

**Risbo**

Research-Training-Consultancy



**KWP**

Rotterdams Talent

Bezoekadres

Risbo Research Training  
Consultancy  
Burgemeester Oudlaan  
50 3062 PA  
Mandeville  
T11-24

Postadres

Postbus 1738  
3000 DR Rotterdam  
T +31 10 408 8726  
E [info@risbo.eur.nl](mailto:info@risbo.eur.nl)  
W [www.risbo.nl](http://www.risbo.nl)

# Impact van Slimmer Organiseren op het Rotterdamse Onderwijs

Katja van der Schans

Tomislav Tudjman

Paul van Wensveen



## Managementsamenvatting

### Inleiding

Sinds medio 2020 hebben Rotterdamse basisscholen gewerkt aan Slimmer Organiseren van het onderwijs als onderdeel van het plan Slim Organiseren<sup>1</sup>. Via elf maatregelen wordt ingezet op het behoud van leerkrachten, het slimmer en beter organiseren van het onderwijs en het verhogen van de instroom van (nieuwe) leerkrachten. Dit onderzoek is een belangrijk onderdeel van de integrale aanpak van Slim Organiseren en wordt uitgevoerd om inzicht te krijgen in de effecten van deze aanpak.

Via kwantitatieve en kwalitatieve methoden is ernaar gestreefd om zicht te krijgen op de effectiviteit en de effectieve ingrediënten van het programma Slimmer Organiseren, aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

### Hoofdvraag

*Wat zijn effectieve ingrediënten van Slimmer Organiseren en welke mogelijkheden zijn er om het verder te verbeteren?*

Deelvragen:

- 1) Wat zijn de kwantitatieve en kwalitatieve effecten van Slimmer Organiseren op stedelijk niveau met betrekking tot onderwijskwaliteit?
- 2) Wat is het effect van de aanpak van Slimmer Organiseren op specifieke aspecten van het leraarsberoep, zoals lesgeven, werkbelasting, tevredenheid, ervaren veerkracht als gevolg van deze aanpak?
- 3) Welke elementen van de maatregelen binnen de interventie Slimmer Organiseren hebben aantoonbaar effectieve resultaten?
- 4) Welke mogelijke verbeterpunten kunnen worden geïdentificeerd en geïmplementeerd om Slimmer Organiseren verder te optimaliseren?

In de *kwantitatieve analyse* zijn de prestaties van de leerlingen gebruikt als indicator voor de onderwijskwaliteit. Uit de analyse blijkt dat de onderwijskwaliteit in Rotterdam licht verbeterd is sinds de invoering van Slimmer organiseren: deze liep achter op die van andere steden en dit verschil is kleiner geworden. Hoewel een eventueel causaal effect van Slimmer Organiseren door de

---

<sup>1</sup> Rapport gemeente Rotterdam en Rotterdamse schoolbesturen. Slim organiseren po en so Rotterdam, een plan voor actie in perspectief, april 2020

veelheid van invloeden op de onderwijskwaliteit, niet zomaar kan worden bewezen, kan worden verondersteld dat de maatregelen in ieder geval geen negatief effect hebben gehad.

Voor het kwalitatieve deel van het onderzoek zijn interviews gehouden met de schoolbesturen, de gemeente en verschillende onderzoeksbureaus. Daarnaast zijn casestudies uitgevoerd op zes scholen, waarvoor per school de schoolleider en een of meerdere leerkrachten/ mentoren /coördinatoren/ intern begeleiders zijn bevroegd.

Op basis van deze gesprekken kan een aantal aanvullende conclusies getrokken worden. Zo blijkt dat leerkrachten het werken met de maatregelen als prettiger ervaren en veel waardevolle aspecten van de maatregelen weten te omschrijven. Zij geven aan dat de maatregelen de aandacht voor leerlingen en de stabiliteit verbeteren en via die weg dus de kwaliteit van het onderwijs. Leraren zelf ervaren meer steun, veiligheid, flexibiliteit, en werkplezier.

### **Effectieve Ingrediënten van Slimmer Organiseren**

#### ***Inzet van Vakleerkrachten***

Vermindering van de werkdruk voor reguliere leerkrachten, meer tijd voor voorbereiding en nakijkwerk, en verbetering van de onderwijskwaliteit.

#### ***Gezamenlijk voor de Groep***

Leerkrachten werken samen met ondersteunend personeel of collega's, wat leidt tot een gezamenlijke visie op onderwijsplannen, mogelijkheid tot aanvulling van elkaars kwaliteiten, en extra aandacht voor leerlingen.

#### ***Invulling Vijfde Werkdag***

Leerkrachten krijgen tijd voor voorbereiding, nakijkwerk, en professionele ontwikkeling, wat bijdraagt aan behoud van personeel en verbetering van de onderwijskwaliteit. Wel is het van belang zicht te houden dat bevoegde leerkrachten zorgen voor pedagogische continuïteit om de onderwijskwaliteit te waarborgen.

#### ***Thematisch Onderwijs***

Bevordert de betrokkenheid en het begrip van lesstof, verhoogt de motivatie en het leerplezier van leerlingen, en sluit aan bij een divers onderwijsteam.

## **Effecten op het Leraarsberoep**

### ***Werkbelasting en Tevredenheid***

Maatregelen leiden tot vermindering van werkdruk, meer tevredenheid, en betere samenwerking tussen leerkrachten.

### ***Verzuim***

Lager verzuim onder onderwijspersoneel, mogelijk dankzij de combinatie van maatregelen.

### ***Vakspecialisten***

Verlaging van werkbelasting en verbetering van onderwijskwaliteit door inzet van vakspecialisten.

### ***Personeelsbehoud***

Meer mogelijkheden voor bijscholing en aantrekken van nieuw personeel, zoals zij-instromers en onderwijsondersteunend personeel.

## **Aanbevelingen voor verbetering**

### ***Financiële Ondersteuning***

Bied meer budgettaire ruimte om extra ondersteunend personeel in te zetten.

### ***Specialistische Vakken en Professionalisering***

Structureel investeren in de opleiding en bijscholing van leerkrachten, en goede begeleiding voor startende leerkrachten.

### ***Sterke Ouderbetrokkenheid***

Versterk de betrokkenheid van ouders bij schoolactiviteiten en ondersteun hen in hun rol als educatieve partners.

### ***Flexibiliteit en Aanpassingsvermogen***

Blijf flexibel en adaptief in de aanpak door regelmatige evaluaties en feedbacksessies.

## **Afsluiting**

De Slimmer Organiseren maatregelen dragen bij aan een onderwijsmodel dat beter past bij de 21ste eeuw. Schoolleiders spelen een cruciale rol in het slagen van deze maatregelen. Een duidelijke visie met concrete uitvoerstappen is essentieel. Niet elke maatregel past bij elke school; scholen moeten

op zoek gaan naar de combinatie van maatregelen die bij hen past. Met de resultaten uit dit onderzoek hoopt de KWP bij te dragen aan een duurzaam en kwalitatief hoogstaand onderwijssysteem in Rotterdam. Iets waar de KWP zich ook blijvend voor zal blijven inzetten.

## Inhoud

|  |    |
|--|----|
| Managementsamenvatting.....  | 2  |
| 1. Inleiding.....  | 8  |
| Doelstelling .....   | 9  |
| Kenniswerkplaats Rotterdams Talent.....  | 9  |
| 2. Onderzoeksvragen .....  | 9  |
| 3. Onderzoeksmethode .....   | 11 |
| Kwantitatief deel.....   | 11 |
| Kwalitatief onderzoek .....  | 12 |
| 4. Analyses .....  | 13 |
| 4.1    Beleid en onderzoek maatregelen Slimmer Organiseren .....   | 13 |
| Beleid .....   | 13 |
| Achterliggende motieven.....   | 13 |
| Waardevolle maatregelen .....  | 14 |
| 4.2    Kwantitatieve meting van de onderwijskwaliteit aan de hand van de prestaties van de leerlingen in groep 8 ..... | 16 |
| Referentieniveau.....  | 17 |
| Score kleiner dan 1F.....  | 18 |
| Score van 2F .....   | 18 |
| Advies voor het voortgezet onderwijs.....  | 19 |
| Concluderend en aanvullend .....   | 22 |
| Leergroei niet meegenomen in de analyse.....   | 22 |
| 4.3    Casestudies .....   | 22 |
| Wijze van uitvoering .....   | 22 |
| Leerpleinen en flexibele ruimtes .....   | 23 |
| Samen voor de klas .....   | 24 |
| Inzet vakleerkrachten en zij-instroom .....  | 25 |
| 5e dag invulling .....   | 27 |

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 5. Conclusies en aanbevelingen ..... | 28 |
| 6. Bijlage 1: Topiclijsten .....     | 34 |

## 1. Inleiding

Dit rapport beschrijft de resultaten van een evaluatief onderzoek om het effect van Slimmer Organiseren op de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van het beroep in Rotterdam te analyseren. Het onderzoek bestaat uit zowel *kwantitatieve* als *kwalitatieve* methoden om inzicht te verkrijgen in de effectieve ingrediënten van Slimmer Organiseren.

Sinds medio 2020 hebben Rotterdamse basisscholen gewerkt aan Slimmer Organiseren van het onderwijs als onderdeel van het plan Slim Organiseren<sup>2</sup>. Dit initiatief heeft tot doel de kwaliteit van het onderwijs en het beroep van de leraar te versterken en het onderwijs te vernieuwen om robuuste en divers samengestelde teams te creëren. Dit onderzoek is een belangrijk onderdeel van de integrale aanpak van Slim Organiseren en wordt uitgevoerd om inzicht te krijgen in de effecten van deze aanpak.

Het plan Slim Organiseren door de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse schoolbesturen, bestaat uit elf maatregelen gericht op meer maatwerk en ontwikkeltijd voor leraren om de kwaliteit van het onderwijs en het beroep van de leraar te versterken. De maatregelen richten zich op het behoud van leerkrachten, het slimmer en beter organiseren van het onderwijs en het verhogen van de instroom van (nieuwe) leerkrachten.

Besturen en scholen in Rotterdam richten zich op stappen om het onderwijs op een duurzamere en efficiëntere manier te organiseren. Dit betekent concreet dat het lerarentekort op een structurele wijze is aangepakt door een heroverweging van de onderwijsorganisatie, die naadloos aansluit bij de specifieke behoeften van de school en het team, en zichtbaar is op de werkvloer. Dit onderzoek zal helpen om de effecten van deze aanpak in Rotterdam in kaart te brengen en de effectieve aspecten ervan te identificeren en een overzicht te bieden van (mogelijke) verbeterpunten in de aanpak.

Bij Slimmer Organiseren gaat het om de volgende maatregelen:

Maatregel 1 – Bovenschoolse of externe coaching/begeleiding

Maatregel 2 – Bovenformatieve benoemingen

Maatregel 3 – Buddy scholen

Maatregel 4 – Taakdifferentiatie en -efficiëntie

Maatregel 5 – Inzet bevoegd leraar op kernvakken

Maatregel 6 – Inzet OOP

Maatregel 7 – Inzet vakleerkrachten en vakkrachten

---

<sup>2</sup> Rapport gemeente Rotterdam en Rotterdamse schoolbesturen. Slim organiseren po en so Rotterdam, een plan voor actie in perspectief, april 2020



Maatregel 8 – Inzet pabo-studenten

Maatregel 9 - Flexibele werk- en verloftijden

Maatregel 10 – Alternatieve invulling 5e dag

Maatregel 11 – Anders opleiden

Niet alle scholen hebben alle maatregelen doorgevoerd. Soms worden maatregelen met elkaar gecombineerd of hebben ze invloed op elkaar. In dit onderzoek proberen we te achterhalen welke elementen van de maatregelen (volgens respondenten) goed werken en onder welke voorwaarden.

### **Doelstelling**

Het doel van dit onderzoek is om het effect van Slimmer Organiseren op de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van het beroep in Rotterdam te evalueren en de effectieve aspecten van de aanpak te identificeren.

### **Kenniswerkplaats Rotterdams Talent**

Dit onderzoek wordt uitgevoerd door de KWP, gecoördineerd door Risbo. De KWP Rotterdams Talent bestaat uit een netwerk van de gemeente Rotterdam en Rotterdamse kennis- en onderwijsinstellingen. De KWP heeft een tweeledige doelstelling. Enerzijds beoogt de werkplaats een bijdrage te leveren aan kennisontwikkeling op het gebied van Rotterdams talent. Anderzijds beoogt de werkplaats bij te dragen aan de uitwisseling en de toepassing van die kennis en daarmee aan het verbeteren van het onderwijsbeleid en de praktijk van het onderwijs in Rotterdam.

## **2. Onderzoeksvragen**

De hoofdvraag van dit onderzoek richt zich op:

*Wat zijn effectieve ingrediënten van Slimmer Organiseren en welke mogelijkheden zijn er om het verder te verbeteren?*

Deelvragen die dit onderzoek zal beantwoorden, zijn als volgt:

- 1) Wat zijn de kwantitatieve en kwalitatieve effecten van Slimmer Organiseren op stedelijk niveau met betrekking tot onderwijskwaliteit?
- 2) Wat is het effect van de aanpak van Slimmer Organiseren op specifieke aspecten van het leraarsberoep, zoals lesgeven, werkbelasting, tevredenheid, ervaren veerkracht als gevolg van deze aanpak?

- 3) Welke elementen van de maatregelen binnen de interventie Slimmer Organiseren hebben aantoonbaar effectieve resultaten?
- 4) Welke mogelijke verbeterpunten kunnen worden geïdentificeerd en geïmplementeerd om Slimmer Organiseren verder te optimaliseren?

### 3. Onderzoeksmethode

Voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen is gebruikgemaakt van een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden. Hoewel een strikte effectmeting in de praktijk onmogelijk is – er zijn immers veel verschillende factoren van invloed op de kwaliteit van het onderwijs en op de leerprestaties en bovendien zijn de maatregelen op elkaar van invloed – kunnen we iets zeggen over de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit en schoolprestaties over tijd en in verschillende steden. Daarvoor is een analyse uitgevoerd van kwantitatieve gegevens op basis van referentieniveaus en de schooladviezen van de afgelopen jaren. Om inzicht te krijgen in de (verwachte) impact van de maatregelen op het leraarsberoep en de effectieve elementen van de maatregelen, zijn kwalitatieve methoden ingezet. Het kwalitatieve deel van het onderzoek bestaat uit casestudies op scholen en interviews met sleutelfiguren uit het scholenveld. De uitvoering van beide onderdelen worden in dit hoofdstuk nader toegelicht.

#### **Kwantitatief deel**

In de kwantitatieve analyse worden de prestaties van de leerlingen gebruikt als indicator voor de onderwijskwaliteit. Dat doen we aan de hand van twee indicatoren die de outcome meten in het basisonderwijs. Als eerste het referentieniveau dat leerlingen halen in groep 8 en als tweede het advies voor het voortgezet onderwijs dat de leerlingen krijgen. We vergelijken deze twee indicatoren voor de afgelopen jaren en bekijken of er verschillen zijn in de ontwikkeling. Daarbij wordt de ontwikkeling in Rotterdam afgezet tegen de ontwikkeling in een aantal andere steden. Het doel daarvan is een vergelijking te maken met een groep leerlingen en scholen die de maatregel niet heeft. Er is gekozen voor Tilburg, Eindhoven en Groningen, waar geen vergelijkbare maatregelen/ interventies worden toegepast die in Rotterdam bij Slimmer Organiseren zijn geïmplementeerd. Bij de andere grote steden is het waarschijnlijker dat er interventies lopen die lijken op hetgeen Rotterdam doet, wat betreft aanpak lerarentekort. De analyse is uitgevoerd met openbare data van DUO. Als methode gebruiken we het "Difference-in-Differences" (DiD) model. Het DiD-model is een statistische methode die wordt gebruikt om de causale effecten van een specifieke behandeling, beleidswijziging of interventie te schatten in vergelijkende onderzoeken. Het doel van het DiD-model is om te bepalen of er een verschil is in uitkomsten tussen twee groepen (de behandelingsgroep en een controlegroep) vóór en na een interventie, heeft plaatsgevonden. We zijn ons er verder van bewust dat de afgelopen 3 jaar ook corona van grote invloed was op de scholen, wat een vertekend beeld kan geven. Echter dit speelde op alle scholen, dus vergelijkingen zijn wel degelijk mogelijk en goed te duiden.

## **Kwalitatief onderzoek**

De kern van het kwalitatieve onderzoeksdeel bestaat uit casestudies op zes scholen waar Slimmer organiseren plaatsvindt. Deze scholen zijn geselecteerd door verschillende schoolbesturen, door hen geïnformeerd en gevraagd om actief mee te werken aan het onderzoek. Het betrof twee speciaal onderwijs en vier reguliere scholen. Vervolgens zijn per school gesprekken georganiseerd met een schoolleider en, apart daarvan, met een of meerdere leerkrachten, interne begeleiders en mentoren/coördinatoren.

Er is voor deze gesprekken gebruikgemaakt van semigestructureerde interviews, waarbij aan de hand van een itemlijst relevante thema's werden besproken maar respondenten ook de ruimte hadden om meer uit te wijden over bepaalde onderwerpen of zelf punten aan te dragen. De gesprekken zijn met toestemming opgenomen en uitgewerkt tot transcripten.

In de interviews met scholen is gevraagd naar de achterliggende motieven, de wijze van uitvoering van de maatregelen en de verwachte effectiviteit van de maatregelen in de praktijk. De onderwerpen die ter sprake komen zijn, volgen de lijn van de maatregelen voor maatwerk en ontwikkeltijd voor leraren ten behoeve van het versterken van de kwaliteit van het onderwijs én het beroep van de leraar. Vanzelfsprekend hebben we per school alleen gekeken naar de maatregelen die geïmplementeerd zijn. De volledige itemlijst is te vinden in bijlage 1.

Behalve met scholen is ook met de diverse sleutelfiguren van de gemeente, schoolbesturen en onderzoeksbureaus uit andere steden gesproken. Er is gesproken over de totstandkoming van het beleid, de ervaringen in Amsterdam en de evaluatie van de landelijke maatregelen. Ter ondersteuning van de interviews, zijn documentanalyses uitgevoerd. De documentanalyses richtten zich op de maatregelen die de school uitvoert op het gebied van Slimmer Organiseren, de financiën die hiermee gemoeid zijn, de formatie, de schoolplannen met plannen voor de onderwijskwaliteit, etc.

## 4. Analyses

### 4.1 Beleid en onderzoek maatregelen Slimmer Organiseren

In de gesprekken met sleutelfiguren van de schoolbesturen, de gemeente Rotterdam en verschillende onderzoeksbureaus is gevraagd naar het beleid, de achterliggende motieven en de verwachte waarde van de maatregelen. De inzichten uit deze gesprekken worden hier besproken.

#### Beleid

De initiële opzet van het project Slimmer Organiseren was vooral gericht op het delen van goede voorbeelden, kennisdeling, monitoring, en verantwoording. Er is consensus dat de kwaliteit van het onderwijs en de aantrekkelijkheid van het beroep verbeterd moeten worden. Dit is essentieel, vooral in grootstedelijke contexten waar leerlingen baat hebben bij een breder aanbod van verschillende typen professionals.

Daarnaast moet de aanpak van problemen in het onderwijs duurzaam zijn. Het gaat niet om noodmaatregelen, maar om lange termijn oplossingen die gericht zijn op het verbeteren van de onderwijskwaliteit en het beroep:

Een projectleider: *“Het onderwijs heeft ook echt wel een wijziging nodig, zeker als je kijkt naar leerlingen. In de grootstedelijke context is het juist goed om ook andere professionals de school in te krijgen die bijvoorbeeld vanuit een cultureel iets of vanuit filosofie of zulk soort dingen handelt. De leerlingen zijn daar juist heel erg bij gebaat (...).”*

Hierin spelen schoolleiders een kritieke rol, zij dienen goed te kijken naar wat hun leerlingen nodig hebben en een visie te ontwikkelen voor de school, waarin het team betrokken wordt. Met een gedegen visie kunnen maatregelen om slimmer te organiseren ook beter landen. Dit is ook een belangrijke reden voor Rotterdam om de scholen vrij te laten welke maatregelen zij willen inzetten (passend bij hun schoolvisie). Bepaalde maatregelen worden vaker ingezet dan andere, wat bij de casestudies (paragraaf 4.3) verder aan bod komt.

#### Achterliggende motieven

De maatregelen waarmee het programma Slimmer Organiseren in de eerste plaats gestart is, is bedoeld om het lerarentekort te helpen opvangen. Uit de voorlopige resultaten van de landelijke maatregelen (ECBO, 2024, in druk) blijkt dat het lerarentekort geen tijdelijke crisis is, maar een actueel thema blijft het komend decennium. Bij meerdere scholen uit ons onderzoek is te zien dat maatregelen *niet* tijdelijk worden ingezet maar als nieuwe manier van het onderwijs vormgeven, passend bij de bestaande visie van een school.

Dit zien zij tevens als belangrijke succesfactor van de maatregelen, omdat het op deze manier draagvlak heeft en gemakkelijk geïntegreerd wordt in het onderwijs van de school.

Een schoolleider beschrijft het volgende in relatie tot de inzet van onderwijsondersteunend personeel en vakdocenten:

*Nou het interessante is dat het niet uit nood is ontstaan. Niet omdat wij een lerarentekort hadden of hebben, maar omdat het een onderdeel is van onze visie. En het gegeven is dan wel dat je met andere functies dus allemaal samenwerkt en samen je onderwijs creëert, waardoor je dus niet altijd elk moment een bevoegde leerkracht voor de groep nodig hebt. En als het dus een onderdeel is van je ja, je visie of een onderdeel van je de DNA van de school. Ja dan is het gewoon zoals het hier is. (Schoolleider 2)*

Een andere schoolleider, die gebruik maakt van grotere klassen waar leerkrachten gezamenlijk lesgeven, vertelt een vergelijkbaar verhaal als verklaring voor de tevredenheid van het team. Het feit dat het slimmer organiseren al paste bij de visie van de school, zorgt bovendien dat er niet allerlei plotselinge veranderingen hoeven worden doorgevoerd.

*Ik denk dat we als we dan specifiek bij ons op school kijken, dat wij in ieder geval een hele duidelijke basis hebben in visie, in beleid en daar kan je heleboel aan ophangen. Dus daar heb je een soort van rust. En dan zijn er nog een heleboel andere factoren die het leuk maken om hier te werken, maar je hebt wel, je weet wat er van je verwacht wordt. Je weet waar we naartoe willen het is een hele stabiele basis om ook nog even op te op te leunen zonder dat we gelijk allerlei innovatieve veranderingen door willen voeren. (Schoolleider 1)*

Geïnterviewde schoolleiders en leerkrachten suggereren dat dit (op andere scholen) soms niet het geval is en voor de school dan kan voelen of er juist meer werk bijkomt of dat er ineens veel verandering plaatsvindt.

Als achterliggende motieven voor het anders willen organiseren van het onderwijs, werden bijvoorbeeld genoemd dat de school uitbreidde en er daarom is gekozen voor grotere of samengevoegde klassen, of dat de school anders georganiseerd moest worden om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Om deze organisatiestrategieën uit te voeren, was het nodig om bijvoorbeeld meer onderwijsondersteunend personeel of vakdocenten of andere maatregelen in te zetten.

### **Waardevolle maatregelen**

Elke Slimmer Organiseren-maatregel heeft zijn eigen waarde en kan effectief zijn voor scholen waar deze past binnen de schoolvisie. De maatregelen kunnen onderverdeeld worden in drie thema's: behoud van leraren, verhoging van de instroom van leraren, en betere organisatie van het onderwijs.

### *Behoud van leraren*

Maatregelen gericht op het behoud van leraren zijn cruciaal, vooral omdat uit rapporten van CAOP, Onderwijsinspectie en OCW<sup>3</sup> blijkt dat 25% tot 30% van de startende leerkrachten binnen vijf jaar stopt in het basisonderwijs. Daarom is het essentieel om leraren te ondersteunen en te begeleiden vanaf het moment dat ze het onderwijs instappen.

- Bovenschoolse of externe coaching & begeleiding: Deze maatregel introduceert een systeem van coaching buiten het reguliere lerarenteam. Studenten, beginnende leraren en zij-instromers worden begeleid door professionals die niet in de klas staan, zodat ervaren leraren zich volledig kunnen richten op lesgeven. Dit helpt bij het verminderen van de druk op ervaren leraren en zorgt ervoor dat nieuwe leraren de benodigde begeleiding krijgen.
- Buddyscholen: Scholen ondersteunen elkaar met uitwisseling van leerkrachten. Samenwerking leidt tot oplossingen voor diverse scholen. Uit onze inventarisatie blijkt dat dit in de Rotterdamse praktijk nog weinig toegepast wordt. Toch blijft het een potentieel waardevolle maatregel om de uitval van beginnende leraren te verminderen.

### *Verhoging van de instroom van leraren*

Het verhogen van de instroom van leraren is essentieel om aan de groeiende vraag naar onderwijskrachten te voldoen.

- Zij-instromers: Door mensen met diverse professionele achtergronden de kans te geven om het onderwijs in te stromen, wordt de instroom van nieuwe leerkrachten vergroot. Zij-instromers brengen vaak een schat aan ervaring en nieuwe perspectieven mee, wat de kwaliteit van het onderwijs kan verbeteren.
- Vakdocenten: Het inzetten van vakdocenten, zoals muziek- en dansdocenten, kan helpen om de werkdruk van kernleerkrachten te verminderen. Dit zorgt ervoor dat kernleerkrachten zich kunnen concentreren op hun belangrijkste taken, terwijl vakdocenten specialistische kennis en vaardigheden naar de klas brengen.

---

<sup>3</sup> Inspectie van het Onderwijs. (2024). De Staat van het Onderwijs 2024. Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Utrecht

CAOP, MOOZ en Centerdata (2022). *Professionalisering van leraren en docenten. Onderzoek naar professionalisering in brede zin en evaluatie van de Lerarenbeurs*. Den Haag

### *Betere organisatie van het onderwijs*

Een efficiënte organisatie van het onderwijs draagt bij aan een betere leeromgeving voor zowel leerlingen als leraren.

- Inzet bevoegde leraar op kernvakken: Voor een betere organisatie van het onderwijs is de inzet van bevoegde leraren op kernvakken essentieel. Dit zorgt voor een stevige pedagogische basis, waarborgt de onderwijskwaliteit en biedt leerlingen consistente en deskundige begeleiding in de belangrijkste vakgebieden. Het verhoogt tevens het vertrouwen van ouders en leerlingen in het onderwijs.
- Thematisch onderwijs: Het thematische onderwijs draagt bij aan de betrokkenheid en motivatie van leerlingen. Door vakken te koppelen aan grotere thema's, kunnen leerlingen verbanden leggen tussen verschillende disciplines en de lesstof beter begrijpen en onthouden.

Door deze maatregelen slim te organiseren, kan de werkdruk van leraren worden verminderd, de instroom van nieuwe leraren worden verhoogd en de algehele organisatie van het onderwijs worden verbeterd. Elk van deze maatregelen kan bijdragen aan een toekomstbestendig onderwijssysteem. Enkele van die maatregelen zijn tijdens de casestudies verkend.

#### **4.2 Kwantitatieve meting van de onderwijskwaliteit aan de hand van de prestaties van de leerlingen in groep 8**

In deze paragraaf wordt een overzicht gepresenteerd van twee indicatoren die de *outcome* meten in het primair onderwijs. Als eerste het referentieniveau dat leerlingen halen in groep 8 en als tweede het advies voor het voortgezet onderwijs dat de leerlingen krijgen. We vergelijken deze twee indicatoren voor de afgelopen jaren en bekijken of er verschillen zijn in de ontwikkeling. Daarbij wordt de ontwikkeling in Rotterdam afgezet tegen de ontwikkeling in een aantal andere steden. Het doel daarvan is een vergelijking te maken met een groep leerlingen en scholen die de maatregel niet heeft. Er is gekozen voor Tilburg, Eindhoven en Groningen, waar geen vergelijkbare maatregelen/ interventies worden toegepast die in Rotterdam bij Slimmer Organiseren zijn geïmplementeerd. Bij de andere grote steden is het waarschijnlijker dat er interventies lopen die lijken op hetgeen Rotterdam doet, wat betreft aanpak lerarentekort. Zo kent Amsterdam een vergelijkbare set aan maatregelen.



## Referentieniveau

De gegevens in de analyses zijn afkomstig uit op *open data van DUO*. Daar zijn de referentieniveaus per school beschikbaar voor de verschillende jaren en de vestigingsplaats van de school.

Aan het gebruik van de referentieniveaus zit wel een aantal beperkingen. In de eerste plaats zijn er geen eindoetsen afgenomen in 2019/2020 en zijn er toen ook geen referentieniveau berekend voor de leerlingen. Ten tweede is er sprake van normeringsverschillen tussen de eindoetsen. De Inspectie van het Onderwijs zegt hierover: *”De normeringen van verschillende eindoetsen kwamen de afgelopen jaren gescheiden van elkaar tot stand. In het voorjaar van 2021 is geconstateerd dat de normeringen van de verschillende eindoetsen in 2019 en 2021 nog niet hebben geleid tot volledig vergelijkbare resultaten op de referentieniveaus. Dit betekent dat sommige leerlingen – met scores dicht tegen de grens voor het wel of niet behalen van het referentieniveau – ten onrechte een referentieniveau net wel of net niet hebben gehaald. Dit heeft overigens voor de leerlingen in kwestie geen effect gehad op hun toetsadviezen. Het is echter niet na te gaan wat het exacte effect hiervan is voor een individuele school. Op macro- en schoolniveau tellen deze verschillen op tot enkele procentpunten verschil in de beheersing van taal- en/of rekenvaardigheid. In 2022 wordt een nieuwe normeringswijze voor alle eindoetsen gehanteerd en speelt dit probleem niet meer.”*<sup>4</sup> Ten derde worden de leerlingen in de referentieniveaus verdeeld over drie groepen, onder niveau (<1F), op niveau (1F) en boven niveau (2F en 1S), deze maat is relatief beperkt.

We kiezen ervoor om de vergelijking van de scores op de referentieniveaus, ondanks de beperkingen wel mee te nemen in de analyse. Verderop wordt ook de analyse aangevuld met de schooladviezen. De referentieniveaus worden op drie onderwerpen bepaald, rekenen/wiskunde, leesvaardigheid en taalvaardigheid. In analyses worden deze ook gecombineerd tot één indicator, die meet het gemiddelde aandeel leerlingen dat onder, op en boven niveau zit eind groep 8.

In de analyse kijken we naar het laatste jaar voor de start van Slimmer Organiseren, dat is 2018/2019 en zetten dat af tegen de vervolgjaren. In de volgende drie tabellen zijn de gegevens van het percentage leerlingen naar referentieniveau opgenomen. Eerst het percentage dat een score heeft kleiner dan 1F, vervolgens het deel dat 1F scoort en in de derde tabel het percentage dat hoger scoort dan 2F. In de tabellen wordt de score van Rotterdam (R'dam) vergeleken met het gemiddelde van de steden Eindhoven, Tilburg en Groningen (ETG). Het verschil tussen Rotterdam en ETG dat in de kolom verschil (vers.). In de beschrijving kijken we naar de verschillen op de combinatie van de drie referentieniveaus, en we focussen op de uitersten, de groep die minder scoort dan het functionele niveau en de groep die hoger scoort dan het verwachte niveau.

---

<sup>4</sup> Tweede Kamer, vergaderjaar 2021–2022, 31 293, nr. 608

**Tabel 1 Referentieniveaus in groep 8, percentage leerlingen met score lager dan 1F**

| <1F       | rekenen |      |       | leesvaardigheid |      |       | spelling |      |       | Combinatie |      | verschil    |
|-----------|---------|------|-------|-----------------|------|-------|----------|------|-------|------------|------|-------------|
|           | R'dam   | ETG  | vers. | R'dam           | ETG  | vers. | R'dam    | ETG  | vers. | R'dam      | ETG  |             |
| 2018/2019 | 9,5%    | 6,0% | 3,6%  | 4,0%            | 1,7% | 2,3%  | 4,9%     | 2,8% | 2,0%  | 6,1%       | 3,5% | <b>2,6%</b> |
| 2019/2020 |         |      |       |                 |      |       |          |      |       |            |      |             |
| 2020/2021 | 13,0%   | 9,2% | 3,9%  | 4,5%            | 2,2% | 2,3%  | 7,5%     | 4,3% | 3,1%  | 8,3%       | 5,2% | <b>3,1%</b> |
| 2021/2022 | 9,4%    | 6,8% | 2,6%  | 3,1%            | 1,9% | 1,1%  | 2,9%     | 2,4% | 0,5%  | 5,1%       | 3,7% | <b>1,4%</b> |
| 2022/2023 | 9,2%    | 6,2% | 3,0%  | 3,5%            | 2,0% | 1,5%  | 2,7%     | 2,2% | 0,5%  | 5,1%       | 3,5% | <b>1,7%</b> |

**Tabel 2 Referentieniveaus in groep 8, percentage leerlingen met score 1F**

| 1F        | rekenen |       |       | leesvaardigheid |       |       | spelling |       |       | Combinatie |       | verschil    |
|-----------|---------|-------|-------|-----------------|-------|-------|----------|-------|-------|------------|-------|-------------|
|           | R'dam   | ETG   | vers. | R'dam           | ETG   | vers. | R'dam    | ETG   | vers. | R'dam      | ETG   |             |
| 2018/2019 | 46,7%   | 48,8% | -2,1% | 25,7%           | 21,0% | 4,7%  | 37,1%    | 37,0% | 0,1%  | 36,5%      | 35,6% | <b>0,9%</b> |
| 2019/2020 |         |       |       |                 |       |       |          |       |       |            |       |             |
| 2020/2021 | 45,8%   | 44,9% | 1,0%  | 26,5%           | 20,6% | 5,9%  | 38,5%    | 38,2% | 0,4%  | 37,0%      | 34,6% | <b>2,4%</b> |
| 2021/2022 | 51,9%   | 49,6% | 2,3%  | 29,8%           | 23,6% | 6,3%  | 36,0%    | 36,3% | -0,4% | 39,2%      | 36,5% | <b>2,7%</b> |
| 2022/2023 | 47,6%   | 47,6% | 0,0%  | 27,9%           | 23,1% | 4,8%  | 34,7%    | 33,1% | 1,7%  | 36,7%      | 34,6% | <b>2,2%</b> |

**Tabel 3 Referentieniveaus in groep 8, percentage leerlingen met score 2F**

| 2F        | rekenen |       |       | leesvaardigheid |       |       | spelling |       |       | Combinatie |       | verschil     |
|-----------|---------|-------|-------|-----------------|-------|-------|----------|-------|-------|------------|-------|--------------|
|           | R'dam   | ETG   | vers. | R'dam           | ETG   | vers. | R'dam    | ETG   | vers. | R'dam      | ETG   |              |
| 2018/2019 | 43,7%   | 45,2% | -1,5% | 70,3%           | 77,3% | -7,0% | 58,0%    | 60,2% | -2,1% | 57,4%      | 60,9% | <b>-3,6%</b> |
| 2019/2020 |         |       |       |                 |       |       |          |       |       |            |       |              |
| 2020/2021 | 41,2%   | 46,0% | -4,8% | 69,0%           | 77,2% | -8,2% | 54,0%    | 57,5% | -3,5% | 54,7%      | 60,2% | <b>-5,5%</b> |
| 2021/2022 | 38,7%   | 43,6% | -4,9% | 67,1%           | 74,5% | -7,4% | 61,1%    | 61,3% | -0,2% | 55,6%      | 59,8% | <b>-4,2%</b> |
| 2022/2023 | 43,2%   | 46,2% | -3,0% | 68,5%           | 74,9% | -6,3% | 62,6%    | 64,7% | -2,2% | 58,1%      | 61,9% | <b>-3,8%</b> |

Bron: DUO

### Score kleiner dan 1F

Een klein deel van de leerlingen in groep 8 haalt het functionele niveau niet. Deze leerlingen hebben een referentiescore lager dan 1F. In Rotterdam is deze groep in alle onderzochte jaren groter dan gemiddeld in Eindhoven, Tilburg en Groningen. Voor de start van Slimmer Organiseren was de groep in Rotterdam 2,6 procentpunt groter dan in de drie andere gemeenten, in 2020/2021 was de groep in Rotterdam 3,1 procentpunt groter. In de twee jaren daarna wordt het verschil kleiner. In 2021/2022 is het 1,4 procentpunt en in 2020/2023 nog 1,7 procentpunt. Dat is een positieve ontwikkeling.

### Score van 2F

Een meerderheid van de leerlingen in groep 8 scoort hoger dan het beoogde referentieniveau dat daar geldt. In Rotterdam is deze groep in alle bekeken jaren kleiner dan gemiddeld dan in Eindhoven, Tilburg en Groningen. Voor de start van Slimmer Organiseren was de groep in Rotterdam 3,6 procentpunt kleiner dan in de drie andere gemeenten, in 2020/2021 was de groep in Rotterdam 5,5

procentpunt kleiner. In de twee jaren is het verschil 4,2 procentpunt in 2021/2022 en 3,8 procentpunt in 2020/2023. Er is geen eenduidige ontwikkeling te zien, maar het verschil wordt na 2020/2021 in elk geval niet groter.

### **Advies voor het voortgezet onderwijs**

Zoals gezegd kleven er aan het gebruik van de referentieniveaus een aantal beperkingen. Een oplossing hiervoor is in aanvulling hierop ook een andere indicator op te nemen, in dit geval gaat het om het *schooladvies voor het vervolgonderwijs* te nemen. De variabele heeft als voordeel dat er ook tijdens COVID-19 adviezen zijn gegeven.<sup>5</sup> Daarnaast krijgen ook leerlingen in het speciaal basisonderwijs een schooladvies en zijn zij dan ook in de vergelijking opgenomen.

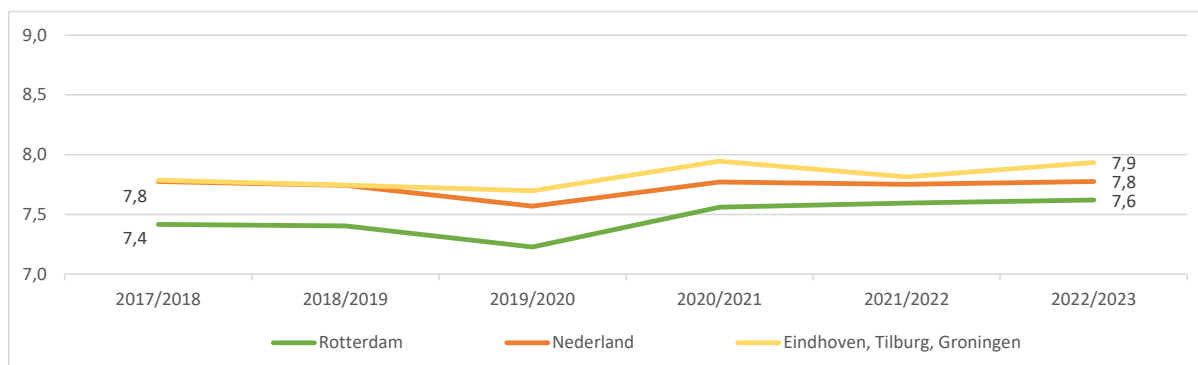
Het advies voor het voortgezet onderwijs krijgen alle leerlingen in groep 8. Zowel in de het reguliere als het speciaal basisonderwijs. Bij DUO worden 11 niveaus onderscheiden in het advies, naast de enkelvoudige adviezen worden ook de gemengde adviezen geregistreerd.

1. vso (voortgezet special onderwijs)
2. pro (praktijkonderwijs)
3. vmbo basis (voorbereidend middelbaar onderwijs, basisberoepsgerichte leerweg)
4. vmbo basis/kader
5. vmbo kader (kaderberoepsgerichte leerweg)
6. vmbo kader/gemengd-theoretisch
7. vmbo gemengd-theoretisch (gemengde en theoretische leerweg)
8. vmbo gemengd-theoretisch/havo
9. havo (hoger algemeen voortgezet onderwijs)
10. havo/vwo
11. vwo (voorbereidend wetenschappelijk onderwijs)

---

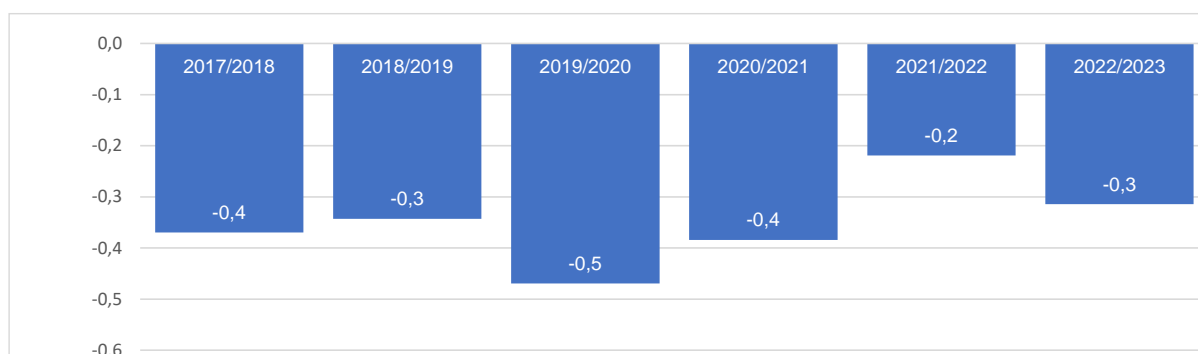
<sup>5</sup> Wat wel anders is in het schooljaar 2019/2020 is dat er geen bijstellingen zijn toegepast. Het resultaat op de eindtoets kan aanleiding zijn om het advies (naar boven) bij te stellen.

Op basis van de adviezen is een gemiddelde adviesscore geconstrueerd. Hierin zijn de adviezen vermenigvuldigd en opgeteld, het totaal is gedeeld door het aantal leerlingen. In figuur 1 is de gemiddelde adviesscore van Rotterdam afgezet tegen het gezamenlijk gemiddelde van de steden Eindhoven, Tilburg en Groningen, ook is het gemiddelde voor heel Nederland in de figuur opgenomen.



**Figuur 1 gemiddelde score op advies in het basisonderwijs en speciaal basisonderwijs 2017/2018 tot en met 2022/2023** Bron: DUO

Het gemiddelde advies in Nederland ligt in 2022/2023 op 7,8 dat is een advies tussen vmbo gemengd-theoretisch en vmbo gemengd-theoretisch/havo. Het gemiddelde in Rotterdam is met 7,6 in 2022/2023 iets lager dan het landelijk gemiddelde. In elk van de drie lijnen in de figuur is een dip te zien in 2019/2020, het coronajaar waarin er geen eindtoetsen zijn afgenomen.<sup>6</sup> De score in Eindhoven, Tilburg en Groningen ligt vanaf 2019/2020 steeds iets boven het landelijk gemiddelde. In figuur 2 is het verschil in score tussen Rotterdam enerzijds en Eindhoven, Tilburg en Groningen anderzijds voor 2017/2018 tot en met 2022/2023 opgenomen.

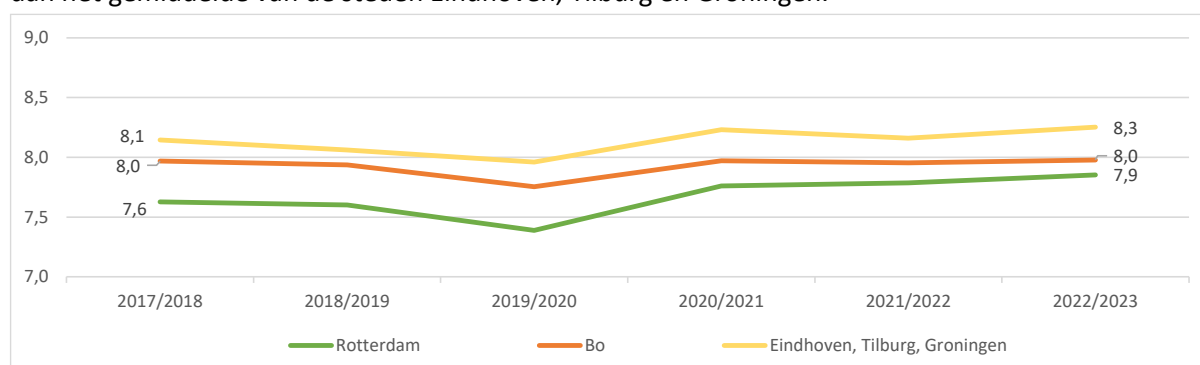


**Figuur 2 verschil in gemiddelde score op advies in het basisonderwijs en het speciaal basisonderwijs 2017/2018 tot en met 2022/2023 tussen Rotterdam en het gemiddelde voor Eindhoven, Tilburg en Groningen** Bron: DUO

<sup>6</sup> Door het ontbreken van de eindtoetsen in 2019/2020 zijn er geen adviezen naar boven bijgesteld.

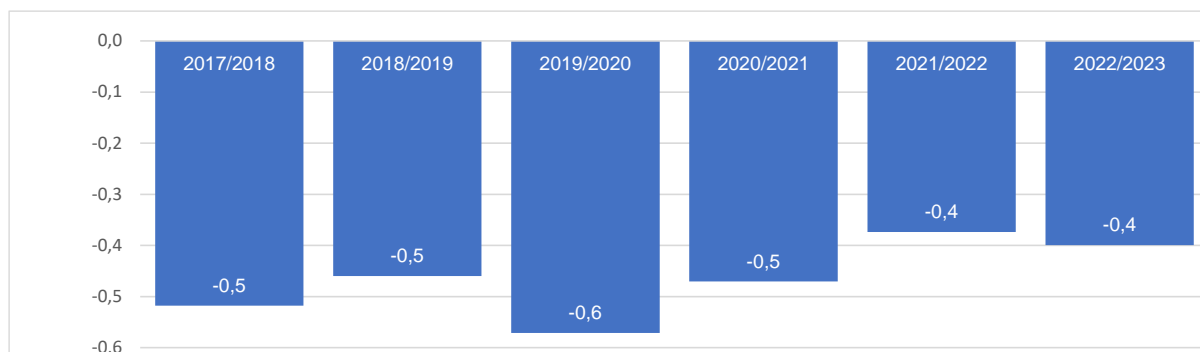
Het gemiddelde in Rotterdam is in 2019/2020 een half niveau lager dan in Eindhoven, Tilburg en Groningen. In de twee jaren daarna neemt het verschil af, in 2022/2023 loopt Rotterdam niet verder in.

In de figuren 3 en 4 zijn de analyse herhaald, in deze analyse is alleen het reguliere basisonderwijs opgenomen. De gemiddelde adviesscore in het reguliere basisonderwijs in Nederland bedraagt 8,0 dat is komt overeen met een vmbo gemengd-theoretisch/havo-advies. Het beeld en het verloop van de adviezen is vergelijkbaar met dat in figuur 1 waarin ook het speciaal basisonderwijs is opgenomen. Het gemiddelde advies in Rotterdam ligt lager dan gemiddeld in Nederland en ook lager dan het gemiddelde van de steden Eindhoven, Tilburg en Groningen.



**Figuur 3 gemiddelde score op advies in het regulier basisonderwijs 2017/2018 tot en met 2022/2023**  
Bron: DUO

In figuur 4 is het verschil in score in het regulier basisonderwijs tussen Rotterdam enerzijds en Eindhoven, Tilburg en Groningen anderzijds voor 2017/2018 tot en met 2022/2023 opgenomen.



**Figuur 4 verschil in gemiddelde score op advies in het regulier basisonderwijs 2017/2018 tot en met 2022/2023 tussen Rotterdam en het gemiddelde voor Eindhoven, Tilburg en Groningen**  
Bron: DUO

Het gemiddelde in Rotterdam is in 2019/2020 een 0,6 niveau lager dan in Eindhoven, Tilburg en Groningen. In de twee jaren daarna neemt het verschil af, in 2022/2023 loopt Rotterdam niet verder in.

## **Concluderend en aanvullend**

De scores van leerling in groep 8 op de referentieniveaus en de adviezen voor het voortgezet onderwijs liggen in Rotterdam lager dan gemiddeld in de vergelijkingsgroep van leerlingen uit Eindhoven, Tilburg en Groningen. Het verschil wordt na 2018/2019 en 2019/2020 wel iets kleiner, in 2022/2023 stabiliseert het verschil. De afname van het verschil loopt parallel aan de invoering van Slimmer Organiseren, maar een oorzakelijk verband is met deze gegevens niet te leggen.

## **Leergroei niet meegenomen in de analyse**

Leergroei kan gemeten worden door de ontwikkeling van de leerlingen in de loop van het basisonderwijs te volgen. Dat kan met de midden- en eindtoetsen die in de verschillende leerjaren worden afgenomen voor zowel taal als rekenen. Het Nationaal Regieorgaan Onderwijs verzameld hiervoor data die toegankelijk zijn via het CBS. Voor scholen is het mogelijk om een op maat gemaakt rapportage te krijgen. Idealiter hadden we deze cijfers ook mee willen nemen in de analyses.

Wij hebben er in het kader van dit onderzoek voor gekozen om deze data niet te gebruiken. Deze gegevens worden verzameld op vrijwillige basis van de scholen. Niet alle scholen doen hieraan mee, en daarmee is het beeld niet volledig. En selectieve deelname van scholen kan leiden tot een bias in de data. Scholen die wel deelnemen kunnen verschillen van scholen die niet deelnemen in termen van leerlingpopulatie, onderwijskwaliteit, en andere relevante factoren, waardoor de data mogelijk niet representatief is voor de gehele populatie. Dit is voor de meeste steden het geval. Volgens de technische toelichting van NRO, is het met de beschikbare data alleen voor Utrecht en Amsterdam mogelijk om de gemiddelde leergroei in de stad te meten, in Rotterdam en Den Haag is het aantal deelnemende scholen niet voldoende om deze vergelijking te maken.<sup>7</sup>

## **4.3 Casestudies**

### **Wijze van uitvoering**

De maatregelen zijn op verschillende manieren geïmplementeerd. Een deel van de scholen begon al met anders organiseren of brainstormen over strategieën voordat er sprake was van het plan Slim Organiseren. Elk van de zes casestudies heeft een keuze gemaakt welke maatregel of maatregelen ze hebben ingezet, passend bij hun visie. Deze maatregelen zullen hieronder besproken worden.

---

<sup>7</sup> [https://www.nationaalcohortonderzoek.nl/sites/nco/files/media-files/technische\\_toelichting\\_lvs-rapportage\\_bo\\_nov23\\_def.pdf](https://www.nationaalcohortonderzoek.nl/sites/nco/files/media-files/technische_toelichting_lvs-rapportage_bo_nov23_def.pdf) p7

## Leerpleinen en flexibele ruimtes

Een strategie die op meerdere scholen (nr.1 en nr. 5) op verschillende wijze wordt ingevuld, is er een waarbij er grotere klassen worden gecreëerd dan wel samengevoegd. Er staan dan meerdere leerkrachten samen voor deze klas(sen) of een leerkracht wordt ondersteund door een zogenaamde *co-teacher*. Het samen voor de klas staan zorgt ervoor dat leerkrachten kunnen samenwerken, elkaars kwaliteiten kunnen aanvullen, van elkaar kunnen leren en op elkaar kunnen steunen. Bovendien wordt genoemd dat het uitwisselen van feedback laagdrempeliger wordt, wanneer een collega of ondersteuner al regelmatig in de klas aanwezig is. Een school maakt gebruik van leerpleinen, waarbij alle groepen 6 (drie klassen) gezamenlijk leskrijgen van twee kernleerkrachten. Hetzelfde geldt voor hun groepen 7 en 8.

De school werkt met sterke structuren en samenwerking tussen leraren. Dit helpt om verschillende kwaliteiten en vaardigheden binnen het team te benutten, waardoor leraren elkaar kunnen ondersteunen en aanvullen.

Ook maakt een deel van de scholen in dit onderzoek gebruik van vakdocenten en/of een alternatieve lesinvulling, of dit nu op een specifieke dag plaatsvindt of tussendoor gedurende de week wordt ingericht. Het inzetten van niet-bevoegd (soms extern) personeel, zorgt er op de scholen voor dat er voor bevoegde leerkrachten tijd wordt vrijgespeeld die op verschillende manieren benut kan worden. Er is daardoor niet alleen ruimte voor meer flexibele werk- en verloftijden, maar ook om het werk zo te verdelen dat ieder wordt ingezet op taken waarin hun kwaliteiten benut worden en waar zij het meeste plezier uithalen. Of de leerkracht kan eens meelopen met een collega, om op laagdrempelige wijze van elkaar te kunnen leren.

### *FLEXIBELE RUIIMTES EN ORGANISATIE*

EEN VAN DE SCHOLEN (NR. 5) HEEFT BEWUST GEKOZEN VOOR EEN FLEXIBEL GEBOUWONTWERP MET GROTE EN KLEINE GROEPSRUIIMTES, LEERPLEINEN EN NEVENRUIIMTES OM DE INZET VAN PERSONEEL EN DIFFERENTIATIE TE OPTIMALISEREN. DIT WORDT AANGEDUID ALS "FLUÏDE ORGANISEREN".

HET NIEUWE GEBOUW EN DE BIJBEHORENDE ONDERWIJSVISIE ZIJN GERICHT OP TOEKOMSTIGE UITDAGINGEN, ZOALS HET LERARENTEKORT. DE SCHOOL HEEFT HIERVOOR AL ZEVEN JAAR GELEDEN DE BASIS GELEGD DOOR NIET VANUIT NOOD, MAAR VANUIT EEN ONDERWIJSKUNDIGE VISIE TE HANDELEN.

LEERKRACHTEN WERKEN INTENSIEF SAMEN IN EXPERTGROEPEN EN TIJDENS WERKSESSIES, WAARBIJ EIGENAARSCHAP EN AUTONOMIE STERK WORDEN BENADRUKT. DEZE SAMENWERKING MAAKT HET MOGELIJK OM FLEXIBEL OM TE GAAN MET UITVAL EN VERVANGING VAN LERAREN.

In de uitgelichte school nr. 5 (tekstvak) staat differentiatie centraal in de onderwijskundige visie. Dit wordt gerealiseerd door hergroepering en het flexibel inzetten van onderwijsassistenten, waardoor leerlingen op maat gemaakte instructies kunnen krijgen. Daarbij bevordert de school professionele ontwikkeling van leerkrachten door onderlinge lesbezoeken en het delen van best practices tijdens bord- en werksessies. Dit stimuleert een cultuur van continu leren en verbeteren. Het levert een intensieve en betrokken vorm van samenwerken op, zoals de schoolleider (nr. 5) toevoegt: *“Er wordt heel intensief samengewerkt. Op het moment dat er uitval is, lossen de leerkrachten het zelf op. Dit komt omdat hergroeperen en groepsdoorbroken werken nu helemaal verinnerlijkt en verankerd is.”*

### **Samen voor de klas**

Iets wat volgens de respondenten voor de leerlingen erg prettig en belangrijk is, is dat zij niet meer de klas uitgehaald te hoeven worden. Dit is het resultaat van de aanwezigheid van meer onderwijspersoneel ((co-)docenten, onderwijsondersteunend personeel, etc.) in de klas, wat weer noodzakelijk was bij het vergroten van de klassen op verschillende scholen. Het resultaat is dat er meer aandacht is voor individuele leerlingen, zonder dat zij het gevoel van uitsluiting of ‘anders zijn’ ervaren door apart genomen te worden.

*Dat is fijn, want het is bewezen dat helpen in de klas beter werkt dan wanneer een kind uit de klas wordt gehaald en apart wordt geholpen. Dit heeft een positieve invloed op het zelfbeeld van het kind, dat zich niet telkens anders of buitengesloten voelt. Bovendien laten de resultaten zien dat kinderen beter scoren wanneer zij in de klas worden geholpen (Schoolleider 3).*

De respondenten geven aan dat de aanwezigheid van meer personeel in de klas daarmee de kwaliteit van het onderwijs en het plezier op school voor de leerlingen dus verbetert. Bovendien benoemen zij de voordelen voor de leerkrachten zelf: die kunnen met elkaar sparren, van elkaar leren en ervaren steun van elkaar. Bovendien wordt opgemerkt dat het uitwisselen van feedback laagdrempeliger wordt: als iemand al betrokken is bij de klas en de leerkracht en kinderen kent, voelt feedback meer op zijn plaats en minder ‘aanvallend’.

*Maar die zag ook gewoon hoe een ander les gaf en die kon mij weer feedback geven. Van joh ik zie Laurens dit en dit en dit doen. Ja, Misschien werkt dat wel beter dan hoe jij het nu doet. Ja en dan is het een soort in plaats van dat je zelf een collegiale concentratie doet, krijg je eigenlijk al gewoon feedback met iemand die met iedereen samenwerkt. (leerkracht school 6)*

Verder zorgt het samen voor de klas staan ervoor dat leerkrachten de taken zo kunnen verdelen dat zij hun kwaliteiten inzetten en doen waar ze plezier in hebben. Dit zorgt voor meer plezier in het werk.



Respondenten van scholen waar meer personeel in de klas aanwezig is (zoals via co-docenten en/of samengevoegde klassen), geven aan relatief weinig verzuim te zien. Mogelijke verklaringen die hiervoor worden gegeven is een verlaagde werkdruk en de mogelijkheid om het rustig aan te doen (met de steun van een collega) op een dag dat het wat minder gaat, in plaats van helemaal ziek te melden.

Erg belangrijk is vooral de verbinding met de collega's en met de leerlingen, die bestaat wanneer meerdere vaste gezichten op regelmatige basis bij de klas betrokken zijn. De band met de collega geeft leerkrachten een groter gevoel van veiligheid en steun, iets wat zeker voor nieuwe leerkrachten belangrijk is. Helemaal voor de leerlingen is het belangrijk om vaste gezichten te zien, dit geeft hun meer stabiliteit en vertrouwen, wat de kwaliteit van het onderwijs en van het leren verbetert.

### **Inzet vakleerkrachten en zij-instroom**

Drie van de bezochte scholen implementeren diverse maatregelen onder het kader van "Slimmer Organiseren" om de werkdruk te verminderen en de kwaliteit van het onderwijs te waarborgen. Dit omvat het inzetten van vakspecialisten zoals muziek- en dansdocenten om de reguliere leraren te ontlasten.

Schoolleiders zien in de inzet van vakleerkrachten als voordeel, zowel voor de leerlingen als voor de reguliere leerkrachten. Deze voordelen komen tot uiting in verschillende aspecten van het onderwijsproces en het pedagogisch klimaat binnen de school.

1. Door vakleerkrachten in te zetten, ontstaat er meer ruimte voor de reguliere leerkrachten. Vakleerkrachten, gespecialiseerd in vakken zoals muziek, sport, en natuur, nemen specifieke lessen over, waardoor reguliere leerkrachten meer tijd en energie overhouden voor andere taken. Dit kan variëren van het voorbereiden van lessen tot het bieden van extra ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben of, zoals op een van de scholen (waar leerkrachten niet gezamenlijk voor de klas staan) eens bij elkaar meelopen bij een les om van elkaar te kunnen leren. Dit zorgt dat leerkrachten zich kunnen ontplooien wanneer er beperkt budget is voor professionalisering. Daarnaast verhoogt het bij elkaar kijken en meelopen het plezier in het werk en de dynamiek in de groepen gaat daarmee omhoog.

*"(...) natuurlijk die zij-instromers en vakdocenten halen wat druk weg bij het reguliere personeel."*  
(schoolleider school 6)

2. Vakleerkrachten brengen hun enthousiasme en expertise mee naar de klas, wat een positieve invloed heeft op de leerlingen. Hun specialisatie en passie voor het vak inspireren en motiveren de kinderen. Bijvoorbeeld, een vakleerkracht natuurkunde die met de kinderen de natuur in gaat, biedt niet alleen kennis maar ook een praktische, hands-on ervaring die de leerlingen enthousiast maakt voor het onderwerp.

*"Vakleerkrachten verstaan hun vak en zijn heel enthousiast, bijvoorbeeld door met de kinderen de natuur te verkennen."* (schoolleider school 2)

3. Hoewel vakleerkrachten vaak niet dezelfde pedagogische achtergrond hebben als reguliere leerkrachten, zoals een PABO-opleiding, kunnen ze toch een waardevolle bijdrage leveren aan het pedagogisch klimaat van de school. Dit wordt bereikt door samenwerking en het creëren van een ondersteunende omgeving waarin zowel vak- als reguliere leerkrachten gezamenlijk werken aan het welzijn en de ontwikkeling van de leerlingen. Door deze samenwerking ontstaat een cultuur van ondersteuning en collegialiteit, zoals een leerkracht (school 4) opmerkt: *"Het team van leerkrachten en co-teachers werkt goed samen. Er is een cultuur van elkaar ondersteunen en opvangen, wat bijdraagt aan een positieve werkomgeving."*
4. Een belangrijke factor in het succes van vakleerkrachten is de samenwerking tussen hen en de reguliere leerkrachten. Door samen te werken, kunnen ze een gezamenlijk front vormen dat zorgt voor een consistent en ondersteunend leerklimaat voor de leerlingen. Dit onderlinge contact en de samenwerking bevorderen de cohesie binnen het team en zorgen voor een geïntegreerde benadering van onderwijs.

*"Vakleerkrachten hebben dan misschien geen PABO, maar ze dragen bij aan een specifiek pedagogisch klimaat dat waardevol is voor de kinderen."* (schoolleider school 2)

Een andere vorm zijn de zij-instromers om het lerarentekort aan te pakken. Deze zij-instromers hebben uiteenlopende achtergronden, waaronder social work, kunst en financiële dienstverlening. Zij beginnen vaak als onderwijsassistenten om de organisatie, collega's en leerlingen beter te leren kennen voordat ze volledig als leraren aan de slag gaan. De school maakt gebruik van zij-instromers en vakdocenten, zoals dans- en muziekdocenten, om lerarentekorten op te vangen en de leerkrachten te ontlasten. Deze inzet biedt leerkrachten de mogelijkheid om zich te concentreren op hun kerncompetenties.

De school (nr. 6) legt een sterk accent op training en ondersteuning voor nieuwe zij-instromers. Nieuwe leerkrachten en zij-instromers krijgen begeleiding van een ervaren collega en nemen deel aan regelmatige bijeenkomsten om hen te ondersteunen in hun ontwikkeling. Dit helpt hen om zich beter aan te passen en effectief te zijn in hun nieuwe rol, zonder dat ze overweldigd raken door de transitie.

Volgens de schoolleider werkt het inzetten van zij-instromers als enige maatregel op de korte termijn om iets te doen aan lerarentekort, maar vraagt de kwaliteit van onderwijs om meer. Hij benadrukt het belang van flexibiliteit en innovatie bij het aanpakken van het lerarentekort en het verbeteren van de onderwijskwaliteit. Door een combinatie van vakspecialisten, thematisch onderwijs, goede begeleiding en een focus op zelfredzaamheid, biedt de school een geïntegreerd ondersteuningssysteem dat zowel leraren als leerlingen ten goede komt.

### **5e dag invulling**

Op een school is uitgebreid stilgestaan bij de invoering van de vijfde werkdag. Deze had als doel de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en de werkdruk van leerkrachten te verminderen, wat resulteerde in positieve effecten op het personeelsverloop en ziekteverzuim. Door de vijfde dag slim in te vullen met vier uur per klas per week, kregen leerkrachten tijd voor voorbereiding, nakijkwerk en professionele ontwikkeling. Dit droeg aanzienlijk bij aan het behoud van personeel en verbeterde de onderwijskwaliteit. De onderwijsresultaten van de school over de afgelopen drie jaar bevestigen dit beeld in een wijk met uitdagingen qua leerling populatie.

Een van de strategieën om deze dag effectief te benutten, was het inzetten van vakleerkrachten zonder onderwijsbevoegdheid. Dit leidde niet alleen tot kostenbesparingen maar ook tot een efficiënter gebruik van het budget. Zoals de schoolleider (school 3) het verwoordt: *"De inzet van vakleerkrachten en andere maatregelen worden als zeer positief ervaren. Deze maatregelen zorgen voor een lagere werkdruk voor de reguliere leerkrachten en bieden de mogelijkheid om beter in te spelen op de behoeften van de leerlingen."*

De implementatie van een alternatieve vijfde schooldag illustreert de toewijding van de school aan het verbeteren van werkdruk en onderwijskwaliteit. Strategieën zoals het inzetten van ondersteunend personeel zijn besproken, maar financiële beperkingen worden erkend als een hindernis. Het welslagen van een 'vijfde werkdag' vraagt ook om sterke ouderbetrokkenheid om ondersteund te zijn in de creatie van een gezonde leeromgeving.

Deze bevindingen benadrukken het belang van voortdurende dialoog en aanpassing binnen het onderwijs, evenals de noodzaak van gerichte ondersteuning voor diverse leerlingenpopulaties.

## 5. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk worden de bevindingen van het onderzoek naar de Slimmer Organiseren maatregelen in Rotterdam samengevat en geanalyseerd. De hoofd- en deelvragen worden beantwoord om inzicht te geven in de effectiviteit van deze maatregelen

In dit onderzoek is aan de hand van een combinatie van kwantitatieve en kwalitatieve methoden verkend welke onderdelen van Slim Organiseren naar verwachting effectief zullen zijn en welke voorwaarden, drempels en verbeterpunten door schoolleiders en leerkrachten zelf benoemd worden. Hoewel het een klein onderzoek betreft met enkele scholen, is het doel om de belangrijkste resultaten en inzichten te presenteren en om aanbevelingen te formuleren die kunnen bijdragen aan de verdere optimalisatie van het Slimmer Organiseren initiatief. Hiermee hopen we bij te dragen aan een duurzaam en kwalitatief hoogstaand onderwijssysteem in Rotterdam, dat zowel leerlingen als leerkrachten ten goede komt.

In dit hoofdstuk zullen we antwoord geven op de hoofdvraag via de geformuleerde deelvragen:

***Wat zijn effectieve ingrediënten van Slimmer Organiseren en welke mogelijkheden zijn er om het verder te verbeteren?***

- 1) *Wat zijn de kwantitatieve en kwalitatieve effecten van Slimmer Organiseren op stedelijk niveau met betrekking tot onderwijskwaliteit?*

Uit de kwantitatieve analyses blijkt dat de onderwijskwaliteit in Rotterdam, gemeten aan de hand van referentieniveaus en adviezen voor het voortgezet onderwijs, een lichte verbetering toont na de invoering van Slimmer Organiseren. Het verschil tussen Rotterdam en andere steden is kleiner geworden en gestabiliseerd na 2020. Hoewel de exacte causale effecten van Slimmer Organiseren moeilijk te isoleren zijn, kan worden verondersteld dat de maatregelen geen negatief effect hebben gehad.

In kwalitatief opzicht kan een aantal aanvullende conclusies getrokken worden. Los van de ontwikkelingen die in cijfers te representeren zijn, blijkt namelijk dat leerkrachten het werken met de maatregelen als prettiger ervaren en veel waardevolle aspecten van de maatregelen weten te omschrijven. Zij geven aan dat de maatregelen de aandacht voor leerlingen en de stabiliteit verbeteren en via die weg dus de kwaliteit van het onderwijs. Leraren zelf ervaren meer steun, veiligheid, flexibiliteit, en werkplezier. De effectieve ingrediënten die hiertoe geleid hebben worden toegelicht als antwoord op onderzoeksvragen 2 en 3.

2) *Wat is het effect van de aanpak van Slimmer Organiseren op specifieke aspecten van het leraarsberoep, zoals lesgeven, werkbelasting, tevredenheid, ervaren veerkracht als gevolg van deze aanpak?*

Uit het kwalitatieve deel van het onderzoek wordt een aantal effecten op het leraarsberoep benoemd:

- Een deel van de maatregelen staat het toe om met meer onderwijspersoneel in de klas aanwezig te zijn. Dit heeft volgens respondenten een positieve impact op het leraarsberoep. Zo voelen zij zich meer gesteund en veilig en kunnen zij de taken zodanig verdelen dat ze minder werkbelasting en meer tevredenheid ervaren. De leerkrachten geven aan gebaat te zijn bij de samenwerking en mogelijkheid tot feedback uitwisselen die het gevolg zijn van de maatregelen. Bovendien zorgt de gecombineerde capaciteit ervoor dat het team flexibeler en veerkrachtiger is als het gaat om werktijden en verlof, of dit nu gaat om ziekte, vakantie of professionalisering. Mogelijk is dit een van de verklaringen voor het lage verzuim dat deze scholen rapporteren.
- Opvallend is dat het verzuim onder het onderwijspersoneel op een deel van de deelnemende scholen laag is. De respondenten verwachten dat de (combinatie van) maatregelen hier een positieve impact op heeft gehad. Hoewel het moeilijk is om precies te zeggen welke elementen specifiek hebben bijgedragen aan dit lage verzuim, worden de steun, samenwerking en flexibiliteit als positief ervaren door de leerkrachten. Dit wijst erop dat de maatregelen niet alleen een directe invloed hebben op de leerlingen, maar ook bijdragen aan een betere werkomgeving en hogere tevredenheid onder de leerkrachten.
- De inzet van vakspecialisten zorgt volgens leerkrachten voor een verlaging van de werkbelasting, doordat de tijd van bevoegde leerkrachten vrijgespeeld wordt voor andere taken. Of een leerkrachten kiest er juist voor om mee te kijken met de les van de vakkracht, wat ontspannend en inspirerend werkt. Scholen die een *alternatieve vijfde werkdag* geïntroduceerd hebben, creëren tijd voor leerkrachten voor voorbereiding en professionele ontwikkeling en ruimte om zich verder te ontwikkelen en de kwaliteit van hun onderwijs te verbeteren.

Volgens de respondenten heeft dit bovenstaande een positief effect op het werkgeluk van de leerkrachten.

Bovendien bieden de maatregelen mogelijkheden om meer personeel aan te trekken in het onderwijs. Zo is er op een deelnemende school het voorbeeld van een zij-instromer die na het uitvoeren van een kunstproject is begonnen met scholing tot bevoegd leraar. Op een andere school

is dankzij de maatregelen meer ruimte voor bijscholing van onderwijsondersteunend personeel, die bezig zijn een bevoegdheid te halen. Door als co-docent nauw samen te werken met de hoofdlerkracht, doen zij bovendien al waardevolle ervaring op om als zelfstandig leerkracht voor de klas te kunnen staan.

*3) Welke elementen van de maatregelen binnen de interventie Slimmer Organiseren hebben aantoonbaar effectieve resultaten?*

Het is belangrijk om te erkennen dat het vanwege de aard van zowel de maatregelen als de context waarin zij zich bevinden, en de schaal en mogelijkheden van dit onderzoek, niet mogelijk is om een aantoonbaar (causaal) effect vast te stellen. De individuele maatregelen kunnen immers niet in isolatie vergeleken worden; ze beïnvloeden elkaar en zijn wat betreft effectiviteit afhankelijk van andere contextuele factoren. Toch kunnen we op basis van de data uitleggen welke elementen van de maatregelen de respondenten behulpzaam en effectief vinden.

***Inzet van Vakleerkrachten***

De inzet van vakleerkrachten wordt als zeer positief ervaren. Vakleerkrachten nemen specifieke vakken over, waardoor reguliere leerkrachten meer tijd en ruimte krijgen om zich te concentreren op hun kernactiviteiten. Dit heeft niet alleen geleid tot een afname van de werkdruk, maar ook tot een verbetering van de onderwijskwaliteit. Door vakleerkrachten in te zetten, kunnen reguliere leerkrachten meer aandacht besteden aan voorbereiding en nakijkwerk, wat de kwaliteit van hun lessen ten goede komt.

***Gezamenlijk voor de groep***

Een belangrijk element van de Slimmer Organiseren maatregelen is de samenwerking tussen leraren en ondersteunend personeel of collega's. Dit stelt meerdere professionals in staat om gezamenlijk zorg te dragen voor een groep leerlingen. Deze samenwerking leidt tot een gezamenlijke visie op onderwijsplannen en zorgt ervoor dat leerkrachten hun kwaliteiten kunnen aanvullen, van elkaar kunnen leren en elkaar kunnen ondersteunen.

Een positief aspect volgens de respondenten is dat leerlingen extra aandacht krijgen wanneer dat nodig is, zonder het gevoel van 'anders zijn' te ervaren door uit de klas te worden gehaald. De extra ruimte maakt het mogelijk om leerlingen de aandacht te geven die zij nodig hebben om optimaal te kunnen leren. Bovendien is de extra capaciteit in sommige klassen noodzakelijk om de rust te bewaren, vooral in klassen met veel onrustige leerlingen die anders het onderwijs voor de andere leerlingen zouden verstoren of te veel aandacht zouden opeisen.

### ***Invulling vijfde werkdag***

Door de vijfde werkdag slim in te vullen, krijgen leerkrachten waardevolle tijd voor voorbereiding, nakijkwerk en professionele ontwikkeling. Deze extra tijd draagt bij aan het behoud van personeel en de verbetering van de onderwijskwaliteit. Uit een casestudie kwam naar voren dat er kosten bespaard werden door vakleerkrachten in te zetten zonder onderwijsbevoegdheid, wat leidt tot efficiënter budgetgebruik en de mogelijkheid om meer gespecialiseerde vakken aan te bieden en de lasten gelijkmatiger over het team te verdelen, waardoor de algehele werkdruk afneemt. Het is echter belangrijk om te waken voor het zicht op de onderwijskwaliteit door de kernleerkracht. Een bevoegde leerkracht moet zorgen voor de pedagogische continuïteit van het proces, zodat de kwaliteit van het onderwijs gewaarborgd blijft en leerlingen een stabiele en consistente leeromgeving ervaren.

### ***Thematisch Onderwijs***

Het is niet veel besproken tijdens het veldwerk, maar de literatuur<sup>8</sup> wijst op positieve effecten van thematisch onderwijs. De aanpak bevordert de betrokkenheid en het begrip van de lesstof bij de leerlingen. Door vakken te combineren in overkoepelende thema's wordt leren meer contextueel en betekenisvol, wat de motivatie en het leerplezier van de leerlingen verhoogt. Respondenten geven aan dat thematisch onderwijs helpt om abstracte concepten tastbaarder te maken en dat het leerlingen stimuleert om verbanden te leggen tussen verschillende vakgebieden. Ook sluit het mooi aan bij een divers samengesteld onderwijsteam, wat naast bevoegde leraren ook meer vakspecialisten kent.

#### *4) Welke mogelijke verbeterpunten kunnen worden geïdentificeerd en geïmplementeerd om Slimmer Organiseren verder te optimaliseren?*

Uit het onderzoek naar de implementatie van Slimmer Organiseren maatregelen in Rotterdam komen verschillende verbeterpunten naar voren die kunnen bijdragen aan de verdere optimalisatie van deze aanpak. De volgende aanbevelingen richten zich op het versterken van de bestaande maatregelen en het aanpakken van knelpunten die de effectiviteit kunnen belemmeren:

---

<sup>8</sup> Bootsma, M., & Naaijken, E. (2023). Bijna alles wat je moet weten over thematisch onderwijs. Uitgeverij Pica.

De Doncker, H. (2023). Thematisch werken. Lannoo Campus.

Drake, S. M., & Burns, R. C. (2004). Meeting standards through integrated curriculum. Association for Supervision and Curriculum Development.

### ***Financiële Ondersteuning***

Erkenning van de financiële beperkingen waarmee scholen te maken hebben is essentieel. Het bieden van meer budgettaire ruimte kan scholen in staat stellen om extra ondersteunend personeel, zoals vakleerkrachten en co-teachers, in te zetten. Dit zou niet alleen de werkdruk van reguliere leerkrachten verlichten, maar ook bijdragen aan een diverser en rijker onderwijsaanbod, wat de leerervaring van leerlingen ten goede komt.

### ***Specialistische Vakken en Professionalisering***

Om de noodzaak voor specialistische vakken en de daarmee gepaard gaande professionalisering aan te pakken, is het belangrijk om structureel te investeren in de opleiding en bijscholing van leerkrachten. Deze investering moet zowel nieuwe leerkrachten als bestaande leerkrachten ondersteunen in hun professionele ontwikkeling. Het aanbieden van gespecialiseerde trainingen en workshops kan ervoor zorgen dat leerkrachten beter zijn uitgerust om de diverse behoeften van hun leerlingen te vervullen. Met name nieuwe leerkrachten dienen goed begeleid en ondersteund te worden tijdens hun eerste werkervaringen in hun carrière.

### ***Sterke Ouderbetrokkenheid***

Betrokkenheid van ouders is cruciaal voor het succes van onderwijsinitiatieven. Het versterken van ouderbetrokkenheid kan door ouders actief te betrekken bij schoolactiviteiten en hen te ondersteunen in hun rol als educatieve partners.

### ***Flexibiliteit en Aanpassingsvermogen***

Het is belangrijk dat scholen flexibel en adaptief blijven in hun aanpak. Regelmatige evaluaties en feedbacksessies kunnen helpen om knelpunten snel te identificeren en aan te pakken. Door een cultuur van continue verbetering te bevorderen, kunnen scholen zich beter aanpassen aan de veranderende behoeften van hun leerlingen en leerkrachten.



## Afsluitend

In deze laatste paragraaf enkele overkoepelende observaties. Wat meerdere respondenten in dit onderzoek benadrukten, is dat het hen in de eerste plaats gaat om het verbeteren van de kwaliteit van het onderwijs voor de leerling, in plaats van het opvangen van een lerarentekort of het verlichten van de werkdruk voor leerkrachten. Dit is een goed teken, want de huidige tijd vraagt om een onderwijsmodel dat beter past bij de 21ste eeuw. De Slimmer Organiseren maatregelen dragen hieraan bij en vragen om een duurzame aanpak voor de toekomst.

Een belangrijke randvoorwaarde is dat scholen de maatregelen als een integraal onderdeel van hun visie gaan zien. Schoolleiders spelen hierin een cruciale rol. Een duidelijke visie met concrete uitvoerstappen is een wezenlijk onderdeel van het al dan niet slagen van Slimmer Organiseren maatregelen. Niet elke maatregel past bij elke school; scholen moeten op zoek gaan naar de combinatie van maatregelen die bij hen past.

Om Slimmer Organiseren verder te optimaliseren, is het noodzakelijk om gerichte financiële ondersteuning te bieden, ouderbetrokkenheid te versterken, een holistische benadering te hanteren, en een goed pakket aan begeleiding voor startende leerkrachten in het basisonderwijs te ontwikkelen. Daarnaast is het belangrijk om flexibel en adaptief te blijven in de uitvoering van maatregelen. Deze verbeterpunten kunnen bijdragen aan een effectievere en duurzamere implementatie van Slimmer Organiseren, waardoor zowel de leerkrachten als de leerlingen beter worden ondersteund in hun onderwijsproces.

## 6. Bijlage 1: Topiclijsten

### CASESTUDIES

#### Interviews schoolleiders (overkoepelend beleid + kwaliteit van het beroep)

##### Achterliggende motieven

- Op basis waarvan zijn de maatregelen tot stand gekomen/geselecteerd voor deze school?

##### Welke maatregelen zijn ingevoerd? (zie ook lijst volgende pagina):

- (indien relevant): Om welke reden(en) zet uw school andere professionals in voor een deel van de onderwijstijd?
- (indien relevant): Welk type andere professionals zet u in?
- (indien relevant): Worden de andere professionals begeleid/ondersteund bij de activiteiten/lessen die zij verzorgen?
- (indien relevant): Hoe dekken jullie de kosten die samenhangen met de inzet van de andere professionals?

##### Wijze van uitvoering

- Wie had welke rol
  - Scholen
  - Bestuur
  - Gemeente
- Hoe zijn de maatregelen geïmplementeerd?
- Maatregelen voor maatwerk
- Ontwikkeltijd voor leraren ten behoeve van het versterken van de kwaliteit van het onderwijs én het beroep van de leraar
- Problemen bij implementeren?
- Hebben maatregelen in de praktijk anders uitpakten dan voorzien?

##### Verwachte effectiviteit

- Kwaliteit van het onderwijs: hoe omschrijven?
- Kwaliteit van het beroep: tevredenheid en veerkracht
- Meest effectieve maatregelen?
- Effectieve aspecten?
- Effectiever in combinatie?
- Weinig effectieve maatregelen?
  - Waarom?

##### Rondetafelgesprekken leerkrachten en coördinatoren

##### Wijze van uitvoering

- Maatregelen: uitwerking in de praktijk voor leerkracht/coördinator

- Ontwikkeltijd voor leraren ten behoeve van het versterken van de kwaliteit van het onderwijs én het beroep van de leraar
- Resultaten?
- Uitdagingen?

#### Verwachte effectiviteit

- Kwaliteit van het onderwijs: hoe omschrijven?
- Kwaliteit van het beroep: tevredenheid en veerkracht
  - Welke aspecten?
- Meest effectieve maatregelen?
  - Welke aspecten?
- Minder effectieve maatregelen?
  - Waarom?

#### **Specifieke vragen t.a.v. de doorgevoerde maatregel per school:**

##### 1. Behoud van Leraren:

###### a. Bovenschoolse of externe coaching/begeleiding

- Hoe wordt bovenschoolse coaching momenteel ingezet om leraren te behouden?
- Wat zijn de ervaringen en resultaten van leraren die bovenschoolse coaching hebben ontvangen?

###### b. Bovenformatieve benoemingen

- Op welke manier worden bovenformatieve benoemingen ingezet om leraren te behouden?
- Wat zijn de criteria voor bovenformatieve benoemingen en hoe worden deze bepaald?

###### c. Taakdifferentiatie en -efficiëntie

- Hoe wordt taakdifferentiatie toegepast om de werkdruk te verlagen?
- Zijn er specifieke taken die zijn geïdentificeerd als efficiënter uit te voeren door taakdifferentiatie?

###### d. Meer inzet onderwijsondersteunend personeel (Inzet OOP)

- Op welke manier wordt onderwijsondersteunend personeel ingezet om leraren te ontlasten?
- Zijn er specifieke taken die zijn overgedragen aan onderwijsondersteunend personeel?

##### 2. Verhogen van Instroom Leraren:

###### a. Inzet pabo-studenten

- Hoe wordt samengewerkt met pabo's om studenten in te zetten?
- Welke ondersteuning krijgen pabo-studenten en hoe worden ze begeleid?

###### b. Inzet zij-instromers

- Hoe worden zij-instromers aangetrokken en ingezet in het onderwijs?
- Zijn er specifieke programma's of begeleiding voor zij-instromers?

##### 3. Beter Organiseren van het Onderwijs:

###### a. Inzet bevoegd leraar op kernvakken

- Op welke manier wordt gezorgd voor de inzet van bevoegde leraren voor kernvakken?

- Zijn er uitdagingen bij het aantrekken van bevoegde leraren voor specifieke vakken?
- b. Inzet vakleerkrachten en vakkrachten
- Hoe wordt de inzet van vakleerkrachten georganiseerd en gecoördineerd?
  - Wat zijn de voordelen van het inzetten van vakkrachten in het onderwijs?
- c. Alternatieve invulling 5e dag
- Op welke manier wordt de vijfde dag alternatief ingevuld om de werkdruk te verminderen?
  - Zijn er specifieke activiteiten of programma's op deze dag?
- d. Flexibele werk- en verloftijden
- Hoe worden flexibele werk- en verloftijden gefaciliteerd en beheerd?
  - Wat zijn de ervaringen van leraren met flexibele werktijden?
- e. Buddy scholen
- Op welke manier worden buddy scholen ingezet om ondersteuning te bieden?
  - Zijn er succesverhalen van samenwerking tussen buddy scholen?
- f. Anders opleiden
- Op welke manier wordt de opleiding van leraren aangepast om beter aan te sluiten op de praktijk?
  - Zijn er vernieuwende benaderingen in het opleiden van leraren?