

Zelfevaluatie uitwerking subsidiemaatregel 'Noodplannen lerarentekort G5 Rotterdam' 2022-2023

Slim organiseren



Januari 2024

Inhoud

Inleiding.....	3
1. Overzicht lerarentekort in Rotterdam 2022-2023	3
2. Plan Slim organiseren.....	12
2.1 Inzet van maatregelen.....	13
2.2 Convenantpartners.....	13
2.3 Organisatie	14
3. Resultaten en evaluatie.....	15
3.1 Reflectie	18
3.2 Vooruitblik voor de langere termijn	19
3.3 Samenwerking en solidariteit	20
4. Aanpak	21
5. Stadsbreed plan	23
Bijlage: reflectie per maatregel.....	25

Inleiding

Dit document bevat de zelfevaluatie van de deelnemende schoolbesturen aan het plan 'Slim Organiseren' (het 'noodplan lerarentekort G5 Rotterdam') over schooljaar 2022-2023, deze maakt onderdeel uit van de verantwoording van de subsidieregeling uitvoering convenanten lerarentekort PO G5 welke op 21 oktober 2020 beschikt is door Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen.

Op 15 juli 2020 hebben Rotterdamse schoolbesturen, gemeente Rotterdam, de lerarenopleidingen en het rijk het convenant 'Uitvoering Noodplannen personeelstekort G5 Rotterdam, Plan Slim Organiseren' ondertekend. Daaraan verbonden is een samenwerkingsovereenkomst opgesteld. Hierin is vastgelegd hoe de besturen, gemeente en opleidingen uitvoering geven aan het Plan Slim Organiseren.

In schooljaar 2020-2021 heeft een inventarisatie plaatsgevonden onder nog niet-deelnemende schoolbesturen. Het resultaat daarvan was dat vanaf schooljaar 2021-2022 vijf extra schoolbesturen zich hebben aangesloten bij het convenant en de samenwerkingsovereenkomst. In totaal participeren 21 schoolbesturen met scholen in Rotterdam aan het convenant en de samenwerkingsovereenkomst (zie hoofdstuk 2).

De volgende onderdelen zijn in deze zelfevaluatie opgenomen:

1. Overzicht lerarentekort Rotterdam 2022-2023
2. Plan Slim organiseren
3. Resultaten en evaluatie
4. Aanpak
5. Stadsbreed plan
6. Bijlage: reflectie per maatregel en voortzetting

1. Overzicht lerarentekort in Rotterdam 2022-2023

Dit hoofdstuk geeft inzicht in de ontwikkeling van het lerarentekort in Rotterdam. Het lerarentekort in het Rotterdamse onderwijs is lichtelijk gedaald maar nog altijd groot. Bovendien is het een probleem dat nog een aantal jaren zal duren. Op basis van goede data kunnen besturen, gemeente en het rijk gezamenlijk beter inzicht krijgen in de omvang en de ernst van het probleem en gericht werken aan oplossingen.

Definitie lerarentekort

Er zijn verschillende definities van het begrip lerarentekort. In deze monitor gaan we uit van het verschil tussen het aantal leraren (fte's) dat momenteel werkzaam is en het aantal dat er in de ideale situatie zou zijn. Het tekort is daarmee gedefinieerd als de optelsom van de structurele openstaande vacatures, de verborgen vacatures plus de openstaande vacatures voor langdurige vervangingen (>6 weken) en de verborgen vacatures langdurige vervangingen.

De meting

De monitor is gebaseerd op drie metingen. Deze hebben plaatsgevonden in oktober 2020, oktober 2021 en de meest recente in oktober 2022. In oktober 2020 hebben 210 scholen meegedaan, in oktober 2021 deden 206 scholen mee en in oktober 2022 waren dit 182 scholen. Dit is een score 74% van de locaties. Dit zijn gegevens van besturen die primair onderwijs aanbieden en/of speciaal onderwijs.

Grootte van het tekort:

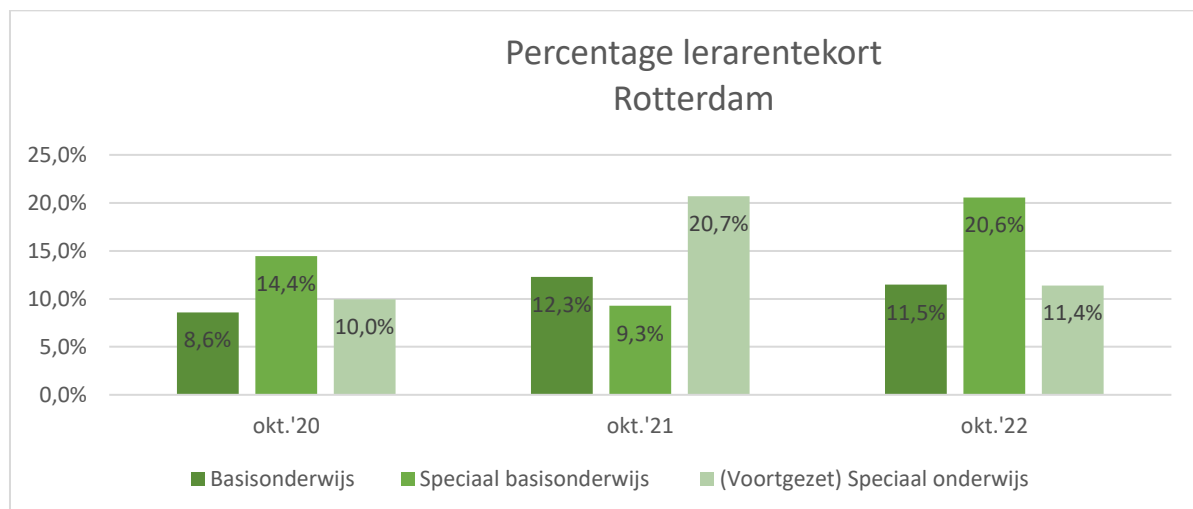
Gemeente en schoolbesturen hebben samen gekeken waar de daling ten opzichte van vorig jaar vandaan komt. Het aantal Rotterdamse leerlingen is het afgelopen jaar lichtelijk gedaald en de instroom van leraren is hoger dan in 2021 (van 417 fte naar 440 fte). Op basis van de cijfers en de gesprekken komt het beeld naar voren dat het totaal aan interventies in de Rotterdamse lerarenaanpak heeft gezorgd voor een lichte daling van het lerarentekort. Het verhogen van de (zij)instroom, het behouden van huidig personeel, (anders) opleiden en

slim organiseren hebben samen een effect op het tekort. Veel scholen in Rotterdam organiseren hun onderwijs op een andere doordachte wijze, om ondanks het lerarentekort de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteit van het beroep van leraar zo hoog mogelijk te houden. Met de beschikbare subsidies wordt onder meer ander personeel ingezet zoals vakleerkrachten en onderwijsondersteunend personeel om de beschikbare leraren efficiënter in te kunnen zetten en breder te ondersteunen. Desondanks blijft ook op deze scholen het lerarentekort een belangrijk aandachtspunt, omdat er ook tekorten onder vakleerkrachten en ondersteunend personeel zijn.

Blijvende oorzaken voor het grote tekort zijn onder andere:

- **Nieuwe vacatures blijven open staan.** Gedurende het schooljaar ontstaan er nieuwe vacatures. Denk hierbij aan nieuwe klassen door instroom van kleuters, waar leerkrachten voor nodig zijn. Ook ontstaan er nieuwe vacatures als leraren verhuizen of met pensioen gaan. Ook met de extra rijksmiddelen die besturen hebben ontvangen, zijn nieuwe (tijdelijke) banen gecreëerd. Gelukkig was voor veel van deze extra banen goed personeel te vinden, zoals zijinstromers die na bepaalde periode zelfstandig voor de klas kunnen. Helaas geldt dat niet voor alle banen, hetgeen te wijten is aan het lerarentekort. Door het tekort staan vacatures langer open of worden ze niet op de meest wenselijke manier ingevuld (verborgen vacatures). De opnamecapaciteit van zijinstromers is gelimiteerd: deze professionals en overige stagiaires moeten ook kwalitatief goed begeleid kunnen worden.
- **Moeilijk kunnen invullen van vacatures voor langdurige vervanging¹.** Zowel het aantal openstaande als het aantal verborgen vacatures voor langdurige vervangingsbehoefte blijven hoog. De vervangingspools zijn leeg en bij langdurige vervangingsbehoefte is het lastig om een plek gevuld te krijgen. Kortdurende vervanging is niet meegenomen in de inventarisatie.

Percentage lerarentekort naar onderwijssector 2020-2022



Overzicht lerarentekort oktober 2022

¹ Het betreft vacatures voor tijdelijke vervanging voor een periode langer dan 6 weken. Kortdurende vervangingen zijn niet meegenomen in de inventarisatie. Hiervoor is gekozen omdat dit dagkoersen zijn.

okt-22	Aantal scholen	Lerarentekort in fte	Vacature verborgen in fte	Vacature openstaand in fte	Vervanging verborgen in fte	Vervanging openstaand in fte	Percentage lerarentekort
Totaal	182	442,5	254,1	80	69,4	39	11,8%
Subtotaal primair onderwijs	171	402,9	229,5	74,8	63,7	35	11,8%
Basisonderwijs	159	377,3	216,7	67,4	60,2	33	11,5%
Speciaal basisonderwijs	12	25,6	12,7	7,4	3,5	2	20,6%
Subtotaal speciaal onderwijs	11	39,6	24,7	5,2	5,8	4	11,4%
Speciaal onderwijs	4	10,7	4,7	0,6	2,7	2,8	13,5%
(Voortgezet) speciaal onderwijs	4	4,9	2,8	1	1,1	0	4,2%
Voortgezet speciaal onderwijs	3	24	17,2	3,6	2	1,2	15,8%

Het tekort bestond in oktober 2022 voor 57% (254,1 fte van 442,5 fte) uit verborgen vacatures, waar dit in oktober 2021 nog 53% (275,6 fte van 517,9 fte) was.

Verskil lerarentekort oktober 2022 t.o.v. oktober 2021

Okt. '22 vs. okt. '21	# scholen	# leerlingen	Werk-gelegenheid	Leraren in dienst	Tekorten	Vacature verborgen	Vacature openstaand	Vervanging verborgen	Vervanging openstaand	Verskil percentage lerarentekort in procentpunten
Totaal	-24	-4360	-236	-161	-75	-21	-27	-27	1	-1%
Basisonderwijs	-13	-4190	-174	-125	-48	-14	-19	-19	3	-1%
Speciaal basisonderwijs	0	-30	-35	-46	11	5	3	3	0	11%
Speciaal onderwijs (so/vso)	-11	-140	-27	11	-38	-12	-11	-12	-2	-9%

Op basis van bovenstaande zien we dat in absolute aantallen het tekort het grootste is in het speciaal basisonderwijs (377 fte – 11,5%). Echter als we kijken naar het relatief tekort, dan zitten de tekorten voornamelijk in het speciaal basisonderwijs (25,6 fte – 20,5%) en het voortgezet speciaal onderwijs (24 fte – 15,8 %). Het tekort in het speciaal basisonderwijs komt is het enige tekort dat het afgelopen jaar is toegenomen (van 8% in oktober 2021 naar 19,6% in oktober 2022).

Verdeling tekorten per bestuur

Er zijn grote verschillen tussen de schoolbesturen. Slechts twee kleine schoolbesturen hebben nul vacatures. Andere besturen zitten hoog qua percentage lerarentekort. De omvang van het bestuur speelt mee, maar ook het aantal scholen van een bestuur die (ook) speciaal onderwijs aanbieden. Bij veruit de meeste besturen wordt het tekort opgevangen met verborgen vacatures, maar ook het hoge aantal verborgen vervangingen valt op.

Verschillen tussen scholen zijn groot

Niet alle scholen hebben tekorten. Tabel 3 brengt de diversiteit in lerarentekort in beeld. Alle basisscholen zijn verdeeld naar vier gelijke groepen oplopend naar het aantal (verborgen en openstaande) vacatures. Hieruit valt op te maken dat het lerarentekort geconcentreerd is op een deel van de scholen en ongelijk is verdeeld over de scholen.

Verdeling lerarentekort in gelijke groepen 2020-2022

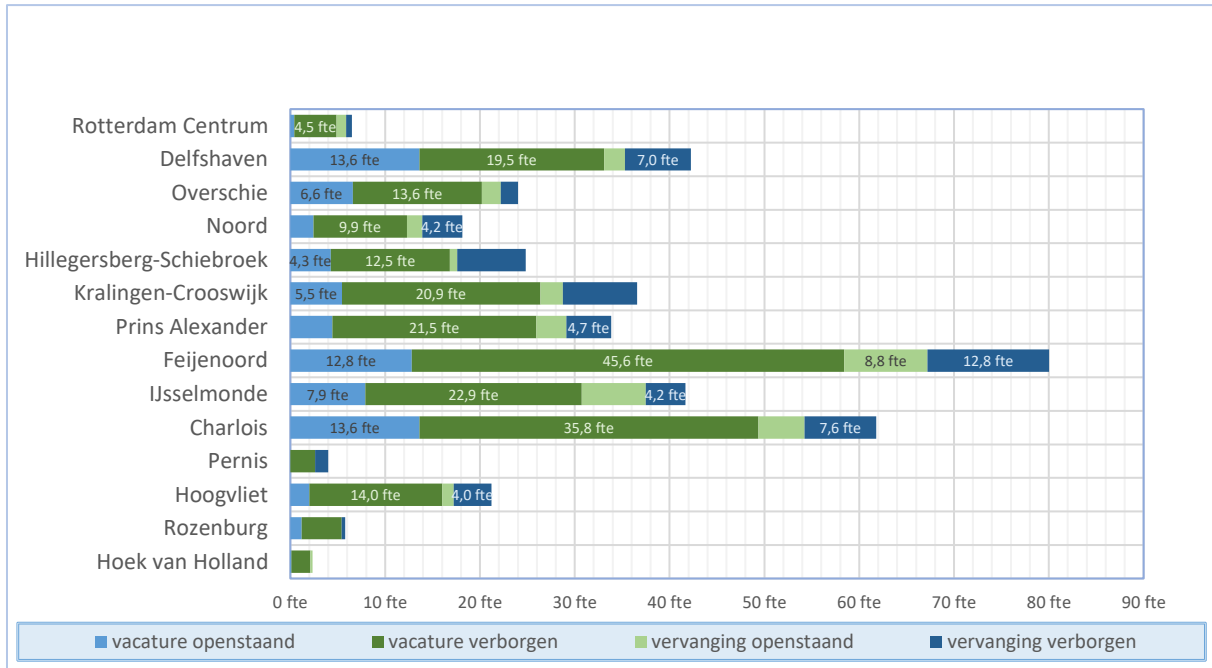
Basisonderwijs	okt.'20		okt.'21		okt.'22	
Minste tekort	0%	0 fte	4%	18 fte	4%	15 fte
Minder tekort	13%	34 fte	14%	60 fte	15%	57 fte
Meer tekort	28%	75 fte	27%	115 fte	25%	95 fte
Meeste tekort	59%	158 fte	55%	232 fte	56%	211 fte

Verdeling tekorten per gebied en Children's zone

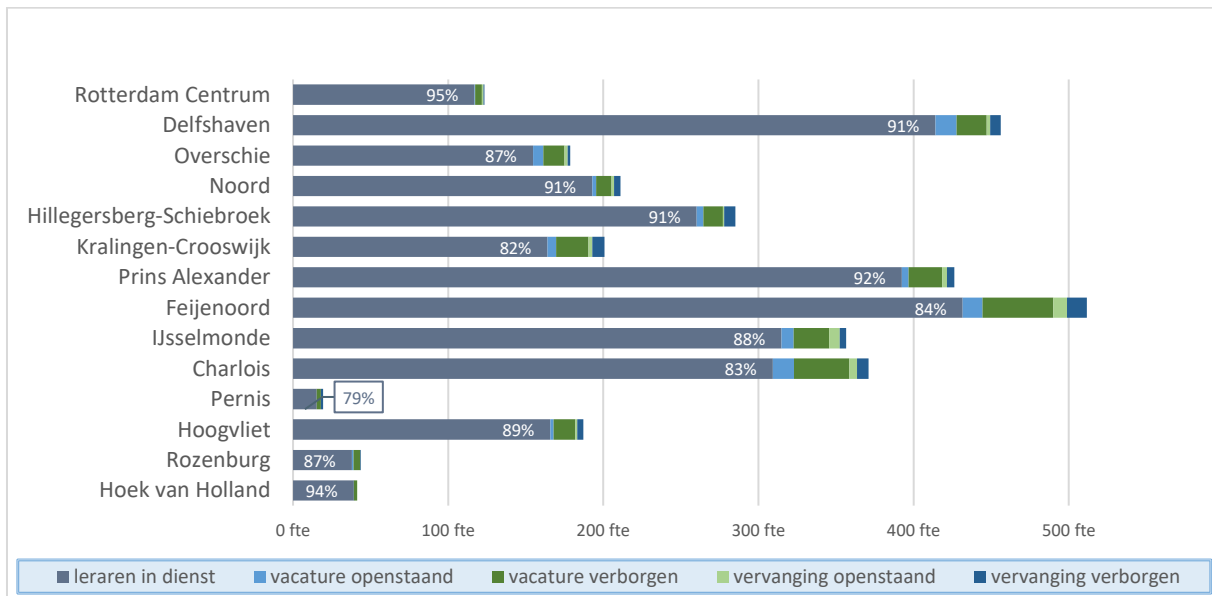
Net als bij de vorige analyses is gekeken hoe de tekorten, in het basisonderwijs en het speciaal basisonderwijs, zijn verdeeld over de stad. In de kwetsbare gebieden (met relatief veel scholen met een hoge schoolweging)

zijn de grootste tekorten, maar vergeleken met oktober 2021 zijn de tekorten gelijkmatiger verdeeld over de stad. Het relatieve tekort laat per gebied zien hoe groot het tekort is ten opzichte van de gewenste formatie in datzelfde gebied. In Kralingen-Crooswijk, Pernis en Rozenburg is het lerarentekort procentueel het meeste gegroeid en in Rotterdam Centrum, Hillegersberg-Schiebroek, Feijenoord en Hoogvliet is het lerarentekort procentueel gezien het meest gedaald.

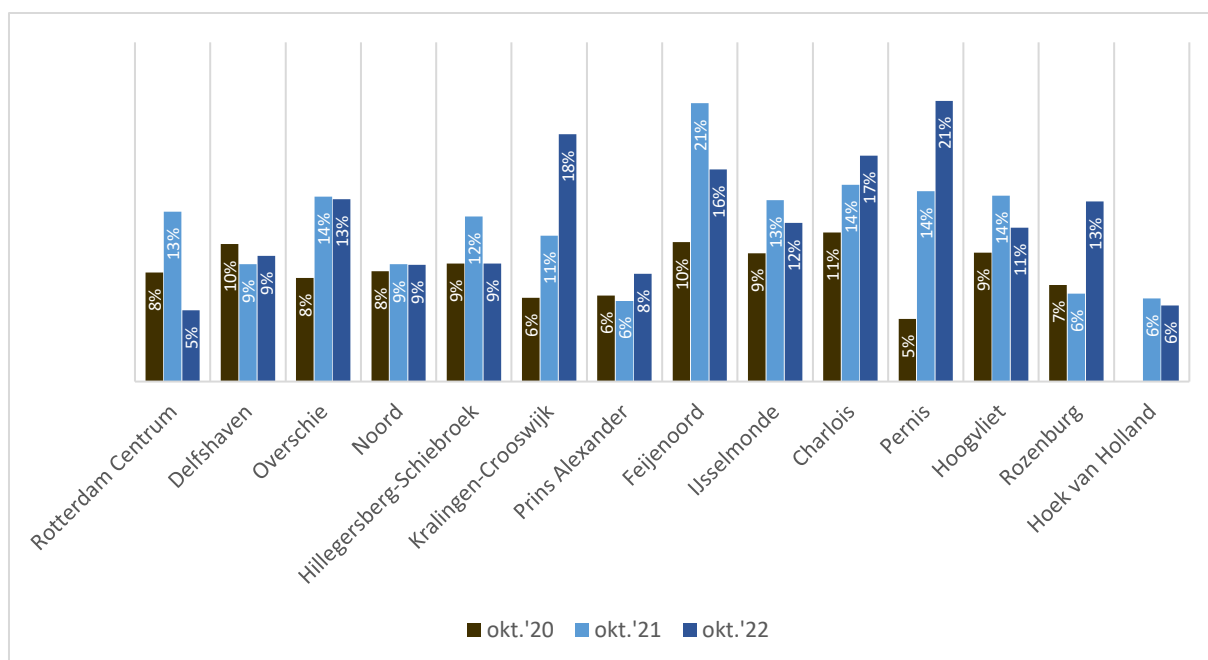
Lerarentekort in fte's per gebied oktober 2022



Percentage lerarentekort per gebied oktober 2022



Percentage lerarentekort in fte's per gebied 2020-2022

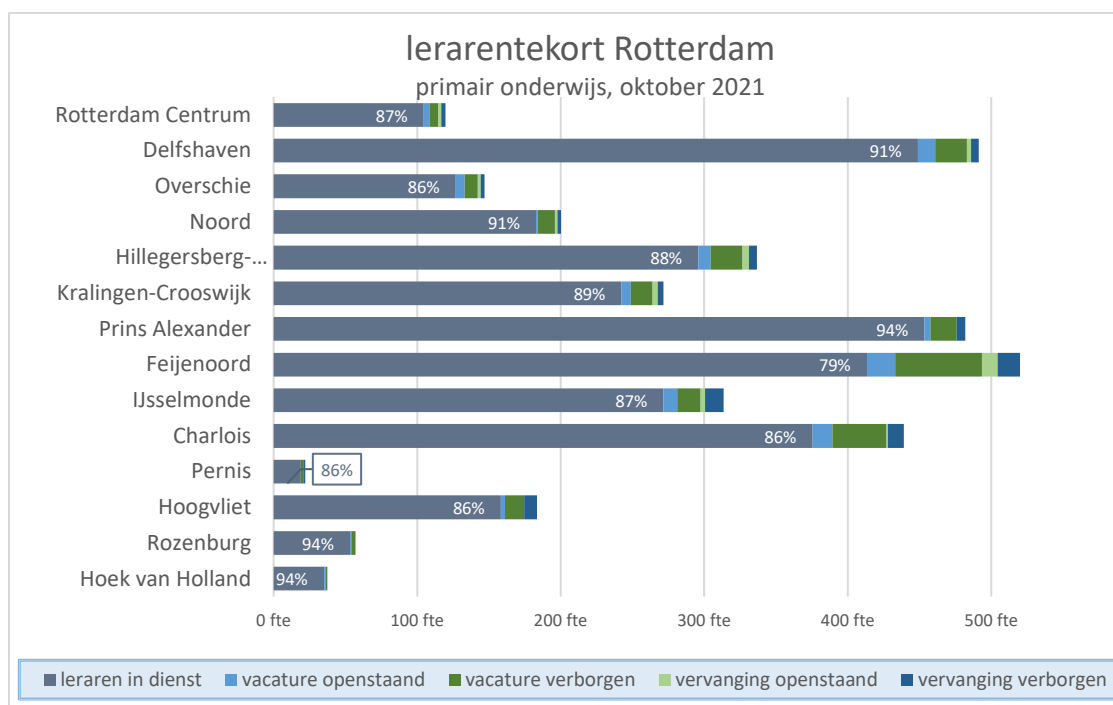


Omvang van de tekorten per gebied, oktober 2021 en oktober 2020

	Aantal scholen in meting	Aantal leerlingen in meting	Aandeel leerlingen	Relatief tekort in okt.'20	Relatief tekort in okt.'21	Relatief tekort in okt.'22
Rotterdam Centrum	5	1714	3,7%	8,0%	12,5%	5,3%
Delfshaven	22	5429	11,6%	10,1%	8,7%	9,3%
Overschie	7	2985	6,4%	7,6%	13,6%	13,4%
Noord	12	2526	5,4%	8,1%	8,6%	8,6%
Hillegersberg-Schiebroek	13	4350	9,3%	8,7%	12,2%	8,7%
Kralingen-Crooswijk	12	3163	6,7%	6,2%	10,8%	18,2%
Prins Alexander	24	7211	15,4%	6,3%	5,9%	7,9%
Feijenoord	25	6152	13,1%	10,3%	20,5%	15,6%
IJsselmonde	14	4209	9,0%	9,5%	13,4%	11,7%
Charlois	21	4855	10,4%	11,0%	14,5%	16,7%
Pernis	2	348	0,7%	4,6%	14,0%	20,7%
Hoogvliet	8	2430	5,2%	9,5%	13,7%	11,3%
Rozenburg	3	818	1,7%	7,1%	6,5%	13,3%
Hoek van Holland	3	691	1,5%	0,0%	6,1%	5,6%

Het aantal leerlingen per gebied en leraren dat werkzaam is per gebied bepaald mede hoeveel leerkrachten er nodig zijn. In het figuur op de volgende pagina is het aantal aangestelde leraren ook in beeld gebracht (zowel procentueel als in fte).

Percentage aangestelde leraren per gebied



Children's zone

Er wordt vanuit de aanpak leraren extra geïnvesteerd in de scholen binnen de NPRZ Children's zone (NPRZ-cz). Dit is een kwetsbaar gebied. Uit de meting blijkt dat de ontwikkeling van het lerarentekort vergelijkbaar is met die van de stad, omdat ook hier het tekort is afgenomen tussen oktober 2021 en oktober 2022.

Lerarentekort in de Children's zone

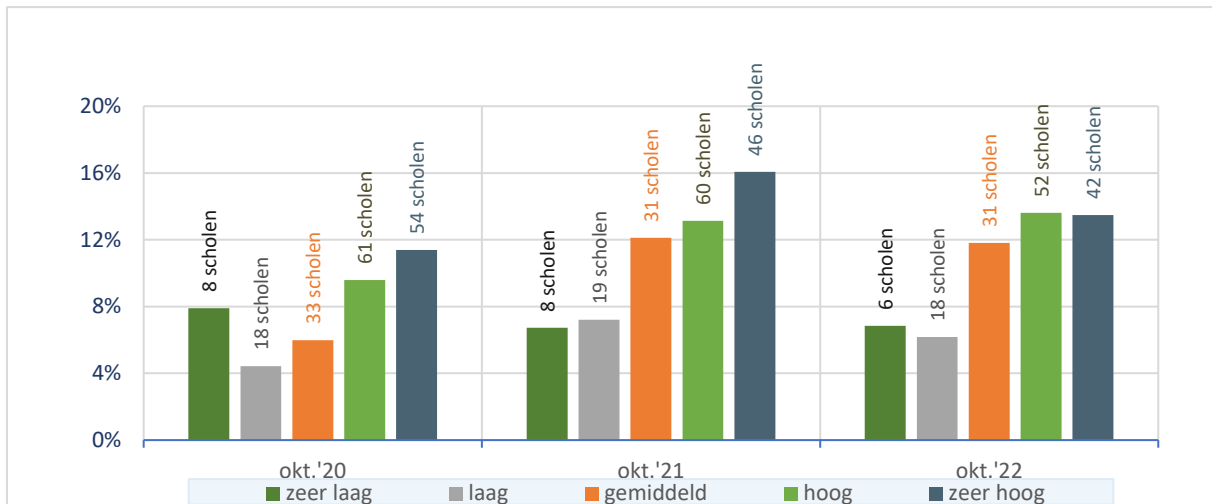
	# vestigingen	# leerlingen	Werkgelegenheid	Lerarentekort	Relatief tekort
2022	29	6191	503,1	79,48	15,8%
2021	33	7326	598,8	103,92	17,4%
2020	32	7768	569,9	67,43	11,6%

N.B. percentage (relatief) tekort gewogen op basis van leerlingenaantallen.

Tekorten in relatie tot schoolweging

Onderstaande figuur geeft een beeld van de tekorten afgezet tegen de schoolweging. Hoewel scholen met een hoge schoolweging vaker hogere tekorten hebben, is er geen één op één relatie tussen een school met een hoge schoolweging en het lerarentekort. Opvallend is dat de tekorten bij alle groepen sinds de vorige meting weer zijn toegenomen.

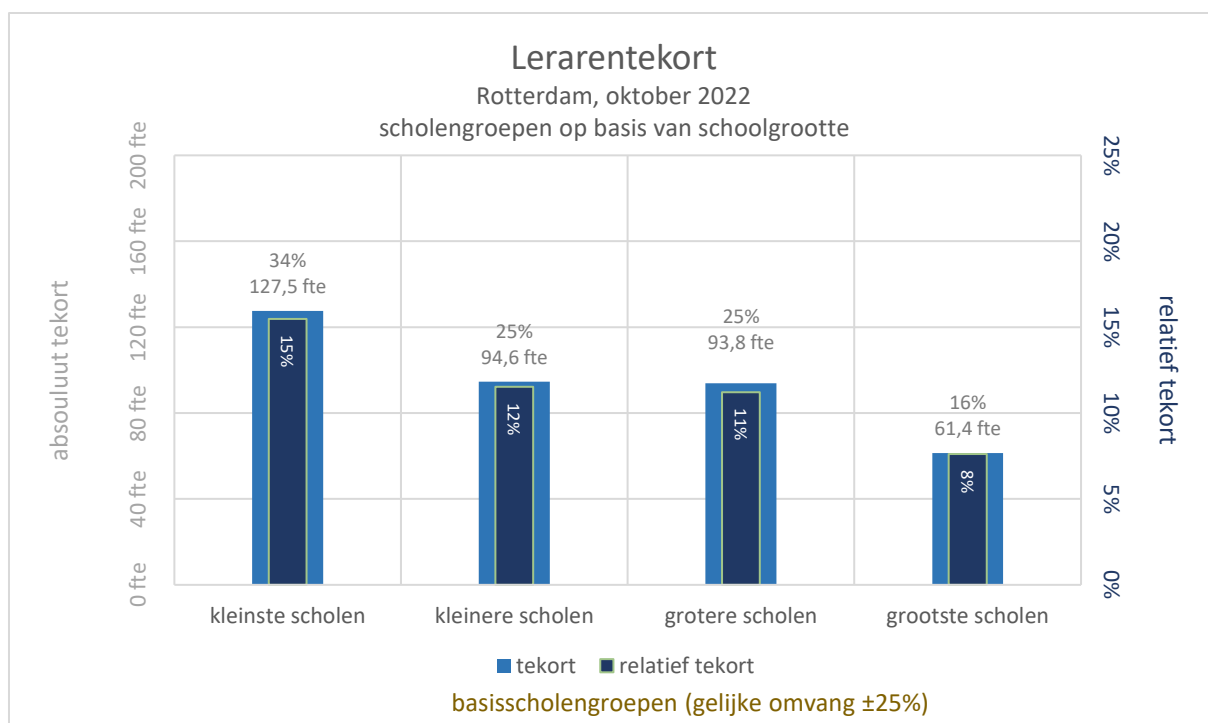
Tekort naar olopende schoolweging in vijf scholengroepen in aantal scholen



Lerarentekort in relatie tot het aantal leerlingen, de grote en kleine scholen

Naast de relatie tussen het lerarentekort en de schoolweging is het interessant om te weten of het lerarentekort samenhangt met de grootte van de school. Bij alle sectoren zien we dat er zowel grote als kleine scholen zijn met een relatief klein en een relatief groot lerarentekort. De figuur op de volgende pagina laat echter voor het basisonderwijs zien dat het lerarentekort (met de oktobermeting 2022) zowel absoluut als relatief kleiner lijkt te zijn voor de grotere scholen. Sinds de vorige meting is de sterkste daling van lerarentekort te zien bij de grootste scholen.

Lerarentekort naar schoolgrootte



Ziekteverzuim

In onderstaande tabel wordt gekeken naar het langdurige ziekteverzuim. In oktober 2022 lag het ziekteverzuim hoger dan in oktober 2021. Het Rotterdamse gemiddelde ligt nog steeds onder het landelijke gemiddelde ziekteverzuim (5,9%).

Ziekteverzuim op Rotterdamse scholen

		fte ziekteverzuim (leerkrachten)	percentage ziekteverzuim
okt.'22	totaal peildatum	194 fte	5,8%
	basisonderwijs	165 fte	5,7%
	speciaal basisonderwijs	6 fte	6,1%
	speciaal onderwijs	4 fte	6,5%
	(voortgezet) speciaal onderwijs	7 fte	5,9%
	voortgezet speciaal onderwijs	11 fte	8,9%
okt.'21	totaal peildatum	183 fte	5,3%
	basisonderwijs	156 fte	5,1%
	speciaal basisonderwijs	9 fte	6,1%
	speciaal onderwijs	4 fte	5,2%
	(voortgezet) speciaal onderwijs	4 fte	7,8%
	voortgezet speciaal onderwijs	10 fte	6,1%
okt.'20	totaal peildatum	156 fte	4,7%
	basisonderwijs	124 fte	4,5%
	speciaal basisonderwijs	6 fte	5,9%
	speciaal onderwijs	5 fte	6,4%
	(voortgezet) speciaal onderwijs	14 fte	6,2%
	voortgezet speciaal onderwijs	6 fte	5,6%

N.B.: de omvang ziekteverzuim is berekend op basis van aantal leerkrachten. Het percentage op basis van ongewogen schoolgemiddelden.

Werkgelegenheid en uitstroom

Vanuit de aanpak van het lerarentekort wordt ingezet op het verhogen van de instroom, het voorkomen van de uitval en het binden van professionals aan Rotterdam. Uit de cijfers blijkt dat dit effect heeft.

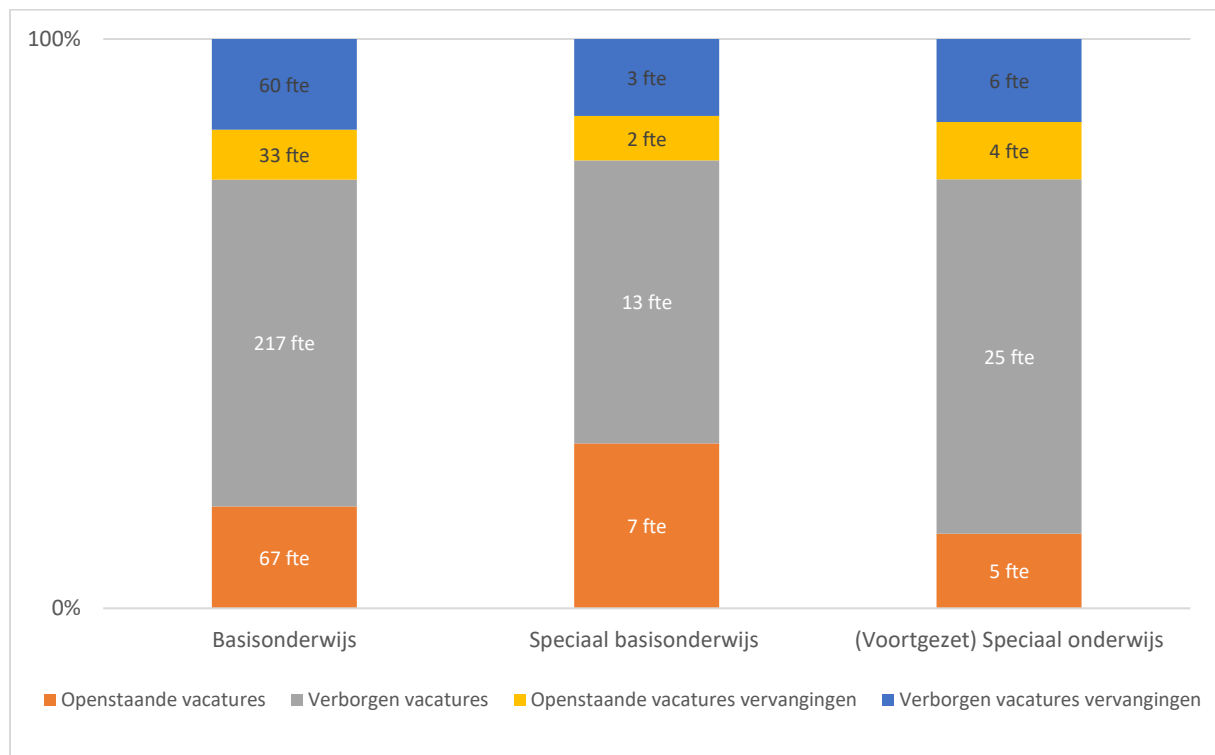
De werkgelegenheid groeit vanwege een stijging van het aantal leerlingen in Rotterdam en door een toename van (rijks)middelen. Daardoor ontstaan extra banen. Voor een deel van de banen is daar personeel voor gevonden, maar toch blijft ook hier het lerarentekort een rol spelen. Vacatures staan langer open of worden met verborgen vacatures ingevuld.

De uitstroom ligt lager dan bij de meting in oktober 2021. Toen was er nog sprake van een uitstroom van 9,2%, nu is deze 8,7% fte. Rotterdam raakt dus minder leraren kwijt. Vacatures die vrijkomen door deze uitstroom kunnen echter moeilijk worden opgevuld. Dit geldt ook voor de nieuwe vacatures en de behoefte aan (langdurende) vervangingen.

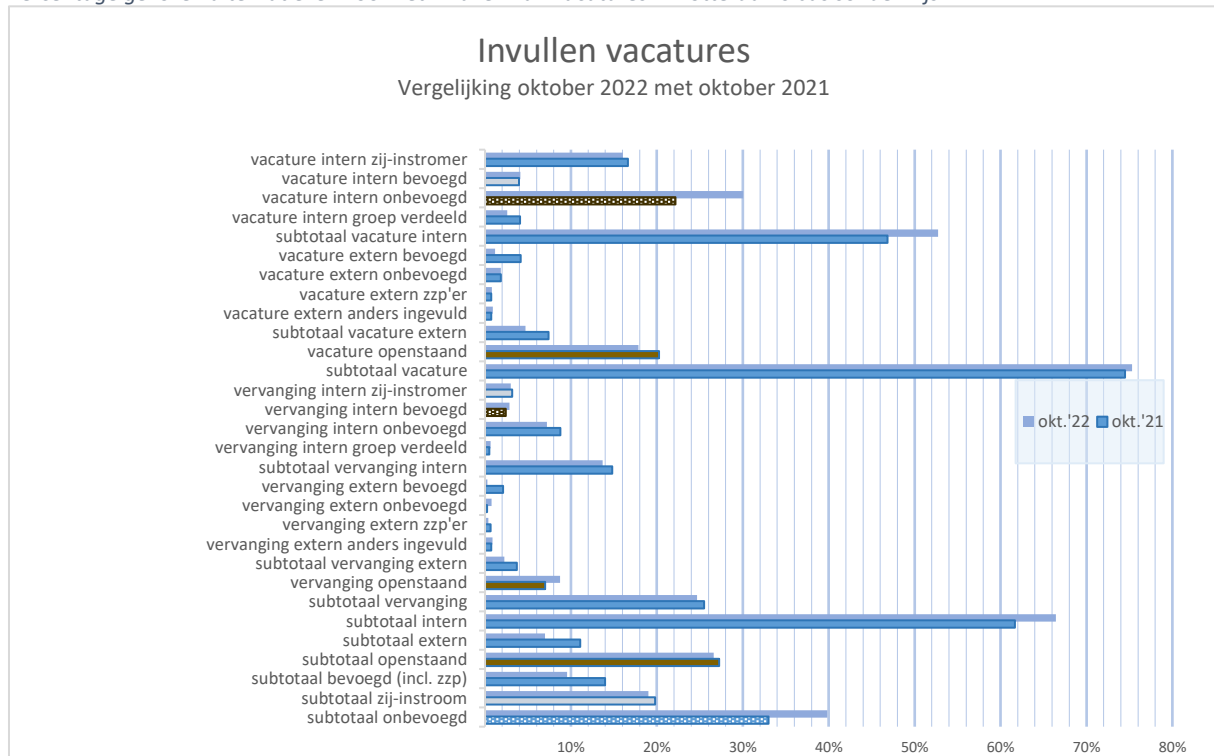
De openstaande en verborgen vacatures

Het is belangrijk om te weten hoe het lerarentekort is opgebouwd. De figuur op de volgende pagina laat zien dat het grootste deel van het lerarentekort is opgebouwd uit verborgen vacatures. Ook valt het bij deze meting op dat in het basisonderwijs een relatief groot deel is opgebouwd uit verborgen vacatures vervangingen.

Opbouw lerarentekort in fte's



De figuur op de volgende pagina laat in meer detail zien op welke manier de vacatures worden ingevuld. De verborgen vacatures worden, net als bij eerdere metingen, voor het grootste deel ingevuld door onbevoegden. Ook het inzetten van zijinstromers is een veel gekozen oplossing.



2. Plan Slim organiseren

Om tot goede, structurele oplossingen voor het lerarentekort te komen, is op korte termijn in de scholen ruimte en denkkraft nodig, terwijl ondertussen de tekorten oplopen. De urgentie vergroot het risico dat er te vaak voor noodmaatregelen gekozen wordt die uiteindelijk het probleem vergroten. De naam van het plan Slim Organiseren is bewust gekozen: doen wat nodig is op de korte termijn, maar steeds met de focus op kwaliteit (van beroep en onderwijs) en de effecten op de (middel)lange termijn. In het plan wordt uitgegaan van beredeneerd maatwerk op schoolniveau. Dat wil zeggen: 'Wat is gezien de omstandigheden en de capaciteiten van het team verantwoord en mogelijk én wat is noodzakelijk om de continuïteit en kwaliteit van het primair onderwijs én de kwaliteit van het beroep van leraar zoveel mogelijk te behouden en waar mogelijk duurzaam te verbeteren'.

Voor het plan Slim Organiseren gelden de volgende uitgangspunten:

- **Collectieve verantwoordelijkheid:** er is sprake van een collectieve verantwoordelijkheid en een gezamenlijke inspanningsverplichting om noodsituaties op stedelijk niveau het hoofd te bieden;
- **Bewust kiezen voor onderwijskwaliteit:** noodzakelijke tijdelijke maatregelen binnen of buiten de wet mogen niet automatisch een definitieve oplossing worden. Een regelmatige check op onderwijskwaliteit en bijstelling van de afspraken is daarom noodzakelijk;
- **Monitoring en checks & balances:** uitvoering, trends en effecten worden centraal op landelijk, stedelijk-, bestuurlijk, niveau gemonitord. Hierover zijn afspraken gemaakt die zijn vastgelegd in het convenant.

Het plan Slim Organiseren is aanvullend op de bestaande Rotterdamse aanpak leraren. Deze aanpak bestaat uit de volgende vier actielijnen:

1. Vergroten van de instroom van onderwijzend personeel en studenten.
2. Beperken van de uitstroom van onderwijzend personeel.
3. Professionaliseren en binden van onderwijzend personeel aan de stad.
4. Beter organiseren van het onderwijs.

Het plan, zoals dat in april 2020 is ontwikkeld en de basis vormt voor het convenant en de subsidieaanvraag bestaat uit twee delen:

Afwegingskader noodmaatregelen: dit deel betreft een beredeneerde set aan maatregelen die schoolleiders kunnen inzetten bij acute overmachtssituaties, waarin er onvoldoende bevoegde leraren zijn. Het helpt hen bij het maken van een goede en gelegitimeerde keuze voor hun leerlingen en personeel. Het afwegingskader is uitgewerkt naar kortdurende (tot twee weken) en langdurende vervanging en naar voorziene en onvoorziene uitval.

De elf maatregelen: meer maatwerk en ontwikkeltijd voor leraren; dit deel bevat een set van maatregelen die op korte termijn kunnen worden getroffen als structurele oplossing voor het lerarentekort. Deze maatregelen gaan uit van meer maatwerk en ontwikkeltijd voor leraren ten behoeve van het versterken van de kwaliteit van het onderwijs en het beroep van de leraar. Het betreft de volgende set aan maatregelen, ingedeeld naar drie thema's:

Behoud van leraren

- Bovenschoolse of externe coaching & begeleiding (maatregel 1)
- Bovenformatief benoemen op populaire school (maatregel 2)
- Taakdifferentiatie en -efficiëntie (maatregel 4)
- Meer inzet onderwijsondersteunend personeel (hierna: OOP) (maatregel 6)

Verhogen van instroom van leraren

- Inzet pabo-studenten (maatregel 8)
- Zijinstroom (extra maatregel)

Beter organiseren van het onderwijs

- Buddyscholen (maatregel 3)
- Inzet bevoegde leraar op kernvakken (maatregel 5)
- Inzet vakleerkrachten en vakkrachten (maatregel 7)
- Flexibele werk- en verloftijden (maatregel 9)
- Alternatieve invulling vijfde dag (maatregel 10)
- Anders opleiden (maatregel 11)

2.1 Inzet van maatregelen

Over de plek waar we de maatregelen inzetten is het volgende vastgelegd in het convenant en de samenwerkingsovereenkomst.

De maatregelen worden primair ingezet bij die scholen:

- Waar de tekorten percentueel het grootste zijn,
- Waar de schoolweging gekwalificeerd is als hoog en zeer hoog (65% van de scholen) en/of
- Waar de kenmerken aanwezig zijn om
 - Nieuw personeel duurzaam op te leiden of
 - Het onderwijs duurzaam anders te organiseren, waardoor leraren beschikbaar komen voor andere scholen.

Door betrokken partijen wordt in goed overleg en onderlinge afstemming met elkaar bepaald welke maatregel of combinaties van maatregelen op gemeentelijk, interbestuurlijk, bestuurlijk of schoolniveau worden ingezet.

2.2 Convenantpartners

Schoolbesturen:

1. Stichting BOOR;
2. Stichting Rotterdamse Vereniging van Katholiek Onderwijs;
3. Stichting voor Protestants-Christelijk Basis en Orthopedagogisch Onderwijs;

4. Stichting voor Interconfessioneel Basisonderwijs te Rotterdam e.o.;
5. Samen Ambitieuze Rotterdams Onderwijs (SARO, voorheen stichting Kind en Onderwijs Rotterdam);
6. Stichting Islamitisch Primair onderwijs Rijnmond;
7. Stichting Opwijs (voorheen stichting Protestants Christelijk Onderwijs Hillegersberg Schiebroek);
8. Vereniging De Rotterdamse Montessorischool;
9. De Vereniging De van Oldenbarneveltschool voor Neutraal Bijzonder Onderwijs;
10. LEV Scholengroep West-Nederland;
11. Stichting Samenwerkende Vrijescholen Zuid-Holland;
12. Stichting Van Brienoordschool, samenwerkingsschool voor protestants-christelijk en openbaar onderwijs;
13. Stichting Interregionaal Onderwijs Zaanstad (basisschool Wereldwijs);
14. Stichting iHUB (Horizon Jeugdzorg en Speciaal Onderwijs);
15. Stichting Yulius Onderwijs;
16. Martinusstichting voor speciaal en voortgezet speciaal onderwijs;
17. CVO Accent;
18. Stichting Hindoe Onderwijs Nederland (Regenboogschool Shri Saraswatie);
19. Vereniging Montessorischool Kralingen;
20. Vereniging De Kralingsche School;
21. Stichting GROOS (basisschool Klein Rotterdam).

De vijf laatstgenoemde schoolbesturen participeren sinds schooljaar 2021-2022 in het convenant en de samenwerkingsovereenkomst Slim Organiseren.

Opleidingen:

- Thomas More Hogeschool
- Hogeschool Rotterdam
- Inholland Hogeschool

Gemeente Rotterdam

2.3 Organisatie

De organisatie van de uitvoering van het plan Slim Organiseren ziet er als volgt uit:

- In 2022-2023 waren twee projectleiders bovenbestuurlijk aangesteld die verantwoordelijk zijn voor de monitoring van de uitvoering van het convenant en die de randvoorwaarden creëren voor het delen van kennis, het afstemmen van maatregelen en het behalen van de beoogde resultaten.
- Per bestuur wordt per schooljaar geïnventariseerd welke scholen welke maatregelen uit het Plan Slim Organiseren zullen toepassen en welke maatregelen op bovenschools niveau worden ingezet. Deze inventarisatie kan ieder schooljaar worden bijgesteld, op basis van de analyse van behaalde tussenresultaten en monitorgegevens. Het uitgangspunt voor bijstelling is steeds dat met de beschikbare middelen en maatregelen een zo optimaal mogelijk effect op de beschreven resultaatniveaus wordt bereikt.
- De plannen van de Rotterdamse besturen worden samengevoegd en dit stadsbrede plan wordt vervolgens vastgesteld in de sectorkamer primair onderwijs, waar besturen en wethouder vertegenwoordigd zijn.
- De besturen zijn eindverantwoordelijk voor het behalen van de beoogde resultaten.

Zoals overeengekomen in de samenwerkingsovereenkomst zijn er verschillende overlegstructuren voor besluitvorming:

HR-expertgroep:

Een keer per drie weken komt de HR-expertgroep bijeen om HR-specifieke zaken op bovenbestuurlijk niveau te bespreken, aan dit overleg nemen deel:

De HR-verantwoordelijken van de vier schoolbesturen met de meeste scholen in Rotterdam, namelijk de RVKO, BOOR, SARO (voorheen Kind & Onderwijs Rotterdam) en PCBO Rotterdam-Zuid. Verder is er vertegenwoordiging vanuit het gespecialiseerd onderwijs (iHUB/Horizon), van een van de schoolbesturen (stichting Opwijs en SIPOR) en FOKOR, de vereniging van alle samenwerkende schoolbesturen in Rotterdam, is agenda lid van dit overleg.

Een keer per zes weken staat de voortgang van Slim Organiseren en Zijinstroom op de agenda en sluiten de projectleider Aanpak Leraren van de gemeente Rotterdam, de projectleider Zijinstroom, de projectleiders Slim organiseren, projectleiders Anders Organiseren van BOOR en het hoofd Onderwijs en Kwaliteit van Kind & Onderwijs Rotterdam aan.

Bestuurlijk overleg po besturen:

Een aantal keer per jaar zal op uitnodiging, als er iets speelt of voorafgaande aan een relevante sectorkamer de projectleiders, afgevaardigde penvoeders, gemeente inhoudelijke voortgang of knelpunten bespreken. Aandachtspunt is dat de kleinere besturen en het speciaal onderwijs voldoende aangehaakt blijven.

Sectorkamer:

Tweemaal per jaar staat Slim Organiseren op de agenda van de sectorkamer po. Voor de zomervakantie (in juni) wordt de verdeelsleutel van het subsidiebedrag vastgesteld en na de zomervakantie (september/oktober) worden de plannen van de deelnemende schoolbesturen besproken.

3. Resultaten en evaluatie

In het convenant zijn onderstaande criteria vastgelegd waar de Rotterdamse schoolbesturen gezamenlijk verantwoordelijk voor zijn. Deze zijn afgeleid van de drie thema's en elf maatregelen van Slim Organiseren. In dit hoofdstuk worden de kwalitatieve en kwantitatieve resultaten op deze criteria besproken.

De kwantitatieve resultaten van Slim Organiseren, voor zover al mogelijk om hierover iets te zeggen, voor schooljaar 2022-2023 zijn als volgt:

Behoud van leraren

- **Indicator:** de stijgende lijn van **uitstroom** van leraren (exclusief pensionering) **stabiliseert** ten opzichte van de situatie op peildatum 1-10-2020.

Uitstroom leraren in fte en % 2020-2022

	Oktober 2020	Oktober 2021	Oktober 2022
Aantal deelnemende locaties	213	206	182
Werkgelegenheid (voor uitstroom)	3721,4 fte	3547,7 fte	3358,8 fte
Fte uitstroom	311,7 fte	366,3 fte	288,2 fte
Percentage bekend	89%	80%	82%
Percentage uitstroom	8%	9%	8%

Bron: Centerdata, bewerkt door gemeente Rotterdam

Het resultaat is een daling van het tekort en het uitstroombestand. Het tekort in Rotterdam was gedaald van 13% in oktober 2021 naar 11,8% in oktober 2022. Het uitstroombestand is in deze periode gedaald van 9% naar 8%.

- **Indicator:** een **ziekteverzuimpercentage** op bestuursniveau van maximaal het landelijk gemiddelde van de sector óf (indien hoger dan dat) een verlaging van het ziekteverzuim-percentage van gemiddeld 0,2% per jaar.

Ziekteverzuimpercentage 2020-2022

Totaal			
	Oktober 2020	Oktober 2021	Oktober 2022
Aantal deelnemende locaties	213	206	182
Werkgelegenheid (leerkrachten)	3803,5 fte	3996,5 fte	3760,2 fte
Fte ziekteverzuim (leerkrachten)	155,5 fte	183,2 fte	193,8 fte
Percentage bekend	95%	100%	100%
Percentage ziekteverzuim (Ongewogen ziekteverzuim)	4,7%	5,3%	5,8%
	4,9%	5,4%	6%

Bron: Centerdata, bewerkt door Rotterdam

Het verzuimpercentage is gestegen van 5,3% in oktober 2021 naar 5,8% in oktober 2022. Het percentage ligt nog altijd onder het landelijk gemiddelde (5,9%).

- **Indicator:** scholen die werken met maatregel 6 (meer OOP), realiseren in de participerende groepen een **gunstiger ratio leerling: onderwijsprofessional (OP+OOP)** van 10 tot 20% ten behoeve van de situatie voor aanvang van plan Slim Organiseren (2019).

In het schooljaar 2022-2023 hebben 45 scholen (schooljaar 2020-2021 waren dit 66 scholen en in 2021-2022 waren 63 scholen) in Rotterdam ervoor gekozen om meer onderwijsondersteunend personeel in te zetten vanuit de middelen Slim Organiseren. Bij 26 van deze scholen is maatregel 6 de enig gekozen maatregel. Op de andere scholen maatregel 6 gecombineerd met maatregel 5 (inzet van bevoegde docenten op alleen kernvakken) en/of maatregel 7 (de inzet van vak(leer)krachten).

Voor de zuiverheid is ervoor gekozen om alleen de ratio leerling-onderwijsprofessional van de 26 scholen die alleen maatregel 6 hebben ingezet te presenteren.

Scholen met maatregel 6	2019	2020	2021	2022
# fte OP	422,4	431,2	419,1	404,3
# fte OOP	156,2	174,4	214,2	275,4
Totaal # fte OP+OOP (onderwijsprofessionals)	578,5	605,6	633,3	679,7
Ratio fte OOP/OP	37%	40%	51%	68%
# leerlingen	6809	7003	7190	7266
Ratio # leerlingen/onderwijsprofessionals	11,77	11,56	11,35	10,69
		-1,8%	-1,8%	-5,8%

Bron: data.duo.nl

Zoals in bovenstaande tabel duidelijk naar voren komt is dat het aantal OOP-ers op deze scholen de afgelopen jaren flink toegenomen is (ruim 76% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is met ruim 4% afgenomen. Dat maakt dat het totaal aantal onderwijsprofessionals (OP + OOP) met ruim 17% is toegenomen.

Ten opzichte van het aantal leerlingen is de ratio leerlingen-onderwijsprofessional in de periode 2019-2022 met ruim 9% afgenomen. Hiermee is de ontwikkeling op dit criterium in overeenstemming met de verwachting voor de aankomende jaren.

Verhogen van instroom van leraren

- **Indicator:** minimaal **75%** van de studenten die -op basis van deeltijd of duale opleiding of betaalde stage- tijdens de studie een arbeidsovereenkomst heeft als onderwijs ondersteuner (OOP-er), blijft **na het behalen van het diploma werkzaam op een Rotterdamse school.**

Maatregel 8	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Aantal deelnemende scholen	60	68	75
# 3e jaars met OOP-contract	28	26	51
# 4e jaars met OOP-contract	35	44	28
% 4e jaars met OOP-contract in dienst als OP na diplomering	91,4%	47,7%	82,1%

Bron: schoolbesturen die werken met maatregel 8, schooljaren 2020-2021, 2021-2022 en 2022-2023

Het resultaat is boven verwachting, in 82,1% van de gevallen worden studenten die tijdens hun studie als onderwijs ondersteuner hebben gewerkt na diplomering in dienst genomen als leerkracht bij een Rotterdamse school.

Indicator: Per jaar stromen er op basis van de subsidiemaatregel zijinstroom G5 minimaal **53 nieuwe zijinstromers** in op Rotterdamse scholen.

Aantallen zijinstromers in beroep t.o.v. prestatieafpraak 2022-2023

Indicatie minimaal aantal zij-instromers (ZIB) actief per schooljaar	Prestatieafpraak	Werkelijke aantallen
	Aantallen uit subsidieplan	
	2022 - 2023	2022 - 2023
1 ^e jaars	53	42 (tranche 9 – 2 ^e helft 1 ^e jaar) 34 (tranche 10 – 1 ^e helft 1 ^e jaar) Totaal: 76
2 ^e jaars	53	33 (tranche 7 – 2 ^e helft 2 ^e jaar) 26 (tranche 8 – 1 ^e helft 2 ^e jaar) Totaal: 59
Totaal zij-instromers actief per jaar	106	135

Bron: monitor Zijinstroom

Het resultaat is boven verwachting, er zijn het afgelopen schooljaar 135 zijinstromers gestart via de regeling Zijinstroom in Beroep.

Beter organiseren van het onderwijs

- **Indicator:** scholen die werken met maatregel 5 (inzet bevoegd leraar op kernvakken), 7 (inzet vakleerkrachten en vakkrachten) en 10 (alternatieve invulling 5^e dag) realiseren in de participerende groepen een **besparing van 10 tot 20% fte leraren ten opzichte van de situatie voor aanvang van de maatregel (2019).**

In het schooljaar 2022-2023 hebben 32 scholen in Rotterdam ervoor gekozen om één of meerdere van deze maatregelen in te zetten (in 2021-2022 waren dit 43 scholen en in 2021-2022 waren dit 44 scholen).

Scholen met maatregelen 5-7-10 (incl. maatregel 6)	2019	2020	2021	2022
# fte OP	532,9	515,9	518,5	523,0
# fte OOP	153,7	178,0	209,3	217,9
Totaal # fte OP+OOP	686,6	693,9	727,8	740,9
Ratio OOP/OP	29%	34%	40%	42%
% besparing # fte OP		-3,2%	0,5%	0,9%

Bron: data.duo.nl

Zoals in bovenstaande tabel duidelijk naar voren komt is dat het aantal OOP-ers op deze scholen de afgelopen jaren flink toegenomen is (bijna 42% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is afgenomen (bijna 2%). De besparing in # fte OP over de periode 2019-2022 -1,9%, hiermee ligt de ontwikkeling van dit criterium niet in lijn met de verwachting voor de aankomende jaren.

3.1 Reflectie

Het tekort aan leraren en ander onderwijspersoneel zal de komende jaren voortduren, daarom is het van belang om duurzame oplossingen te kiezen om de continuïteit van het onderwijs te garanderen en de onderwijskwaliteit op peil te houden of zelfs te verbeteren. Het lerarentekort als een varkenscyclus, waar overschotten en tekorten elkaar afwisselen. Door het systeem anders in te richten, richting complementaire teams, ben je minder afhankelijk van het feit of er voldoende leraren zijn, en word je zodoende ook minder afhankelijk van de grillen van de varkenscyclus.

Een aantal ontwikkelingen biedt een gunstig perspectief op het lerarentekort in Rotterdam, namelijk:

- Er is een duidelijk positieve ontwikkeling dat scholen erin slagen om meer OOP aan te nemen. Hun aantal is ook ten opzichte van vorig jaar weer fors gestegen. Voor een deel zijn dit pabo-studenten die na diplomeren kunnen doorstromen in de functie van leraar.
- De daling in van de instroom is omgebogen in 2022/2023. Hoewel het te vroeg is om te zeggen of dit een trendbreuk is, is het belangrijk dat de totale instroom stijgt. Zijinstroom speelt hier een belangrijke rol in.
- De instroom in de pabo lijkt structureel hoger te zijn dan in de periode voorafgaand aan het convenant.

De Rotterdamse schoolbesturen ervaren dat het werken vanuit kwaliteit positieve effecten heeft. Het tekort is er niet mee opgelost, maar dat was ook niet de verwachting. Het gevoel heerst sterk dat op het moment dat het convenant niet was ingezet, het tekort nog een stuk groter was geweest. Tegelijkertijd vraagt een herontwerp van het onderwijssysteem – wat slim organiseren feitelijk is – om een lange adem. Het fundament van het herontwerp is inzetten op talent, om van daaruit verder te redeneren en te organiseren.

Een groot deel van de scholen heeft het Slim Organiseren inmiddels omarmt en is daar in verschillende vormen en op diverse manieren mee bezig, tegelijkertijd is er ook een deel van de scholen dat nog niet goed weet hoe Slim te Organiseren. Vanuit deze laatste groep komt vooral de vraag om goede voorbeelden in het algemeen en in het bijzonder over de inzet van vak(leer)krachten en de vorming van (integrale) kindcentra.

Voor veel scholen is het lastig om duurzame plannen voor de toekomst te maken zonder dat daar duurzame financiering tegenover staat. Een aantal maatregelen waarvan men duidelijk positief effect ziet zijn prijzig, en deze kosten zijn niet voor alle besturen te dragen. De geleerde lessen vanuit het convenant kunnen dan niet worden voortgezet waarmee je feitelijk het kind met het badwater weg zou spoelen.

Begeleiding van zijinstromers en andere starters komt regelmatig in de knel vanwege het tekort aan begeleidingscapaciteit en/of -middelen. Schoolbesturen die intensieve coaching inzetten voor startende

leerkrachten, geven aan dat dit een belangrijke bijdrage levert aan het behoud van deze mensen. Leerkrachten of schooldirecteuren die tegen het eind van hun loopbaan zitten of al gepensioneerd zijn kunnen goed worden ingezet als coach of als co-teacher (waarbij zij wel lesgevende taken oppakken, maar geen eindverantwoordelijkheid hebben voor een groep leerlingen).

De Rotterdamse schoolbesturen merken dat de huidige wet- en regelgeving het herontwerpen van het onderwijs soms in de weg staat. Het gaat hierbij om het bevoegdheidsstelsel, de (on)mogelijkheid om onderwijstijden flexibel te maken, het overvolle curriculum, en de urennorm.

Zo hebben schoolleiders bijvoorbeeld behoefte aan eenduidigheid vanuit de Onderwijsinspectie over wat wel en niet kan en mag bij het inzetten van de maatregelen. Zeker als het gaat om de inzet van niet-bevoegde, maar wel bekwame personeelsleden ('anders bevoegden'). Dat is nu niet altijd het geval: voor vergelijkbare situaties wordt een schoolleider door de ene inspecteur geprezen, terwijl een andere inspecteur een waarschuwing afgeeft of zelfs aangeeft dat bepaalde zaken niet mogen. De convenantpartners willen toe naar wet- en regelgeving die meer autonomie geeft aan schoolbesturen om te bepalen wie waarop het beste ingezet kan worden.

Daarnaast zou er ook gekeken moeten worden naar de bekostigingsstructuur. Er zijn veel incidentele middelen beschikbaar, zoals voorbeeld de arbeidsmarkttoelage vanuit het NPO. Veel onderwijspersoneel zou dit geld liever geïnvesteerd zien in duurzame maatregelen voor onderwijsverbetering, taakverlichting en verhoging werkgeluk, dan dat zij het geld zelf als toelage op het salaris krijgen. Er moet structureel en gericht worden geïnvesteerd, het is nu vaak nog te vrijblijvend. Wanneer het ministerie ervoor zou kiezen om de arbeidsmarkttoelage af te bouwen en in te zetten op de maatregelen die kwaliteit bevorderen, dan is het geld volgens de Rotterdamse schoolbesturen een stuk beter besteed.

Verder zouden de cao's voor po en vo eigenlijk één cao moeten worden, want de verhoudingen lopen nu nog scheef (zoals bijvoorbeeld in de ratio lesgevende en les-voorbereidende tijd). Ook zou het mogelijk maken van flexibilisering van onderwijstijden een oplossing kunnen zijn. Scholen kunnen dan vakanties anders indelen, zodat personeel beter gespreid kan worden. Het pleidooi van de Rotterdamse besturen is daarom: geef ons meer ruimte en laat ons meedenken over hoe het de beschikbare middelen optimaal ingezet kunnen worden en het systeem structureel en duurzaam verbeterd kan worden ter bevordering van de onderwijskwaliteit en de kwaliteit van het beroep.

Grootstedelijke problematiek op het gebied van gedrag (wellicht versterkt door de coronaperiode) zorgt ook voor behoefte aan anders opgeleide mensen in de school (zoals bijvoorbeeld gedragspecialisten).

Ten slotte is het lerarentekort ook ontstaan door factoren buiten het onderwijs. De woningnood blijft een issue; een betaalbare woning voor een leerkracht vinden is niet te doen. De gemeente investeert er gelukkig wel fors in; meer parkeervergunningen voor scholen, voorrang voor leraren bij toewijzing sociale huurwoningen, en door leuke dingen voor leraren te introduceren voor leraren, zoals de Rotterdamspas.

3.2 Vooruitblik voor de langere termijn

Het is van belang dat betrokken partijen in de komende periode alvast met elkaar om de tafel gaan om de duurzaamheid en effecten van de maatregelen in de toekomst te waarborgen. Daarnaast is het belangrijk om te vermelden dat sommige vergaande vormen van Slim Organiseren een fundamentele organisatieverandering met zich brengen. Deze zullen naar verwachting nog niet volledig zijn afgerond voor het einde van de subsidieperiode.

Voor de opleidingen is het van belang om zoveel mogelijk maatwerk en flexibiliteit te bieden om zodoende de instroom te vergroten en uitval binnen opleidingen te verkleinen. Ook zou het goed zijn als het

opleidingsaanbod wordt gerelateerd aan de doorgroeimogelijkheden van onderwijsondersteunend personeel tot leraar: van mbo-4 opleiding tot onderwijsassistent, via LevelUP of associate degree opleiding tot pedagogisch educatief professional, naar de pabo, met andere woorden een naadloze overgang van de ene opleiding in de andere opleiding.

Verder zou er gekeken kunnen worden naar een verbreding van de randvoorwaarden van eerder verworven competenties (EVC's) zodat mensen met werkervaring in andere sectoren makkelijker en sneller kunnen instomen in het onderwijs. Op landelijk niveau zijn er afspraken nodig over mogelijkheden van vrijstellingen en/of de validering van EVC's in samenwerking met werkgroep EVC- en vrijstellingenbeleid van het bestuursakkoord flexibilisering lerarenopleidingen.

Rotterdam pleit voor het verbeteren van mogelijkheden voor intensieve samenwerking tussen kinderopvang en onderwijs door het wegnemen van bepaalde wettelijke regels. Zodoende kunnen er aantrekkelijke combinatiefuncties (pedagogisch medewerker én onderwijsassistent) met betere arbeidsvoorwaarden worden gecreëerd.

Het opleiden van externe professionals zoals (kunst)vakdocenten waardoor de gegeven lessen verbeterd kunnen worden is een belangrijke pijler voor de toekomst. Als de externe professionals op een eenvoudige manier didactische en pedagogische vaardigheden bijgebracht kan worden, ontlast het de leraren écht en kan het inzetten van vakdocenten een belangrijke rol spelen in niet alleen het omgaan met de tekorten, maar ook een duurzame structurele oplossing voor de telkens terugkerende tekorten aan personeel in het onderwijs. Daarnaast kan het opzetten van een kwaliteitskader voor de inzet van externe professionals op de scholen een bijdrage leveren aan het behoud van kwaliteit van het onderwijs.

Ten slotte zou het versimpelen van aanbestedingsregels met betrekking tot de inhuur van externe professionals prettig zijn. Nu moet een schoolbestuur dat voor meer dan 6 scholen inhuurt een aanbesteding uitschrijven. Dit is een (te) tijdrovend proces.

3.3 Samenwerking en solidariteit

De enquête onder besturen (april 2023, n=15) levert de volgende resultaten op over samenwerking en solidariteit.

- De meeste besturen zijn tevreden over de **samenwerking** bij de uitvoering van het convenant. 47% is tevreden en 13% is zeer tevreden, terwijl de overige 40% er neutraal tegenover staat. Daarmee zijn de meningen over de samenwerking minder positief dan vorig jaar (toen was slechts 20% neutraal, en de rest positief). Grote besturen zijn iets positiever dan kleine besturen. Als positief wordt genoemd dat de samenwerking op meerdere plaatsen in de organisatie plaats vindt, dat er openheid in verantwoording is, en dat de penvoerder veel initiatief ontplooid, met oog voor de kleine besturen. Een paar bestuurders geven aan dat er weinig contact is met andere schoolbesturen en directeuren.
 - De convenantpartners onderschrijven dat kleine besturen inderdaad minder zouden kunnen merken van de onderlinge samenwerking. Grote besturen spreken elkaar driewekelijks in het HR-expertteam, en daar sluit alleen een delegatie van de kleine besturen aan (vanuit tijdsoverwegingen is het voor kleine besturen en eenpitters niet reëel om elke keer aan te sluiten). Dat draagt bij aan verschillen in ervaren samenwerking.
 - De geïnterviewde convenantpartners vinden de daling in tevredenheid over de samenwerking lastig te plaatsen. Wat wel gemerkt wordt is dat bij de kleine besturen er nu ook tekorten gaan ontstaan, waardoor er bij hen meer behoefte is ontstaan aan samenwerking. In combinatie met de hierboven beschreven delegatie aan het HR-expertteam, zorgt dat voor een uitdaging.
- Er is onderlinge samenwerking tussen de schoolbesturen op de volgende terreinen:
 - Op bovenbestuurlijk niveau zijn projectleiders zijinstroom en slim organiseren aangesteld die daar waar mogelijk en wenselijk samenwerken.

- Overlegstructuur van de HR-expertgroep (met HR-afvaardiging van de grote schoolbesturen, aantal andere besturen en de gemeente).
- Goede afspraken tussen besturen rondom het overnemen van elkaars personeel op een eerlijke – niet beconcurrerende- manier en met goede afstemming rondom het moment van overname, welke zijn vastgelegd in een convenant.
- Samenwerking tussen de schoolbesturen en de gemeente op het thema ‘Beste Leraren’.
- Inspiratiesessies waarin externe partijen een podium krijgen om hun aanbod voor het scholenveld met betrekking tot de inzet van de maatregelen te presenteren en op basis waarvan scholen en schoolbesturen hun eigen keuzes kunnen maken wat betreft samenwerking.
- Gezamenlijke website www.onderwijs010.nl voor van good practices, nieuws, evenementen en vacatures.
- Gezamenlijke informatiebijeenkomsten voor potentiële zijinstromers en carrièreswitchers.
- Er zijn verschillen zichtbaar in de ervaren samenwerking.
 - De samenwerking tussen de grote besturen is belegd in diverse overlegstructuren. Kleinere besturen willen graag de samenwerking aangaan, maar dit lukt niet altijd. Dit is een aandachtspunt voor de projectleiders en onderdeel van het plan van aanpak voor het schooljaar 2022-2023. Zo wordt er actief gezocht naar gezamenlijke inzet bij de RABS (dit is de vereniging van algemeen bijzondere scholen, waar alle eenpitters en een aantal regionale besturen met 1 of 2 scholen in Rotterdam lid van zijn).
 - Voor grote besturen -hoewel ze er wel voor open staan- de noodzaak om samen te werken of ervaringen te delen met scholen buiten het bestuur minder groot: er zijn hiervoor binnen het bestuur al voldoende scholen, die samenwerking is er al en samenwerking met andere besturen vraagt extra tijdsinvestering terwijl de werkdruk in het primair onderwijs al erg hoog ligt en de subsidieregeling voor Slim Organiseren geen ruimte biedt voor extra bestuurlijke inzet.
- Er is geen duidelijk beeld van de onderlinge **solidariteit** bij de aanpak van het tekort. Bijna driekwart ervaart in redelijke mate (de ‘neutrale’ antwoordoptie) solidariteit. 20% ervaart een goede solidariteit, en de laatste 7% ervaart nauwelijks solidariteit. Ook de meningen over solidariteit zijn daarmee negatiever dan vorig jaar (toen ervoer bijna de helft een (zeer) sterke mate van solidariteit). Grote besturen zijn positiever over de ervaren solidariteit dan kleine besturen. Eén van de respondenten vertelt “we gunnen elkaar alles maar bij een groter wordend tekort is het eigen probleem toch net even groter”, als uitleg voor het gebrek aan ervaren solidariteit. Als positief wordt genoemd dat er gezamenlijk regionaal beleid is/wordt ontwikkeld op zijinstroom, en dat er een samenwerkingsovereenkomst is waarin afspraken vastliggen over het niet beconcurreren van elkaar in salarissen voor leraren, geen actieve werving onder elkaars personeel, een transfervrije periode tijdens de zomervakantie tot aan de herfstvakantie.

4. Aanpak

Voorop staan de continuïteit en kwaliteit van ons onderwijs, de kwaliteit van het beroep van de leraar en gelijke kansen. Deze drie zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en wegen even zwaar.

Want wanneer scholen vanuit de urgentie kiezen voor noodmaatregelen die ten koste gaan van (het beroep van) de leraar, neemt het tekort op stedelijk niveau toe en daalt de kwaliteit van het onderwijs aan de leerlingen. Onderwijs met zorg en kansen voor elke leerling én onderwijsprofessional staat centraal en is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van alle partners, óók wanneer -bij acute overmachtssituaties- de verantwoordelijke schoolbesturen en schoolleiders moeten afwijken van de best mogelijke situatie.

We realiseren ons tegelijkertijd dat -om te komen tot werkelijke fundamentele en structurele oplossingen- tijd en ruimte binnen teams nodig is om nieuwe ideeën te kunnen ontwikkelen en veranderingen gestalte te geven. Dit impliceert dat we niet enkel grijpen naar alternatieve oplossingen in geval van nood, maar dat we hiervan

ook gebruik zullen moeten maken om ontwikkelruimte te creëren in het huidige systeem, wetende dat we -als we dit niet realiseren steeds verder af zullen raken van de wenselijke situatie.

Afgelopen schooljaar hebben de projectleiders gewerkt aan:

- Het onderhouden van contact met de besturen en de gemeente
- Het uitbouwen van de relaties, specifiek gericht op de kleinere besturen;
- Het signaleren van zowel bijzondere, mooie praktijkprojecten als risico's en onvolkomenheden en deze agenderen;
- Het ontwikkelen en coördineren van een passende stadsbrede monitor (in het kader van de zelfevaluatie voor verantwoording richting het ministerie van OCW);
- Het bewaken van de resultaatafspraken zoals vastgelegd in het convenant;
- Het verwerken van informatie op bestuursniveau naar stadsniveau, ten behoeve van kennisdeling, besluitvorming en verantwoording;
- Het organiseren en faciliteren van inspiratiesessies en kennisdeling tussen de betrokken partijen.

De projectleiders hebben hiervoor de volgende werkwijze gekozen:

- Minimaal twee keer per jaar een voortgangsgesprek met de deelnemende besturen.
- Een keer per zes weken deelnemen aan het HR-expertoverleg.
- Wekelijkse afstemming met het Team 'Beste Leraren' van de gemeente en tweewekelijks met de projectleiders Zijinstroom en Kinderopvang.
- Jaarlijks ophalen van inventarisatieformulieren gekozen maatregelen per schoolbestuur.
- Jaarlijks verzamelen van financiële verantwoording per schoolbestuur ten behoeve van de penvoerder (RVKO).
- Jaarlijks opstellen van de zelfevaluatie ter verantwoording aan het ministerie van OCW.
- Deelname aan relevante begeleidingscommissies en kennisdelingsessies georganiseerd vanuit OCW.
- Incidentele afstemming met projectleiders uit Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Almere.
- Afleggen bezoeken aan scholen met 'good practices'.
- Contacten met diverse aanbieders die scholen kunnen ondersteunen bij het Slim Organiseren.
- Organiseren van kennisdeling en inspiratie voor scholen.

Op de website www.onderwijs010.nl staan al een aantal mooie voorbeelden hoe anders te organiseren binnen scholen (<https://onderwijs010.nl/slimorganiseren/>). De website is in schooljaar 2022-2023 aangevuld met verhalen van scholen en met informatie van organisaties die scholen kunnen ondersteunen bij het anders organiseren van het onderwijs.

Op www.aanpaklerarentekort.nl worden voortgang en voorbeelden gedeeld vanuit de andere RAP-regio's en de G5.

5. Stadsbreed plan

Aan alle deelnemende besturen is gevraagd aan te geven welke maatregelen voor Slim Organiseren zij in het schooljaar 2022-2023 wilden inzetten. In het onderstaande overzicht is dit op hoofdlijnen samengebracht².

Deelnemende schoolbesturen	#	6	1	4	7	8	2	11	3	5	9	10
Grote besturen met >25 scholen	4	27%	30%	40%	30%	50%	33%	67%	50%	100%	0%	0%
Besturen met 4-5 scholen	2	13%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%
Regionaal bestuur met 1 of 2 scholen in Rotterdam	8	33%	30%	20%	30%	33%	67%	0%	50%	0%	0%	0%
Eenpitters	7	27%	20%	30%	40%	17%	0%	33%	0%	0%	0%	0%
Totaal	21	71%	48%	48%	48%	29%	14%	14%	10%	10%	5%	5%

Behoud van leraren

- Bovenschoolse of externe coaching & begeleiding (maatregel 1)
- Bovenformatief benoemen op populaire school (maatregel 2)
- Taakdifferentiatie en -efficiëntie (maatregel 4)
- Meer inzet onderwijsondersteunend personeel (hierna: OOP) (maatregel 6)

Verhogen van instroom van leraren

- Inzet pabo-studenten (maatregel 8)
- Zijinstroom (extra maatregel)

Beter organiseren van het onderwijs

- Buddyscholen (maatregel 3)
- Inzet bevoegde leraar op kernvakken (maatregel 5)
- Inzet vakleerkrachten en vakkrachten (maatregel 7)
- Flexibele werk- en verloftijden (maatregel 9)
- Alternatieve invulling vijfde dag (maatregel 10)
- Anders opleiden (maatregel 11)

Het afgelopen schooljaar waren de belangrijkste thema's:

- De ontwikkeling naar kindcentra in samenwerking met de kinderopvang;
- Het opleiden en coachen van personeel, zowel onderwijsgevend als onderwijsondersteunend personeel;
- Slim inzetten van onderwijsondersteunend personeel en vak(leer)krachten.

Er wordt meer en meer beredeneerd en vanuit visie slim georganiseerd, in plaats vanuit nood. Om echt slim te kunnen organiseren is er een visie op verandering nodig, hiervoor is tijd en ruimte nodig. Dit staat nogal 'ns in contrast met de ervaren werkdruk. De maatregelen worden daarom (ook) vaak ingezet voor de verlaging van de werkdruk, waarmee vooral wordt ingezet op het behoud van zittend personeel.

² Alle schoolbesturen hebben de gegevens die ten grondslag liggen aan dit overzicht aangeleverd via het daarvoor bedoelde inventarisatieformulier.

Wanneer er (nog) niet vanuit visie wordt gehandeld heeft dit vaak te maken met de incidentele middelen. Dit creëert onzekerheid over het al dan niet duurzaam kunnen inzetten van de maatregelen. De verwachting is dat na afloop van de subsidieperiode de maatregelen niet kostenneutraal kunnen worden doorgezet. Het is daarom van groot belang dat alle betrokken partijen in de komende periode met elkaar om de tafel gaan om de duurzaamheid en effecten van de maatregelen in de toekomst te waarborgen.

De scholen kiezen uit de elf maatregelen en maken daarmee de beste keuze voor maatwerk passend bij:

- De context van de school;
- De ervaringen van de schoolleider;
- De samenstelling van het team;
- De samenstelling van de leerlingen.

Het is voor de scholen altijd een zoektocht wat het beste past bij team en leerlingen, met andere woorden er is geen blauwdruk hoe slim te organiseren, het is en blijft maatwerk.

In schooljaar 2023-2024 gaan de projectleiders naast de reguliere gesprekken met besturen, het ophalen van de inventarisatie en de financiële verantwoording, aan de slag met:

- Open Deuren Dagen: scholen met goede voorbeelden op het gebied van Slim Organiseren in Rotterdam openen hun deuren voor geïnteresseerde collega's.
- Studiereizen naar verschillende (integrale) kindcentra in Nederland
- Kennisdelingsessie 'ontwikkeling kindcentra'
- Kennisdelingsessie 'slimme inzet van OOP'
- Kennisdelingsessie 'slimme inzet vak(leer)krachten'

Er zijn in Rotterdam al veel mooie initiatieven en voorbeelden. Deze worden verzameld op het platform www.onderwijs010.nl/slimorganiseren. De projectleiders gaan er aankomend jaar voor zorgen dat alle relevante informatie op de website staat, zodat Onderwijs010 het platform blijft voor informatie over het slim organiseren van het onderwijs.

Voor de uitwisseling van kennis en ervaring wordt ook gekeken naar de ontwikkelingen bij de besturen en scholen in de andere G5-steden (Amsterdam, Den Haag, Utrecht en Almere). De projectleiders hebben hiervoor contacten met de projectleiders uit die steden.

Bijlage: reflectie per maatregel

Hieronder geven we per maatregel aan hoe deze is uitgevoerd en wat de belangrijkste resultaten zijn. Ook vertellen we kort iets over positieve en negatieve factoren die we per maatregel uit de gesprekken hebben gehaald.

1: Bovenschoolse of externe coaching & begeleiding voor starters

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is alle starters in het onderwijs zo begeleiden dat zij niet vast lopen en/of uitstromen. Begeleiding is vaak een taak van collega-leraren, die hier vanwege werkdruk of het lerarentekort te weinig aan toekomen. Formatief kan de inzet van coaches via taakbeleid op korte termijn worden gerealiseerd. Een tweede mogelijkheid is inhuur op ZZP basis. Een mogelijke interessante doelgroep zijn medewerkers op bestuurskantoren, ministerie, inspectie en uittreeders met een bevoegdheid, die wellicht nog parttime in het onderwijs zouden willen coachen.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Starters in het onderwijs zo begeleiden dat zij niet vast lopen en/of uitstromen.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	<ul style="list-style-type: none">• De stijgende lijn van uitstroom van leraren (exclusief pensionering) stabiliseert ten opzichte van de situatie op peildatum 1-10-2020.• Een ziekteverzuimpercentage op bestuursniveau van maximaal het landelijk gemiddelde van de sector óf (indien hoger dan dat) een verlaging van het ziekteverzuim-percentage van gemiddeld 0,2% per jaar.

Behaalde kwalitatieve resultaten

Dit is een populaire maatregel. Besturen en scholen geven aan dat deze maatregel een positieve bijdrage levert aan het behoud van starters om uitstroom te voorkomen. Leerkrachten die gecoacht worden geven terug dat zij zich minder alleen voelen voor de klas. De onverdeelde aandacht van een coach heeft veel meerwaarde. Sommige besturen hanteren de regel dat coaches ook zelf een aantal uren voor de klas staan, andere doen dat niet.

Behaalde kwantitatieve resultaten

- Het resultaat is een daling van het tekort en het uitstroompercentage. Het tekort in Rotterdam was gedaald van 13% in oktober 2021 naar 11,8% in oktober 2022. Het uitstroompercentage is in deze periode gedaald van 9% naar 8%.
- Het verzuimpercentage is gestegen van 5,3% in oktober 2021 naar 5,8% in oktober 2022. Het percentage ligt nog altijd onder het landelijk gemiddelde (5,9%).

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Er zijn geen grote verschillen tussen grote en kleine besturen in hoe de maatregel wordt ingezet. Belangrijkste verschil is dat bij grote besturen coaches soms voltijd worden aangenomen, omdat ze bovenschools ingezet kunnen worden.

Positieve factoren

- Leraren voelen zich gesteund, en een stuk minder in het diepe gegooid. Daar wordt 't vak minder eenzaam van.

Negatieve factoren

- Sommige scholen ervaren moeite met het inhuren van externe coaches.

Beoogde bereik	Geen doelstelling
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 op 22 individuele scholen en bij twee grote schoolbesturen bovenschools ingezet. Aan deze twee schoolbesturen zijn in totaal 45 scholen in Rotterdam verbonden.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • CentERdata, bewerkt door gemeente Rotterdam • Inventarisatie van maatregelen aan de start van schooljaar 2022-2023 bij alle deelnemende schoolbesturen

2: Bovenformatief benoemen op populaire scholen

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is een evenwichtigere verdeling van leerkrachten over de scholen. Sommige scholen zijn heel populair en hebben een overschot aan sollicitanten. Andere scholen zijn minder/niet populair en hebben onvervulde vacatures.

Zittende sterke leraren uit dit team stimuleren om een vacature-knelpunt op te lossen op een andere school voor de duur van een half jaar of jaar. Stimuleren kan met behulp van een gratificatie, maar ook een bonustrede is te verantwoorden, aangezien deze leraar zichzelf buiten de eigen comfortzone extra zal ontwikkelen. Ook een verkorte opleiding of persoonlijk coaching traject kan een aantrekkelijke bonus zijn. Een terugkeergarantie naar de eigen school is een belangrijk onderdeel van de maatregel. Deze kan zowel bestuurlijk als bovenbestuurlijk (bijvoorbeeld op wijkniveau) worden ingezet.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Starters in het onderwijs zo begeleiden dat zij niet vast lopen en/of uitstromen.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> • De stijgende lijn van uitstroom van leraren (exclusief pensionering) stabiliseert ten opzichte van de situatie op peildatum 1-10-2020. • Een ziekteverzuimpercentage op bestuursniveau van maximaal het landelijk gemiddelde van de sector óf (indien hoger dan dat) een verlaging van het ziekteverzuim-percentage van gemiddeld 0,2% per jaar.

N.B. deze maatregel wordt mogelijk vaker ingezet dan in de inventarisatie naar voren komt. Zeker als het gebeurt tussen scholen die onder hetzelfde bestuur vallen is dat over het algemeen budgetneutraal waardoor het vastleggen en verantwoorden niet nodig zijn.

Behaalde kwalitatieve resultaten

Deze maatregel wordt niet vaak gekozen, omdat niet veel mensen bereid zijn voor een (half) jaar naar een andere school te gaan. Het is ook niet de bedoeling dat leraren zich gedwongen voelen om op een andere school te gaan werken.

Er zijn twee schoolbesturen die deze maatregel inzetten om tijd voor extra ondersteuning/opleiding te creëren voor starters en zijinstromers, waarvan beiden in het speciaal onderwijs. N.B. Dit is wel een andere invulling dan het oorspronkelijke doel van de maatregel!

Behaalde kwantitatieve resultaten

- Het resultaat is een daling van het tekort en het uitstroompercentage. Het tekort in Rotterdam was gedaald van 13% in oktober 2021 naar 11,8% in oktober 2022. Het uitstroompercentage is in deze periode gedaald van 9% naar 8%. Deze cijfers zijn niet te verbijzonderen naar de opbrengst specifiek voor deze maatregel.
- Het verzuimpercentage is gestegen van 5,3% in oktober 2021 naar 5,8% in oktober 2022. Het percentage ligt nog altijd onder het landelijk gemiddelde (5,9%).

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Doordat de maatregel zo weinig wordt gekozen, zijn er geen relevante verschillen tussen grote en kleine besturen.

Positieve factoren

- Helder doel voor ogen: het tegengaan van de 'role shock' als men voor het eerst in het speciaal onderwijs aan de slag gaat.
- Maatregel ingezet in combinatie met andere maatregelen op startende leraren.
- 't Helpt ook wel als er een bestuurder vaandeldrager ervan is. Er is bestuurlijke goedkeuring uitgesproken.
- Financiële ruimte hebben om dit te kunnen doen

Negatieve factoren

- In het begin is het pionieren, en zoeken naar juiste inrichting van de systemen. Ook zijn er altijd mensen voor wie de extra opleiding niet past.

Beoogde bereik	Geen doelstelling
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 op 8 scholen ingezet.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none">• Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen• CentERdata, bewerkt door gemeente Rotterdam• Inventarisatie van maatregelen aan de start van schooljaar 2022-2023 bij alle deelnemende schoolbesturen

3: Buddyscholen

Beschrijving van de maatregel

Deze maatregel wil scholen die dicht bij elkaar liggen stimuleren tot onderlinge solidariteit (buddy-scholen) in de aanpak van urgente bezettingsproblemen, zodat problemen niet op schoolniveau, maar op wijkniveau worden benaderd en opgelost. Teams dienen hierbij betrokken te worden en voorbereid te zijn. Inzet tegen de wil van de leraar in heeft een averechts effect op de aantrekkelijkheid van het beroep. Afspraken over mobiliteit kunnen het best op voorhand met elkaar worden gemaakt (bijvoorbeeld ieder teamlid van de aangesloten scholen is per jaar 10 dagen* wtf per jaar inzetbaar voor het oplossen van een urgent probleem op een andere aangesloten school). Van een dergelijke uitwisseling kan ook het onderwijsondersteunend personeel onderdeel uitmaken (denk aan: het delen van administratieve krachten, directiepersoneel & onderwijsassistenten).

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Scholen die dicht bij elkaar liggen stimuleren tot onderlinge solidariteit (buddy-scholen) in de aanpak van urgente bezettingsproblemen, zodat problemen niet op schoolniveau, maar op wijkniveau worden benaderd en opgelost.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.

N.B. deze maatregel wordt mogelijk vaker ingezet dan in de inventarisatie naar voren komt. Zeker als het gebeurt tussen scholen die onder hetzelfde bestuur vallen is dat over het algemeen budgetneutraal waardoor het vastleggen en verantwoorden niet nodig zijn.

Kwalitatieve opbrengsten

Volgens de inventarisatie is er voor deze maatregel weinig animo. Als een school zelf al met een flink tekort kampt, is er weinig motivatie/ruimte om een andere school met een nog groter tekort te helpen. Het gevoel van scholen is dat de maatregel erg dichtbij detachering ligt. Dat deze maatregel niet succesvol is, heeft ook te

maken met een saamhorigheidsgevoel dat wel of niet tussen scholen bestaat. Scholen zoeken vaak naar oplossingen binnen het eigen bestuur. Scholen die bij elkaar in de buurt zitten, zijn vaak van andere besturen. Uitzondering zijn scholen van verschillende besturen die samen in een gebouw zitten, daar is het saamhorigheidsgevoel wel sterker.

N.B. deze maatregel wordt mogelijk vaker ingezet dan in de inventarisatie naar voren komt. Zeker als het gebeurt tussen scholen die onder hetzelfde bestuur vallen is dat over het algemeen budgetneutraal waardoor het vastleggen en verantwoorden niet nodig zijn.

Kwantitatieve opbrengsten

Niet van toepassing.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Kleinere schoolbesturen en eenpitters hebben minder (of niet) de uitwijkmogelijkheid via andere scholen onder hetzelfde bestuur. Zij passen de maatregel dan ook minder vaak toe. Hierbij speelt ook mee dat deze vaak geografisch dicht bij elkaar liggen. Bij grote besturen wordt het eigenlijk niet toegepast.

Positieve factoren

- Wanneer directeuren al staande relaties hebben met directeuren of bestuurders van een andere scholen., dan is de stap kleiner om om hulp te vragen bij urgent bezettingsprobleem.
- Wanneer scholen hetzelfde gebouw delen is er meer solidariteit, en kan men elkaar sneller vinden.

Negatieve factoren

- De stap om bij urgente bezettingsproblemen bij een ander schoolbestuur aan te kloppen is voor bijna alle directeuren nog een stap te ver. Zelfs binnen schoolbesturen is dat vaak al lastig te doen. Ruimte om te schuiven bij urgente bezettingsproblemen is ook daar heel klein.
- De maatregel voorzag ook in afspraken met een meer structureel karakter (bijvoorbeeld ieder teamlid van de aangesloten scholen is per jaar 10 dagen* wtf per jaar inzetbaar voor het oplossen van een urgent probleem op een andere aangesloten school). Deze zijn nergens van de grond gekomen. De reden hiervoor is dat leraren/personeelsleden zich verbonden voelen met een bepaalde school; “daar werken ze voor”. Formeel werken ze voor het overkoepelende schoolbestuur, maar dat wordt niet zo ervaren. Dit maakt het al lastig om binnen schoolbesturen te schuiven met inzet over verschillende scholen. Daar is eigenlijk altijd sterke weerstand van het personeel tegen. De overstap naar een andere school, ook al is het tijdelijk, en ook al is het om een dringend bezettingsprobleem op te lossen, is dan echt te groot.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 4 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen die deze maatregel hebben gekozen

4: Taakdifferentiatie en -efficiëntie

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is onderwijsteams zo samenstellen dat leraren zich vooral op hun kerntaak kunnen richten. De maatregel bestaat uit twee opties:

- A: inzet van eventmanager (geen leraar), die randvoorwaardelijke taken uitvoert, zoals het voorbereiden van feestdagen, sportdagen, schoolfoto's etc.

- B: Verminderen van bijzaken binnen de school. Wat kan eraf? Bijvoorbeeld schoolfotograaf, administratie, avondvierdaagse etc.

Sommige schoolleiders en teams zijn goed in staat om dit zelf te reduceren, anderen lukt dit niet. Gebruik maken van elkaars expertise of een tagteam inrichten op bovenscholniveau dat hierin gespecialiseerd is en teams helpt om te definiëren waar ze mee willen stoppen/minderen. Ook een opruimteam dat de werkplek (de school) opruimt geeft meer rust t.a.v. de arbeidsomstandigheden = effect op werkdrukbeleving = behoud van vitaliteit van personeel. Dergelijke teams zouden heel goed samengesteld kunnen worden vanuit het bedrijfsleven (frisse blik).

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Onderwijsteams zo samenstellen dat alle professionals in de school zo efficiënt mogelijk en op basis van talent en wens worden ingezet.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	<ul style="list-style-type: none"> • De stijgende lijn van uitstroom van leraren (exclusief pensionering) stabiliseert ten opzichte van de situatie op peildatum 1-10-2020. • Een ziekteverzuimpercentage op bestuursniveau van maximaal het landelijk gemiddelde van de sector óf (indien hoger dan dat) een verlaging van het ziekteverzuim-percentage van gemiddeld 0,2% per jaar.

Behaalde kwalitatieve resultaten

De maatregel wordt op verschillende manier binnen de scholen ingezet. Een voorbeeld hiervan is de inzet van een eventmanager die bijvoorbeeld schoolreisjes, de groep 8-musical en/of de sinterklaas- en paasvieringen organiseert. Een ander voorbeeld is het ontlasten van leerkrachten door bijvoorbeeld agendabeheer en de eerste contacten met ouders bij andere type medewerkers te beleggen.

Ook een andere manier van het verdelen van taken (door middel van het werkverdelingsplan) valt onder deze maatregel. Hierbij worden specifieke taken voor de hele school bij een persoon belegd. Er is hierbij is geen sprake van andere functies. Het idee hierachter is dat leerkrachten kiezen voor de werkzaamheden die het beste bij hen passen, daardoor meer werkplezier beleven en zodoende behouden blijven voor het onderwijs. De mogelijkheden met taak- en functiedifferentiatie zijn erg groot en variatie en maatwerk zijn kenmerkend in de toepassing van deze maatregel. Alles valt of staat met maatwerk, dat is ook fijn aan de ruime keuzemogelijkheden die onze maatregelen bieden. Inmiddels is het bewustzijn van de noodzaak van slim organiseren ook meer gegroeid. Het NPO heeft evidence-informed en evidence-based werken erg versterkt. De maatregel wordt veel ingezet t.b.v. werkdrukverlaging, besturen geven aan dat zij dit na afloop van de subsidieregeling waarschijnlijk niet vol kunnen houden. De convenantpartners geven aan dat dit meerdere redenen heeft. Zo kost de inzet van eventmanagers geld. Dit haalt werkdruk bij de leraar weg, maar zorgt er niet voor dat je minder leraren nodig hebt. Daarnaast gebeurt het anders verdelen van taken alleen op scholen die ook inzetten op de inzet van meer personeel (met name maatregel 7 'inzet vakleerkrachten en vakkrachten' en maatregel 6 'meer inzet OOP'). Tegelijkertijd ervaren de partners dat juist dit soort maatregelen zorgt voor echte werkdrukverlaging, en daarmee voor een lagere kans op uitval en uitstroom van leraren. In die zin is het cruciaal voor het tegengaan van het tekort.

Behaalde kwantitatieve resultaten

- Het resultaat is een daling van het tekort en het uitstroompercentage. Het tekort in Rotterdam was gedaald van 13% in oktober 2021 naar 11,8% in oktober 2022. Het uitstroompercentage is in deze periode gedaald van 9% naar 8%.
- Het verzuimpercentage is gestegen van 5,3% in oktober 2021 naar 5,8% in oktober 2022. Het percentage ligt nog altijd onder het landelijk gemiddelde (5,9%).

Verschillen tussen grote en kleine besturen

In de uitvoering zie je dat zowel grote als kleine besturen kiezen voor maatwerk op schoolniveau, waarbij de talenten en interesses van de leraar centraal staan.

Positieve factoren

- De bewuste keuze om het personeel zelf te laten kiezen wat ze willen organiseren. Aansluiten bij wat ze leuk vinden.
- Het gesprek over het geheel van activiteiten aangaan, niet op enkele activiteit.
- Het hebben van een goede visie. De visie is niet om het lerarentekort aan te pakken. De visie is om kinderen goed les te geven. Vanuit die visie wordt dan maatwerkinvulling aan de maatregelen gegeven.
- Taakhelderheid voor de leerkracht: vanuit passende functiebeschrijving weten wie van wat is.
- Kijken vanuit talenten. Soms zegt leraar 'ja, maar ik ben heel goed in geschiedenis. Dat wil ik wel doen in de hele bovenbouw' en een ander zegt, 'fijn, want ik vind geschiedenis maar lastig, maar mag ik dan wat anders oppakken'? Vanuit de maatregel kunnen we dit veel meer faciliteren.
- Goede communicatie naar ouders toe; één-klas-één-leraar past niet meer, dat continu uitleggen.

Negatieve factoren

- Als ouders iets anders willen dan wat je als team besloten hebt. Dat maakt 't wel eens lastig. Helemaal bij beladen onderwerpen (zoals momenteel oorlog tussen Israël en de Palestijnen). Je daar als docent in bewegen kost veel tijd. Dit kun je ook niet bij de leraar weghalen, die heeft immers de vertrouwensrelatie met de ouders en het kind. 't Is niet te doen om dit soort politieke debatten buiten je school te houden. Iets vergelijkbaars speelt bijvoorbeeld bij Paarse Vrijdag.
- Er komt veel op de scholen af qua bijzaken. Het voelt dat er een hoop op de scholen af wordt geduwd, waarbij het bijna raar is als je niet meedoet. Zoals bijvoorbeeld het hele Koningsspelen-verhaal. Dat is natuurlijk hartstikke leuk en goed, maar het is wel weer iets wat er dan bij komt in een periode waar je ook al Pasen viert. Dus dan moet je als school daar weer een keuze in maken. Van elke activiteit leer je als docent (en als klas) van alles, maar het komt er wel weer bovenop. Zo heb je Paarse Vrijdag, de week van het pesten, de week van de kindermishandeling, de week van noem maar op.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 33 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none">• Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen• Gegevens van DUO over de betreffende scholen• Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

5: Inzet bevoegde leraar op kernvakken

Beschrijving van de maatregel

Het idee achter de maatregel is dat het ontbreken van taakdifferentiatie leidt tot de inefficiënte inzet van bevoegde leraren. Taakdifferentiatie leidt tot efficiëntere inzet van bevoegde leraren. Met de maatregel wordt dan ook ingezet op dat kernvakken/Basisvaardigheden taal en rekenen op vaste dagdelen plaatsvinden. De leraar heeft in de ochtend een andere groep dan in de middag. Op de dagdelen dat de groep geen basisvaardigheden heeft, worden andere professionals ingezet. Eventueel kan bevoegdheid (indien niet aanwezig) behaald worden d.m.v. EVC-traject. Zolang geen sprake is van bevoegdheid, zou een bevoegd leraar eindverantwoordelijk kunnen zijn voor 2 groepen die op dat dagdeel de niet-basisvaardigheden aangeboden krijgen. In het model met onbevoegden zijn 3 bevoegde leraren nodig om 4 groepen te bedienen. In het model met anders-bevoegden zijn 2 bevoegde leraren nodig om 4 groepen te bedienen. Er is ook een variant om het per vakgebied te specificeren: rekenleerkracht/taalleerkracht die een kernvak geeft. Hoeft ook niet per se per dagdeel, kan ook per vak.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Onderwijsteams zo samenstellen dat alle professionals in de school zo efficiënt mogelijk en op basis van talent en wens worden ingezet.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Scholen die werken met maatregel 5 (inzet bevoegd leraar op kernvakken), 7 (inzet vakleerkrachten en vakkrachten) en 10 (alternatieve invulling 5e dag) realiseren in de participerende groepen een besparing van 10 tot 20% fte bevoegde leraren ten opzichte van de situatie voor aanvang van de maatregel (2019).

Gerealiseerde opbrengsten kwalitatief

Als leerkrachten zelf moeten kiezen, dan willen zij over het algemeen graag de kernvakken blijven geven en creatieve vakken zoals handvaardigheid of muziek aan anderen overlaten. Wat we nu zien is dat er door veel scholen met vak(leer)krachten wordt gewerkt. Een deel hiervan komt van externe partijen, zoals culturele instellingen. Het afgelopen jaar heeft deze ontwikkeling zich verder voortgezet. Vaak wordt de inzet van bevoegde leerkrachten op kernvakken (maatregel 5) gecombineerd met de inzet van vak(leer)krachten (maatregel 7). Het goed inroosteren van (bevoegde) leerkrachten en vakkrachten is wel vaak een uitdaging.

Gerealiseerde kwantitatieve opbrengsten

Het aantal OOP-ers op deze scholen is de afgelopen jaren flink toegenomen (bijna 42% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is afgenomen (bijna 2%). De besparing in # fte OP over de periode 2019-2022 -1,9%.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Bij de uitvoering is er een verschil tussen grote en kleine besturen. Bij de grote vier besturen wordt er sterk gestuurd op duurzaam maken van slim organiseren (dat 't zonder subsidie ook kan). Bij kleinere besturen is dat minder. Dan zijn opbrengsten meer toevallig zoals protocollen die bestaan, maar is de verwachting dat veel maatregelen niet gecontinueerd kunnen worden.

Positieve factoren

- Als leraren op hun sterke kanten worden ingezet voelen ze zich meer verbonden met school en blijven ze ook langer.
- OOP kan op andere manier ingezet worden, wat leidt tot hogere ervaren relevantie en werkgeluk.

Negatieve factoren

- Je kan heel veel goede voorbeelden geven, maar het is heel lastig om het 'op mijn school werkt het niet-argument' te ontcrachten. Ergens klopt dat, in de zin dat elke school een eigen aanpak nodig heeft.
- Gebrek aan focus, en overdaad aan middelen. Onderwijs wordt overladen door zaken die moeten (zorgen van de maatschappij worden geprojecteerd op hoe onderwijs eruitziet). Goede oplossingen zijn er landelijk weinig, dus wordt er geld tegenaan gegooid. (Deze ziet op het geheel van de G5).

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 3 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Gegevens van DUO over de betreffende scholen • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

6: Meer inzet van OOP

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is het tegengaan van inefficiënte inzet van bevoegde leraren door het ontbreken van taakdifferentiatie en onvoldoende benutten van de capaciteiten van OOP.

De maatregel bestaat uit inzet onderwijsassistenten en/of leraarondersteuners in ondersteuning van grotere groepen of bijvoorbeeld in unit- en leerpleinenmodel. De taak van onderwijsassistent kan als combinatiefunctie wordt aangeboden aan de pedagogisch medewerkers van de kinderopvang/BSO&TSO, waarmee sprake is van efficiënte inzet, doorgaande lijn en beperking van het aantal functionarissen in relatie tot de leerlingen.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Efficiënte inzet van bevoegde leraren door taakdifferentiatie en benutten capaciteiten OOP.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Scholen die werken met maatregel 6 (meer OOP), realiseren in de participerende groepen een gunstiger ratio leerling: onderwijsprofessional (OP+OOP) van 10 tot 20% ten behoeve van de situatie voor aanvang van plan Slim Organiseren (2019).

Behaalde kwalitatieve resultaten

Van deze maatregel wordt veel gebruikgemaakt. Er worden met name onderwijsassistenten ingezet, maar soms worden ook leerling-coaches, pedagogische conciërges en orthopedagogen. Veel scholen werkten al met OOP om de werkdruk te verlagen of om een bijdrage aan leerlingenzorg te geven. We zien wel een verschil tussen scholen die onderwijsassistenten heel bewust en onderbouwd vanuit een visie inzetten, en scholen die de inzet van onderwijsassistenten noodoplossing zien. Scholen die vanuit hun visie met onderwijsondersteuners inzetten, richten hun onderwijs anders in, bijvoorbeeld door groepsdoorbroken werken en geven de OOP-ers specifieke, inhoudelijke taken. De onderwijsassistent s op deze manier structureel onderdeel van het onderwijsteam: in plaats van 3 leerkrachten, worden 2 leerkrachten en een onderwijsassistent ingezet. Een dergelijke organisatievorm schept ruimte om onderwijsondersteuners in te zetten.

Wel wordt opgemerkt dat er veel variatie in kwaliteit van onderwijsassistenten is, met name op het gebied van zelfstandigheid en te dragen verantwoordelijkheden. Er kan wel gedifferentieerd worden in salarisgroepen. Ook zijn er opleidingstrajecten om onderwijsassistenten pabo of een deel van de pabo te laten volgen, en bestaat er een tussenstap van onderwijsassistent naar leraarondersteuner. Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en de regeling Extra Hulp in de Klas (EHK) zijn beïnvloedende factoren (geweest) als het gaat om de inzet van OOP-ers. Het is niet precies aan te geven of OOP-ers zijn aangenomen in het kader van Slim Organiseren al dan niet in combinatie met NPO en/OF EHK.

Behaalde kwantitatieve resultaten

In het schooljaar 2022-2023 hebben 44 scholen in Rotterdam ervoor gekozen om meer onderwijsondersteunend personeel in te zetten vanuit de middelen Slim Organiseren. Bij 26 van deze scholen is maatregel 6 de enig gekozen maatregel. Op de andere scholen wordt maatregel 6 gecombineerd met maatregel 5 (inzet van bevoegde docenten op alleen kernvakken) en/of maatregel 7 (de inzet van vak(leer)krachten).

Voor de zuiverheid is ervoor gekozen om alleen over de ratio leerling-onderwijsprofessional van de 26 scholen die alleen maatregel 6 hebben ingezet te verantwoorden.

Het aantal OOP-ers op deze scholen de afgelopen jaren flink toegenomen is (ruim 76% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is met ruim 4% afgenomen. Dat maakt dat het totaal aantal onderwijsprofessionals (OP + OOP) met ruim 17% is toegenomen. Ten opzichte van het aantal leerlingen is de ratio leerlingen-onderwijsprofessional in de periode 2019-2022 met ruim 9% afgenomen. Hiermee is de ontwikkeling op dit criterium in overeenstemming met de verwachting voor de aankomende jaren.

Als de scholen die maatregel 6 inzetten i.c.m. andere maatregelen meenemen veranderen de cijfers iets, maar de richting niet. Het aantal OOP-ers op deze scholen de afgelopen jaren flink toegenomen is (ruim 55% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is met bijna 3% afgenomen. Dat maakt dat het totaal aantal onderwijsprofessionals (OP + OOP) met ruim 12% is toegenomen. Ten opzichte van het aantal leerlingen is de ratio leerlingen-onderwijsprofessional in de periode 2019-2022 met 10,6% afgenomen.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

In het algemeen weten grote besturen beter verschillende maatregelen te combineren, om zo optimaal in te kunnen zetten op 'complementaire teams'. Dit gaat met name om maatregel 4, 6, en 7. Wat verder opvalt is dat grote besturen bij het aannemen van OOP meer lijken te letten op duurzame inzetbaarheid: is er in het team ook nog ruimte voor deze persoon over een aantal jaar?

De convenantpartners merken op dat het als groot bestuur makkelijker is om een OOP-er in vaste dienst te nemen, omdat je meerdere scholen hebt waar ze ingezet kunnen worden ("er is altijd wel ergens ruimte").

Kleinere besturen hebben die luxe niet (of minder), duurzame inzetbaarheid is daar dus een uitdaging.

Het komt zeker voor dat kleine(re) besturen vanuit een bepaalde visie bewust inzetten op verschillende maatregelen om zo een team en taakverdeling te creëren die aansluit bij wat ze nodig hebben. Dit gebeurt echter niet bij alle besturen. De convenantpartners benadrukken dat het belangrijk is dat kleinere besturen ook vanuit visie op complementaire teams gaan organiseren. Een gezamenlijk verhaal van alle deelnemende scholen hierop helpt met de benodigde cultuurverandering op stadsniveau. De partners zijn sinds kort ook meer gaan inzetten op het meekrijgen van kleinere besturen daarin. Deze besturen krijgen steeds meer te maken met het lerarentekort en staan daarom meer open om slim te gaan organiseren.

Positieve factoren

- Je moet heel helder in kaart hebben wat je verwacht van de mensen die je hebt. Meer mensen is niet per se effectiever, als je niet een duidelijk organisatie- en zorgbeleid hebt. Bij het aannamebeleid is er een strenge selectieprocedure: ook in tijden van tekorten kritisch blijven in hoeverre iemand aansluit bij wat nodig is. Dit bekijk je vanuit de visie, en bij wat er op dat moment nodig is qua zorg- en didactische kwaliteiten. Naast de heldere onderwijsvisie en weten wat je verwacht van de mensen, moet dat ook vastgelegd zijn in een plan van aanpak en rolverdeling
- Afstemmen tussen OP en OOP, zodat OOP aan blijft sluiten bij wat leerkracht nodig heeft. Dit is een continu proces! Dus er zijn afspraken over gemaakt dat op gezette tijden kindplannen samen besproken worden met OOP en OP. Ook sluiten OOP aan bij teamoverleg. Daarnaast inzetten op laagdrempelig contact; dat de onderwijsassistent blijft praten met de leerkracht. In de trant van ik heb dat kind gehad en dit valt me op. Dan kan de docent daar in de klas weer verder mee, en koppelt ze weer terug aan de OOP hoe dat gegaan is.
- Subsidiabel zijn van OOP via G5 helpt echt een stuk. Anders was 't inzetten van OOP te duur geworden, en had men meer moeten blijven leunen op vrijwilligers, met de bijbehorende kwaliteitsissues.
- Sturen op duurzame inzetbaarheid: als je bijvoorbeeld nu een onderwijsassistent nodig hebt, dan het gesprek aangaan. 'Heb je deze volgend jaar ook nodig? Wat als er in de tussentijd een leraar bijkomt, wat ga je dan doen?' Hierbij altijd het complementaire team als geheel in gedachten.

Negatieve factoren

- Verloop blijft altijd een uitdaging. Mensen komen, en gaan soms ook snel weer weg.
- Het is een cultuurverandering, dus het kost tijd.
- Mensen denken soms nog: het is een noodmaatregel, dus hierna gaan we weer terug naar 'normaal'. Maar er is een structureel lerarentekort, dit is het nieuwe normaal. De convenantpartners benadrukken dat het convenant niet een pakket noodmaatregelen is, maar een manier om visiegestuurd aan onderwijs- en beroepskwaliteit te werken. Ze zien het lerarentekort als symptoom van het onderliggende kwaliteitsprobleem. Hierin bemerken ze overigens een duidelijk verschil met andere steden; in de taal die daar gebruikt wordt ligt de nadruk meer op de noodmaatregel, terwijl deze in Rotterdam op het slim organiseren ligt.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 44 scholen.
Gebruikte bronnen	D: Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen F: Gegevens van DUO over de betreffende scholen H: Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

7: Inzet vakleerkrachten en vakkrachten

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is om door de inzet van vak(leer)krachten het onderwijs zo organiseren dat er met minder bevoegde leerkrachten het onderwijs op een kwalitatief goede manier kan worden gegeven, wat zorgt voor werkplezier van alle professionals in de school.

Dit wordt behaald door de volgende acties:

Meer structurele inzet van vakleerkrachten (anders bevoegden) en vakkrachten uit het welzijnswerk, zorg en bedrijfsleven (niet bevoegd, maar wel bekwaam) onder eindverantwoordelijkheid van leraren. Denk hierbij bijvoorbeeld ook aan de inzet van gedragsspecialisten, maatschappelijk werkers, jongerenwerk en de samenwerkingsverbanden. In dit kader kan ook gedacht worden aan samenwerking met bedrijven in het kader van hun maatschappelijke opdracht en betrokkenheid. Bovendien ontstaat met deze manier van organiseren ruimte voor de inzet van leraren op basis van hun talenten en ambities.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Het onderwijs zo organiseren dat er met minder bevoegde leerkrachten het onderwijs op een kwalitatief goede manier kan worden gegeven, met behoud van werkplezier van alle professionals in school.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Scholen die werken met maatregel 5 (inzet bevoegd leraar op kernvakken), 7 (inzet vakleerkrachten en vakkrachten) en 10 (alternatieve invulling 5e dag) realiseren in de participerende groepen een besparing van 10 tot 20% fte bevoegde leraren ten opzichte van de situatie voor aanvang van de maatregel (2019).

Behaalde kwalitatieve resultaten

Door de inzet van anders bevoegde professionals binnen de scholen ontstaan complementaire teams die samen zorgen dat het onderwijs en ondersteuning het best passend is voor de leerlingen op die school. De onderwijsteams kunnen zo samengesteld worden dat alle professionals in de school zo efficiënt mogelijk en op basis van talent en wens worden ingezet.

Gerealiseerde kwantitatieve opbrengsten

Het aantal OOP-ers op deze scholen is de afgelopen jaren flink toegenomen (bijna 42% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is afgenomen (bijna 2%). De besparing in # fte OP over de periode 2019-2022 -1,9%.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

In het algemeen weten grote besturen beter verschillende maatregelen te combineren, om zo optimaal in te kunnen zetten op 'complementaire teams'. Dit gaat met name om maatregel 4, 6, en 7. Wat verder opvalt is dat grote besturen bij het aannemen van OOP meer lijken te letten op duurzame inzetbaarheid: is er in het team ook nog ruimte voor deze persoon over een aantal jaar?

Het komt zeker voor dat kleine(re) besturen (m.n. eenpitters) vanuit een bepaalde visie bewust inzetten op verschillende maatregelen om zo een team en taakverdeling te creëren die aansluit bij wat ze nodig hebben. Dit gebeurt echter niet bij alle besturen.

Positieve factoren

- Er wordt primair gestuurd op het maximaal ontplooiën van leerkrachten en hoe de vakleerkrachten daarbij kunnen ondersteunen. Dit helpt bij het behoud van personeel.
- Om vooruit te komen helpt het als schoolbesturen een krachtige, inspirerende, positieve visie hebben op de uitvoering van de maatregel. Deze niet te star opleggen of forceren want dan rennen de schooldirecteuren weg. Je moet oog hebben voor wat past bij de stijl van de directeur, het team, de leerling populatie. Dit alles heb je nodig om een passende strategie te bepalen.
- De visie is erop gericht dat het kind gebaat is bij meerdere mensen die vanuit hun talent en opleiding het curriculum van het kind mogen verrijken. Vroeger moest je als leraar echt het schaap met de vijf poten zijn. Door inzet van vakkrachten kun je dat vereiste afzwakken, terwijl je een hogere kwaliteit onderwijs geeft.

Negatieve factoren

- Door de dalende leerlingaantallen wordt de urgentie door scholen (en besturen) niet zo gevoeld om acties tot slim organiseren te ondernemen. Dit lijkt specifiek voor kleinere besturen te gelden, maar speelt breder dan deze maatregel.
- Er zijn veel vakkrachten in de markt, maar ongelijk verdeeld. Met name burgerschapsvakkrachten is een tekort aan. In mindere mate geldt dat ook voor gym. Niet iedereen met relevante vooropleiding wil het onderwijs in, of ze gaan liever naar de middelbare school.
- Vanuit het bevoegdheidsstelsel moeten de kernvakken door de leraar gedaan worden. Dat betekent dat vakken als muziek en gym e.d. eigenlijk de enige vakken zijn die door vakkrachten gedaan kunnen worden. Ze zouden het heel prettig vinden als een afgestudeerde wiskundige of wiskundedocent uit het voortgezet onderwijs bijvoorbeeld rekenonderwijs zou verzorgen, maar dat mag wettelijk gezien gewoon niet.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 21 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Gegevens van DUO over de betreffende scholen • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

8: inzet pabo-studenten

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel is het verhogen van de instroom van leraren. Hierbij moet minimaal 75% van de studenten die -op basis van deeltijd of duale opleiding of betaalde stage- tijdens de studie een arbeidsovereenkomst heeft als onderwijs ondersteuner (OOP-er), blijft na het behalen van het diploma werkzaam op een Rotterdamse school.

De maatregel zelf bestaat uit de betaalde inzet van 3e en 4e jaars studenten pabo en 2e jaars deeltijdstudenten op de scholen voor maximaal 1,5 dag per week.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Er is een afwegingskader opgesteld waar opleidingen en besturen zich aan conformeren. Hierin is opgenomen dat deze maatregel uitsluitend mogelijk is als de pabo positief adviseert en de student geen studie-achterstand heeft.
----------------------------------	--

Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Minimaal 75% van de studenten die -op basis van deeltijd of duale opleiding of betaalde stage- tijdens de studie een arbeidsovereenkomst heeft als onderwijs ondersteuner (OOP-er), blijft na het behalen van het diploma werkzaam op een Rotterdamse school.
-----------------------------------	---

Behaalde kwalitatieve resultaten

Belangrijk positief effect op werkdruk (beleving) wordt bereikt door samenwerken en gedeelde verantwoordelijkheid. Tegelijkertijd doet de pabo-student extra werkervaring op. De studie heeft altijd voorrang, als de student voldoende ruimte heeft naast de studie, is de OOP-aanstelling akkoord. Dit verloopt in onderling overleg met de pabo waar de student zijn of haar opleiding volgt en het bestuur/de school waar de student aan de slag gaat. Deze studenten moeten goed begeleid worden, zodat ze behouden blijven voor het onderwijs.

Behaalde kwantitatieve resultaten

Uit de cijfers blijkt dat in 82,1% van de gevallen worden studenten die tijdens hun studie als onderwijsondersteuner hebben gewerkt na diplomering in dienst genomen als leerkracht bij een Rotterdamse school.

Verschillen grote en kleine besturen

Dit is een populaire maatregel, die veel ingezet wordt. Er zijn geen relevante verschillen in uitvoering en resultaat tussen grote en kleine schoolbesturen.

Positieve factoren

- De maatregel is een win-win. De student doet relevante werkervaring op, en heeft goede kans te mogen blijven in de school na het afstuderen. De school heeft op korte termijn extra handjes, en op lange termijn een goede kracht erbij (zonder veel kosten kwijt te zijn aan een lang sollicitatieproces).
- Er zijn aan de voorkant heldere afspraken gemaakt met de opleidingen dat deze maatregel de studie niet in de weg staat. De opleidingen hebben dit altijd goed gehandhaafd, maar het is op schoolniveau in het begin een paar keer voorgekomen dat een student 'er tussendoor viel'. Na evaluatie met de opleidingen zijn de schooldirecteuren hier veel scherper op geworden en is het niet meer voorgekomen.

Negatieve factoren

Er zijn geen negatieve factoren benoemd in het verdiepend gesprek, noch in het gesprek met de convenantpartners.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 75 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Eigen monitoring • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

9: Flexibele werk- en verloftijden

Beschrijving maatregel

In de huidige situatie liggen werk- en verlofmomenten voor het onderwijspersoneel vrijwel volledig vast. Doel is dat door de inzet van flexibele werk- en verloftijden de school aantrekkelijker wordt om voor te werken.

Dit wordt behaald door de volgende acties:

Flexibilisering werktijden, zoals bijvoorbeeld een uitbreiding van uren van parttimers met alleen de lesgevende tijd voor een 3e, 4e of 5e werkdag. Maar ook meer mogelijkheden tot onbetaald verlof, verlof buiten schoolvakanties en/of verlof door inzet van duurzame inzetbaarheidsuren, verlof inleveren voor een uitbreiding van de werktijdfactor (ook interessant in combinatie met wisselende vakantieweken tussen groepen, scholen of wijken).

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Door de flexibiliteit wordt de school aantrekkelijker om voor te werken.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.

Behaalde kwalitatieve resultaten

Als het gaat om flexibele schoolvakanties vinden zowel scholen als ouders dit ingewikkeld. Sommige scholen willen het zelf wel graag, maar merken dat ze ouders lastig meekrijgen. Er moet onder ouders voldoende animo voor deze maatregel zijn. Scholen vinden het ook spannend omdat zij zich afvragen of ze wel aan voldoende lessen zullen komen. Er was in het verleden één school die met flexibele werk- en verloftijden werkte, die daarvoor is teruggefloten door de inspectie.

De maatregel is in het kader van het convenant nauwelijks gekozen. Wel wordt deze vaker ingezet dan in de inventarisatie naar voren komt. Flexibele werktijden worden in de praktijk namelijk wel vaak toegepast; in de vorm van afspraken tussen de school en de leerkracht (bijvoorbeeld over iets later beginnen zodat de leerkracht de eigen kinderen naar school kan brengen). Het gaat dus om het leveren van maatwerk voor docenten, enkel en alleen qua lestijden. Omdat dit geen financiële gevolgen heeft kiezen scholen er dan voor om het niet vanuit de maatregelen te doen. In het gesprek kwam naar voren dat er indirect wel een financiële component hieraan vastzit; scholen die meer inzetten op complementaire teams hebben meer 'poppetjes' om kort de klas over te nemen, waardoor ze meer maatwerkafspraken met leerkrachten kunnen maken.

Behaalde kwantitatieve resultaten

Niet van toepassing.

Verschillen grote en kleine besturen

Het is onduidelijk of er verschillen zijn in uitvoering of resultaten tussen grote en kleine besturen.

Positieve factoren:

- Bij één van de scholen die inzet op de maatregel is er in hetzelfde gebouw een BSO (die onder hetzelfde bestuur valt). Hierdoor is er altijd genoeg OOP, zodat flexibele werktijden voor leraren (op het niveau zoals hierboven beschreven) geen bezettingsproblemen opleveren.

Negatieve factoren:

- Flexibel verlof en vakantie zijn lastig administratief te regelen.
- Ouders vinden het ook ingewikkeld, en gaan dus snel in de weerstand.

Beoogd bereik	Geen doelstelling
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 4 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Gegevens van DUO over de betreffende scholen • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

10: Alternatieve invulling vijfde dag

Beschrijving maatregel

Leerlingen krijgen minder les van de bevoegde leraar po. Er zijn verschillende scenario's denkbaar.

- a. Het meest voor de hand liggende is de 4-daagse lesweek, met ca 5,25 lessen per dag. Op de 5e dag werken de leraren aan ontwikkeling van de onderwijskwaliteit en professionele ontwikkeling van het team/de leraar. De 5e dag kan voor de leerlingen slim worden georganiseerd, bijvoorbeeld met overige of verdiepende activiteiten op het gebied van sport/spel/creatieve-vakken/burgerschap/loopbaanoriëntatie/digitaal lesaanbod/persoonsvorming & socialisatie. De onderwijstijdvrije dag kan per groep een andere dag per week zijn, waardoor begeleiders/aanbieders van deze extra tijd de hele week kunnen worden ingezet.
- b. Het alternatieve aanbod niet op 1 specifieke dag, maar verdeeld over de 5 dagen
- c. Geen extra ontwikkeltijd voor de leraren, maar inzet in een andere groep op de 5e dag

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Scholen die werken met maatregel 5 (inzet bevoegd leraar op kernvakken), 7 (inzet vakleerkrachten en vakkrachten) en 10 (alternatieve invulling 5e dag) realiseren in de participerende groepen een besparing van 10 tot 20% fte bevoegde leraren ten opzichte van de situatie voor aanvang van de maatregel (2019).

Gerealiseerde kwalitatieve resultaten

Deze maatregel is gekoppeld aan het experiment andere dag- en weekindeling. Deze regeling vindt in Rotterdam geen navolging omdat de opzet van het experiment (o.a. een plan maken voor terugkeer naar de 'normale' gang van zaken en de inzet van anders bevoegde medewerkers zo spoedig mogelijk te beëindigen) niet ingericht is om te komen te duurzame oplossingen, maar juist 'het plakken van pleisters' in de hand werkt. De inzet van anders bevoegden is geen experiment meer, maar de dagelijkse werkelijkheid. Daarnaast worden de extra verantwoordingslast en het feit dat de situatie in de grote steden eigenlijk al verder is dan de regeling genoemd als argumenten om niet deel te nemen.

Gerealiseerde kwantitatieve opbrengsten

Het aantal OOP-ers op deze scholen is de afgelopen jaren flink toegenomen (bijna 42% in de periode van 2019 tot en met 2022), het aantal OP-ers is afgenomen (bijna 2%). De besparing in # fte OP over de periode 2019-2022 -1,9%.

Deze maatregel wordt zeker wel ingezet, maar wordt niet als zodanig opgegeven vanwege de bezwaren op de regeling. De convenantpartners benoemen dat er in de praktijk wel geëxperimenteerd wordt met andere dag- en weekindeling, maar op kleinere schaal (dus bijvoorbeeld niet de hele week).

Geen negatieve en positieve effecten beschreven, omdat er geen gebruik van de maatregel wordt gemaakt.

Beoogd bereik	Geen doelstelling
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 0 scholen. Deze maatregel wordt zeker wel ingezet, maar wordt niet als opgegeven vanwege de bezwaren op de regeling.

Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Gegevens van DUO over de betreffende scholen • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen
-------------------	--

11: Anders opleiden

Beschrijving van de maatregel

Het doel is om instroom te vergroten en uitval binnen opleidingen te verkleinen door het bieden van flexibiliteit en maatwerk binnen de opleidingen. De maatregel is ingezet om een opleidingscomponent en extra ondersteuning zijinstromers in het convenant te hebben. Die werden gemist in de eerste versie ervan. De kaders hiervoor zijn vrij breed: individuele schoolbesturen kunnen budget aanvragen voor opleidingsvragen. Aanvragen worden primair beoordeeld vanuit hun bijdrage aan het (tegengaan van het) lerarentekort. Een voorbeeld hiervan was de vraag vanuit het speciaal onderwijs om onderwijsassistenten de pabo te laten doen. Deze paste niet onder één van de andere maatregelen, maar wel onder deze maatregel. Naast individuele aanvragen van scholen, zijn er uit deze maatregel drie bredere anders opleiden-initiatieven ondersteund.

1. Zijinstromers voor het speciaal onderwijs. Het speciaal onderwijs merkt dat pabo-afgestudeerden minder makkelijk landen in speciaal onderwijs, omdat dat speciale vaardigheden nodig heeft. Vanuit de maatregel is hier samen met de gemeente en pabo's aanbod op ontwikkeld. Dit heeft geresulteerd in een zij-instroomklas voor het speciaal onderwijs.
2. Kunstvakdocenten. Vanuit Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam (KCR, waar alle culture instellingen met een educatieve opdracht in Rotterdam aan verbonden zijn) kwam de vraag of zij een bijdrage konden leveren aan het lerarentekort. Vanuit de maatregel is geïnventariseerd wat scholen nodig hebben, en hoe ze kunstvakdocenten kunnen inzetten. Samen met de pabo's is er opleidingsaanbod ontwikkelt om het pedagogisch-didactisch handelen van kunstvakdocenten te versterken.
3. Opstroomtrajecten voor onderwijsassistenten naar leraarondersteuner (AD PEP) of modulaire bijscholingsmogelijkheden om op een bepaald vakgebied beter en meer te kunnen ondersteunen in de klas.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.

Behaalde kwalitatieve resultaten

Deze toegevoegde maatregel is voortgekomen uit de sessies tijdens de stakingsdagen in 2020. In onderlinge samenwerking tussen de schoolbesturen, pabo's en externe partijen is er volop inhoudelijke ontwikkeling op dit vlak. Zo is in samenwerking tussen pabo's en de besturen met scholen voor speciaal onderwijs een specifiek zijinstroomtraject gespecialiseerd onderwijs opgezet.

Er zijn ook schoolbesturen die deze maatregel inzetten om extra ondersteuning/opleiding te betalen voor starters en zijinstromers of voor training en opleiding van OOP-ers (bijvoorbeeld onderwijsassistenten die de opleiding voor leerkrachtondersteuner of de pabo volgen).

- Met betrekking tot het zij-instroomtraject voor het speciaal onderwijs was er een harde eis vanuit de pabo. Deze wilde elk jaar een volle klas hebben voor speciaal onderwijs. Tot nog toe is dit altijd gelukt.
- Met betrekking tot inzet vakleerkrachten voor culturele vakken: Er is genoeg instroom. Wat lastig is, is dat studenten op school een praktijkopdracht moeten doen. Niet bij iedereen lukt plaatsing bij een school echter. Als school moet je er ook echt achter staan; als je met kunstvakdocent wil gaan werken, moet je goed nadenken over hoe je je onderwijs inricht. Dat kost tijd. Ligt in eerste

instantie bij schooldirecteuren die daar visie op moeten hebben en het team er warm voor krijgen. Zeker nu met de tekorten is er weinig ruimte en tijd voor directeuren om dit goed te implementeren. Dit zie je al terug bij het plaatsen van studenten.

Behaalde kwantitatieve resultaten

Niet van toepassing.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Deze maatregel raakt nauw aan maatregel 6 en 7; de daar genoemde verschillen spelen ook hier. Wat daarnaast specifiek voor de vakleerkrachten speelt is dat ze op school een praktijkopdracht moeten doen. Niet bij iedereen lukt plaatsing bij een school echter. Als school moet je er ook echt achter staan; als je met kunstvakdocent wil gaan werken, moet je goed nadenken over hoe je je onderwijs inricht. Dat kost tijd. Dit ligt in eerste instantie bij schooldirecteuren die daar visie op moeten hebben en het team er warm voor krijgen. Zeker nu met de tekorten is er weinig ruimte en tijd voor directeuren om dit goed te implementeren; met name bij directeuren van kleinere besturen die hier ook niet ondersteund worden.

Positieve factoren

- Brede kaders voor potje, dus creatieve ideeën
- Het initiatief van Kenniscentrum Cultuureducatie Rotterdam om vanuit hun maatschappelijke opgave mee te doen. Er was al langer (=voor het convenant) een samenwerkingscultuur tussen schoolbesturen, gemeente, en pabo's. Hierdoor hebben verschillende partijen een positieve grondhouding, en een gezamenlijk doel om de leerling in Rotterdam het beste onderwijs te geven.
- Constructieve opstelling van pabo's in mogelijk maken van zijnstroom traject. Ook is er bij de pabo's een sterke verbondenheid met de stad, met name op Thomas More en Hogeschool Rotterdam.

Negatieve factoren

- (Breder voor alle maatregelen) tijd hebben (of creëren) om op schoolniveau na te denken over slim organiseren. Dit vraagt een cultuuromslag, en schoolbesturen ervaren weinig tijd om daaraan te werken. Er is discussie geweest of het convenant deze cultuurverandering moet faciliteren; daar is concreet voorstel voor ontwikkeld door penvoerder, maar is uiteindelijk afgeschoten. Een aantal schoolbesturen gaven aan dat op hun eigen manier al te organiseren, en er daarom er geen algemeen geld aan te willen besteden. Ook voor een ontwikkeltraject op dit gebied voor kleine besturen werd geen financiering gevonden. Dus dit soort verandertrajecten worden nu versnipperd ingezet en in verschillende mate bij verschillende besturen. Bij een aantal besturen is het ideaalbeeld nog steeds klassiek 1 leraar voor 25 leerlingen en niets anders.

Beoogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	Deze maatregel werd in 2022-2023 ingezet op 10 scholen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none"> • Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen • Gegevens van DUO over de betreffende scholen • Inventarisatie van maatregelen aan de start van het schooljaar 2022-2023 bij de schoolbesturen

Extra: zijnstroom

Beschrijving maatregel

Het doel van de maatregel: Betere dekking van al het financiële benodigde om zijnstromers een goede start in het onderwijs te geven. De maatregel beoogt dat er per jaar minimaal 53 nieuwe zijnstromers in op Rotterdamse scholen instromen op basis van deze maatregel.

De subsidie Zijinstroom dekt niet alle kosten, deze maatregel is bedoeld om deze kosten te dekken. Denk hierbij aan het feit dat zijinstromers niet direct zelfstandig voor de klas kunnen staan, zij worden daarom in het begin bovenformatief ingezet.

Beoogde kwalitatieve opbrengsten	Geen doelstelling.
Beoogde kwantitatieve opbrengsten	Per jaar stromen er op basis van de subsidiemaatregel zijinstroom G5 minimaal 53 nieuwe zijinstromers in op Rotterdamse scholen.

Behaalde kwalitatieve resultaten

Deze maatregel wordt door veel schoolbesturen gebruikt. Eén van de succesfactoren is dat er verschillende zijinstroomroutes zijn: ZiB (zijinstroom in beroep), traineeships in samenwerking met pabo's en duale trajecten. Een tweede succesfactor is de afspraak dat zijinstromers nooit volledig zelfstandig voor de groep staan. Dit zorgt wel voor extra kosten: omdat zijinstromers niet direct zelfstandig voor de klas staan, worden ze in het begin bovenformatief ingezet. ZiB is bijvoorbeeld om deze reden een duur traject. De aanvankelijke subsidie dekt niet alle kosten, maar de extra subsidie nu wel. Verder lijken succesverhalen van zijinstromers zich te verspreiden en te vertalen naar nieuwe zijinstromers. Daarnaast zijn er bijeenkomsten voor potentiële zijinstromers, waarbij schoolbesturen aanwezig zijn. Ook de Q&A sessies waarbij huidige zijinstromers vragen beantwoorden van geïnteresseerden zijn erg succesvol gebleken.

Behaalde kwantitatieve resultaten

Er zijn het afgelopen schooljaar 135 zijinstromers (76 eerste jaars en 59 tweede jaars) actief via de regeling Zijinstroom in Beroep.

Verschillen tussen grote en kleine besturen

Er wordt gezamenlijk geworven; dit helpt bij de solidariteit, en verkleint verschillen tussen besturen. Wel was het in het verleden zo dat een aantal kleinere besturen het lerarentekort minder voelden en dus ook minder geneigd waren in te zetten op deze maatregel.

Positieve factoren

- Schoolopleiders in scholen als centrale speler, die inzetten op het behalen van de eindstreep behalen van de zijinstromers.
- Bewust inzetten op dubbele bezetting, zeker in de eerste periode. Eerste maanden zijn daarmee gericht op zachte landing in de klas.
- Gezamenlijke werving van schoolbesturen op zij-instromers, samen met de pabo. Helpt om goede match te maken. Dit heet een informatiemarkt (bewust geen wervingsmarkt, wat helpt bij match creëren)
- Er is een voortraject op zijinstroom als onderwijsassistent. Hierin werkt de aankomend zijinstromer drie maanden tot een half jaar als OA, en volgt hij/zij tegelijkertijd ook een persoonlijk leiderschapstraject. Dit helpt om te bepalen of het een match is. (Zowel persoon met opleiding als persoon met school) Deze oplossing helpt ook om minder afhankelijk te zijn van instroommomenten in het zij-instroomtraject; je kan mensen vasthouden tot het volgende moment.

Negatieve factoren

- Er wordt vaak een beroep gedaan op flexibiliteit van de zij-instromer. "Kun je even inspringen hier, ik zit omhoog vrijdagochtend". Gedeeltelijk kunnen schoolopleiders hen hierin beschermen. Maar als puntje bij paaltje komt (alternatief is kinderen naar huis sturen) dan is 't alsnog nodig.
- Salarisafstand van zijinstromers (t.o.v. hun vorige baan) soms te groot.
- Er wordt getrokken aan leraren door randgemeenten. In Rotterdam is de perverse prikkel eruit gehaald van te hoge startsalariissen, dus overstap naar elkaar is minder. (Dit geldt voor zowel zijinstromers als 'gewone' leraren).

Beogd bereik	Geen doelstelling.
Bereik van de maatregel	In schooljaar 2022-2023 hebben 16 schoolbesturen met in totaal 194 scholen in Rotterdam zijinstromers aangenomen.
Gebruikte bronnen	<ul style="list-style-type: none">• Gesprekken met de deelnemende schoolbesturen• Monitor Zijinstroom Rotterdam 2022-2023