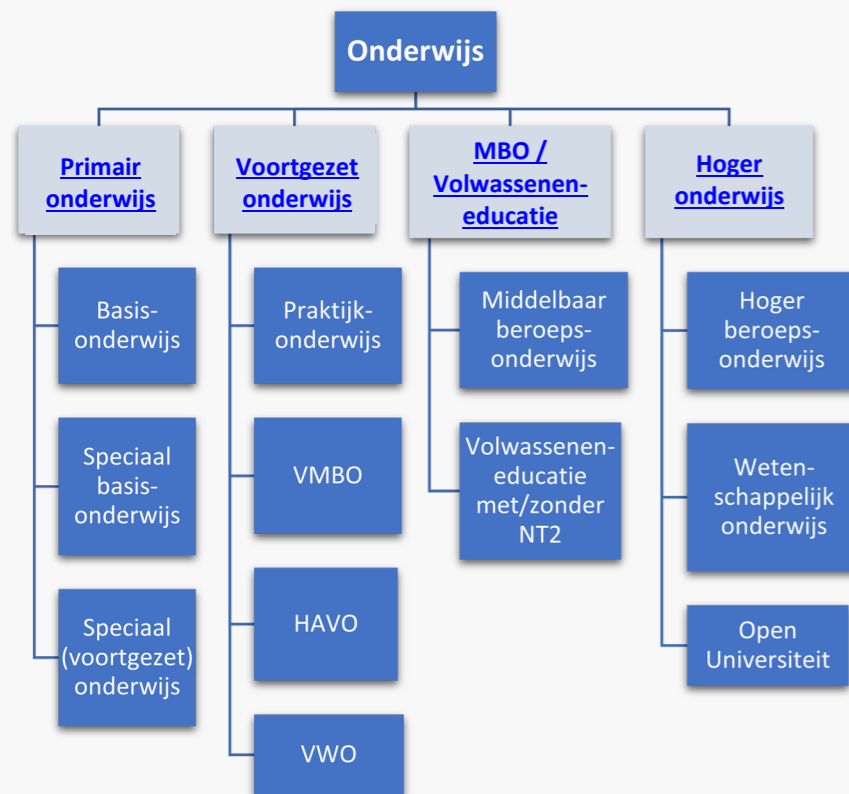




Inclusief en duurzaam werken in het onderwijs



Organogram van de onderwijssector
Klik op links in de grijze blokken voor specifieke informatie over de desbetreffende sector



Urgentie inclusief en duurzaam werken

Lerarentekorten blijven oplopen

Een op de zeven benodigde leraren ontbreekt in Amsterdam en Rotterdam. Landelijk is het lerarentekort ongeveer 8,5 procent (NU, 2021). De cijfers laten zien dat de tekorten stijgen, en het extra geld voor meer leraren vanuit het Nationaal Programma Onderwijs doet daar zelfs nog een schepje bovenop. Besturen willen graag extra personeel inzetten om leerachterstanden weg te werken, maar vinden amper personeel (AOB, 2021).

Lerarentekort vertienvoudigt in 10 jaar!

Het tekort loopt de komende jaren verder op (Onderwijstrends, 2020) en treft naast het *primair onderwijs* (PO) ook het *voortgezet onderwijs* (VO), het *middelbaar beroepsonderwijs* (MBO) én het *hogere onderwijs* (HBO/WO). Volgens de prognoses loopt de vraag naar extra leraren in het funderend onderwijs op van 1571 in 2018 naar 12.011 in 2028. Dit is een vertienvoudiging van het lerarentekort in 10 jaar tijd (CNV Onderwijs).

Het kwantitatieve tekort leidt ook tot kwalitatieve achteruitgang (De Correspondent, 2021). Het tekort zal de (nu al structurele) werkdruk nog meer opvoeren. Dit heeft gevolgen voor de onderwijskwaliteit (CNV Onderwijs). Het onderwijssysteem leunt sterk op individuen, zoals leraren, onderwijsondersteuners en schoolleiders, en daarom is een tekort direct voelbaar op de werkvloer. Zo is er nu al nauwelijks tijd voor kwaliteitsverbetering. Van normaal onderwijs is al geen sprake meer (Onderwijsinspectie 2019, 2020).



Corona en het onderwijs

Corona versterkt personeelstekorten

Het tekort aan personeel in het onderwijs was al geruime tijd een groot probleem en dit is *versterkt* door corona (Onderwijs Barometer, 2021). Het aantal ziekmeldingen steeg in november 2021 met 77 procent, het is de hoogste stijging die ooit is gemeten voor het onderwijs (AOB, 2021). Ongeveer 60.000 coronabesmettingen komen tot nu toe van onderwijspersoneel (AOB, 2021). Naar schatting heeft 1 op de 10 personen na corona langdurige klachten ('long covid') (Vilans, 2021, AOB, 2022), en kan daardoor niet of minder werken. Dit zorgt voor extra langdurige uitval van een grote groep onderwijsprofessionals (AOB, 2022). Naast de blijvende tekorten heeft de coronacrisis ook in hoge tot zeer hoge mate invloed op de werkzaamheden (CNV Onderwijs, 2021). Niet alleen vallen leraren vaker uit, ook zijn er door coronabeperkingen en -regels extra taken bijgekomen. Het gaat dan vaak om taken waar geen of beperkte scholing voor nodig is (Ministerie van SZW, 2020).

Om op korte termijn verlichting te bieden in het onderwijs, zijn diverse initiatieven genomen (NPonderwijs, 2022, AOB, 2022) om mensen te werven mét en zonder onderwijskwalificatie (DUS-1). Toch blijven de onderliggende problemen zoals het lerarentekort, de tanende onderwijskwaliteit, de werkdruk en oplopende *kansenongelijkheid* bestaan. Leraren en invaldocenten zijn simpelweg vaak niet te vinden (AOB, 2021). Om het gat tussen de gevraagde en geboden kwalificaties te overbruggen en de duurzaamheid van de integratie en een structurele inbedding van met name de medewerkers zonder onderwijskwalificatie te waarborgen, kan de inzet van *IHW 2.0* van meerwaarde zijn.



Oorzaak tekorten

Vergrijzing

Zo'n 30% van het onderwijspersoneel nadert de pensioengerechtigde leeftijd. Onder de schoolleiders is dit percentage nog hoger (CNV Onderwijs). In 2010 meldde de *Inspectie van het Onderwijs* dat personeel in het onderwijs de hoogste gemiddelde leeftijd had van alle sectoren op de arbeidsmarkt (NU, 2021). De komende 5 jaar mag daarbij een grotere groep drie tot acht maanden eerder met pensioen (Onderwijscommunity, 2020).

Slecht imago lerarenberoep

Mede door het grote aantal leraren dat het onderwijs verlaat, maar ook doordat het aantal startende docenten niet groot genoeg is (NU, 2021), neemt het aantal vacatures in het onderwijs sterk toe (VOION, 2021). De hoeveelheid administratieve rompslomp, die ervoor zorgt dat tijd en energie ontbreken om les te geven, staat veel starters tegen (CNV Onderwijs). Daarbij lijkt het verslechterde imago van het lerarenberoep een moeilijk te verhelpen probleem (TrendsInhr, 2019).

Onvoldoende ruimte voor begeleiding en professionalisering

Waar aan het begin van deze eeuw nog zo'n twaalf procent van de beginnende leraren uitviel in het eerste jaar, is dat percentage inmiddels opgelopen tot bijna 20 procent (Scienceguide, 2022). Begeleiding en professionalisering van leraren krijgt niet meer de prioriteit die het verdient. De mensen zijn er gewoonweg niet en daarmee is er automatisch niet de tijd om je verder gedegen te professionaliseren (EenVandaag, 2022).



Gevolgen / knelpunten

Hoge werkdruk

Volgens CBS-cijfers staat het onderwijs in de top drie van bedrijfstakken met de hoogste werkdruk (Effactory, 2018). Door allerlei administratieve taken, te grote klassen, passend onderwijs en te weinig handen staan de daadwerkelijke onderwijsuren onder druk (CNV Onderwijs). De werkdruk uit zich in uitval van leraren door ziekte, burn-out en vertrek uit het onderwijs. Het percentage burn-outklachten onder leraren ligt op 27,4%, vèr boven het landelijk gemiddelde van 17% (AOB, 2020). De onderwijssector heeft dan ook de twijfelachtige eer 'kampioen burn-outklachten' te zijn (Neurohabits, 2021).

Kwaliteit van onderwijs onder druk

In de onderwijspraktijk is het lerarentekort nu dagelijks voelbaar. Volle en grote klassen, uitvallende docenten, als ze er überhaupt al zijn: deze situaties zijn allang geen uitzondering meer (EenVandaag, 2022). Volgens 90% van de leraren gaat het kennisniveau van leerlingen door het lerarentekort bij de kernvakken taal, spelling, rekenen en begrijpend lezen achteruit (Onderwijscommunity, 2019). De ongelijke verdeling van het onderwijs zorgt daarbij voor een vergroting van kansenongelijkheid in Nederland (Onderwijstrends, 2020).

De kwaliteit van onderwijs in Nederland staat onder druk (Staat van het Onderwijs 2022). Voor de Algemene Onderwijsbond is de maat nu vol. De kwaliteit van het onderwijs moet omhoog, maar dat kan alleen als het lerarentekort wordt opgelost (EenVandaag, 2022).



Inclusief en duurzaam werken in het onderwijs

Oplossingsrichtingen, tips en praktijkvoorbeelden die de meerwaarde van inclusief werken aantonen



Inclusief organiseren van werk in het onderwijs

Kansen in het onderwijs: beter benutten van aanwezig arbeidspotentieel

Terwijl leerkrachten kwalitatief en kwantitatief overvraagd worden of dreigen te worden, is er tegelijkertijd ook sprake van structurele onderbenutting van het aanwezige potentieel. In de dagelijkse praktijk blijkt dat leerkrachten van verschillende onderwijsniveaus taken uitvoeren die niet tot de kern van hun beroep horen, of ze voeren taken uit die onder hun opleidingsniveau dan wel competenties liggen. In de afgelopen jaren zijn veel ondersteunende taken, zoals administratie, opvang en toezicht, voorbereidings- en verbeterwerk, voorraadbeheer, opruimen en schoonmaken ([Omroep Gelderland, 2017](#); [AOB, 2017](#); [Torvub, 2018](#)). Dit biedt kansen voor de integratie van mensen zonder onderwijskwalificatie.

Maar hoe krijg je dat nou in de organisatie ingebed?

Een hulpmiddel om anders werken effectief en structureel te kunnen waarborgen, is IHW 2.0. De methode [IHW 2.0](#) kan onderwijsinstellingen helpen om innovatieve oplossingen te realiseren voor problemen rond bezetting en inzetbaarheid van personeel. IHW 2.0 is een systeemaanpak voor integratie, re-integratie en preventie ([AKC, 2021](#)). Met behulp van IHW 2.0 kan werk zo georganiseerd worden dat docenten en werkzoekenden volwaardig en duurzaam kunnen werken. Door het werk methodisch en in samenspraak met betrokken docenten anders en slimmer te organiseren, kunnen docenten optimaal ingezet worden op hun kernkwaliteiten en kunnen werkzoekenden (re-)integreren in instap- en ontwikkelbanen. Hierdoor wordt 'Beter Werk voor Iedereen' gerealiseerd, in overeenstemming met de visie van de [Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid](#) (WRR, 2020) en de standpunten van de [Commissie-Borstlap](#) (2020).



Voorbeelden van inclusief organiseren in het onderwijs

Binnen de onderwijssector is veel ervaring opgedaan met anders en inclusief organiseren van werk. Voorbeeld van projecten in het onderwijs zijn:



Werkdrukreductie d.m.v. inclusie in het basisonderwijs

In dit project is verkend hoe de werkdruk van leerkrachten in het basisonderwijs teruggedrongen kan worden, terwijl de kwaliteit van onderwijs gewaarborgd blijft. Middels arbeidsanalyses zijn de werkprocessen en werkzaamheden in beeld gebracht. Hiermee wordt duidelijk dat het mogelijk is om bestaand werk anders te verdelen. Het project resulteert in een 'White Paper' met aanknopingspunten om de werkdruk van leerkrachten te verlichten middels integratie van mensen zonder onderwijskwalificatie. Lees meer over dit project. Hier de juiste link naar [2^e pagina primair onderwijs, CIAO, 2017](#)



Werkdrukreductie door inclusie in het hoger onderwijs

Docenten ervaren hoge werkdruk, o.a. door een hoge administratieve last. In dit project is in nauwe samenwerking met docenten m.b.v. IHW 2.0 verkend hoe de werkdruk van docenten in het hoger onderwijs gereduceerd kan worden door de inclusie van mensen die niet zelfstandig in staat zijn om te participeren op de huidige arbeidsmarkt. Het project heeft geresulteerd in een 'support team' dat ondersteunende taken voor docenten uitvoert, waardoor docenten hun tijd aan doceren kunnen besteden. Lees meer over dit project. Hier de juiste link naar [2^e pagina Hoger onderwijs](#) en [CIAO, 2017](#)



Relevante sites en verwijzingen

[Aanpak lerarentekort, Rijksoverheid](#)
[Anders organiseren van onderwijs, CAOP, 2017](#)
[Convenant 'Aan de slag voor de klas', CAOP, 2019](#)
[Bouwplan naar een inclusieve arbeidsmarkt, Cedris, 2020](#)
[Onderwijsloket](#)
[Begeleiding Startende Leraren](#)
[Ik ga voor de klas, De Rode Loper](#)
[Toekomst van ons onderwijs](#)
[Op naar de 25.000, onderwijs](#)
[Best practices, VSO, 2019](#)
[Barometer Onderwijs, 2021](#)
[Tijdsbesteding leraren po en vo, AOB, 2017](#)
[NPOnderwijs](#)
[Jester, Onderwijstrends, 2020/2021](#)
[Lerarentekort PO, VO en MBO, OCW, 2018](#)
[Lerarenagenda, OCW, 2013-2020](#)
[Hoge werkdruk op basisscholen: ik moet zelf mijn lokaal schoonmaken, Omroep Gelderland, 2017](#)
[Werkdruk in het onderwijs ontrafeld, Wij-leren, 2014](#)
[De taakbelasting en werkcontext van leraren, Torvub, 2018](#)
[Factsheet Inclusieve Arbeidsorganisatie met behulp van IHW 2.0 \(AKC, 2021\)](#)
[Bedrijfsadvies Inclusieve Arbeidsorganisatie kan oplossing zijn voor personeelstekort, UWV](#)
[Inclusief Herontwerp van Werk vernieuwd: IHW 2.0](#)
[Inclusief Herontwerp van Werk \(IHW\) 2.0](#)
[Toepassing van IHW 2.0 in de praktijk](#)
[Leergang inclusieve arbeidsorganisatie, CIAO](#)
[Samen sterk voor elk kind, Van Vroonhoven, 2020](#)
[Duurzaam werken in het onderwijs, PO-Raad, 2021](#)
[Staat van het Onderwijs, 2022](#)
[Inspiratieboekje iedereen wordt wijzer van participatie, Zestor](#)



Belangrijke voorwaarden en tips voor succesvolle inclusie in het onderwijs

Belangrijke voorwaarden en tips voor succesvolle inclusie van mensen zonder zorgkwalificatie:

- + Actieve participatie en inbreng van het team in de analyse en herontwerpfase t.b.v. draagvlak;
- + Heldere kaders en duidelijkheid over verwachtingen;
- + Nieuwe functie heeft toegevoegde waarde en een goede persoon-werk-fit ([Loyalys, 2017](#));
- + Aansluiting van nieuwe medewerker bij het team;
- + Veilig werkklimaat en openheid binnen het team;

Tips wat betreft de coördinatie/begeleiding:

- + Stel een kwartiermaker aan en regel de administratie goed (het is altijd specialistisch maatwerk) ([Zestor](#))
- + Formuleer duidelijk beleid en langetermijnvisie en voer regelmatig terugkerende overleggen met het team naar aanleiding van de verdeling van de taken en rollen ([SamenslimmerPO, 2020](#));
- + Interne invulling van de rol van jobcoach of werkbegeleider om zo duurzame en blijvende begeleiding op de (dagelijkse) werkvloer te waarborgen ([HARRIE, IPS-trajectbegeleider](#));
- + Inbedding en aansturing van nieuwe functie door één persoon ([Van Vroonhoven, 2020](#));
- + Voer regelmatige voortgangs- en evaluatiegesprekken met nieuwe medewerker(s) (zie voor een gevalideerd hulpmiddel: [Maastrichtse Werkcapaciteit Monitor](#));
- + Onderhoud het netwerk: met gemeente, werkgeversservicepunt of re-integratiebedrijf;
- + Doe ervaringen op door proefplaatsingen te regelen ([Zestor](#))



Meerwaarde van anders werken in het onderwijs

Anders werken waardoor inclusie van mensen zonder onderwijskwalificatie mogelijk wordt, kan voor de kwaliteit van onderwijs en werk resulteren in:

- ✓ Efficiënter werken/minder werkdruk door geoptimaliseerde werkprocessen;
- ✓ Meer persoonsgerichte aandacht en tijd voor onderwijskwaliteit en daarmee een positieve impuls voor de ontwikkelingen van leerlingen ([CAOP, 2017](#));
- ✓ Meer ruimte voor passend onderwijs en innovatie binnen het eigen vakgebied;
- ✓ Toename werkplezier omdat medewerkers doen wat zij leuk vinden ([CAOP, 2017](#));
- ✓ Oplossing voor openstaande vacatures;
- ✓ Afname van het aantal uren overwerk;
- ✓ Afname van het percentage ziekteverzuim;
- ✓ Toename van flexibiliteit bij ziekte, verlof of bij verandering van het leerlingenaantal ([CAOP, 2017](#)).

Anders werken waardoor inclusie van mensen zonder onderwijskwalificatie mogelijk wordt, kan maatschappelijk resulteren in:

- ✓ Positieve invloed op eigenwaarde, gezondheid en welzijn van mensen die anders thuis zitten zonder werk ([CPB, 2021](#));
- ✓ Afname van zorgkosten, jeugdzorg, schuldhulpverlening, overlast, criminaliteit ([CPB, 2021](#)) van nieuw geïntegreerde werknemers ([Kok, et al, 2011](#));
- ✓ Diversiteit zorgt voor een afspiegeling van de buurt of maatschappij;
- ✓ Afname van het lerarentekort, hetgeen de kansongelijkheid kan terugdringen ([SER, 2021](#)).