



Evaluatie subsidieregeling zij- instroom PO G5

Tussenrapportage

Eveline Schoevers & Sanne Weijers (Oberon)
Rita Kennis (KBA Nijmegen)

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting	3
1 Inleiding	7
1.1 Zij-instroom in het PO.....	7
1.2 Verbeterpunten in de opleiding en begeleiding van zij-instromers	8
1.3 Subsidieregeling zij-instroom PO G5	9
1.4 Onderzoekopzet	10
1.5 Leeswijzer	12
2 Casebeschrijving zij-instroom Almere	13
2.1 Context lerarentekort gemeente Almere	13
2.2 Inzet van de subsidiemiddelen	14
2.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	18
2.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom.....	19
2.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak.....	20
2.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar.....	20
3 Casebeschrijving zij-instroom Amsterdam	21
3.1 Context lerarentekort gemeente.....	21
3.2 Inzet van de subsidiemiddelen	22
3.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	24
3.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom.....	27
3.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak.....	28
3.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar.....	29
4 Casebeschrijving zij-instroom Den Haag	30
4.1 Context lerarentekort gemeente Den Haag	30
4.2 Inzet van de subsidiemiddelen	31
4.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	34
4.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom.....	35
4.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak.....	36
4.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar.....	36
5 Casebeschrijving zij-instroom Rotterdam	37
5.1 Context lerarentekort gemeente.....	37
5.2 Inzet van de subsidiemiddelen	38
5.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	41
5.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom.....	43
5.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak.....	45
5.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar.....	45
6 Casebeschrijving zij-instroom Utrecht	46
6.1 Context lerarentekort gemeente.....	46
6.2 Inzet van de subsidiemiddelen	47
6.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	50
6.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom.....	51
6.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak.....	51
6.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar.....	52
7 Conclusies	53

Managementsamenvatting

In 2020 is met de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (regeling) voor vier jaar €36 miljoen beschikbaar gesteld aan de schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Almere om het zij-instroom traject te verbeteren. De regeling is voortgekomen uit de noodplannen om het lerarentekort in de G5 aan te pakken. In de noodplannen wordt het aantrekken en opleiden van zij-instromers als een kansrijke maatregel gezien om het oplopende lerarentekort aan te pakken. Het doel van de subsidieregeling is het verbeteren van het voortraject, de begeleiding en de opleiding van zij-instromers.

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap heeft Oberon, KBA Nijmegen en het Kohnstamm Instituut gevraagd om gezamenlijk de subsidieregeling zij-instroom PO G5 te evalueren. In dit onderzoek wordt onderzocht hoe de aanpak zij-instroom er uit ziet, hoe de uitvoering van de aanpak zij-instroom verloopt en welke opbrengsten en effecten er te zien zijn als gevolg van de aanpak zij-instroom. Het onderzoek loopt van april 2022 tot december 2023 en bestaat uit twee fasen.

In deze tussenrapportage presenteren we de uitkomsten van de eerste fase van het onderzoek. Deze meting bevat de *tussentijdse* resultaten van de aanpak regeling zij-instroom PO G5 en is gebaseerd op de analyse van de activiteitenplannen en voortgangsrapportages van de G5 en interviews met de projectleiders zij-instroom. Deze tussenrapportage geeft een goed beeld van wat de aanpak in de steden behelst. De rapportage beperkt zich echter tot de opvattingen en ervaringen van de projectleiders met de aanpak zij-instroom. In de tweede fase van het onderzoek worden naast de projectleider ook zij-instromers, schoolbesturen, de lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers bevroegd.

Waarop wordt ingezet?

Het doel van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 is dat scholen, besturen en lerarenopleidingen gezamenlijk het traject voor zij-instromers verbeteren, waardoor de opleiding beter aansluit op de praktijk en de kennis en ervaring van de zij-instromer en dat ook de begeleiding op school beter aansluit bij wat de zij-instromer nodig heeft. Aanleiding hiervoor zijn de bevindingen uit onderzoek waarin geconstateerd wordt dat er nog te weinig maatwerk wordt geleverd en dat de begeleidingscapaciteit op scholen vaak nog onvoldoende is.¹ Daarbij is de ervaring van de besturen in de G5 dat de reguliere subsidie voor zij-instroom niet toereikend is voor het realiseren van voldoende begeleiding. Verbetering van opleiding en begeleiding van zij-instromers is nodig om uitval van zij-instromers te voorkomen. Onder zij-instromers worden in deze regeling zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers die de (verkorte) deeltijdroute volgen begrepen. In alle steden richt de aanpak zij-instroom zich op zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers in opleiding.

Inzet op alle onderdelen van het zij-instroomtraject

In de aanpak van de vijf steden wordt op alle facetten van het zij-instroomtraject (informatievoorziening, werving en selectie, begeleiding en opleiding) ingezet, maar in de samenwerking wordt hier op verschillende manieren invulling aan gegeven.

¹ Oberon (2020). *Hoe werkt de keten? Onderzoek naar de Amsterdamse keten Zij-instroom*; Inspectie van het Onderwijs (2021). *Kwaliteit van zij-instroom in het primair onderwijs*; Regioplan (2021). *Evaluatie van de route van zij-instroom in het po, vo en mbo*.

In alle vijf de steden wordt ingezet op het optimaliseren van de *informatievoorziening* over de zij-instroom mogelijkheden binnen de stad. Dit doen ze o.a. door een gezamenlijke website met informatie over het zij-instroomtraject (door) te ontwikkelen. Daarnaast willen ze gezamenlijke informatiebijeenkomsten organiseren.

De activiteiten die worden ingezet voor *oriëntatie en selectie* van zij-instromers verschillen per stad. In twee steden (Amsterdam en Almere) wordt ingezet op de gezamenlijke organisatie van meeloopstages en andere oriëntatiemogelijkheden, waaronder bijvoorbeeld de cursus 'zin in lesgeven'. Den Haag had deze ambitie ook maar daar bleek na het eerste jaar dat de schoolbesturen liever eigen informatiebijeenkomsten en oriëntatiemogelijkheden verzorgden. In Rotterdam en Utrecht bieden de schoolbesturen individueel oriëntatiemogelijkheden voor geïnteresseerde kandidaten.

Het versterken van *de begeleiding(sstructuur)* is in elke stad een speerpunt. Een groot deel van de subsidiemiddelen wordt geïnvesteerd in de bovenformatieve inzet van de zij-instromers en de extra begeleidingsuren. De duur van de periode van bovenformatieve inzet van de zij-instromer varieert, het meest gangbaar is een periode tussen de 3 en 6 maanden. Langere of kortere perioden komen ook voor, dit is voornamelijk afhankelijk van de begeleiding die een zij-instromer nodig blijkt te hebben. De extra begeleidingsuren worden op verschillende manier gerealiseerd; in de ene stad door extra uren voor de mentor of schoolopleider van de zij-instromer, in een andere stad met de aanstelling van bovenschoolse of zelfs bovenbestuurlijke coaches/begeleiders. Naast de bovenformatieve inzet en de extra begeleidingsuren gaat aandacht uit naar de kwaliteit van de begeleiding. Hierop wordt bijvoorbeeld ingezet door professionalisering van begeleiders van zij-instromers en het maken van gezamenlijk afspraken waaraan begeleiding moet voldoen.

Verder wordt in alle steden ingezet op *de opleiding* van zij-instromers, meer in het bijzonder op nauwere samenwerking tussen de lerarenopleidingen en scholen. Hierbij wordt aangesloten op de samenwerking binnen de partnerschappen 'samen opleiden'. In vier steden (uitgezonderd Utrecht) worden tevens activiteiten ondernomen om een betere afstemming van het opleidingstraject op de ervaring en leerbehoefte van de zij-instromer speerpunt te realiseren, onder andere wordt ingezet op de (door)ontwikkeling van het werken met EVC's. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in andere opleidingsvarianten, zoals het zij-instroomtraject speciaal voor het speciaal (basis)onderwijs in Rotterdam, Den Haag en Amsterdam.

Samenwerking

Rol en betrokkenheid van partijen

In alle steden neemt een groot deel van de gevestigde schoolbesturen, alle in de steden gevestigde lerarenopleidingen en de gemeente deel aan de subsidieregeling zij-instroom. Voor alle steden geldt dat de grote schoolbesturen ook een grote rol hebben en de kleine schoolbesturen en éénpitters een minder groot aandeel hebben in de samenwerking. In alle steden zijn er ook enkele éénpitters die niet deelnemen aan de aanpak zij-instroom. Contacten met kleine besturen en éénpitters worden veelal onderhouden door de projectleiders of anderen binnen de projectorganisatie.

De pabo-opleiding(en) participeren doorgaans in de overleggen van projectgroep/stuurgroep/werkgroep die de overall aanpak overziet en aanstuurt. Daarnaast participeren een of meerdere pabo-opleidingen in ontwikkelgroepen en vindt er contact tussen schoolbesturen en pabo-opleidingen plaats binnen de partnerschappen 'samen opleiden'.

De gemeenten hebben in de steden over het algemeen een faciliterende en signalerende rol. Vooral in de informatievoorziening vervullen zij een actieve rol door het faciliteren van de stadsbrede website over werken in het onderwijs, social media campagnes en de informatiebijeenkomsten.

Mate van gezamenlijkheid wisselt

Uit de documenten en gesprekken blijkt dat de mate van gezamenlijkheid in de aanpak verschilt per stad. In de ene stad wordt in heel veel aspecten van het zij-instroomtraject gezamenlijk opgetrokken. In een andere stad zit de gezamenlijk in de planvorming en gezamenlijk overleg en uitwisseling van ervaringen, maar geven de besturen in de uitvoering meer eigen invulling passend bij de afspraken en structuren die besturen al hebben. Op dit moment valt nog weinig te zeggen over de vraag óf bepaalde (en zo ja welke) vormen van samenwerking effectiever zijn in het realiseren van de doelstellingen van de regeling zij-instroom. De vraag of meer gezamenlijk in de aanpak tot betere resultaten leidt dan wanneer sterk wordt aangesloten op de (verbetering van) eigen situatie (bestuurseigen aanpak), is dus nog niet te beantwoorden. Los hiervan vinden alle projectleiders dat de samenwerking tussen de betrokken partijen over het algemeen goed verloopt. Uit de gesprekken blijkt wel dat er enige spanning in de onderlinge samenwerking kan ontstaan als het gaat om het realiseren van het aantal afgesproken plekken voor zij-instromers of om het bovenbestuurlijk opleiden. Hoewel hier in een aantal steden wel nadrukkelijk de intentie over is uitgesproken, blijkt dat in de praktijk minder eenvoudig te realiseren. Wanneer schoolbesturen geconfronteerd worden met tekorten, blijven opgeleide zij-instromers binnen het eigen bestuur werken.

Resultaten

Met resultaten bedoelen we verbeteringen in het zij-instroomtraject die door de verschillende betrokkenen (zij-instromers, besturen/scholen, lerarenopleidingen en projectleiders) ervaren worden, die dus merkbaar zijn. Deze tussenevaluatie is uitsluitend gebaseerd op de percepties van de projectleiders.

In alle vijf de steden is ingezet op gezamenlijke *informatievoorziening* over het zij-instroomtraject in de vorm van een gezamenlijke website, gezamenlijke social media campagnes en gezamenlijke informatiebijeenkomsten. Volgens verschillende projectleiders is hierdoor informatie over wat er te verwachten valt in een zij-instroomtraject voor geïnteresseerden duidelijker en beter vindbaar. Of deze verbeteringen in de informatievoorziening hebben geleid tot meer geïnteresseerden kunnen de projectleiders moeilijk duiden. Door corona konden een aantal informatiebijeenkomsten niet fysiek plaatsvinden. Mogelijk heeft dit enige invloed gehad op het aantal deelnemers. In ieder geval hebben de beperkingen door corona volgens de projectleiders invloed gehad op het aantal geïnteresseerden dat kon deelnemen aan oriëntatie-activiteiten.

De activiteiten gericht op verbetering van de *begeleiding* hebben overwegend plaatsgevonden als gepland, geven de projectleiders aan. In verschillende steden zijn gezamenlijke afspraken gemaakt over de kwaliteit van de begeleiding. De benadering van deze afspraken verschilt. In de ene stad spreekt men van uitgangspunten die zijn overeengekomen. In een andere stad zijn de afspraken vastgelegd in een kwaliteitskader. De projectleiders sturen op de realisatie van deze afspraken. Overeenkomstig in de aanpak van de steden is dat het grootste gedeelte van het budget geïnvesteerd wordt in de bovenformatieve inzet en extra begeleidingsuren van zij-instromers. Bij projectleiders bestaat de indruk dat door deze maatregelen de uitval verminderd is, maar ze kunnen dit niet onderbouwen doordat cijfers hierover ontbreken of omdat moeilijk is hard te maken dat dit komt door de extra begeleiding of door andere factoren, zoals betere voorlichting.

Voor wat betreft de verbetering van de *opleiding* is er in de verschillende steden gewerkt aan de invoering van het werken met leeruitkomsten en EVC's waardoor zij-instromers een meer op maat aanbod moeten gaan ervaren.

Effecten

Over de effecten van ingezette verbeteringen op het aantal gestarte zij-instromers of op de uitval van zij-instromers valt op dit moment nog weinig te zeggen. Hier zijn verschillende redenen voor. Het uitwerken en het tot uitvoer brengen van beoogde verbeteringen kost tijd, waardoor effecten hiervan op instroom en uitval niet direct meetbaar zijn. Daarnaast blijkt de monitoring van deze aantallen op gemeentelijk niveau nog niet eenvoudig omdat de projectleiders afhankelijk zijn van de gegevens die de schoolbesturen hiervoor moeten aandragen. Ook zijn er niet altijd (eenduidige) gegevens beschikbaar van de periode voorafgaand aan de subsidieregeling. Om aan het einde van de subsidieperiode uitspraken te kunnen doen over de uitwerking van de verbeteringen in het traject op het aantal gestarte zij-instromers en het aantal uitvallers vraagt de monitoring van deze gegevens aandacht.

In het eerste jaar (schooljaar 2020-2021) zijn de met het ministerie afgesproken aantallen zij-instromers door een aantal steden niet gehaald. Hiervoor worden verschillende redenen genoemd. Zo wordt genoemd dat er door de coronabeperkingen minder geïnteresseerden dan verwacht zich oriënteerden op een baan in het onderwijs. In een andere stad wordt het lagere aantal zij-instromers toegeschreven aan het gegeven dat er relatief veel mbo-opgeleide mensen in de stad wonen waardoor het potentieel aan kandidaten voor een zij-instroomtraject kleiner is. Een andere genoemde reden is dat er wel voldoende interesse was voor het zij-instroom traject, maar dat scholen de benodigde begeleiding in coronatijd niet konden bieden.

1 Inleiding

In 2020 is met de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (regeling) voor vier jaar €36 miljoen beschikbaar gesteld aan de schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Almere om het zij-instroom traject te verbeteren. De regeling is voortgekomen uit de noodplannen om het lerarentekort in de G5 aan te pakken. In de noodplannen wordt het aantrekken en opleiden van zij-instromers als een kansrijke maatregel gezien om het oplopende lerarentekort aan te pakken. Het doel van de subsidieregeling is het verbeteren van het voortraject, de begeleiding en de opleiding van zij-instromers.

Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft Oberon, KBA Nijmegen en het Kohnstamm Instituut gevraagd om gezamenlijk de subsidieregeling zij-instroom PO G5 te evalueren. In dit onderzoek wordt onderzocht hoe de aanpak zij-instroom er uit ziet, hoe de uitvoering van de aanpak zij-instroom verloopt en welke opbrengsten en effecten er te zien zijn als gevolg van de aanpak zij-instroom. Het onderzoek loopt van april 2022 tot december 2023 en bestaat uit twee fasen. In paragraaf 1.4 wordt de uitvoering van het onderzoek verder toegelicht.

1.1 Zij-instroom in het PO

Er zijn verschillende routes naar het leraarschap. Iemand die 'instroomt in' of 'overstapt naar' het primair onderwijs kan dat op verschillende manieren doen, via een voltijd pabo-opleiding, een (verkorte) deeltijd-opleiding of het traject 'zij-instroom in beroep'.

Zij-instroom in Beroep

Het Zij-instroom in Beroeptraject (ZiB-traject) is een opleidingstraject voor hbo- en wo-afgestudeerden waarmee zij in maximaal twee jaar een getuigschrift bekwaamheidsonderzoek behalen. Deelname aan dit traject kan alleen als een kandidaat een geschiktheidsonderzoek positief heeft afgerond en een aanstelling heeft als leraar op basis van de verkregen geschiktheidsverklaring. Met het ZiB-traject kan een kandidaat dus als leraar aangesteld worden en daarnaast zijn of haar bevoegdheid halen.

Het zij-instroomtraject kan in grote lijnen opgedeeld worden in drie fasen:

1. Het voortraject
2. Het zij-instroomtraject
3. Het inductietraject

Elke fase bestaat uit verschillende activiteiten waarbij verschillende actoren betrokken zijn. Het voortraject bestaat uit oriëntatie op het beroep, sollicitatie, de voorbereiding en voltooiing van het geschiktheidsonderzoek en het maken van afspraken over het te doorlopen traject in een tripartiete scholings- en begeleidingsovereenkomst (tussen zij-instromer, school en pabo).

Tijdens het zij-instroomtraject volgt de zij-instromer scholing op de pabo en ontvangt de zij-instromer begeleiding op de werkplek door de pabo en de school zelf. Scholing en begeleiding zijn gericht op het verwerven van bekwaamheden die de zij-instromer nodig heeft om te voldoen aan de bekwaamheidseisen leraar primair onderwijs. Het zij-instroomtraject wordt afgesloten met een bekwaamheidsonderzoek dat wordt uitgevoerd door de pabo. Als de zij-instromer voldoet aan de bekwaamheidseisen ontvangt de kandidaat een getuigschrift bekwaamheidsonderzoek waarmee hij bevoegd wordt verklaard als leerkracht in het primair onderwijs.

Wanneer een zij-instromer zijn bevoegdheid heeft behaald, is hij of zij nog niet uitgeleerd. Net als elke startende leraar heeft een zij-instromer na het afronden van het zij-instroomtraject begeleiding nodig om door te groeien als professional en duurzaam te landen in het onderwijsveld. Dit vraagt dat de zij-instromer opgenomen wordt in het inductietraject.

Aan de verschillende activiteiten van het zij-instroomtraject zijn kosten verbonden, zoals kosten voor het geschiktheidsonderzoek, opleidingskosten en begeleidingskosten. Om het zij-instroomtraject financieel mogelijk te maken bestaat al langer de mogelijkheid voor schoolbesturen om bij het Rijk een subsidie van €20.000,- voor elke zij-instromer aan te vragen waaruit de kosten voor het geschiktheidsonderzoek, de opleiding, de begeleiding, verlof van de zij-instromer en het bekwaamheidsonderzoek bekostigd kunnen worden.

Zij-instroom in opleiding

Wanneer iemand niet in aanmerking komt voor het traject zij-instroom in beroep of als iemand niet direct zelfstandig voor de klas wil staan, kan een geïnteresseerde ook kiezen voor een deeltijd-opleiding. Studenten die een opleiding in het hoger onderwijs hebben afgerond, kunnen **de verkorte deeltijd-opleiding** bij een pabo volgen. Dit is een traject van 2 tot 2,5 jaar waarbij de student sneller door de opleiding gaat. Naast het volgen van de opleiding loopt de student ook één of twee dagen per week stage op een basisschool.

Sommige hogescholen bieden het traject '**versneld voor de klas**' aan als onderdeel van de verkorte of flexibele deeltijdpabo. Dit traject biedt de student de mogelijkheid om tijdens de studie al als leraar in het onderwijs te gaan werken. Voordat een student aangesteld kan worden, moet de student een aantal belangrijke studiepunten (mijlpalen) en de rekentoets (WisCAT-toets) behaald hebben.

Wanneer een kandidaat in dienst treedt bij een schoolbestuur, worden er in een tripartite-overeenkomst afspraken over de verdere scholing en begeleiding van de kandidaat vastgelegd. De student moet in maximaal 2 jaar de opleiding afronden. Studenten die het traject 'versneld voor de klas' volgen, blijven formeel de status houden van student. Dit betekent dat zij een bachelorgraad ontvangen bij de afronding van hun pabo-opleiding.

1.2 Verbeterpunten in de opleiding en begeleiding van zij-instromers

In de opleiding en begeleiding van zij-instromers zijn de afgelopen jaren diverse knelpunten gesignaleerd. Die knelpunten vragen om verbeteringen. Een belangrijk verbeterpunt dat uit verschillende onderzoeken naar voren komt betreft het bieden van maatwerk. Er wordt in de opleiding en begeleiding vooralsnog vaak nog onvoldoende uitgegaan van de kennis en ervaring die zij-instromers meebrengen en er is (te) weinig ervaring met de begeleiding en opleiding van volwassenen. Ook zijn er verschillen in de opleiding (en toegangseisen) en wordt door zij-instromers gebrek aan verbinding gevoeld tussen de opleiding en de dagelijkse praktijk op school. Verder is de begeleidingscapaciteit op scholen een belangrijk aandachtspunt omdat deze vaak nog onvoldoende is, onder andere doordat personeel dat zou moeten begeleiden vaak zelf voor de klas staat door het lerarentekort.²

² Oberon (2020). *Hoe werkt de keten? Onderzoek naar de Amsterdamse keten Zij-instroom*; Inspectie van het Onderwijs (2021). *Kwaliteit van zij-instroom in het primair onderwijs*; Regioplan (2021). *Evaluatie van de route van zij-instroom in het po, vo en mbo*.

1.3 Subsidieregeling zij-instroom PO G5

Vanwege de omvang van het lerarentekort in het primair onderwijs in de grote steden heeft het ministerie naast de subsidie voor de noodplannen en de subsidie die schoolbesturen al kunnen aanvragen voor een zij-instromer, extra middelen beschikbaar gesteld voor het verbeteren van het voortraject, de begeleiding en de scholing/opleiding van zij-instromers. Het doel van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 is dat scholen, besturen en lerarenopleidingen gezamenlijk, met een integrale aanpak, het traject voor zij-instromers verbeteren, waardoor de opleiding beter aansluit op de praktijk en de kennis en ervaring van de zij-instromer en dat ook de begeleiding op school beter aansluit bij wat de zij-instromer nodig heeft. Onder zij-instromers worden in deze regeling zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers die de (verkorte) deeltijdroute volgen begrepen.

Voor de aanvraag van de subsidiemiddelen hebben de schoolbesturen en lerarenopleidingen per gemeente gezamenlijk een activiteitenplan ingediend. Het activiteitenplan moest in ieder geval een beschrijving bevatten van:

- De besturen en lerarenopleidingen die deelnemen aan de uitvoering van het activiteitenplan;
- Het aantal zij-instromers dat op jaarbasis kan starten
- Een beschrijving hoe het voortraject, de opleiding en begeleiding van zij-instromers worden vormgegeven, zodanig dat de opleiding en begeleiding van zij-instromers verbetert;
- De wijze waarop de opbrengsten worden gedeeld, verspreid en geborgd.

Tevens moest uit het plan blijken welke doelen, resultaten en producten er beoogd werden met de activiteiten en op welke manier ze uitgevoerd worden. Voor de uitvoering van de activiteiten in de schooljaren 2020 – 2021, 2021 – 2022, 2022 – 2023 en 2023 - 2024 is €36 miljoen beschikbaar gesteld (€9 miljoen per jaar). De verdeling van dit subsidiebedrag is gebaseerd op het aantal zij-instromers dat dat de steden op jaarbasis willen opleiden: Amsterdam 180, Rotterdam 135, Den Haag 120, Utrecht 60 en Almere 40.

Tabel 1. Subsidie per gemeente

Gemeente	Subsidiebedrag
Amsterdam	€ 12.112.148
Rotterdam	€ 9.084.112
Den Haag	€ 8.074.768
Utrecht	€ 4.037.384
Almere	€ 2.691.588

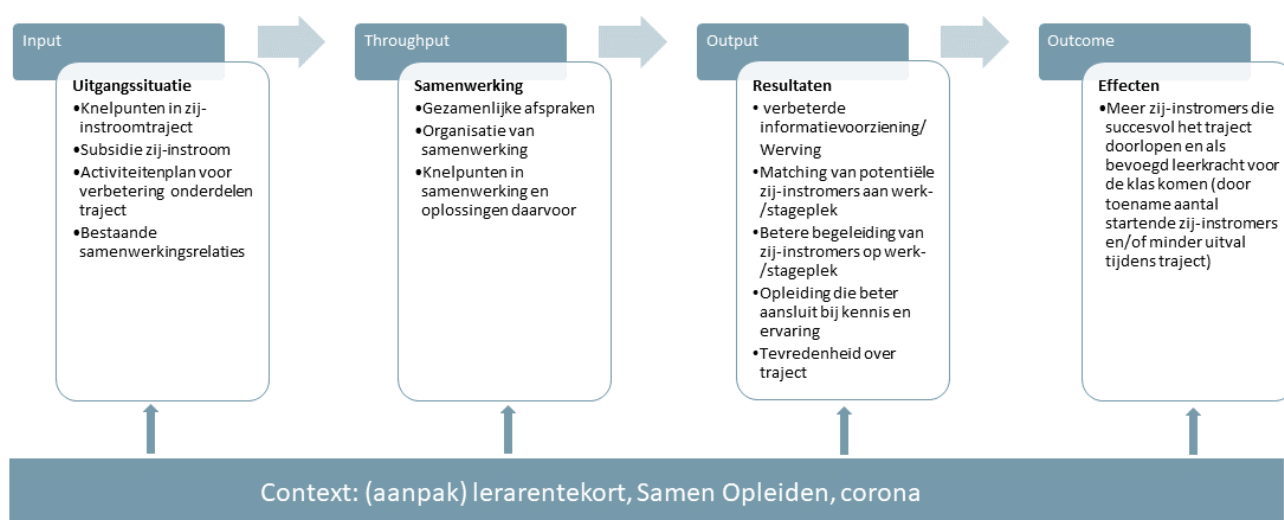
De subsidiemiddelen zijn uitsluitend versterkt als er sprake was van cofinanciering (minimaal één derde deel). De cofinanciering kan zowel bestaan uit financiële middelen als de inzet van personeel of arbeidstijd. De gemeenten hebben de aanvraag als cofinancier ondertekent.

Jaarlijks wordt een tussenrapportage opgesteld. Op basis van de tussenrapportage kan het activiteitenplan inclusief begroting worden aangepast. Bij het opleveren van de tussenrapportage en het aangepaste activiteitenplan is het tevens mogelijk om eventueel nieuwe besturen toe te voegen aan de uitvoering van het activiteitenplan.

1.4 Onderzoekopzet

Voor de evaluatie en monitoring van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 hanteren we het model van input, throughput, output en outcome om de interventielogica (of de beleidstheorie) expliciet te maken (zie onderstaand figuur). Voor het onderzoek nemen we de input (de financiële middelen uit de regeling, maar ook de uitgangssituatie in de steden) als uitgangspunt. Het onderzoek moet vervolgens in de eerste plaats vanuit die input in kaart brengen òf en op welke manier het samenwerkingsproces dat leidt tot een integrale aanpak in de gemeenten plaatsvindt (throughput). In de tweede plaats moet het onderzoek duidelijk maken welke concrete verbeteringen daadwerkelijk worden geïmplementeerd (output). En in de derde plaats moet uit het onderzoek blijken wat het effect van het verbeterde traject is op de tevredenheid van alle betrokkenen en uiteindelijk op de aantallen zij-instromers die het traject met goed gevolg doorlopen (outcome).

Figuur 1: Onderzoeksmodel



Onderzoeksvragen

Bij dit analysemodel horen de volgende onderzoeksvragen:

Uitgangssituatie (input)

1. Wat waren de doelstellingen bij aanvang, zoals opgeschreven in de plannen van aanpak? Op welke onderdelen van het traject is de inzet gericht (informatievoorziening, werving en selectie, voortraject, begeleiding en opleiding van zij-instromers)? Op welke groep zij-instromers is de inzet gericht (zij-instromers in beroep en/of zij-instromers in de opleiding)?
2. Welke activiteiten zijn gepland? Zijn er tussentijdse aanpassingen gedaan ten opzichte van de oorspronkelijk beoogde aanpak en zo ja, waarom?
3. Welke partijen zijn betrokken bij de samenwerking binnen de subsidieregeling? In hoeverre was er al sprake van samenwerking?
4. Op welke manier is de integrale aanpak (samenwerking en afspraken) vormgegeven?

Samenwerking (throughput)

5. Hoe is de samenwerking binnen de gemeente georganiseerd?
6. In hoeverre is er sprake van niet alleen opleiden voor de eigen school maar juist van bovenbestuurlijk opleiden van zij-instromers voor en door de gemeente? Hoe is de samenwerking tussen besturen en lerarenopleidingen hierin verlopen?
7. Waren/zijn er knelpunten in de samenwerking en hoe zijn die opgelost?
8. Op welke wijze is samengewerkt over de G5 heen?
9. Welke verschillen/overeenkomsten zijn er tussen de G5 gemeenten in de manier waarop de samenwerking vorm heeft gekregen?

Resultaten (output)

10. Tot welke verbeteringen heeft de deelname aan de regeling/integrale aanpak volgens betrokkenen geleid in de informatievoorziening, werving en selectie, voortraject, begeleiding en opleiding van zij-instromers (onderscheid naar zij-instromers in beroep en zij-instromers in de opleiding)? Wat zijn hier de succes- en faalfactoren bij geweest?
11. Hoe tevreden zijn gemeente, besturen/scholen en lerarenopleidingen over de opbrengsten van de samenwerking?
12. Hoe tevreden zijn zij-instromers, besturen/scholen en lerarenopleidingen over de verschillende onderdelen in het zij-instroomtraject: de informatievoorziening voor zij-instromers, werving en selectie, voortraject, begeleiding en opleiding?
13. Op welke wijze zijn de verbeteringen in het traject voor de zij-instromers gedeeld binnen de gemeente, met de andere G5 en met andere gemeenten?
14. Wat is er nodig (geweest) om de verbeteringen in het zijinstroomtraject te borgen?
15. Welke ervaringen in de samenwerking en verbeteringen in het zijinstroomtraject (informatievoorziening, werving en selectie, voortraject, begeleiding en opleiding van zij-instromers) zijn direct bruikbaar voor andere gemeenten, besturen en lerarenopleidingen?

Effecten (outcome)

16. Wat is het effect van de verbeteringen in het traject op het aantal gestarte zij-instromers (onderscheid zij-instromers in beroep en/of zij-instromers in de opleiding)? Komt dit overeen met de verwachtingen?
17. Wat is het effect van de verbeteringen in het traject op het aantal uitvallers uit het traject/de opleiding (onderscheid zij-instromers in beroep en/of zij-instromers in de opleiding)?
18. Zijn er verschillen in de effecten tussen zij-instromers die binnen en buiten Samen Opleiden zijn opgeleid (in aantallen gestart en aantallen uitgevallen)?

Onderzoeksmethoden

Dit evaluatieonderzoek betreft een meervoudige casestudy, waarbij we elke G5-gemeente als zelfstandige eenheid (casestudy) benaderen. In de opzet en uitvoering van het onderzoek maken we onderscheid in twee fasen. Tabel 2 geeft de onderzoeksactiviteiten per fase weer. Deze rapportage doet verslag van de *eerste* fase van de evaluatie.

Tabel 2. Onderzoeksactiviteiten

	Fase 1 (april-november 2022)	Fase 2 (november 2022 – december 2023)
Stap 1: Deskresearch	Activiteitenplannen en voortgangsrapportages zij-instroom van de G5, convenanten aanpak lerarentekort G5 en zelfevaluaties, andere (interne) beleidsdocumenten van de G5, recent onderzoek naar zij-instroom	Update deskresearch (nieuwe tussenrapportages, bijstelling activiteitenplannen indien aanwezig)
Stap 2: Interviews	Interviews met projectleiders zij-instroom	Interviews met projectleiders zij-instroom
Stap 3: Enquête	Deze stap wordt in fase 1 niet uitgevoerd	Enquête onder zij-instromers en bij schoolbesturen
Stap 4: Focusgroepen	Deze stap wordt in fase 1 niet uitgevoerd	Drie focusgroepen per gemeente: <ul style="list-style-type: none"> - met schoolleiders - met directeuren en zij-instroom coördinatoren van de lerarenopleidingen - met begeleiders van zij-instromers vanuit de scholen en de lerarenopleidingen
Stap 5: Analyse en rapportage	Analyse en tussenrapportage	Analyse en eindrapportage

1.5 Leeswijzer

In het voorliggende rapport presenteren we de uitkomsten van de eerste fase van het onderzoek. Deze meting bevat de *tussentijdse* resultaten van de aanpak regeling zij-instroom PO G5. De volgende hoofdstukken geven een beschrijving van de aanpak en voortgang van de regeling zij-instroom in de G5-steden. In het conclusie hoofdstuk geven we een overkoepelend beeld over de vijf steden heen en wordt een (tussentijds) antwoord gegeven op de onderzoeksvragen.

2 Casebeschrijving zij-instroom Almere

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de gemeente Almere. Eerst schetsen we de context van het lerarentekort van de gemeente en de aanleiding voor de subsidieregeling (paragraaf 2.1). Daarna gaan we in op de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 2.2), de uitvoering van de aanpak zij-instroom (paragraaf 2.3), de tussentijdse opbrengsten (paragraaf 2.4), de kennisdeling rondom de integrale aanpak (paragraaf 2.5) en de focus van de integrale aanpak voor de komende twee jaar (paragraaf 2.6).

2.1 Context lerarentekort gemeente Almere

Almere is de achtste grootste gemeente van Nederland, maar behoort wat betreft het aantal inwoners in de schoolgaande leeftijd (5-19 jaar) tot de G5. Almere is een snelgroeiende en multiculturele stad met een bevolkingssamenstelling die sterk lijkt op die van Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht. Het is een stad met relatief weinig hoger opgeleiden en het gemiddelde schoolgewicht in Almere is hoger dan in de overige G5 gemeenten. In het noodplan wordt benoemd dat deze kenmerken ervoor zorgen dat zowel de leerlingpopulatie, als de context waarin het onderwijsveld opereert zwaar zijn. Deze context maakt dat het lerarentekort in vergelijking met de andere steden groot en grillig is. In 2019 was het totale tekort ca. 13%, met een piek van 20% bij het speciaal onderwijs.²

Noodplan aanpak lerarentekort Almere

Almeerse schoolbesturen, de gemeente Almere en het Rijk hebben meerdere plannen gemaakt en uitgevoerd om het lerarentekort aan te pakken. De schoolbesturen hebben in 2019 met behulp van de subsidie Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) het regionale samenwerkingsplatform Flevowijs opgericht om personeel voor het Flevolands onderwijs te werven en te behouden. Deze aanpak is dus breder dan alleen die van de gemeente Almere. De schoolbesturen hebben hierin samen met de gemeente Almere, Hogeschool Windesheim (Pabo) en andere maatschappelijke partners (bv. het UWV) gekozen voor een brede aanpak en voor samenwerking. Onder deze noemer is een plan van aanpak geformuleerd dat zich richt op het behouden van personeel en de instroom van nieuwe personeel. Hierin wordt ook al het intensiveren van begeleiding voor zij-instromers genoemd. In maart 2020 is tevens een aanvraag ingediend voor de subsidie van de Regionale aanpak Personeelstekort voor de voortzetting van Flevowijs. Hierin wordt voort geborduurd op de eerdere ingezette activiteiten vanuit de RAL subsidie en zijn er enkele andere activiteiten opgezet waaronder het inrichten van mijnpalentraject versneld voor de klas. Ook is er aanvullend op het projectplan Flevowijs vanuit de gemeente het actieplan 'Leraren voor Almere' opgesteld waarin onder andere wordt ingezet op het versterken van het imago van leraren en onderwijs in Almere en maatregelen worden genomen op het gebied van wonen om leraren te verbinden aan Almere. Tenslotte heeft ook het Rijk een aantal maatregelen genomen, zoals het halveren van het collegegeld in de eerste twee jaar van de lerarenopleidingen waardoor lerarenopleidingen aantrekkelijker worden gemaakt.

Om het lerarentekort in Almere terug te dringen is in april 2020 een noodplan³ opgesteld. In het noodplan staan een aantal maatregelen beschreven die tot doel hebben om de instroom van leraren te verhogen en de uitstroom te verlagen in het primair onderwijs.

³ Noodplan lerarentekort Almere

In Almere zetten de schoolbesturen in op de volgende maatregelen:

- a. Opzetten gezamenlijk begeleidingsprogramma voor startende leraren;
- b. zorgen voor extra ondersteuning binnen de school;
- c. professionalisering van onderwijsondersteunend personeel;
- d. ondersteuning bieden met additionele en/of alternatieve invulling van lessen/dagdelen (anders organiseren);
- e. aantrekken van zij-instromer.

Aanleiding aanvraag subsidie zij-instroom

De subsidieaanvraag voor de regeling zij-instroom is onderdeel van de algemene aanpak lerarentekort in Almere. Het grootste knelpunt bij het zij-instroom traject was volgens de schoolbesturen in Almere dat er zij-instromers uitvielen tijdens de opleiding en het werken als zij-instromer in de school. Het zij-instroom traject is behoorlijk zwaar: de combinatie van werk, studie, en een sociaal privé leven is voor veel zij-instromers lastig. Ook wordt door de schoolbesturen ervaren dat de rijksmiddelen voor zij-instroom (20.000 euro) niet toereikend zijn om een zij-instromer goed op te leiden en te begeleiden. In Almere wordt de subsidie zij-instroom PO G5 daarom met name ingezet op het voorkomen van uitval van zij-instromers door goede begeleiding en opleiding te bieden aan zij-instromers. Daarnaast was er de wens om zij-instromers in de gemeente Almere op een eenduidige manier te begeleiden en op te leiden.

2.2 Inzet van de subsidiemiddelen

Doelgroep

In Almere richten de activiteiten die vanuit de subsidieregeling worden ingezet zich zowel op de zij-instromers in beroep als de zij-instromers in opleiding, want elke zij-instromer die kan worden binnengehaald en behouden is er één. Het centrale doel bij de aanpak zij-instroom is om in Almere ieder schooljaar 40 zij-instromers te laten starten met het opleidingstraject. De projectleider geeft aan dat er in praktijk meer zij-instromers in beroep deelnemen dan zij-instromers in opleiding. Dit komt omdat zij-instromers in beroep betaald krijgen. Er zijn jaarlijks maar enkele zij-instromers in opleiding.

Het merendeel van de zij-instromers (ongeveer 80%) wordt opgeleid binnen een opleidingsschool vanuit het construct 'Samen opleiden en Professionaliseren'. De projectleider geeft aan dat er ook zij-instromers worden opgeleid op scholen die geen opleidingsschool zijn, omdat het momenteel niet mogelijk is in Almere om een opleidingsschool te worden. De pabo laat geen nieuwe opleidingsscholen meer toe door een afname in pabo-studenten. De betrokken partijen in Almere vinden het wel van belang dat alle scholen die graag een zij-instromer zouden willen opleiden dit ook kunnen doen.

Doelstellingen en activiteiten integrale subsidie zij-instroom Almere

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de besturen en pabo's in Almere willen behalen en ondernemen met de subsidie.

Tabel 3. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten uit het subsidieplan 'zij-instroom PO G5' van Almere

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Informatievoorziening, werving, selectie,	De pabo en po-besturen willen gezamenlijk komen tot een duurzame aanpak bij het werven, selecteren en aanstellen van zij-instromers.	Het optimaliseren van een regionaal informatiepunt (een website) waar informatie te vinden is over werken in het onderwijs waaronder informatie over de zij-instroom route.
		Het organiseren van een tweejaarlijkse onderwijsmarkt voor zij-instromers; zij-instromers kunnen vragen stellen aan besturen met zij-instroom vacatures en praten met ervaringsdeskundigen.
		Het organiseren van een meeloopdag voor belangstellenden. Tijdens de meeloopdag kijken belangstellenden mee met een lesdag en krijgen ze informatie over opleidings- en loopbaanmogelijkheden van verschillende besturen en opleidingen.
		Het 4 keer per jaar organiseren van de cursus 'zin in lesgeven', als onderdeel van de selectie van zij-instromers. Bij een positief advies wordt een geschiktheidsonderzoek aangevraagd.
		Het twee keer per jaar organiseren van een Wiscat-training voorafgaand aan het geschiktheidsonderzoek.
		Het doen van een goede screening aan de hand van bepaalde kaders en het beter valideren van de EVC waardoor juiste keuzes worden gemaakt.
		Een positieve houding bevorderen bij directeuren ten aanzien van zij-instromers door hen te informeren over de processen, begeleiding en kennis over de opleiding van zij-instromers.
Opleiding van zij-instromers	Het aanbieden van een werkervaringstraject na het geschiktheidsonderzoek van circa 3 maanden om de zij-instromer te laten landen in een school, zodat men minder snel een te grote verantwoordelijkheid heeft.	Afstemming over de inhoud van het werkervaringstraject om zo zij-instromers ruimte te bieden om te wennen aan de schoolcultuur en het vak van leerkracht.
		Het jaarlijks evalueren van gezamenlijke uitgangspunten en afspraken rondom het werkervaringstraject.
	Opleiding meer afstemmen op de behoefte, situatie en leervragen van de individuele zij-instromer om zo de aanpak te optimaliseren en de kans te vergroten dat zij-instromers het traject succesvol afronden en blijven werken in de regio.	Inspelen op de eerste leerbehoefte van de student bij de start van het traject door hier gericht onderwijs op aan te bieden.
		Jaarlijks een inhoudelijke conferentie organiseren voor zij-instromers door werkgevers en opleiding samen over onderwerpen die actueel en noodzakelijk zijn.
		Vier keer per jaar bijeenkomsten organiseren voor een peergroep zij-instroom met als doel om te delen en leren van elkaar.

<i>Begeleiding zij-instroom</i>	Begeleiding van de zij-instromer heeft een plek binnen de kwaliteitscyclus van de schoolbesturen. De begeleiding van zij-instromer is onderdeel van het gezamenlijk programma en maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid.	Geregisteerde supervisors inzetten om zij-instromers te laten reflecteren op zichzelf als persoon en in de beroepsrol.
		Intensieve begeleiding op de werkplek door middel van didactisch coachen, beeldcoaching, co-teaching.
	Borging kwaliteit traject zij-instroom	Het aanbieden van een zeer ervaren goed opgeleide coach voor elke zij-instromer (4 uur per week) om zo een betere doorstroom tijdens de tweejarige opleiding te bewerkstelligen.
		Jaarlijkse afstemming en evaluatie door scholen in samenwerking met de pabo over de kwaliteitseisen en de wijze van borging.

De projectleider geeft aan dat alle doelstellingen en onderdelen van het zij-instroom traject even belangrijk zijn. Om te zorgen dat zij-instromers een succesvol traject doorlopen is het onder andere van belang om in te zetten op het voortraject. De schoolbesturen en de pabo geven samen invulling aan het voortraject (informatievoorziening, werving en selectie) zodat een ideale match ontstaat tussen de zij-instromer en de school en potentiële zij-instromers weloverwogen kunnen besluiten de overstap naar zij-instromer wel of niet te maken.

Verder is er ingezet op begeleiding en opleiding van zij-instromers omdat het zij-instroom traject als zwaar wordt ervaren en zij-instromers vaak uitvielen. In Almere is er met name ingezet op het zacht laten landen van zij-instromers in het onderwijs door het aanbieden van een werkervaringstraject van 3 maanden waarbij er sprake is van een dubbele bezetting en te zorgen voor voldoende begeleiding. Het doel van de betere begeleiding en opleiding is om het uitvalspercentage terug te brengen naar nul (onder voorbehoud van extreme situaties).

Inzet andere (subsidie)middelen

Vanuit de regionale aanpak lerarentekort worden er ook middelen ingezet voor de zij-instroom. In Almere wordt de aanpak van het lerarentekort, waaronder de aanpak zij-instroom, gezien als één traject. Middelen zijn geclusterd en vullen elkaar aan. De projectleider geeft aan dat de activiteit 'zin in lesgeven' wordt gefinancierd vanuit de subsidie regionale aanpak lerarentekort (RAL), omdat middelen vanuit de subsidie PO G5 niet toereikend zijn om alle activiteiten uit het subsidieplan te financieren. Dit is slechts een kleine bijdrage van ongeveer 40.000-50.000 euro. Daarnaast wordt de reguliere subsidie van 20.000 euro per zij-instromer ook aangevraagd. Deze gelden worden met name gebruikt voor de opleiding en het geschiktheidsonderzoek van zij-instromers. Er wordt in totaal 2,7 miljoen euro ontvangen aan subsidie. De subsidie 'zij-instroom PO G5' wordt ingezet voor alle hierboven genoemde activiteiten. Het grootste deel van het budget wordt besteed aan activiteiten op het gebied van begeleiding van zij-instromers.

Vormgeving aanpak zij-instroom

Betrokken partijen bij de aanpak

In Almere zijn vijf schoolbesturen betrokken bij de aanpak zij-instroom. Dit betreffen de drie grote besturen in Almere en twee kleinere besturen. Daarnaast zijn de gemeente en de pabo betrokken bij de aanpak zij-instroom. De drie grote schoolbesturen in Almere trekken de kar met betrekking tot de aanpak zij-instroom. Ze doen dit samen met de Pabo (Windesheim). Er is maar één pabo in Almere, dus

dat maakt het gemakkelijker voor de schoolbesturen om daarmee samen te werken. De kleine besturen zijn meer op afstand bij de aanpak zij-instroom betrokken. Zij hebben kennis van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en kunnen ook over zij-instromers beschikken indien gewenst. De meeste zij-instromers zitten echter bij de grote besturen. Enkele kleinere besturen en eenpitters in Almere zijn niet betrokken bij de aanpak.

De gemeente Almere is ook partner bij de aanpak zij-instroom, maar is bij een beperkt aantal activiteiten actief betrokken. In het kader van de werving van meer leraren voor Almere heeft de gemeente een campagne uitgerold om zij-instromers aan te trekken. Daarnaast blijft de gemeente op de hoogte over de aanpak zij-instroom door het overleg dat plaatsvindt binnen de regiegroep van de algemene aanpak lerarentekort. In dit overleg spreken bestuurders en de gemeente met elkaar over de algemene aanpak van het lerarentekort in Almere. De projectleider van de subsidie zij-instroom levert tijdens dit overleg input over de stand van zaken rondom de aanpak zij-instroom .

Vormgeving integrale aanpak zij-instroom

Er is maandelijks een overleg tussen de drie grote besturen en de pabo waarin ze afspraken maken, evalueren en zaken voortdurend bijstellen met elkaar. De gemeente is niet bij het overleg aanwezig. Het overleg gaat over alle onderdelen van het zij-instroom traject. In het overleg wordt aan elkaar teruggekoppeld welke positieve en negatieve feedback ze krijgen van de scholen en zij-instromers en wat ze daaraan, indien nodig, kunnen doen. Besturen kregen bijvoorbeeld terug van de zij-instromers dat de toetsafname op de pabo niet op professionele wijze werd vormgegeven en georganiseerd. Dit onderwerp werd dan besproken in het maandelijks overleg tussen de schoolbesturen en de pabo. Door maandelijks bij elkaar te komen kan er dus snel worden geschakeld met elkaar als er zaken niet goed lopen en aangepast moeten worden.

Verder geven de drie grote schoolbesturen en de pabo alle onderdelen van het zij-instroom traject gezamenlijk vorm en voeren deze ook samen uit. Het voortraject (informatievoorziening, werving en selectie) wordt gezamenlijk door de drie schoolbesturen aangeboden in Almere. Potentiële zij-instromers kunnen solliciteren bij Flevowijs. Flevowijs is een regionaal onderwijsplatform waarin schoolbesturen samenwerken met als doel om personeel voor het Flevolandse onderwijs te werven. De sollicitatie wordt beoordeeld door een commissie waarin de drie Almeerse besturen zitting hebben en daarna gaan de sollicitanten ook in gesprek met twee van de drie schoolbesturen. Deze intake assessments worden voor elkaar gedaan, omdat er voor elkaar gemakkelijker kan worden aangegeven dat iemand niet geschikt is dan als men dit zelf beoordeelt. Het komt dus voor dat twee schoolbesturen een kandidaat aannemen voor een het andere schoolbestuur dat niet aanwezig was bij het sollicitatiegesprek. Door onderlinge afstemming over de geschiktheid van deelnemers kunnen besturen scherp blijven op de kwaliteit van de zij-instromers die ze binnenhalen. Op basis van de intake bepalen de schoolbesturen gezamenlijk welk traject en welk bestuur het best passend is voor de kandidaat. De besturen hebben ook gezamenlijk een webinar gemaakt waarin ze uitgebreid uitleggen wat het zij-instroom traject inhoudt. De sollicitanten wordt gevraagd om dit webinar voor de intake te bekijken, zodat ze al goed op de hoogte zijn van het traject.

Daarnaast worden er over de begeleiding en opleiding van zij-instromers allerlei gezamenlijke afspraken gemaakt over bijvoorbeeld salarissen van zij-instromers, coaching, in welke groepen zij-instromers instromen en extra scholing en daar houden de besturen elkaar aan. Deze afspraken zijn gemaakt om uitval van een zij-instromer te voorkomen en elkaar niet te beconcurreren. Een voorbeeld daarvan zijn afspraken over de begeleiding door de coaches. Alhoewel elk bestuur eigen coaches heeft worden er

duidelijke afspraken gemaakt over het aantal uren begeleiding (4 uur) en over hoe de begeleiding eruit moet zien.

Als gevolg van de integrale aanpak zij-instroom doen alle besturen nu dezelfde activiteiten rondom het zij-instroomtraject. Voor de subsidie werden er ook activiteiten uitgevoerd, maar er was geen sprake van een vast traject en ook niet van gezamenlijkheid. De schoolbesturen geven aan rondom de zij-instroom te acteren als één schoolbestuur.

2.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

Voor de start van de subsidie was er al sprake van samenwerking tussen de besturen en de pabo, maar de subsidie zij-instroom PO G5 heeft een boost gegeven aan de samenwerking. Door het maandelijks overleg rondom de zij-instroom is de samenwerking tussen besturen en pabo geïntensiveerd. De besturen zijn de meerwaarde gaan inzien om dingen samen te organiseren, zoals het voortraject. Hieruit vloeit voort dat de besturen en pabo ook op andere vlakken meer samenwerking aangaan, zo hebben ze gezamenlijk een opleiding voor intern begeleiders opgezet.

In het schooljaar 2021-2022 hebben de drie schoolbesturen en de pabo met elkaar geëvalueerd hoe de samenwerking verloopt en daaruit kwam naar voren dat ze allemaal zeer tevreden zijn met de gezamenlijke aanpak en het maandelijks overleg. Ook zijn de schoolbesturen tevreden over de verdeling van de zij-instromers onder de verschillende besturen. De verdeling van de zij-instromers gaat op een eerlijke manier; er wordt altijd gekeken waar een zij-instromer het beste op zijn plek is. Er is vooraf geen verdeling gemaakt over het aantal zij-instromers dat instroomt bij elk bestuur. Instroom gebeurt altijd op basis van behoefte van de zij-instromer en behoefte van de schoolbesturen.

Succesfactoren in de samenwerking zijn de gelijkwaardigheid tussen besturen en de pabo in de samenwerking, het maken van goede afspraken om te zorgen dat het zij-instroom traject goed verloopt en het regelmatig aanpassen en verbeteren van het traject waar nodig is. Er wordt tussen de schoolbesturen en de pabo samengewerkt vanuit vertrouwen: iedereen is open en eerlijk. Een mooi voorbeeld hiervan is dat soms een zij-instromer wordt verplaatst naar een ander bestuur omdat hij of zij daar beter op z'n plek is. Er worden volgens de projectleider geen knelpunten in de samenwerking ervaren. Als er een probleem of knelpunt is dan weten de partners elkaar te vinden. De lijnen zijn kort en er is sprake van open communicatie.

Verloop van de uitvoering van de activiteiten

De betrokken partijen in Almere hebben gemerkt dat het aantrekken van zij-instromers moeilijker is dan verwacht. De verwachting was dat er meer animo was voor het zij-instroom traject dan plekken voor zij-instromers op de scholen. Dit bleek in de praktijk niet zo te zijn. De doelstelling van het opleiden van 40 zij-instromers per jaar is het schooljaar 2020-2021 en 2021-2022 niet gehaald, omdat de animo kleiner was dan verwacht. Er zijn nu ongeveer 30 zij-instromers per jaar gestart. Corona heeft parten gespeeld de afgelopen jaren. Zo was er bijvoorbeeld een grote bijeenkomst gepland (de onderwijsmarkt) die niet door kon gaan. Ook hebben een aantal zaken, zoals de meeloopdag, digitaal plaats moeten vinden als gevolg van corona. Mogelijk heeft het gebrek aan een fysieke bijeenkomst en meeloopdag effect gehad op het aantal aanmeldingen voor het zij-instroomtraject. De schoolbesturen en de pabo willen het aankomende jaar meer gaan inzetten op het aantrekken van zij-instromers. Komend jaar zijn de

betrokkenen voornemens om een fysieke meeloopdag te organiseren. Ook wil men komend jaar extra een avond organiseren waarin geïnteresseerde zij-instromers individueel in gesprek kunnen gaan met reeds gestarte zij-instromers om te horen hoe zij dit in de praktijk ervaren.

De meeste activiteiten op het gebied van begeleiding en opleiding van zij-instromers zijn uitgevoerd zoals beschreven staat in het subsidieplan. Elke zij-instromer is bijvoorbeeld gestart met een werkervaringstraject waarbij er sprake is van een dubbele bezetting en een goede begeleiding door de duo-leerkracht. In de opleiding wordt er bij de start van de opleiding meteen ingespeeld op de leerbehoefte van zij-instromers door hen hands-on input te geven op thema's die van belang zijn bij de start als leraar, zoals didactiek en omgaan met gedrag. Ook hebben er 4x per jaar intervisiegroepen plaatsgevonden.

Er is door de schoolbesturen en de pabo meer ingezet op masterclasses dan vooraf was afgesproken, omdat daar meer behoefte aan was. Zij-instromers gaven aan dat ze behoefte hadden aan kennis en ervaring en minder aan intervisie. De masterclass geeft de zij-instromers kennis die ze direct kunnen toepassen in de onderwijspraktijk. Intervisie is naar het tweede jaar van het zij-instroom traject geschoven.

Met betrekking tot het voortraject heeft de cursus 'zin in lesgeven' drie keer plaatsgevonden in het schooljaar 2020-2021. Er is zijn drie theoriedagen gecombineerd met twee praktijkdagen, als onderdeel van de selectieprocedure. Indien er een positief advies wordt afgegeven door zowel de pabo als de school wordt een geschiktheidsonderzoek aangevraagd.

2.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

Opbrengsten op het gebied van het voortraject

Er is aan de projectleider gevraagd welke tussentijdse opbrengsten momenteel zichtbaar zijn van de integrale aanpak zij-instroom op het gebied van het voortraject. Hij gaf aan dat de potentiële zij-instromers geen verkeerde keuzes meer maken, waardoor zij nu vóór het zij-instroom traject al afhaken en niet tijdens het traject. Daardoor is er geen uitval van zij-instromers geweest in de afgelopen twee jaar. Dit komt volgens de projectleider onder andere door een langdurig en uitgebreid voortraject.

Er zijn zoals gezegd wel minder zij-instromers gestart dan beoogd: in het schooljaar 2020-2021 zijn 31 zij-instromers gestart en in het jaar 2021-2022 34 zij-instromers in plaats van de beoogde 40. Dat komt volgens de projectleider niet omdat ze strenger zijn gaan selecteren. Ze merken dat het aanbod van potentiële zij-instromers minder is. De Almeerse arbeidsmarkt kent veel mbo-opgeleiden. Almere heeft pas relatief kort een hbo-instelling en er is geen universiteit in de stad. Dit maakt dat het potentieel aan kandidaten voor een zij-instroomtraject klein is. Daarnaast geven de schoolbesturen en de pabo aan moeite te hebben om mensen in de stad Almere te enthousiasmeren voor het zij-instroomtraject. Uit de omliggende regio's is het ook moeilijk om potentiële zij-instromers aan te trekken, want ook daar zoeken ze zij-instromers. In het schooljaar 2022-2023 wordt een nieuwe poging gedaan om meer zij-instromers te werven.

Opbrengsten op het gebied van begeleiding en opleiding van zij-instromers

Er is aan de projectleider gevraagd welke tussentijdse opbrengsten momenteel zichtbaar zijn van de integrale aanpak zij-instroom op het gebied van begeleiding en opleiding van zij-instromers. De

projectleider geeft aan dat elk bestuur al wel een bepaalde vorm had van begeleiding van zij-instromers. Door de subsidie zijn er nu gezamenlijke afspraken gemaakt over begeleiding en opleiding zodat zij-instromers overal dezelfde ervaring hebben. Elke zij-instromer start met een werkervaringstraject en krijgt een zachte landing. Drie maanden lang is er sprake van een dubbele bezetting zodat zij-instromers kunnen wennen en leren van een ervaren docent. Zij-instromers zien goede voorbeelden en gaan langzaam en geleidelijk zelfstandig voor de klas. De schoolbesturen en de pabo hebben van zij-instromers terug gekregen dat het werkervaringstraject heel goed werkt. Het werkervaringstraject geldt alleen voor de zij-instromers in beroep, maar de rest van de activiteiten, zoals de coaching, gelden ook voor de zij-instromers in opleiding.

De projectleider geeft aan dat alle activiteiten die worden ondernomen van belang zijn om zij-instromers niet te laten uitvallen. De projectleider krijgt van de zij-instromers zelf en van de coaches die zij-instromers begeleiden terug dat zij-instromers erg blij zijn met datgene dat geboden wordt.

2.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak

Er is sprake van kennisdeling binnen het maandelijks overleg tussen de drie grote besturen en de pabo. Daarna is het aan ieder om zelf deze kennis weer te delen binnen de eigen instelling. De zij-instroom coaches delen ook onderling kennis binnen een bestuur. Daarnaast hebben de coaches zelf ook een intervisie groep opgestart met zij-instroom coaches van alle besturen.

Kennisdeling en samenwerking tussen de gemeentes binnen de G5

Er vindt ook samenwerking plaats tussen de vijf steden over de integrale aanpak zij-instroom. De PO-Raad initieert een overleg waarbij de projectleiders van de G5 met elkaar spreken over dit thema. Dit overleg is ongeveer 3x per jaar en gaat vooral over het delen van ervaringen, successen en knelpunten. De projectleider is tevreden over de mate van kennisdeling met de anderen. Alhoewel iedere stad zo zijn eigen problemen kent, is het fijn om met elkaar de problemen en successen te bespreken en zo iets van elkaar te leren.

2.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar

De belangrijkste focus van de schoolbesturen en de pabo voor het komende jaar is het aantrekken van zij-instromers, omdat zoals gezegd de doelstelling van het opleiden van 40 zij-instromers per jaar niet is gehaald .

3 Casebeschrijving zij-instroom Amsterdam

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Amsterdam. Eerst schetsen we de context van het lerarentekort van de stad en de aanleiding voor de subsidieregeling (paragraaf 3.1). Daarna gaan we in op de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 3.2), de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 3.3), de tussentijdse opbrengsten (paragraaf 3.4), de kennisdeling rondom de integrale aanpak (paragraaf 3.5) en de focus van de integrale aanpak voor de komende twee jaar (paragraaf 3.6).

3.1 Context lerarentekort gemeente

Al voor dat in 2020 het convenant rond het noodplan wordt afgesloten en de subsidie zij-instroom PO G5 wordt aangevraagd wordt er in Amsterdam al hard gewerkt aan de aanpak van het lerarentekort.

Aanpak van het lerarentekort in Amsterdam

In de **Amsterdamse Lerarenagenda 2019 -2023** 'Liever voor de klas' hebben de schoolbesturen, de lerarenopleidingen en de gemeente, verenigd in de Taskforce Lerarentekort Amsterdam, gezamenlijke maatregelen opgenomen. De Lerarenagenda kent twee ambities: 500 fte méér leraren beschikbaar in 2023 voor het Amsterdamse onderwijs en behoud van leraren, directeuren en ondersteuners voor Amsterdam voor de langere termijn. Het college van B&W investeert €22,9 miljoen in de uitvoering van de Lerarenagenda 2019-2023. Daarnaast ontvangt de gemeente Amsterdam via de Decentralisatie Uitkering sinds 2019 jaarlijks €1 miljoen van het ministerie van OCW voor de aanpak van het lerarentekort. Vanuit de lerarenagenda worden maatregelen ingezet op verbetering van het imago van het lerarenberoep, op werving voor een baan in het onderwijs, op professionalisering van leraren bijv. middels de teambeurs Amsterdam en op verbetering van de randvoorwaarden zodat Amsterdam aantrekkelijker en beter bereikbaar wordt. Specifiek voor de werving van potentiële zij-instromers worden (in eerste instantie) vanuit de Lerarenagenda de zogenaamde Crash Courses (cursus om kennis te maken met theorie en praktijk van het onderwijs) georganiseerd. Daarnaast wordt vanuit de lerarenagenda voorzien in extra middelen voor de begeleiding van zij-instromers.

Het **noodplan** van Amsterdam is opgebouwd rondom drie pijlers:

1. Maximaal inzetten op behoud en werving van leerkrachten
2. Gelijke verdeling van de tekorten
3. Scholen ondersteunen in het omgaan met langdurig tekort.

De subsidie voor de uitvoering van het noodplan wordt ingezet voor een aanvullende toelage op het salaris voor leraren. Daarnaast hebben de besturen afgesproken de volgende maatregelen te nemen:

- Versterking van goed werkgeverschap en loopbaanperspectieven;
- Solidariteitsafspraken te maken tussen schoolbesturen en scholen, om tekorten beter te spreiden;
- Verbeteren van de intake en begeleiding van zij-instromers en verzorgen van informatiebijeenkomsten en voortrajecten;
- Impuls geven aan de wervingscampagne Amsterdam 'Liever voor de klas';
- Organiseren van modulair opleidingsaanbod in 3 stadsdelen;
- Bijdragen aan een aantrekkelijker en bereikbaar Amsterdam;
- Ondersteunen van de matching tussen de vraag van scholen en het aanbod externe professionals.

Aanleiding aanvraag subsidie zij-instroom

In het najaar van 2019 heeft Oberon in opdracht van de Taskforce Lerarentekort Amsterdam onderzoek gedaan naar het functioneren van de keten van zij-instroom in beroep (ZiB). Uit dit onderzoek bleek dat de vindbaarheid van informatie over het zij-instroomtraject, het maatwerk van de opleiding en de begeleiding op school verbeterd kon worden. Ook kwam het gegeven dat zij-instromers direct zelfstandig voor de klas moesten als belangrijk knelpunt naar voren. De integrale aanpak zij-instroom Amsterdam zet in op de verbeterpunten die uit het onderzoek van Oberon naar voren kwamen.

3.2 Inzet van de subsidiemiddelen

Doelgroep

Het centrale doel van de integrale aanpak zij-instroom van Amsterdam is een integrale en kwalitatief sterke keten realiseren rondom het aantrekken en behouden van 180 zij-instromers per jaar waarmee het lerarentekort wordt gereduceerd en de kwaliteit van het onderwijs goed blijft.

In eerste instantie was in Amsterdam alleen de groep zij-instromers in beroep gedefinieerd als doelgroep van de aanpak. De doelgroep is tijdens het schooljaar 2020-2021 uitgebreid naar de studenten die de verkorte deeltijd opleiding volgen. Hiervoor is gekozen omdat bleek dat deze groep ook behoefte had aan extra coaching. Voor de ambitie betekent dit dat er gestreefd wordt naar het aantrekken van 140 zij-instromers in Beroep en 40 deeltijders per schooljaar.

Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom Amsterdam

Het initiële projectplan van de integrale aanpak zij-instroom bestond uit een zeer uitgebreide beschrijving van de verschillende fasen in het zij-instroomtraject en daarbij beoogde doelen en activiteiten. Om tot een werkbaar projectplan te komen is het geheel aan doelstellingen gecomprimeerd. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten afgeleid uit het initiële projectplan en de tussenrapportage 2021.

Tabel 4. Overzicht van doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij- instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
voortraject	Er is een eenduidige missie, visie, doelen en ambitie waarin de begeleiding van de zij-instromers integraal in de gehele keten wordt verbeterd.	Opstellen van een missie, visie en kwaliteitskader.
	Er is een vindbare, duidelijke en eenduidige informatievoorziening. De intermediairs beheren het overzicht van de zij-instromers in een database, lichten aan de kandidaat de routes toe en matchen de zij-instromer aan de juiste school en bij de juiste coach. De intermediairs werken conform een vastgesteld zorgvuldig ontwikkeld kwaliteitskader	Ontwerp 1loket, één centraal aanmeld- en informatiepunt, gekoppeld aan de website van de campagne 'Liever voor de klas'. De intermediairs van 1loket beantwoorden vragen van geïnteresseerden, verzorgen voorlichtingsbijeenkomsten, houden selectiegesprekken en koppelen kandidaten aan praktijkselectie en werkervaringstrajecten op scholen. Stedelijke begeleidingspool van coaches die bij de coaching van kandidaten en zij-instromers werken conform de kwaliteitsstandaard.

	Een kwalitatief sterk aanbod en begeleiding in het voortraject waardoor de kandidaten echt zicht krijgen op het vak van leraar en waarmee ze het geschiktheidsonderzoek gaan halen	<p>1. Sterk aanbod in het voortraject bestaande uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Een praktijkselectie (intensieve training) - Leerbijeenkomsten - Driehoeksgesprek - Werkervaringstraject - Keuze pabo - Geschiktheidsonderzoek <p>2. Begeleiding kandidaten vanuit stedelijke begeleidingspool conform afgesproken aanpak voor duur van 90 uur verdeeld over 2 jaar ZIB-traject.</p> <p>3. Arbeidsvoorwaarden conform de afspraken uit het kwaliteitskader</p>
<i>Begeleiding op de werkplek</i>	Er is een zachte landing voor zij-instromers op de leerwerkplek waarmee de zij-instromer tot wasdom komt en een stevig netwerk om de zij-instromer staat waardoor de zij-instromer kan excelleren.	Scholen realiseren condities aan de leerwerkplek zoals beschreven in het kwaliteitskader.
		Zij-instromer krijgt aanstelling van 0.6 fte waarin dubbele bezetting zit voor enkele maanden (4 tot 6) obv minimaal twee dagen voor de klas en studieverlof van minimaal 0.1 voor het hele schooljaar.
		Zij-instromer krijgt goede begeleiding van mentor die naast taakuren uit normjaartaak één uur extra per week krijgt. Daarnaast krijgt zij-instromer begeleiding van coach uit stedelijk team.
<i>Opleiding van zij-instromers</i>	De zij-instromer wordt gezamenlijk door de lerarenopleiding en scholen opgeleid middels nauwe samenwerking tussen de kerndocenten, mentor en coaches. De zij-instromer ervaart geen verwarring m.b.t. taal, verwachtingen, leercurve en eisen. Er is maatwerk in opleiding en maatwerk in de praktijk. De zij-instromer krijgt een flexibele opleiding waarbij er rekening gehouden wordt met de eerder verworven competenties en de eerder verworven kwalificaties.	In een ontwikkel- en ontwerpteam wordt een flexibel aanbod ontwikkeld waarbij rekening wordt gehouden met EVC's.
		In het kwaliteitskader worden afspraken over het flexibele aanbod vastgelegd.
		Er worden 180 zij-instromers per jaar opgeleid op de deelnemende pabo's.
<i>Overgang naar het Inductietraject</i>	Goede begeleiding van startende leraar	Naast de begeleiding die besturen al bieden aan startende leraren is er per zij-instromer die zijn getuigschrift heeft gehaald nog 15 uur aan coaching vanuit het stedelijk team beschikbaar.

Voor de uitvoering van de integrale aanpak ontvangt Amsterdam jaarlijks circa €3 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Deze subsidie wordt verleend op basis van cofinanciering wat betekent dat er jaarlijks een eigen bijdrage van circa €1,5 miljoen door de gemeente en schoolbesturen aan het budget voor de integrale aanpak wordt toegevoegd. Daarnaast is de

rijksbijdrage van €20.000,- per zij-instromer uitgaande van 180 zij-instromers meegenomen in de begroting van de aanpak. Daarmee komt het totaalbudget voor de integrale aanpak zij-instroom Amsterdam neer op ruim €8 miljoen per jaar.

Vormgeving integrale aanpak

Betrokken partijen bij de integrale aanpak

Bij de subsidieaanvraag van de integrale aanpak waren 23 van de 47 Amsterdamse schoolbesturen, twee pabo's (Ipabo en HvA) en de gemeente Amsterdam betrokken. Sinds de start is het aantal betrokken schoolbesturen uitgebreid naar 40 en zijn er ook 8 andere (niet-Amsterdamse) pabo's betrokken geraakt. Deze pabo's zijn betrokken omdat een deel van de zij-instromers aangaf voorkeur te hebben voor een andere pabo dan de HvA en Ipabo. De pabo's die zijn aangesloten hebben zich gecommitteerd aan de afspraken in het kwaliteitskader, wat betekent dat ze rekening houden met eerder verworven competenties en een flexibel aanbod realiseren.

Gezamenlijkheid in integrale aanpak

Binnen de Amsterdamse aanpak worden veel zaken in gezamenlijkheid ontwikkeld en uitgevoerd. Er is een projectorganisatie ingericht, waarbij het projectmanagement is belegd bij een projectleider en projectmedewerker. In de uitvoering van de aanpak wordt gewerkt met een stuurgroep, ontwikkel- en ontwerpteams en een veldteam. In deze verschillende gremia participeren schoolbestuurders, HR-adviseurs van schoolbesturen, beleidsadviseurs van de gemeente Amsterdam, schoolleiders en zij-instromers.

Door een ontwikkel- en ontwerpteam is het 1loket opgezet voor eenduidige informatievoorziening en centrale aanmelding en coördinatie van het voortraject waarbij intermediairs zij-instromers informeren en matchen aan scholen. Er is door een ander ontwerp- en ontwikkelteam een vaste route ontwikkeld voor het voortraject, bestaande uit de volgende stappen: 1. Praktijkervaring opdoen op een school; 2. Leerbijeenkomsten; 3. Driehoekgesprek; 4. Werkervaringstraject en 5. Geschiktheidsonderzoek. Een derde ontwerp- en ontwikkelteam heeft een gezamenlijk kwaliteitskader ontwikkeld waarin minimale afspraken zijn geformuleerd over het voortraject, een aantal arbeidsvoorwaarden voor ZIB-ers, voorwaarden en rollen op de leerwerkplek en de rol en richtlijnen voor de bovenschoolse coach. Een vierde ontwerp- en ontwikkelteam heeft gekeken hoe er meer maatwerk aangebracht kan worden in het curriculum van de pabo's. Zij hebben onder andere een vrijstellingenmatrix ontwikkeld waarmee bepaald kan worden wat een student al beheerst en dus niet meer hoeft te doen binnen de opleiding.

3.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

Verloop van de samenwerking binnen de stad

De projectleider ervaart dat iedereen (gemeente, schoolbesturen en lerarenopleidingen) graag betrokken is en bijdraagt aan het aantrekken van meer zij-instromers. Een succesfactor in de samenwerking is de projectorganisatiestructuur zoals die is ingericht. Door het werken met ontwikkelgroepen worden afspraken, zoals vastgelegd binnen het kwaliteitskader, echt gedragen stelt de projectleider. Door het 1loket worden de schoolbesturen een stuk ontzorgd, maar de intermediairs onderhouden tegelijk wel nauwe contacten met de besturen rondom de plaatsing en begeleiding van zij-instromers.

De projectleider geeft aan dat er geen knelpunten ervaren worden. Wel zit er volgens haar enige spanning bij de 7%-regeling. Dit is de onderlinge afspraak over hoeveel zij-instromers een bestuur moet opnemen gebaseerd op de grootte van het bestuur. Deze afspraak heeft als gevolg dat besturen daadwerkelijk een inspanning moeten leveren om aan het betreffende aantal zij-instromers conform de regeling plaats te bieden. Daarnaast zit er ook een zeker spanning in de afspraak om solidair te zijn met elkaar ondanks de intentie. Besturen waarbij in eerste instantie nog geen tekorten waren, gaven aan bereid te zijn om zij-instromers op te leiden voor besturen waar wel tekorten waren. Op het moment dat deze besturen wel te maken krijgen met tekorten, lijkt deze afspraak in een ander perspectief te staan. Daarbij speelt mee dat zij-instromers graag op de plek willen blijven waar ze zijn opgeleid. Het 1loket is zich daarom extra gaan inzetten voor de scholen met grote tekorten. Onder meer de mini-opleidingsinstituten die zijn opgezet spelen hier een rol in. Er zijn drie varianten mini-opleidingsinstituten. In de eerste variant is er een cluster van 6 of 7 zij-instromers werkzaam op een grote school, waarin extra aandacht is voor peercoaching en intervisie met extra begeleiding. Na een aantal maanden vertrekt een deel van deze zij-instromers naar een andere school waar meer vacatureruimte is. In de tweede variant starten er drie zij-instromers tegelijkertijd op een school met veel vacatureruimte waarbij extra begeleidingsuren worden ingezet. In de derde variant staan zij-instromers als een duo voor de groep, waarbij ze elkaar dan zien lesgeven en op deze manier van elkaar leren. Op dit moment loopt er een pilot waarin 9 scholen deelnemen als mini-opleidingsinstituten. Binnen deze pilot wordt intensief ingezet op leren van en met elkaar en het delen van deze ervaringen met de besturen met oog op de hogere doel: opleiden voor en door de stad. Daarnaast is er een specifiek aanbod ontwikkeld om kandidaten toe te leiden naar S(B)O-scholen. Dit in samenwerking met de besturen voor SBO en SO en de HvA.

Verloop van de samenwerking tussen de G5 steden

De projectleider geeft aan dat er overleg is tussen de projectleiders van de G5 met de PO-raad. Daarbuiten zoeken de projectleiders contact met elkaar als ze geïnteresseerd zijn in een bepaalde ontwikkeling in een andere stad. De projectleider heeft bijvoorbeeld contact gezocht met den Haag omdat zij ook bezig zijn met een opleiding voor so/sbo. Er zijn ook projectleiders die met haar contact hebben gezocht. De projectleider is tevreden over de samenwerking met de andere G5 steden. De overleggen leveren volgens haar veel op en naar behoefte zoeken de projectleiders onderling contact. De schoolbesturen treffen elkaar ook in G5 verband, maar dan gaat het over allerlei zaken rondom het lerarentekort, niet alleen over zij-instroom.

Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Activiteiten rondom informatievoorziening en voortraject

Voorheen vonden er aparte informatiebijeenkomsten plaats vanuit de besturen over zij-instroom en aparte informatiebijeenkomsten over zij-instroom vanuit de lerarenopleidingen. Nu worden er gezamenlijke voorlichtingsbijeenkomsten centraal georganiseerd. Elke maand vindt er een bijeenkomst plaats waar gemiddeld 35 personen per keer op afkomen. Tijdens de bijeenkomst worden geïnteresseerden meegenomen in alle facetten van het zij-instroomtraject.

Daarnaast hebben geïnteresseerden vanaf het moment dat ze zich aanmelden bij het 1loket rechtstreeks contact met één van de intermediairs. De intermediairs hebben verschillende taken: ze heten geïnteresseerden welkom na aanmelding, ze zijn gastheer van het 1loket, ze geven de voorlichtingsbijeenkomsten, doen de selectiegesprekken en de matching voor zowel het werkervaringstraject als voor het zij-instroomtraject en ze blijven de kandidaten volgen gedurende het zij-instroomtraject. De intermediairs zorgen dat de informatievoorziening voor zij-instromers minder versnipperd is en ze zorgen dat potentiële zij-instromers goed begeleid worden door het gehele traject.

Verder is het voortraject nader vormgegeven. De mogelijkheid om via crash course te oriënteren op het werken in het onderwijs bestond al langere tijd. Het crash course traject is nu een van de mogelijkheden om de praktijkselectie te doorlopen, daarnaast kan dit via het uitzendbureau 'studentalent' en verzorgen sommige besturen ook zelf de praktijkselectie. Een zij-instromer kan zelf kiezen via welke route hij het liefst de praktijkselectie doet. Naast het opdoen van praktijkervaring op een school neemt een geïnteresseerde deel aan een aantal leerbijeenkomsten waarin de basis (pedagogisch en didactisch) voor het lesgeven wordt behandeld. Aan het einde van de praktijkweken vindt er een driehoeksgesprek plaats met de kandidaat, de schoolleider en een derde persoon (schoolopleider/coach/assessor) waarin wordt besloten of een kandidaat door kan naar het werkervaringstraject.

Binnen het werkervaringstraject doet een kandidaat gedurende 3 tot 3,5 maand praktijkervaring op. In eerste instantie was het de bedoeling dat de kandidaat 4 dagen per week stage zou lopen. Dit is aangepast naar minimaal 2 dagen per week omdat het voor kandidaten veelal niet mogelijk bleek om zich voor 4 dagen per week vrij te maken naast hun werk of leende hun privé situatie niet die mogelijkheid. Hierdoor raakte Amsterdam geschikte kandidaten kwijt.

Gedurende het werkervaringstraject doet de kandidaat relevante ervaringen op waarmee hij zich voorbereid op het geschiktheidsonderzoek. De kandidaat wordt begeleid en gemonitord door een coach uit de stedelijke coachpool. Wanneer het werkervaringstraject positief is afgerond, kan de kandidaat een geschiktheidsonderzoek aanvragen bij de pabo van zijn keuze. Na het succesvol afronden van het geschiktheidsonderzoek vindt er een gesprek plaats tussen de kandidaat en de opleiding over de inhoud van het scholings- en begeleidingsplan, onderdeel van de tripartite-overeenkomst. De uitvoering van de activiteiten voor de informatievoorziening en het voortraject lopen naar tevredenheid. Wel konden er door corona en de daaraan gerelateerde beperkingen op scholen minder kandidaten dan beoogd deelnemen aan een voortraject.

Activiteiten rondom begeleiding van zij-instromers

De bovenstedelijke begeleidingspool is ingericht. De ambitie voor het eerste jaar was om in ieder geval 20 coaches te werven voor de pool. Uit de tussenrapportage van 2021 blijkt dat er na 1 jaar al meer dan 60 coaches aan het werk waren binnen de begeleidingspool. Oorspronkelijk was de afspraak dat de zij-instromer in het eerste jaar 60 uur en in het tweede jaar 30 uur begeleiding ontving van de bovenschoolse coach. Deze afspraak is gewijzigd in dat de uren van de coaches flexibel over de twee jaar inzetbaar zijn. De coach bespreekt met de zij-instromer zijn behoefte hierin.

Naast de inzet van het bovenstedelijk begeleidingsteam wordt er dubbele bezetting van gemiddeld 5 maanden gerealiseerd en krijgen zij-instromers wekelijks een halve dag studieverlof binnen hun aanstelling. Bij enkele kandidaten was de ervaring dat 5 maanden dubbele bezetting te lang was. Zij zouden al na 1,5 á 2 maanden zelfstandig voor de klas willen en kunnen. Anderen hebben soms meer nodig.

Verder is het eerder genoemde kwaliteitskader ontwikkeld. Bovenop dit kwaliteitskader zijn kwaliteitskaarten ontwikkeld. Deze kwaliteitskaarten zijn bedoeld om de coaches handvatten te geven voor hoe te handelen bij de begeleiding van de zij-instromers. Daarnaast is er intervisie voor de coaches en supervisie voor startende coaches ingericht. De intervisie voor mentoren (de begeleiders van zij-instromers vanuit de school) is ten tijde van de tussenrapportage 2021 nog niet ingericht. Ook de 15 uur coaching voor zij-instromers die hun getuigschrift hebben behaald blijkt nog niet gestart.

De activiteiten rond de begeleiding van zij-instromers verlopen overwegend naar tevredenheid. Als blijkt dat op een school de begeleiding minder goed verloopt, is de zij-instroomcoördinator of hr-professional van het schoolbestuur verantwoordelijk een interventie in te zetten om te zorgen dat de begeleiding in orde komt en de zij-instromer zijn opleiding kan vervolgen. Dit gebeurt in afstemming met de intermediairs.

In eerste instantie was de inzet dat zij-instromers alleen op een opleidingsschool ingezet zouden worden. Doordat er meer vraag bleek naar plekken voor zij-instromers, werken er ook zij-instromers op een school die geen opleidingsschool is. Hoewel op een niet-opleidingsschool de condities voor de opleiding van zij-instromers net zo goed kunnen zijn als op een opleidingsschool, zijn er, om problemen te voorkomen, afspraken gemaakt dat bij zij-instromer op een niet-opleidingsschool altijd een schoolleider van een opleidingsschool betrokken is.

Activiteiten rondom opleiding van zij-instromers

Aan het ontwikkelteam maatwerk lerarenopleidingen hebben zowel de HvA als de Ipabo meegewerkt. De HvA is in het collegejaar daarna gestart met het aangepaste curriculum waarbij rekening wordt gehouden met eerder verworven competenties. Het schooljaar 2021-2022 was een pilot jaar voor de HvA en verschillende keren is er geëvalueerd. Bij het laatste evaluatiemoment bleek dat de HvA had besloten om met deze manier van opleiden verder te gaan. Gedurende de pilot hadden alle zij-instromers hetzelfde aangepaste opleidingsaanbod gevolgd. Dit programma bestaat uit een basis en een deel waarbij op basis van eerder verworven competenties wordt gekeken of de zij-instromer deze onderdelen moet volgen. Bij de iPabo was het niet gelukt om in collegejaar 2021-2022 te starten. De iPabo gaf als reden hiervoor dat er veel van pabo's gevraagd wordt op het moment en dat ook bij hen een personeelstekort speelt.

In het eerste jaar is het aantal betrokken pabo's uitgebreid omdat bleek dat veel zij-instromers voorkeur hadden voor een andere pabo dan de HvA of de iPabo. De projectleider licht toe dat zij-instromers aangaven deze pabo's te traditioneel te vinden. De andere pabo's participeren op dezelfde wijze in het project als de HvA en de iPabo, wat inhoudt dat ze zich gecommitteerd hebben aan het kwaliteitskader en dat ze dus ook rekening houden met eerder verworven competenties. Voor de meeste pabo's was dit geen vernieuwing omdat ze dat al eerder hadden ingevoerd.

3.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

Opbrengsten op het gebied van informatievoorziening en het voortraject

De projectleider hoort terug dat het voor geïnteresseerden duidelijk is wat er van hen verwacht wordt als ze zouden starten aan een zij-instroomtraject. Dit heeft ervoor gezorgd dat geïnteresseerden al voor het voortraject beter konden afwegen of het zij-instroomtraject bij hen past.

Er waren in het eerste jaar veel meer kandidaten dan verwacht, vermoedelijk omdat corona tot onzekerheid en verlies van banen leidde. Uit de tussenrapportage 2021 blijkt dat er 379 geïnteresseerden waren voor het voortraject, terwijl er gerekend was op 220 kandidaten. Door een strenge selectie en vanwege de coronabeperkingen zijn uiteindelijk 142 in plaats van de beoogde 200 kandidaten aan het voortraject begonnen. Uiteindelijk zijn 25 kandidaten gedurende het voortraject gestopt. In hoeverre de verbeterde informatievoorziening en de wijzigingen in het voortraject hebben bijgedragen aan een grotere instroom van zij-instromers kan de projectleider moeilijk vaststellen. Wel merkt ze dat de uitval van zij-instromers gedurende het traject minder is omdat er in de verschillende selectiegesprekken wel kritisch wordt gekeken wie door wordt gelaten in het traject. Hoewel er binnen

het traject ook wel kansrijk wordt geadviseerd om zo voldoende mensen door te laten, wordt prioriteit gegeven aan de kwaliteit van kandidaten boven de ambitie om de beoogde aantallen te halen. Momenteel wordt onderzocht wat de reden van uitval is.

Opbrengsten op het gebied van begeleiding van de zij-instroom

Op de ervaringen van zij-instromers heeft de projectleider zicht op basis van geluiden uit het veld. In schooljaar 2022-2023 wordt hier meer informatie over opgehaald middels rondetafelgesprekken met de zij-instromers. Van de zij-instroomcoördinatoren en hr-professionals van de besturen hoort ze terug dat de producten die voor hen ontwikkeld zijn, zoals een routekaart, hen houvast geven in wat er van hen verwacht wordt. In hoeverre de afspraken over de begeleiding daadwerkelijk gerealiseerd worden, kan ze niet overal controleren, maar steekproefsgewijs wordt dit wel gedaan. Overigens komt door de duidelijke afspraken over de begeleiding sneller aan het licht wanneer deze afspraken niet worden nagekomen. Uit de contacten die zij-instromers hebben met hun coach of intermediair komt dit dan naar voren. Het 1loket met de intermediairs en bovenstedelijke begeleidingspool is daarmee ook een communicatiekanaal voor zij-instromers en andere stakeholders om hun verhaal te doen, waardoor er gericht geactueerd kan worden als bijvoorbeeld uitval dreigt. Van sommige besturen weet de projectleider bijvoorbeeld dat zij anders omgaan met de afspraken over het studieverlof. In zo'n geval gaat ze het gesprek aan met dit bestuur. Als een bestuur zich dan niet wil conformeren aan de gemaakte afspraken, kan besloten worden om de subsidie niet uit te keren. Momenteel vinden er bestuursgesprekken plaats met alle deelnemende besturen omtrent hun ervaringen.

Opbrengsten op het gebied van opleiding van de zij-instroom

In schooljaar 2020-2021 zijn er 122 zij-instromers in beroep gestart aan het eerste jaar van hun opleiding. Daarnaast zijn er 13 deeltijders met een HBO/WO opleiding gestart. Deze aantallen liggen onder de beoogde aantallen van 140 ZIB-ers en 40 verkorte deeltijders. Ten opzichte van het oorspronkelijke plan is er in datzelfde schooljaar extra geïnvesteerd in de begeleiding van zij-instromers die zich in het tweede jaar van het zij-instroomtraject bevonden. Hierop is ingezet vanwege dreigende uitval in verband met corona.

De projectleider heeft een beeld van de eerste ervaringen van de zij-instromers met het aangepaste curriculum maar dit vraagt nog nader onderzoek om het gehele curriculum en de ervaring van de zij-instromer te toetsen.

3.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak

Kennisdeling tussen de betrokken partners vindt plaats in diverse gremia. Binnen het breed bestuurlijk overleg (BBO) participeren alle schoolbesturen en daarin werken de schoolbesturen al langere tijd goed samen aan verschillende vraagstukken. Het noodplan, waar de subsidieregeling zij-instroom uit voortgekomen is, heeft de samenwerking tussen de schoolbesturen rond de aanpak van het lerarentekort versterkt volgens de projectleider.

Vanuit de ontwikkelgroep maatwerk in de opleiding heeft kennisdeling tussen pabo's plaatsgevonden. Kennisdeling met de scholen vindt onder meer plaats via de routekaart en in de contacten die intermediairs hebben met scholen in het kader van matching van de zij-instromers. De bovenschoolse coaches vormen een netwerk, waarbinnen intervisie plaatsvindt en supervisie van startende coaches.

In het kader van kennisdeling was ook het plan om een werkbezoek te brengen aan Now Teach in Londen. Vanwege corona kon dit werkbezoek in het eerste jaar geen doorgang vinden.

3.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar

De komende periode wordt gebruikt om de aanpak te evalueren en met deze informatie de aanpak verder te verdiepen en versterken. Dit geldt voor alle onderdelen van het zij-instroomtraject. Goede praktijken zullen gedeeld worden in bijeenkomsten van hr-professionals waardoor zij deze goede praktijken kunnen borgen binnen het strategische personeelsbeleid.

Er is een ontwikkel- en ontwerpteam deeltijders opgezet dat zal meedenken over een zachte landing van deeltijders door het uitdenken van arbeidsvoorwaarden en het ontwikkelen van een oriëntatietraject voor deeltijders. Verder wordt ingezet op het vinden van geschikte scholen voor zij-instromers en het behouden van de scholen die al ervaring hebben met zij-instromers. Daarbij wordt ingezet op de (door)ontwikkeling van mini-opleidingsinstituten. Aan het aanbod voor opleiding voor S(B)O zullen naar verwachting 20 deelnemers tijdens de eerste tranche deelnemen.

4 Casebeschrijving zij-instroom Den Haag

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de gemeente Den Haag. Eerst gaan we in op de context van het lerarentekort van de gemeente en de aanleiding voor de subsidieregeling (paragraaf 4.1). Daarna gaan we in op de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 4.2), de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 4.3), de tussentijdse opbrengsten (paragraaf 4.4), de kennisdeling rondom de aanpak zij-instroom (paragraaf 4.5) en de focus van de integrale aanpak voor de komende twee jaar (paragraaf 4.6).

4.1 Context lerarentekort gemeente Den Haag

Haagse aanpak lerarentekort

De Haagse schoolbesturen en gemeente zetten al langere tijd in op de aanpak van de lerarentekorten. Vanuit de Haagse Educatieve Agenda 2018 – 2022 wordt ingezet op de volgende drie speerpunten om de ambitie voldoende, bekwame en innoverende onderwijsprofessionals te realiseren: het uitbouwen van een hoogwaardige en complete opleidingsinfrastructuur, het opzetten van een gezamenlijke arbeidsmarktstrategie en het stimuleren van leren en innoveren in netwerken. De bijbehorende activiteiten worden gefinancierd vanuit gemeentemiddelen en vanuit de middelen die de gemeente via de Decentralisatie Uitkering van het ministerie ontvangt voor de aanpak van het lerarentekort. In 2020 is er bovenop de reeds ingezette activiteiten een pakket aan maatregelen bijgekomen die voortkomen uit het noodplan. Maatregelen die worden beschreven in het noodplan aanpak lerarentekort Den Haag³ zijn:

1. Bovenschoolse of externe coaching/begeleiding
2. Meer inzet van onderwijsondersteunend personeel
3. Inzet vakleerkrachten en vakkrachten
4. Inzet pabo-studenten.

Aanleiding inzet subsidiemiddelen

De subsidieaanvraag voor de zij-instroom PO G5 is voortgekomen vanuit de Haagse aanpak van het lerarentekort. Bij de activiteiten in het kader van de aanpak van het lerarentekort werden een aantal knelpunten ervaren. De schoolbesturen merkten dat er te weinig begeleidingscapaciteit was binnen de scholen en dat de rijksmiddelen voor zij-instroom (20.000 euro) niet toereikend zijn, omdat het voornaamste deel opgaat aan het collegegeld en de werving en selectie waardoor er weinig resteert voor goede begeleiding. Het aanbod van zij-instromers is groter dan scholen en schoolbesturen wat betreft begeleiding en extra kosten aankunnen. Hierdoor worden er geschikte kandidaten in de selectieprocedure afgewezen of worden zij-instromers onder druk van het tekort aan leraren en het tekort aan begeleiding vaak te snel zelfstandig ingezet. Als gevolg hiervan neemt het percentage zij-instromers dat vastloopt in de studie en/of voortijdig afhaakt toe.

Speerpunten van de aanvraag bij de subsidie zij-instroom PO G5 waren dan ook de begeleiding zodanig vorm te geven dat er nauwelijks meer uitval is onder zij-instromers tijdens het gehele traject en de zij-instromers niet alleen te plaatsen op scholen waar al een enorm tekort is.

4.2 Inzet van de subsidiemiddelen

Doelgroep

In Den Haag wordt de subsidie ingezet voor zowel de zij-instromers in beroep als de zij-instromers in opleiding. De verschillen tussen deze twee groepen zij-instromers zijn volgens de projectleider in praktijk niet groot. De zij-instromers maken zelf een keuze voor welk traject zij willen volgen. De route zij-instroom in de opleiding wordt gekozen door zij-instromers die (deels) hun bestaande baan en inkomen in stand houden. Zij starten met de verkorte deeltijd flex opleiding. Zij schakelen mogelijk over naar een volledige aanstelling in het onderwijs als zij de mijlpalen regeling hebben behaald. De persoonlijke situatie van de zij-instromer bepaalt veelal welke zij-instroomroute het meest passend is. Het centrale doel bij de integrale aanpak zij-instroom is om in Den Haag ieder schooljaar 120 zij-instromers te laten starten. Deze zij-instromers worden deels opgeleid vanuit de partnerschappen Samen opleiden en professionaliseren. Echter niet alle zij-instromers worden opgeleid binnen een opleidingsschool vanuit het construct Samen opleiden en Professionaliseren, omdat dit construct ook nog in ontwikkeling is in Den Haag.

Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom Den Haag

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de besturen en pabo's in Den Haag willen behalen en ondernemen met de subsidie. De beschreven activiteiten komen uit het oorspronkelijke subsidieplan. In de structuur van de projectorganisatie zijn later wijzigingen toegepast. Onderstaande doelstellingen zijn geformuleerd op basis van verbeterpunten die naar voren kwamen uit een evaluatie voor de start van de subsidie zij-instroom PO G5.

Tabel 5. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten uit het subsidieplan 'zij-instroom PO G5' van Den Haag

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Voortraject	Door optimalisering van het oriëntatietraject, het keuzeproces (bestuur, school. Type, opleiding) en voorbereidingsfase raakt geen enkele kandidaat met ambitie en kwaliteit kwijt en start elke kandidaat goed voorbereid aan de opleiding.	In samenwerking met de organisatie Klassewerk worden allerlei activiteiten georganiseerd om zij-instromers te informeren en voor te bereiden (Door gezamenlijke informatieavonden, stedelijk gecoördineerde oriëntatiestages, centrale ondersteuning bij matching schoolbestuur, opstellen van een kader voor een voorbereidingstraject op het geschiktheidsonderzoek en actief volgen van potentiële zij-instromers die dreigen hun weg niet te vinden)
		Organisatie van mentoraat vanaf het eerste moment van interesse tot aan start opleiding.
		Samen met een mentor en klassenwerk wordt een gefundeerde keuze voor het type opleiding gemaakt.
Opleiding van zij-instromers	Door gezamenlijke afspraken over de wijze waarop de zij-instromer op school ingezet kan worden, kan een zij-instromer niet overbelast worden.	Het ontwikkelen en toetsen van een protocol waarin duidelijk wordt geregeld op welke wijze de leraar in opleiding ingezet kan worden en waar hij/zij vrijgesteld van kan blijven.

	Duidelijke communicatie daarover is cruciaal.	
	Door verbeterde en geïntensiveerde samenwerking tussen scholen en pabo's en tussen de pabo's onderling, en door nieuwe activiteiten worden ervaren knelpunten uit de afgelopen jaren opgelost.	<p>Door collegiaal overleg tussen pabo's, opleidingsscholen en besturen worden verschillen tussen de aanpak van het zij-instroom traject inzichtelijk gemaakt en waar mogelijk aangepast.</p> <p>Het organiseren van een communicatie protocol waarbij wordt aangesloten bij bestaande media.</p> <p>Het organiseren van permanente feedback door per pabo een responsgroep te installeren en faciliteren van studenten, opleiders, bovenschool coaches en hrm medewerkers.</p> <p>Ervoor zorgen dat elke school binnen de eigen organisatie de kwaliteit heeft ontwikkeld om opleidingsschool te zijn.</p> <p>Betere voorbereiding van opleidingsscholen op komst van zij-instromer aan de hand van het brochure-draaiboek 'Dit kun je verwachten ...'</p> <p>Het ontwikkelen van meer maatwerk in de opleidingen en het zoeken naar samenwerking met collega opleidingen.</p> <p>Uitwerken van andere alternatieve opleidingsvarianten door pabo's en besturen, zoals opleidingsmogelijkheden om groepsgewijs op te leiden en opleiden ten behoeve van andere scholen.</p>
<i>Begeleiding van zij-instromers</i>	Meer en betere begeleiding realiseren voor de zij-instromers en verkorte deeltijders. Begeleidingsproblemen ervaren in de afgelopen jaren structuur en duurzaam oplossen.	<p>Begeleidingscapaciteit vergroten door het creëren van formatieve ruimte.</p> <p>Inzet van begeleiding van zij-instromers door mentoren. Elke zij-instromer wordt gekoppeld aan een mentor vanaf de eerste getoonde interesse in het zij-instroomtraject. (zie ook de activiteit organisatie van het mentoraat).</p> <p>Inzetten van externe begeleiders via de begeleidingspool Klassewerk in het geval dat begeleiding op school dreigt te stagneren.</p> <p>Aanbieden van bovenschoolse coaching als onmisbaar deel van de begeleiding.</p>

Om kandidaten beter voor te bereiden op het zij-instroomtraject wordt ingezet op verbetering van het oriëntatietraject. Er wordt door de besturen nu een aantal activiteiten gezamenlijk georganiseerd. Het oriëntatietraject leidt er soms toe dat mensen niet starten aan het traject, maar voorkomt wel uitval tijdens het traject. Het is beter dat iemand aan de voorkant tot de realisatie komt dat zij-instroom niet passend is dan achteraf en na een halfjaar stopt. Dat wordt als verlies voor iedereen ervaren. Een ander

verbeterpunt betreft de begeleiding en opleiding van zij-instromers. Door in te zetten op meer en een betere begeleiding kan het percentage zij-instromers dat vastloopt in het zij-instroomtraject of voortijdig afhaakt afnemen. Dit wordt onder andere gedaan door de begeleidingscapaciteit op school te vergroten door het creëren van formatieve ruimte en door elke zij-instromer te koppelen aan een mentor.

In het subsidieplan wordt ook benoemd dat er wordt ingezet op meer gezamenlijke afspraken en betere samenwerking tussen de opleidingen. Hier wordt op ingezet omdat het niet wenselijk is dat de opleidingen van zij-instromers te veel verschillen. Dit is wenselijk om de kwaliteit van de zij-instromers te borgen en ervoor te zorgen dat de zij-instromers op dezelfde wijze worden ingezet op school zodat zij niet overbelast worden of raken. Voor de subsidie was er wel onderling overleg tussen de drie opleidingen, maar niet specifiek over hun aanpak rondom zij-instromers. Stedelijk is er nu een werkgroep opgericht waar de drie pabo's kennis in uitwisselen. Onderling zijn er afspraken gemaakt over het zij-instroom traject. De pabo's stemmen bijvoorbeeld af welke informatie ze bieden in het kader van werving van zij-instromers en er worden afspraken gemaakt over de wijze waarop zij-instromers kunnen worden ingezet op school.

Inzet (subsidie)middelen

Voor de uitvoering van de integrale aanpak ontvangt Den Haag jaarlijks circa €2 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en dragen de schoolbesturen en de gemeente Den Haag nog circa €1 miljoen bij aan co-financiering. Daarnaast wordt ook de rijkssubsidie van 20.000 voor iedere zij-instromer aangevraagd. Deze middelen worden niet ingezet voor de activiteiten in het kader van de integrale aanpak zij-instroom, maar gebruikt voor onder andere de opleiding van de zij-instromers.

Vormgeving integrale aanpak

Het doel van de subsidieregeling is dat met een integrale aanpak door scholen, besturen, gemeenten en lerarenopleidingen het traject voor zij-instromers wordt verbeterd. Er is aan de projectleider gevraagd wie er betrokken zijn bij de integrale aanpak en hoe de integrale aanpak in Den Haag is vormgegeven.

Betrokken partijen bij de integrale aanpak

Alle drie de pabo's in Den Haag zijn betrokken bij de integrale aanpak: De Haagse Hogeschool, Hogeschool InHolland en de Hogeschool Leiden. Daarnaast doen er 24 van de 27 besturen in Den Haag mee. Van de 24 besturen zijn er 20 besturen die zij-instromers hebben. Eenpitters hebben niet altijd een zij-instromer. Daarnaast is de gemeente Den Haag betrokken bij de aanpak zij-instroom. In het subsidieplan staat beschreven dat er ook een externe partij 'Klassenwerk' betrokken is. Dit is niet meer het geval. Dit was een organisatie die in het eerste jaar deels actief is geweest. Besturen vonden dat deze organisatie te ver van het onderwijsveld afstond en geen verbinding had met de scholen. Daarom is deze organisatie tijdens het eerste jaar gestopt als betrokken partner bij de integrale aanpak zij-instroom en bij het noodplan aanpak lerarentekort.

Vormgeving integrale aanpak

Een onderdeel van de integrale aanpak zij-instroom is de centrale werving van zij-instromers. De werving werd eerst per bestuur gedaan, nu wordt dit centraal geregeld. Zo wordt er sinds het eerste jaar gezamenlijk een informatiebijeenkomst georganiseerd, wordt er gezamenlijk sociale media ingezet en zijn er borden in de stad geplaatst om mensen attent te maken op het zij-instroom traject. Naast de centrale werving is er ook een gezamenlijke website 'Samen voor Haagse klas' ingericht waarop

informatie te vinden is over zowel het noodplan als informatie voor directeuren en anderen over het zij-instroom traject.

Verder zijn er ook een aantal gezamenlijke afspraken gemaakt over de begeleiding van zij-instromers. Daarbij is afgesproken dat kleine schoolbesturen een bovenschoolse coach vanuit een ander bestuur kunnen inzetten voor de begeleiding van zij-instromers. Ook zijn er afspraken gemaakt over de inzet van mentoren en het vergroten van de begeleidingscapaciteit door het creëren van formatieve ruimte.

De projectleider vindt dat er sprake is van een integrale aanpak bij de centrale werving van zij-instromers en het maken van gezamenlijke afspraken over begeleiding. Daarbij verschilt wel de betrokkenheid van individuele besturen. De betrokkenheid zou soms groter kunnen zijn, maar dit is met name lastig voor kleinere besturen omdat zij minder mogelijkheden hebben om bovenschools formatie vrij te maken om hier sturing aan te geven.

4.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

Vanaf de start van de subsidie komt er circa 1 keer per maand een werkgroep bijeen om te spreken over de integrale aanpak zij-instroom. Aan deze werkgroep nemen de grote besturen, een vertegenwoordiging van de kleine besturen, de gemeente en alle drie de pabo's deel. Iedereen van de werkgroep is betrokken bij de opzet van wervingsavonden, de website en de afspraken over de gezamenlijke begeleiding. Iedereen heeft eigen specifieke kennis en inbreng maar verder geen aparte rol. De rol van de gemeente is meer faciliterend en actief participierend in de werkgroep. Zij volgen meer wat er gebeurt, faciliteren soms een aantal zaken en hebben inbreng over de aansluiting bij andere projecten in de gemeente. Op deze manier vindt er kruisbestuiving plaats. De werkgroep is heel praktisch ingericht om met elkaar een goed traject vorm te geven en voldoende zij-instromers te werven.

Naast het overleg in de werkgroep spreekt de projectleider ook afzonderlijk met alle 24 besturen die bij de integrale aanpak zij-instroom betrokken zijn. Er wordt besproken hoe de begeleiding van zij-instromers verloopt, of er uitval is van zij-instromers. Ook bespreekt hij wat er nog nodig is om het zij-instroom traject te verbeteren bij de besturen. De informatie die de projectleider ophaalt, wordt weer besproken in de werkgroep en vanuit daar worden er nieuwe acties ingezet.

De projectleider geeft aan dat de samenwerking af en toe lastig kan zijn doordat besturen en instituten eigen verantwoordelijkheden hebben en naast samenwerkingspartners ook concurrenten zijn. Ondanks de eigen verantwoordelijkheden van instituten is de samenwerking volgens de projectleider verbeterd gedurende het subsidietraject. De mensen die participeren in de werkgroep, zijn positief en hebben respect voor ieders eigen achtergrond. De neuzen staan dezelfde kant op wat betreft de gezamenlijke verantwoordelijkheid om zoveel mogelijk instromers binnen te halen.

Een voorbeeld hiervan zijn de pabo's. Tussen de pabo's bestaan onderling verschillen. De pabo's geven het traject rondom de zij-instroom anders vorm, maar de pabo's ervaren nu dat dit juist zijn waarde heeft omdat zij-instromers kunnen kiezen welk zij-instroomtraject het beste bij hen past. Doordat er sprake is van meer samenwerking tussen de instituten kan er nu ook naar de zij-instroom trajecten van andere pabo's verwezen worden. Verder heeft de samenwerking ertoe geleid dat de pabo's leren van

elkaar en ook ideeën over de opleiding van zij-instromers overnemen van elkaar.

Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Er is de afgelopen twee jaar een aantal aanpassingen gedaan met betrekking tot de activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de integrale aanpak zij-instroom. Zoals beschreven in paragraaf 6.2. is de samenwerking met Klassewerk gestopt. Daarnaast zijn er een aantal activiteiten op bestuurlijk niveau uitgevoerd in plaats van dat deze gezamenlijk georganiseerd zouden worden. Dit betreffen de informatiebijeenkomsten en het bovenbestuurlijk mentoraat.

De informatiebijeenkomsten zijn na het eerste jaar anders georganiseerd. In het eerste jaar zijn er gezamenlijk grote fysieke informatiebijeenkomsten gehouden voor 200 mensen. Uit de evaluatie van de informatiebijeenkomsten bleek dat deze bijeenkomsten als afstandelijk werden ervaren. Omdat besturen het belangrijk vinden alvast een relatie te kunnen opbouwen met potentiële zij-instromers worden er nu kleinere bijeenkomsten gehouden die worden georganiseerd per bestuur. In het tweede jaren waren er acht digitale bijeenkomsten gepland voor 15 - 20 personen. Doordat er weinig interesse was voor de informatiebijeenkomsten ten tijde van corona is uiteindelijk minder dan de helft van deze bijeenkomsten doorgegaan. In Den Haag blijven de besturen nog op zoek naar een goede manier om zij-instromers te werven en interesseren voor het zij-instroomtraject.

Verder is er geen bovenbestuurlijk mentoraat opgezet. Besturen gaven aan hier geen interesse in te hebben. Elk bestuur (en school) verzorgt de eigen voorbereidingsfase, door het voeren van gesprekken en het bieden van mogelijkheden om mee te lopen en te oriënteren. Rond de opleiding van mentoren is er wel een gezamenlijkheid in aanbod, maar dat is niet verplicht voor besturen om daaraan deel te nemen.

4.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

Er zijn naar aanleiding van de integrale aanpak zij-instroom al een aantal opbrengsten zichtbaar. Zo is er een gezamenlijke website ingericht voor directeuren waarop informatie te vinden is over de zij-instroom en wordt er gezamenlijk gebruik gemaakt van social media om zij-instromers te werven. Er zijn ook afspraken gemaakt over de begeleiding, zoals de inzet van mentoren en het vergroten van de begeleidingscapaciteit door het creëren van formatieve ruimte. Daarnaast zijn de activiteiten op het gebied van informatievoorziening een opbrengst; als mensen zich aanmelden bij een bestuur kunnen zij zich nu oriënteren op verschillende scholen. De projectleider is tevreden met alle stappen die er inhoudelijk al zijn gezet in Den Haag.

Kleine besturen hebben soms moeite om zelf mensen op te leiden. Het is daarom belangrijk dat er ook wordt opgeleid voor elkaar. Dat scholen opleiden voor anderen scholen komt echter nog onvoldoende van de grond. Daarom moeten hier op bestuurlijk niveau afspraken over worden gemaakt. Het is belangrijk dat zij-instromers na hun opleiding ook kunnen gaan werken op andere scholen. Nu komen zij-instromers vaak op plekken waar een groot tekort is aan leraren met als doel om daar te blijven werken als ze zijn opgeleid. Er wordt naar gestreefd om ook meer op te leiden voor elkaar in plaats van alleen de tekorten binnen een eigen bestuur op te lossen. De projectleider gaat hierover in gesprek met ieder bestuur dat deelneemt. Het aannemen van een zij-instromer is een bestuurlijke verantwoordelijkheid; ze zijn zelf verantwoordelijk hoeveel instromers ze aannemen. Maar als besturen

onderling meer aan elkaar worden verbonden is de kans groter dat het opleiden voor elkaar ook over de besturen heen gebeurt.

Met het aantal zij-instromers dat is ingestroomd is men tevreden. De ambitie was dat er 120 zij-instromers zouden instromen en dit zijn er in het eerste jaar uiteindelijk 138 geworden. Het is nog onduidelijk of het streefgetal van 120 zij-instromers het tweede jaar ook gehaald wordt. Het is onduidelijk welke factoren invloed hadden op het grote aantal aanmeldingen in het eerste jaar.

De projectleider kan moeilijk aangeven in hoeverre de opbrengsten effect hebben gehad op het aantal uitvallende zij-instromers. Voor de subsidie is het aantal uitvallers niet gemeten, waardoor het is lastig is om aan te geven wat de effecten zijn van de activiteiten op het aantal uitvallers. In het eerste jaar zijn er 11 van de 138 zij-instromers gestopt. De reden om te stoppen is niet bekend van alle 11 zij-instromers. Redenen die genoemd worden zijn: geen goede aansluiting met de leeftijdsgroep, zwaarte van de opleiding en dit vaak in combinatie met persoonlijke omstandigheden.

4.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak

Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Er wordt met name kennis gedeeld met de gemeente en besturen over de opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom. Kennisdeling vindt ook plaats in de werkgroep waarin opleidingen en besturen zijn vertegenwoordigd. Daarnaast heeft de penvoerder hierin een rol en is er de regelmatig verschijnende nieuwsbrief op de site Samen voor de Haagse klas. Verdere worden er vanuit de besturen en opleidingen bijeenkomsten georganiseerd waarbij de ervaringen met het zij-instroomtraject worden geëvalueerd en uitwisseling van ontwikkelingen gebeurt.

Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5

De projectleider geeft aan dat het fijn en interessant is om kennis te delen met de collega's van de andere gemeentes uit de G5. Ondanks verschillen tussen de gemeente, wordt er geleerd van en met elkaar. Soms heeft de bijeenkomst niet direct relevantie voor het praktische vervolgwerk. De projectleider geeft aan dat het fijn is om elkaar te kennen; dat maakt het gemakkelijk om elkaar te benaderen om dingen na te vragen.

4.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar

Er was tijdens de coronaperiode weinig interesse in de informatiebijeenkomsten. Ondanks voldoende aanmeldingen voor het zij-instroomtraject willen de betrokken partijen bij de integrale aanpak zij-instroom de werving van zij-instromers verbeteren. Er wordt daarom geëvalueerd hoe volgend jaar de werving van zij-instromers integraal stedelijk verbeterd kan worden naast de activiteiten die in dit kader al worden gedaan, zoals het gebruik van social media en de informatiebijeenkomsten voor zij-instromers.

5 Casebeschrijving zij-instroom Rotterdam

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Rotterdam. Eerst schetsen we de context van het lerarentekort van de stad en de aanleiding voor de subsidieregeling (paragraaf 5.1). Daarna gaan we in op de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 5.2), de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 5.3), de tussentijdse opbrengsten (paragraaf 5.4), de kennisdeling rondom de integrale aanpak (paragraaf 5.5) en de focus van de integrale aanpak voor de komende twee jaar (paragraaf 5.6).

5.1 Context lerarentekort gemeente

De gemeente Rotterdam en het Rotterdamse onderwijs werken al acht jaar nauw samen aan de aanpak van het lerarentekort. Toch is het lerarentekort nog altijd een nijpend probleem en is de verwachting dat het tekort in Rotterdam de komende jaren nog verder toeneemt.

Rotterdamse lerarenaanpak

Onder de noemer 'de Rotterdamse Lerarenaanpak' werken de gemeente Rotterdam en de Rotterdamse schoolbesturen op dit moment samen aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het werken in het Rotterdamse onderwijs. In het Onderwijsbeleidsplan 2019-2022 "gelijke kansen voor elk talent" staat de aanpak beschreven. De aanpak is stadsbreed en integraal en bedoeld voor de sectoren kinderopvang, primair onderwijs, (voortgezet) speciaal onderwijs, voortgezet onderwijs en mbo. Naast voldoende leraren voor de klas (door inzet op het vergroten van de instroom en beperken van de uitstroom van onderwijzend personeel), richt de aanpak zich op investeren in de kwaliteit van onderwijzend personeel. De looptijd is vier jaar, van 2019 tot 2022. Jaarlijks is 7,5 miljoen euro beschikbaar. Dit budget is opgebouwd uit gemeentelijke middelen, landelijke middelen die de gemeente via de decentralisatie uitkering ontvangt voor de aanpak van het lerarentekort en middelen vanuit het Nationaal Programma Rotterdam Zuid. Maatregelen in de Rotterdamse lerarenaanpak

Plan Slim organiseren

Ondanks bovengenoemde aanpak van het lerarentekort bleven de geraamde tekorten op lange termijn zorgelijk, waardoor extra inzet nodig was. In het plan "Slim organiseren" staat het pakket aan extra maatregelen (noodplan) beschreven dat in Rotterdam wordt ingezet om het lerarentekort het hoofd te bieden in Rotterdam. Rotterdam heeft gekozen voor een aanpak waarbij scholen konden kiezen uit een palet van verschillende maatregelen. Aan sommige maatregelen doen veel scholen mee, voor andere maatregelen blijkt vooralsnog beperkte belangstelling. Er wordt vooral ingezet op de inzet van onderwijsondersteunend personeel en bovenschoolse of externe coaching van starters.

Aanleiding aanvraag subsidie zij-instroom

Voor 2020 werkte Rotterdam al een aantal jaar aan het stimuleren van zij-instroom in beroep. In het voorjaar van 2020 bleek het aantal potentiële zij-instromers groter dan de opname capaciteit van de schoolbesturen. Het gaat hierbij om gebrek aan voldoende financiële middelen en om gebrek aan begeleidingscapaciteit. Volgens de schoolbesturen was een forse investering nodig in de begeleidingscapaciteit en het realiseren van dubbele bezetting gedurende de eerste periode van het zij-instroomtraject om uitval uit het zij-instroomtraject te beperken. Daarnaast wordt vastgesteld dat het speciaal onderwijs nog niet optimaal heeft kunnen profiteren van de inzet op zij-instroom. Binnen het

plan voor de integrale aanpak zij-instroom is daarom speciaal aandacht voor verbetering van het zij-instroomtraject voor het (voortgezet) speciaal onderwijs.

5.2 Inzet van de subsidiemiddelen

Doelgroep

De ambitie in Rotterdam is om elk schooljaar van 2020-2021 tot en met 2023-2024 minimaal 53 nieuwe zij-instromers te laten starten. Onder de doelgroep van de aanpak zij-instroom van Rotterdam vallen zowel de zij-instroom in beroep als de zij-instroom in opleiding.

Doelstellingen en activiteiten integrale subsidie Rotterdam

Het plan voor de integrale aanpak zij-instroom van Rotterdam is opgedeeld in een gedeelte dat gaat over de inspanningen die gelden voor het primair onderwijs en een gedeelte waarin de extra ontwikkelopdracht voor het speciaal onderwijs is geformuleerd. We beschrijven hieronder eerst de doelstellingen en activiteiten die gelden voor het gehele primair onderwijs, daarna volgt een overzicht met de doelstellingen en activiteiten voor het speciaal onderwijs.

Tabel 6. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Voortraject	Het vergroten van bekendheid van verschillende mogelijkheden om opgeleid te worden tot bevoegd leerkracht po	Doorontwikkeling van de voorlichting- en wervingscampagne, door o.a. de informatievoorziening aan te passen aan het kennisniveau van kandidaat zij-instromers. Dit geldt zowel voor het stadsbrede platform als de websites van alle partners.
		Doorontwikkeling van gerichte wervingsactiviteiten, zoals de organisatie van gezamenlijke digitale informatiebijeenkomsten per type kandidaat
		Het maken van een gedegen arbeidsmarktanalyse binnen de huidige economische situatie waarbij er gekeken wordt naar nieuwe/andere doelgroepen en naar de mogelijkheden van samenwerking met conjunctuurgevoelige branches.
	Het verbeteren van het voortraject	Het uitbreiden van de mogelijkheden om kennis te maken met de mogelijkheden binnen het po voor individuele potentiële zij-instromers.
		Kennis vergroten van toeleiders (HR-medewerkers en directeuren) over subsidie zij en wet-en regelgeving zij-instroom door het organiseren van (gezamenlijke) trainingen.
		Het vergroten van eigentijdse studievaardigheden van zij-instromers door het organiseren van trainingen om kans op uitval in het begin van studie te verkleinen.
Opleiding	Ontwikkelen van kwaliteitscriteria en vergroten keuzevrijheid	Opleidingstrajecten verbeteren met sterkere wisselwerking tussen leren in praktijk en leren op pabo (hierbij worden in activiteitenplan geen concrete activiteiten genoemd)

		Onderzoeken en definiëren van de mogelijkheden tot vrijstellingen om daarmee de studiebelasting te verminderen en aantrekkelijkheid van zij-instroomvarianten te vergroten.
		Definiëren van minimum periode van boven formatief zijn
		Verbeteren van keuzemogelijkheid voor kandidaten van combinatie bestuur – pabo.
<i>Begeleiding</i>	Stadsbrede afspraken over bovenformatieve inzet	Consensus bereiken tussen schoolbesturen over minimale omvang bovenformatieve inzet.
	Vergroten van begeleiding/coachings mogelijkheden qua beschikbaarheid en diversiteit	Vergroten van begeleidingsactiviteit door het beschikbaar maken van meer coaches die gespecialiseerd zijn in het begeleiden van zij-instromers.
		Onderzoeken van huidige wijze van coaching en de resultaten van de coaching om met de uitkomst van deze analyses het coachingsaanbod te verbeteren zodat het beter voldoet aan behoefte van zij-instromers.
		Delen van kennis en capaciteit voor besturen die in onvoldoende mate eigen specialisten kunnen opleiden of vrijstellen.
	Reduceren van uitval tijdens opleiding met 1procentpunt	Op stedelijk niveau informatie verzamelen over uitval (welke uitval is er geweest en waarom) en deze kennis borgen in eerder genoemde maatregelen
		Opzetten intervisie groepen voor begeleiders van zij-instromers zodat deze specifieke kennis gedeeld wordt onder besturen.

Tabel 7. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten specifiek voor het speciaal onderwijs

<i>Onderdeel zij- instroom traject</i>	<i>Doelstellingen</i>	<i>Activiteiten</i>
<i>Voortraject</i>	Het formuleren van een bestuursspecifieke en gezamenlijke visie op zij-instroom in het (v)so, werving en gerichte voorlichting.	Formuleren van een bestuursspecifieke visie op (zij)instroom, opleiden en begeleiden.
		Formuleren van de gezamenlijke visie op zij-instroom, opleiden en begeleiden van huidige en nieuwe zij-instromers.
		Voorlichtings- en wervingscampagne specifiek (v)so
		Gerichte so wervingsactiviteiten (doorontwikkelen)
<i>Opleiding</i>	Het doorontwikkelen maatwerk curriculum in de opleiding en opleiden vanuit solidariteitsprincipe	Curriculum (door)ontwikkelen op de vraag-aanbod specifiek voor (v)so
		Vrijstellingen, verworven kennis honoreren of verkennen van uitbreiding studieduur.
		Het verkennen van mogelijkheden partnerscholen in het opleiden van zij-instromers (v)so.

Voor de uitvoering van de genoemde maatregelen ontvangt Rotterdam jaarlijks circa €2,3 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Deze subsidie wordt verleend op basis van cofinanciering wat betekent dat er jaarlijks een eigen bijdrage van circa €1,2 miljoen door de gemeente en schoolbesturen aan het budget voor de aanpak wordt toegevoegd. Daarmee komt het totaalbudget voor de aanpak zij-instroom neer op bijna €3,5 miljoen per jaar. Het overgrote deel van de middelen wordt geïnvesteerd in bovenformatieve inzet in de eerste periode van het zij-instroomtraject en coaching. Deze middelen worden volgens een verdeelsleutel gebaseerd op leerlingaantalen over de betrokken besturen verdeeld. Het leerlingaantal van een bestuur is richtinggevend voor het minimum aantal zij-instroomtrajecten dat een bestuur jaarlijks moet realiseren.

Een school krijgt daardoor voor een zij-instromer ongeveer €20.000 extra per jaar. Dit komt bovenop de reguliere subsidie voor zij-instromers. De projectleider merkt daarbij op dat deze reguliere subsidie voor een groot gedeelte opgaat aan opleidingskosten voor de zij-instromer en het geschiktheidsonderzoek. Met de extra middelen worden de begeleiding en bovenformatieve inzet bekostigd.

Vormgeving integrale aanpak

Betrokken partijen bij de integrale aanpak

Bij de aanpak zij-instroom zijn 15 Rotterdamse schoolbesturen, 3 pabo's (Thomas More Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en InHolland Hogeschool) en de gemeente betrokken. Niet alle schoolbesturen uit Rotterdam zijn betrokken. Een aantal éénpitters doet niet mee en ook heeft niet elk bestuur elk jaar opnieuw ruimte voor zij-instromers. Er zijn verschillende redenen waarom besturen (tijdelijk) niet meedoen zoals te weinig begeleidingscapaciteit of andere prioriteiten binnen de organisatie.

Naast deze betrokken partijen werkt een aantal schoolbesturen samen met commerciële partijen als Echt Onderwijs of Dit is Talent. Deze organisaties weten op een andere manier mensen te werven voor een opleidings- of omscholingstraject tot leraar. Ze bieden deze zij-instromers aan schoolbesturen aan, waarbij een aanstelling op detacheringsbasis een mogelijkheid is waardoor de zij-instromer niet direct op de pay-roll van het bestuur komt. Daarnaast bieden deze organisaties aan een deel van de begeleiding van de zij-instromer te verzorgen. Deze partijen zijn geen partner in de subsidieregeling, maar zij-instromers die via hen op de betrokken scholen starten tellen wel mee voor de prestatieafspraken van 106 zij-instromers.

Integraliteit in aanpak

De focus van de integrale aanpak in Rotterdam ligt op een betere landing bij de start van het zij-instroomtraject door bovenformatieve inzet. De projectleider geeft aan dat het de studielast, doorlooptijd van de studie en de duurzame inzetbaarheid van de zij-instromer ten goede komt als zij-instromers een bepaalde periode bovenformatief worden ingezet. De ambitie was om een stadsbrede afspraak te maken over een minimale bovenformatieve inzet. Dit is geen harde afspraak geworden van een x aantal maanden, vertelt de projectleider, maar het uitgangspunt dat de schoolbesturen zorgen dat een zij-instromer voldoende begeleiding krijgt om het traject af te maken en startbekwaam is binnen twee jaar. Hierbij wordt gedacht aan een periode tussen de 3 tot 6 maanden bovenformatieve inzet. Schoolbesturen kunnen hierin variëren, afhankelijk van de leercurve van de zij-instromer. Als iemand bijvoorbeeld een overstap maakt vanuit het voortgezet onderwijs, heeft hij/zij al zoveel kennis en kunde dat hij misschien al na anderhalve maand zelfstandig voor de klas kan. Daarnaast kan zich ook de situatie voordoen waarbij een schoolbestuur besluit om een zij-instromer meer dan 6 maanden bovenformatieve inzet te bieden.

Ook het versterken van de begeleidingscapaciteit is een speerpunt in de integrale aanpak in Rotterdam. Bij het ene schoolbestuur is de visie, het beleid en de infrastructuur voor begeleiding van zij-instromers verder ontwikkeld dan bij een ander schoolbestuur. De versterking van de begeleidingscapaciteit wordt daarom ook op verschillende manieren vorm gegeven.

Verder wordt in de informatievoorziening en werving gezamenlijk opgetrokken, door de herinrichting van het digitaal platform Onderwijs010, verbetering van de informatievoorziening op de websites van de schoolbesturen en de organisatie van gezamenlijke (digitale) informatiebijeenkomsten.

Specifiek voor het speciaal onderwijs zouden de schoolbesturen met speciaal onderwijs ieder een bestuurs specifieke visie ontwikkelen over de inzet, opleiding en begeleiding van zij-instromers om vervolgens deze visies bij elkaar te brengen in een gezamenlijke visie op zij-instroom. Dit zou de basis moeten bieden om gezamenlijke wervingsactiviteiten te realiseren en een curriculum te ontwikkelen dat meer maatwerk biedt voor studenten die zich willen richten op het (v)so.

5.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

Verloop van de samenwerking rond de integrale aanpak

De projectleider ervaart dat de samenwerking binnen de gemeente rondom de aanpak zij-instroom goed verloopt. Er is HR-expertteam po waarin HR-managers van de verschillende schoolbesturen voor primair onderwijs op frequente basis bij elkaar komen voor overleg over allerlei zaken rondom de Rotterdamse lerarenaanpak. Hierin worden ook ontwikkelingen rondom de zij-instroom besproken, daarvoor sluit de projectleider zij-instroom één keer per twee maanden bij dit overleg aan. Ook worden in dit overleg de uitkomsten van halfjaarlijkse analyses van instroom en uitval van zij-instromers besproken en belangrijke stukken zoals de begroting, de verdeelsleutel en de tussenrapportage vastgesteld. Daarnaast spreekt de projectleider de schoolbesturen afzonderlijk met enige regelmaat. Verder is er ook frequent contact tussen de drie hogescholen. De projectleider zij-instroom sluit één keer per drie maanden bij het overleg tussen de hogescholen aan en voert ook incidenteel individueel overleg met de hogescholen. De projectleider ervaart dat de schoolbesturen goed benaderbaar en bereikbaar zijn en meent dat de schoolbesturen hem ook weten te vinden. Zijn indruk is dat de betrokken partijen tevreden zijn over de voortgang en de samenwerking.

Verloop van de samenwerking tussen de G5

Uitwisseling en kennisdeling tussen de G5 vindt plaats tijdens overleggen die de projectleiders hebben met de PO-raad en het ministerie van OCW. Daarnaast is er incidenteel op basis van een vraag onderling contact met de partners uit de G5. Verder heeft de projectleider van Rotterdam sinds kort incidenteel contact met de regio's Schiedam/Vlaardingen en Dordrecht.

Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Activiteiten rondom het voortraject

Het digitale platform Onderwijs010 is heringericht waarbij de informatievoorziening meer is toegesneden op het kennisniveau van de verschillende type geïnteresseerden. Er is een soort keuzemenu ingepast waarbij iemand kan aangeven wat zijn vooropleiding is, in welke sector hij zou willen werken en wat zijn uitgangssituatie is. Als deze opties zijn ingevuld, verschijnt vervolgens informatie over de routes om leerkracht te worden en over de verschillende fasen die deze routes kennen. Hierin is ook informatie over werken in het speciaal onderwijs geïntegreerd. Daarnaast hebben

de vier grootste besturen de informatievoorziening over zij-instroom op hun websites verbeterd. Voor de kleinere schoolbesturen is dit nog een ontwikkelpunt.

Verder zijn de betrokken organisaties gestart met de organisatie van gezamenlijke (digitale) informatiebijeenkomsten. Deze bijeenkomsten zijn tevens verder geprofessionaliseerd bijvoorbeeld door ze meer te richten op wensen en behoeften van de zij-instromers (aparte bijeenkomsten voor specifiek HBO/WO en MBO4) en door de bijeenkomsten meer interactief te maken. Daarnaast is het mogelijk gemaakt dat geïnteresseerden een adviesgesprek kunnen aanvragen om zich verder te verdiepen in wat het betekent om een zij-instroomtraject te doorlopen.

Er werd ook ingezet op maandelijkse digitale Q&A bijeenkomsten, maar die zijn gestopt omdat de opbrengsten laag waren en de kosten hoog. Ten aanzien van de arbeidsmarktanalyse is ervoor gekozen deze niet verder op te pakken omdat er naar verwachting op dit moment geen duurzame analyse te maken is vanwege de vele ontwikkelingen die van invloed zijn op de arbeidsmarkt.

Activiteiten rondom begeleiding zij-instromers

Zoals gezegd zijn er globale afspraken tussen de schoolbesturen gemaakt over de duur van de periode bovenformatieve inzet. Uit gegevens die de projectleider ontvangt van de individuele schoolbesturen blijkt dat de bovenformatieve inzet die de besturen realiseren varieert van 2 tot 12 maanden, met een gemiddelde tussen de 3 tot 6 maanden.

Voor wat betreft het versterken van de begeleidingscapaciteit blijkt uit de tussenrapportage dat veel schoolbesturen bovenschoolse- of externe coaching inzetten ter uitbreiding van de begeleidingscapaciteit. De projectleider licht toe dat hij jaarlijks met elk schoolbestuur een gesprek heeft over de begeleidingscapaciteit en -kwaliteit. Als een bovenschoolse zij-instroomcoördinator van een bestuur verwacht dat er een tekort is aan begeleidingsplekken, vraagt de projectleider naar de reden hiervan en zoeken ze samen naar oplossingen. De projectleider merkt op dat besturen erg van elkaar verschillen. Het ene schoolbestuur heeft zijn begeleidingscapaciteit al erg uitgebreid door te investeren in de opleiding van schoolopleiders. Een ander schoolbestuur moet nog eerste stappen zetten in uitbreiding van de begeleidingscapaciteit. De projectleider heeft in zo'n geval bijvoorbeeld geadviseerd om een externe coach in te huren. De projectleider heeft tevens een adviserende rol als het gaat om de versterking van de begeleidingskwaliteit. Met besturen waarbij de begeleiding van zij-instromers nog in de kinderschoenen staat, gaat hij het gesprek aan om meer bewustwording te creëren over kwaliteit van begeleiding. Hij bespreekt bijvoorbeeld vragen als 'laat je een zij-instromer invallen als een leerkracht ziek is?' en 'zie je scholing van mentoren en schoolopleiders in begeleidingsvaardigheden als 'moeten' of als een investering in je personeel?' Ook leest of schrijft hij soms zelfs mee aan beleidsplannen over de begeleidingsstructuur van scholen/schoolbesturen. De mate waarin de projectleider zij-instroom zich bezig houdt met de begeleidingsstructuur van de schoolbesturen verschilt en is afhankelijk van de mate waarin een schoolbestuur al actief bezig is met de verbetering en uitbreiding van de begeleidingsstructuur. Bij schoolbesturen die deelnemen aan een partnerschap 'Samen opleiden en professionaliseren' is de begeleidingsstructuur vaak al verder ontwikkeld en wordt samen gewerkt aan verdere verbetering daarvan.

Activiteiten rondom opleiding zij-instromers

Ten aanzien de opleiding van zij-instromers was de ambitie om gezamenlijke kwaliteitscriteria te ontwikkelen die voor alle besturen en pabo's de norm zijn, zodat in het opleidingsprogramma van de pabo en het leren in de praktijk nog beter wordt aangesloten bij de behoefte van de student en de vraag vanuit de praktijk. De projectleider legt uit dat de drie hogescholen hiertoe werken met leeruitkomsten, wat overigens ook aansluit bij de landelijk ontwikkeling naar het werken met leeruitkomsten in het

hoger onderwijs. De gedachte achter het werken met leeruitkomsten is dat meer differentiatie mogelijk is in de weg waarop de leeruitkomsten bereikt worden. Door het werken met leeruitkomsten en de samenwerking binnen 'Samen opleiden' wordt gezorgd dat het leren in de praktijk en op de pabo beter op elkaar zijn afgestemd. Voor zover de projectleider er zicht op heeft, is hierover geen onderlinge afstemming en kennisdeling tussen de verschillende partnerschappen 'samen opleiden en professionaliseren'. Onderdeel van het werken met leeruitkomsten is het werken met EVC's (eerder verworven competenties). Wanneer een zij-instromer kan aantonen over EVC's te beschikken kan dit leiden tot vrijstellingen en daarmee een versnelling in het zij-instroomtraject. Dit wordt meegenomen in het geschiktheidsonderzoek dat een zij-instromer aflegt voordat hij aan het zij-instroomtraject kan beginnen. De projectleider geeft echter aan dat er een enorme complexiteit zit achter het werken met EVC's en vrijstellingen. Er zijn hoge verwachtingen van de mogelijkheden van het werken met EVC's en vrijstellingen. Een zij-instromer moet echter voldoende bewijsmateriaal aanleveren om aan te tonen dat hij over de benodigde competenties beschikt. Daarbij is een verworven competentie in een ander beroep niet altijd direct te vertalen naar competenties in de klas. De projectleider merkt dat er soms discrepanties zijn in de verwachtingen van zij-instromers en wat realistisch is. Hoewel hier wel aandacht aan wordt besteed bij het geschiktheidsonderzoek en het gesprek rond de tripartite overeenkomst, blijft het een punt van aandacht. Ook op landelijk niveau is er veel aandacht voor en overleg over het werken met EVC's en vrijstellingen.

Tot slot heeft ook een nadere verkenning plaatsgevonden van de vrijheid in de keuze van de combinatie bestuur en pabo. Hieruit blijkt dat de vier grote schoolbesturen voor het zij-instroomtraject intensief samenwerken de hogeschool waarmee zij in een partnerschap 'samen opleiden' zitten. Door deze intensieve samenwerking is een sterke wisselwerking van leren in de praktijk en leren op de hogeschool mogelijk en wordt de kwaliteit van het begeleidingstraject geborgd en verder verbeterd. Bij uitzondering is het mogelijk om van de combinatie af te wijken. De vier grote besturen werken daarnaast wel aan uitbreiding van de opleidingsportefeuille daar waar het gaat om leer-werktrajecten van deeltijdopleidingen (niet zijnde ZIB of de verkorte 2-jarige deeltijd), zo blijkt uit de tussenrapportage.

Activiteiten rondom zij-instroom speciaal onderwijs

De oorspronkelijke ambitie was dat de schoolbesturen met speciaal onderwijs ieder een bestuur specifieke visie zouden ontwikkelen over de inzet, opleiding en begeleiding van zij-instromers om vervolgens deze visies bij elkaar te brengen in een gezamenlijke visie op zij-instroom en gezamenlijke wervingsactiviteiten. In plaats daarvan heeft één van de hogescholen de drie schoolbesturen met so uitgenodigd om samen een traject zij-instroom-in-beroep so te ontwikkelen. Om met dit traject te kunnen starten zijn voldoende (minimaal 10) kandidaten nodig die aan dit traject deelnemen. Voor de werving is er specifieke informatie aan het digitale platform onderwijs 010 toegevoegd over het werken in het speciaal onderwijs en is er een online informatiebijeenkomst specifiek voor zij-instroom in het (v)so georganiseerd. In september 2022 is de eerste groep van 12 zij-instromers in het (v)so gestart aan het zij-instroomtraject in het gespecialiseerd onderwijs.

5.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

Opbrengsten rondom het voortraject

Een belangrijke opbrengst is, volgens de projectleider, dat de informatievoorziening over het zij-instroomtraject een stuk gestructureerder en eenduidiger is geworden. Met het digitaal platform Onderwijs010 is er een duidelijk vindplaats gecreëerd voor mensen in en rond Rotterdam die

geïnteresseerd zijn in het werken in het onderwijs. Verder worden de wervingsbijeenkomsten gezamenlijk georganiseerd en zijn ze verder geprofessionaliseerd, waardoor ze beter aansluiten bij wensen en behoeften van geïnteresseerden. Hierdoor is het bereik vergroot. In 2019 was er sprake van een bereik van 300 deelnemers aan de voorlichtingsbijeenkomsten. In schooljaar 2020-2021 hebben meer dan 700 geïnteresseerden deelgenomen aan de online informatiebijeenkomsten. Bijkomend voordeel van de online bijeenkomsten was dat deze teruggekeken konden worden. Ook in schooljaar 2021-2022 lag het aantal deelnemers aan voorlichtingsbijeenkomsten boven de 700. In februari 2022 vond voor het eerst weer een fysieke bijeenkomst plaats. De respons op de evaluatie van de bijeenkomst is laag, maar de reacties die gegeven worden zijn positief.

Door het gezamenlijk organiseren van de informatievoorziening en werving is volgens de projectleider zichtbaarder geworden dat de schoolbesturen samenwerken in de werving van nieuw personeel waarbij elk bestuur wel zijn eigen identiteit kan tonen. Dit heeft als opbrengst dat er voor een zij-instromer iets te kiezen valt. Een zij-instromer kan zich hierdoor bewuster oriënteren bij welk bestuur hij/zij wilt solliciteren. De projectleider hoort terug van de schoolbesturen dat kandidaten die solliciteren voor een zij-instroomtraject meer tijd hebben gestoken in hun eigen oriëntatie en bewuster kiezen voor een bepaald schoolbestuur waar ze zich goed bij voelen. De indruk bestaat dat het aantal sollicitanten hierdoor omlaag is gegaan, maar dat de kwaliteit van de sollicitaties omhoog is gegaan omdat mensen bewuster kiezen. Dit heeft volgens de projectleider ook zijn uitwerking op de mate van uitval van zij-instromers. Elk halfjaar doet de projectleider een uitvraag bij de schoolbesturen naar de uitval van zij-instromers en analyseert hij de redenen van uitval.

Uit de analyse van maart 2022 blijkt dat bij de tranches zij-instromers die gestart zijn in september 2019 en februari 2020 de uitval is afgenomen ten opzichte van de tranches die in september 2018 en februari 2019 zijn begonnen. Bij de tranche gestart in schooljaar 2018-2019 is de uitval 20% en bij de volgende tranche (gestart in schooljaar 2019-2020) de uitval 7% is. Over de lichte zij-instromers die binnen de subsidieregeling zij-instroom PO G5 zijn gestart is nog maar een beperkt beeld omdat elke tranche in een andere fase van het leer-werktraject zit. Van de genoemde tranches hebben de meeste zij-instromers het traject voltooid. Bij de analyses van uitval zijn ook de redenen van uitval onderzocht. Hieruit blijkt dat de redenen van uitstroom uit het traject in het begin anders waren. Bij de eerste tranche blijken voornamelijk opleidingsgebonden factoren en verkeerde beroepskeuze redenen om te stoppen. De projectleider ligt toe dat er in schooljaar 2018-2019 een flinke toename was aan startende zij-instromers en dat de infrastructuur van de opleidingen en de samenwerking tussen opleidingen en scholen hierop nog moesten afstemmen. Deze uitstroomredenen worden bij zij-instromers die later zijn gestart nauwelijks meer als reden genoemd. Bij hen gaat het vaak om persoonsgebonden factoren, zoals de combinatie tussen zij-instroomtraject en privé-situatie. De projectleider merkt hierbij op dat hij voor informatie over het aantal zij-instromers en over uitval volledig afhankelijk is van de informatie die de schoolbesturen hierover aanleveren.

Opbrengsten rond begeleiding/opleiding

De ambitie van 53 zij-instromers die elk schooljaar aan het zij-instroomtraject beginnen wordt ruimschoots behaald. In schooljaar 2020-2021 zitten er 86 zij-instromers in hun eerste jaar en 79 zij-instromers in hun tweede jaar. Daarmee zijn er in het schooljaar 2020-2021 in totaal 129 zij-instromers actief. De ambitie was 106 actieve zij-instromers per jaar.

De grote schoolbesturen hebben elk hun eigen visie en beleid als het gaat om het realiseren van voldoende begeleidingscapaciteit en -kwaliteit voor zij-instromers. In de tussenrapportage 2021 wordt

hierover opgemerkt dat het belang van kwaliteit van coaching/begeleiding voldoende op de agenda staat.

5.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak

De grotere schoolbesturen weten elkaar te vinden, volgens de projectleider. Er is HR-expertteam po waarin HR-managers van de verschillende schoolbesturen voor primair onderwijs op frequente basis bij elkaar komen voor overleg over allerlei zaken rondom de Rotterdamse lerarenaanpak. Hierin wordt ook informatie rondom zij-instroom onderling gedeeld en besproken. Niet alle kleine schoolbesturen participeren in dit overleg, maar zij worden wel geïnformeerd. Wanneer er een vraag is vanuit een van de schoolbesturen worden besturen aan elkaar gekoppeld om onderling kennis te delen. Voor het speciaal onderwijs is er een directeurenoverleg SO en een werkgroep speciaal onderwijs waarin naast vertegenwoordigers van de schoolbesturen met speciaal onderwijs ook de gemeente en de hogescholen participeren.

In schooljaar 2020-2021 is er een workshop georganiseerd om toeliders bij de schoolbesturen te informeren over alle wet- en regelgeving rondom zij-instromers. Hieraan namen 16 personen deel van 8 verschillende besturen. Om alle schoolbesturen te bereiken worden er individuele gesprekken met besturen gevoerd om hun kennis over subsidiemogelijkheden, arbeidsrecht en samenwerking met hogescholen te vergroten.

Overleg tussen de lerarenopleidingen en schoolbesturen vindt plaats binnen de partnerschappen 'samen opleiden en professionaliseren'. Daarnaast hebben de lerarenopleidingen van de drie hogescholen zeer regelmatig contact met elkaar.

5.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar

De komende twee jaar wordt in ieder geval ingezet op de continuering van de ingezette ontwikkelingen en gemaakte afspraken.

Twee keer per jaar zullen stadsbrede wervings- en informatiebijeenkomsten georganiseerd worden waarbij alle partners aanwezig zijn of worden vertegenwoordigd. Het digitaal platform wordt zo doorontwikkeld dat het een linking pin wordt in alle bestaande relevante websites (zoals die van de hogescholen, schoolbesturen en de overheid). Ook wordt het digitaal platform verrijkt met verhalen van zij-instromers. In samenwerking met communicatieadviseurs van de gemeente wordt een vaste cyclus voor de marketingstrategie ontwikkeld en uitgerold.

Begeleidingscapaciteit en -kwaliteit blijft ook de komende jaren een speerpunt. De kwaliteitscriteria die door de samenwerkende partijen in de gemeente Amsterdam zijn opgesteld zijn opgevraagd en zijn als bron van inspiratie gedeeld. Elke bestuur gaat zelf aan de slag met de uitwerking van rolbeschrijvingen van de verschillende betrokkenen bij een zij-instromer. Ten aanzien van de bovenformatieve inzet van de zij-instromer en het inzetten van eventuele EVC's speelt het individuele opleidingsplan van de zij-instromer een centrale rol. Hierin wordt binnen de driehoek schoolbestuur-hogeschool-zij-instromer afspraken vastgelegd over de inrichting van de verschillende facetten van het zij-instroomtraject. De projectleider blijft in de individuele gesprekken met besturen aandacht vragen voor de begeleidingscapaciteit en -kwaliteit. Er wordt ingezet op verdere implementatie van het zij-instroom binnen het speciaal onderwijs. De halfjaarlijkse uitvraag en analyses van het aantal zij-instromers en uitvallers op zowel stadsniveau als bestuursniveau worden gecontinueerd.

6 Casebeschrijving zij-instroom Utrecht

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Utrecht. Eerst schetsen we de context van het lerarentekort binnen de stad en de aanleiding voor de subsidieregeling (paragraaf 6.1). Daarna gaan we in op de inzet van de subsidie middelen (paragraaf 6.2), de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 6.3), de tussentijdse opbrengsten (paragraaf 6.4), de kennisdeling rondom de aanpak (paragraaf 6.5) en de focus van de integrale aanpak voor de komende twee jaar (paragraaf 6.6).

6.1 Context lerarentekort gemeente

Algemene aanpak lerarentekort in Utrecht

Het tekort aan leraren neemt ook in Utrecht toe. In Utrecht is er een tekort van 3,3% fte aan leraren in het PO.¹ In combinatie met de enorme groei van de stad neemt de vraag naar goed personeel nog meer toe. In het actieplan 'Utrecht leert 2020-2022 – deelplan PO' is de aanpak van het lerarentekort in het primair onderwijs beschreven. Voor de uitvoering van dit plan worden middelen uit de decentralisatie uitkering ingezet. Het convenant noodplan en de aanvraag zij-instroom sluiten inhoudelijk aan op het deelplan po en vormen een verbijzondering, verdieping en soms ook concretisering van het deelplan. In het actieplan is een aanpak op korte en middellange termijn beschreven. Inzetten op de zij-instroom is een van de maatregelen⁴. Maatregelen, acties en aanpak op de korte termijn (<2 jaar) zijn:

- Het aantrekken en behouden van onderwijstalent
- Afwegingskader acute vervangingsvraag
- Extra inzet begeleiding zij-instromers
- Meer ruimte voor wet- en regelgeving

Maatregelen, acties en aanpak op middellange termijn zijn:

- Afwegingskader voor langdurige vervanging
- Anders organiseren, anders professionaliseren
- Anders opleiden

Aanleiding aanvraag subsidie zij-instroom

In Utrecht wordt de zij-instroom als kansrijke stroom gezien om meer mensen in het onderwijs aan te trekken. De vijver waaruit gevist kan worden wordt steeds kleiner. Door het aantrekken en inzetten van zij-instromers kan de vijver groter worden gemaakt en kan er ook diverser personeel aangenomen worden om zo meer diversiteit in de scholen te brengen. Voorheen was de uitval van zij-instromers groot omdat er onvoldoende middelen beschikbaar waren om zij-instromers goed op te leiden en te begeleiden. De tegemoetkoming van 20.000 euro die wordt ontvangen via DUO is niet toereikend om zij-instromers op een goede manier op te leiden in de school. De subsidie zij-instroom PO G5 maakt dit wel mogelijk.

⁴ Actieplan Utrecht leert 2020-2022. Deel 1. Uitwerking noodplan PO

6.2 Inzet van de subsidiemiddelen

Doelgroep

In Utrecht richten de subsidieactiviteiten zich op zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding. In Utrecht wil men in totaal 45 zij-instromers per jaar opleiden via de subsidieregeling zij-instroom PO G5. De projectleider merkt op dat vaak snel de focus ligt op zij-instromers in beroep, maar juist ook de groep zij-instromers in opleiding moet niet vergeten worden. Voor deze groep is begeleiding op school net zo belangrijk, maar deze groep krijgt geen subsidie vanuit DUO (20.000 euro per zij-instromer). De projectleider geeft aan dat het aantal zij-instromers in opleiding toeneemt omdat dit een rustigere weg het onderwijs in is.

Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de betrokken partijen in Utrecht willen behalen en ondernemen door middel van de subsidie zij-instroom PO G5. De subsidie wordt met name ingezet om de structuur rond opleiden in de school te verbeteren, door bijvoorbeeld tijd vrij te maken voor schoolopleiders en voor een dubbele bezetting.

Naast het beter begeleiden van zij-instromers wordt er in Utrecht ingezet op het aantrekken van meer zij-instromers, omdat daarmee het lerarentekort sneller verminderd kan worden. De activiteiten op het gebied van informatievoorziening en werving staan benoemd in het subsidieplan maar worden niet betaald vanuit de subsidie maar vanuit het convenant. Ze staan in het subsidieplan omdat het wel belangrijk is dat er aandacht is voor informatievoorziening en werving met betrekking tot de zij-instroom.

Tabel 8. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten uit het subsidieplan 'zij-instroom PO G5' van Utrecht

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Informatievoorziening en werving	Aantrekken van zij-instromers	Door middel van het up to date houden van de website www.Utrechtleert.nl willen ze een platform bieden waarop alle geïnteresseerden in het onderwijs informatie kunnen vinden die ze nodig hebben.
		Door middel van flankerend beleid op het gebied van wonen en vervoer wil de gemeente de instroom en het behoud van zij-instromers bevorderen door potentiële drempels op het gebied van wonen en vervoer zoveel mogelijk weg te nemen.
Opleiding en begeleiding van zij-instroom	Opleiden en begeleiden van zij-instromers	Versterken van de opleidingsstructuur binnen de bestaande opleidingsscholen door te voorzien in begeleiding van nieuwe en al gestarte zij-instromers voor een dag in de week gedurende 40 weken.
		Uitbreiden van 20 opleidingsscholen per jaar met als doel dat alle Utrechtse scholen over vier jaar een of twee schoolopleiders hebben.
		45 zij-instromers per jaar gedurende 4 maanden dubbele bezetting

		Door voldoende bestuurlijke regie, trek- en daadkracht op de uitvoering van de plannen willen ze ervoor zorgen dat de instroom, opleiding en begeleiding van zij-instromers op een kwalitatief hoogwaardig niveau geïmplementeerd en geborgd wordt in de infrastructuur van de PO scholen in de stad Utrecht.
--	--	---

Inzet andere (subsidie)middelen

Er worden voor de integrale aanpak zij-instroom ook nog middelen ingezet vanuit het noodplan aanpak lerarentekort Utrecht. De subsidie voor de integrale aanpak zij-instroom is gebaseerd op het aantal zij-instromers dat binnen de stad kan worden opgeleid. Utrecht kreeg een bedrag van ongeveer 1 miljoen euro per jaar waarvoor 60 zij-instromers moesten worden opgeleid. De betrokken partijen in Utrecht gaven aan dat het met het subsidiebedrag niet mogelijk was om 60 zij-instromers kwalitatief goed op te leiden. Er is afgesproken met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dat er 45 zij-instromers worden opgeleid vanuit de subsidie zij-instroom PO G5 en nog eens 15-zij-instromers worden opgeleid vanuit de gelden van het noodplan aanpak lerarentekort. Voor de 15 zij-instromers die worden gefinancierd vanuit het noodplan gelden dezelfde afspraken als de zij-instromers die worden gefinancierd vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. De activiteiten op het gebied van informatievoorziening en werving worden betaald uit het convenant. Er zijn verder geen extra gelden vanuit de gemeente.

Naast de gelden vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en het noodplan wordt er ook een beroep gedaan op de reguliere subsidie voor zij-instroom van 20.000 euro. Deze wordt met name gebruikt voor de opleiding en het geschiktheidsonderzoek. De subsidie zij-instroom PO G5 wordt specifiek besteed aan de begeleiding op school en het faciliteren van schoolopleiders.

Vormgeving integrale aanpak

Betrokken partijen bij de integrale aanpak

In Utrecht zijn twee pabo's, 17 van de 19 schoolbesturen en de gemeente betrokken bij de integrale aanpak zij-instroom. De projectleider weet niet precies waarom niet alle schoolbesturen meedoen, maar ze neemt aan dat die besturen geen plek voor (het opleiden van) zij-instromers. Alle besturen zitten in een partnerschap met een van de pabo's via 'Samen opleiden en Professionaliseren'. Er wordt bij het opleiden van zij-instromers gebruik gemaakt van deze bestaande structuur.

Er is een projectgroep zij-instroom opgericht om de subsidieaanvraag te schrijven en de subsidieactiviteiten te ontwikkelen. In de projectgroep zijn de drie grote schoolbesturen vertegenwoordigd, is er één vertegenwoordiger namens de kleine besturen en zijn er vertegenwoordigers van de twee pabo's. In de projectgroep wordt met elkaar de stand van zaken doorgenomen en over nieuwe ontwikkelingen gesproken. Om er voor te zorgen dat de informatie alle 17 besturen bereikt, worden de uitkomsten van het overleg in de werkgroep ook meegenomen naar het PO besturenoverleg. In dit overleg zijn alle besturen vertegenwoordigd.

De projectgroep komt ongeveer één keer in de twee maanden bijeen voor een structureel overleg. Binnen de groep waarmee de subsidieaanvraag is gedaan, heerst een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid. De schoolbesturen en de pabo's dragen gezamenlijk de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de activiteiten, dit blijkt volgens de projectleider bijvoorbeeld uit dat alle betrokkenen proactief meedenken en mee ontwikkelen met activiteiten rondom de zij-instroom. De samenwerking

verloopt goed en de betrokkenen vanuit de schoolbesturen en pabo's zijn hier ook tevreden over, merkt de projectleider op.

De gemeente heeft een rol in het sectoroverstijgende overleg rondom de aanpak lerarentekort. Hierin hebben zij voornamelijk een initiërende rol; zijn zij aanjager wanneer zij ontwikkelingen waarnemen. Met betrekking tot de integrale aanpak zij-instroom levert de gemeente communicatiemiddelen: zo heeft de gemeente bijvoorbeeld een brochure gemaakt waarin alle informatie omtrent zij-instroom is gebundeld. Daarnaast zijn er korte lijntjes vanuit de projectgroep met beleidsadviseurs onderwijs van de gemeente, o.a. door gezamenlijke deelname aan een programmateam. De gemeente heeft verder geen verantwoordelijkheid in de uitvoering van de subsidieactiviteiten.

Vormgeving integrale aanpak zij-instroom

De integrale aanpak zij-instroom wordt vormgegeven vanuit de structuur 'Samen opleiden en professionaliseren'. De samenwerking tussen besturen, scholen en pabo's was er al en deze wordt geïntensiveerd.

Iedere school die is aangesloten bij een partnerschap 'Samen opleiden en professionaliseren' moet een schoolopleider hebben die opgeleid is. In Utrecht willen ze deze bestaande partnerschappen nog meer verstevigen en professionaliseren. Daarom is er vanuit de integrale aanpak zij-instroom een gezamenlijke opleiding voor schoolopleiders ontwikkeld die gaat over het begeleiden van zij-instromers. De twee pabo's hebben de training samen ontwikkeld en geven de training ook gezamenlijk. Schoolopleiders van alle schoolbesturen volgen dezelfde training.

Naast de training voor schoolopleiders werken de twee pabo's samen bij het werkervaringstraject. Deze activiteit stond niet beschreven in het subsidieplan en is later toegevoegd, omdat er in het jaar 2020-2021 te weinig plekken bleken te zijn voor zij-instromers (door corona, zie ook de volgende paragraaf) en omdat het lastig bleek voor zij-instromers om zich goed op het onderwijs te oriënteren. Er was veel interesse in het zij-instroom traject ten tijde van corona, omdat mensen thuis kwamen te zitten en andere branches stillagen. Door middel van het werkervaringstraject konden mensen die interesse hadden om als zij-instromer te starten alvast aangetrokken worden tot het onderwijs en kon het moment van instroom in een zij-instroom traject worden uitgesteld. In het werkervaringstraject gaan potentiële zij-instromers namelijk al wel werken als leraarondersteuner bij een schoolbestuur en als het van beide kanten bevalt en ze een geschiktheidsverklaring hebben, hebben ze een gegarandeerde plek als zij-instromer. Met dit werkervaringstraject wordt het zij-instroom traject eigenlijk verlengd. Het levert voor alle partijen winst op: voor de school omdat iemand al wat meer bagage heeft, voor de pabo's omdat zij-instromers bewuster een keuze maken voor een bepaald traject (in beroep of deeltijd) en voor de zij-instromers omdat ze al aan de slag konden gaan in het onderwijs. Het werkervaringstraject bestaat uit een oriëntatie en vliegende start programma en is ontwikkeld in gedeeld eigenaarschap en co-creatie met beide lerarenopleidingen in de stad. In dit programma werken leraren als leraarondersteuner op een school en volgen ze 4 dagdelen op de pabo. In het oriëntatie en vliegende start programma krijgen alle potentiële zij-instromers van alle besturen een middag tijd om bezig te zijn met het werkervaringstraject buiten de klas of andere taken om. Van deze middagen kwamen zij 1 x per 3 weken bij elkaar voor een bijeenkomst van 4 uur. De structuur van deze middagen zijn grotendeels hetzelfde waarbij steeds de thema's kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming aan bod komen. Ook krijgen ze inhoudelijke informatie over de zij-instroom routes. In totaal duurt het programma tussen de 2 en 6 maanden.

Verder zijn er een aantal gezamenlijke afspraken gemaakt tussen de besturen over de begeleiding gedurende de eerste 40 weken dat zij-instromers werkzaam zijn op een school en over de dubbele bezetting gedurende de eerste vier maanden van het zij-instroom traject. Daarnaast worden de ingezette activiteiten en het gezamenlijke beleid rondom de verbeteraanpak zij-instroom zowel in de projectgroep als in het programmateam en binnen de besturen geëvalueerd. Twee keer per jaar wordt er een stand van zaken opgemaakt en gekeken waar er moet worden bijgestuurd. Vorig jaar lag het accent op de aantallen deelnemers, mede door corona. Verder brengen de pabo's informatie in over het werkervaringstraject, waarna eventuele aanpassingen gemaakt kunnen worden. Soms passen de aanpassingen al binnen de huidige plannen. Als dat niet het geval is worden aanpassingen eerst aan het PO besturenoverleg voorgelegd. Tot slot worden gezamenlijk een aantal zaken gemonitord, te beginnen met het uitvalpercentage van zij-instromers. Daarnaast wordt ook de tevredenheid van zij-instromers over hun traject gemeten, maar de kennis hierover is vooral op schoolniveau. Overkoepelend mist er nog informatie rondom de tevredenheid van zij-instromers.

6.3 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

Verloop van de samenwerking

De samenwerking tussen de verschillende actoren wordt als positief ervaren. Eén van de succesfactoren hierin is dat tijdens alle facetten van dit project, van de aanvraag tot de vertaling hiervan tot een praktische uitvoering, alle partijen betrokken zijn geweest. Deze werkwijze kostte tijd, maar door deze samenwerking zijn er nu duidelijke afspraken en is er commitment op de afspraken die zijn gemaakt. Hierin was het fijn dat de betrokkenen allemaal 'bruggenbouwers' waren.

Op dit moment zijn er geen knelpunten in de samenwerking, maar wel aandachtspunten. Een eerder knelpunt was een verdeling van de middelen, maar dit knelpunt was vrij snel opgelost. Er zijn duidelijke afspraken gemaakt waardoor de betrokkenen elkaar ook goed kunnen aanspreken op deze afspraken. Er waren al korte lijntjes tussen de betrokken besturen en opleidingen; het gestructureerd samenwerken in de projectgroep heeft de samenwerking vooral makkelijker en intensiever gemaakt. Daarnaast is onder de betrokkenen de urgentie van het samenwerken toegenomen. Er heerst een gevoel dat men het echt samen moet doen.

Een aandachtspunt bij de samenwerking blijft wel het bereiken van de kleinere besturen over de mogelijkheden van de zij-instroom. De meeste zij-instromers zijn werkzaam bij de grote besturen. De kleine besturen hebben minder personeel om af te vaardigen naar de werkgroep en om vrij te maken naar bijvoorbeeld trainingen voor schoolopleiders en geven verder aan minder makkelijk in contact te komen met zij-instroomkandidaten. Dit probeert de projectgroep op te lossen met goede communicatie. Dit punt heeft de projectgroep dit jaar teruggekregen en wordt meegenomen in de plannen van komend jaar.

Verloop van de uitvoering van de activiteiten

De uitvoering van de meeste activiteiten verlopen volgens plan. Corona heeft wel enige impact gehad op de uitvoering van enkele activiteiten. Zo is de week van de gecoördineerde snuffelstages niet doorgedaan. Waar dit binnen de situatie mogelijk was, is dit wel door individuele scholen opgepakt. Ook waren er door corona in het jaar 2020-2021 minder vacatures voor zij-instromers dan voorzien: 31 vacatures in plaats van 45. Door covid werd het (kortdurend) tekort aan leraren nog groter waardoor de continuïteit en het begeleiden van zij-instromers binnen de scholen niet goed mogelijk was. Om wel

consistent en structureel kansen te blijven bieden aan zij-instromers, zeker met het oog op de lange termijn, is zoals eerder benoemd een route (werkervaringstraject) ontwikkeld om potentiële kandidaten aan het onderwijs te binden en voor het onderwijs te behouden (zie ook paragraaf 3.2.)

Verder was een van de aandachtspunten in het plan van de integrale aanpak zij-instroom het wegnemen van drempels als het gaat om wonen. Echter blijkt het thema wonen voor zij-instromers een minder grote belemmering, aangezien geïnteresseerden in een zij-instroomtraject vaak al in Utrecht wonen en/of werken.

6.4 Tussentijdse opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

Opbrengsten op het gebied van informatievoorziening, werving en selectie

De projectleider geeft aan dat de afgelopen twee jaar de focus meer lag op het begeleiden en opleiden, het vertalen van de subsidieplannen en het maken van goede afspraken, dan op de informatievoorziening aan de voorkant. Daarom gaat er de komende tijd hard gewerkt worden aan een duidelijke landingspagina voor de website. Ondanks dat de website nog verbeterd kan worden, waren er genoeg aanmeldingen voor zij-instromers en zijn er in het jaar 2021-2022 in totaal 68 zij-instromers opgeleid. Voor komend jaar is de verwachting dat het streefaantal ook gehaald gaat worden. Verder is de verwachting dat deze aantallen nog verder zullen stijgen wanneer de informatievoorziening via de website wordt verbeterd.

Opbrengsten op het gebied van begeleiding van de zij-instroom

De dubbele bezetting werkt goed volgens betrokkenen en is eigenlijk een *must*. Verder blijkt uit de evaluatie met deelnemers van de training voor schoolopleiders dat zij beter weten hoe ze moeten omgaan met de al opgedane kennis en ervaring van zij-instromers. Verder levert het werkervaringstraject op dat potentiële zij-instromers zich beter kunnen oriënteren op de verschillende zij-instroom routes waardoor zij uiteindelijk toch kiezen voor een ander traject dan ze vooraf van plan waren.

Uit het interview komt naar voren dat in Utrecht momenteel 9% van de zij-instromers uitvalt. Afgaand op bredere stedelijke analyses die eerder zijn gemaakt lijkt het aantal zij-instromers dat uitvalt verminderd te zijn sinds de start van de subsidie, maar dit is niet specifiek door de projectgroep in kaart gebracht en daardoor niet helemaal duidelijk te zeggen. De wens ligt er nu om beter te monitoren hoeveel zij-instromers uitvallen. In samenwerking met beide pabo's wordt er momenteel binnen een pilot gekeken welke elementen werken en minder goed werken in het zij-instroomtraject.

6.5 Kennisdeling rondom de integrale aanpak

Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Kennisdeling tussen de verschillende betrokkenen rondom de integrale aanpak gebeurt bewust in de projectgroep, maar vaak ook onbewust op andere plekken, omdat hier dan personen uit verschillende instituten aanwezig zijn. Zo is er sprake van bovenbestuurlijke kennisuitwisseling via de gezamenlijke training voor schoolopleiders en via het gezamenlijke werkervaringstraject voor potentiële zij-instromers. Bij de training voor schoolopleiders zijn er bijvoorbeeld opleiders van verschillende besturen aanwezig waardoor er eigenlijk automatisch kennis wordt gedeeld. De projectleider geeft aan dat het

mooi zou zijn als dit soort kennisdeling bewuster georganiseerd zou kunnen worden, bijvoorbeeld door intervisiesessies te organiseren tussen schoolopleiders. Kennisdeling vanuit de projectgroep bestaat meestal uit het delen van de stand van zaken, opbrengsten en ontwikkelingen in het programmateam of in het PO besturenoverleg. De kennisdeling is nu voldoende maar is nog wel een aandachtspunt.

Kennisdeling tussen gemeentes binnen de G5

Met de andere vier gemeenten is er een G5 overleg, specifiek over de zij-instroom. Dit zijn kennisdelingsessies, maar hierin vindt geen samenwerking op activiteiten plaats. Idealiter zou op activiteitsniveau samenwerking tussen de gemeenten plaatsvinden, maar dit is voor nu wellicht nog niet haalbaar. De projectleider geeft aan dat het fijn is om elkaar af en toe te zien en interessant is om over de aanpak van elke gemeente te horen en hier inspiratie uit te halen.

6.6 Focus integrale aanpak komende twee jaar

Komend jaar ligt de focus op een aantal aspecten:

- In Utrecht willen de betrokken partijen een verbeterslag maken in de informatievoorziening voor zij-instromers en matching van potentiële zij-instromers aan de besturen. De komende tijd is het plan om in samenwerking met de communicatie adviseur van de gemeente uit de projectgroep het bijhouden van de website te intensiveren en de inhoud van de website te verduidelijken. Informatie voor zij-instromers was namelijk slecht vindbaar op de website. Zo vonden zij-instromers het lastig om vooraf informatie te vinden over de verschillende zij-instroom routes, informatie over de zij-instroom trajecten op de twee pabo's en informatie over hoe er een zij-instroomplek kan worden gevonden bij schoolbesturen. De route naar de verschillende besturen wordt beter in kaart gebracht door het ontwikkelen van een routekaart.
- Komend jaar wil de projectgroep de communicatie richting zij-instromers en directeuren rondom het zij-instroom traject verbeteren. De projectgroep heeft dit jaar teruggekregen van kleine besturen dat zij niet weten hoe ze zij-instromers kunnen werven. Dit wil de projectgroep komend jaar op lossen met betere communicatie. Ook bleek uit de evaluatie van het werkervaringstraject dat in de communicatie richting zij-instromers en directeuren nog winst te behalen valt. Directeuren geven aan dat het lastig is om informatie te vinden over de inhoud van de subsidieregeling, wat ze ervoor terugkrijgen en wat nodig is betreft verantwoording. Er wordt voor directeuren een brochure ontwikkeld om deze informatie inzichtelijker te maken.
- In Utrecht willen de betrokken partijen uitval van zij-instromers voorkomen door zij-instromers beter te gaan volgen. Er wordt vanaf volgend schooljaar meer kwalitatief onderzoek gedaan naar de ervaringen en behoeften van zij-instromers, schoolopleiders en directeuren. Door corona lag in 2020 – 2021 de nadruk op kwantitatieve monitoring.

7 Conclusies

In de voorgaande hoofdstukken is per stad een beschrijving gegeven van de aanpak zij-instroom vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. In dit hoofdstuk schetsen we een overkoepelend beeld over de vijf steden aan de hand van de onderzoeksvragen. De informatie in dit rapport is gebaseerd op een aantal documenten (subsidieaanvraag en tussenrapportage) en de interviews met de projectleiders zij-instroom. Deze tussenrapportage geeft een goed beeld van wat de aanpak in de steden behelst. De rapportage beperkt zich echter tot de opvattingen en ervaringen van de projectleiders met de aanpak zij-instroom. In de tweede fase van het onderzoek worden naast de projectleider ook zij-instromers, schoolbesturen, de lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers bevestigd.

In dit hoofdstuk beschrijven we overkoepelend waarop wordt ingezet met de subsidie PO G5, hoe de samenwerking eruitziet en welke opbrengsten er momenteel al zichtbaar zijn van de activiteiten die zijn ingezet vanuit de subsidiegelden.

Waarop wordt ingezet?

Het doel van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 is dat scholen, besturen en lerarenopleidingen gezamenlijk het traject voor zij-instromers verbeteren, waardoor de opleiding beter aansluit op de praktijk en de kennis en ervaring van de zij-instromer en dat ook de begeleiding op school beter aansluit bij wat de zij-instromer nodig heeft. Aanleiding hiervoor zijn de bevindingen uit onderzoek waarin geconstateerd wordt dat er nog te weinig maatwerk wordt geleverd en dat de begeleidingscapaciteit op scholen vaak nog onvoldoende is.⁵ Daarbij is de ervaring van de besturen in de G5 dat de reguliere subsidie voor zij-instroom niet toereikend is voor het realiseren van voldoende begeleiding. Verbetering van opleiding en begeleiding van zij-instromers is nodig om uitval van zij-instromers te voorkomen. Onder zij-instromers worden in deze regeling zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers die de (verkorte) deeltijdroute volgen begrepen. In alle steden richt de aanpak zij-instroom zich op zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers in opleiding. Hiervoor is gekozen omdat ervaren wordt dat de verschillen tussen deze twee groepen niet groot zijn en ook zij-instromers in opleiding meer begeleiding nodig hadden. Van een van de steden weten we dat zij bij de zij-instromers in opleiding zich uitsluitend richten op de groep die het traject 'versneld voor de klas' volgen.

Inzet op alle onderdelen van het zij-instroomtraject

In de aanpak van de vijf steden wordt op alle facetten van het zij-instroomtraject (informatievoorziening, werving en selectie, begeleiding en opleiding) ingezet, maar in de samenwerking wordt hier op verschillende manieren invulling aan gegeven.

In alle vijf de steden wordt ingezet op het optimaliseren van de *informatievoorziening* over de zij-instroom mogelijkheden binnen de stad. Dit doen ze o.a. door een gezamenlijke website met informatie over het zij-instroomtraject (door) te ontwikkelen. Daarnaast willen ze gezamenlijke informatiebijeenkomsten organiseren.

De activiteiten die worden ingezet voor *oriëntatie en selectie* van zij-instromers verschillen per stad. In twee steden (Amsterdam en Almere) wordt ingezet op de gezamenlijke organisatie van meeloopstages en andere oriëntatiemogelijkheden, waaronder bijvoorbeeld de cursus 'zin in lesgeven'. Den Haag had deze ambitie ook maar daar bleek na het eerste jaar dat de schoolbesturen liever eigen

⁵ Oberon (2020). *Hoe werkt de keten? Onderzoek naar de Amsterdamse keten Zij-instroom*; Inspectie van het Onderwijs (2021). *Kwaliteit van zij-instroom in het primair onderwijs*; Regioplan (2021). *Evaluatie van de route van zij-instroom in het po, vo en mbo*.

informatiebijeenkomsten en oriëntatiemogelijkheden verzorgden. In Rotterdam en Utrecht bieden de schoolbesturen individueel oriëntatiemogelijkheden voor geïnteresseerde kandidaten.

Het versterken van *de begeleiding(sstructuur)* is in elke stad een speerpunt. Een groot deel van de subsidiemiddelen wordt geïnvesteerd in de bovenformatieve inzet van de zij-instromers en de extra begeleidingsuren. De duur van de periode van bovenformatieve inzet van de zij-instromer varieert, het meest gangbaar is een periode tussen de 3 en 6 maanden. Langere of kortere perioden komen ook voor, dit is voornamelijk afhankelijk van de begeleiding die een zij-instromer nodig blijkt te hebben.

De extra begeleidingsuren worden op verschillende manier gerealiseerd. Bij de ene stad worden deze middelen ingezet voor extra uren voor de mentor of schoolopleider van de school waar de zij-instromer werkt. Bij een andere stad worden middelen geïnvesteerd in bovenschoolse of zelfs bovenbestuurlijke coaches/begeleiders. Binnen steden komen hierin ook verschillen tussen besturen voor, doordat kleine besturen niet de personele capaciteit hebben om de middelen intern te investeren, terwijl grote besturen hier wel voor kunnen kiezen.

Naast de bovenformatieve inzet en de extra begeleidingsuren gaat aandacht uit naar de kwaliteit van de begeleiding. Hierop wordt bijvoorbeeld ingezet door professionalisering van begeleiders van zij-instromers en het maken van gezamenlijk afspraken waaraan begeleiding moet voldoen.

Verder wordt in alle steden ingezet op *de opleiding* van zij-instromers, meer in het bijzonder op nauwere samenwerking tussen de lerarenopleidingen en scholen. Hierbij wordt aangesloten op de samenwerking binnen de partnerschappen 'samen opleiden'. In vier steden (uitgezonderd Utrecht) worden tevens activiteiten ondernomen om een betere afstemming van het opleidingstraject op de ervaring en leerbehoefte van de zij-instromer speerpunt te realiseren, onder andere wordt ingezet op de (door)ontwikkeling van het werken met EVC's. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in andere opleidingsvarianten, zoals het zij-instroomtraject speciaal voor het speciaal (basis)onderwijs in Rotterdam, Den Haag en Amsterdam.

Welke partijen werken samen?

Rol en betrokkenheid van partijen

In alle steden neemt een groot deel van de gevestigde schoolbesturen, alle in de steden gevestigde lerarenopleidingen en de gemeente deel aan de subsidieregeling zij-instroom. De schoolbesturen, lerarenopleidingen en gemeenten werkten in elke stad al langere tijd samen in de aanpak van het lerarentekort. Voor alle steden geldt dat de grote schoolbesturen doorgaans participeren in de verschillende overleggrems. De kleine schoolbesturen en éénpitters hebben een minder groot aandeel in de samenwerking. Dit komt volgens de projectleiders doordat deze besturen minder capaciteit hebben om aan overleggen deel te nemen en minder ruimte hebben voor zij-instromers. In alle steden zijn er ook enkele éénpitters die niet deelnemen aan de aanpak zij-instroom. Contacten met kleine besturen en éénpitters worden veelal onderhouden door de projectleiders of anderen binnen de projectorganisatie (zoals de intermediairs uit Amsterdam). In het individuele contact met de besturen wordt nagegaan hoeveel zij-instromers er terecht kunnen en hoe het gaat met de begeleiding van zij-instromers. Via dit individuele contact met schoolbesturen wordt vaak ook geïnvesteerd in kwaliteitsontwikkeling van de begeleiding van zij-instromers.

De pabo-opleiding(en) participeren doorgaans in de overleggen van projectgroep/stuurgroep/werkgroep die de overall aanpak overziet en aanstuurt. Daarnaast participeren een of meerdere pabo-opleidingen in ontwikkelgroepen zoals in Amsterdam in de ontwikkelgroep flexibel aanbod of in Rotterdam in de groep die een zij-instroomtraject voor het speciaal onderwijs ontwikkelde. Verder vindt er contact tussen schoolbesturen en pabo-opleidingen plaats binnen de partnerschappen 'samen

opleiden'. In Rotterdam en Utrecht hebben deze partnerschappen een nadrukkelijke positie in de aanpak zij-instroom. Het construct van partnerschappen 'samen opleiden' is nog niet overal even ver ontwikkeld. In Den Haag en Almere zijn ze hier bijvoorbeeld minder ver in, maar ook in Rotterdam en Utrecht zijn nog scholen (vaak van kleinere besturen) die niet onderdeel zijn van een partnerschap. Volgens de projectleiders betekent het feit dat scholen geen deel uitmaken van een opleidingsschool niet automatisch dat deze scholen geen goede begeleiding kunnen bieden. Deze scholen zijn volgens de projectleiders ook nodig om voldoende zij-instromers op te kunnen leiden.

De gemeenten hebben in de steden over het algemeen een faciliterende en signalerende rol. Vooral in de informatievoorziening vervullen zij een actieve rol door het faciliteren van de stadsbrede website over werken in het onderwijs, social media campagnes en de informatiebijeenkomsten.

Mate van gezamenlijkheid wisselt

In de toelichting op de subsidieregeling staat dat de scholen, besturen en lerarenopleidingen met een integrale aanpak het traject voor zij-instromers verbeteren. Wat het ministerie verstaat onder een integrale aanpak of aan welke kenmerken zo'n integrale aanpak zou moeten voldoen wordt in deze toelichting echter niet gedefinieerd. Uit de documenten en gesprekken blijkt dat de mate van gezamenlijkheid in de aanpak verschilt per stad. In de ene stad wordt in heel veel aspecten van het zij-instroomtraject gezamenlijk opgetrokken. In een andere stad zit de gezamenlijk in de planvorming en gezamenlijk overleg en uitwisseling van ervaringen, maar geven de besturen in de uitvoering meer eigen invulling passend bij de afspraken en structuren die besturen al hebben. Op dit moment valt nog weinig te zeggen over de vraag óf bepaalde (en zo ja welke) vormen van samenwerking effectiever zijn in het realiseren van de doelstellingen van de regeling zij-instroom. De vraag of meer gezamenlijk in de aanpak tot betere resultaten leidt dan wanneer sterk wordt aangesloten op de (verbetering van) eigen situatie (bestuurseigen aanpak), is dus nog niet te beantwoorden. Los hiervan vinden alle projectleiders dat de samenwerking tussen de betrokken partijen over het algemeen goed verloopt. Uit de gesprekken blijkt wel dat er enige spanning in de onderlinge samenwerking kan ontstaan als het gaat om het realiseren van het aantal afgesproken plekken voor zij-instromers of om het bovenbestuurlijk opleiden. Hoewel hier in een aantal steden wel nadrukkelijk de intentie over is uitgesproken, blijkt dat in de praktijk minder eenvoudig te realiseren. Wanneer schoolbesturen geconfronteerd worden met tekorten, blijven opgeleide zij-instromers binnen het eigen bestuur werken.

Samenwerking tussen de G5 bestaat uit de afstemmingsoverleggen die door de PO-raad worden georganiseerd. De projectleiders ervaren deze overleggen als waardevol. Naar behoefte zoeken de projectleiders onderling contact als ze meer willen weten over een bepaald initiatief in een van de andere steden.

Resultaten

In dit onderzoek maken we onderscheid tussen resultaten en effecten. Met effecten doelen we op de uitwerking van de verbeteringen in het zij-instroomtraject op het aantal gestarte zij-instromers en het aantal uitvallers. Hier gaan we in de volgende paragraaf op in. Met resultaten bedoelen we verbeteringen in het zij-instroomtraject die door de verschillende betrokkenen (zij-instromers, besturen/scholen, lerarenopleidingen en projectleiders) ervaren worden, die dus merkbaar zijn. Deze tussenevaluatie is uitsluitend gebaseerd op de percepties van de projectleiders.

In alle vijf de steden is ingezet op gezamenlijke *informatievoorziening* over het zij-instroomtraject in de vorm van een gezamenlijke website, gezamenlijke social media campagnes en gezamenlijke

informatiebijeenkomsten. Volgens verschillende projectleiders is hierdoor informatie over wat er te verwachten valt in een zij-instroomtraject voor geïnteresseerden duidelijker en beter vindbaar. Of deze verbeteringen in de informatievoorziening hebben geleid tot meer geïnteresseerden kunnen de projectleiders moeilijk duiden. Door corona konden een aantal informatiebijeenkomsten niet fysiek plaatsvinden. Mogelijk heeft dit enige invloed gehad op het aantal deelnemers. In ieder geval hebben de beperkingen door corona volgens de projectleiders invloed gehad op het aantal geïnteresseerden dat kon deelnemen aan oriëntatie-activiteiten.

De activiteiten gericht op verbetering van de *begeleiding* hebben overwegend plaatsgevonden als gepland, geven de projectleiders aan. In verschillende steden zijn gezamenlijke afspraken gemaakt over de kwaliteit van de begeleiding. De benadering van deze afspraken verschilt. In de ene stad spreekt men van uitgangspunten die zijn overeengekomen. In een andere stad zijn de afspraken vastgelegd in een kwaliteitskader. De projectleiders sturen op de realisatie van deze afspraken. Als voordeel van het vastleggen van de afspraken in een kwaliteitskader wordt ervaren dat breder bekend is wat een zij-instromer mag verwachten en dat het voor betrokkenen bij het zij-instroomtraject hierdoor eenvoudiger is om te constateren als de omstandigheden binnen een traject niet voldoen. Voor de formulering van afspraken in de vorm van uitgangspunten is gekozen om recht te doen aan de bestaande begeleidingsstructuren die besturen al ontwikkeld hadden en om recht te doen aan de verschillende behoeften van zij-instromers.

Overeenkomstig in de aanpak van de steden is dat het grootste gedeelte van het budget geïnvesteerd wordt in de bovenformatieve inzet en extra begeleidingsuren van zij-instromers. Bij projectleiders bestaat de indruk dat door deze maatregelen de uitval verminderd is, maar ze kunnen dit niet onderbouwen doordat cijfers hierover ontbreken of omdat moeilijk is hard te maken dat dit komt door de extra begeleiding of door andere factoren, zoals betere voorlichting.

Voor wat betreft de verbetering van de *opleiding* is er in de verschillende steden gewerkt aan de invoering van het werken met leeruitkomsten en EVC's waardoor zij-instromers een meer op maat aanbod moeten gaan ervaren. De theorie lijkt echter eenvoudiger dan de praktijk. Een van de projectleiders constateert bijvoorbeeld dat er soms discrepanties zijn tussen de verwachtingen van zij-instromers over vrijstellingen en wat realistisch is. Een andere projectleider ziet dat een van de pabo's worstelt met de grote ontwikkelingen die gevraagd worden van de lerarenopleidingen en het eigen personeelstekort. Naast het werken met EVC's wordt in de steden geïnvesteerd in meer afstemming tussen de scholen en lerarenopleidingen over wat begeleiding van een zij-instromer specifiek vraagt. Dit gebeurt zowel in overleggen/bijeenkomsten als met informatieproducten voor hr-professionals en schoolleiders over wat zij kunnen verwachten en waar zij rekening mee moeten houden bij het aanstellen van zij-instromers. De projectleiders horen hierover terug dat scholen zich beter voorbereid voelen op de komst van een zij-instromer.

In het vervolg van de subsidieperiode blijft aandacht voor werving van zij-instromers volgens de projectleiders van belang om het afgesproken aantal zij-instromers te realiseren. Het delen van goede praktijken en afstemming tussen scholen en opleidingen over hoe het zij-instroomtraject beter aan te laten sluiten op de behoeften en ervaringen van de zij-instromers zijn activiteiten waarin geïnvesteerd zal worden. Daarbij willen projectleiders van verschillende steden input ophalen bij zij-instromers over hoe zij het traject ervaren, waar nog verbetering mogelijk is en welke vormen van begeleiding het beste aansluiten bij de behoeften van zij-instromers.

Effecten

Over de effecten van ingezette verbeteringen op het aantal gestarte zij-instromers of op de uitval van zij-instromers valt op dit moment nog weinig te zeggen. Hier zijn verschillende redenen voor. Het uitwerken en het tot uitvoer brengen van beoogde verbeteringen kost tijd, waardoor effecten hiervan op instroom en uitval niet direct meetbaar zijn. Daarnaast blijkt de monitoring van deze aantallen op gemeentelijk niveau nog niet eenvoudig omdat de projectleiders afhankelijk zijn van de gegevens die de schoolbesturen hiervoor moeten aandragen. Ook zijn er niet altijd (eenduidige) gegevens beschikbaar van de periode voorafgaand aan de subsidieregeling. Om aan het einde van de subsidieperiode uitspraken te kunnen doen over de uitwerking van de verbeteringen in het traject op het aantal gestarte zij-instromers en het aantal uitvallers vraagt de monitoring van deze gegevens aandacht.

Aandachtspunten

In het eerste jaar (schooljaar 2020-2021) zijn de met het ministerie afgesproken aantallen zij-instromers door een aantal steden niet gehaald. Hiervoor worden verschillende redenen genoemd. Zo wordt genoemd dat er door de coronabeperkingen minder geïnteresseerden dan verwacht zich oriënteerden op een baan in het onderwijs. In een andere stad wordt het lagere aantal zij-instromers toegeschreven aan het gegeven dat er relatief veel mbo-opgeleide mensen in de stad wonen waardoor het potentieel aan kandidaten voor een zij-instroomtraject kleiner is. Een andere genoemde reden is dat er wel voldoende interesse was voor het zij-instroom traject, maar dat scholen de benodigde begeleiding in coronatijd niet konden bieden.

Overigens lijkt er een verschil in interpretatie van het met het ministerie afgesproken aantal zij-instromers. Dit aantal wordt enerzijds opgevat als het aantal zij-instromers dat jaarlijks start aan het zij-instroomtraject en anderzijds wordt uitgegaan van het totaal aantal zij-instromers dat in opleiding is dat schooljaar (zowel eerste als tweedejaars).

Verder is er op dit moment nog onvoldoende zicht op de verdeling van het aantal zij-instromers tussen zij-instroom in beroep en zij-instroom in opleiding en in het aantal zij-instromers dat binnen en buiten een partnerschap 'samen opleiden' wordt opgeleid. Of het zinvol is om onderscheid te maken tussen deze groepen als het gaat om het effect van de ingezette verbeteringen hangt af van of het lukt om beter zicht te krijgen op deze verdeling en op de omvang van de verschillende groepen.

Oberon

Postbus 1423, 3500 BK Utrecht

t 030 230 60 90

info@oberon.eu | www.oberon.eu

Utrecht, 25 november 2022

In opdracht van het Ministerie van OCW