

# Meer uren werken stimuleren met een meerurenbonus en andere maatregelen: evaluatie van een kopgroep van schoolbesturen in het primair onderwijs

## Onderzoek in opdracht van het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap



<b>Datum</b>	7 november 2023
<b>Auteurs</b>	dr. Roxanne van Giesen Mara Verheijen MSc. Suzan Elshout MSc. dr. Hendri Adriaens
<b>Versie</b>	1.3
<b>Classificatie</b>	standaard

## **Uitgave**

Centerdata  
[info@centerdata.nl](mailto:info@centerdata.nl)  
[www.centerdata.nl](http://www.centerdata.nl)

## **Contact**

dr. Roxanne van Giesen  
[roxanne.van.giesen@centerdata.nl](mailto:roxanne.van.giesen@centerdata.nl)

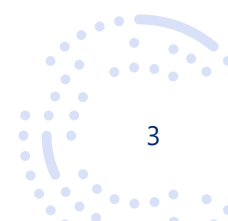
## **© Centerdata, Tilburg, 2023**

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.



# Inhoudsopgave

Samenvatting	4
1 Inleiding	6
2 Kopgroep van schoolbesturen	9
2.1 Achtergrond schoolbesturen	9
2.2 Motivatie voor deelname	9
3 Onderzoeksmethode	11
3.1 Opzet van de focusgroepen	11
3.2 Online (groeps)interviews met leraren	11
3.3 Online vragenlijst onder schoolbesturen	12
4 Ervaringen van schoolbesturen met het vormgeven van het keuzemenu	14
4.1 Maatwerk versus financiële prikkel	14
4.2 Uitdagingen voor schoolbesturen	16
4.3 Communicatie met leraren	17
4.4 Belangrijkste bevindingen	17
5 Het perspectief van leraren	18
5.1 Uitbreiding van de aanstelling	18
5.2 Percepties van de meerurenbonus en andere maatregelen	19
Wat vinden leraren van de meerurenbonus?	19
5.3 Communicatie met leraren	20
5.4 Belangrijkste bevindingen	20
6 Uiteindelijke maatregelen en verwachte effecten	22
6.1 Uiteindelijke maatregelen	22
6.2 Uitdagingen	23
6.3 Verwachte effecten van het keuzemenu	24
6.4 Belangrijkste bevindingen	25
7 Tips en aandachtspunten voor een volgende kopgroep	26
7.1 Evaluatie proces en terugblik deelname	26
7.2 Toekomstige kopgroep	27
7.3 Belangrijkste bevindingen	28
8 Aanbevelingen om vak van leraar aantrekkelijker te maken	29
8.2 Belangrijkste bevindingen	31
9 Conclusies	32
Bijlage A: gesprekshandleiding focusgroep 1 schoolbesturen	34
Bijlage B: gesprekshandleiding focusgroep 2 schoolbesturen	36
Bijlage C: gesprekshandleiding (groeps)interviews leraren	38
Bijlage D: vragenlijst schoolbesturen	40





## Samenvatting

Nederlandse scholen in het primair onderwijs kampen al langere tijd met een lerarentekort. Een bonus voor leraren die meer uren gaan werken kan mogelijk helpen om het lerarentekort terug te dringen. In een pilot met een kopgroep van schoolbesturen ontwikkelden besturen een keuzemenu, waar de bonus onderdeel van is, om leraren in het primair onderwijs te stimuleren meer uren te gaan werken. In de periode januari-augustus 2023 evalueerden we de ervaringen van deze kopgroep bij het vormgeven van het keuzemenu en welke lessen hieruit getrokken kunnen worden. Hiervoor voerden we twee focusgroepen met schoolbesturen uit, hielden we (groeps)interviews met acht leraren en zetten we een online vragenlijst uit onder de besturen.

De centrale onderzoeksvraag van deze evaluatie is: Wat hebben schoolbesturen nodig om succesvol een keuzemenu vorm te kunnen geven?

**Als in dit rapport gesproken wordt over een meerurenbonus dan gaat het over een bonus in financiële zin.**

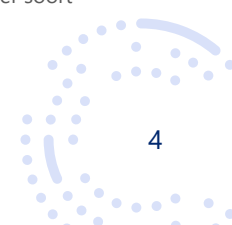
Inmiddels (ten tijde van afronding van deze rapportage) wordt een meerurenbonus breder gezien en omvat dit alle arbeidsvoorwaardelijke- en omstandigheden die een leraar krijgt voor meer uren werken. Dat kan dus zijn in geld, maar ook in verlof of een flexibeler rooster. Wanneer het gaat over een extra derde of vierde dag werken dan is dat een meerurenbonus, wanneer het gaat om een extra vijfde dag werken dan is dat een voltijdsbonus. Ten tijde van het project zagen besturen extra verlof of een flexibel rooster als een ander soort maatregel dan een bonus.

**Wanneer in deze rapportage gesproken wordt over een keuzemenu dan gaat het over een manier om meerdere maatregelen gelijktijdig aan te bieden.** Sommige besturen overwegen slechts één maatregel (bijv. snipperdagen) er is dan geen sprake van een keuzemenu.

Deelname aan de kopgroep was voor de schoolbesturen erg waardevol. Zij kregen namelijk ondersteuning en begeleiding bij het uitwerken van hun plan van aanpak voor het keuzemenu, waar de meerurenbonus onderdeel van kan uitmaken. Zij waardeerden deze ondersteuning en vonden het daarnaast erg fijn om ervaringen met andere besturen te delen. Voor een volgende kopgroep is het bieden van ondersteuning en het faciliteren van het delen van ervaringen dus belangrijk. Daarnaast is het belangrijk om voldoende tijd uit te trekken voor het ontwikkelen en implementeren van de plannen; en hierbij ook de wensen van leraren mee te nemen.

De besturen zagen een meerurenbonus als één van de onderdelen van een breder maatregelenpakket. Zij vinden het belangrijk om flexibiliteit te bieden, bijvoorbeeld in werktijden. Ook de geïnterviewde leraren gaven aan die flexibiliteit belangrijk te vinden (bijvoorbeeld verlof buiten de schoolvakanties om). Enkele schoolbesturen willen gaan werken met beschikbaarheidsdiensten. Een ander bestuur overweegt een mobiliteitsbonus. Een van de schoolbesturen is voornemens om met een meerurenbonus te werken. Kortom, de besturen vinden het fijn om met een keuzemenu – diverse maatregelen waar de meerurenbonus onderdeel van kan uitmaken – te werken<sup>1</sup>; dat is belangrijk om mee te nemen naar een volgende kopgroep. Verschillende besturen zijn al gestart met het implementeren van het maatregelenpakket of starten hier op korte termijn mee. De uitdaging bij de

<sup>1</sup> Tijdens de evaluatie werd het bieden van flexibiliteit in werktijden en extra verlof door de besturen als een ander soort maatregel gezien dan een bonus.



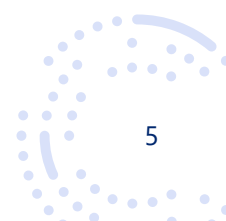


implementatie zit in deze implementatiefase vooral in het creëren van betrokkenheid van directeuren en/of HR.

Deelname aan de kopgroep heeft ervoor gezorgd dat men binnen de organisatie echt aan het denken gezet is en allerlei opties verkend heeft. Bij enkele besturen zijn er leraren die hun contract uit willen breiden. De deelnemende besturen, schoolleiders en leraren beseffen dat een meerurenbonus niet 'de oplossing' voor de tekorten is, en kijken dan ook naar de bonus als één van de manieren om er iets aan te doen.

Naast de maatregelen die onderdeel kunnen uitmaken van het keuzemenu werden ook andere suggesties en oplossingen genoemd om het vak van leraar aantrekkelijker te maken.<sup>2</sup> Bijvoorbeeld: het algemene imago van het onderwijs verbeteren, opties verkennen om zijinstromers, pabo-studenten of mbo'ers in te laten stromen om tekorten op te vangen. Wanneer het vak in bredere zin aantrekkelijker wordt gemaakt dan stimuleert dat leraren wellicht ook om meer uren te gaan werken.

<sup>2</sup> Dit was geen centrale vraag in deze evaluatie en is dus bijvangst.





# 1 Inleiding

## Tekorten in het primair onderwijs

Nederlandse scholen in het primair onderwijs (po) kampen al lange tijd met een lerarentekort. Leraren, ouders, leerlingen en bestuurders merken allemaal de gevolgen van dit tekort. In het primair onderwijs is de gemiddelde betrekkingsovervang van leraren ongeveer 0,7 fte.<sup>3</sup> Uit een meting eind 2022 blijkt dat het tekort aan leraren en langdurige vervangers in het primair onderwijs tezamen 9.700 fte is, 9,5% van de werkgelegenheid voor leraren. De tekorten zijn niet gelijk verdeeld in het land.<sup>4</sup> Er is onder meer sprake van hogere tekorten in de G5 (Almere, Amsterdam, 's-Gravenhage, Rotterdam en Utrecht) en op scholen met een hoge schoolweging (veel leerlingen met een risico op onderwijsachterstanden).

## Maatregelen om het lerarentekort in het primair onderwijs te verminderen

Met betrokken partijen neemt het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) maatregelen om de lerarentekorten nog steviger aan te pakken. De aanpak voltijds- en meerurenbonus in het primair onderwijs maakt hier deel van uit.<sup>5</sup> Naar het idee om het lerarentekort te verminderen door deeltijders te stimuleren om meer te gaan werken, zijn verschillende onderzoeken gedaan. Uit recent onderzoek van ResearchNed blijkt dat een deel van de leraren (zeker) bereid is om meer te werken en dat die bereidheid vergroot kan worden door het geven van een (financiële) prikkel.<sup>6</sup> Er is echter ook een deel van de leraren dat niet meer uren kan of wil werken.

Uit een eerder onderzoek van Arbeidsmarktplatform Primair Onderwijs (APPO) bleek dat er weinig animo is voor een langere werkweek.<sup>7</sup> Uit een verdere verkenning van APPO werd daarnaast duidelijk dat het merendeel van de leraren in deeltijd werkt omdat zij zelf de zorg hebben voor de eigen kinderen.<sup>8</sup> Ook bleek dat leraren over het algemeen tevreden zijn met hun aanstellingsomvang. Tegelijkertijd gaven leraren aan in geval van nood wel (tijdelijk, iets) meer te willen werken, maar dat andere voorwaarden daarbij ook belangrijk zijn. Denk bijvoorbeeld aan de ontwikkelmogelijkheden, het werkpakket, de mate van flexibiliteit in het rooster, of het verlov dat een werkgever een leraar kan aanbieden. Het kan ook gaan om een extra financiële vergoeding in de vorm van een voltijd- of meerurenbonus, zoals ook al bleek uit het onderzoek van ResearchNed.

Er is dus een groep leraren die onder bepaalde omstandigheden meer kan en wil werken. Er is ook een groep leraren die dat niet kan of wil.

<sup>3</sup> Adriaens, H., & de Vos, K. (2022). Historische formatie- en stroomgegevens, primair onderwijs.

<sup>4</sup> Adriaens, H., Elshout, M., & Elshout, S. (2022). Personeelstekorten primair onderwijs – peildatum 1 oktober 2022.

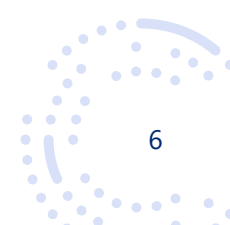
<sup>5</sup> Zie: Kamerbrief 31293-671 d.d. 16 mei 2023

[https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven\\_regering/detail?id=2023Z08602&did=2023D20506](https://www.tweedekamer.nl/kamerstukken/brieven_regering/detail?id=2023Z08602&did=2023D20506)

<sup>6</sup> Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/04/15/onderzoek-researchned-meer-uren-werken-in-het-onderwijs-na-financiele-prikkels>

<sup>7</sup> Zie: <https://arbeidsmarktplatformpo.nl/thema/personeelsbeleid-hrm/deeltijdwerken>

<sup>8</sup> Zie: [https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2019/11/Deeltijdwerk\\_in\\_primair\\_onderwijs.pdf](https://arbeidsmarktplatformpo.nl/wp-content/uploads/2019/11/Deeltijdwerk_in_primair_onderwijs.pdf)





## Kopgroep van schoolbesturen

In hoeverre kan een bonus voor leraren die meer uren gaan werken helpen het lerarentekort terug te dringen? En onder welke omstandigheden en voorwaarden? Om die vragen te beantwoorden voert het ministerie van OCW een pilot uit. Diverse schoolbesturen hebben zich aangemeld om een kopgroep te vormen die een voltijds- of meerurenbonus uitprobeert. Een voltijdsbonus is een financiële bonus voor degenen die fulltime (gaan) werken. Een meerurenbonus is een uitbreiding van die bonus zodat het ook geldt voor een derde of vierde dag(deel). De bonus kan toegekend worden aan iedereen, dus ook de leraren die al langere tijd drie/vier/vijf dagen werken, óf alleen aan de leraren die van contractgrootte veranderen en dus meer uren gaan werken.

**Als in dit rapport gesproken wordt over een meerurenbonus dan gaat het over een bonus in financiële zin.**

Inmiddels (ten tijde van afronding van deze rapportage) wordt een meerurenbonus breder gezien en omvat dit alle arbeidsvoorwaardelijke- en omstandigheden die een leraar krijgt voor meer uren werken. Dat kan dus zijn in geld, maar ook in verlof of een flexibeler rooster. Ten tijde van het project zagen besturen extra verlof of een flexibel rooster als een ander soort maatregel dan een bonus.

**Wanneer in deze rapportage gesproken wordt over een keuzemenu dan gaat het over een manier om meerdere maatregelen gelijktijdig aan te bieden.** Sommige besturen overwegen slechts één maatregel (bijv. snipperdagen) er is dan geen sprake van een keuzemenu.

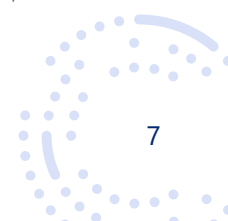
In januari 2023 is de kopgroep van schoolbesturen met de pilot gestart om maatregelen, waaronder een bonusvariant, te ontwikkelen om leraren in het primair onderwijs te stimuleren meer uren te gaan werken. Met dit 'keuzemenu' kan iedere leraar een bewuste afweging maken om wel of niet meer te gaan werken en wordt er rekening gehouden met de persoonlijke situatie.

De besturen in deze kopgroep hebben een plan van aanpak ontwikkeld om te komen tot passende maatregelen (waaronder een (meeruren)bonus) om binnen het schoolbestuur de lerarentekorten verder aan te pakken. Het ministerie had 16 aanmeldingen voor de kopgroep gekregen. Er zijn 13 besturen gestart, en voor dit onderzoek zijn uiteindelijk 10 schoolbesturen gevolgd tijdens de pilot. De overige schoolbesturen waren nog niet ver genoeg met hun plannen en konden daardoor niet gevolgd worden. Drie van de schoolbesturen trokken als gezamenlijke combinatie op (zie ook hoofdstuk 2).<sup>9</sup>

Om zicht te krijgen op de mogelijkheden van extra vergoeding voor meer uren werken heeft Centerdata de ervaringen van de kopgroep geëvalueerd. De focus van de evaluatie was in eerste instantie op het onderzoeken van de effectiviteit van een meerurenbonus. Veel schoolbesturen gaven echter gaandeweg het traject aan dat zij graag een breder maatregelenpakket dan alleen de meerurenbonus wilden ontwikkelen. De evaluatie is daarom breder ingestoken en gericht op hoe het keuzemenu – waar een voltijds- of meerurenbonus onderdeel van kan uitmaken – vorm kan krijgen en of dit de lerarentekorten mogelijk (deels) kan oplossen.<sup>10</sup> Al gauw bleek ook dat de ontwikkeling en implementatie van het plan van aanpak flink wat tijd kostte. De evaluatie richt zich daarom vooral op de ervaringen van de kopgroep bij het vormgeven van het keuzemenu en welke lessen hieruit

<sup>9</sup> Omdat deze schoolbesturen als combinatie optrekken wordt in de volgende hoofdstukken over acht schoolbesturen gesproken. Een bestuur heeft de vragenlijst niet ingevuld. Daarom gaat het bij het bespreken van de resultaten uit de online vragenlijst steeds over zeven schoolbesturen.

<sup>10</sup> Ten tijde van afronding van deze rapportage wordt een meerurenbonus breder gezien en omvat dit alle arbeidsvoorwaardelijke- en omstandigheden die een leraar krijgt voor meer uren werken. Dat kan dus zijn in geld, maar ook in verlof of een flexibeler rooster. Tijdens de evaluatie zagen de besturen dit als ander soort maatregelen.





getrokken kunnen worden.<sup>11</sup> De focus lag daarmee dus vooral op een evaluatie van het proces en kon zich binnen dit tijdsbestek nog niet voldoende richten op het effect van de maatregelen.

## Onderzoeksvragen

*De centrale onderzoeksvraag is:*

### **Wat hebben schoolbesturen nodig om succesvol een keuzemenu vorm te kunnen geven?**

De evaluatie richtte zich op de volgende deelvragen:

*Inhoud en vormgeving keuzemenu:*

- Hoe hebben de schoolbesturen het keuzemenu vormgegeven?
- Tegen welke uitdagingen (bijvoorbeeld in de uitvoering, juridisch etc.) liepen schoolbesturen aan?

*Communicatie over keuzemenu:*

- Hoe hebben schoolbesturen de communicatie vormgegeven over het keuzemenu richting de scholen en de leraren?

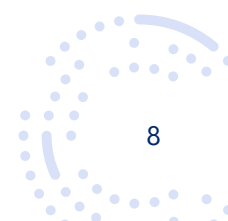
*Verwachte effecten:*

- Wat zijn redenen voor leraren met een deeltijdcontract om hun uren wel of niet uit te breiden?
- Wat zijn de verwachtingen qua uitbreidingen van de contracten? Hoeveel leraren zijn bereid hun contract uit te breiden en met hoeveel uur?

## Leeswijzer

De schoolbesturen zijn bij het opstellen van het keuzemenu begeleid door BMC. In hoofdstuk 2 geven we meer achtergrond over de kopgroep van deelnemende schoolbesturen. Om het proces te evalueren voerden wij twee focusgroepen met de schoolbesturen uit, hielden we (groeps)interviews met leraren en zetten we een online vragenlijst uit onder de schoolbesturen, zie ook de onderzoeksmethode in hoofdstuk 3. In de volgende hoofdstukken bespreken we de uitkomsten. Hoofdstuk 4 gaat in op de ervaringen van schoolbesturen met het vormgeven van het keuzemenu. Hoofdstuk 5 gaat in op het perspectief van leraren. Hoofdstuk 6 gaat in op de uiteindelijke maatregelen en verwachte effecten. In hoofdstuk 7 bespreken we tips en aandachtspunten voor een volgende kopgroep. In hoofdstuk 8 bespreken we verdere aanbevelingen om het vak van leraar aantrekkelijker te maken en in hoofdstuk 9 volgen de conclusies.

<sup>11</sup> Voor besturen die maar een maatregel uitwerkten is geen sprake van een keuzemenu.







## 2 Kopgroep van schoolbesturen

### 2.1 Achtergrond schoolbesturen

Acht schoolbesturen namen deel aan de evaluatie van de kopgroep. Tabel 2.1 geeft een overzicht van de schoolbesturen en de tekorten in 2021 en 2022. De tekorten tussen de schoolbesturen variëren tussen de 6,8% en 21,8% van de werkgelegenheid in 2021 en tussen de 2,5% en 24,1% van de werkgelegenheid in 2022. Dat wil niet zeggen dat de tekorten op iedere school binnen een schoolbestuur even groot zijn. Een van de besturen gaf bijvoorbeeld aan dat er op sommige scholen een tekort van 30% is en op andere scholen veel minder.

Tabel 2.1. Tekorten per schoolbestuur 2021 en 2022<sup>12</sup>

Bestuur	Leerlingen	Tekort	Tekort
		10-1-2021	10-1-2022
Stichting Fedra	3.175	21,8%	4,1%
Stichting Atlant Basisonderwijs	2.877	10,6%	8,8%
Stichting openb. primair onderw. IJmond	3.119	6,9%	2,5%
Sophia Scholen, Stichting voor KPC&AB b.o. Duin&Bollenstreek	6.621	7,3%	6,5%
Stg. voor Protestants Christ. Prim. Onderw. De Vier Windstr.	2.736	6,8%	14,5%
Scholengroep Holland, Stichting voor openbaar primair onderwijs	3.732	7,0%	10,8%
Stichting Primo Schiedam	3.352	10,9%	11,6%
'De Haagse Scholen', stg. voor primair & spec. openb. onderw	14.724	16,9%	24,1%
Stg. Algemeen Toegankelijk Onderwijs 's-Hertogenbosch eo	4.872	10,5%	16,0%
Stichting Openbaar Onderwijs Noord	4.142	13,5%	15,9%

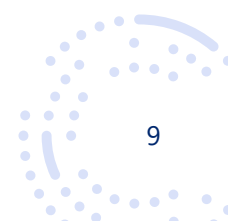
Noot 1. Niet alle scholen binnen een schoolbestuur gaven de tekorten door.

Noot 2. Stichting Fedra, Atlant Basisonderwijs en openbaar primair onderwijs IJmond trokken als combinatie op.

### 2.2 Motivatie voor deelname

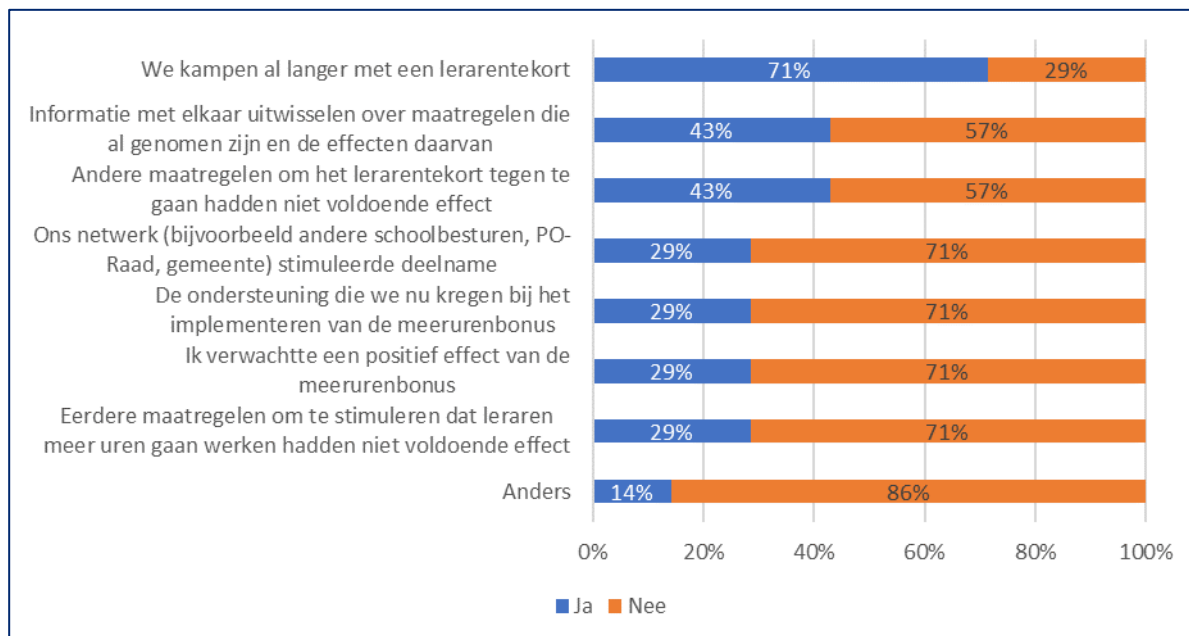
Veel schoolbesturen doen mee omdat ze alles aan willen pakken om het lerarentekort tegen te gaan. Ze kampen al langer met een lerarentekort (71%). Ze vinden het fijn om informatie met elkaar uit te kunnen wisselen en hadden het idee dat andere maatregelen om het lerarentekort tegen te gaan niet voldoende effect hadden (zie ook figuur 2.1). Een van de schoolbesturen gaf aan deel te nemen omdat ze al eerder geëxperimenteerd hadden met een meerurenbonus en graag de ervaringen wilden delen.

<sup>12</sup> Voor meer informatie zie: <https://www.mirrorpedia.nl/publicaties>.





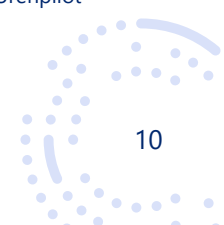
Figuur 2.1. Motivatie voor deelname (n = 7)



Schoolbesturen gaven bij aanvang aan dat zij de meerurenbonus als losstaande maatregel te beperkt vinden en meer zien in een breed maatregelenpakket. Zij onderzochten tijdens dit traject wat voor hun bestuur de beste aanpak is. Zo gaf een van de besturen aan dat er voornamelijk sprake is van een vervangingsprobleem. Zij wilden graag weten hoe ze de leraren die ze al in huis hebben meer kunnen laten werken om gezamenlijk dit vervangingsprobleem op te lossen.

Sommige besturen waren al in gesprek met leraren om samen te bekijken wat past qua urenuitbreiding. Er is ook een bestuur dat samenwerkt met Stichting Potentieel Pakken.<sup>13</sup>

<sup>13</sup> Het Potentieel Pakken is een non-profit organisatie die met onderbenut potentieel vraagstukken op de arbeidsmarkt wil oplossen. Voor meer informatie, zie: <https://wp-hetpotentieelpakken.s3.eu-central-1.amazonaws.com/2023/02/Urenpilot-uitbreiding-eindrapport-DiO-2.0-def-1.pdf>





## 3 Onderzoeksmethode

Om het proces te evalueren voerden wij twee focusgroepen met de schoolbesturen uit, hielden we (groeps)interviews met leraren en zetten we een online vragenlijst uit onder de schoolbesturen. Dit hoofdstuk geeft meer achtergrondinformatie over de onderzoeksmethoden.

### 3.1 Opzet van de focusgroepen

De eerste focusgroep vond plaats op 3 april 2023 en was gericht op het **verzamen van inzichten en ervaringen over het succesvol vormgeven van een meerurenbonus en andere maatregelen**. Een focusgroep is een combinatie van een gestructureerd interview en een discussiegroep. Er werd een gestructureerde discussie gehouden over het vormgeven van de meerurenbonus, waarbij inzicht verkregen werd in werkelijke ervaringen van schoolbesturen en de gelegenheid geboden werd om ervaringen met elkaar uit te wisselen.

De focusgroep vond online plaats. Alle schoolbesturen zoals beschreven in hoofdstuk 2 namen deel aan de focusgroep. Per schoolbestuur waren een of meer bestuursleden of beleidsmedewerkers uitgenodigd die betrokken zijn bij het vormgeven van de bonus. De focusgroep startte met een voorstelronde waarin de schoolbesturen iets vertelden over hoe groot het tekort in fte is en wat de redenen zijn om mee te doen aan de kopgroep. Vervolgens stond in deze focusgroep de vormgeving van de meerurenbonus centraal: welke varianten van de meerurenbonus hadden schoolbesturen voor ogen? Hoe ver waren ze in het proces? Ook gingen we in op de uitdagingen bij het kiezen en implementeren van de bonusvarianten. De schoolbesturen schreven aan de hand van een Padlet de uitdagingen op bij het vormgeven en invoeren van een meerurenbonus.<sup>14</sup> Tot slot gingen we in op de communicatie over de meerurenbonus naar scholen en leraren. Zie bijlage A voor de gesprekshandleiding.

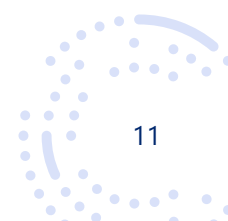
De tweede focusgroep vond online plaats op 16 juni 2023 en was gericht op het bespreken van de **voortgang van de schoolbesturen** bij het vormgeven van het keuzemenu. In deze focusgroep was er wederom gelegenheid om kennis en ervaringen uit te wisselen. Daarnaast keken we samen met de schoolbesturen terug op de "lessons learned" zodat andere besturen – die geen onderdeel van de kopgroep zijn – hier ook van kunnen leren. Zie bijlage B voor de gesprekshandleiding.

Per schoolbestuur was steeds een bestuurslid of beleidsmedewerker uitgenodigd die betrokken is bij het vormgeven van het keuzemenu. Zes van de acht schoolbesturen namen deel aan de tweede focusgroep.

### 3.2 Online (groeps)interviews met leraren

Om meer zicht te krijgen op de **motieven van leraren** om wel of geen gebruik te maken van de mogelijkheid om hun aanstellingsomvang te vergroten met een meerurenbonus, organiseerden we online (groeps)interviews. De individuele interviews vonden plaats op maandag 12 juni 2023 en het

<sup>14</sup> Zie: [www.padlet.com](http://www.padlet.com)





groepsinterview vond plaats op donderdag 15 juni 2023. Via de schoolbesturen was een oproep onder leraren van de deelnemende scholen uitgezet.

We nodigden leraren uit de volgende groepen uit:

- leraren die in deeltijd werken en contractuitbreiding willen en die mogelijk van een bonus (of iets anders) gebruik willen maken (2 deelnemers);
- leraren die in deeltijd werken en geen contractuitbreiding willen (2 deelnemers);
- leraren die voltijd werken (4 deelnemers).

Tabel 3.1 toont het aantal deelnemende leraren per schoolbestuur. In totaal deden er vier mannen en vier vrouwen mee aan de interviews.

- De gemiddelde leeftijd is 35 jaar.
- 7 deelnemers werken als leraar en 1 deelnemer als intern begeleider.
- Vijf leraren werken parttime (4 dagen per week), drie leraren werken fulltime (5 dagen per week).

Tabel 3.1. Deelnemende leraren per schoolbestuur

Schoolbestuur	Individueel interview	Groepsinterview
Sophia Scholen	1	
De Haagse Scholen	1	
Primo Schiedam	1	1
Innoord		1
ATO-scholenkring		2
Combi: IJmare, Atlant, Fedra		1
Totaal	3	5

In de groepsinterviews bespraken we de volgende onderwerpen:

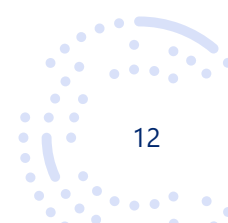
- **Communicatie** over het keuzemenu
- **Uitbreiding van aanstelling**: wat is hier voor nodig?
- **Tips bij het vormgeven en invoeren van het keuzemenu**

Bijlage C bevat de gesprekshandleiding.

### 3.3 Online vragenlijst onder schoolbesturen

Onder alle schoolbesturen van de pilot kopgroep is in juli/augustus 2023 een online vragenlijst uitgezet over de ervaringen met het keuzemenu. De vragenlijst is ingevuld door zeven van de acht schoolbesturen die onderdeel zijn van de kopgroep.<sup>15</sup>

<sup>15</sup> Een schoolbestuur vulde de vragenlijst niet in.

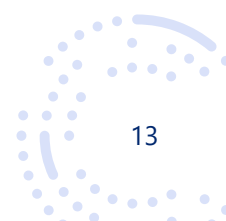




In deze vragenlijst gingen we in op de volgende thema's:

1. Motivatie voor deelname aan de pilot (besproken in Hoofdstuk 1)
2. Welke maatregelen overwogen zijn om leraren te stimuleren meer te gaan werken
3. Indien met een meerurenbonus gewerkt wordt, welke vorm er is gekozen en of het schoolbestuur ook een bonus uitkeert aan leraren die al een aanstellingsomvang vanaf de betreffende grens hebben?
4. Invoering van het keuzemenu op alle scholen
5. Beoogde moment van invoering van het keuzemenu
6. Verwachtingen van het keuzemenu (% leraren dat uren uit zal breiden en inschatting stijging fte)
7. Evaluatie proces en terugblik deelname (positieve aspecten en dingen die men liever anders zag)
8. Terugblik op praktische ondersteuning bij het uitwerken van het keuzemenu
9. Behoeftte aan ondersteuning in de toekomst
10. Waar zou een toekomstige kopgroep behoefte aan hebben?

Sommige thema's zijn ook terug gekomen in de focusgroepen. Omdat niet alle schoolbesturen aan beide focusgroepen meegedaan hebben is ervoor gekozen om sommige thema's daarom ook kwantitatief uit te vragen om een zo'n compleet mogelijk beeld te krijgen. Bijlage D bevat de vragenlijst.





## 4 Ervaringen van schoolbesturen met het vormgeven van het keuzemenu

In dit hoofdstuk bespreken we de verschillende aanpakken bij het vormgeven van het keuzemenu. We bespreken in dit hoofdstuk de resultaten van de eerste focusgroep. In deze fase waren de meeste besturen nog aan het verkennen welke mogelijkheden binnen hun bestuur het best passend zijn. De nadruk lag in deze focusgroep op de meerurenbonus. In hoofdstuk 6 gaan we in op de gekozen maatregelen.

### 4.1 Maatwerk versus financiële prikkel

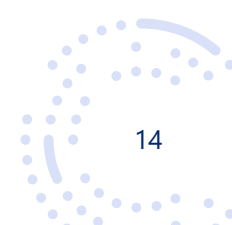
Over het algemeen zien schoolbesturen een meerurenbonus als een van de onderdelen van een breder maatregelenpakket. Werkgeluk zou centraal moeten staan en de verwachting is dat flexibiliteit meer effect zal hebben dan een bonus. Besturen geven daarnaast aan bang te zijn dat een financiële prikkel alleen tijdelijk zorgt voor meer uren werken. Zo heeft één van de besturen een aantal jaar geleden al **geëxperimenteerd met een aantal bonusvarianten** om tekorten tegen te gaan. Er waren grote verschillen in lerarentekorten tussen de scholen en ze probeerden leraren van de ene naar de andere school te laten overstappen, of ervoor te zorgen dat leraren meer wilden werken op de eigen school. Het animo was toen echter niet groot omdat leraren aangaven vooral meer **flexibiliteit** te willen hebben in plaats van een bonus. Andere schoolbesturen gaven aan de NPO-financiering gebruikt te hebben om leraren extra uren te laten werken. Echter toen de financiering stopte, merkten ze ook dat leraren stopten met extra werken. Besturen werken daarom liever toe naar een keuzemenu met opties waaruit een leraar kan kiezen.

Een van de ideeën waar de schoolbesturen enthousiast over zijn is het creëren van een flexpool en het bieden van een financiële vergoeding als iemand een dag als vervanger invalt.

- Een van de schoolbesturen is er vooral bij geholpen als leraren extra kunnen werken ter vervanging bij ziekte en uitval. Ze willen daarom een **flexpool** creëren en hiervoor 50 euro per dag extra betalen (5x per maand). Ook andere schoolbesturen raken enthousiast over dit idee.

Verder zien schoolbesturen meer in **flexibiliteit** en denken ze dat een individuele aanpak dan enkel een financiële bonus meer effect zal hebben.

- Een van de schoolbesturen experimenteert met een pilot waarin er vier dagen op school lesgegeven wordt en één dag op afstand. Dit geeft leraren een mate van flexibiliteit. Zeker in de tijd na corona, waar **werken op afstand** de norm is geworden en de leraar achter blijft ten opzichte van andere beroepsgroepen.
- Tekorten ontstaan deels door afwezigheid van leraren vanwege langdurige ziekte. Het is daarom belangrijk om te onderzoeken hoe **werkgeluk** onder leraren vergroot kan worden. Men denkt daarom dat het beter werkt om met een 'keuzemenu' te werken. Het keuzemenu bevat regelingen waar leraren uit kunnen kiezen als ze bereid zijn meer te werken.





Leraren benadrukken zelf ook dat maatwerk belangrijk is. De geïnterviewde leraren hebben voor het onderwijs gekozen omdat zij dit een mooi vak vinden en geld is niet de hoofdreden geweest voor de keuze voor dit vak. Leraren benadrukken dat het persoonlijke gesprek met de schooldirecteur en de mogelijkheid tot maatwerk belangrijk zijn. Op deze manier kan er gekeken worden naar wat de persoonlijke redenen zijn om bijvoorbeeld maar drie dagen te werken en naar persoonlijke oplossingen die nodig zijn om iemand meer uren te laten werken. Juist als je iemand onder druk gaat zetten om meer te werken gaat iemand met de hakken in het zand.

### Lokaliseren tekorten en gericht toepassen

De schoolbesturen geven aan dat ze het belangrijk vinden om de maatregelen zoals een bonus zo goed mogelijk in te kunnen zetten. Een belangrijk aspect hierbij is het inzichtelijk maken **waar in de school de tekorten zich bevinden**. Bij het invoeren van de bonus en andere maatregelen geeft een aantal besturen aan **klein te willen beginnen** (op een aantal scholen) en pas later als het succesvol is op te schalen. Op deze manier kunnen ze onderzoeken of de maatregelen werken en is het makkelijker om het **gesprek met leraren** aan te gaan en **maatwerk** toe te passen.

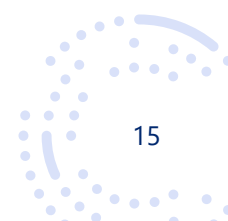
### Bonusvariant

Ondanks dat besturen minder enthousiast waren over enkel de bonusvariant zijn er toch een aantal bonusvarianten met de besturen besproken die als kansrijk naar voren kwamen uit het vignettenonderzoek onder leraren van ResearchNed (zie Kader 2.1). Toch blijven de besturen aangeven dat een bonus **moeilijk te implementeren** is, zeker als de bedragen erg hoog zijn. Men twijfelt echt over de effectiviteit hiervan. Er is twijfel of de leraren die aangeven dat ze dan extra zouden willen werken, dit ook daadwerkelijk gaan doen als het eenmaal zo ver is.

Verder roepen deze bonusvarianten nog andere vragen op over de **fiscale** component:

- Wat gebeurt er als leraren ziek worden?
- Hoe zit het met extra vakantiegeld en eindejaarsuitkering als ze de bonus krijgen?
- Mensen die een dag meer werken houden er vaak financieel weinig aan over (raken toeslagen kwijt, komen in een andere belasting box etc.). Hoe ondervangen we dat?

De concluderende reactie van de schoolbesturen op de bonusvarianten is dat er veel meer **maatwerk** nodig is omdat culturen tussen én binnen scholen verschillend zijn. Het lijkt daarom beter om mogelijkheden aan te bieden in een soort menukaartvorm zodat leraren kunnen kiezen wat voor ze werkt.





## Kader 2.1. Besproken bonusvarianten<sup>16</sup>

In het vignettenonderzoek dat is uitgevoerd door ResearchNed onder bijna 11 duizend leraren over wat ze beweegt om meer of minder te gaan werken vielen vier resultaten op:

1. Bij de laagste bonus variant (1 dag extra werken levert 150 euro netto op) geeft 10% van de leraren aan meer te willen gaan werken. Bij een veel hogere bonus (400 euro netto voor 1 dag extra werken) zegt ongeveer 40% van de leraren meer te willen gaan werken.
2. De implementatie van niet-financiële maatregelen is ook effectief. Als leraren hun privéomstandigheden kunnen afstemmen op hun werk dan is zo'n 30% van de leraren bereid extra te werken.
3. De bonus heeft effect en de andere mogelijkheden hebben ook effect, gecombineerd hebben ze echter niet veel meer effect dan individueel.
4. Het is geen 'one size fits all'. Wat iemand beweegt om meer of minder te werken is voor iedereen anders. Ook is er een grote groep die niet meer wil of meer kan werken.

Met de schoolbesturen werden de drie bonusvarianten met kenmerken die als meest favoriet uit het vignettenonderzoek onder leraren kwamen besproken.

## 4.2 Uitdagingen voor schoolbesturen

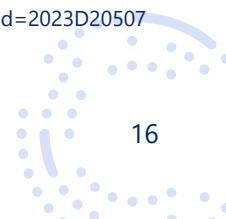
Er zijn allerlei uitdagingen waar de schoolbesturen mee te maken hebben bij het vormgeven van een keuzemenu:

1. **Juridische uitdagingen:** aan de meerurenbonus ligt het eerlijkheidsprincipe ten grondslag. Schoolbesturen vragen zich af hoe dit juridisch werkt. Ook is er nog het aspect van rechtmatigheid van middelen wat als uitdaging wordt gezien. De Juridische memo van OCW is een goede leidraad geworden omdat er argumenten worden gegeven hoe met de regels om te gaan.<sup>17</sup> Dat is erg belangrijk omdat je het belang van een meerurenbonus op vier punten moet onderbouwen wil je het juridisch kunnen waarmaken.
2. **Financiële prikkel:** wat gaat er met het lerarentekort gebeuren als de meerurenbonus weer stopt? Schoolbesturen benadrukken dat ze bang zijn dat een **financiële prikkel alleen tijdelijk zorgt voor meer uren werken.**
3. **Tijdgebrek:** de schoolbesturen geven aan dat het tijdpad van deze pilot kopgroep erg krap is. Geen van de schoolbesturen denkt het keuzemenu op korte termijn te kunnen implementeren. Er komt te veel bij kijken om het snel te kunnen invoeren.
4. **Draagvlak:** wat gaat er gebeuren als de bonus (bijvoorbeeld voor de pilot) op sommige scholen wel ingevoerd gaat worden en op andere scholen niet. Wat doet dat met medewerkers die op een andere school werken en dus de bonus niet krijgen?

Tot slot geven schoolbesturen aan dat het belangrijk is om op zoek te gaan naar de **oorzaak** van de tekorten. De schoolbesturen vinden dat er meer nodig is dan alleen een zak met geld. Met alleen een meerurenbonus komen we niet van het lerarentekort af. Het is beter om de werkdruk te verlagen door het werkplezier te verhogen.

<sup>16</sup> Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/04/15/onderzoek-researchned-meer-uren-werken-in-het-onderwijs-na-financiële-prikkels>

<sup>17</sup> Zie voor een toelichting op de juridische onderbouwing: <https://www.tweedekamer.nl/downloads/document?id=2023D20507>







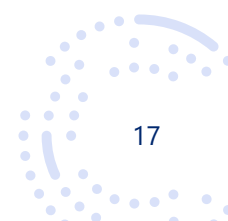
### 4.3 Communicatie met leraren

In deze fase hebben niet alle schoolbesturen gecommuniceerd over de meerurenbonus of andere maatregelen. De besturen gaan pas uitgebreider communiceren met leraren als de invulling van het keuzemenu concreter is. Een aantal schoolbesturen is in gesprek met leraren over welke behoeften er zijn voor het vormgeven van het maatregelenpakket en de meerurenbonus. Uit deze gesprekken bleek dat leraren de randvoorwaarden belangrijker lijken te vinden, dus bijvoorbeeld meer flexibiliteit en meer kinderopvang.

De schoolbesturen die de meerurenbonus binnen de GMR besproken hebben kregen hierop gemixte reacties. Enerzijds vinden sommige GMR het geen gek idee om een bonus in te voeren omdat dit in andere beroepsgroepen heel gebruikelijk is. Anderzijds gaven sommige GMR aan te twifelen over het gelijkheidsverhaal tussen parttimers en fulltimers. Ook zijn er negatieve reacties van directeuren die sceptisch zijn over een bonus en er zijn zorgen over de toenemende werkdruk binnen het onderwijs.

### 4.4 Belangrijkste bevindingen

In de fase waarin de schoolbesturen nog werkten aan het plan van aanpak blijkt al snel dat zij niets zien in alleen een meerurenbonus aanbieden. Ze zien de meerurenbonus als een van de onderdelen van een breder maatregelenpakket. Schoolbesturen zien veel meer in een individuele aanpak en maatwerk waarbij ze inzetten op flexibiliteit. Bij het implementeren van een meerurenbonus of andere maatregelen zien de schoolbesturen vooral uitdagingen op juridisch vlak (eerlijkheidsprincipe, rechtmatigheid van middelen) en zijn zij bang dat een financiële prikkel alleen tijdelijk werkt en dat het zorgt voor scheve ogen op scholen waarbij de financiële prikkel niet (direct) wordt ingevoerd. In deze fase is er nog niet veel gecommuniceerd met leraren over de meerurenbonus en andere maatregelen. De besturen gaan pas uitgebreider communiceren met leraren als de plannen concreter zijn.





## 5 Het perspectief van leraren

In dit hoofdstuk bespreken we het perspectief van de leraren omdat dit aandachtspunten geeft om als bestuur en schoolleider rekening mee te houden. Wat vinden leraren van een meerurenbonus? En, wat zijn voor hun drijfveren om meer uren te gaan werken? Het is belangrijk om op te merken dat het hier om slechts *acht* geïnterviewde leraren gaat, van schoolbesturen uit de kopgroep.<sup>18</sup> De resultaten zijn dus *niet representatief* voor alle leraren van Nederland.

### 5.1 Uitbreiding van de aanstelling

De meeste geïnterviewde leraren gaven aan dat ze aan het einde van het schooljaar (wanneer er gekeken wordt naar de nieuwe formatie) kunnen aangeven of ze meer of minder willen werken. Soms is dat in een gesprek, soms is dat op een formulier. Een aantal leraren geeft aan dat het gesprek **officieel** eens per jaar plaatsvindt, maar dat het in de praktijk soms bijna maandelijks gebeurt dat ze worden gevraagd om meer te werken en/of in te vallen.

De meeste leraren geven aan dat het proces dit jaar niet anders is geweest dan voorafgaande jaren. Bij enkele leraren waren er wel verschillen: Bij sommige scholen is er een bericht over de meerurenbonus op de website geplaatst en konden leraren het zelf aangeven als ze interesse hadden in contractuitbreiding. Het initiatief kwam dus bij de leraar te liggen. Als verbeterpunt werd genoemd dat het prettig zou zijn als de schooldirecteuren hier zelf het initiatief in zouden nemen.

#### Uitbreiding

Een aantal leraren overweegt contractuitbreiding. Redenen hiervoor zijn bijvoorbeeld: (1) het niet hebben van kinderen, daardoor kan iemand makkelijker meer werken en (2) de (veel gevoelde) tekorten binnen de school. Als er privé ruimte is en de nood in het team hoog is dan wordt overwogen om meer te gaan werken. **De financiële prikkel lijkt bij de geïnterviewde leraren geen rol te spelen.** Uit het vignettenonderzoek van ResearchNed bleek echter dat er wél een grote groep van leraren geïnteresseerd is in een meerurenbonus.

De meeste geïnterviewde leraren overwegen echter **geen** contractuitbreiding. Een veelgenoemde reden is het hebben van (jonge) kinderen en de afspraken die hierover met partners gemaakt zijn (bijv. beide vier dagen werken).

Enkele leraren benoemen ook dat zij (en met hen veel collega's) juist **minder** zouden willen werken dan ze nu al doen. Echter kunnen ze het niet over hun hart verkrijgen dat de kinderen dan nog een dagdeel minder les zouden krijgen in de week.

*“Een aantal collega's zitten daardoor tegen een burn-out aan, ze zeggen: “Nog 4 weken werken en dan is het 6 weken zomervakantie, kan ik dan instorten.”*

<sup>18</sup> Er is slechts een beperkt aantal leraren geïnterviewd om de leraren van scholen uit de kopgroep zo min mogelijk te belasten.





## 5.2 Percepties van de meerurenbonus en andere maatregelen

### Wat vinden leraren van de meerurenbonus?

De meerurenbonus wordt door de geïnterviewde leraren als **oneerlijk** ervaren en leraren vinden dat het niet binnen de manier van werken in het primair onderwijs past. Zo zou het een verkeerde sfeer creëren binnen de teams als een leraar die van 4 naar 5 dagen gaat meer zou gaan verdienen door de bonus, dan een collega die al jaren 5 dagen werkt. Ook zijn de leraren het erover eens dat de meeste mensen die niet fulltime werken hier vaak een goede reden voor hebben.

*“Op het moment dat je onderwijs ordinair met bonussen gaat doen, is dat een verlaging van waar wij als onderwijs voor staan.”*

Leraren zijn daarnaast bang dat het in de praktijk veel problemen gaat opleveren, bijvoorbeeld: Leraren die 4 dagen werken, die dan voor invoering van de bonus hun contract omzetten naar minder dagen in de week en het dan bij invoering van de bonus weer omzetten naar 4 dagen om zo toch recht te hebben op de bonus.

Ook geeft een aantal leraren aan dat het erop lijkt dat binnen hun school alleen uitgebreid kan worden per hele dagen. Daardoor kan het zijn dat iemand die wel wat uur meer wil werken, maar geen hele dag extra, hier geen mogelijkheid voor krijgt.

### Andere maatregelen

Leraren benoemen dat **flexibiliteit** en meer werken in de vorm van **beschikbaarheidsdiensten** eerder zouden motiveren tot een urenuitbreiding.<sup>19</sup>

#### Meer flexibiliteit

Meer flexibiliteit wordt als een belangrijke voorwaarde gezien om een contractuitbreiding te overwegen. Een aantal leraren geeft aan dat hier ook al sprake van is op de scholen. Bijvoorbeeld een collega die een aantal uur extra wilde werken, maar zonder de extra verantwoordelijkheden van bijvoorbeeld oudergesprekken of vergaderingen. Door hier maatwerk te leveren kon de leraar kinderen begeleiden die dat extra nodig hebben en hiermee is ook de druk op de rest van het team minder geworden.

#### Beschikbaarheidsdiensten

De leraren zijn daarnaast enthousiast over beschikbaarheidsdiensten. Hier wordt op een aantal scholen al over gesproken. De leraren zien de beschikbaarheidsdiensten het liefst zo ingericht dat een leraar standaard een bepaald bedrag krijgt op de dag van beschikbaarheid en dat dit bedrag wordt aangevuld met het normale salaris als de leraar wordt opgeroepen. De leraren benoemen ook flexibiliteit in combinatie met de beschikbaarheidsdiensten. Bijvoorbeeld niet een vaste dag in de week, maar telkens 1-2 weken van te voren doorgeven of je wel of niet beschikbaar bent voor de beschikbaarheidsdienst.

<sup>19</sup> In de tweede focusgroep met schoolbesturen zijn de belangrijkste resultaten uit de interviews besproken. Schoolbesturen gaven aan dit beeld bij leraren te herkennen.

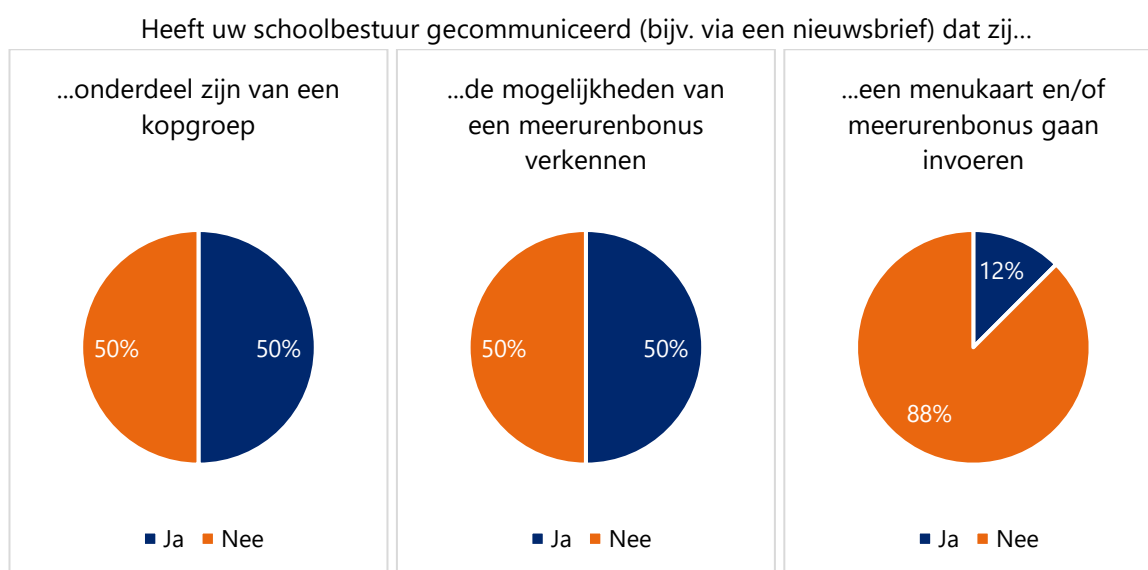




### 5.3 Communicatie met leraren

Uit hoofdstuk 4 bleek dat de meeste besturen nog niet uitgebreid gecommuniceerd hadden over de meerurenbonus en andere maatregelen, op het moment dat de (groeps)interviews plaatsvonden. De schoolbesturen waren op dat moment namelijk nog bezig met vormgeven hiervan of aan het wachten op goedkeuring van bijvoorbeeld de GMR. Toch bespraken we ook met leraren in hoeverre er al gecommuniceerd was, en zo ja wat. De helft van de leraren gaf aan dat het schoolbestuur had gecommuniceerd dat zij onderdeel zijn van een kopgroep om mogelijkheden te onderzoeken om het lerarentekort tegen te gaan (zie figuur 5.1). Diezelfde leraren gaven ook aan dat ze weten dat hun school de mogelijkheden van een meerurenbonus aan het verkennen is. Slechts één van de geïnterviewde leraren gaf aan dat er gecommuniceerd was dat er (andere) maatregelen zouden worden ingevoerd en dat de precieze inhoud en uitwerking van de maatregelen nog niet bekend was.

Figuur 5.1. Communicatie over de meerurenbonus en keuzemenu

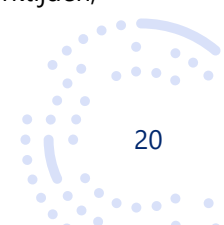


Leraren gaven bijvoorbeeld aan dat er werkgroepen (met leraren) zijn geweest, dat er geflyerd is, dat er een bericht via de website of nieuwsbrief is geweest of dat ze er via de GMR iets over hadden gehoord. De leraren gaven echter ook aan dat er **nog veel onduidelijkheid is** over de precieze maatregelen en invulling hiervan. Ook gaven enkele leraren aan dat ze dachten dat het ging om een pilot waarbij de mogelijkheden alleen werden besproken en niet daadwerkelijk zouden worden ingevoerd.

Leraren die niks over het keuzemenu hebben gehoord zijn **verbaasd** dat er over een meerurenbonus in het onderwijs gesproken wordt. Zij hebben het gevoel dat een meerurenbonus niet passend is binnen het werkklimaat in het basisonderwijs.

### 5.4 Belangrijkste bevindingen

De geïnterviewde leraren gaven aan dat ze niets zien in een meerurenbonus omdat ze dit niet passend vinden bij de onderwijssector. Deze leraren overwegen contractuitbreiding om andere redenen dan een financiële prikkel. Ze zijn enthousiaster over mogelijkheden tot meer flexibiliteit in werktijden,





bijvoorbeeld door vakanties op te nemen buiten schoolvakanties om. Ook zien ze graag een werkdrukvermindering voor administratieve taken. Voor een (toekomstige) kopgroep is het belangrijk om rekening te houden met dit soort aandachtspunten en wensen van leraren. Het is echter ook belangrijk om op te merken dat het hier gaat om de meningen van slechts *acht* leraren. Zo liet het onderzoek van ResearchNed bijvoorbeeld zien dat er wél een groep van leraren geïnteresseerd is in een bonus voor meer uren werken, onder bepaalde voorwaarden.

In deze fase is er nog niet veel gecommuniceerd met leraren over de meerurenbonus en andere maatregelen. Voor leraren die wel iets gehoord hebben hierover is er echter nog veel onduidelijkheid over de precieze invulling hiervan.





## 6 Uiteindelijke maatregelen en verwachte effecten

In dit hoofdstuk bespreken we de uiteindelijke maatregelen en verwachte effecten, op basis van de tweede focusgroep en de online vragenlijst (ingevuld door 7 besturen).

### 6.1 Uiteindelijke maatregelen

Veel schoolbesturen hebben de meerurenbonus vervangen door een totaalpakket aan maatregelen. Schoolbesturen vinden het belangrijk om zich veel meer te richten op het bieden van flexibiliteit, zie ook figuur 6.1. Het gaat dan bijvoorbeeld om **flexibele werktijden, flexibel verlof en flexibele andere taken** (niet alleen meer uren voor de klas staan).

Enkele schoolbesturen willen gaan werken met **beschikbaarheidsdiensten**. Dat is een dienst buiten de normale werktijd. De leraar kan aangeven op welke dagen hij/zij extra beschikbaar is voor (inval)werkzaamheden. Deze beschikbaarheidsdiensten kunnen de stap kleiner maken naar toekomstig structureel meer werken en zorgt voor beschikbare vervangers. Bij een van de besturen wordt de beschikbaarheidsdienst waarschijnlijk zo ingericht dat leraren van scholen met weinig tekort zich kunnen aanmelden voor een dienst om te werken op een school met veel tekort (waarschijnlijk voor 150% salaris).

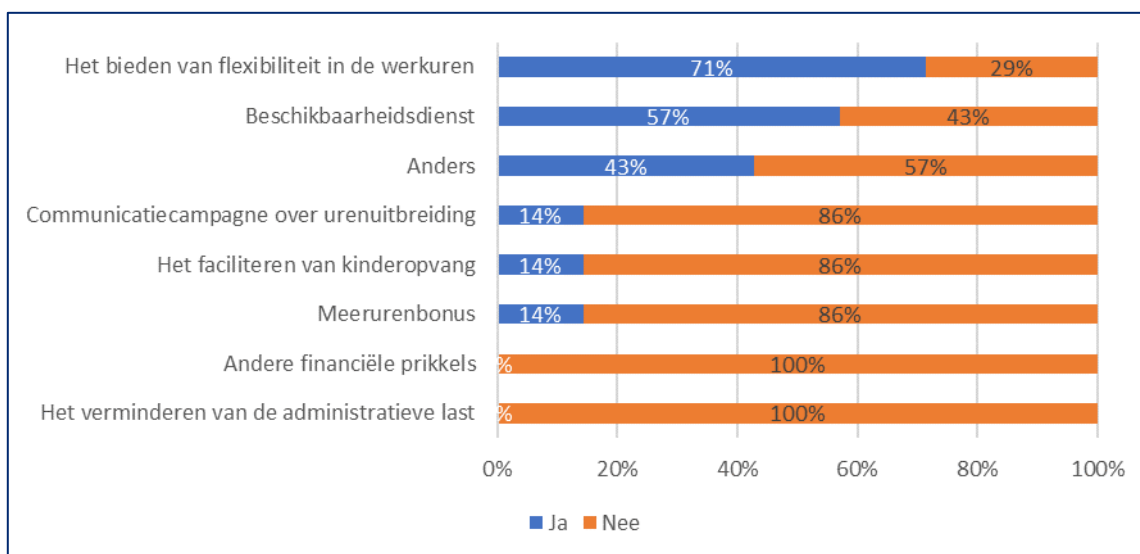
Één schoolbestuur is wel voornemens om met een **meerurenbonus** te werken. Dit bestuur is van plan om een bonus uit te keren als de leraar meer gaat werken conform een staffel. Dit bestuur is niet van plan om een bonus uit te keren aan leraren die nu al een aanstellingsomvang hebben vanaf de betreffende grens.

Een ander bestuur overweegt een **mobilitetsbonus**. Dit houdt in dat het contract met 1 of 2 dagen kan worden uitgebreid maar dat deze uren worden ingevuld op een andere school. Leraren die werken op scholen met een tekort van 0-5% worden ingezet op scholen met een tekort > 25%. Dit bestuur denkt ook aan een vergoeding van 50% bovenop het salaris voor de gewerkte dagen (150% salaris, maar dit mag ook in snipperdagen uitgekeerd worden).





Figuur 6.1. Overwogen maatregelen om leraren te stimuleren meer uren te werken ( $n = 7$ )



Andere maatregelen die in de focusgroep door schoolbesturen werden genoemd:

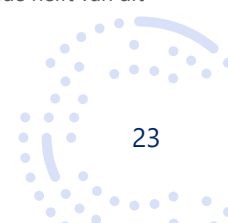
- Het regelen van **gastouderopvang** of opstarten van een samenwerkingsverband met de **kinderopvang** die in hetzelfde gebouw zit.
- **Financiële compensatie van de extra benodigde kinderopvang** voor leraren die hun contract willen uitbreiden.
- Mogelijke **samenwerkingsverbanden** verkennen met de PEP opleiding (zijinstroom naar het onderwijs).
- **Coaching** inzetten om het ziekteverzuim terug te dringen.
- De mogelijkheid om door het jaar heen extra **snipperdagen** (losse vakantiedagen) te bieden.

Zes besturen zijn van plan het keuzemenu op alle scholen onder het bestuur uit rollen. Een aantal schoolbesturen is al gestart of starten hier op korte termijn mee. Een bestuur verwachtte dit nog voor het einde van het schooljaar 2022/2023 in te kunnen voeren. Het merendeel denkt dit echter in te voeren in de eerste of tweede helft van het schooljaar 2023/2024.<sup>20</sup> Schoolbesturen die nog niet begonnen zijn of die kleiner beginnen geven hiervoor als voornaamste reden dat ze eerst de haalbaarheid en kosteneffectiviteit willen onderzoeken.

## 6.2 Uitdagingen

Een van de genoemde uitdagingen in deze fase is de betrokkenheid van schoolleiders/HR. De schoolbesturen geven aan dat het belangrijk is om in gesprek te gaan met medewerkers om een individueel afgestemde en passende werktijdsfactor te bepalen. Hiervoor is een betrokken directeur nodig, echter heeft dit nog te vaak *géén* prioriteit bij een toch al drukke schooldirecteur. Wanneer het initiatief bij leraren gelegd wordt om aan te kaarten dat zij meer uren willen gaan werken, dan mist men mogelijk potentieel. Verder is het goed te realiseren dat zowel directeuren als HR-medewerkers het erg druk hebben en niet alles daarom op korte termijn te implementeren is.

<sup>20</sup> 3 besturen verwachten dit in de eerste helft van dit schooljaar (2023/24) te kunnen doen; 1 bestuur in de tweede helft van dit schooljaar; en 1 bestuur nog later. Eén schoolbestuur weet nog niet wanneer ze de maatregelen in gaan voeren.





De schoolbesturen benoemen ook dat binnen de bestaande criteria om het onderwijs in te richten het probleem van het lerarentekort *niet* op te lossen is. Zij gaven ook suggesties en oplossingen om het vak van leraar aantrekkelijker te maken, dit komt in hoofdstuk 8 uitgebreider aan bod.

### 6.3 Verwachte effecten van het keuzemenu

We vroegen in de vragenlijst uit of schoolbesturen een effect van het keuzemenu verwachten. Twee besturen gaven aan dit nog niet te weten. Dat kan komen doordat ze nog niet weten wanneer ze de maatregelen in gaan voeren en/of nog niet precies weten hoe dit eruit komt te zien. Het helpt besturen als ze in de beginfase meer inzicht hebben in de kosten en baten van maatregelen.

Vijf schoolbesturen verwachten wel een effect van het keuzemenu en gaven aan:

- dat deze pilot goed is voor de bewustwording en het breder kijken dan de standaard;
- dat collega's meer uren gaan werken of minder uren inleveren;
- dat er meer vervangers beschikbaar zijn;
- dat ze medewerkers proberen te binden voor het onderwijs, proberen een aantrekkelijke werkgever te zijn;
- dat er meer flexibiliteit binnen de formatie is en daardoor minder verloop.

#### Gaan de scholen anders de jaarvormingsgesprekken in?

De schoolbesturen geven aan dat ze een opvallende verandering zien ten opzichte van voorgaande jaren bij de jaarvormingsgesprekken. Een eventuele contractuitbreiding wordt nu op bijna alle scholen ook meegenomen in de normale gesprekscyclus (de gesprekken in maart/april). Dit komt mede door een aangepaste denkwijze van de directeuren. Het valt de schoolbesturen op dat de directeuren veel meer/anders kijken naar wat wél kan qua werkuitbreiding. Zij lijken flexibeler geworden nu de besturen bezig zijn met het ontwikkelen van een keuzemenu.

#### Wat is de voorspelling? Worden de tekorten minder komend schooljaar?

Schoolbesturen benoemen dat alleen al het feit dát ze deelgenomen hebben aan de kopgroep heel waardevol is. Wat vooral waardevol is, is dat ze binnen de organisatie echt aan het denken zijn gezet en alle opties verkend hebben, waaronder een meerurenbonus. Ook al zijn de meeste besturen erachter gekomen dat een meerurenbonus niet goed past, ze hebben het wel onderzocht en zijn tot de conclusie gekomen dat er iets moet veranderen voor de toekomst.

Er wordt door de besturen ook aangegeven dat de verwachtingen (van andere partijen) over een meerurenbonus heel hoog zijn. Dat een meerurenbonus potentie kan hebben bleek onder andere uit het vignettenonderzoek van ResearchNed. Gemiddeld is tussen de 7 en 40% van de leraren (uit het po, vo en mbo) die in deeltijd werken, onder bepaalde voorwaarden, geïnteresseerd om meer te gaan werken.<sup>21</sup> Uit soortgelijk onderzoek in de zorgsector bleek daarnaast dat gemiddeld 43% van de

<sup>21</sup> Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/04/15/onderzoek-researchned-meer-uren-werken-in-het-onderwijs-na-financiele-prikkels>







deeltijd zorgmedewerkers meer uren zou willen werken als daar een bonus tegenover staat.<sup>22</sup> De schoolbesturen benadrukken echter dat het lerarentekort dusdanig is dat maatregelen als een meerurenbonus slechts een **druppel op de gloeiende plaat** zijn. Ondanks dat er op papier aanzienlijk potentieel voor urenuitbreiding is, is de verwachting van deze kopgroep van besturen dat er maar een aantal leraren daadwerkelijk meer zal gaan werken. Een van de bestuurders schetst bijvoorbeeld: “stel dat we 20 mensen vinden die 1 dag willen uitbreiden en we zetten dit tegenover 40% tekort dan heb je wel iets, maar nog steeds niet veel”. De andere besturen beamen dat alle beetjes helpen maar dat zij geen grote veranderingen verwachten.

In de vragenlijst gaven vijf schoolbesturen aan een effect te verwachten van het keuzemenu. Aan deze besturen is gevraagd hoeveel procent van de leraren die in deeltijd werken hun uren zullen uitbreiden. Drie schoolbesturen gaven een inschatting. Men schat dat **7%, 10% of 20% van de leraren meer zal gaan werken**. De verwachting is dat de gemiddelde betrekkingssomvang van een leraar **met 0,2 – 0,6 fte zal stijgen**.<sup>23</sup> Deze besturen benadrukken dat de kopgroep al veel heeft opgeleverd omdat er al leraren zijn die hun contract willen uitbreiden of die op papier een nieuwe (extra) rol op zich hebben genomen.

## 6.4 Belangrijkste bevindingen

De meeste schoolbesturen zien de meerurenbonus als onderdeel van een totaalpakket aan maatregelen. Zij vinden het veel belangrijker om flexibiliteit te bieden. Enkele schoolbesturen willen gaan werken met beschikbaarheidsdiensten. Een ander bestuur overweegt een mobiliteitsbonus. Een van de schoolbesturen is voornemens om met een meerurenbonus te werken. Een aantal schoolbesturen is al gestart met het implementeren van het maatregelenpakket of starten hier op korte termijn mee. De uitdaging zit nu vooral in het creëren van betrokkenheid van directeurs/HR.

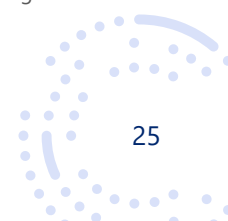
Vijf schoolbesturen verwachten een effect van het keuzemenu. Ze merken nu al dat directeurs anders de jaarvormingsgesprekken in gaan en anders kijken naar wat wél kan qua urenuitbreiding. Deelname aan de kopgroep heeft ervoor gezorgd dat men binnen de organisatie echt aan het denken gezet is en allerlei opties verkend heeft. Bij enkele besturen zijn er al daadwerkelijk leraren die hun contract uit willen breiden.

<sup>22</sup> In de zorgsector is door Berenschot een onderzoek uitgevoerd naar de meerurenbonus, zie:

<https://app.1848.nl/document/tkapi/2767>. Uit dit onderzoek blijkt dat gemiddeld 43% van de deeltijd zorgmedewerkers meer uren zou willen werken (4 uur extra per week) als daar een bonus tegenover staat (financieel of extra vrije uren). Ook de stichting Potentieel Pakken ondersteunt zorgorganisaties actief bij verandertrajecten rondom contractuitbreidingen. Per 1 juni 2023 zijn 31 van dit soort trajecten afgerond. Zie ook de Kamerbrief 3611904-1049824-MEVA, d.d. 6 juli 2023:

<https://www.rijksoverheid.nl/documenten/publicaties/2023/07/06/rapport-onderzoek-meerurenbonus-zorg-en-welzijn>

<sup>23</sup> De vraag was als volgt gesteld: Kunt u inschatten met hoeveel fte de gemiddelde betrekkingssomvang van een leraar zal stijgen door het invoeren van het keuzemenu/de meerurenbonus? Twee besturen gaven op deze vraag een antwoord. De gemiddelde betrekkingssomvang in het primair onderwijs is 0,7 fte. Een stijging van 0,6 fte is daarom behoorlijk hoog. Het kan zijn dat het hier gaat om leraren met een betrekkingssomvang van rond de 0,4 fte; het kan ook zijn dat de vraag niet helemaal goed begrepen of ingevuld is.





## 7 Tips en aandachtspunten voor een volgende kopgroep

In dit hoofdstuk bespreken we tips en aandachtspunten voor een volgende kopgroep op basis van de resultaten uit de online vragenlijst (ingevuld door 7 besturen) en de tweede focusgroep.

### 7.1 Evaluatie proces en terugblik deelname

We evalueerden deelname aan de kopgroep en hoe besturen terugblikken op het proces. In de online vragenlijst vroegen we schoolbesturen of de kopgroep ze veel gebracht heeft, hoe tevreden ze zijn met de opbrengsten en of de verwachtingen waargemaakt zijn. Over het algemeen zijn de besturen tevreden met de opbrengsten:

- 4 schoolbesturen vinden dat het onderdeel van de kopgroep zijn ze veel gebracht heeft, 3 besturen zijn neutraal.
- 5 schoolbesturen zijn tevreden met de opbrengsten, 2 besturen zijn neutraal.
- 4 schoolbesturen geven aan dat de verwachtingen die het schoolbestuur had bij aanvang van de kopgroep waargemaakt zijn of dat de ideeën die ze al hadden bevestigd zijn, 3 besturen zijn neutraal.

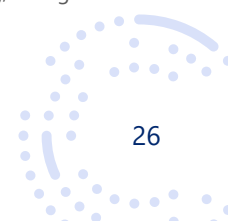
Ook konden besturen in de online vragenlijst aangeven wat positieve aspecten van deelname aan de kopgroep zijn en welke dingen ze liever anders hadden gezien. Positieve aspecten van deelname aan de kopgroep zijn vooral het **uitwisselen van ervaringen** en ideeën, bevestiging in de complexiteit van het vraagstuk, juridische onderbouwing, ondersteuning van BMC in de uitwerking en bij het in beeld brengen van de voor- en nadelen van verschillende opties, aandacht voor de tekorten in het onderwijs.

De schoolbesturen hadden een aantal dingen liever anders gezien als het gaat om deelname aan de kopgroep. Zo gaven ze aan dat een ruimere periode voor de vormgeving van maatregelen wenselijk is. Het was bijvoorbeeld lastig om alle bijeenkomsten in een toch al drukke agenda in te moeten plannen. Ook was de communicatie en de bedoeling van de kopgroep soms onduidelijk. Bijvoorbeeld, omdat in het begin gesproken werd over een fulltime bonus, wat weerstand opriep. Ook zien besturen graag meer financiële ondersteuning voor hun interne projectteam. Verder benoemen ze dat procesuitlijning in afstemming met de besturen in een eerder stadium fijn was geweest. Tot slot, worden vervolgcacties vanuit OCW benoemd, zoals het inzetten op duurzame investeringen in het onderwijs en opstarten van een positieve campagne om werken in het onderwijs te stimuleren.

Ook vroegen we hoe waardevol en nuttig de ondersteuning was bij het uitwerken van het plan van aanpak voor het keuzemenu. De schoolbesturen vonden over het algemeen de **ondersteuning bij het uitwerken van het plan van aanpak waardevol en nuttig**.<sup>24</sup> Ze vonden het ook erg waardevol en nuttig om ervaringen met andere schoolbesturen uit te wisselen.<sup>25</sup>

<sup>24</sup> Waardevol: 5 besturen waren het met de stelling eens, 2 besturen waren neutraal (niet mee eens, niet mee oneens); nuttig: 3 besturen waren het met de stelling eens, 4 besturen waren neutraal (niet mee eens, niet mee oneens).

<sup>25</sup> Waardevol om ervaringen uit te wisselen: alle besturen waren het eens (6) of helemaal eens (1) met de stelling; nuttig: 1 helemaal eens, 4 mee eens, 2 neutraal.





Een bestuur gaf aan nog verdere ondersteuning te wensen als het gaat om het uitwerken van het plan van aanpak. Dit bestuur gaat verder met het uitbreiden van de aanpak van Het Potentieel Pakken.<sup>26</sup> Dit bestuur geeft echter ook aan dat de uitwerking hiervan best wat geld kost en ondersteuning hierbij fijn zou zijn.

## 7.2 Toekomstige kopgroep

We vroegen besturen of zij denken dat een volgende kopgroep binnen drie maanden een plan van aanpak zou kunnen maken gezien de ervaringen uit deze kopgroep. We vroegen ook of het nodig is dat besturen hier ondersteuning bij krijgen, of het nodig is dat schoolbesturen binnen de kopgroep ervaringen met elkaar uit kunnen wisselen, en of ze iets zien in een buddy-schoolbestuur uit de huidige kopgroep. Het idee is dan dat een schoolbestuur uit de huidige kopgroep gekoppeld wordt aan een schoolbestuur uit de volgende kopgroep, om zo op een informele manier kennis door te geven. Tot slot vroegen we waar OCW nog bij kan ondersteunen.

Er wordt wisselend gereageerd op de stelling of een volgende kopgroep met de ervaringen uit deze kopgroep *binnen 3 maanden* een plan van aanpak zou kunnen maken:

- 2 besturen zijn het hier (helemaal) mee oneens;
- 1 bestuur is neutraal;
- 4 besturen zijn het hier wel mee eens.

De meeste besturen denken dat **een volgende kopgroep echt ondersteuning nodig heeft** bij het maken van een plan van aanpak en dat er ondersteuning nodig is vanuit OCW.<sup>27</sup> Ook zijn de besturen het er over eens dat een volgende kopgroep **elkaar nodig heeft** om ervaringen uit te wisselen.<sup>28</sup> Over het nut van een buddy-schoolbestuur uit de huidige kopgroep zijn de schoolbesturen het niet helemaal eens:

- 2 besturen denken dat dit niet nodig is; 2 besturen zijn neutraal; 3 besturen denken dat dit wel nodig is;
- 6 besturen denken dat dit (enigszins) waardevol is en 1 bestuur denkt dat dit niet waardevol is;
- er zijn 2 besturen die gekoppeld willen worden aan een nog op te starten kopgroep, 4 besturen willen dit misschien en 1 bestuur ziet dit niet zitten.

De besturen geven aan dat een volgende kopgroep ondersteuning kan gebruiken vanuit OCW als het gaat om: (1) het faciliteren van regelmatige bijeenkomsten, (2) het beantwoorden van juridische vraagstukken. Daarnaast wordt benoemd dat het nuttig zou zijn wanneer OCW de complexiteit van dit vraagstuk zelf ervaart. Ook zien zij een rol voor OCW als het gaat om landelijk beleid en een en ander te agenderen (bijv. mogelijkheden in het systeem).

<sup>26</sup> Het Potentieel Pakken is een non-profit organisatie die met onderbenut potentieel vraagstukken op de arbeidsmarkt wil oplossen.

<sup>27</sup> Ondersteuning nodig en ondersteuning nodig vanuit OCW: 5 besturen waren het met de stelling eens, 2 besturen waren neutraal (niet mee eens, niet mee oneens).

<sup>28</sup> 6 mee eens en 1 helemaal mee eens.





## Aanbevelingen uit de focusgroep

De tips die in de focusgroep gegeven werden voor een toekomstige kopgroep zijn als volgt:

- Lever **maatwerk**: kijk naar alle aspecten die positief bijdragen aan fijn werken in het onderwijs en wat medewerkers hiervoor nodig hebben. Kijk ook hoe je directeurs kunt ondersteunen in het voeren van een goed gesprek.
- Begin met **individuele interviews met leraren** met als onderwerp 'Wat heb jij nou nodig om meer te werken?'. Daaruit krijg je dan inspiratie en dat werk je uit tot een plan. Daar ga je dan met een kleine groep leraren mee experimenteren en als de resultaten naar tevredenheid zijn na ongeveer 4 – 6 maanden kijk je daarna of je beleid breder toepast op meer scholen.
- De aanpak waarin **het goede gesprek centraal staat** heeft een aantal scholen erg geholpen anders te denken en flexibeler te worden.<sup>29</sup> De ondersteuning die ze hierbij gekregen hebben was erg prettig en heeft veel werk uit handen genomen.
- Neem ook de leraren die al fulltime werken serieus. Om deze leraren te behouden binnen het po, is het belangrijk deze groep niet uit het oog te verliezen en ook rekening te houden met hun **wensen**.

Tot slot benoemen de besturen dat het goed zou zijn om de maatregelen die geïmplementeerd worden door de besturen te blijven **evalueren**. Andere schoolbesturen kunnen dan beter zien welke maatregelen daadwerkelijk succesvol zijn geweest. Die 'succesnummers' kunnen andere scholen dan ook implementeren. De scholen spreken de wens uit voor een **langdurige evaluatie van de pilot**.

## 7.3 Belangrijkste bevindingen

Schoolbesturen vonden de begeleiding bij het uitwerken van het plan van aanpak voor het keuzemenu erg fijn. Ook vonden ze het fijn om ervaringen met andere besturen uit te wisselen. Voor een volgende kopgroep zijn deze aspecten dan ook erg belangrijk. Daarnaast is het belangrijk voor een volgende kopgroep om te werken met een ruimere tijdsperiode voor het ontwikkelen van het plan van aanpak en de implementatie daarvan. De tips die meegegeven worden aan een volgende kopgroep zijn dat het belangrijk is om maatwerk voor leraren te leveren. Dat begint al door individuele interviews met leraren op te zetten en te kijken naar de wensen in de hele beroepsgroep, waaronder de leraren die fulltime werken.

<sup>29</sup> Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/02/01/ureuitbreiding-in-het-primair-onderwijs>





## 8 Aanbevelingen om vak van leraar aantrekkelijker te maken

Tijdens de focusgroep met besturen en de interviews met leraren kwamen nog tal van tips en aanbevelingen naar voren om het meer uren werken te stimuleren en het vak van leraar aantrekkelijker te maken. Dit laatste was geen centrale onderzoeksvraag en kan daarom gezien worden als extra opbrengst van dit onderzoek. In dit hoofdstuk bespreken we maatregelen gericht op het verbeteren van het imago van het onderwijs, het in bredere zin anders omgaan met het lerarentekort, meer flexibiliteit in werktijden, een bonus in een andere vorm en kinderopvang. Wanneer het vak in bredere zin aantrekkelijker wordt gemaakt dan stimuleert dat leraren wellicht ook om meer uren te gaan werken.

### Imago van het onderwijs verbeteren

De schoolbesturen zijn van mening dat het toekomstbeeld van het (basis)onderwijs erg negatief lijkt, voornamelijk ook door de grote uitstroom van leraren. De schoolbesturen spreken de hoop uit op een **landelijke campagne** voor werken in het onderwijs (net zoals bijvoorbeeld voor Defensie is gedaan). Dus een campagne gericht op waarom het zo leuk is om in het primair onderwijs te werken, om op deze manier mensen te prikkelen om de (over)stap naar het onderwijs te maken.

Het is daarnaast belangrijk dat het hele imago van werken in het onderwijs wordt aangepast, niet alleen voor leraren die meer zouden willen werken. Om mensen aan te trekken moeten we rekening houden met de wensen van de komende jaren en hoe we hier op moeten inspelen moet worden onderzocht.

Leraren beamen **dat hun vak aantrekkelijker gemaakt moet worden**, dat er beter geworven moet worden, en ze meer moeten uitdragen dat hun vak zo leuk is. Werken in het (basis)onderwijs is al jaren negatief in de media en dat vinden ze erg zonde.

### In bredere zin anders omgaan met het lerarentekort

De besturen schetsen dat ze met het gekozen maatregelenpakket nu voornamelijk pleisters aan het plakken zijn, maar dit het echte probleem nog niet wegneemt. Wellicht moet er ook op een andere manier naar het probleem gekeken worden. Dus niet 'hoe kunnen we het lerarentekort stoppen?' maar, 'hoe gaan we hier in bredere zin anders mee om?'. Mensen willen nou eenmaal niet meer levenslang voor één beroep kiezen. Het is de moeite waard om ook te focussen op **zijnstromers**.

De pabo-opleiding wordt door leraren op meerdere vlakken genoemd als het gaat om oplossingen om het lerarentekort terug te dringen. Een oplossing die wordt aangedragen is het inbellen van pabo-studenten voor beschikbaarheidsdiensten en/of voor tijdelijke vervanging bij ziekte. Verder vragen leraren zich af of het makkelijker kan worden gemaakt om aan de onderbouw (groep 1 en 2) les te kunnen geven en of de eisen niet anders moeten zijn dan voor docenten van de midden- en bovenbouw. Hebben alle docenten wel dezelfde kwalificaties nodig?





Tot slot zien leraren graag dat het niet langer mogelijk is om als ZZP'er of als uitzendkracht in het onderwijs te komen werken. Deze leraren zouden in vaste dienst moeten komen bij de school waardoor de stabiliteit meer gewaarborgd wordt.

**Oplossing die wordt aangedragen:**

We blijven vasthouden aan het willen hebben van een bevoegde leraar voor groep 1 – 8. Dat lijkt onmogelijk omdat het lerarentekort dusdanig groot is. Wellicht kan de vijver uitgebreid worden, door ook opties vanuit het MBO te verkennen. Verschillende schoolbesturen zien een grote belangstelling van medewerkers die vanuit de kinderopvang willen doorstromen naar het basisonderwijs. Is een pabo-diploma nodig om aan de onderbouw les te mogen geven? Mbo'ers met een achtergrond in de kinderopvang zijn pedagogisch sterk onderlegd en dat zou ook voor een makkelijke overgang kunnen zorgen voor kinderen, als ze van kinderopvang naar basisonderwijs doorstromen.

### **Meer flexibiliteit in werktijd is nu niet mogelijk door vaste indeling schooljaar**

De schoolbesturen benoemen de moeilijkheden van het implementeren van (extra) snipperdagen voor leraren. Dat lukt eigenlijk niet binnen de huidige indeling van het schooljaar. Doordat er binnen het (basis)onderwijs gewerkt wordt met een normjaartaak en vaste schoolvakanties etc., zit iedereen in hetzelfde rooster. Extra verlof voor fulltimers past hier eigenlijk niet binnen, ook omdat men vanuit goede personeelszorg niet de werkdruk wil verhogen voor de rest van het team als andere leraren meer verlof op mogen nemen.

**Oplossing die wordt aangedragen:**

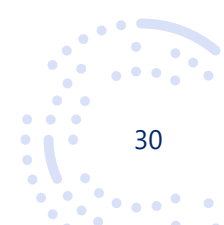
De schoolbesturen hopen dat er binnen de nieuwe Cao-onderhandelingen een moderner HR beleid zal ontstaan, waardoor er meer flexibiliteit in werktijden mogelijk is of het schooljaar anders ingedeeld kan worden (ook ouders willen iets meer flexibiliteit in vakanties voor kinderen). Het inrichten hiervan kunnen scholen best zelf.

Een algemeen gedeelde oplossing vanuit de leraren was inderdaad ook de mogelijkheid om flexibel vakanties op te nemen en niet meer vast te zitten aan de schoolvakanties. Leraren denken dat flexibele vakanties goed zijn om het kennisniveau van de kinderen beter op peil te houden. Zes weken zomervakantie wordt door de leraren te lang bevonden. Bij veel kinderen zakt de kennis weg in die weken. Ook voor kwetsbare kinderen is zes weken een lange periode om niet op school te zijn. De leraren geven als oplossing dat we niet langer moeten vasthouden aan de vaste schoolvakanties. Dit past ook beter in passend onderwijs geven.

Als de vakanties op deze nieuwe manier worden ingestoken is dat indirect ook een financiële compensatie naar de leraren toe. Ze hoeven niet meer in het hoogseizoen op vakantie en besparen daardoor veel geld.

### **Bonus in een andere vorm**

De focus op een financiële bonus is te eenzijdig. Bij de meeste leraren is de reden om te werken in het onderwijs vooral het plezier. De besturen pleiten ervoor om de **meerurenbonus als enige maatregel los te laten** en te werken met een **uitgebreider keuzemenu**.





Een monetaire meerurenbonus werd daarnaast niet met enthousiasme ontvangen door de geïnterviewde leraren. Ze zijn wel enthousiast over een bonus in een andere vorm, bijvoorbeeld met (naar rato) meer verlofdagen of scholingsmogelijkheden of meer doorgroeimogelijkheden in salarisschalen. Doorgroeien binnen het onderwijs kan motiveren om te blijven.

Een andere mogelijkheid is aanpassingen in de CAO, bijvoorbeeld een algemene salarisverhoging in de CAO in plaats van een specifieke meerurenbonus. Ook zien leraren graag een aanpassing voor de vergoeding woon/werk verkeer om het onderwijs aantrekkelijker te maken, bijvoorbeeld een hogere reiskostenvergoeding en/of gratis parkeren. Er wordt een voorbeeld genoemd van een collega die in Amsterdam werkt en 6 euro per dag aan parkeerkosten moet betalen, dat maakt het niet erg aantrekkelijk.

### **Kinderopvang**

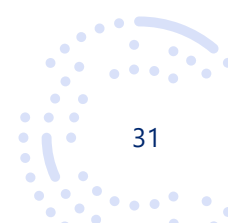
Enkele leraren geven aan dat kinderopvang een grote reden is om niet meer uren te willen werken. De kinderopvang zit namelijk overvol en als leraren meer zouden willen werken kan dat niet omdat ze geen opvang kunnen regelen. Als tip wordt geopperd dat een maatregel ook zou kunnen zijn dat er kinderopvang voor leraren geregeld wordt die (flexibel) een extra dag willen werken.

## **8.2 Belangrijkste bevindingen**

Er worden verschillende suggesties gegevens om het vak van leraar aantrekkelijker te maken, waaronder het imago van het onderwijs verbeteren. Bijvoorbeeld door hier een landelijke mediacampagne voor op te zetten gericht op waarom het leuk is om in het onderwijs te werken.

Er worden suggesties gedaan om opties te verkennen met zijinstromers, pabo-studenten of mbo'ers om tekorten op te vangen. Een belangrijke suggestie is ook om meer flexibiliteit te creëren in de schooljaarindeling, zodat er voor leraren meer ruimte ontstaat om buiten de schoolvakanties vrij op te nemen.

Er wordt aangeraden om nog andere bonusvarianten zoals meer verlofdagen, doorgroeimogelijkheden naar andere salarisschalen of een algemene salarisverhoging voor leraren te verkennen. Een andere maatregel kan zijn om kinderopvang voor leraren te regelen die meer uren willen werken.





## 9 Conclusies

De centrale onderzoeksvraag van deze evaluatie van de kopgroep is: **Wat hebben schoolbesturen nodig om succesvol een keuzemenu vorm te kunnen geven?**

Schoolbesturen benoemen dat alleen al het feit dát ze deelgenomen hebben aan de kopgroep heel waardevol is. Schoolbesturen vonden de begeleiding bij het uitwerken van het plan van aanpak voor het keuzemenu erg fijn. Ook vonden ze het fijn om ervaringen met andere besturen uit te wisselen. Voor een volgende kopgroep zijn deze aspecten dan ook erg belangrijk. Daarnaast is het belangrijk voor een volgende kopgroep om te werken met een ruimere tijdsperiode voor het ontwikkelen van het plan van aanpak en de implementatie daarvan; en hierbij de wensen van leraren niet uit het oog te verliezen.

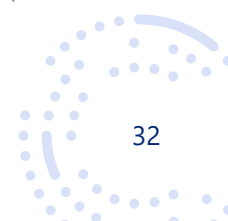
### Inhoud en vormgeving van het keuzemenu

Dit onderzoek richtte zich ook op de deelvraag hoe schoolbesturen het keuzemenu vorm hebben gegeven en met welke uitdagingen zij hierbij te maken kregen.

Al bij de start van de evaluatie bleek dat de meerderheid van schoolbesturen veel bezwaren zagen in alleen de meerurenbonus. Bij het implementeren van een meerurenbonus zagen de schoolbesturen vooral uitdagingen op juridisch vlak (eerlijkheidsprincipe, rechtmatigheid van middelen). Ook zijn zij bang dat een financiële prikkel alleen tijdelijk werkt en dat het zorgt voor scheve ogen op scholen waarbij de financiële prikkel niet (direct) wordt ingevoerd. De besturen zien de meerurenbonus meer als één van de onderdelen van een breder maatregelenpakket.<sup>30</sup> Zij vinden het veel belangrijker om flexibiliteit te bieden, bijvoorbeeld in werktijden. Enkele schoolbesturen willen gaan werken met beschikbaarheidsdiensten. Een ander bestuur overweegt een mobiliteitsbonus. Een van de schoolbesturen is voornemens om met een meerurenbonus te werken. Kortom, de besturen vinden het fijn om met een keuzemenu – waar de meerurenbonus onderdeel van is – te werken; dat is belangrijk om mee te nemen naar een volgende kopgroep. Het helpt besturen als ze in de beginfase meer inzicht hebben in de kosten en baten van maatregelen. Verschillende besturen zijn al gestart met het implementeren van het maatregelenpakket of starten hier op korte termijn mee. De uitdaging bij de implementatie zit vooral in het creëren van betrokkenheid van directeuren/HR.

We onderzochten daarnaast wat voor leraren met een deeltijdcontract redenen zijn om hun uren wel of niet uit te breiden. Leraren overwegen contractuitbreiding vaak om andere redenen dan een financiële prikkel. De geïnterviewde leraren, die betrokken zijn bij de kopgroep, voelen dan ook niet veel voor een meerurenbonus. Ze zijn enthousiaster over mogelijkheden tot meer flexibiliteit in werktijden, bijvoorbeeld door vakanties op te nemen buiten de schoolvakanties om. Het gaat hier echter om de mening van slechts acht leraren. Het onderzoek van ResearchNed liet zien dat tussen de 7 en 40% van ruim 11.000 leraren (uit het po, vo, mbo) geïnteresseerd is in een bonus voor meer uren

<sup>30</sup> Ten tijde van afronding van deze rapportage wordt een meerurenbonus breder gezien en omvat dit alle arbeidsvoorwaardelijke- en omstandigheden die een leraar krijgt voor meer uren werken. Dat kan dus zijn in geld, maar ook in verlof of een flexibeler rooster. Tijdens de evaluatie zagen de besturen dit als ander soort maatregelen.







werken, onder bepaalde voorwaarden.<sup>31</sup> Daar de leraren in de interviews minder enthousiast waren dan degenen in het vignettenonderzoek lijkt het in ieder geval belangrijk om leraren vanaf het begin mee te nemen in de aanpak en vormgeving van de meerurenbonus.

### **Communicatie over het keuzemenu**

Over het algemeen blijkt dat er gedurende dit traject weinig gecommuniceerd is met leraren. De besturen gaan pas uitgebreider communiceren met leraren als de invulling van het keuzemenu concreter is. Een aantal schoolbesturen is echter wel in gesprek (geweest) met leraren over welke behoeften er zijn om dit als input mee te nemen voor het vormgeven van het keuzemenu. De besturen geven aan dat het belangrijk is het perspectief en wensen van de leraar al in een vroeg stadium te bespreken en mee te nemen. Voor de leraren die al wel iets gehoord hebben over de meerurenbonus zijn er echter ook nog veel dingen onduidelijk.

### **Verwachte effecten**

Daarnaast onderzochten we wat de verwachtingen qua uitbreidingen van de contracten zijn. De schoolbesturen verwachten niet dat de lerarentekorten op hun scholen na deze pilot kopgroep ineens opgelost zullen zijn. Zij geven echter wel aan dat alle beetjes helpen. Vijf schoolbesturen verwachten een effect van het keuzemenu. Deelname aan de kopgroep heeft er voor gezorgd dat men binnen de organisatie echt aan het denken gezet is en allerlei opties verkend heeft. Bij enkele besturen zijn er al daadwerkelijk leraren die hun contract uit willen breiden.

### **Andere suggesties het vak van leraar aantrekkelijker te maken**

Naast de maatregelen die onderdeel uitmaken van het keuzemenu werden tal van andere suggestie en oplossingen genoemd om het vak van leraar aantrekkelijker te maken. Zo denken schoolbesturen en leraren dat de lerarentekorten om een veel bredere (landelijke) aanpak vragen en zouden de volgende suggesties nader onderzocht moeten worden: (1) hoe het algemene imago van het onderwijs verbeterd kan worden; (2) welke opties er zijn om zijinstromers, pabo-studenten of mbo'ers in te laten stromen om tekorten op te vangen, en (3) welke mogelijkheden er zijn om flexibiliteit te creëren voor leraren door bijvoorbeeld de mogelijkheid te bieden om leraren buiten de schoolvakanties verlof op te laten nemen.

<sup>31</sup> Zie: <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2023/04/15/onderzoek-researchned-meer-uren-werken-in-het-onderwijs-na-financiele-prikkels>





## Bijlage A: gesprekshandleiding focusgroep 1 schoolbesturen

Het doel van de focusgroep is het in kaart brengen van wat de verschillende aanpakken zijn bij het vormgeven van de bonus. Daarbij bieden we de schoolbesturen de mogelijkheid om met elkaar ervaringen uit te wisselen.

### Voorstelronde en introductie (ca. 20 min):

Doel: kennismaken en de schoolbesturen inzicht geven in elkaars uitgangssituatie

- Introductie door Centerdata over de achtergrond van het onderzoek, de gespreksregels, vertrouwelijkheid van gegeven antwoorden en bedanken voor deelname
- Per bestuur:
  - Naam en functie
  - Wat is de uitgangssituatie?
  - Hoe groot is het tekort in fte?
  - Hoe is de financiële situatie/ruimte?
  - Wat is de reden om mee te doen aan de kopgroep?

### Varianten van de bonus (ca. 40 min):

Doel: inzicht krijgen in de bonusvarianten en hoe ver ieder bestuur met dit proces is

*De focus ligt hierbij op de bonusvariant voor leerkrachten en niet op eventuele andere doelgroepen.*

Stap 1:

- Iedere deelnemer schrijft de bonusvarianten op middels een Padlet (5 min; zie [www.padlet.com](http://www.padlet.com))
- De gespreksleider selecteert een aantal bonusvarianten of aspecten hiervan om verder over door te praten:
  - Hoe is men tot deze variant(en) gekomen?
  - Zijn er andere besturen die ook zo'n variant overwegen?
  - Hoe ver is men met het uitwerken van de variant?
  - Is de variant al definitief vastgesteld?
  - Welke andere maatregelen worden ingezet? En waarom? (bijv. extra snipperdag, geld voor standby staan, flexibiliteit leraar zoals later beginnen)

Stap 2:

- Hoe wordt de hoogte van de bonusvariant vastgesteld en betaald?
- Welke aanvullende voorwaarden zijn er gesteld aan de bonus?
- Waarom zijn aanvullende voorwaarden gesteld?
- Wordt de bonusvariant op alle scholen ingevoerd? Waarom wel of niet?

Stap 3:

We bespreken 3 bonusvarianten met kenmerken die als meest favoriet uit het vignettenonderzoek onder leerkrachten naar voren kwamen. Wat vinden besturen van deze bonusvarianten? Waarom zouden zij deze varianten wel of niet invoeren?

#### De drie meest favoriete bonusvarianten voor leerkrachten:

##### Variant 1:

Hoogte bonus: €400 netto per maand bij een dag per week extra werken. Die bonus komt bovenop het salaris dat de leerkracht standaard krijgt bij meer uren werken.



*Duur:* De tijdelijke bonus wordt beschikbaar gesteld voor de duur van **5 jaar**.

De leerkracht heeft ruimte om de extra gewerkte uren af te stemmen op de privésituatie (bijv. iets later kunnen beginnen of snipperdagen buiten schoolvakanties kunnen opnemen).

*Variant 2:*

*Hoogte bonus:* **€400** netto per maand bij een dag per week extra werken. Die bonus komt bovenop het salaris dat de leerkracht standaard krijgt bij meer uren werken.

*Duur:* De tijdelijke bonus wordt beschikbaar gesteld voor de duur van **3 jaar**.

De leerkracht heeft ruimte om de extra gewerkte uren af te stemmen op de privésituatie (bijv. iets later kunnen beginnen of snipperdagen buiten schoolvakanties kunnen opnemen).

*Variant 3:*

*Hoogte bonus:* **€400** netto per maand bij een dag per week extra werken. Die bonus komt bovenop het salaris dat de leerkracht standaard krijgt bij meer uren werken.

*Duur:* De tijdelijke bonus wordt beschikbaar gesteld voor de duur van **5 jaar**.

En er is gelegenheid om extra gewerkte uren te besteden aan een rol anders dan voor de klas (bijv. tijd voor schoolontwikkeling, coördinatie of een expert-rol).

*Stap 4:*

- Wat is de planning?
- Wanneer volgen de volgende stappen?

**Pauze (ca. 5 min).**

**Uitdagingen (ca. 30 min):**

Doel: inzicht krijgen in de verschillende uitdagingen bij het kiezen en implementeren van de bonusvarianten.

*Stap 1:* Aan de hand van een Padlet schrijven de besturen op welke uitdagingen zij ervaren bij het vormgeven en invoeren van de bonus. Ook beschrijven ze wat is er tegen gevallen en wat er wel goed gaat.

*Stap 2:* De gespreksleider selecteert een aantal uitdagingen om verder over door te praten:

- Hoe wordt hiermee omgegaan?
- Wat is er mee gevallen?
- En, hoe kijken andere schoolbesturen hier tegenaan? Ervaren zij dit ook zo?
- Hebben ze tips voor elkaar?

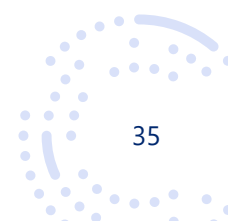
**Communicatie (ca. 25 min):**

*Doel:* inzicht krijgen in of er al iets is gecommuniceerd over de meerurenbonus en wat hier de eerste reacties op zijn.

- Hoe is de communicatie over de bonusregeling naar de leerkrachten?
- Wat horen ze van leraren terug? Wordt er over gepraat?

**Afsluiting (ca. 5 min):**

- Vervolg van het onderzoek
- nog een laatste tip voor elkaar
- bedanken





## Bijlage B: gesprekshandleiding focusgroep 2 schoolbesturen

Het doel van de focusgroep is het in kaart brengen van wat de verschillende aanpakken zijn bij het vormgeven van de bonus. Daarbij bieden we de schoolbesturen de mogelijkheid om met elkaar ervaringen uit te wisselen.

### Updateronde en introductie (ca. 20 min):

Doel: schoolbesturen update laten geven over de ontwikkelingen sinds de laatste focusgroep

- Introductie door Centerdata over de achtergrond van het onderzoek, de gespreksregels, vertrouwelijkheid van gegeven antwoorden en bedanken voor deelname
- Per bestuur:
  - Naam en functie
  - Wat is de uitgangssituatie? Hoe groot is het tekort in fte? (dit weten we al, maar ter opfrissing voor de andere schoolbesturen)
  - Wat zijn de belangrijkste ontwikkelingen sinds de vorige focusgroep? *Let op: onder het volgende punt gaan we uitgebreider in op het keuzemenu*

### Keuzemenu (ca. 20 min):

Doel: uit de vorige focusgroep bleek dat er veel meer ingezet wordt op een keuzemenu – een combinatie van verschillende maatregelen – en niet zozeer de meerurenbonus alleen. Doel is om inzicht te krijgen in de vormgeving van het keuzemenu en hoe ver ieder bestuur met dit proces is

*De focus ligt hierbij op de bonusvariant voor leerkrachten en niet op eventuele andere doelgroepen.*

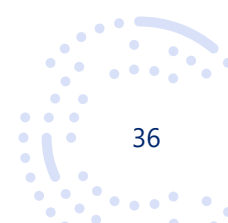
- Iedere deelnemer schrijft het keuzemenu op middels een Padlet (5 min; zie [www.padlet.com](http://www.padlet.com))
- De gespreksleider selecteert een aantal keuzemenu's of aspecten hiervan om verder over door te praten:
  - Hoe ver is men met het uitwerken van het keuzemenu?
  - Is de bonusvariant hier onderdeel van en al definitief vastgesteld?
  - Wanneer verwacht men het keuzemenu in te voeren?
  - Op alle scholen? Waarom wel of niet?
- Uitbreiding in fte: wat zijn de verwachtingen voor volgend schooljaar? En in hoeverre komt dat door invoering van het keuzemenu?

### Uitdagingen (ca. 20 min):

Doel: inzicht krijgen in de verschillende uitdagingen bij het kiezen en implementeren van het keuzemenu.

*Stap 1:* Terugblik op de uitdagingen die vorige keer besproken zijn

- Zijn er uitdagingen die de vorige keer benoemd zijn (deels) opgelost? (zie kader 1)





## Kader 1. Uitdagingen die uit de eerste focusgroep naar voren kwamen

- (1) **Juridische uitdagingen:** aan de meerurenbonus ligt het eerlijkheidsprincipe ten grondslag. Schoolbesturen vragen zich af hoe dit juridisch werkt. Ook is er nog het aspect van rechtmatigheid van middelen wat als uitdaging wordt gezien. De Juridische memo van OCW is een goede leidraad geworden omdat er argumenten worden gegeven om 'om de regels heen' te gaan.
- (2) **Financiële prikkel:** Wat gaat er met het lerarentekort gebeuren als de meerurenbonus weer stopt?
- (3) **Tijdgebrek:** de schoolbesturen geven aan dat het tijdpad erg krap is. Geen van de schoolbesturen denkt de meerurenbonus op korte termijn te kunnen implementeren. Er komt te veel bij kijken om het snel te kunnen invoeren.
- (4) **Draagvlak:** wat gaat er gebeuren als de bonus (bijvoorbeeld voor de pilot) op sommige scholen wel ingevoerd gaat worden en op andere scholen niet. Wat doet dat met medewerkers die op een andere school werken en dus de bonus niet krijgen?

### Stap 2: Zijn er nieuwe uitdagingen ontstaan?

- Aan de hand van een Padlet schrijven de besturen op welke uitdagingen zij nu ervaren bij het vormgeven en invoeren van het keuzemenu.

### Stap 3: De gespreksleider selecteert een aantal uitdagingen om verder over door te praten:

- Hoe wordt hiermee omgegaan?
- Wat is er mee gevallen?
- En, hoe kijken andere schoolbesturen hier tegenaan? Ervaren zij dit ook zo?
- Hebben ze tips voor elkaar?

### **Pauze (ca. 5 min).**

#### **Motieven van leraren (ca. 20 min):**

*Doel:* delen van inzichten uit de groepsinterviews en ophalen reacties van schoolbesturen.

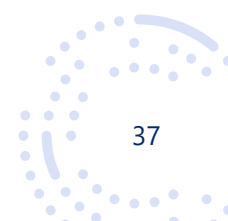
- Wat willen leraren zelf graag als het gaat om meer uren werken?
- Hoe is de communicatie over de bonusregeling en het keuzemenu naar de leraren?
- Zijn de gesprekken al begonnen?

#### **Terugblik op het proces en lessons learned (ca. 20 min):**

- Wat kunnen andere schoolbesturen, die geen onderdeel zijn van de kopgroep, van jullie leren?
- Welke tips zouden jullie meegeven?
- Wat is er (nog) nodig vanuit OCW of andere organisaties?
  - Voor eigen bestuur
  - Voor toekomstige andere besturen?

#### **Afsluiting (ca. 5 min):**

- Vervolg van het onderzoek (vragenlijst in juli; doel kwantificeren)
- bedanken





## Bijlage C: gesprekshandleiding (groeps)interviews leraren

Het doel van de groepsinterviews is om meer zich te krijgen in motieven van leraren om hun aanstellingsomvang te vergroten.

### Voorstelronde en introductie (ca. 10 min)

Doel: kennismaken

- Introductie door Centerdata over de achtergrond van het onderzoek, de gespreksregels, vertrouwelijkheid van gegeven antwoorden en bedanken voor deelname
- Per deelnemer:
  - Naam, functie, school
  - Omvang aanstelling

Mentimeter:

Vragen over achtergrondkenmerken zoals leeftijd, geslacht, aantal kinderen en leeftijd van kinderen.

### Communicatie (ca. 10 min)

*Doel:* inzicht krijgen in hoe er (tot nu toe) gecommuniceerd is over het keuzemenu door de schoolbesturen en reacties van leraren hierop.

- Hoe is de communicatie over de bonusregeling en keuzemenu naar de leerkrachten?

Mentimeter:

- (1) Mijn schoolbestuur heeft gecommuniceerd (bijv. via een nieuwsbrief) dat zij onderdeel zijn van een kopgroep om mogelijkheden te onderzoeken om het lerarentekort tegen te gaan (ja/nee)
- (2) Mijn schoolbestuur heeft gecommuniceerd (bijv. via een nieuwsbrief) dat zij de mogelijkheden verkennen om met een meerurenbonus te werken om de lerarentekorten tegen te gaan (ja/nee)
- (3) Mijn schoolbestuur heeft gecommuniceerd (bijv. via een nieuwsbrief) dat zij een keuzemenu en/of meerurenbonus gaan invoeren (ja/nee)

*Leraren die wel iets gehoord hebben:*

- Zijn er regelmatig updates?
- Hoe ervaren zij dit? (worden ze hierdoor aan het denken gezet?)

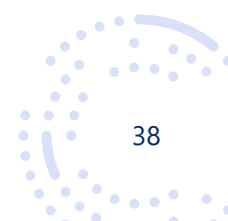
*Leraren die hier niets over gehoord hebben:*

- Wat vinden ze ervan als dit via bijv. een nieuwsbrief gecommuniceerd wordt?
- Wanneer vinden zij zelf dat hier het goede moment voor is? (bijv. als het keuzemenu al helemaal uitgewerkt is of vinden zij het belangrijk dat de mening van de leraren hier nog in meegenomen wordt?)

*Iedereen:*

Mentimeter:

- (1) Ik heb regelmatig (bijv. jaarlijks) een gesprek over een eventuele uitbreiding van mijn contract (ja/nee)
- (2) Ik heb dit jaar een gesprek gevoerd over een eventuele uitbreiding van mijn contract (ja/nee)





- Voert de school altijd al gesprekken over contracten/eventuele uitbreiding?
  - Wat wordt er dan besproken?
  - Wat is er (nu) anders?
  - Worden er al concrete afspraken gemaakt over contractuitbreiding voor komend schooljaar?

### **Uitbreiding van aanstelling (ca. 40 min)**

Doel: inzicht krijgen in de redenen waarom leraren wel of niet hun omstellingsaanvang willen uitbreiden

*Algemeen voor leraren die niet fulltime werken:*

- Overweeg je contractuitbreiding?
- Zo ja: wat is voor jou de reden om je contract uit te breiden?
- Zo nee: wat is voor jou de reden om je contract niet uit te breiden?

We gaan eerst in op de meerurenbonus specifiek en dan op het keuzemenu:

*Meerurenbonus*

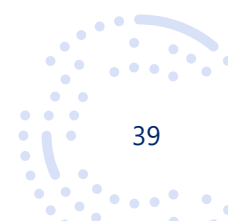
Mentimeter:

- (1) Wat vinden jullie van een meerurenbonus? (open antwoorden/woordweb)
- (2) Zou de meerurenbonus voor jou aanleiding zijn om je aanstellingsomvang te heroverwegen? (ja/nee)
- (3) Hoe zou de meerurenbonus er uit moeten zien wil je je aanstellingsomvang heroverwegen (open antwoord/woordweb)

- Wat vinden leraren van een meerurenbonus? (Antwoorden uit de mentimeter bespreken)
  - Wat hoor je van andere leraren in de wandelgangen?
- Is een meerurenbonus aanleiding om de aanstellingsomvang te heroverwegen?
  - Waarom wel of niet?
  - Hoe zou zo'n meerurenbonus eruit moeten zien wil men uitbreiding overwegen?  
*Voor welk bedrag extra netto per maand zou je bereid zijn je contract uit te breiden?*  
*Dient de meerurenbonus aan iedereen gegeven te worden (ook degene die bijv. al 4 of 5 dagen werken) of alleen degene die hun contract uitbreiden?*
- Heb je ooit berekend hoeveel je er op vooruit zou gaan als je meer zou gaan werken?
- Welke effecten van een meerurenbonus worden er ervaren als het gaat om de sfeer tussen collega's onderling?

*Specifiek voor de doelgroep geen contractuitbreiding:*

- Zou alleen een meerurenbonus jou over de streep trekken?
- Waarom wel of niet?





## Bijlage D: vragenlijst schoolbesturen

### Intro

#### Welkom bij de vragenlijst over uw ervaringen met het keuzemenu/de meerurenbonus

Deze vragenlijst is onderdeel van de "Evaluatie kopgroep meerurenbonus", dat wordt uitgevoerd door onderzoeksbureau Centerdata in opdracht van het ministerie van OCW. Deze vragenlijst gaat over hoe u het proces hebt ervaren van het vormgeven van het keuzemenu/de meerurenbonus.

Uw antwoorden komen automatisch in de beveiligde omgeving van Centerdata terecht. Centerdata beschrijft de uitkomsten in een rapport voor het ministerie van OCW.

U kunt de vragenlijst in meerdere sessies invullen. De ingevulde antwoorden worden bewaard zodra u op "Verder" klikt. We vragen u om steeds het best passende antwoord te kiezen. Als u echt geen antwoord weet, kunt u de antwoordoptie "ik weet het echt nog niet" kiezen.

Het invullen van de vragenlijst duurt ongeveer 7 minuten.

### Motivatie voor deelname

#### v1. Waarom deed u mee aan deze kopgroep?

*Meerdere antwoorden mogelijk.*

1. We kampen al langer met een lerarentekort
2. Eerdere maatregelen om te stimuleren dat leraren meer uren gaan werken hadden niet voldoende effect
3. Andere maatregelen om het lerarentekort tegen te gaan hadden niet voldoende effect
4. Ik verwachtte een positief effect van de meerurenbonus
5. Informatie met elkaar uitwisselen over maatregelen die al genomen zijn en de effecten daarvan
6. De ondersteuning die we nu kregen bij het implementeren van de meerurenbonus
7. Ons netwerk (bijvoorbeeld andere schoolbesturen, PO-Raad, gemeente) stimuleerde deelname
8. Anders, namelijk: \_\_\_\_\_

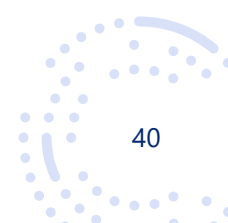
### Vorm keuzemenu/de meerurenbonus

*Nu volgen enkele vragen over hoe uw schoolbestuur het keuzemenu/de meerurenbonus heeft vorm gegeven. Als u bij de focusgroep aanwezig bent geweest hebt u deze informatie wellicht al gegeven. Omdat er misschien nog veranderingen zijn geweest in de tussentijd vragen het hier nogmaals.*

#### v2. Welke maatregelen overweegt u om leraren te stimuleren meer te gaan werken?

*Meerdere antwoorden mogelijk.*

1. Meerurenbonus







2. Beschikbaarheidsdienst
3. Het faciliteren van kinderopvang
4. Communicatiecampagne over urenuitbreiding
5. Het bieden van flexibiliteit in de werkuren
6. Het verminderen van de administratieve last
7. Andere financiële prikkels, namelijk: \_\_\_\_\_
8. Anders, namelijk: \_\_\_\_\_
9. *Geen maatregelen*
10. *Ik weet het echt niet*

Als V2 = 1

**v3.** Welke vorm van de meerurenbonus is gekozen voor leraren? [open antwoord]

Als V2 = 1

**v4.** Bent u van plan om ook een bonus uit te keren aan leraren die nu al een aanstellingsomvang hebben vanaf de betreffende grens of grenzen?

1. Ja
2. Nee
3. *Ik weet het echt nog niet*

Toelichting: \_\_\_\_\_ [open antwoord]

Als V2 != 9, 10

#### **Deelnemende scholen**

**v5.** Bent u van plan om het keuzemenu/de meerurenbonus op alle scholen onder uw bestuur uit te rollen?

1. Ja
2. Nee
3. *Ik weet het echt nog niet*

Als V2 != 9, 10

#### **Tijdpad invoering keuzemenu/de meerurenbonus**

**v6.** Wat is het beoogde moment waarop het keuzemenu/de meerurenbonus ingevoerd wordt?

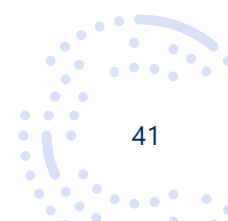
1. Voor het einde van dit schooljaar (2022/23)
2. De eerste helft volgend schooljaar (2023/24)
3. De tweede helft volgend schooljaar (2023/24)
4. Later dan bovenstaande periodes
5. *Ik weet het echt nog niet*

#### **Verwachtingen van het bestuur**

**v7.** Verwacht u een effect van het keuzemenu/de meerurenbonus?

1. Ja, namelijk .... [open antwoordveld]
2. Nee, namelijk.... [open antwoordveld]
3. *Ik weet het echt nog niet*

---





*if v7 = 1: Men verwacht een effect van het keuzemenu/de meerurenbonus?*

**v8.** Kunt u inschatten hoeveel procent van de leraren die in deeltijd werken hun uren zullen uitbreiden door het invoeren van het keuzemenu/de meerurenbonus?

Ongeveer \_\_\_\_\_% van de leraren die in deeltijd werken

Ik durf echt nog geen inschatting te maken.

*if v7 = 1: Men verwacht een effect van het keuzemenu/de meerurenbonus?*

**v9.** Kunt u inschatten met hoeveel fte de gemiddelde betrekkingssomvang van een leraar zal stijgen door het invoeren van het keuzemenu/de meerurenbonus?

Met ongeveer \_\_\_\_\_fte

Ik durf echt nog geen inschatting te maken.

### Evaluatie proces

We zouden u ook nog een aantal vragen willen stellen over hoe u het proces ervaren hebt. Geef aan of u het oneens of eens bent met onderstaande stellingen.

**v10\_1.** Onderdeel zijn van de kopgroep heeft mijn schoolbestuur veel gebracht

**v10\_2.** Mijn schoolbestuur is tevreden over de opbrengsten van deelname aan de kopgroep

**v10\_3.** De verwachtingen die mijn schoolbestuur had bij aanvang van de kopgroep zijn waargemaakt

1 Helemaal mee oneens

2 Mee oneens

3 Niet mee eens, niet mee oneens

4 Mee eens

5 Helemaal mee eens

Toelichting: \_\_\_\_\_ [open antwoord]

### Terugblik op deelname

**v11.** Wat waren voor uw schoolbestuur positieve aspecten van deelname aan de kopgroep?

\_\_\_\_\_ [open antwoord]

**v12.** Wat had uw schoolbestuur liever anders gezien als het gaat om deelname aan de kopgroep?

\_\_\_\_\_ [open antwoord]

### Terugblik op praktische ondersteuning en begeleiding bij uitwerken keuzemenu/bonus

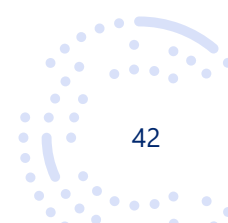
Geef aan of u het oneens of eens bent met onderstaande stellingen.

**v13\_1.** De ondersteuning bij het uitwerken van het plan van aanpak voor het keuzemenu/bonus was waardevol

**v13\_2.** De ondersteuning bij het uitwerken van het plan van aanpak voor het keuzemenu/bonus was nuttig

1 Helemaal mee oneens

---





- 2 Mee oneens
- 3 Niet mee eens, niet mee oneens
- 4 Mee eens
- 5 Helemaal mee eens

Toelichting: \_\_\_\_\_ [open antwoord]

Geef aan of u het oneens of eens bent met onderstaande stellingen.

**v14\_1.** Het uitwisselen van ervaringen met andere schoolbesturen was waardevol

**v14\_2.** Het uitwisselen van ervaringen met andere schoolbesturen was nuttig

**v14\_3.** Het uitwisselen van ervaringen met andere schoolbesturen inspireerde mijn schoolbestuur

- 1 Helemaal mee oneens
- 2 Mee oneens
- 3 Niet mee eens, niet mee oneens
- 4 Mee eens
- 5 Helemaal mee eens

Toelichting: \_\_\_\_\_ [open antwoord]

### **Toekomst**

**v15.** Heeft uw schoolbestuur in de komende periode nog ondersteuning nodig als het gaat om het uitwerken van het plan van aanpak/bonus?

- 1 Nee
- 2 Ja

*Als V15 = 1:*

**v16.** Aan welke ondersteuning heeft uw schoolbestuur in de komende periode nog behoefte?  
\_\_\_\_\_ [open antwoord]

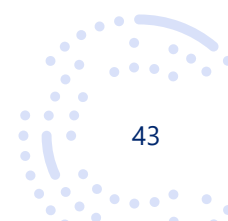
**v17.** Als u zou kijken wat een volgende kopgroep nodig zou hebben, in hoeverre bent u het dan eens of oneens met onderstaande stellingen?

Een volgende kopgroep...

- 1 ...zou met de ervaringen uit deze kopgroep binnen 3 maanden een plan van aanpak kunnen maken
- 2 ...heeft ondersteuning nodig bij het maken van een plan van aanpak
- 3 ...heeft ondersteuning nodig vanuit OCW
- 4 ...heeft elkaar nodig om ervaringen met elkaar uit te wisselen
- 5 ...heeft een "buddy"-schoolbestuur uit de huidige kopgroep nodig

- 1 Helemaal mee oneens
- 2 Mee oneens
- 3 Niet mee eens, niet mee oneens
- 4 Mee eens
- 5 Helemaal mee eens

---





If V17\_3 > 3:

U hebt geantwoord dat u denkt dat een volgende kopgroep ondersteuning nodig heeft vanuit OCW. Waarbij kan een volgende kopgroep ondersteuning gebruiken vanuit OCW?

\_\_\_\_\_ [open antwoord]

**v18.** In hoeverre denkt u dat het waardevol is dat een schoolbestuur uit de huidige kopgroep gekoppeld wordt aan een schoolbestuur uit een volgende kopgroep, met het idee om op een informeel manier kennis door te geven?

- 1 Helemaal niet waardevol
- 2 Enigszins waardevol
- 3 Waardevol
- 4 Heel erg waardevol

**v19.** Zou uw schoolbestuur bereid zijn om gekoppeld te worden aan een schoolbestuur uit een nog op te starten kopgroep ?

- 1 Nee
- 2 Misschien
- 3 Ja

### Toestemming

Om de vragenlijst zo kort mogelijk te houden maken we gebruik van enkele al bekende gegevens over uw schoolbestuur die beschikbaar zijn bij DUO (bijvoorbeeld regio, aantal scholen, aantal leerlingen op de scholen, percentage achterstandsleerlingen op de scholen en de gemiddelde betrekkingsomvang van leraren op de scholen). Daarvoor koppelen we deze gegevens aan uw antwoorden op deze vragenlijst. Zo hoeven we deze gegevens niet opnieuw uit te vragen. Daarnaast zouden we ook graag – indien beschikbaar – het gewogen gemiddelde personeelstekort over het schoolbestuur in het rapport opnemen.

Tot slot zouden we graag de namen van de deelnemende schoolbesturen willen opnemen in het rapport.

Geef hieronder aan of u hiervoor toestemming geeft.

**V20\_1.**  Ik geef toestemming voor het opnemen van het gewogen gemiddelde personeelstekort over het schoolbestuur in het rapport.

**V20\_2.**  Ik geef toestemming voor het opnemen van de naam van mijn schoolbestuur in het rapport.

### Opmerkingen

**V21.** Hebt u nog opmerkingen over het keuzemenu/de meerurenbonus of deze vragenlijst of hebt u extra informatie die volgens u van belang is? Vult u deze dan hieronder in.

\_\_\_\_\_ [open antwoord]

