

Waar komen de mensen vandaan om alle extra taken uit te voeren?

Achtergrond

Het wegnemen van negatieve gevolgen van de COVID-19-crisis bij leerlingen vraagt extra inzet van personeel, bijvoorbeeld voor bijspiijkerprogramma's, zomerscholen, extra lessen. Deze extra taken en inspanningen moeten vaak verricht worden door onderwijzend personeel, zowel binnen als buiten schooltijd. Het al bestaande lerarentekort maakt het niet eenvoudiger om snel extra onderwijzend personeel aan te nemen. Dit advies bespreekt hoe op korte termijn de extra inzet van professionals mogelijk is. Het advies beantwoordt drie vragen:

1. Welke extra professionals kun je inzetten voor welke extra taken?
2. Hoe organiseer je de inzet van extra professionals?
3. Hoe voorkomen we dat er concurrentie ontstaat om goede leraren en scholen waar ze het hardst nodig zijn aan het kortste eind trekken?


In dit advies bespreken we eerst wat scholen met hun eigen lerarenteam kunnen, waar ze extra professionals vandaan kunnen halen en wat die kunnen doen. Daarna beantwoorden we de vraag hoe we ervoor kunnen zorgen dat alle leerlingen van extra personeel profiteren en voorkomen dat scholen die het al moeilijk hebben hun leraren kwijtraken aan andere scholen.

Welke professionals kunnen worden ingezet voor welke extra taken?

We zien vier mogelijkheden voor extra personeel, namelijk (a) extra inzet huidige lerarenteams, (b) inzet extra leraren, (c) inzet van assistenten voor specifieke taken en (d) inzet van pedagogisch medewerkers voor sociaal emotionele en fysieke ontwikkeling.

A. Extra inzet huidig lerarenteam

In het onderwijs geldt voor de meeste taken dat het effect daarvan grotendeels bepaald wordt door de kwaliteit van de professional die ze uitvoert. Dit betekent dat extra inzet van de eigen leraren vaak te verkiezen is boven de inzet van een andere professional. Maar is extra inzet van leraren mogelijk en hoe organiseer je dat?



Eén van de mogelijkheden om de inzet van de huidige lerarenteams te vergroten, is het aanbieden van taakuitbreiding. Een recente Amerikaanse analyse laat zien dat een substantieel deel van de leraren bereid is extra uren te werken, mits zij voldoende extra salaris krijgen.¹ Dit geldt zowel voor extra uren tijdens schooltijd, als voor extra activiteiten buiten schooltijd, zoals bijvoorbeeld zomerscholen.

Een andere manier is taakverschuiving. Leraren kunnen worden ingezet op de kernactiviteiten, waarmee ze tijd krijgen om te helpen met het bijspijkeren van leerlingen. Voorwaarde is dan wel dat leraren andere activiteiten niet meer hoeven te doen. Dit kan bijvoorbeeld door:

- schrappen van extra activiteiten (mits niet relevant voor de kerndoelen of doelen van de school).
- extra activiteiten laten uitvoeren door bekwame externe krachten (bijvoorbeeld sociale activiteiten, sport, projecten).
- inzet van digitale hulpmiddelen voor individueel adaptief leren.
- efficiënt benutten van tijd, bijvoorbeeld door lessen in te korten, waardoor leraren tijd overhouden om leerlingen die het nodig hebben extra te helpen, terwijl leerlingen die geen extra hulp nodig hebben zelfstandig werken of met digitale hulpmiddelen aan de slag gaan.
- administratieve en organisatorische taken te laten uitvoeren door externe krachten.

Extra inzet van het huidige lerarenteam is met name nuttig om leerachterstanden van grote groepen leerlingen te verkleinen. Het is hierbij een extra voordeel dat de leraren al goed bekend zijn met de leerlingen, hun ontwikkeling en het curriculum. Als extra inzet van het huidige docententeam mogelijk is, dan is dit een aantrekkelijke optie omdat geen nieuwe mensen aangenomen hoeven te worden en daardoor relatief snel begonnen kan worden. En als het lukt om leraren vooral in te zetten op de kernactiviteiten en overige taken te laten uitvoeren door externe krachten, dan kan dit ook helpen om op langere termijn het lerarentekort te beperken.

B. Extra inzet van bevoegde leraren (nu niet werkzaam in het onderwijs)

Een tweede mogelijkheid is de inzet van extra leraren. Het gaat hier om bevoegde leraren, die momenteel niet voor de klas staan. Nederland kent een relatief grote groep bevoegde leraren die niet, of niet meer, in het in het onderwijs werken. Hier zien we de volgende mogelijkheden:

Inzet van bevoegde leraren die nu niet in het onderwijs werken

Bevoegde leraren kunnen worden ondersteund en verleid om weer in het onderwijs te gaan werken. Kansrijk zijn met name de inzet van bevoegde leraren die nu werkzaam zijn in sectoren rond het onderwijs, in sectoren waar minder werk is als gevolg van de COVID19-crisis en leraren die sowieso graag terug willen keren. Veel andere landen stimuleren en ondersteunen deze leraren actief bij hun terugkeer in het onderwijs, bijvoorbeeld door een zomerschool voor aanvang en/of financiële of andere prikkels. Als het lukt om deze groep weer (meer) voor de klas te krijgen, dan helpt dat ook op langere termijn om het lerarentekort te reduceren.

Inhuur van gepensioneerde leraren

Scholen kunnen hun (recent) gepensioneerde leraren vragen om tijdelijk weer in het onderwijs te werken. Recente voorbeelden laten zien dat er gepensioneerde leraren zijn die dit graag doen, mits ze hiervoor betaald worden. Het gaat dan om extra inzet voor hele klassen en/of juist het werken met kleine groepen leerlingen en studenten.

C. Inzet assistenten en coaches voor wegwerken individuele leerachterstanden

Specifieke leerachterstanden bij individuele leerlingen kunnen ook worden aangepakt met het inzetten van assistenten en coaches.^{2,3,4,5} Assistenten en coaches kunnen goed leerachterstanden bij leerlingen weg werken, mits het gaat om 1-op-1 begeleiding of hele kleine groepen. De 1-op-1 begeleiding door studenten is niet alleen effectief voor het verbeteren van leerprestaties, maar ook voor het verbeteren van sociaal-emotioneel welzijn van leerlingen.^{6,7}

We zien hier de volgende mogelijkheden om extra inzet te organiseren:

- Inzet van klassenassistenten. Een recente studie laat zien dat klassenassistenten goed tutoring assistants kunnen zijn en effectief met 1-op-1 begeleiding achterstanden bij leerlingen kunnen wegwerken.² Dit is interessant, omdat er veel klassenassistenten beschikbaar zijn in Nederland.
- Inhuren van getrainde tutors, mits deze tutors getraind zijn in een specifiek bijspijkerprogramma. Onderzoek laat zien dat op Nederlandse scholen bijspijkerprogramma's als High Dosage Tutoring met coaches voor leerlingen gemiddeld een half jaar leerwinst opleveren.³
- Ook huiswerkinstituten hebben vaak ervaren medewerkers die expertise hebben in het wegwerken van leerachterstanden. Het aantal huiswerkinstituten is het afgelopen decennium sterk gestegen, waardoor er een grote sector is ontstaan met veel expertise op het terrein van het wegwerken van leerachterstanden.
- Extra assistenten kunnen ook studenten zijn die kunnen helpen op VO en PO met specifieke vakken in kleine groepen. Een recente Italiaanse studie laat zien dat de inzet van WO-studenten effectief is bij het inlopen van de achterstanden opgelopen door Corona.⁴ Studenten uit WO kunnen ook taken zoals bijvoorbeeld nakijken overnemen zodat het huidige lerarenteam tijd kunnen besteden aan lesgeven.
- Ten slotte kunnen ook vrijwilligers als tutors fungeren. Een Amerikaans experiment, waarin vrijwilligers als na schooltijd als tutor fungeren, toont positieve resultaten voor leerlingen met een leerachterstand.⁹ Belangrijk is wel dat deze vrijwilligers getraind worden.⁵

Effectiviteit coaches

Voor assistenten en coaches geldt dat ze effectief leerachterstanden bij kleine groepen leerlingen (1 tot 4 leerlingen) kunnen wegwerken.

Belangrijk is dat ze getraind zijn en 1 tot maximaal 4 leerlingen begeleiden. Het begeleiden van hele klassen is veelal niet effectief.

Op lange termijn kan het inzetten van assistenten helpen het lerarentekort te reduceren als zij het bestaande takenpakket van leraren verkleinen, waardoor er ruimte voor leraren komt om meer voor de klas kunnen staan en zich op andere kernactiviteiten te richten.

D. Inzet pedagogisch medewerkers voor sociaal emotionele ontwikkeling

Een laatste groep professionals die mogelijk ingezet kan worden voor extra taken, zijn de pedagogisch medewerkers uit de buitenschoolse opvang, tussenschoolse opvang en de kinderopvang. Door samenwerking van de school met pedagogische medewerkers uit de kinderopvang en BSO's kan een integrale dagopvang gecreëerd worden waarin verschillende professionals vanuit hun expertise bijdrage aan de cognitieve, sociaal emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen. Er zijn voorbeelden waar deze mensen ingezet worden om een extra boost te geven aan achterstanden in de sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van kinderen. Een goed voorbeeld hiervan is de Gezonde Basisschool van de Toekomst, waar extra personeel wordt ingezet voor de sociaal emotionele en fysieke ontwikkelingen van leerlingen.⁶ Als pedagogische medewerkers de zorg voor de sociaal emotionele en fysieke ontwikkeling van de leerling overnemen, dan krijgen leraren meer tijd voor de cognitieve ontwikkeling van leerlingen.

Hoe organiseer je de inzet van extra professionals?

Hoe kom je aan extra professionals? De wetenschappelijke literatuur laat zien dat beloning effectief is bij het aantrekken van extra leraren.^{7,8} Naast beloning, lijkt in deze COVID19-tijd ook het actief bijdragen aan de publieke taak effectief bij het werven van extra mensen. Beide interventies kunnen worden ingezet om extra personeel te werven.

Een andere mogelijkheid is inhuur via de private sector. Zoals hierboven aangegeven, kan dit voor zowel extra bijspijkeren van leerachterstanden, als voor de sociaal emotionele ontwikkeling. Bij de inhuur via de private sector zien we 3 uitdagingen:

1. Er is veel heterogeniteit in kwaliteit. Zorg voor gekwalificeerde mensen met ervaring, die kunnen best met een groep aan de slag.
2. De toegankelijkheid is niet altijd gegarandeerd. Het is belangrijk om alert te zijn op toegankelijkheid en

ervoor te zorgen dat de extra inhuur ten goede komt aan de leerlingen waar de negatieve gevolgen van de COVID19-crisis het grootst zijn. Ook is het aan te raden te verkennen of de aanpak voor bredere groepen leerlingen werkt (en niet alleen voor leerlingen uit rijkere gezinnen, waar veel aanbieders in gespecialiseerd zijn). Wanneer dit niet het geval is, leidt dit vaak tot geringe participatie van leerlingen.


3. De governance van de publiek-private samenwerking is vaak een uitdaging. Welke partij kies je, hoe organiseer je het, wie is waar verantwoordelijk voor en hoe stuur je bij in een samenwerking met externen?

In alle gevallen blijft de school verantwoordelijk voor extra inhuur. Dit betekent dat de school monitort en aanspreekbaar is op de kwaliteit en toegankelijkheid van de extra inhuur.

Hoe voorkomen we dat er concurrentie ontstaat om goede leraren en scholen waar ze het hardst nodig zijn aan het kortste eind trekken?

Zowel het lerarentekort als de negatieve gevolgen van COVID-19 zijn scheef verdeeld over scholen en type leerlingen.⁹ Beide zijn groter voor leerlingen uit armere gezinnen, leerlingen met lager opgeleide ouders en leerlingen met een migratie-achtergrond. Scholen waar veel van deze leerlingen zitten, staan voor een extra uitdaging: met een relatief groot lerarentekort moeten ze relatief veel leerachterstanden wegwerken. Het risico bestaat dat de extra inzet van leraren op andere scholen betekent dat deze scholen nog meer leraren verliezen en te maken krijgen met een nog groter tekort. Hoe voorkomen we dit?

Het extra belonen van leraren op achterstandsscholen blijkt in andere landen een effectieve aanpak om te zorgen dat leraren juist naar deze scholen komen en er blijven. Bovendien lijkt het erop dat leerlingen beter presteren wanneer achterstandsscholen een hoger salaris invoeren. Een Amerikaanse studie laat zien dat het werkt om de beste leraren met 20% salarisverhoging te verleiden op achterstandsscholen te gaan werken.¹⁰



Deze scholen kregen meer en betere leraren, waardoor ook de prestaties van de leerlingen verbeterden.

Andere manieren om het werken op achterstandsscholen aantrekkelijker te maken, is het aanbieden van extra ontwikkeltijd (en daarmee minder lestijd), extra handen in de klas en klassenverkleining. Maar hierbij geldt dat er juist meer onderwijzend personeel op deze scholen nodig is, en dat is toch al moeilijk te vinden terwijl ook de COVID-19 periode vraag om juist meer taken.

Ten slotte kunnen schoolbesturen en gemeenten een rol spelen in het voorkomen dat lerarentekorten geconcentreerd worden bij een kleine groep scholen. Schoolbesturen en gemeenten kunnen actief meewerken om ervoor te zorgen dat scholen met veel achterstanden extra geholpen worden, bijvoorbeeld door te helpen prioriteren in vacatures en scholen, extra incentives in te zetten en schooloverstijgende afspraken te maken. Dit gebeurt al bij een deel van de besturen, in sommige gemeenten en in sommige regio's.

Naar structurele oplossingen

Bij het kiezen van een aanpak om extra personeel te organiseren, is het belangrijk na te denken of de keuze bijdraagt aan incidentele of structurele verbetering van het onderwijs. In alle gevallen zijn aanpakken die bijdragen aan structurele verbetering te verkiezen boven aanpakken die bijdragen aan incidentele verbetering (zie ook ons briefadvies over het NPO). De maatregelen die vooral bijdragen aan structurele verbetering, zijn:

- Naar voren halen van verwachte vacature, om nu extra handen te organiseren door iemand die straks reguliere vacature gaat vervullen.
- Tijdelijke taakuitbreiding van leraren uit het huidige team, mits goed betaald.
- Inzetten bevoegde leraren die niet in het onderwijs werken ('stille reserve').
- Inzetten bekwame externe professionals voor de niet-kerntaken van leraren.
- Schrappen van activiteiten.
- Inzetten klasse-assistenten.
- Inzetten pedagogisch medewerkers door samenwerking met kinderopvangorganisaties.

Kijktip

Wat werkt wel en niet bij inzet van extra assistenten en tutors? [Bekijk de online presentatie van Pedro de Bruyckere.](#)

Aangehaalde literatuur

1. Aldeman, C. [Analysis: By Paying Stipends to Schools' Teaching Staff, Districts Can Add Learning Time Without Breaking the Bank](#). (2021)
2. Hemelt, S. W., Ladd, H. F., & Clifton, C. R. [Do Teacher Assistants Improve Student Outcomes? Evidence From School Funding Cutbacks in North Carolina](#). *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 0162373721990361. (2021).
3. Paulle, B., de Ree, J., & Kielman, A. [High Dosage Tutoring: een remedie tegen kansenongelijkheid in Amsterdam?](#) In H. van de Werfhorst, & E. van Hest (Eds.), *Gelijke kansen in de stad* (pp. 82-96). Amsterdam University Press. (2019).
4. Carlana, M. and La Ferrara, E. Apart but Connected: Online Tutoring and Student Outcomes during the COVID-19 Pandemic, *EdWorkingPaper 21-350*, Brown University. (2021)
5. Baker, Gersten, Keating [When less may be more: A 2-year longitudinal evaluation of a volunteer reading tutoring program requiring minimal training](#). *Reading Research Quarterly*, 35(4), 494-519. (2000)
6. Jansen M, Burhenne K. [De Gezonde Basisschool van de Toekomst: van leer- naar leefschool](#). 2019
7. Gjeffen, H. M. [Wages, teacher recruitment, and student achievement](#). *Labour Economics*, 65, 101848. (2020).
8. Falch, T. [Wages and recruitment: Evidence from external wage changes](#). *ILR Review*, 70(2), 483-518. (2017).
9. Dit zien we bij het lerarentekort, dat scheef verdeeld is over de scholen. Zie: Inspectie van het Onderwijs (2020) *Staat van het Onderwijs 2020*. Utrecht: Inspectie van het Onderwijs
10. Glazerman, Steven, Ali Protik, Bing-ru The, Julie Bruch, Jeffrey Max. [Transfer Incentives for High-Performing Teachers: Final Results from a Multisite Randomized Experiment](#)." Washington, D.C.: National Center for Education Evaluation and Regional Assistance. (2021).

Aan dit advies werkten mee: Inge de Wolf, Bas van der Klaauw en Tom Stolp.

© Onderwijs OMT, 23 juni 2021.