

Evaluatie subsidieregeling zij-instroom PO G5

Eindrapport

Rita Kennis, Britt Visser, Hedwig Vermeulen (KBA Nijmegen)
Wendy de Geus, Eveline Schoevers, Sanne Weijers, Maren van de Vrie (Oberon)
Dorothe Elshof (Kohnstamm Instituut)

28 November 2023

KBA  Nijmegen

Oberon
onderzoek | advies

KOHNSTAMM
INSTITUUT

Projectnummer: 2022.021

© 2023 KBA Nijmegen

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, en evenmin in een retrieval systeem worden opgeslagen, zonder de voorafgaande schriftelijke toestemming van KBA Nijmegen.

No part of this book/publication may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

Inhoudsopgave

Samenvatting	1
1 Inleiding	1
1.1 Zij-instroom in het PO	1
1.2 Subsidieregeling zij-instroom PO G5	3
1.3 Onderzoekopzet	4
1.4 Leeswijzer	9
2 Overkoepelende uitkomsten	11
2.1 Uitgangssituatie	11
2.1.1 Doelstelling en doelgroep	12
2.1.2 Betrokken partners	13
2.1.3 Activiteiten	14
2.2 Samenwerking	18
2.2.1 Organisatie van de samenwerking	18
2.2.2 Kwaliteit van de samenwerking	19
2.2.3 Kennisdeling	27
2.3 Resultaten	28
2.3.1 Voortraject	29
2.3.2 Begeleiding	33
2.3.3 Opleiding	38
2.3.4 Overall beeld	42
2.4 Effecten en borging	44
2.4.1 Instroom	44
2.4.2 Uitval	46
2.4.3 Borging	49
3 Conclusies en aanbevelingen	51
<i>DEEL II Casusbeschrijvingen van de aanpak in de G5</i>	57
4 Casebeschrijving en uitkomsten Almere	59
4.1 Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen	59
4.1.1 Doelgroep	59
4.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5	59
4.1.3 Inzet middelen	61
4.1.4 Vormgeving integrale aanpak	61
4.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	62
4.2.1 Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak	62
4.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen	65
4.2.3 Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5	65
4.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten	66

4.3	Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom	70
4.3.1	Tevredenheid rondom het zij-instroomtraject	70
4.3.2	Aantallen	71
4.3.3	Uitval	71
4.3.4	Succesfactoren	72
4.4	Borging van de integrale aanpak	72
5	Casebeschrijving en uitkomsten Amsterdam	75
5.1	Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen	75
5.1.1	Doelgroep	75
5.1.2	Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom Amsterdam	75
5.1.3	Inzet middelen	77
5.1.4	Vormgeving integrale aanpak	77
5.2	Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	78
5.2.1	Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak	78
5.2.2	Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen	81
5.2.3	Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5	82
5.2.4	Verloop van de uitvoering van de activiteiten	83
5.3	Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom	89
5.3.1	Tevredenheid rondom het zij-instroomtraject	89
5.3.2	Aantallen	90
5.3.3	Uitval	91
5.3.4	Succesfactoren	91
5.4	Borging van de integrale aanpak	91
6	Casebeschrijving en uitkomsten Den Haag	93
6.1	Doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen	93
6.1.1	Doelgroep	93
6.1.2	Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5	93
6.1.3	Inzet van de middelen	95
6.1.4	Vormgeving integrale aanpak	95
6.2	Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	96
6.2.1	Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak	96
6.2.2	Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen	99
6.2.3	Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5	100
6.2.4	Verloop van de uitvoering van de activiteiten	100
6.3	Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom	105
6.3.1	De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject	105
6.3.2	Aantallen	106
6.3.3	Uitval	107
6.3.4	Succesfactoren	107
6.4	Borging van de integrale aanpak	108
7	Casebeschrijving en uitkomsten Rotterdam	109
7.1	Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen	109
7.1.1	Doelgroep	109
7.1.2	Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5	109
7.1.3	Inzet van de middelen	112
7.1.4	Vormgeving integrale aanpak	112

7.2	Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	113
7.2.1	Verloop van de samenwerking rond de integrale aanpak	113
7.2.2	Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen	117
7.2.3	Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5	117
7.2.4	Verloop van de uitvoering van de activiteiten	117
7.3	Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom	122
7.3.1	De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject	123
7.3.2	Aantallen	123
7.3.3	Uitval	124
7.3.4	Succesfactoren in de aanpak	125
7.4	Borging van de integrale aanpak	125
8	Casebeschrijving en uitkomsten Utrecht	127
8.1	Doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen	127
8.1.1	Doelgroep	127
8.1.2	Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5	127
8.1.3	Inzet middelen	129
8.1.4	Vormgeving integrale aanpak	130
8.2	Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom	130
8.2.1	Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak	131
8.2.2	Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen	134
8.2.3	Kennisdeling tussen gemeentes binnen de G5	134
8.2.4	Verloop van de uitvoering van de activiteiten	135
8.3	Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom	139
8.3.1	De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject	139
8.3.2	Aantallen	140
8.3.3	Uitval	140
8.3.4	Succesfactoren	141
8.4	Borging van de integrale aanpak	142
	Bijlage 1 – Overzicht respons enquêtes	143
	Bijlage 2 – Overzicht deelname interviews en focusgroepen	145

Samenvatting

In 2020 is met de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (regeling zij-instroom)¹ voor vier jaar €36 miljoen beschikbaar gesteld aan de schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Almere om het zij-instroom traject te verbeteren. In opdracht van het ministerie van OCW hebben KBA Nijmegen, Oberon en het Kohnstamm Instituut deze subsidieregeling geëvalueerd. In de evaluatie is onderzocht hoe de aanpak zij-instroom er uit ziet, hoe de uitvoering van de aanpak zij-instroom verloopt en welke opbrengsten en effecten er te zien zijn als gevolg van de aanpak zij-instroom.

De opzet van het onderzoek betrof een meervoudige casestudy waarbij elke G5-gemeente een zelfstandige eenheid vormde. Binnen elke stad zijn met verschillende methoden de ervaringen opgehaald van alle belangrijke stakeholders. De projectleiders zijn geïnterviewd, in totaal 60 schoolbesturen en 269 zij-instromers hebben een enquête ingevuld over hun ervaringen en via in totaal 15 focusgroepen hebben schoolleiders, begeleiders van zij-instromers en zij-instroomcoördinatoren van de pabo's hun ervaringen gedeeld. Voor elk van de casestudies is een eigen integrale analyse gemaakt, waarover in deel II van deze rapportage verslag is gedaan. Daarnaast is een overkoepelende integrale analyse uitgevoerd. De belangrijkste uitkomsten van deze overkoepelende analyse komen aan de orde in hoofdstuk 2. In 2022 is een tussenevaluatie² uitgevoerd. De uitkomsten daarvan zijn in deze eindrapportage geïntegreerd.

Uitgangssituatie: vormgeving van de integrale aanpak

In de evaluatie is gekeken hoe de vijf steden de middelen vanuit de regeling inzetten: welke partijen zijn betrokken, wat is de precieze doelgroep, op welke onderdelen van het zij-instroomtraject worden verbeteringen ingezet en via welke activiteiten en hoe is de samenwerking vormgegeven.

Doelgroep en betrokken partners

De partijen die betrokken zijn bij de vormgeving en uitvoering van de regeling zij-instroom PO G5 zijn in elk van de vijf steden vergelijkbaar. Het gaat om de gemeente, het merendeel van de schoolbesturen en de in de stad gevestigde lerarenopleidingen (pabo's). In alle steden participeert een deel van de kleine schoolbesturen niet in de aanpak. Wel is sinds de aanvang van de regeling het aantal schoolbesturen dat deelneemt in de aanpak toegenomen; de mate waarin verschilt per gemeente. De aanpak is in de vijf steden zowel gericht op zij-instromers in beroep als op zij-instromers in opleiding. In de meeste steden is deze laatste groep begrensd tot personen die het traject Versneld voor de Klas volgen en de mijlpalen hebben behaald.

Aanpak en activiteiten

Alle vijf de steden richten zich met de integrale aanpak zij-instroom op zowel het voortraject, de begeleiding van zij-instromers en de opleiding/scholing van zij-instromers. De steden verschillen in de precieze manier waarop invulling aan de integrale aanpak wordt gegeven (in activiteiten), want elke stad geeft de aanpak vorm passend bij de eigen gemeente. Ook de mate van

1 Subsidieregeling zij-instroom PO G5. Geraadpleegd via: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0043550/2020-05-19>

2 Schoevers, E., Weijers, S., & Kennis, R. (2022). *Evaluatie subsidieregeling zij-instroom PO G5. Tussenrapportage. Utrecht/Nijmegen: Oberon/KBA Nijmegen.*

gezamenlijkheid in de aanpak verschilt per stad. Die gezamenlijkheid zit in alle steden in de *planvorming*, gezamenlijk overleg en uitwisseling van ervaringen. Verschillen tussen de steden zijn met name zichtbaar in de mate waarin activiteiten ook gezamenlijk (stedelijk) *georganiseerd* en *uitgevoerd* worden.

Wat betreft het *voortraject* maken we onderscheid in de informatievoorziening, de oriëntatie en de werving en matching. In alle vijf de steden wordt ingezet op het optimaliseren van de informatievoorziening over de mogelijkheden voor zij-instroom binnen de stad. In alle steden is een stedelijk platform / stedelijke website (door)ontwikkeld met informatie voor en over zij-instroom. Daarnaast worden in alle gemeenten stedelijke, gezamenlijke informatiebijeenkomsten georganiseerd voor personen die overwegen als zij-instromer te starten. De activiteiten die worden ingezet voor oriëntatie van zij-instromers verschillen per stad. In een aantal steden is de organisatie van meeloopstages en andere oriëntatiemogelijkheden gezamenlijk vormgegeven (Amsterdam, Utrecht, Almere, deels ook in Rotterdam). Daarnaast hebben individuele schoolbesturen hier ook een belangrijke rol in. De werving en matching van zij-instromers is in de meeste steden een taak en verantwoordelijkheid van de individuele besturen. Zij-instromers solliciteren dus zelf voor een plek en de schoolbesturen gaan over de selectie. Alleen in Amsterdam en Almere is dit meer centraal vormgegeven en georganiseerd.

Het versterken van de *begeleiding*(sstructuur) is in elke stad een speerpunt in de aanpak en een groot deel van de subsidie wordt hieraan besteed. In alle steden zijn afspraken gemaakt over bovenformatieve inzet van zij-instromers en is ruimte gecreëerd voor extra begeleiding van zij-instromers. Daarnaast gaat aandacht uit naar de kwaliteit van de begeleiding. Hierop wordt bijvoorbeeld ingezet door professionalisering van begeleiders van zij-instromers en het maken van gezamenlijke afspraken waaraan begeleiding moet voldoen.

Bij het *scholings/opleidingstraject* is in elke stad ingezet op nauwere samenwerking tussen de lerarenopleidingen en scholen. In de meeste steden wordt hierbij zo veel als mogelijk aangesloten op de samenwerking binnen de partnerschappen samen opleiden en professionaliseren (SO&P). In alle steden worden tevens activiteiten ondernomen om een betere afstemming van het opleidingstraject op de ervaring en leerbehoefte van de zij-instromer te realiseren, door in te zetten op meer maatwerk en de (door)ontwikkeling van het werken met leeruitkomsten en EVC's. In enkele steden wordt ook ingezet op andere opleidingsvarianten, zoals het zij-instroomtraject speciaal voor het speciaal (basis)onderwijs in Rotterdam en Amsterdam.

Samenwerking

In de evaluatie is gekeken hoe de samenwerking binnen de steden rondom de aanpak van zij-instromers vorm krijgt en in hoeverre er ook sprake is van bovenbestuurlijke samenwerking (bijvoorbeeld rondom bovenbestuurlijk opleiden) en samenwerking in G5-verband.

Voor alle steden geldt dat de partners in het kader van de subsidieregeling samenwerken in een *projectgroep*, voorgezeten door een projectleider. In de projectgroep is afvaardiging vanuit een aantal grote schoolbesturen die de aanpak trekken evenals vertegenwoordiging namens de bij de aanpak betrokken lerarenopleidingen en de gemeente. De kleine schoolbesturen en éénpitters hebben een minder groot aandeel in de samenwerking en staan vaker meer op afstand. Ondanks pogingen in een aantal steden (bv. Amsterdam en Utrecht) om ook namens de kleine schoolbesturen vertegenwoordiging in de projectgroep te realiseren, is de ervaring van projectleiders dat het goed betrekken van en samenwerken met deze kleine schoolbesturen bij de aanpak zij-

instroom lastig is. Uit de evaluatie blijkt ook dat schoolbesturen die kritischer zijn op de samenwerking in de integrale aanpak zij-instroom relatief vaker kleinere schoolbesturen zijn. Zij hebben vaak niet de tijd en menskracht (ondersteunende staf) om altijd en overal betrokken te zijn en hebben door hun beperkte omvang vaak ook minder ervaring met zij-instromers. Dat wil niet zeggen dat alle kleine schoolbesturen op achterstand staan. Sommige kleine besturen zetten juist wel in op zij-instroom, dat is bijvoorbeeld zichtbaar in Rotterdam.

In het onderzoek is gekeken naar *bovenbestuurlijke samenwerking* en *samenwerking binnen het eigen schoolbestuur bij de aanpak zij-instroom*. Op bestuursniveau zijn binnen alle steden afspraken gemaakt over bovenformatieve inzet van zij-instromers. Binnen alle steden zijn of worden ook bovenbestuurlijke afspraken gemaakt over bepaalde arbeidsvoorwaarden, zoals inschaling of betaling van studiedagen van zij-instromers. De uitvoering van deze afspraken loopt niet altijd zoals afgesproken. Dat is deels gewenst (bieden van maatwerk in begeleiding), maar deels ook niet. Zo spelen concurrentieoverwegingen een rol (i.r.t. arbeidsvoorwaarden), maar ook de omvang van het lerarentekort zelf (en het daardoor niet kunnen bieden van de beoogde begeleiding en bovenformatieve inzet) en ten dele ook verschillende visies van (volgens de projectleiders bepaalde kleinere) schoolbesturen op begeleiding.

In de uitvoering van activiteiten verschilt de mate van bovenbestuurlijke samenwerking voor de verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject. In de meeste steden zijn er (wel) gezamenlijk georganiseerde activiteiten in het voortraject (o.a. op het gebied van informatievoorziening en deels ook in oriëntatiemogelijkheden), maar in de begeleiding en opleiding/scholing van zij-instromers is de samenwerking tussen besturen in de meeste steden beperkt en is deze behoefte of wens er in sommige steden ook niet. Dit betekent ook dat – ondanks de intentie die er in een aantal steden wel is – van bovenbestuurlijk opleiden zeer beperkt sprake is. Een belangrijk deel van de uitvoering van activiteiten vindt dan ook plaats binnen de schoolbesturen zelf. Dat geldt zeker voor de begeleiding van zij-instromers. Ook in het opleiden/scholen van zij-instromers is de uitvoering vaak binnen het eigen bestuur vormgegeven. Hierin spelen de partnerschappen SO&P een grote en belangrijke rol. De grote(re) schoolbesturen hebben voor een goede stroomlijning en uitvoering van activiteiten vaak een bovenschoolse coördinator of bovenschoolse coaches aangesteld. In algemene zin is er door betrokkenen in alle steden veel tevredenheid over de samenwerking rondom zij-instromers binnen het eigen schoolbestuur.

Naast de samenwerking tussen en binnen schoolbesturen is gekeken naar de samenwerking van de schoolbesturen met de lerarenopleidingen rondom zij-instromers. Deze samenwerking vindt voor een belangrijk deel plaats in de partnerschappen SO&P. In Rotterdam en Utrecht hebben de partnerschappen een nadrukkelijke positie in de aanpak zij-instroom, en ook in Amsterdam gaan de zij-instromers mee in dezelfde infrastructuur van de partnerschappen. In Den Haag en Almere is dat minder het geval – de infrastructuur van samen opleiden is meer gericht op de ‘reguliere’ vol- en deeltijdstudenten. De samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen buiten de partnerschappen SO&P is beperkt (behalve in Almere). De lerarenopleidingen die binnen elke stad zijn gesproken zijn over het algemeen uitgesproken positief over de samenwerking in de partnerschappen en benoemen de stappen die de laatste jaren zijn gezet in het samen opleiden van zij-instromers. Ook de meeste schoolbesturen zijn positief. Op schoolniveau is de wens van een aantal betrokkenen om meer betrokken te worden bij de vormgeving van het scholings/opleidingstraject van zij-instromers.

Tussen de bij de aanpak betrokken lerarenopleidingen is in de steden over het algemeen geen sprake van samenwerking op de inhoud van het scholings/opleidingstraject voor zij-instromers (Amsterdam uitgezonderd) en deze behoefte of wens is er vanuit de pabo's ook niet. Wel

participeren zij in een aantal steden (Amsterdam, Rotterdam, Utrecht) gezamenlijk in (ontwikkel)groepen met een specifieke opdracht (bv. flexibel aanbod, traject vso, oriëntatietraject).

We hebben ook gekeken naar de mate waarin ervaringen worden uitgewisseld over het zij-instroomtraject. Tussen de betrokken partners wordt informatie uitgewisseld en worden ervaringen en good practices gedeeld. Dat gebeurt langs de hiervoor genoemde lijnen van samenwerking. Op niveau van de G5 is er afstemmingsoverleg tussen de projectleiders en zoeken de projectleiders elkaar naar behoefte op om elkaar te bevragen en ervaringen uit te wisselen.

Resultaten

Naast de vormgeving van de aanpak en de samenwerking is in de evaluatie aandacht besteed aan de resultaten van de integrale aanpak. In de evaluatie is nagegaan welke verbeteringen de aanpak heeft bewerkstelligd in het voortraject, de begeleiding en de opleiding en hoe tevreden de verschillende betrokkenen, waaronder zij-instromers zelf, zijn over de aanpak en de opbrengsten. We zien verschillen in de resultaten en ervaringen tussen verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject (voortraject, begeleiding en opleiding/scholing). Daarnaast verschilt de ervaring ten dele ook tussen de verschillende betrokkenen. Er is dus sprake van meerdere perspectieven.

In het *voortraject* heeft de integrale aanpak volgens projectleiders en de meeste schoolbesturen allereerst geleid tot duidelijkere en beter vindbare informatie over de inhoud van een zij-instroomtraject voor daarin geïnteresseerden. Daarnaast is deze informatie meer en beter toegesneden op zij-instromers. Alle steden organiseren gezamenlijke informatiebijeenkomsten en in meerdere steden zijn deze bijeenkomsten in de loop der tijd kleinschaliger en interactiever geworden, omdat de ervaring is dat dat beter in de behoefte voorziet. Ook wat betreft oriëntatiemogelijkheden voor potentiële zij-instromers zijn betrokkenen positief over de opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom: het lukt beter om geschikte zij-instromers te selecteren en zij-instromers zelf hebben meer en betere mogelijkheden om zich te oriënteren op de vraag of de keuze om zij-instromer te worden bij hen past en zo ja in welk type traject en bij welke school. Ook zij-instromers zelf zijn in overgrote meerderheid tevreden over de centraal georganiseerde oriëntatieactiviteiten (in Amsterdam, Almere en Utrecht). Daarnaast ervaren zij open dagen/voorlichtingsbijeenkomsten van de pabo's en meeloopdagen als erg behulpzaam in de oriëntatiefase. Ondanks dat de invulling van de oriëntatiemogelijkheden tussen de steden verschilt, komen er geen duidelijke verschillen naar voren in de tevredenheid van betrokkenen over en ervaren opbrengsten met de aanpak op het onderdeel oriëntatie. Alleen in Rotterdam, waar oriëntatiemogelijkheden deels gezamenlijk en deels per bestuur worden ingevuld, zijn de responderende schoolbesturen minder vaak tevreden (maar zijn ze ook niet ontevreden). Aandachtspunten in het voortraject volgens zij-instromers uit een aantal steden zijn de informatievoorziening over de verschillen tussen zij-instroomtrajecten bij verschillende lerarenopleidingen en de vindbaarheid van vacatures voor zij-instromers.

Ook wat betreft de *begeleiding* van zij-instromers zijn de ervaringen van de verschillende betrokkenen in alle steden positief: zij zien grote verbeteringen in de omvang en kwaliteit van de begeleiding als gevolg van de integrale aanpak. De bovenformatieve inzet en de extra begeleiding zien zij als grote meerwaarde. In vergelijking met de situatie voor de regeling zij-instroom is de begeleiding volgens betrokkenen sterk verbeterd. Ook zij-instromers zelf zijn over het algemeen positief over de begeleiding die zij krijgen (of hebben gekregen): circa driekwart is tevreden, minder dan 10 procent is dat niet. Er zijn geen significante verschillen tussen de steden op dit punt. Opvallend is dat één op de drie zij-instromers aangeeft niet bovenformatief te hebben gestaan in

hun traject. Het overgrote deel van de zij-instromers die wel een periode dubbel bezet heeft gestaan is daar positief over.

Op verschillende manieren wordt in alle steden ook ingezet op het vergroten van de kwaliteit van de begeleiding. In praktijk wisselt binnen elke stad de omvang en kwaliteit van de begeleiding tussen scholen, al is volgens betrokkenen in alle steden overall wel een stijgende lijn zichtbaar. Uit de evaluatie komt geen eenduidig beeld of bepaalde scholen (bv. in partnerschap SO&P, scholen met veel ervaring met zij-instroom) beter in staat zijn om te begeleiden dan anderen.

Over de resultaten van de integrale aanpak op het *scholings/opleidingstraject* van zij-instromers wisselen de ervaringen tussen betrokkenen. We zien hier duidelijk verschillende perspectieven bij de vraag in hoeverre het beter lukt om flexibiliteit en maatwerk in het scholings/opleidingstraject te bieden en de mate van inhoudelijke aansluiting van de opleiding/scholing op het zij-instroomtraject. Lerarenopleidingen en projectleiders zijn over het algemeen heel positief en benoemen de gezette stappen op dit vlak. Scholen en zij-instromers zijn beduidend kritischer, met name ten aanzien van maatwerk. Bij zij-instromers is veel variatie in hun tevredenheid over het geboden maatwerk in het scholings/opleidingstraject: circa een derde is positief, maar een vergelijkbaar deel is ontevreden. Die variatie is in elke stad zichtbaar, hoewel zij-instromers in Amsterdam significant vaker ontevreden zijn en zij-instromers in Den Haag significant vaker tevreden. In het andere perspectief dat zij-instromers (en scholen) hebben speelt mogelijk mee dat de stappen die opleidingen op dit punt hebben gezet vaak nog maar recent zijn doorgevoerd en dat huidige zij-instromers hier dus nog niet (allemaal) mee te maken hebben gehad. Wellicht hebben zij-instromers en scholen ook andere verwachtingen ten aanzien van maatwerk (bv. wat kan het omvatten, wat is nodig om voor vrijstellingen in aanmerking te komen) dan lerarenopleidingen. Het maakt duidelijk dat goed verwachtingsmanagement en duidelijke communicatie hierover richting zij-instromers (maar ook richting scholen en schoolbesturen) heel belangrijk is.

Overkoepelend – de aanpak in zijn geheel bezien – is de ervaren meerwaarde van de aanpak volgens de verschillende betrokkenen groot. Juist de integraliteit van de aanpak (gericht op verschillende onderdelen in het zij-instroomtraject, in samenwerking met de verschillende betrokkenen) maakt de aanpak succesvol. Verbeteringen in de begeleiding en de opleiding/scholing de hebben volgens de betrokkenen de meeste impact op de gestarte zij-instromers in het traject.

Effecten

Tot slot is in de evaluatie gekeken naar de effecten van de integrale aanpak zij-instroom op het aantal startende zij-instromers en op de uitval in de zij-instroomtrajecten.

Cijfers laten zien dat er in de G5 tussen 2020-2021 en 2022-2023 ruim 1.400 zij-instromers (ZiB en ZiO) met een zij-instroomtraject is gestart. Elke stad heeft met het ministerie van OCW prestatieafspraken gemaakt over het jaarlijks aantal nieuw startende zij-instromers. Niet in elke stad worden deze afspraken ook gehaald: Almere en Amsterdam hebben sinds de start geen enkel jaar de beoogde aantallen gehaald, Den Haag en Rotterdam hebben beide elk jaar de prestatieafspraken gehaald en Utrecht heeft dat ook, behalve in 2020-2021. Ondanks dat niet in elke stad de beoogde aantallen worden gehaald, geven projectleiders aan dat in vergelijking met de situatie voor 2020-2021 – de ingangsdatum van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 – het aantal startende zij-instromers (sterk) is toegenomen. In hoeverre dit een direct gevolg is van de regeling, is in het onderzoek niet goed vast te stellen: in het algemeen is de urgentie bij schoolbesturen

om zij-instromers aan te trekken vergroot door de oplopende tekorten en ook landelijk is sinds 2019 het aantal zij-instromers (in beroep) sterk toegenomen.³

Met de integrale aanpak beogen de steden ook de uitval van zij-instromers terug te dringen. In de meeste steden schommelt de uitval van de gestarte zij-instromers rond de 8-10 procent. Projectleiders zijn tevreden met deze uitvalpercentages en geven aan dat de uitval lager is dan voor de start van de integrale aanpak. Een 'harde' effectmeting is echter niet mogelijk, omdat in de meeste steden geen uitvalcijfers van voor 2020-2021 bekend zijn. Bovendien zijn uitvalcijfers over 2022-2023 en 2023-2024 nog niet definitief omdat (een deel van de) zij-instromers nog bezig zijn met hun traject. Wél is duidelijk dat de uitvalpercentages van zij-instromers in de G5 lager liggen dan die van pabostudenten die de opleiding in voltijd (13,9%) of deeltijd/duaal (29,2%) volgen.⁴ Goede landelijke uitvalcijfers van zij-instromers ontbreken. Schattingen voor uitval van zij-instromers in beroep landelijk lopen uiteen van circa 6 procent⁵ tot 15-25 procent⁶.

De evaluatie laat zien dat voor een effectieve aanpak voor zij-instromers een integrale, gezamenlijke aanpak in de planvorming heel belangrijk is en blijvend aandacht behoeft. Een grote mate van gezamenlijkheid in de uitvoering lijkt geen *voorwaarde* te zijn voor succes, al hebben een aantal steden hier wel positieve ervaringen mee.

Om de aanpak ook in de toekomst succesvol te houden zijn (structurele) middelen nodig om de activiteiten die bij elke zij-instromer opnieuw om inzet vragen (bv. dubbele bezetting en extra begeleiding) te kunnen continueren.

3 Bron: Trendrapportage Arbeidsmarkt Leraren po, vo en mbo 2022 (p. 122). Den Haag: ministerie van OCW.

4 Uitval na drie jaar (landelijk gemiddelde), meest recente cijfers. Geraadpleegd via: <https://www.vereniginghogescho-len.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-studiesucces-uitval-en-studiewissel>

5 Het betreft de uitvalcijfers van zib'ers van acht pabo's. Inspectie van het Onderwijs (2022). *Zij-instroom in het beroep van leraar in het primair onderwijs*. Den Haag: Inspectie van het Onderwijs

6 Dit betreft de uitval van zib'ers gedurende het hele traject (inclusief de uitval tijdens het geschiktheidsonderzoek). Van Casteren et al. (2022). *Kosten zij-instroomtrajecten in het po, vo en mbo*. Nijmegen: ResearchNed.

1 Inleiding

In 2020 is met de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (regeling zij-instroom)⁷ voor vier jaar €36 miljoen beschikbaar gesteld aan de schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Almere om het zij-instroom traject te verbeteren. De regeling is voortgekomen uit de noodplannen⁸ om het lerarentekort in de G5 aan te pakken. In de noodplannen wordt het aantrekken en opleiden van zij-instromers als een kansrijke maatregel gezien om het oplopende lerarentekort aan te pakken. Het doel van de subsidieregeling is dat met een integrale aanpak door scholen, besturen en lerarenopleidingen het traject voor zij-instromers verbetert. Uit de toelichting op de subsidieregeling komt eveneens naar voren dat met de integrale aanpak beoogd wordt dat de opleiding beter aansluit bij de praktijk – bij wat de zij-instromer meeneemt aan kennis en ervaring – en dat ook de begeleiding op school aansluit bij wat de zij-instromer nodig heeft. De activiteiten richten zich zowel op het voortraject om tot een goede selectie van zij-instromers te komen, inrichting van het (maatwerk)opleidingstraject en de begeleiding op de scholen en het behoud van zij-instromers.⁹

Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft Oberon, KBA Nijmegen en het Kohnstamm Instituut gevraagd om gezamenlijk de subsidieregeling zij-instroom PO G5 te evalueren. De evaluatie is uitgevoerd tussen april 2022 en oktober 2023 en bestond uit twee fasen: een tussenmeting (fase 1) en een eindmeting (fase 2). In beide fasen is onderzocht hoe de aanpak zij-instroom er uit ziet, hoe de uitvoering van de aanpak zij-instroom verloopt en welke opbrengsten en effecten er te zien zijn als gevolg van de aanpak zij-instroom.

In de volgende paragrafen gaan we eerst kort in op zij-instroom in het primair onderwijs (doelgroepen en onderdelen van het zij-instroomtraject) en de inhoud van de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Vervolgens wordt in paragraaf 1.4 de onderzoeksopzet beschreven. In die paragraaf gaan we ook in op de respons.

1.1 Zij-instroom in het PO

Er zijn verschillende routes naar het leraarschap. Iemand die ‘instroomt in’ of ‘overstapt naar’ het primair onderwijs kan dat op verschillende manieren doen, via een voltijd pabo-opleiding, een (verkorte) deeltijdopleiding of het traject ‘zij-instroom in beroep’. De regeling zij-instroom PO G5 is – zoals de titel van de subsidieregeling al zegt – gericht op zij-instromers. Daarmee wordt bedoeld op twee groepen: zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding. We lichten beide trajecten hieronder kort toe.

Zij-instroom in Beroep

Het Zij-instroom In Beroep traject (ZiB-traject) is een opleidingstraject voor hbo- en wo-afgestudeerden met werkervaring waarmee zij in maximaal twee jaar een getuigschrift bekwaamheidsonderzoek behalen. Deelname aan dit traject kan alleen als een kandidaat een

7 Subsidieregeling zij-instroom PO G5. Geraadpleegd via: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0043550/2020-05-19>

8 Zie: <https://www.aanpaklerarentekort.nl/regios/noodplannen-g5>

9 Toelichting op de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Geraadpleegd via: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/stcrt-2020-27369.html>

geschiktheidsonderzoek positief heeft afgerond en een aanstelling heeft als leraar op basis van de verkregen geschiktheidsverklaring. Met het ZiB-traject kan een kandidaat dus als leraar aangesteld worden en daarnaast binnen twee jaar zijn of haar bevoegdheid halen.

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

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

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

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

Wanneer een zij-instromer zijn bevoegdheid heeft behaald, is hij of zij nog niet uitgeleerd. Na het afronden van het zij-instroomtraject heeft een zij-instromer tijdens het inductietraject nog extra begeleiding nodig om door te kunnen groeien als professional en duurzaam te landen in het onderwijsveld.

Aan de verschillende activiteiten van het zij-instroomtraject zijn kosten verbonden, zoals kosten voor het geschiktheidsonderzoek, opleidingskosten en begeleidingskosten. Om het zij-instroomtraject financieel mogelijk te maken bestaat al langer de mogelijkheid voor schoolbesturen om bij het Rijk een subsidie van €25.000,-¹⁰ voor elke zij-instromer aan te vragen als bijdrage in de kosten voor het geschiktheidsonderzoek, de opleiding, de begeleiding, verlof van de zij-instromer en het bekwaamheidsonderzoek.

Zij-instroom in opleiding

De subsidieregeling zij-instroom PO G5 is ook gericht op zij-instromers in opleiding. Het gaat om zij-instromers die al een opleiding in het hoger onderwijs hebben afgerond (meestal in een andere sector dan de onderwijssector), vaak al werkervaring (in een andere sector¹¹) hebben opgedaan en geen (relevante) lesbevoegdheid hebben. Via een (reguliere) voltijd lerarenopleiding, een (verkorte) deeltijd opleiding of een duale lerarenopleiding kunnen zij hun lesbevoegdheid halen om te kunnen werken in het primair onderwijs of (v)so. In praktijk kunnen studenten die een opleiding in het hoger onderwijs hebben afgerond, de verkorte deeltijdopleiding bij een pabo volgen (en hoeven zij dit dus niet regulier/voltijd te doen). Dit is een traject van 2 tot 2,5 jaar waarbij de student sneller door de opleiding gaat. Naast het volgen van de opleiding loopt de student ook één of twee dagen per week stage op een basisschool. Sommige hogescholen bieden het traject 'versneld voor de klas' aan als onderdeel van de verkorte of flexibele deeltijdpabo. Dit traject biedt

¹⁰ Dit bedrag was tot 2023 €20.000,-.

¹¹ Deels gaat het ook om personen die al een bevoegdheid hebben om les te mogen geven in het vo of mbo.

de student¹² de mogelijkheid om tijdens de studie al als leraar in het onderwijs te gaan werken. Voordat een student aangesteld kan worden, moet de student de rekentoets (Wiscat-toets) en een aantal belangrijke mijlpalen behaald hebben. Na het behalen van de mijlpalen krijgt de student een geschiktheidsverklaring. Met geschiktheidsverklaring wordt de student aangesteld als leraar.

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

1.2 Subsidieregeling zij-instroom PO G5

Vanwege de omvang van het lerarentekort in het primair onderwijs in de grote steden heeft het ministerie naast de subsidie voor de noodplannen G5 en de subsidie die schoolbesturen al kunnen aanvragen voor een zij-instromer in beroep, extra middelen beschikbaar gesteld voor het verbeteren van het voortraject, de begeleiding en de scholing/opleiding van zij-instromers. Het doel van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 is dat scholen, besturen en lerarenopleidingen gezamenlijk, met een integrale aanpak, het traject voor zij-instromers verbeteren, waardoor de opleiding beter aansluit op de praktijk en de kennis en ervaring van de zij-instromer en ook de begeleiding op school beter aansluit bij wat de zij-instromer nodig heeft. Onder zij-instromers worden in deze regeling zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers in opleiding¹³ begrepen.

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

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

Tevens moest uit het plan blijken welke doelen, resultaten en producten er beoogd werden met de activiteiten en op welke manier ze uitgevoerd worden. Voor de uitvoering van de activiteiten in de schooljaren 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023 en 2023-2024 is €36 miljoen beschikbaar gesteld (€9 miljoen per jaar).

¹² Dit traject is alleen mogelijk voor studenten met een afgeronde ho-opleiding.

¹³ De tekst in de subsidieregeling zij-instroom PO G5 geeft geen voorwaarden aan de 'vorm' van de opleiding. Zij-instromers kunnen zich als student dus ofwel inschrijven bij een (reguliere) voltijd lerarenopleiding, een (verkorte) deeltijd opleiding of bij een duale lerarenopleiding. Voorwaarde is wel dat de persoon al een ho-diploma bezit. In praktijk volgen deelnemers bijna altijd de (verkorte) deeltijdroute.

Tabel 1.1 – Subsidiebedrag per gemeente

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

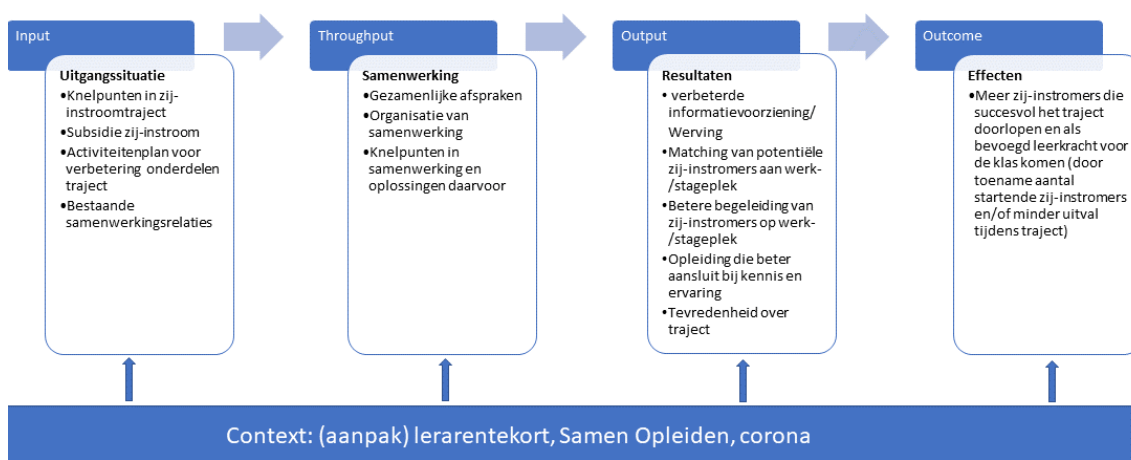
De subsidiemiddelen zijn uitsluitend verstrekt als er sprake was van cofinanciering (minimaal één derde deel). De cofinanciering kan zowel bestaan uit financiële middelen als de inzet van personeel of arbeidstijd. De gemeenten hebben de aanvraag als cofinancier ondertekend.

Jaarlijks moet de aanvrager van de subsidie een tussenrapportage opstellen. Op basis van de tussenrapportage kan het activiteitenplan inclusief begroting worden aangepast. Bij het opleveren van de tussenrapportage en het aangepaste activiteitenplan is het tevens mogelijk om eventueel nieuwe besturen toe te voegen als deelnemer aan de uitvoering van het activiteitenplan.

1.3 Onderzoekopzet

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

Figuur 1 – Onderzoeksmodel



Onderzoeksvragen

Bij dit analysemodel horen de volgende onderzoeksvragen:

Uitgangssituatie (input)

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

Samenwerking (throughput)

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

Resultaten (output)

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

Effecten (outcome)

16. Wat is het effect van de verbeteringen in het traject op het aantal gestarte zij-instromers (onderscheid zij-instromers in beroep en/of zij-instromers in de opleiding)? Komt dit overeen met de verwachtingen?
17. Wat is het effect van de verbeteringen in het traject op het aantal uitvallers uit het traject/de opleiding (onderscheid zij-instromers in beroep en/of zij-instromers in de opleiding)?

18. Zijn er verschillen in de effecten tussen zij-instromers die binnen en buiten Samen Opleiden zijn opgeleid (in aantallen gestart en aantallen uitgevallen)?

Onderzoeksmethoden

Dit evaluatieonderzoek betreft een meervoudige casestudy, waarbij we elke G5-gemeente als zelfstandige eenheid (casestudy) benaderen. In de opzet en uitvoering van het onderzoek maken we onderscheid in twee fasen. Tabel 1.2 geeft de onderzoeksactiviteiten per fase weer. Deze rapportage doet verslag van de *tweede* fase van de evaluatie.¹⁴

Tabel 1.2 – Onderzoeksactiviteiten

	Fase 1 (april-november 2022)	Fase 2 (november 2022 – december 2023)
Stap 1: Deskresearch	Activiteitenplannen en voortgangsrapportages zij-instroom van de G5, convenanten aanpak lerarentekort G5 en zelfevaluaties, andere (interne) beleidsdocumenten van de G5, recent onderzoek naar zij-instroom	Update deskresearch (nieuwe tussenrapportages, bijstelling activiteitenplannen indien aanwezig)
Stap 2: Interviews	Interviews met projectleiders zij-instroom	Interviews met projectleiders zij-instroom
Stap 3: Enquête	Deze stap wordt in fase 1 niet uitgevoerd	Enquête onder zij-instromers en bij schoolbesturen
Stap 4: Focusgroepen	Deze stap wordt in fase 1 niet uitgevoerd	Drie focusgroepen per gemeente: - met schoolleiders - met directeuren en zij-instroom coördinatoren van de lerarenopleidingen - met begeleiders van zij-instromers vanuit de scholen en de lerarenopleidingen
Stap 5: Analyse en rapportage	Analyse en tussenrapportage	Analyse en eindrapportage

Deskresearch

Voor de evaluatie is gebruik gemaakt van de activiteitenplannen en voortgangsrapportages zij-instroom die door elk van de gemeenten zijn opgesteld.¹⁵ Hierin doet elke gemeente verslag van de activiteiten die zij (willen) gaan uitvoeren en doen zij jaarlijks verslag van de realisatie en voortgang van de aanpak. Daarnaast is andere relevante documentatie gebruikt om de aanpak rondom zij-instroom in de G5 in te kaderen, zowel binnen de bredere aanpak van het lerarentekort in de steden als binnen de landelijke ontwikkelingen in het lerarentekort. Het betreft onder meer de noodplannen (convenanten aanpak lerarentekort) in elk van de gemeenten, recente beleidsdocumenten en Kamerbrieven, en ander onderzoek naar zij-instroom.

¹⁴ Schoevers, E., Weijers, S., & Kennis, R. (2022). *Evaluatie subsidieregeling zij-instroom PO G5. Tussenrapportage. Utrecht/Nijmegen: Oberon/KBA Nijmegen.*

¹⁵ Het betreft de activiteitenplannen bij de start en de voortgangsrapportages over de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022. De voortgangsrapportage 2022-2023 was ten tijde van het schrijven van deze eindrapportage nog niet beschikbaar.

Interviews projectleiders zij-instroom

Als aanvulling op de activiteitenplannen en voortgangsrapportages is in elke gemeente gesproken met de projectleider zij-instroom. Het doel van de gesprekken was om de informatie uit het activiteitenplan en de tussenrapportages van de betreffende gemeente verder 'in te kleuren' en te verdiepen, om de contextsituatie (specifieke kenmerken van de regio, impact corona, speelveld van besturen en lerarenopleidingen, binnen/buiten samen opleiden) te schetsen en om relevante thema's die geen onderdeel uitmaken van de tussenrapportages verder uit te diepen.

Enquête schoolbesturen

In de tweede fase van het onderzoek is een enquête afgenomen bij schoolbesturen in de G5. De enquête voor besturen ging vooral in op de inhoud/vormgeving, de ontwikkeling en de tevredenheid van bestuurders over de samenwerking en op de resultaten van het ingezette traject en hun tevredenheid daarover.

Respons

In april 2023 zijn alle schoolbesturen die deelnemen in de integrale aanpak zij-instroom in één van de vijf gemeenten benaderd om een enquête in te vullen. Via de projectleiders zij-instroom van de G5 is nagegaan onder welke schoolbesturen de vragenlijst voor schoolbesturen verspreid moest worden, zodat alle schoolbesturen (die deelnemen in de integrale aanpak zij-instroom) werden bereikt. Het aantal besturen dat hierin deelneemt varieert tussen de gemeenten.

Er zijn gedurende de periode dat de enquête kon worden ingevuld (ten minste¹⁶) twee reminders verstuurd met het doel de respons te verhogen. In totaal hebben 60 van de 103 schoolbesturen de enquête deels of volledig ingevuld (waarvan 52 volledig). De gemiddelde respons op de enquête schoolbesturen was 58 procent. Dat varieerde tussen de gemeenten van 38 procent tot 100 procent. Een overzicht van de respons per gemeente is opgenomen in bijlage 1.

Enquête zij-instromers

Naast schoolbesturen zijn ook zij-instromers in de G5 benaderd voor het invullen van een enquête. De enquête onder zij-instromers had tot doel om hun ervaringen met en tevredenheid over het zij-instroomtraject in beeld te brengen. De vragen waren breed gericht; niet alleen op de opleiding en begeleiding, maar ook op het traject daaraan voorafgaand (informatievoorziening, werving en selectie, voortraject). Vragen hadden betrekking op de activiteiten die de zij-instromer heeft ondernomen om zich te oriënteren op het zij-instroomtraject en het vinden van een plek, typering van de opleiding/scholing en begeleiding en hun tevredenheid over deze verschillende aspecten.

Benadering en respons

Alle zij-instromers die in de G5 met het zij-instroomtraject zijn gestart in 2020-2021 of 2021-2022 hebben in april 2023 een uitnodiging gekregen voor het invullen van de enquête. Zowel zij-instromers in beroep als op zij-instromers in de opleiding zijn uitgenodigd tot deelname. De benadering heeft in vier van de vijf gemeenten getrapt plaats gevonden: de uitnodiging tot deelname is via de projectleider zij-instroom en/of de schoolbesturen zelf verspreid onder de zij-instromers. In één gemeente zijn de zij-instromers rechtstreeks via e-mail benaderd door de onderzoekers. Er zijn gedurende de periode dat de enquête kon worden ingevuld (ten minste) twee reminders verstuurd met het doel de respons te verhogen.

¹⁶ In sommige steden is de enquête nog vaker onder de aandacht gebracht.

In totaal hebben 269 zij-instromers de vragenlijst deels of volledig ingevuld (waarvan 204 volledig¹⁷). Veruit de grootste groep respondenten volgde het traject zij-instroom in beroep (N = 237), een kleiner deel was zij-instromer in opleiding (N = 32). Een overzicht van de respons per gemeente is opgenomen in bijlage 1. Het is niet exact duidelijk wat de responspercentages zijn voor de aparte groepen zij-instromers in opleiding en zij-instromers in beroep, omdat deze uitsplitsing in aantallen niet bij de projectleiders zij-instroom bekend is. Zij geven echter wel aan dat het (totale) aantal zij-instromers in opleiding in hun gemeente een relatief kleine groep betreft. Van een scheve verdeling in de respons lijkt daarom geen sprake. Vanwege het kleine aantal respondenten dat zij-instromer in opleiding is, is het niet goed mogelijk om in de resultaten (betrouwbare) uitsplitsingen te maken tussen beide groepen zij-instromers.

Het responspercentage op de enquête zij-instroom is – ondanks diverse pogingen – niet goed aan te geven. Dat komt omdat er vanuit twee gemeenten geen scherp, centraal, zicht is op het exacte aantal zij-instromers dat in de hiervoor genoemde periode is gestart. Voor de steden waar dit wel mogelijk is, varieert het responspercentage tussen de 28 en 76 procent.

Focusgroepen

Via de voorgaande stappen in de evaluatie zijn projectleiders zij-instroom, de schoolbesturen en de zij-instromers zelf bevestigd. Naast deze stakeholders, zijn ook de scholen en de lerarenopleidingen twee belangrijke stakeholders. Hun blik en ervaringen zijn via focusgroepen opgehaald. De keuze voor focusgroepen is ingegeven door zowel inhoudelijke als organisatorische overwegingen. Inhoudelijk boden de focusgroepen in deze evaluatie veel mogelijkheden om met meerdere respondenten gelijktijdig te spreken over de integrale aanpak, de samenwerking en de opbrengsten/resultaten van deze aanpak. De focusgroepen gaven ruimte om met meerdere betrokkenen de diepte in te gaan en verder te praten over de verschillende perspectieven van de betrokkenen op diverse thema's. Organisatorisch boden focusgroepen de mogelijkheid om op een efficiënte manier meerdere betrokkenen te spreken.

Binnen elk van de G5-gemeenten zijn drie focusgroepen gehouden:

- Eén focusgroep met een aantal schoolleiders uit de betreffende gemeente
- Eén focusgroep met een aantal begeleiders van zij-instromers, zowel vanuit de scholen als vanuit de lerarenopleidingen
- Eén focusgroep met directeurs en zij-instroomcoördinatoren van de lerarenopleidingen die betrokken zijn bij de regeling zij-instroom.

In totaal zijn er dus 15 focusgroepen georganiseerd.

Thema's in de focusgroepen

De focusgroepen hadden tot doel om een diepgaand beeld te krijgen van (het functioneren van) de samenwerking tussen partners in de aanpak en tot welke verbeteringen dat leidt in het zij-instroomtraject (de informatievoorziening, werving en selectie, voortraject, begeleiding en opleiding). De gesprekken boden de mogelijkheid om de verschillende perspectieven van betrokkenen aan bod te laten komen en na te gaan welke factoren daar een rol in spelen. In elke focusgroep zijn vier thema's aan de orde gekomen:

¹⁷ Een overall gemiddeld responspercentage kan niet worden gegeven, omdat in een aantal steden niet exact duidelijk is onder hoeveel zij-instromers de enquête is verspreid.

- De samenwerking in de integrale aanpak (wie zijn betrokken, op welke onderdelen wordt samengewerkt, hoe loopt de samenwerking);
- Resultaten, effecten en tevredenheid (tot welke verbeteringen leidt de integrale aanpak, wat zijn knelpunten en succesfactoren, effecten in termen van instroom en uitstroom, mate van tevredenheid over de aanpak);
- Kennisdeling (met wie, frequentie, mate van tevredenheid/meerwaarde van kennisdeling);
- Borging (welke inspanningen worden gedaan tot borging, welke randvoorwaarden zijn nodig).

Opzet en uitvoering

De focusgroepen zijn online uitgevoerd in juni en september 2023. De gesprekken duurden circa 75 minuten. De selectie van respondenten heeft plaatsgevonden op voordracht van de projectleiders zij-instroom en betrokken schoolbesturen en lerarenopleidingen. Daarbij is door de onderzoekers meegegeven dat gezocht werd naar diversiteit op een aantal kenmerken (voor de focusgroepen met schoolleiders o.a. vanuit grote en kleine schoolbesturen/scholen, vanuit regulier po, sbo en (v)so, vanuit scholen in verschillende wijken / veel-weinig achterstandsléerlingen; voor de focusgroepen met begeleiders om vertegenwoordiging vanuit zowel de scholen als vanuit de lerarenopleiding; bij de focusgroepen met de lerarenopleidingen om vertegenwoordiging van meerdere pabo's). Bijlage 2 geeft een overzicht van alle functionarissen die hebben geparticipeerd in de focusgroepen.

1.4 Leeswijzer

In het voorliggende rapport presenteren we de uitkomsten van de tweede fase van het onderzoek. Dit is de *eindrapportage* van de evaluatie regeling zij-instroom PO G5. Het rapport bestaat uit twee delen. Deel I bestaat uit de hoofdstukken 2 en 3. Hoofdstuk 2 bevat de overkoepelende uitkomsten van de aanpak, voortgang, resultaten en effecten van de regeling zij-instroom in de G5-steden. In hoofdstuk 3 worden vervolgens de conclusies gepresenteerd.

In deel II zijn de casusbeschrijvingen van de vijf steden opgenomen. Elk hoofdstuk bestaat uit een beschrijving van de aanpak, voortgang, resultaten en effecten van één stad. Hierin zijn integraal – dat wil zeggen vanuit de ervaringen van alle betrokkenen die in die stad zijn gesproken – de uitkomsten gepresenteerd. Achtereenvolgens zijn opgenomen: hoofdstuk 4 Almere, hoofdstuk 5 Amsterdam, hoofdstuk 6 Den Haag, hoofdstuk 7 Rotterdam en hoofdstuk 8 Utrecht.

2 Overkoepelende uitkomsten

In dit hoofdstuk bespreken we de belangrijkste *overkoepelende* uitkomsten van de evaluatie regeling zij-instroom PO G5. De uitkomsten van dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de casusbeschrijvingen van elke gemeente, die zijn opgenomen in deel II van deze rapportage. Eerst gaan we in op de uitgangssituatie en bespreken we de doelstelling en de doelgroep in de aanpak zij-instroom, de betrokken partners en de activiteiten in de aanpak. In paragraaf 2 gaan we in op de vormgeving en uitvoering van de samenwerking in de integrale aanpak. In de derde paragraaf bespreken we de belangrijkste uitkomsten van de aanpak en gaan we in op de belangrijkste verbeteringen die met de aanpak worden bereikt en succesfactoren en knelpunten hierbij. We staan stil bij de ervaringen van de verschillende betrokkenen en gaan apart ook in op de tevredenheid van zij-instromers zelf met hun traject. In paragraaf 4 gaan we in op de effecten die de integrale aanpak heeft op de instroom van zij-instromers en de uitval van zij-instromers. Ook gaan we in op de borging van de aanpak.

In elk van de paragrafen bespreken we de belangrijkste overkoepelende uitkomsten en hebben we aandacht voor de overeenkomsten en verschillen tussen de gemeenten.

Vooraf

Zoals beschreven in de inleiding, zijn gegevens verzameld bij verschillende betrokkenen in de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom. Zij zijn gevraagd naar de vormgeving van de aanpak, de samenwerking en hun ervaringen. In praktijk is gebleken dat de integrale aanpak zij-instroom, zoals beschreven in het activiteitenplan van elke gemeente, door betrokkenen vaak niet ‘zuiver’ kan worden beoordeeld. Daarmee bedoelen we dat de aanpak zij-instroom door verschillende betrokkenen niet los wordt gezien van andere activiteiten en/of geldstromen die ook (mede) gericht zijn op zij-instromers en de aanpak van het lerarentekort. Zeker op schoolniveau en vanuit de lerarenopleidingen hebben betrokkenen hun ervaringen met zij-instroom gedeeld vanuit de aanpak op hun eigen school of opleidingsinstelling, los van de vraag vanuit welk ‘potje’ dit wordt gefinancierd. De betrokkenen zijn er niet altijd (even) bekend mee welke activiteiten worden georganiseerd met de middelen vanuit de regeling zij-instroom PO G5. Bovendien zijn bovenbestuurlijk gemaakte afspraken niet altijd één-op-één bekend bij betrokkenen op de werkvloer.¹⁸ Een zuivere evaluatie van de regeling zij-instroom PO G5 is dan ook niet mogelijk. Wel hebben we zo goed als mogelijk de ervaringen geprobeerd te koppelen aan de activiteiten zoals die in de activiteitenplannen van elke gemeente zijn beschreven en door de projectleiders zijn toegelicht.

2.1 Uitgangssituatie

In deze paragraaf beschrijven we de uitgangssituatie van de aanpak zij-instroom in de G5. We gaan in op de doelstellingen en doelgroep, de betrokken partners in de integrale aanpak zij-instroom en de onderdelen en activiteiten in het traject.

¹⁸ Gezamenlijke afspraken bieden de kaders en binnen deze kaders worden afspraken/richtlijnen vertaald naar de praktijk op de werkvloer.

2.1.1 Doelstelling en doelgroep

In de noodplannen wordt het aantrekken en opleiden van zij-instromers als een kansrijke maatregel gezien om het oplopende lerarentekort aan te pakken. Om die reden is er door het ministerie van OCW – via de subsidieregeling zij-instroom PO G5 – extra geld vrijgemaakt voor zij-instroom in de G5. In de activiteitenplannen van elk van de vijf steden heeft de centrale doelstelling die met de integrale aanpak zij-instroom wordt beoogd direct te maken met het laten starten van een nieuwe groep zij-instromers. Onderstaand overzicht geeft een overzicht van de aantallen die worden nagestreefd. In het overzicht wordt ook de doelgroep waarop de aanpak zich richt weergegeven. Almere, Amsterdam en Den Haag leiden volgens de prestatieafspraken naar verhouding (d.w.z. omgerekend naar het subsidiebedrag dat elke gemeente ontvangt / ratio middelen:aantal zij-instromers) eenzelfde aantal zij-instromers op. In Utrecht ligt het aantal zij-instromers dat volgens de prestatieafspraken moet worden aangetrokken relatief wat lager. Dat geldt ook voor Rotterdam¹⁹, hoewel de middelen daar in werkelijkheid worden aangewend voor een grotere en bredere groep zij-instromers.

Tabel 2.1 – Doelstelling en doelgroep in de regeling zij-instroom PO G5

	Doel aantal (prestatieafpraak)	Doelgroep	Toelichting
Almere	40	ZiB ZiO: alleen die mijlpalen hebben behaald	
Amsterdam	180	ZiB ZiO: alleen die mijlpalen hebben behaald	140 ZiB en 40 ZiO
Den Haag	120	ZiB ZiO: alleen groep die verkorte/flexibele pabo volgen en mijlpalen hebben behaald	
Rotterdam	106 (53 in leerjaar 1 en 53 in leerjaar 2)	ZiB Naast de zij-instromers in beroep leidt Rotterdam ook zij-instromers in opleiding op: ZiO: alleen verkorte deeltijdroute (2-jarig traject en gebruik maken van de mijlpalenregeling) en ZiO'ers via andere organisatie (Echt Onderwijs of Dit is Talent) die een verkorte deeltijdopleiding volgen.	Prestatieafpraak is voor 106 zij-instromers in beroep. Er starten elk jaar 53 zij-instromers. In totaal heeft Rotterdam (jaarlijks) 106 zij-instromers in traject. Middelen worden echter ook besteed aan andere startende ZiO'ers, zoals verkorte deeltijders via andere organisaties. Werkelijk aantal startende zij-instromers voor wie de subsidie wordt aangewend is dan ook aanzienlijk groter ²⁰ (zowel ZiB als ZiO).
Utrecht	45	ZiB ZiO: alleen groep die verkorte/flexibele pabo volgen en mijlpalen hebben behaald (regeling versneld voor de klas)	Daarnaast ook nog 15 zij-instromers die worden bekostigd vanuit het noodplan (maar wel aanspraak kunnen maken op dezelfde afspraken)

19 In de totstandkoming van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 zouden steden in eerste instantie een hoger subsidiebedrag ontvangen. Op een bepaald moment, nog voor ingang van de regeling, zijn de bedragen voor elke stad naar beneden gebracht. Toen hebben zowel Utrecht als Rotterdam, in afstemming met het ministerie van OCW, ook afspraken over het aantal op te leiden zij-instromers verlaagd, vanuit de gedachte dat het met een lager bedrag niet mogelijk was om eerdere afspraken over het aantal op te leiden en te begeleiden zij-instromers op een kwalitatief goede manier te realiseren.

20 Zie paragraaf 2.4.1 voor werkelijk gerealiseerde aantallen.

In de toelichting op de subsidieregeling is geformuleerd dat gekozen is voor een brede definitie van zij-instroom (namelijk zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding). *‘Dit biedt besturen en opleidingen de mogelijkheid om te kijken wat het beste past bij de ambities’*. De vijf gemeenten richten zich allemaal op beide groepen zij-instromers. Wel is de groep zij-instromers in opleiding in vier van de vijf steden verder toegespitst op de groep die de mijlpalen heeft behaald en het traject Versneld voor de Klas volgt. Het gaat dus om zij-instromers in opleiding die net als zij-instromers in beroep een aanstelling hebben bij een bestuur en de stagedagen (deels) combineren met een baan als leraar. Alleen in Rotterdam zijn er (daarnaast) ook zij-instromers in opleiding die via een andere organisatie de verkorte deeltijdopleiding volgen.

2.1.2 Betrokken partners

In alle steden zijn de gemeente, het merendeel van de schoolbesturen en de in de stad gevestigde lerarenopleidingen (pabo's) betrokken bij de aanpak. Onderstaande tabel geeft een overzicht.

Tabel 2.2 – Overzicht betrokken partners in de regeling zij-instroom PO G5

Gemeente	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Almere	Bij aanvang 4 Inmiddels 5	Windesheim
Amsterdam	Bij aanvang 23 (van de 47) Inmiddels 40	Bij aanvang: HvA, Ipabo Inmiddels ook acht niet-Amsterdamse lerarenopleidingen aangesloten
Den Haag	Bij aanvang 20 (van de 27) Inmiddels 24 (22 van de 24 hebben ook feitelijk zij- instromers)	De Haagse Hogeschool, Hogeschool InHolland, Hogeschool Leiden
Rotterdam	Bij aanvang 15 Inmiddels 16	Thomas More Hogeschool, Hogeschool Rotterdam, InHolland
Utrecht	17 (van de 19)	Hogeschool Utrecht, Marnix Academie

Sinds de aanvang van de regeling is het aantal schoolbesturen dat deelneemt in de aanpak toegenomen; de mate waarin verschilt per gemeente. Zo was in Amsterdam het aantal deelnemende besturen bij aanvang relatief laag, maar is dat inmiddels sterk toegenomen, terwijl in andere steden al bij aanvang de meeste besturen participeerden. In alle steden participeert een deel van de kleine schoolbesturen (waaronder eenpitters) niet in de aanpak.

In de meeste steden trekt een aantal grote schoolbesturen de aanpak. De rol en betrokkenheid van de kleinere schoolbesturen verschilt. De kleine schoolbesturen die (wel) participeren, staan in een deel van de steden meer op afstand (bv. Almere), in andere steden zijn zij wel meer vertegenwoordigd in de aanpak. Zo vertegenwoordigt in Utrecht één klein schoolbestuur de andere kleine schoolbesturen in de projectgroep en is er in Amsterdam een bovenschools coördinator voor elf eenpitters (die samen een federatie vormen).

Voor de lerarenopleidingen geldt dat in elke stad de daar gevestigde pabo's betrokken zijn bij de aanpak. In een deel van de steden zijn ook andere pabo's betrokken. Zo is in Den Haag ook de Hogeschool Leiden betrokken en zijn in Amsterdam ook meerdere niet-Amsterdamse lerarenopleidingen betrokken. Zij hebben zich allen gecommitteerd aan de afspraken in het kwaliteitskader

(realiseren flexibel aanbod, rekening houden met EVC's), maar zijn in praktijk niet allemaal even intensief betrokken.

Naast de gemeente, de schoolbesturen en de lerarenopleidingen doen er geen andere partners mee in de integrale aanpak van elke gemeente. In de gemeente Den Haag was bij aanvang Klassewerk, als uitvoeringsorganisatie van de gezamenlijke Haagse besturen en de gemeente, betrokken. Dit is na één jaar gestopt omdat de ervaring was dat deze organisatie te ver van het onderwijsveld afstond. In Rotterdam werkt een deel van de schoolbesturen samen met commerciële partijen als Echt Onderwijs en Dit is Talent bij het aantrekken, opleiden en begeleiden van zij-instromers in beroep. Zij zijn echter geen (formele) partner in de integrale aanpak.

2.1.3 Activiteiten

In lijn met de focus van de subsidieregeling richt de aanpak zich in elke stad op het voortraject (dat wil zeggen de informatievoorziening, werving en selectie), de begeleiding en de opleiding (scholing) van zij-instromers.

Voortraject

Met het voortraject wordt in de subsidieregeling verwezen naar de activiteiten die gericht zijn op het werven en selecteren van zij-instromers. In de verschillende gemeenten is dit vertaald naar activiteiten die zich richten op de informatievoorziening aan zij-instromers, een goede oriëntatie op een passend traject en school en ten dele ook de selectie of matching van zij-instromers. In de samenwerking en vormgeving wordt hier op verschillende manieren invulling aan gegeven.

In alle vijf de steden wordt ingezet op het optimaliseren van de *informatievoorziening* over de mogelijkheden voor zij-instroom binnen de stad. Men zet in op beter vindbare informatie en op meer en duidelijke informatievoorziening over de verschillende mogelijkheden en routes. Het verbeteren/optimaliseren van de informatievoorziening gebeurt op verschillende manieren. In alle steden is een stedelijk platform / stedelijke website (door)ontwikkeld met informatie voor en over zij-instroom.²¹ De informatie op deze website is gericht op zij-instromers, maar biedt ook informatie voor (bijvoorbeeld) directeuren. Daarnaast worden in alle gemeenten stedelijke, gezamenlijke informatiebijeenkomsten georganiseerd voor personen die overwegen als zij-instromer te starten. In Utrecht vinden deze bijeenkomsten plaats binnen het oriëntatie en vliegende start traject en zijn ze niet alleen gericht op het maken van een bewuste keuze voor het onderwijs en het juiste traject, maar ook op een zachte landing en het 'vasthouden' van kandidaten die nog niet direct een plek hebben als zij-instromer. In Amsterdam is dit vergelijkbaar in de aanpak van 1Loket. Diverse schoolbesturen en lerarenopleidingen in de steden organiseren daarnaast ook eigen informatiebijeenkomsten.

De activiteiten die worden ingezet voor *oriëntatie* van zij-instromers verschillen per stad. In een aantal steden wordt ingezet op de gezamenlijke organisatie van meeloopstages en andere oriëntatiemogelijkheden. Zo organiseert Almere de cursus 'zin in lesgeven' en heeft Utrecht een 'oriëntatie en vliegende start' traject. Amsterdam kent een praktijkselectie: een korte intensieve cursus waarbij de zij-instromer meeloopt op een school, kennismakt met lesgeven en ervaart of zijn competenties en capaciteiten passen bij de functie van leraar. In Rotterdam en Den Haag is geen

21 In Almere is de informatievoorziening gekoppeld aan de regionale website Flevowijis.nl.

gezamenlijke organisatie van oriëntatiemogelijkheden, maar zetten de *individuele* schoolbesturen die bij de aanpak zijn betrokken zich in voor het vergroten van de mogelijkheden voor zij-instromers om zich te oriënteren binnen het po. In alle steden bieden de schoolbesturen ook individuele oriëntatiemogelijkheden voor geïnteresseerde kandidaten.

In de meeste steden is de *werving en matching* van zij-instromers een taak en verantwoordelijkheid van de individuele besturen. Zij-instromers solliciteren dus zelf voor een plek en de schoolbesturen gaan over de selectie. Alleen in Amsterdam en Almere is dit meer centraal vormgegeven:

- In Amsterdam binnen 1Loket. Zij-instromers doorlopen daar eerst een praktijkselectie. Vervolgens vindt een driehoeksgesprek plaats waarin bepaald wordt of een kandidaat door kan naar het werkervaringstraject op een school. Bij het vinden van een school krijgen ze hulp van 1Loket. Ze lopen dan circa 3,5 maand mee in een groep en voeren lesactiviteiten uit. Tegelijkertijd bereidt de zij-instroomer zich voor op het geschiktheidsonderzoek. Ook hierbij wordt de zij-instroomer begeleid vanuit 1Loket. Na het behalen van het geschiktheidsonderzoek krijgt de zij-instroomer een aanstelling bij een schoolbestuur. Ook hier kan 1Loket in begeleiden.
- In Almere solliciteren zij-instromers bij Flevowijs waarna de drie grote schoolbesturen gezamenlijk nagaan of en voor welk schoolbestuur en school een zij-instroomer het beste past.

Soms is er wel sprake van samenwerking tussen een aantal schoolbesturen. Zo bieden in Rotterdam de drie grotere schoolbesturen zij-instromers een mogelijkheid om via 'Talent van Buiten' een meelooptraject van zes maanden te volgen.

Met de activiteiten binnen het voortraject zetten de steden in op het aantrekken van potentiële zij-instromers en het verbeteren van de informatievoorziening, zodat zij een bewuste en weloverwogen keuze maken om als zij-instroomer te starten en het meest passende traject te kiezen (ZiB / ZiO, keuze voor lerarenopleiding en school(bestuur)). Betrokkenen benadrukken dat deze inspanningen ook voor de scholen en schoolbesturen van meerwaarde zijn, omdat de activiteiten mede erop gericht zijn om potentiële zij-instromers voor wie dit traject niet geschikt is ervan te weerhouden te starten.

Begeleiding

Onderzoek laat zien dat de begeleidingscapaciteit op scholen vaak nog onvoldoende is en veelal niet toegerust op begeleiding van specifiek zij-instromers (aparte doelgroep van volwassenen met werkervaring).²² Het versterken van de begeleiding(sstructuur) is in elke stad dan ook een speerpunt in de aanpak en een groot deel van de subsidiemiddelen wordt geïnvesteerd in meer en betere begeleiding van zij-instromers. De steden zetten hiermee in op het voorkomen van uitval van zij-instromers.

In alle steden zijn afspraken gemaakt over de *bovenformatieve inzet* van zij-instromers. De zij-instroomer staat dan samen met een bevoegde leraar in de klas. De gemaakte afspraken over de duur van de periode van bovenformatieve inzet van de zij-instroomer varieert tussen de steden, het meest gangbaar is een periode tussen de 3 en 6 maanden. In de praktijk is veel variatie zichtbaar. Hier komen we op terug in paragraaf 2.3.2.

²² Zie o.a. Inspectie van het Onderwijs (2021). *Zij-instroom in het beroep van leraar in het primair onderwijs. Inspectie van het Onderwijs*. Den Haag: Inspectie van het Onderwijs.; van Casteren, W., Hendrix, M., Lodewick, J., & Vroegh, T. (2022). *Kosten zij-instroomtrajecten in het po, vo en mbo*. Nijmegen: ResearchNed.

Naast bovenformatieve inzet wordt ook ingezet op *extra begeleidingsuren*. De extra begeleidingsuren worden op verschillende manieren gerealiseerd. Bij de ene stad worden deze middelen ingezet voor extra uren voor de mentor of schoolopleider van de school waar de zij-instromer werkt. Bij een andere stad worden middelen geïnvesteerd in bovenschoolse of zelfs bovenbestuurlijke coaches/begeleiders.

Naast de bovenformatieve inzet en de extra begeleidingsuren gaat aandacht uit naar de *kwaliteit van de begeleiding* door in te zetten op professionalisering van begeleiders van zij-instromers en het maken van gezamenlijke afspraken waaraan begeleiding moet voldoen.

Tabel 2.3 – Overzicht inzet op begeleiding

	Bovenformatieve inzet	Extra begeleiding	Kwaliteit begeleiding
Almere	Drie maanden dubbele bezetting	<ul style="list-style-type: none"> • Inzet geregistreerde supervisors • Intensieve begeleiding op de werkplek door middel van didactisch coachen, beeldcoaching, co-teaching • Inzet van zeer ervaren goed opgeleide coach voor elke zij-instromer (4 uur per week) 	Begeleiding zij-instromer heeft een plek binnen de kwaliteitscyclus van de schoolbesturen. Begeleiding is onderdeel van het gezamenlijke programma en maakt deel uit van het personeelsbeleid
Amsterdam	4-6 maanden dubbele bezetting	<ul style="list-style-type: none"> • Begeleiding van mentor (mentoren krijgen extra uren) • Begeleiding door coach stedelijk team • Peer- en leernetwerk zij-instromers bestaande uit intervisie voor zij-instromers 	<ul style="list-style-type: none"> • Peer- en leernetwerk coaches bestaande uit intervisie voor coaches, supervisie voor startende coaches en intervisie voor mentoren. • mini-opleidingsinstituten: scholen waar een cluster van zij-instromers bij elkaar worden geplaatst en waar extra middelen naartoe gaan voor meer begeleiding.
Den Haag	Eerste drie maanden boventallig, dan 6 maanden half-om-half, dan een jaar zelfstandig	<ul style="list-style-type: none"> • Creëren formatieve ruimte • Inzet van begeleiding van zij-instromers door mentoren • Inzetten van externe begeleiders in geval dat begeleiding op school dreigt te stagneren. 	
Rotterdam	'Afspraken gemaakt' (dit wordt in het activiteitenplan niet gespecificeerd). In HR-overleg intentie uitgesproken van ten minste drie maanden bovenformatieve inzet	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroten van begeleidingsactiviteit door het beschikbaar maken van meer coaches die gespecialiseerd zijn in het begeleiden van zij-instromers. • Delen van kennis en capaciteit voor besturen die in onvoldoende mate eigen specialisten kunnen opleiden of vrijstellen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inventariseren van coachingsdiversiteit met doel coachingsaanbod te verbeteren zodat het beter voldoet aan behoefte van zij-instromers. • Opzetten intervisie groepen voor begeleiders van zij-instromers zodat deze specifieke kennis gedeeld wordt onder besturen.
Utrecht	Minimaal 3 maanden, maximaal 6 maanden	<ul style="list-style-type: none"> • Begeleiding van nieuwe en al gestarte zij-instromers voor een dag in de week gedurende 40 weken. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uitbreiden van 20 opleidingsscholen per jaar (alle scholen een of twee schoolopleiders). • Opleiden van schoolopleiders

Opleiding/scholing

Uit verschillende onderzoeken komt naar voren dat het bieden van maatwerk een belangrijk verbeterpunt is in de opleiding van zij-instromers.²³ Er wordt in de opleiding/scholing en begeleiding vooralsnog vaak nog onvoldoende aangesloten op de kennis en ervaring die zij-instromers meebrengen en er is (te) weinig ervaring met de begeleiding en opleiding van volwassenen. Ook zijn er verschillen in de opleiding (en toegangseisen) en wordt door zij-instromers gebrek aan verbinding gevoeld tussen de opleiding en de dagelijkse praktijk op school.²⁴ Dat is de reden dat in elke stad wordt ingezet op *nauwere samenwerking* tussen de lerarenopleidingen en scholen. In de meeste steden wordt hierbij zo veel als mogelijk aangesloten op de samenwerking binnen de partnerschappen SO&P. In Den Haag wordt (anders dan voor de voltijd en deeltijd studenten) in de opleiding van zij-instromers niet aan de vaste structuur van de partnerschappen vastgehouden. Zij-instromers hebben er vrijheid om zelf een keuze voor een lerarenopleiding te maken. In praktijk volgen zij-instromers echter bijna altijd (toch) hun scholing op de lerarenopleiding waarmee het schoolbestuur in een partnerschap SO&P zit. In andere steden is men voor de opleiding van zij-instromers niet afhankelijk van de partnerschappen, maar in de gangbare praktijk worden de meeste zij-instromers wel binnen een partnerschap opgeleid.

In alle steden worden tevens activiteiten ondernomen om een *betere afstemming van het opleidingstraject op de ervaring en leerbehoefte* van de zij-instromer te realiseren.²⁵ Er wordt onder andere ingezet op meer maatwerk en de (door)ontwikkeling van het werken met leeruitkomsten en EVC's. De volgende tabel geeft een overzicht van hoe maatwerk in de verschillende steden is gedefinieerd/uitgewerkt. De uitvoering heeft echter nog niet altijd tot de gewenste resultaten geleid. In paragraaf 2.4 komen we hierop terug.

Daarnaast wordt er geïnvesteerd in andere opleidingsvarianten, zoals het zij-instroomtraject speciaal voor het speciaal (basis)onderwijs in Rotterdam en Amsterdam.

23 Zie bijvoorbeeld Inspectie van het Onderwijs (2021). *Kwaliteit van zij-instroom in het primair onderwijs*.

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

25 In Utrecht maken deze activiteiten geen onderdeel uit van het activiteitenplan, maar zetten de pabo's hier wel stappen.

Tabel 2.4 – Overzicht inzet op opleiding/scholing

Almere	Ontwikkelen van meer maatwerk (o.a. traject aanpassen op leerbehoefte, organiseren conferentie over thema's die in opleiding actueel/noodzakelijk zijn, toepassing EVC's)
Amsterdam	Nauwere samenwerking tussen scholen-pabo's Het ontwikkelen van meer maatwerk in de opleidingen en praktijk (o.a. ontwikkelen flexibel aanbod rekening houdend met EVC's, afspraken hierover in kwaliteitskader)
Den Haag	Het ontwikkelen van meer maatwerk in de opleidingen (o.a. via protocol voor vrijstellingen, uitwerken alternatieve opleidingsvarianten, ontwikkelen kwaliteitscriteria) Meer samenwerking tussen opleidingen (o.a. meer collegiaal overleg, inzichtelijk maken van verschillen en mogelijk aanpassen) Inzetten op kwaliteit opleidingsscholen (o.a. betere voorbereiding op komst zij-instromer)
Rotterdam	Opleidingstrajecten verbeteren met sterkere wisselwerking tussen leren in praktijk en leren op pabo Onderzoeken mogelijkheden maatwerk (onderzoeken vrijstellingsmogelijkheden, ontwikkelen gezamenlijke kwaliteitscriteria) Vergroten keuzemogelijkheden van combinatie bestuur-pabo (V)SO: doorontwikkelen curriculum in de opleiding met meer maatwerkmogelijkheden (o.a. vrijstellingen, EVC's) (V)SO: opleiden vanuit solidariteitsprincipe
Utrecht	Versterken van de opleidingsstructuur binnen de bestaande opleidingsscholen en vergroten aantal opleidingsscholen

2.2 Samenwerking

In deze paragraaf staat de samenwerking in de integrale aanpak zij-instroom centraal. Eerst geven we een beschrijving van de organisatie van de samenwerking: welke partners zijn betrokken en hoe vindt de samenwerking plaats? Vervolgens gaan we dieper in op de kwaliteit van de samenwerking: hoe intensief werken partijen samen, hoe wordt de samenwerking beoordeeld en wat zijn knelpunten en succesfactoren in de samenwerking? Tot slot gaan we in op de manieren waarop partijen inzetten op kennisdeling ten aanzien van de aanpak zij-instroom, ook in G5-verband.

2.2.1 Organisatie van de samenwerking

Zoals eerder (paragraaf 2.1.2) al aan bod is gekomen, neemt in alle steden het grootste deel van de schoolbesturen deel aan de subsidieregeling zij-instroom, evenals de in de steden gevestigde lerarenopleidingen en de gemeente. In de periode dat de subsidieregeling loopt is de deelname van het aantal schoolbesturen in elke stad ook toegenomen. De aanpak is dus steeds meer een aanpak van alle betrokkenen. Het zijn met name een aantal kleine schoolbesturen in elke stad die (nog) niet in de aanpak participeren.

De samenwerking in het kader van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 is niet volledig nieuw. In alle steden werken (een deel van de betrokken) partners al langer samen in de gezamenlijke aanpak van het lerarentekort. Ook in de diverse partnerschappen SO&P werken schoolbesturen en lerarenopleidingen al lang(er) samen aan het samen opleiden van nieuwe leraren.

Voor alle steden geldt dat de partners in het kader van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 samenwerken in een *projectgroep*. Die projectgroep wordt voorgezeten door een projectleider die

de overall aanpak overziet en aanstuurt. Naast de projectleider bestaat de projectgroep in alle steden uit een vertegenwoordiging namens de gemeente, de bij de aanpak betrokken lerarenopleidingen en een afvaardiging vanuit een aantal grote schoolbesturen die de aanpak trekken. De kleine schoolbesturen en éénpitters hebben een minder groot aandeel in de samenwerking en staan vaker wat meer op afstand. In een aantal steden is er wel vertegenwoordiging namens (meerdere) kleine schoolbesturen in de projectgroep, zoals in Utrecht en in Amsterdam. De reden dat kleine schoolbesturen een kleiner aandeel in de samenwerking hebben, komt volgens de projectleiders doordat deze besturen minder capaciteit hebben om aan overleggen deel te nemen en minder ruimte hebben voor zij-instromers. Contacten met kleine besturen en éénpitters worden veelal onderhouden door de projectleiders of anderen binnen de projectorganisatie (zoals de intermediairs uit Amsterdam). Middels deze individuele contacten met schoolbesturen wordt nagegaan hoeveel zij-instromers er terecht kunnen en hoe de begeleiding van zij-instromers verloopt. Ook investeert men via deze contacten in kwaliteitsontwikkeling van de begeleiding van zij-instromers.

De lerarenopleiding(en) in elke stad nemen zoals gezegd ook deel aan de overleggen van de projectgroep. Daarnaast participeert een deel van de pabo's in ontwikkelgroepen, zoals in Amsterdam in de ontwikkelgroep flexibel aanbod of in Rotterdam in de groep die een zij-instroomtraject voor het speciaal onderwijs ontwikkeld(e). In Utrecht werken de lerarenopleidingen samen in het oriëntatietraject. Het meeste contact vindt echter plaats tussen de lerarenopleidingen en de schoolbesturen in de partnerschappen SO&P; in paragraaf 2.2.2 komen we hier verder op terug. In Rotterdam en Utrecht hebben deze partnerschappen een nadrukkelijke positie in de aanpak zij-instroom, in Den Haag en Almere juist minder. Nog niet alle schoolbesturen maken echter deel uit van een partnerschap; met name scholen van kleinere besturen zijn nog geen opleidingsschool. In de meeste steden zijn er daarom ook zij-instromers op scholen die niet via het construct samen opleiden en professionaliseren worden opgeleid. Hoewel exacte cijfers ontbreken, is wel duidelijk dat het overgrote deel van de zij-instromers actief is binnen een school/bestuur dat deel uitmaakt van een partnerschap SO&P. In Almere gaat het in 2022-2023 om alle gestarte zij-instromers²⁶ en ook in Utrecht maken alle deelnemende besturen onderdeel uit van een partnerschap SO&P.

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

2.2.2 Kwaliteit van de samenwerking

In de toelichting op de subsidieregeling staat dat de scholen, besturen en lerarenopleidingen met een integrale aanpak het traject voor zij-instromers verbeteren. Wat het ministerie verstaat onder een integrale aanpak of aan welke kenmerken zo'n integrale aanpak zou moeten voldoen wordt echter niet gedefinieerd. We maken om die reden in onderstaande alinea's een onderscheid tussen verschillende soorten samenwerkingsrelaties: de samenwerking binnen schoolbesturen, de

²⁶ Het uitgangspunt in Almere is dat men voor het opleiden van zij-instromers niet afhankelijk is van een partnerschap SO&P. Voor zij-instromers is er aparte samenwerking tussen schoolbesturen en de in Almere gevestigde lerarenopleiding. Desondanks zijn in 2022-2023 dus toch alle zij-instromers actief binnen een schoolbestuur dat wel deel uitmaakt van een partnerschap SO&P.

samenwerking tussen schoolbesturen, de samenwerking tussen scholen/schoolbesturen met de lerarenopleidingen en de samenwerking tussen lerarenopleidingen.

Samenwerking tussen schoolbesturen

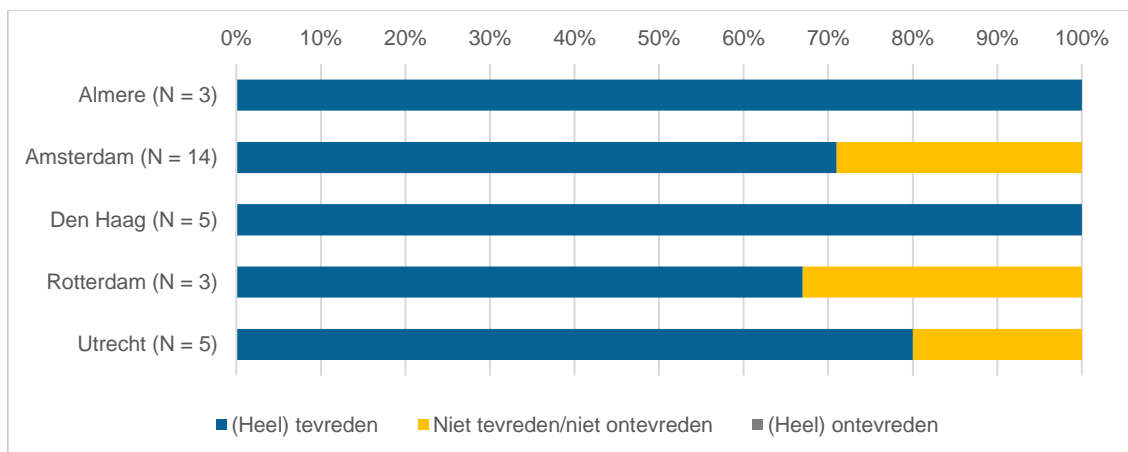
Zoals gezegd zijn de meeste schoolbesturen betrokken in de integrale aanpak. De manier waarop invulling aan de samenwerking wordt gegeven en de mate van gezamenlijkheid in de aanpak verschilt echter per stad. In alle steden is in de uitvoering van de activiteiten een grote rol weggelegd voor de (individuele) scholen zelf, in samenwerking met de lerarenopleidingen. We zien dat in de ene stad op meer onderdelen van het zij-instroomtraject gezamenlijk wordt opgetrokken, terwijl in een andere stad de gezamenlijkheid vooral zit in de planvorming en gezamenlijk overleg en uitwisseling van ervaringen tussen besturen en dat besturen in de *uitvoering* meer eigen invulling geven passend bij de afspraken en structuren binnen hun eigen bestuur.

Op *bestuursniveau* zijn binnen alle steden bovenbestuurlijke – vaak stedelijke – afspraken gemaakt over arbeidsvoorwaarden. In Amsterdam, Almere en Den Haag bijvoorbeeld over de salarisering van zij-instromers en in Den Haag is ook het beleid over doorbetaling van de studiedag afgestemd. In Rotterdam hebben de vier grote besturen afspraken gemaakt over de compensatie van studiedagen. In Utrecht is men bezig met een gezamenlijk kader voor arbeidsvoorwaarden van zij-instromers. De praktijk is echter soms weerbarstiger; zo wordt door de projectleiders in Amsterdam en Almere aangegeven dat schoolbesturen zich niet altijd aan de afspraken (willen) houden, vanuit concurrentieoverwegingen. Ook over de bovenformatieve inzet en de (extra) begeleiding van zij-instromers zijn in de steden bovenbestuurlijke afspraken gemaakt (zie eerder, tabel 2.3).

In de uitvoering van activiteiten is de samenwerking tussen schoolbesturen over het algemeen beperkter. Lang niet alle responderende schoolbesturen geven aan samen te werken met andere schoolbesturen, maar dit hangt samen met de grootte van het schoolbestuur. De meeste grote schoolbesturen in de vijf steden geven wél aan samen te werken met andere schoolbesturen.²⁷ Schoolbesturen die aangeven (wel) samen te werken met andere schoolbesturen zijn daar over het algemeen tevreden over. De ‘neuzen staan dezelfde kant op’ en men voelt een gezamenlijke verantwoordelijkheid om zij-instromers aan te trekken en goed te begeleiden. In Almere acteren de drie grote schoolbesturen in de aanpak zoveel mogelijk als één schoolbestuur.

27 Dit varieert per stad: Rotterdam 33%; Utrecht 67%; Amsterdam 50%; Almere 100%; Den Haag 57%. De soms lage percentages lijken te maken te hebben met verschillende interpretaties van besturen op de vraag, maar hangen zoals benoemd ook samen met de grootte van het schoolbestuur en de verhouding tussen grote en kleinere schoolbesturen in de respons per stad.

Figuur 2.1 – Tevredenheid van schoolbesturen over de samenwerking met andere besturen ***

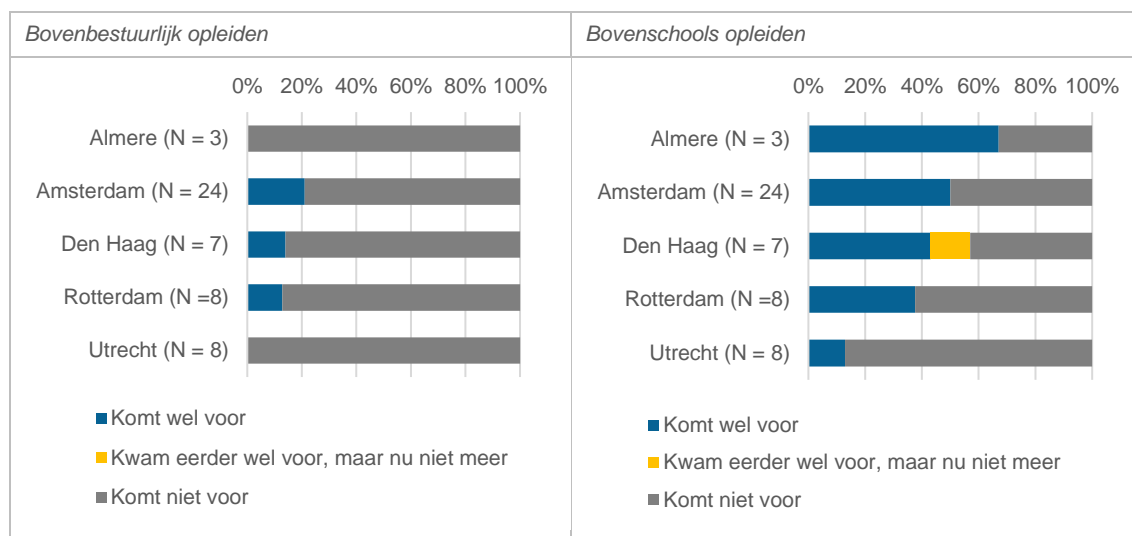


* De vraag is alleen voorgelegd aan schoolbesturen die aangeven met andere schoolbesturen samen te werken.

** Op één groot Amsterdams schoolbestuur na, zijn alle grote schoolbesturen (heel) tevreden over de samenwerking met andere besturen. De schoolbesturen die niet tevreden/niet ontevreden zijn betreffen dus bijna allemaal kleinere schoolbesturen.

De mate van bovenbestuurlijke samenwerking verschilt voor de verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject. Zoals eerder al besproken zijn er in de meeste steden wel gezamenlijk georganiseerde activiteiten op het gebied van *informatievoorziening* en deels ook het *voortraject*. In de *begeleiding* van zij-instromers is de samenwerking tussen besturen in de meeste steden beperkt. Ook hier lijkt concurrentie mee te spelen. In Den Haag is het bijvoorbeeld niet gelukt om een bovenbestuurlijk mentoraat op te zetten. Wel worden in een aantal steden (Utrecht, Den Haag) gezamenlijk trainingen geboden voor nieuwe schoolopleiders. Amsterdam vormt een uitzondering, waar (mede) gewerkt wordt met een stedelijke begeleidingspool van coaches. Van bovenbestuurlijk *opleiden* is zeer beperkt sprake. Hoewel hier in een aantal steden wel nadrukkelijk de intentie over is uitgesproken, blijkt dat in de praktijk minder eenvoudig te realiseren. Op basis van de enquête onder schoolbesturen gebeurt dit incidenteel binnen Den Haag en Rotterdam en door een aantal Amsterdamse schoolbesturen. Door een aantal Amsterdamse respondenten wordt aangegeven dat bovenbestuurlijk opleiden een mooi streven is, maar dat door de tekorten schoolbesturen zij-instromers graag (toch) zelf willen behouden. Bovendien kost bovenbestuurlijk opleiden volgens hen veel tijd.

*Figuur 2.2 – Voorkomen van bovenbestuurlijk en bovenschools opleiden**



* Bovenbestuurlijk opleiden is het opleiden van zij-instromers door een school voor andere scholen uit andere schoolbesturen die (bijvoorbeeld) de capaciteit niet hebben dit zelf te doen. Bovenschools opleiden is hetzelfde, maar dan door een school voor andere scholen *binnen hetzelfde* bestuur.

Specifiek voor het (v)so zien we dat schoolbesturen in een aantal steden samen optrekken op het gebied van werving (Amsterdam) en de opleiding/scholing van zij-instromers (Rotterdam, Amsterdam).

Enkele knelpunten/vraagstukken die door betrokkenen worden benoemd in de bovenbestuurlijke samenwerking zijn:

- De betrokkenheid van en samenwerking met kleine schoolbesturen is een vraagstuk. De vraag richt zich op hoe kleine besturen betrokken kunnen worden en op de hoogte kunnen worden gehouden van de aanpak. Daarnaast benoemen betrokkenen ook dat de vraagstukken van kleine besturen soms anders zijn.²⁸ Een aantal keer is ook benoemd dat zij bij tekorten sneller aanlopen tegen niet meer (passend) kunnen begeleiden van zij-instromers.
- Concurrentie tussen scholen en schoolbesturen bij het aantrekken van zij-instromers is een risico voor gezamenlijkheid.
- Concurrentie tussen stad en regio: door de extra middelen die de steden ontvangen, ontstaat ook concurrentie tussen enerzijds de scholen in de stad en anderzijds de scholen in de omliggende regio (bv. ten aanzien van doorbetaling van de studiedag). Dit speelt in ieder geval in Den Haag. In Almere ervaart men als stad juist ook weer concurrentie vanuit Amsterdam (die gunstigere voorwaarden kunnen bieden aan zij-instromers).

²⁸ Zij vinden het dan bijvoorbeeld op onderwijsinhoudelijk gebied niet wenselijk om ieder jaar een zij-instromer te laten starten, omdat een personeelsmix nodig is in termen van onder meer ervaring, opleidingsroutes etc. Ook strategische personeelsplanning speelt hierbij een rol.

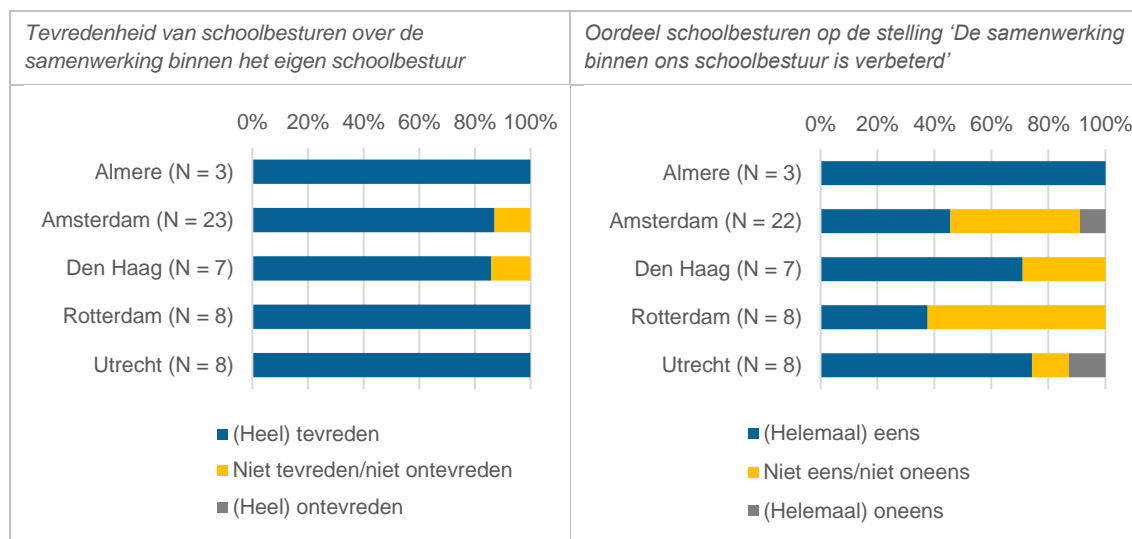
Samenwerking binnen schoolbesturen

De samenwerking binnen schoolbesturen krijgt in een aantal steden (Almere, Amsterdam, Den Haag, Rotterdam) vorm doordat grote schoolbesturen op bovenschools niveau een coördinator zij-instroom en/of bovenschoolse coaches hebben aangesteld. Een bovenschools coördinator is voor scholen van het schoolbestuur het eerste aanspreekpunt ten aanzien van zij-instroom en organiseert en regelt een aantal aspecten van het zij-instroomtraject. Betrokkenen hebben daar goede ervaringen mee. Volgens betrokkenen uit Amsterdam is de samenwerking binnen schoolbesturen met een dergelijke coördinator hechter dan binnen andere schoolbesturen. In verschillende steden worden binnen sommige schoolbesturen ook coaches tussen scholen uitgewisseld om tegemoet te kunnen komen aan de begeleiding van zij-instromers op schoolniveau, of is sprake van de inzet van bovenschoolse coaches. Daar is men positief over. In Utrecht vindt de samenwerking binnen schoolbesturen met name plaats tussen schoolopleiders in de vorm van overleg en uitwisseling (bij kleine schoolbesturen zoeken schoolopleiders van de verschillende schoolbesturen elkaar op). In Rotterdam vindt op vergelijkbare wijze het contact binnen schoolbesturen (ook) plaats tussen coaches van zij-instromers. Binnen de schoolbesturen zijn het dus vooral de begeleiders van zij-instromers / schoolopleiders op de scholen die onderling contact hebben en samenwerken of uitwisselen. Die rol hebben schoolopleiders van scholen die onderdeel uitmaken van een partnerschap SO&P ook breder in het samen opleiden en professionaliseren van aankomende leraren. De schoolleiders hebben hierin vaak geen of een hele beperkte rol.

Schoolbesturen uit de verschillende steden zijn over het algemeen tevreden over de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur. In Amsterdam en Den Haag staat daar een aantal schoolbesturen tegenover die daarin neutraal zijn. De andere betrokkenen (schoolleiders, begeleiders van zij-instromers) die in de focusgroepen zijn gesproken zijn (ook) tevreden over de samenwerking binnen het eigen bestuur. Op de vraag aan schoolbesturen in hoeverre de samenwerking binnen het schoolbestuur ten aanzien van zij-instroom ook *verbeterd* is, zien we wat variatie tussen en ook binnen steden. Het algemene beeld is positief, maar met name in Amsterdam en Rotterdam is er ook een aantal schoolbesturen waar dat niet voor geldt.²⁹ Dit zijn (in aantallen) meestal kleinere schoolbesturen, maar in beide steden zijn er ook enkele grote schoolbesturen die het niet volledig eens zijn met de stelling dat de samenwerking binnen het schoolbestuur verbeterd is.

29 Een neutraal oordeel kan ook het gevolg zijn van een al hele goede interne samenwerking bij start. Onduidelijk is in hoeverre dat het geval is.

Figuur 2.3 – Oordeel schoolbesturen over de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur ten aanzien van de aanpak zij-instroom



Samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen/scholen

De samenwerking tussen de lerarenopleidingen enerzijds en de scholen en schoolbesturen anderzijds vindt zoals gezegd (in praktijk) voor een belangrijk deel plaats in de partnerschappen SO&P. Dit is in alle vijf de steden het geval. De samenwerking binnen deze partnerschappen wordt door de betrokkenen van alle lerarenopleidingen bestempeld als intensief en hecht en de lijnen zijn kort. In Rotterdam en Utrecht hebben de partnerschappen een nadrukkelijke positie in de aanpak zij-instroom, en ook in Amsterdam gaan de zij-instromers mee in dezelfde infrastructuur van de partnerschappen. In Den Haag en Almere is dat minder het geval – de infrastructuur van samen opleiden is meer gericht op de ‘reguliere’ vol- en deeltijdstudenten. Toch blijkt in de praktijk dat zij-instromers meestal de opleiding/scholing volgen bij de lerarenopleiding waarmee het bestuur in een partnerschap zit. Dat komt omdat partijen elkaar al goed kennen; dit maakt de samenwerking makkelijker en soepeler.

De samenwerking vindt voornamelijk plaats tussen de lerarenopleidingen (coördinatoren zij-instroom) en de *besturen*. Men bespreekt dan (bijvoorbeeld) de voortgang, begeleiding in de praktijk of het beoordelen van zij-instromers. Ook over het curriculum kan afstemming plaatsvinden. In de meeste steden is de samenwerking tussen de lerarenopleidingen en de *scholen* beperkt(er) en meer op afstand. In Utrecht en Rotterdam wordt in de partnerschappen wel enkele malen per jaar ook gesproken over zij-instroom met *schoolopleiders en/of directeuren*.

De samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen buiten de partnerschappen SO&P is beperkt, dat is zo in alle steden behalve Almere. In Almere is maar één lerarenopleiding actief en betrokken, die maandelijks overleg heeft met de betrokken schoolbesturen in de aanpak. Deze eenvoudige structuur maakt de samenwerking makkelijker en betrokkenen zijn positief over de samenwerking en mate van kennisuitwisseling.

Zoals eerder gezegd maken niet alle scholen/schoolbesturen deel uit van een partnerschap SO&P. Dat geldt zeker voor kleine schoolbesturen. We zien dan ook dat de samenwerking tussen lerarenopleidingen en kleine schoolbesturen beperkt is. Vanuit Amsterdam wordt benoemd dat het begeleiden van zij-instromers op scholen buiten de partnerschappen meer tijd (afstemming) en maatwerk vraagt, mede omdat men elkaar niet goed kent. Hoewel dit in de gesprekken binnen

de andere steden niet zo expliciet aan bod is gekomen, is het waarschijnlijk dat dit ook voor hen geldt.

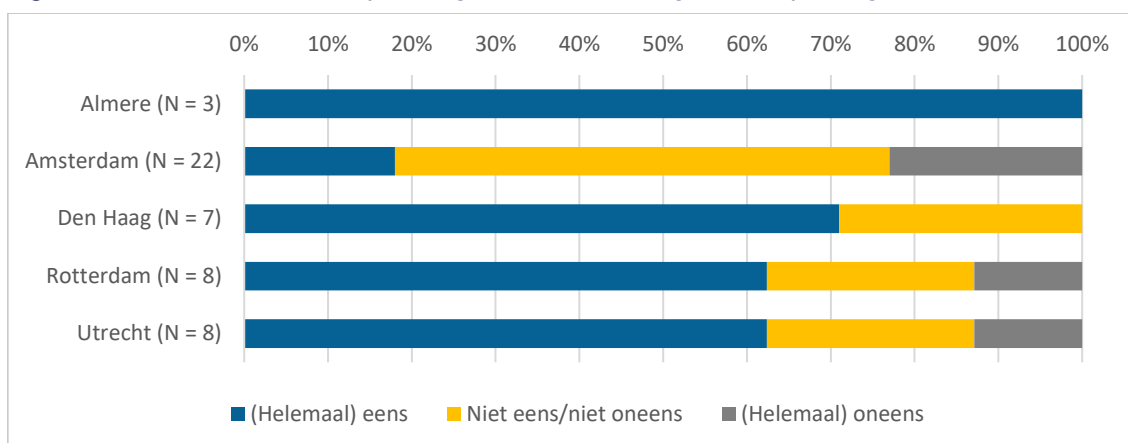
In een aantal steden wordt – binnen of buiten de partnerschappen – samengewerkt rondom de opleiding van schoolopleiders of begeleiders van zij-instromers (Almere, Utrecht, Den Haag). Voor het (v)so en sbo werken lerarenopleidingen en schoolbesturen in Amsterdam en Rotterdam ook (intensief) samen.

De *lerarenopleidingen* die binnen elke stad zijn gesproken zijn over het algemeen uitgesproken positief over de samenwerking in de partnerschappen en benoemen de stappen die de laatste jaren zijn gezet in het samen opleiden van zij-instromers. Hoewel zoals gezegd in Den Haag de infrastructuur van samen opleiden zich richt op de ‘reguliere’ vol- en deeltijdstudenten, geeft men ook daar aan dat er grote verbeterlagen zijn gemaakt in de samenwerking (ook) op onderwijsinhoud. Daar zijn bijvoorbeeld begeleiders van zij-instromers met een dubbele aanstelling. Zij werken zowel voor een van de lerarenopleidingen als voor een schoolbestuur.

Vanuit de *scholen* wordt de samenwerking anders beoordeeld. Zoals hiervoor al aan de orde kwam richt de samenwerking in de partnerschappen zich vooral op de samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen. Binnen een aantal steden is de samenwerking met scholen volgens schoolleiders en begeleiders op deze scholen heel beperkt. Het contact met de lerarenopleidingen vindt dan (enkel) plaats via de zij-instromer zelf. Door schoolleiders en/of begeleiders vanuit Amsterdam en Rotterdam wordt de behoefte aan meer contact uitgesproken met het doel het gezamenlijke traject verder te verbeteren. In Amsterdam koppelt men deze wens vanuit de ervaring dat de zij-instroomtrajecten op dit moment nog te weinig flexibel zijn. In Den Haag en Utrecht zijn betrokkenen vanuit de scholen positiever en ervaren een groot gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Op basis van de gesprekken lijken ook betrokkenen die bij grote schoolbesturen werken vaak wat positiever; zo worden onder meer vanuit Rotterdam de goede ervaringen genoemd met bovenschoolse begeleiders (bij grote schoolbesturen) die de schakel vormen tussen de school en de lerarenopleiding.

De meerderheid van de *schoolbesturen* geeft aan tevreden te zijn over de samenwerking met de lerarenopleidingen en ervaart ook dat de samenwerking met de opleidingsinstituten is verbeterd, in Almere geldt dit zelfs voor alle besturen. Toch zijn niet alle schoolbesturen positief. Gemiddeld genomen oordelen grote schoolbesturen vaker positief (67%) dan kleinere besturen (32%), maar in Amsterdam zijn deze verschillen er niet. Voor deze stad is zichtbaar dat een relatief groot deel van de schoolbesturen het niet eens/niet oneens of oneens is met de stelling dat de samenwerking is verbeterd. De reden lijkt samen te hangen met de ervaring dat de inhoud van het schoolings/opleidingstraject nog niet altijd goed aansluit bij het zij-instroomtraject in praktijk.

Figuur 2.4 – Oordeel besturen op stelling ‘De samenwerking met de opleidingsinstituten is verbeterd’



Zoals eerder al genoemd, lijkt de samenwerking met de lerarenopleidingen binnen kleine besturen veel beperkter te zijn en deels ook te worden gemist. Zo geeft een deelnemer van een klein schoolbestuur in Rotterdam aan samenwerking met de lerarenopleidingen en feedback te missen. Tegelijkertijd komt ook de complexiteit van samenwerking in een klein schoolbestuur naar voren ‘Zij-instromers binnen ons [kleine] schoolbestuur zijn afkomstig van drie verschillende lerarenopleidingen. Dit vraagt [in de afstemming] een grote tijdsinvestering’.

Samenwerking tussen lerarenopleidingen

In vier van de vijf steden (alleen niet in Almere) zijn meerdere lerarenopleidingen gevestigd en actief in de integrale aanpak zij-instroom. Betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat er regelmatig contact is tussen de lerarenopleidingen in de stad, maar benoemen in de meeste steden ook dat van echte samenwerking op de inhoud van de opleiding/scholing geen sprake is (wel van uitwisseling van informatie). Een uitzondering is Amsterdam, waar sprake is van veel inhoudelijke afstemming over het traject voor zij-instromers (opbouw, omvang, studiedagen, studiebelasting). Vaker benoemen de lerarenopleidingen juist hun onderlinge verschillen in de opleiding en hechten zij daar ook waarde aan: de eigenheid van elke opleiding maakt volgens hen dat er voor de zij-instromer ook ‘iets te kiezen valt’.³⁰

Op andere thema’s werken de lerarenopleidingen de steden wel samen, zoals:

- Samenwerking om nieuwe doelgroepen aan te trekken (buiten de subsidieregeling zij-instroom PO G5 om; bv. mensen met mbo-achtergrond) (Amsterdam)
- Werving (Rotterdam)
- Oriëntatietraject (Utrecht)
- Scholing van schoolleiders (Utrecht)

Ondanks de beperkte samenwerking op de inhoud van de opleiding, zijn de meeste betrokkenen vanuit de verschillende lerarenopleidingen in de steden wel tevreden over bestaande relaties en samenwerking en geven zij aan dat de samenwerking constructief en ook in beweging is. Eén van de betrokkenen uit Utrecht geeft aan ‘de samenwerking tussen de hogescholen is zeker in

³⁰ Daar worden door scholen ook wel kanttekeningen bij geplaatst, want in praktijk volgt de zij-instromer de opleiding/scholing meestal toch bij de pabo waar de school/het schoolbestuur mee in een partnerschap SO&P zit.

beweging, maar verschillende lagen bewegen op verschillende snelheden'. Die uitspraak lijkt ook in meerdere andere steden van toepassing te zijn. Op bestuurlijk niveau is vaak sprake van een gedeelde ambitie, maar de uitvoering loopt daar soms nog op achter.

2.2.3 Kennisdeling

Kennisdeling vindt plaats op verschillende niveaus en langs verschillende lijnen. Tussen de steden zijn accentverschillen, die primair voortkomen uit welke functionarissen precies bij de aanpak zijn betrokken.

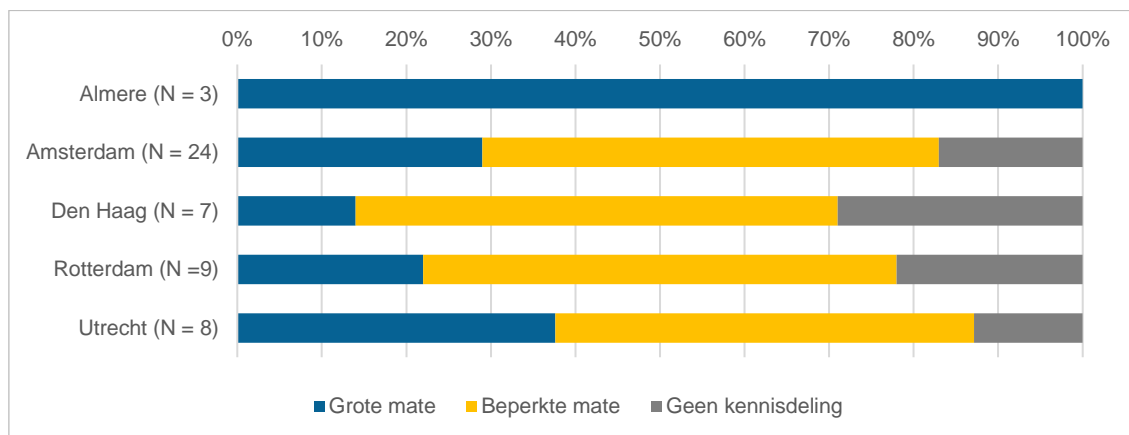
Binnen de projectgroep zij-instroom van elke stad – meestal bestaande uit de projectleider, de gemeente, de lerarenopleidingen en een aantal schoolbesturen – is sprake van kennisdeling en informatie-uitwisseling. Vanuit het beeld hoe de aanpak loopt en tegen welke zaken men aanloopt wordt de aanpak aangepast (activiteiten toegevoegd of aangepast) en bijgeschaafd.

Tussen schoolbesturen lijkt de mate van kennisdeling beperkt, al variëren de schoolbesturen in hun ervaringen hierin. Door een aantal betrokkenen wordt aangegeven dat de kennisdeling tussen besturen intensiever en beter zou mogen en kunnen.

Enkele voorbeelden van bestuurlijke kennisdeling die binnen de steden worden genoemd zijn het breed bestuurlijk overleg in Amsterdam waarin zij-instroom een van de thema's is en het maandelijks overleg tussen de Almeerse schoolbesturen en de pabo. Ook zitten in Almere de zij-instroomcoaches van alle besturen in een intervisiegroep waarin zij kennis uitwisselen. In Rotterdam is er een HR-expertgroep van verschillende schoolbesturen.

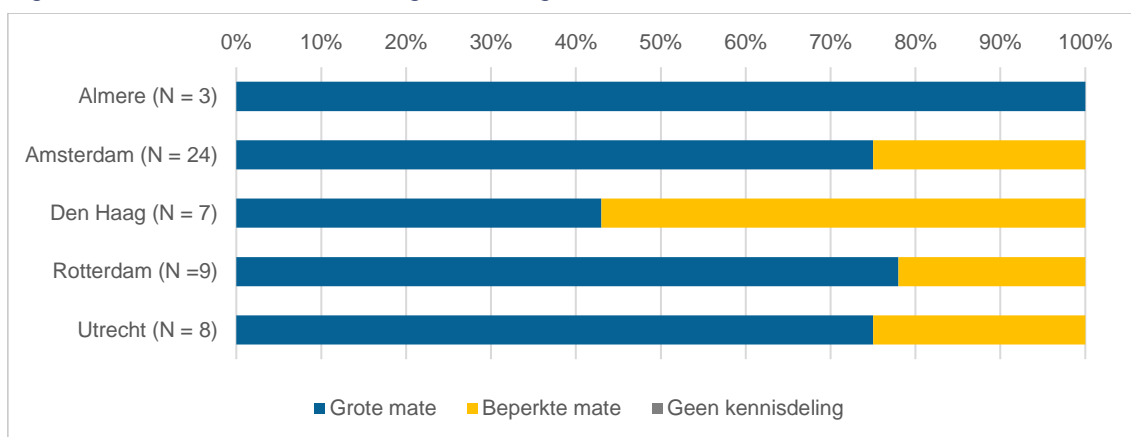
Amsterdam kent een aanpak waarin diverse activiteiten bovenschools zijn georganiseerd. Tussen deze betrokkenen wordt ook kennis uitgewisseld, bijvoorbeeld tussen de intermediairs van 1Loket en in het netwerk van bovenschoolse coaches.

Figuur 2.5 – Mate van kennisdeling met andere schoolbesturen



Vergelijkbaar met het beeld over samenwerking, zien we dat ook ten aanzien van kennisdeling dit met name plaatsvindt binnen de schoolbesturen zelf. Het gaat dan bijvoorbeeld om coaches of schoolopleiders die een netwerk vormen en daarin kennis delen (o.a. Almere, Den Haag, Utrecht, Rotterdam). Alleen in Den Haag geeft een groter deel van de schoolbesturen aan dat de mate van kennisdeling beperkt is.

Figuur 2.6 – Mate van kennisdeling binnen eigen schoolbestuur



Tot slot is er sprake van kennisdeling en -uitwisseling in de partnerschappen SO&P. Zij-instroom is daarin een thema, naast andere thema's.

Samenwerking en kennisdeling in G5-verband

Samenwerking tussen de G5 bestaat uit de afstemmingsoverleggen die door de PO-raad worden georganiseerd met de projectleiders zij-instroom van de G5. De projectleiders ervaren deze overleggen als waardevol, al wordt ook benoemd dat de specifieke context van elke stad verschilt, waardoor ervaringen niet zonder meer of direct toepasbaar zijn voor andere steden. Van echte samenwerking is dan ook geen sprake. De meerwaarde zit wel in dat men elkaar kent, dat maakt het gemakkelijk om elkaar te benaderen bij vragen. In de praktijk vertaalt dat zich naar dat de meeste projectleiders naar behoefte het onderlinge contact met projectleiders uit andere steden zoeken als ze meer willen weten over een bepaald initiatief in een van de andere steden. Zo heeft Amsterdam contact gezocht met Den Haag over de opleiding voor het so/sbo en heeft Amsterdam zelf informatie gedeeld over hun mini-opleidingsinstituten (scholen waar een cluster van zij-instromers bij elkaar worden geplaatst en waar extra middelen naartoe gaan voor meer begeleiding). Ook door de projectleiders van Rotterdam, Den Haag en Utrecht wordt het contact met andere projectleiders gezocht. De projectleider van Almere heeft geen individuele contacten met de andere gemeenten.

Tussen de lerarenopleidingen vindt afstemming, uitwisseling en kennisdeling plaats binnen het landelijk overleg basisonderwijs (LOBO). Daar is een werkgroep die zich specifiek met zij-instroom bezighoudt en waar gezamenlijke vraagstukken worden besproken.

2.3 Resultaten

In dit onderzoek maken we onderscheid tussen resultaten en effecten. Met effecten doelen we op de uitwerking van de verbeteringen in het zij-instroomtraject op het aantal gestarte zij-instromers en het aantal uitvallers. Hier gaan we in de volgende paragraaf op in. Met resultaten bedoelen we verbeteringen in het zij-instroomtraject die door de verschillende betrokkenen (zij-instromers, besturen/scholen, lerarenopleidingen en projectleiders) ervaren worden, die dus merkbaar zijn. In de beschrijving maken we een onderscheid tussen de verschillende onderdelen in het zij-instroomtraject: het voortraject (inclusief de informatievoorziening), de begeleiding en de opleiding. In het laatste deel van deze paragraaf gaan we apart nog in op de overall tevredenheid van de verschillende betrokkenen met de aanpak.

2.3.1 Voortraject

Informatievoorziening

In alle steden wordt ingezet op betere en gezamenlijke informatievoorziening over het zij-instroomtraject (zowel in vindbaarheid van de informatie als in de kwaliteit van de informatie) en op meer en betere oriëntatiemogelijkheden voor zij-instromers. De invulling (type activiteiten, vorm waarin) verschilt per stad. Daarnaast zien we ook verschillen in hoe uitgebreid op het voortraject wordt ingezet. Het doel van de inspanningen is in elke gemeente hetzelfde: het aantrekken/werven van méér geschikte zij-instromers. Het woord 'geschikt' is een belangrijke toevoeging, want men wil alleen geschikte en kansrijke kandidaten aantrekken. Via verschillende oriëntatiemogelijkheden en andere activiteiten in het voortraject probeert men de geschikte van de niet-geschikte kandidaten te scheiden en hen beter voor te bereiden op het geschiktheidsonderzoek (in geval van ZiB).

Volgens verschillende projectleiders is als gevolg van de inspanningen de informatie over wat er te verwachten valt in een zij-instroomtraject voor geïnteresseerden duidelijker en beter vindbaar geworden. Informatie over werken in het onderwijs is toegespitst op de groep zij-instromers, door aparte informatie over de routes om leraar te worden op de stedelijke/gezamenlijke website en door aparte informatiebijeenkomsten voor zij-instromers. Ook in de vorm waarin de activiteiten worden uitgevoerd zien betrokkenen ontwikkeling. Kleinere, interactieve bijeenkomsten worden als meer succesvol gezien dan grote, 'afstandelijkere' bijeenkomsten (in Den Haag is men bijvoorbeeld van grote naar kleinere bijeenkomsten overgestapt; in Almere zijn goede ervaringen met 'vraag-maar-raak' bijeenkomsten). Ook de betrokkenheid/inbreng van zij-instromers zelf – als ervaringsdeskundigen – wordt als succesfactor gezien (bv. Almere, Utrecht en Rotterdam). Betrokkenen vanuit verschillende steden benoemen ook dat individuele besturen de informatievoorziening op hun eigen websites hebben verbeterd. In een aantal steden worden er op dit punt wel ook nog verbeterpunten gezien, ook door zij-instromers zelf:

- Verbetermogelijkheden zitten bijvoorbeeld in de informatiebijeenkomsten vanuit de lerarenopleidingen (die zijn bijvoorbeeld in Den Haag nu niet gezamenlijk). Zij-instromers in diverse steden benoemen de onduidelijkheid over verschillen tussen trajecten bij verschillende lerarenopleidingen toen zij zich oriënteerden op het zij-instroomtraject. In Amsterdam worden in dat kader de intermediairs van 1Loket die de zij-instromers gedurende het hele voortraject begeleiden als succesfactor gezien. Zij zorgen voor goede en niet-versnipperde informatievoorziening richting de zij-instromer. Ook de zij-instromers zelf zijn daar positief over. In Almere lijkt de lerarenopleiding in algemene zin een kleinere rol te spelen in de informatievoorziening aan zij-instromers. Ten opzichte van de andere steden heeft een significant kleiner deel van de zij-instromers (24%) een open dag van de lerarenopleiding bezocht ter oriëntatie op het zij-instroomtraject.
- In Utrecht en Amsterdam wordt de vindbaarheid van vacatures voor zij-instromers als aandachtspunt benoemd, omdat 'reguliere' vacatures door afspraken over bovenformatieve inzet niet altijd voor zij-instromers open staan.³¹
- De informatievoorziening voor zij-instromers binnen kleine besturen is niet overal op orde.

31 Ondanks dit knelpunt, geven de meeste zij-instromers in elke stad aan dat het hen niet veel moeite kostte om een zij-instroomplek te vinden.

Of de verbeteringen in de informatievoorziening hebben geleid tot meer geïnteresseerden kunnen de projectleiders moeilijk duiden. In meerdere steden wordt aangegeven dat de deelname aan informatiebijeenkomsten (Rotterdam, Den Haag) of het aantal startende zij-instromers (Almere) daalt. In coronatijd kon een aantal informatiebijeenkomsten niet fysiek plaatsvinden; dat heeft mogelijk enige invloed gehad op het aantal deelnemers toen. In ieder geval hebben de beperkingen door corona volgens de projectleiders invloed gehad op het aantal geïnteresseerden dat kon deelnemen aan oriëntatie-activiteiten. Wat de redenen zouden kunnen zijn van de tegenvallende deelname aan informatiebijeenkomsten nu is niet goed duidelijk.

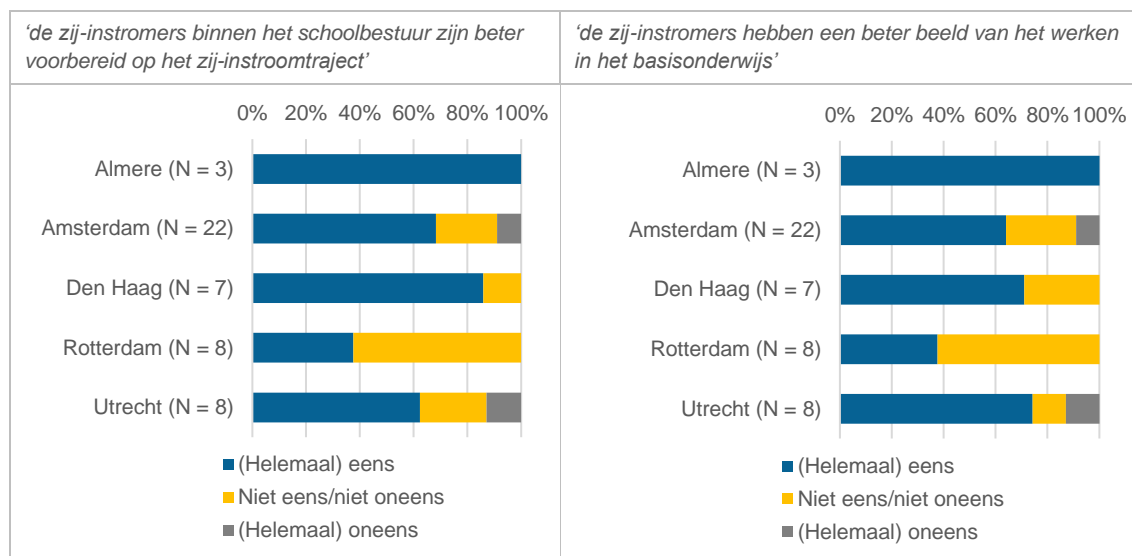
Oriëntatie

Naast betere en meer centrale informatievoorziening gericht op zij-instromers, benoemen betrokkenen uit de verschillende steden het belang van goede oriëntatiemogelijkheden. De invulling daarvan verschilt tussen de steden. Het voortraject in Amsterdam kan als centraal en uitgebreid worden gezien (o.a. praktijkselectie en werkervaringstraject, voorbereidend op geschiktheidsonderzoek) en ook andere steden hebben gezamenlijke oriëntatieactiviteiten. Utrecht heeft het 'oriëntatie en vliegende start' traject (werkervaringstraject); Almere kent de cursus 'zin in lesgeven'³² (als onderdeel van de selectieprocedure en voorbereidend op het geschiktheidsonderzoek), in Rotterdam bieden de drie grotere schoolbesturen (die samen een groot deel van de po-leerlingen in huis hebben) een mogelijkheid om via Talent van Buiten zij-instromers een meelooptraject van zes maanden te bieden. In Den Haag zijn de mogelijkheden om mee te lopen binnen de individuele besturen vormgegeven: de geplande stedelijke gecoördineerde oriëntatiestages zijn daar niet zoals gepland uitgevoerd en in plaats daarvan verzorgt elk bestuur (en school) de eigen voorbereidingsfase door het voeren van gesprekken en het bieden van mogelijkheden om mee te lopen en te oriënteren. Ondanks dat de invulling tussen de steden verschilt, zijn betrokkenen over het algemeen tevreden over de stappen die zijn en worden gezet en heeft men goede ervaringen met de manier waarop zij-instromers worden voorbereid op het geschiktheidsonderzoek en de start van het zij-instroomtraject. Het leidt volgens hen tot een betere selectie van zij-instromers, ook wat betreft het type traject en welke school het meest passend is. Het lukt beter dan voorheen om personen voor wie het zij-instroomtraject niet geschikt is al aan de voorkant uit te selecteren, met als resultaat dat alleen zij-instromers die (zeer) kansrijk zijn om het zij-instroom traject succesvol (en binnen de beoogde tijd) te voltooien starten met het traject. *'[ongeschikte] zij-instromers haken nu al in het voortraject af, in plaats van tijdens het zij-instroomtraject'*. Projectleiders van meerdere steden geven aan dat de kwaliteit van kandidaten bovenliggend is aan de ambitie om de beoogde aantallen te halen.

In de meeste steden is een ruime meerderheid van de responderende schoolbesturen tevreden met de opbrengsten van het voortraject; zij geven aan dat zij-instromers beter voorbereid zijn op het zij-instroomtraject en een beter beeld hebben van werken in het basisonderwijs. Grote schoolbesturen zijn gemiddeld iets vaker positief (72%) dan kleinere schoolbesturen (61%). Ten opzichte van de andere steden is in Rotterdam een groter deel van de schoolbesturen neutraal over de opbrengsten van het voortraject (zowel een deel van de kleinere schoolbesturen als één van de twee grote schoolbesturen die gerespondeerd hebben).

32 Dit wordt overigens gefinancierd vanuit de subsidie regionale aanpak lerarentekort (RAL), omdat middelen vanuit de subsidie PO G5 niet toereikend zijn om alle activiteiten uit het subsidieplan te financieren

Figuur 2.7 – Oordeel schoolbesturen over opbrengsten van het voortraject

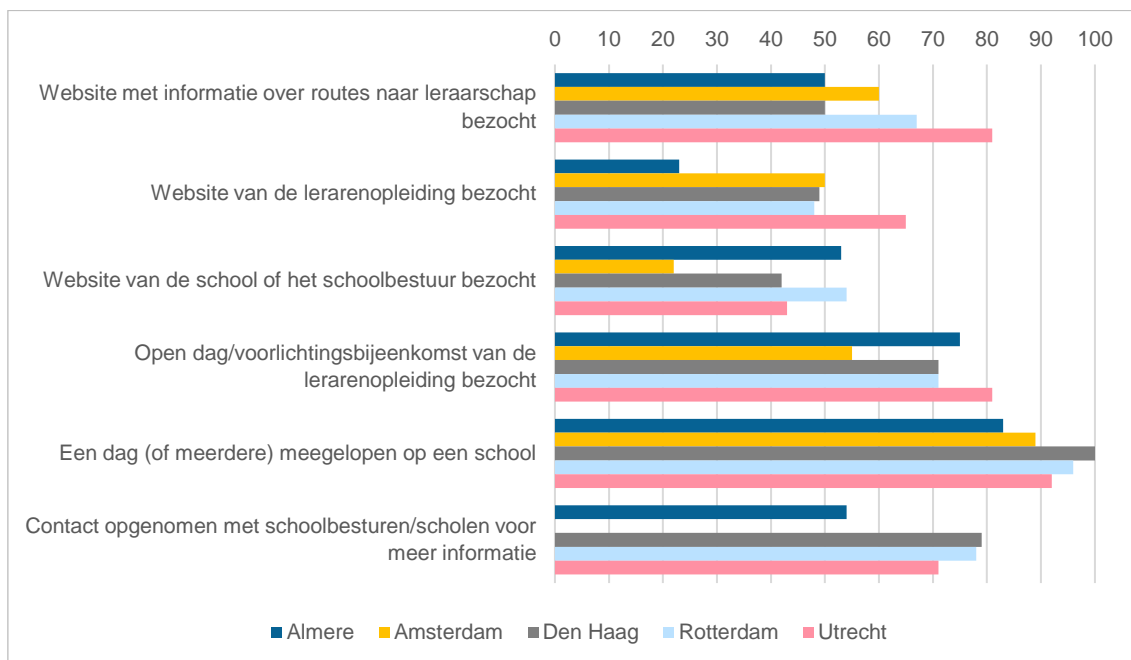


Zij-instromers zelf zijn in overgrote meerderheid³³ zeer tevreden over de centraal georganiseerde oriëntatieactiviteiten (in Amsterdam, Almere en Utrecht, zoals hiervoor al genoemd)³⁴ (niet in figuur). In alle steden zijn zij-instromers daarnaast gevraagd naar algemenere (niet stad specifieke) oriëntatieactiviteiten die zij hebben ondernomen en de mate waarin deze activiteiten behulpzaam zijn geweest in hun keuze om als zij-instromer te starten. Met name het een of meerdere dagen meelopen op een school heeft zij-instromers veel geholpen. Ook open dagen en voorlichtingsbijeenkomsten van lerarenopleidingen zijn voor veel zij-instromers behulpzaam geweest.

³³ 69-96%, afhankelijk van de activiteit

³⁴ Hoewel niet elke respondent deze activiteiten heeft ondernomen in zijn of haar oriëntatiefase op zij-instroom.

*Figuur 2.8 – Mate waarin activiteiten hebben geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject (% van de zij-instromers dat zegt: 'het heeft geholpen')***



* Andere antwoordcategorieën waren: 'het heeft een beetje geholpen' en 'het heeft niet geholpen'. Deze laatste categorie is bijna nooit aangekruist.

** Alleen de activiteiten die door zij-instromers het vaakst zijn ondernomen om zich te oriënteren zijn gepresenteerd. Percentage betreft alleen het deel van de zij-instromers dat feitelijk aan de activiteit heeft deelgenomen. Per stad specifiek opgezette activiteiten zijn niet in het overzicht opgenomen.

Werving en matching

Ten aanzien van de werving en matching van zij-instromers verschillen de steden in de mate waarin dit een gezamenlijk proces is van de betrokken schoolbesturen of dat dit decentraal, per bestuur, is georganiseerd.

In Amsterdam en Almere zijn delen van de werving en matching centraal georganiseerd. Zo kijken de drie grote schoolbesturen in Almere gezamenlijk of en voor welk schoolbestuur en school een zij-instromer geschikt is (na sollicitatie bij Flevowijs). Daarnaast is er zoals hiervoor al genoemd een gezamenlijk vormgegeven cursus 'zin in lesgeven'. In Amsterdam is het hele voortraject, inclusief praktijkselectie en werkervaringstraject gezamenlijk vormgegeven binnen 1Loket.

In Almere ervaart men dat het matchingsproces is verbeterd ten opzichte van vorige jaren, doordat er gaandeweg meer ervaring is opgedaan met waar zij-instromers het beste geplaatst kunnen worden en waar voldoende begeleidingscapaciteit is. In Amsterdam zijn de schoolbesturen verdeeld over de effectiviteit van de werkwijze met centrale werving en selectie. Circa een derde is er positief over, maar een even grote groep ook niet. Zo'n veertig procent van de Amsterdamse schoolbesturen geeft de voorkeur aan het decentraal (op het niveau van het schoolbestuur) organiseren van de selectie en matching. Dit zou volgens hen meer persoonlijk zijn en tot betere matching leiden. Schoolbesturen die een voorkeur hebben voor centrale selectie en matching beargumenteren hun voorkeur juist vanuit de gelijkheid in het proces en kansen die centrale selectie en matching heeft en de voordelen hiervan voor de werklust van kleine besturen.

In Utrecht, Den Haag en Rotterdam is de aanpak voornamelijk decentraal vormgegeven (al heeft Utrecht wel een gezamenlijk 'oriëntatie en vliegende start' traject). Daar spelen de besturen een belangrijke rol in de goede selectie van zij-instromers. In verschillende steden zijn de assessments/geschiktheidsonderzoeken (bv. Den Haag, Utrecht) strenger geworden met het oog op de selectie van geschikte zij-instromers.³⁵ Zij-instromers lopen vaak een periode mee, of starten eerst als leerkrachtondersteuner of onderwijsassistent om (relevante) werkervaring op te doen. De precieze selectieprocedure verschilt echter per schoolbestuur.

2.3.2 Begeleiding

De activiteiten gericht op verbetering van de *begeleiding* hebben overwegend plaatsgevonden als gepland, geven de projectleiders aan. Dit wordt op hoofdlijnen ook bevestigd door de betrokkenen vanuit de scholen. We werken deze paragraaf uit door naar drie thema's te kijken: de uitvoering en resultaten van de bovenformatieve inzet van zij-instromers, de ontwikkelingen en resultaten in de kwaliteit van de begeleiding en de resultaten in het bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden.

Bovenformatieve inzet

De bovenformatieve inzet van zij-instromers is in alle vijf de steden een belangrijk onderdeel in de begeleiding van zij-instromers. In alle steden wordt het grootste gedeelte van het budget vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 geïnvesteerd in bovenformatieve inzet en extra begeleidingsuren van zij-instromers. Zoals gezegd zijn in alle steden afspraken gemaakt over de duur van de bovenformatieve inzet, al zijn die afspraken niet overal even gedetailleerd (zoals in Rotterdam). De gemaakte afspraken verschillen tussen de steden (zie paragraaf 2.1.3), maar gemiddeld gaat het over 3-6 maanden.

In praktijk blijkt de invulling van de bovenformatieve inzet minder eenduidig en is volgens betrokkenen veel variatie zichtbaar, met name in *hoe* de bovenformatieve inzet precies wordt ingevuld, maar ten dele ook *of* een zij-instromer de eerste periode met een bevoegde leerkracht voor de klas staat. Daar worden door de betrokkenen meerdere redenen voor genoemd:

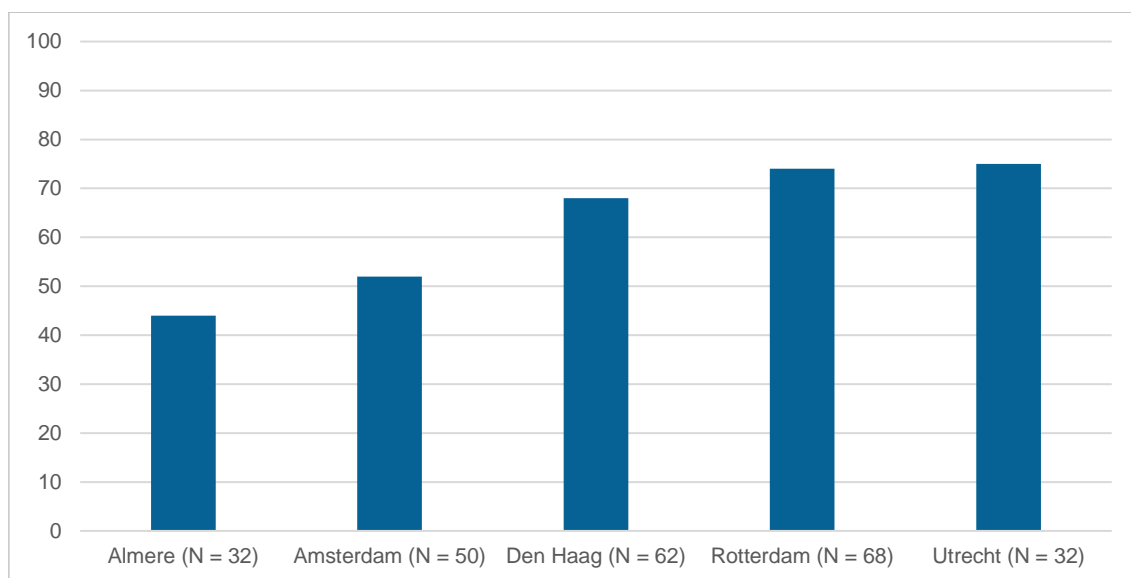
- De bovenformatieve inzet is maatwerk en wordt op basis van de behoefte van de zij-instromer vormgegeven. De ene zij-instromer heeft een langere periode dubbele bezetting nodig, de andere zij-instromer kan al snel (deels) zelfstandig voor de klas staan. Deze variatie is wenselijk en wordt in alle steden toegepast.
- Daarnaast geven betrokkenen aan dat variatie ook voortkomt uit verschillen tussen scholen en schoolbesturen in de visie op begeleiding. Enerzijds gaat het om scholen of schoolbesturen die vinden en ervaren dat zij-instromers het eerste jaar nog onvoldoende in staat zijn om zelf voor de klas te staan en kiezen voor een langere periode van bovenformatieve inzet. Daar staan schoolbesturen of scholen tegenover waar zij-instromers worden geacht direct zelfstandig voor de klas te kunnen staan. Dit wordt door betrokkenen, ook vanuit de lerarenopleidingen, als een risico bestempeld.
- Een derde achterliggende reden voor de variatie in bovenformatieve inzet is de mate waarin scholen te maken hebben met het lerarentekort. Hoe groter het tekort, hoe hoger het risico dat een zij-instromer bij de start van het traject toch meteen deels of volledig zelfstandig voor de klas komt te staan. In bredere zin geldt volgens betrokkenen dat de begeleiding onder druk

35 Maar worden er tegelijkertijd ook meer mogelijkheden geboden om aan te tonen over welke competenties de zij-instromer al beschikt.

komt te staan als tekorten oplopen (en daarmee ook de werkdruk), en bijvoorbeeld ook bij ziekte of (tijdelijke) uitval van leraren. Als gevolg daarvan kan de begeleiding niet altijd zoals beoogd worden geboden. Zo lukt het bijvoorbeeld in Almere vanwege hoge werkdruk niet altijd om zij-instromers de (zeer ervaren en goed opgeleide) coaching voor vier uur per week te bieden. In andere steden heeft men vergelijkbare ervaringen.

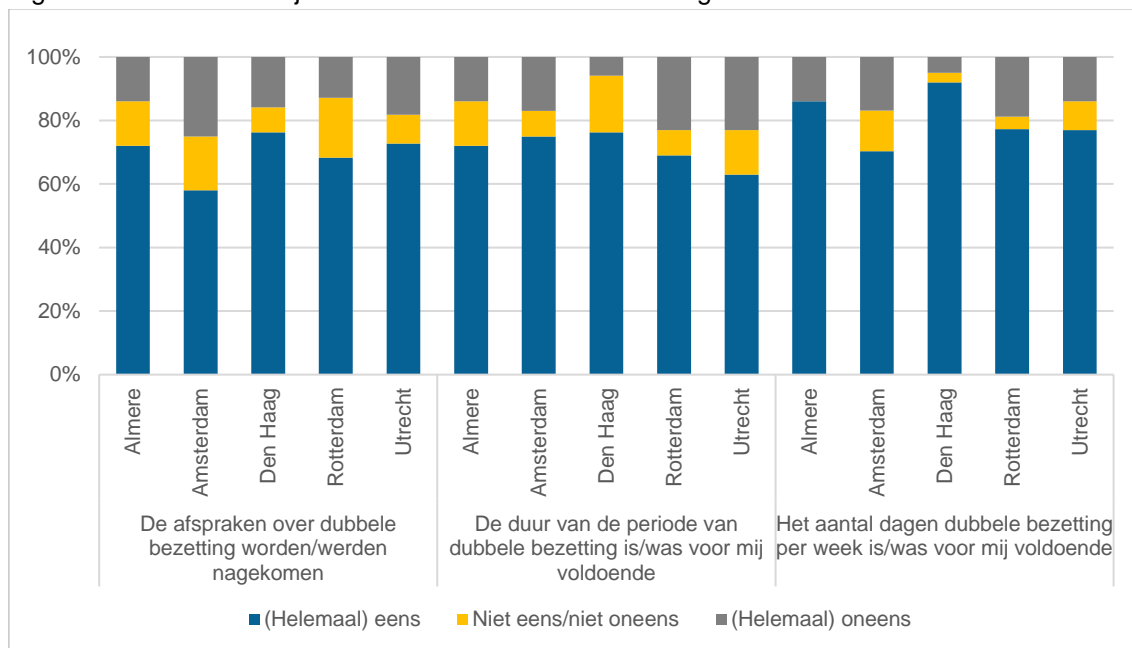
Zij-instromers zelf geven lang niet altijd aan dubbele bezetting te hebben gekregen. Gemiddeld betreft het circa twee derde van de zij-instromers, dit varieert van 44 procent in Almere tot 75 procent in Utrecht.

Figuur 2.9 – Aandeel zij-instromers dat aangeeft nu of eerder in het zij-instroomtraject samen met een bevoegde leraar voor de klas te hebben gestaan (dubbele bezetting)



Zij-instromers die aangeven wel een periode bovenformatief te hebben gestaan zijn daar over het algemeen tevreden over. In ruime meerderheid geven zij aan dat afspraken zijn/worden nagekomen en dat de duur van de dubbele bezetting en het aantal dagen (per week) voldoende was. Gemiddeld genomen zijn zij-instromers in Den Haag het meest positief over de omvang van de dubbele bezetting. In Amsterdam geeft een relatief groot deel van de zij-instromers aan (25%) dat de afspraken over dubbele bezetting niet zijn nagekomen.

Figuur 2.10 – Oordeel zij-instromers over dubbele bezetting*



* alleen de zij-instromers die aangeven dubbele bezetting te krijgen/hebben gehad (Almere N = 12, Amsterdam N = 24, Den Haag N = 39, Rotterdam N = 48 en Utrecht N = 22).

Kwaliteit begeleiding

In verschillende steden zijn gezamenlijke afspraken gemaakt over de kwaliteit van de begeleiding. De benadering van deze afspraken verschilt. In de ene stad spreekt men van uitgangspunten die zijn overeengekomen. In een andere stad zijn de afspraken vastgelegd in een kwaliteitskader. In alle steden stuurt men ook op de gemaakte afspraken, maar door wie verschilt. Soms ligt deze taak bij de projectleider, zoals in Rotterdam, in andere steden ligt deze verantwoordelijkheid bij de schoolbesturen zelf (Almere, Den Haag) en loopt het bijvoorbeeld via de bovenschoolse coördinatoren. In Amsterdam hebben de intermediairs van 1Loket hierin ook een belangrijke rol, samen met de HR-professionals of instroomcoördinatoren van de schoolbesturen.

Betrokkenen uit de verschillende steden benoemen een aantal factoren die van invloed zijn op de kwaliteit van de begeleiding:

- De kwaliteit van de duo-docent met wie de zij-instromer de eerste periode dubbel voor de klas staat, omdat de zij-instromer zich aan deze leraar spiegelt. De duo-docent moet dus 'model' staan voor wat de zij-instromer moet leren. Volgens betrokkenen moet het om een ervaren leraar gaan met goede pedagogische en didactische vaardigheden. Ook een goede klik met de zij-instromer wordt door betrokkenen als erg belangrijk benoemd.
- Ten tweede is ook de facilitering van de bij de zij-instromers betrokken begeleiders van invloed op de kwaliteit van de begeleiding. Het gaat dan niet alleen om het krijgen van voldoende tijd en uren om de begeleiding te bieden, maar ook om scholing/professionalisering van begeleiders. Dit heeft de aandacht in alle steden, maar in Utrecht en Amsterdam is dit een nadrukkelijker onderdeel in de integrale aanpak zij-instroom (Utrecht: opleiden van schoolopleiders, aparte training voor begeleiden van zij-instromers; Amsterdam: opleiding coaches voor stedelijke begeleidingspool, deskundigheidsbevordering mentoren, intervisie voor coaches en supervisie voor startende coaches). De ervaringen van deze steden hierin zijn positief.

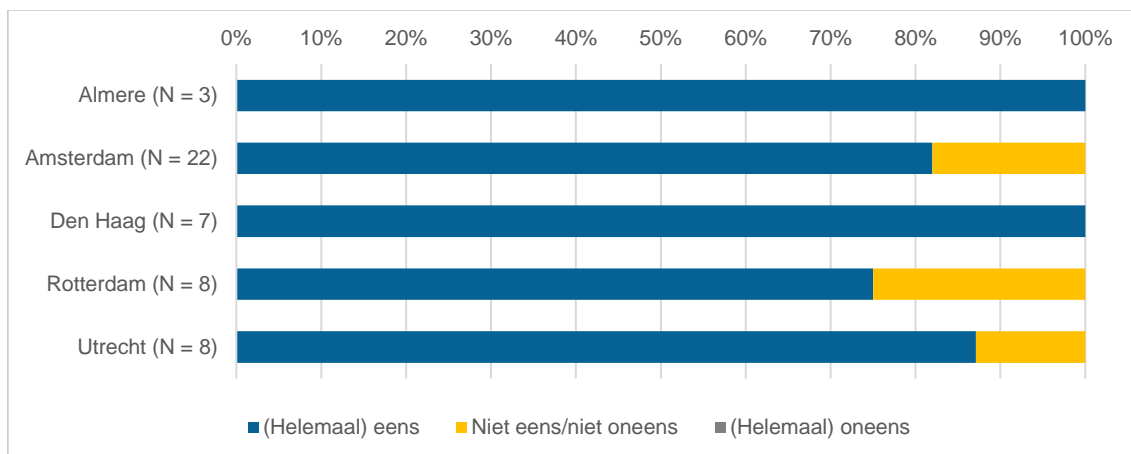
Zoals hiervoor al benoemd wisselt de omvang en kwaliteit van de begeleiding tussen scholen, al is volgens betrokkenen wel een stijgende lijn zichtbaar. Uit de evaluatie komt geen eenduidig beeld naar voren of bepaalde scholen beter in staat zijn om te begeleiden dan anderen. Sommige betrokkenen geven aan dat scholen die in een partnerschap SO&P zitten over het algemeen de begeleiding beter op orde hebben (bv. gezegd in Rotterdam³⁶). Andere betrokkenen geven aan dat het bieden van goede begeleiding veel meer te maken heeft met andere factoren, zoals de facilitering van begeleiders en het hebben van ervaring met het opleiden en begeleiden van zij-instromers. Zij-instromers vragen andere begeleiding dan reguliere studenten en begeleiders moeten aan de ene kant rekening houden met eerder opgedane kennis en ervaring en aan de andere kant zij-instromers voldoende ruimte geven om een nieuwe start te maken. Ook scholen die geen deel uitmaken van een partnerschap SO&P kunnen goede begeleiding bieden. Volgens projectleiders is dat ook belangrijk, omdat voor het opleiden van voldoende zij-instromers ook scholen buiten de bestaande partnerschappen nodig zijn.

(Andere) succesfactoren in de integrale aanpak zij-instroom ten aanzien van de begeleiding zijn volgens betrokkenen de ontwikkelde begeleidings*structuur* – met een grote rol voor de inzet van dubbele bezetting, de professionalisering van de begeleiding (begeleiding van zij-instromers is anders dan van reguliere pabo-studenten), persoonlijke aandacht voor de zij-instromer ('gezien worden') en de houding van de directeur en het schoolteam ten aanzien van zij-instromers (facilitering van zij-instromer en begeleiders, en tevens het besef dat kosten voor de baten uitlopen). Vanuit Rotterdam worden ook de halfjaarlijkse tripartite gesprekken als belangrijke succesfactor benoemd om de begeleiding op maat in te richten. Vanuit Amsterdam en Almere wordt benadrukt dat de begeleiding niet stopt zodra de zij-instromer zijn getuigschrift of diploma heeft behaald. Een goede begeleiding van zij-instromers als startende leerkracht is van groot belang. In diverse schoolbesturen in meerdere steden is de begeleiding aan startende leerkrachten daarom ook op zij-instromers gericht.

De betrokkenen uit de verschillende steden zijn over het algemeen positief over de mate waarin afspraken worden nagekomen en over de kwaliteit van de begeleiding. Dat is ook zichtbaar uit de enquête onder schoolbesturen.

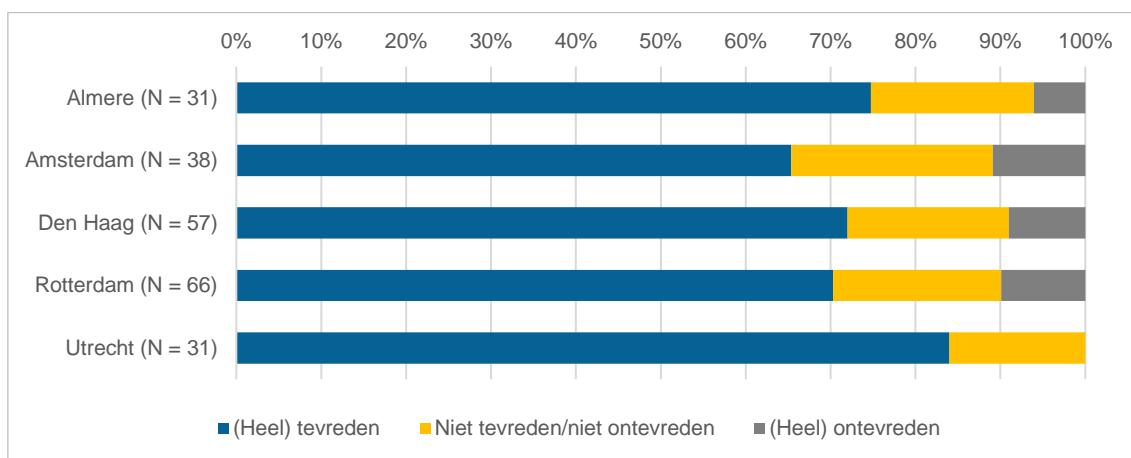
36 Schoolbesturen binnen een partnerschap Samen Opleiden hebben een vaste begeleidingsstructuur en afspraken ten aanzien van professionalisering van bijvoorbeeld schoolopleiders. Hierdoor is de begeleiding aantoonbaar ingebed.

Figuur 2.11 – Oordeel schoolbesturen op de stelling: ‘de zij-instromers worden beter begeleid’



Zoals hiervoor al aan de orde kwam zijn (en blijven) er echter wel verschillen tussen scholen en schoolbesturen bestaan in de omvang en kwaliteit van de begeleiding die de zij-instromer ontvangt en is de begeleiding nog niet altijd optimaal. Van de ondervraagde zij-instromers zelf is gemiddeld circa 70-75 procent tevreden over de begeleiding. Een kleine groep – gemiddeld iets minder dan 10 procent – is daar ontevreden over. De verschillen tussen de steden zijn niet significant.

Figuur 2.12 – Tevredenheid van zij-instromers met begeleiding bij scholing en werk/stage



Zij-instromers zijn overwegend positief over de mate waarin de begeleiding inhoudelijk aansluit bij wat hij/zij nodig heeft (daar is weinig echte ontevredenheid over) en oordelen ook in meerderheid dat de intensiteit van de begeleiding aansluit bij wat zij nodig hebben. Circa een vijfde ervaart dat de begeleiding te weinig en/of te weinig intensief is. Op beide punten zijn geen significante verschillen tussen zij-instromers uit verschillende steden zichtbaar. Circa 60-80 procent van de zij-instromers geeft aan dat alle begeleiders professioneel en competent zijn, voor de rest verschilt dit per begeleider. Ook hier zijn verschillen tussen steden niet significant.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

Eerder in paragraaf 2.2.2 kwam al naar voren dat bovenbestuurlijk opleiden beperkt voorkomt, ondanks uitgesproken intenties (zie eerder gepresenteerd figuur 2.2). In een aantal steden is bovenschools opleiden nadrukkelijk in de aanpak benoemt, zoals in Amsterdam. Daar is 1Loket zich extra gaan inzetten op het opleiden van zij-instromers voor scholen met grote tekorten (via de mini-opleidingsinstituten). Een groter deel van de schoolbesturen geeft daar dan ook aan bovenbestuurlijk op te leiden, al blijft het percentage schoolbesturen dat aangeeft dit te doen beperkt (20%). Bovenschools opleiden komt vaker voor, al varieert dit sterk per stad (en bestuur).

Schoolbesturen die aangeven *bovenbestuurlijk* op te leiden, zijn daar lang niet altijd eenduidig positief over (ook niet per definitie negatief). Ze geven meestal aan dat het veel tijd kost. Over de effectiviteit van *bovenschools* op te leiden zijn zij over het algemeen wel positief, uitzonderingen daargelaten. De tevredenheid daarover is dan ook beduidend groter, hoewel ook hier vaak wordt aangegeven dat het veel tijd kost.

2.3.3 Opleiding

Maatwerk en flexibiliteit

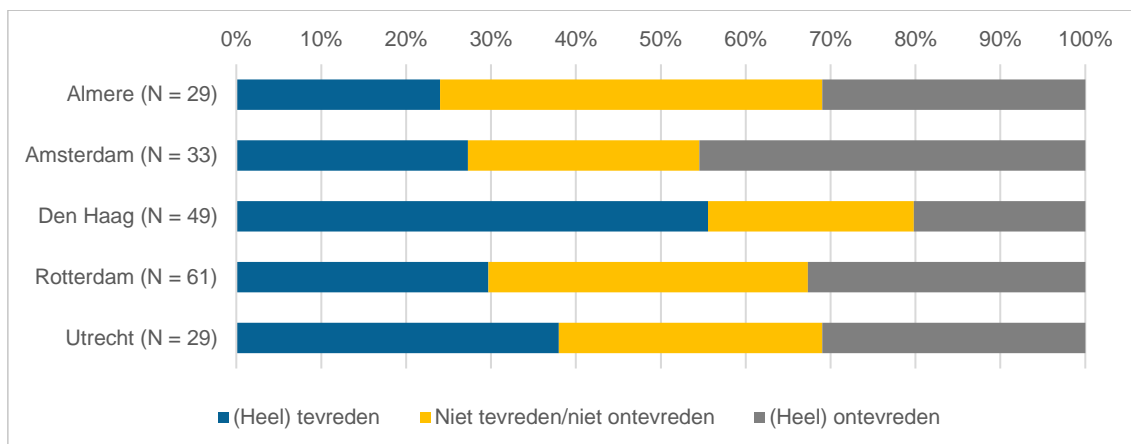
In alle steden zetten betrokkenen stappen om het opleiding/scholingstraject beter aan te laten sluiten op de ervaring en leerbehoefte van de zij-instromer. Lerarenopleidingen zetten in op het vergroten van de mogelijkheden voor maatwerk en (daarmee) het flexibeler maken van de scholings/opleidingstrajecten. Dat gebeurt onder andere door te werken met leeruitkomsten en de erkenning van EVC's. De mate waarin het lukt om deze plannen te realiseren is wisselend en het oordeel over de realisatie van de plannen verschilt sterk tussen verschillende betrokkenen (en minder tussen verschillende steden).

Betrokkenen vanuit de *lerarenopleidingen* en de *projectleiders* zijn over het algemeen heel positief en benoemen de stappen die zijn gezet in de laatste jaren. Zij geven aan dat de pabo's voortaan rekening houden met voorkennis en ervaring van zij-instromers en dat via de assessments vrijstellingen worden verleend. Zo is er in Amsterdam een vrijstellingenmatrix ontwikkeld waarmee bepaald kan worden wat de zij-instromer al beheerst en dus niet meer hoeft te volgen.

Betrokkenen vanuit de scholen en ook zij-instromers zelf zijn beduidend kritischer en ervaren vaak wel nog een gebrek aan maatwerk. Schoolleiders of begeleiders vanuit diverse steden (o.a. Den Haag, Rotterdam, Utrecht) benoemen dat er op dit punt grote verschillen zijn tussen de lerarenopleidingen. Het bieden van te weinig maatwerk geeft volgens hen een verkeerd signaal af aan de zij-instromer (je neemt hem/haar te weinig serieus) en werkt vertragend in het zij-instroomtraject. Diverse betrokkenen vanuit de scholen hebben in de focusgroepen de wens uitgesproken om meer of beter betrokken te worden in de vormgeving van het scholings/opleidingstraject.

Het oordeel van zij-instromers zelf over de opleiding is ook lang niet altijd positief, maar er is veel variatie zichtbaar. Gemiddeld ruim een derde van de zij-instromers is tevreden, een derde is neutraal en bijna een derde is ontevreden. In Amsterdam is een significant groter deel van de zij-instromers ontevreden (45%) dan in Den Haag (21%), maar in alle steden is een substantieel deel van de zij-instromers ontevreden. Die ontevredenheid zien we bij zij-instromers niet terug op de andere aspecten van de aanpak (bv. begeleiding). In sommige steden is een samenhang zichtbaar met de pabo waar de zij-instromer de opleiding/scholing volgt (dan zijn met name zij-instromers van één bepaalde pabo uit die stad vaak ontevreden), maar dat is niet overal het geval.

Figuur 2.13 – Tevredenheid zij-instromer over de mate van maatwerk in het scholing- of opleidingstraject



Met betrekking tot het bieden van maatwerk en het flexibeler vormgeven van de scholings/opleidingstrajecten voor zij-instromers spelen meerdere factoren een rol:

- de mogelijkheden voor vrijstellingen zijn afhankelijk van de vooropleiding en werkervaring van zij-instromer; niet voor elke zij-instromer is een traject met vrijstellingen een realistisch perspectief.
- een deel van de zij-instromers die de mogelijkheid heeft om vrijstellingen te krijgen, kiest toch voor het volledige traject. Dit komt ook naar voren uit eerder onderzoek naar de kosten van een ZiB-traject.³⁷ Betrokkenen die voor dat onderzoek zijn gesproken zagen vaak dat deelnemers die al relevante ervaring hebben, toch graag ‘bewust bekwaam’ willen worden en daarom het volledige traject volgen.
- het aan te leveren bewijs om vrijstellingen te krijgen (competenties erkend te zien) is zwaar. Op dat punt zijn er volgens de projectleider van Rotterdam ook discrepanties tussen de hoge verwachtingen van zij-instromers en scholen en wat realistisch is. ‘*Er zit een enorme complexiteit achter het werken met EVC’s en vrijstellingen: een zij-instromer moet voldoende bewijsmateriaal aanleveren om aan te tonen dat hij over de benodigde competenties beschikt en daarbij is een verworven competentie in een ander beroep niet altijd direct te vertalen naar competenties in de klas.*’ Ook dit komt uit het eerder genoemde onderzoek naar de kosten van ZiB-trajecten naar voren.

Bovenstaande maakt duidelijk dat waarschijnlijk ook verschillende verwachtingen ten aanzien van maatwerk een rol spelen in de verschillende perspectieven die zij-instromers en scholen enerzijds hebben en lerarenopleidingen anderzijds.

Betrokkenen vanuit de scholen (met name in Den Haag en Utrecht) benoemen ook de verschillen die zij ervaren tussen de lerarenopleidingen in de vormgeving van de opleiding/scholing aan zij-instromers. In het algemeen spreken diverse betrokkenen vanuit de scholen en deels ook vanuit de schoolbesturen de wens uit dat de lerarenopleidingen meer eenduidig worden in het traject voor zij-instromers. Vanuit de opleidingen worden daar juist de nadelen van benoemd. Zij geven

³⁷ Van Casteren, W., Hendrix, M., Lodewick, J., & Vroegh, T. (2022). *Kosten zij-instroomtrajecten in het po, vo en mbo*. Nijmegen: ResearchNed.

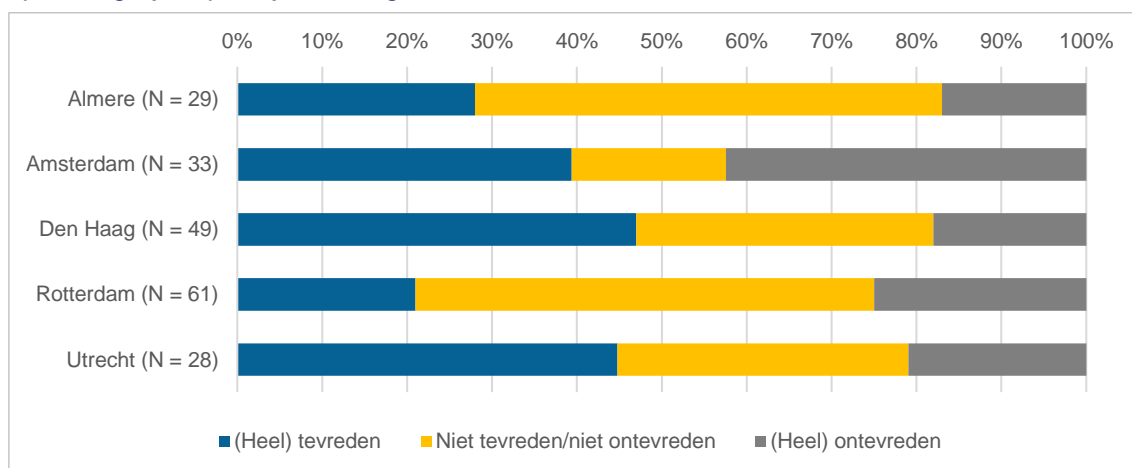
aan dat het voor zij-instromers belangrijk is dat zij kunnen kiezen voor een traject (lerarenopleiding) dat hen past. Volgens betrokkenen vanuit de lerarenopleiding is niet elke zij-instromer geschikt voor of gebaat bij een meer flexibel traject. De aanwezige verschillen die er nu zijn tussen lerarenopleidingen in een stad maken dus juist 'dat er wat te kiezen valt'.

Inhoudelijke aansluiting van het scholings/opleidingstraject op het zij-instroomtraject

Apart van de pogingen om meer maatwerk te realiseren, geven betrokkenen aan dat in de afgelopen jaren het bewustzijn is gegroeid dat zij-instromers een aparte doelgroep vormen en dat de inhoud van de scholing anders moet zijn dan voor reguliere voltijd of deeltijd pabo-studenten. De lerarenopleidingen proberen daar de scholing/opleiding op aan te passen. Zo is in Almere de opleiding/scholing aangepast omdat de begeleiders van zij-instromers aangaven dat de opdrachten vanuit de lerarenopleiding niet altijd aansluiten op de praktijk van de zij-instromer en ook in Utrecht geeft een van de lerarenopleidingen aan dat de inhoud van het traject nu beter aansluit op de behoeftes van zij-instromers (in 2023-2024 mee gestart). In Rotterdam is volgens de betrokken lerarenopleidingen de praktijkcomponent in de opleiding in samenwerking met het werkveld verbeterd en in Amsterdam is het curriculum voor zij-instromers ook herzien (meer praktisch). In Den Haag zijn geen concrete voorbeelden benoemd, maar geven betrokkenen vanuit de scholen wel aan dat de lerarenopleidingen 'stappen hebben gezet'. Toch zijn diverse directeuren en begeleiders van zij-instromers op scholen in de vijf steden (desondanks) nog kritisch op de inhoud van het scholings/opleidingstraject en ligt er volgens hen onvoldoende focus op het pedagogisch-didactische aspect van lesgeven en moeten zij-instromers in hun beleving nog te veel 'onnodige' opdrachten doen. Ook vanuit het speciaal onderwijs in Rotterdam ervaart men dat het traject nog onvoldoende aansluit op het lesgeven in het so.

Ook zij-instromers zelf zijn niet allemaal positief over de aansluiting van de opleiding – ook de zij-instromers die hun scholing of opleiding volgen op de hogescholen die aanpassingen in hun curriculum hebben gedaan. Dit hangt waarschijnlijk samen met het feit dat de aanpassingen die opleidingen hebben gedaan vaak nog vrij recent zijn en responderende zij-instromers mogelijk niet met deze aangepaste opzet te maken te hebben gehad.

Figuur 2.14 – Tevredenheid zij-instromers met de aansluiting van het scholings/opleidingstraject op de dagelijkse praktijk van lesgeven / voor de klas staan

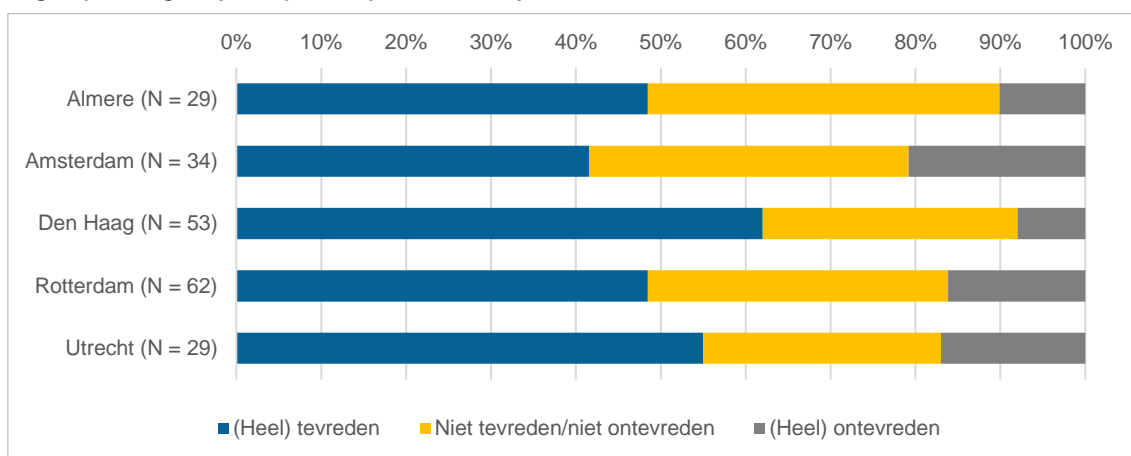


Organisatorische aansluiting van het scholings/opleidingstraject op het zij-instroomtraject

In enkele steden benoemen betrokkenen dat er ook in organisatorische zin aanpassingen zijn gedaan in het scholings/opleidingstraject. In Rotterdam volgen zij-instromers tegenwoordig elke week een dag scholing, waar dat voorheen één keer per twee weken was. Het werken met vakdossiers, dat door studenten als zeer pittig werd ervaren, is in het curriculum verplaatst en komt nu pas later in het traject aan bod. In Amsterdam hebben de HvA en de Ipabo hun lesdagen onderling afgestemd, zodat een zij-instromer voor de opleiding kan kiezen die gezien de thuissituatie het beste uitkomt.

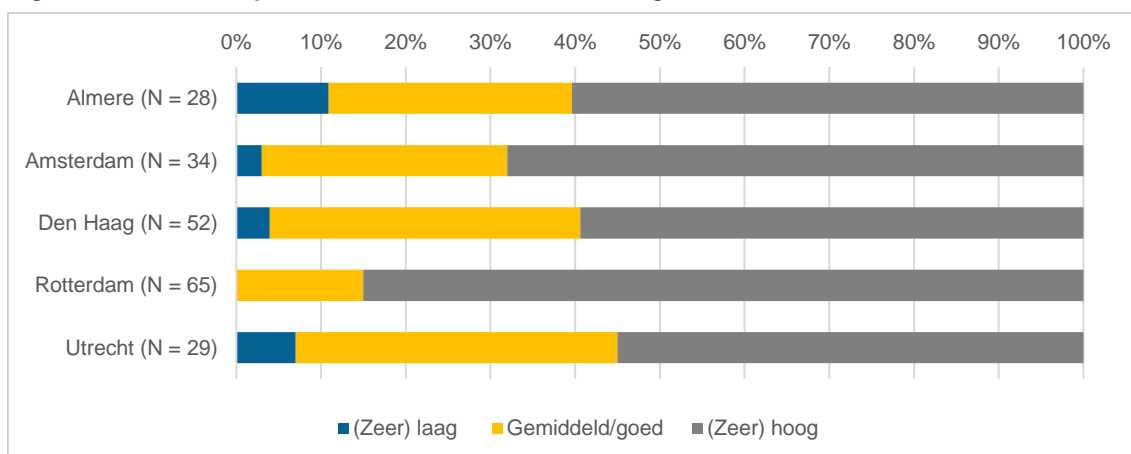
Circa de helft van de zij-instromers is niet uitgesproken tevreden over de organisatorische aansluiting van de opleiding op het zij-instroomtraject. De ontevredenheid erover is in de meeste steden echter ook relatief beperkt, vaker zijn zij daarin neutraal.

Figuur 2.15 – Tevredenheid zij-instromers met de organisatorische aansluiting van het scholings/opleidingstraject op het zij-instroomtraject



De studiebelasting wordt door de meeste zij-instromers als (zeer) hoog ervaren, met name in Rotterdam is die groep zeer groot. Een lage studiebelasting komt nauwelijks voor.

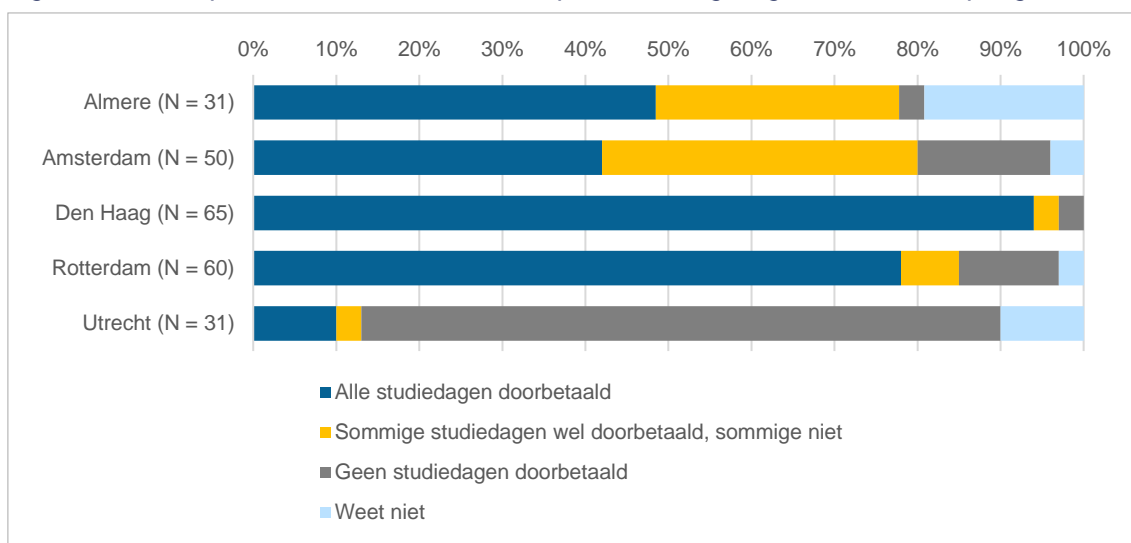
Figuur 2.16 – Door zij-instromer ervaren studiebelasting



Doorbetaling van studiedagen

Een thema dat zijdelings met de scholing/opleiding van zij-instromers te maken heeft is de vraag in hoeverre zij-instromers de studiedag krijgen doorbetaald. Alleen in Den Haag zijn daarover bovenbestuurlijke afspraken gemaakt. Als gevolg daarvan krijgen zij-instromers uit Den Haag significant vaker dan zij-instromers uit de andere steden hun studiedag wordt doorbetaald (op basis van respons van zij-instromers zelf). Ook in Rotterdam krijgen de meeste zij-instromers hun studiedagen doorbetaald. In de meeste andere steden geven zij-instromers aan dat een deel van hun studiedagen (of een deel van de tijd) wordt doorbetaald. Alleen in Utrecht geeft een groot deel van de zij-instromers aan dat hun studiedag *niet* wordt doorbetaald.

Figuur 2.17 – Afspraken over doorbetalen van pabo-scholingsdagen van ZiB'ers, per gemeente



2.3.4 Overall beeld

In de voorgaande paragrafen zijn we per onderdeel van het zij-instroomtraject ingegaan op de resultaten en ervaringen van de verschillende betrokkenen. In deze paragraaf staan we kort stil bij het overall beeld van de schoolbesturen, de projectleiders en zij-instromers zelf van de aanpak.

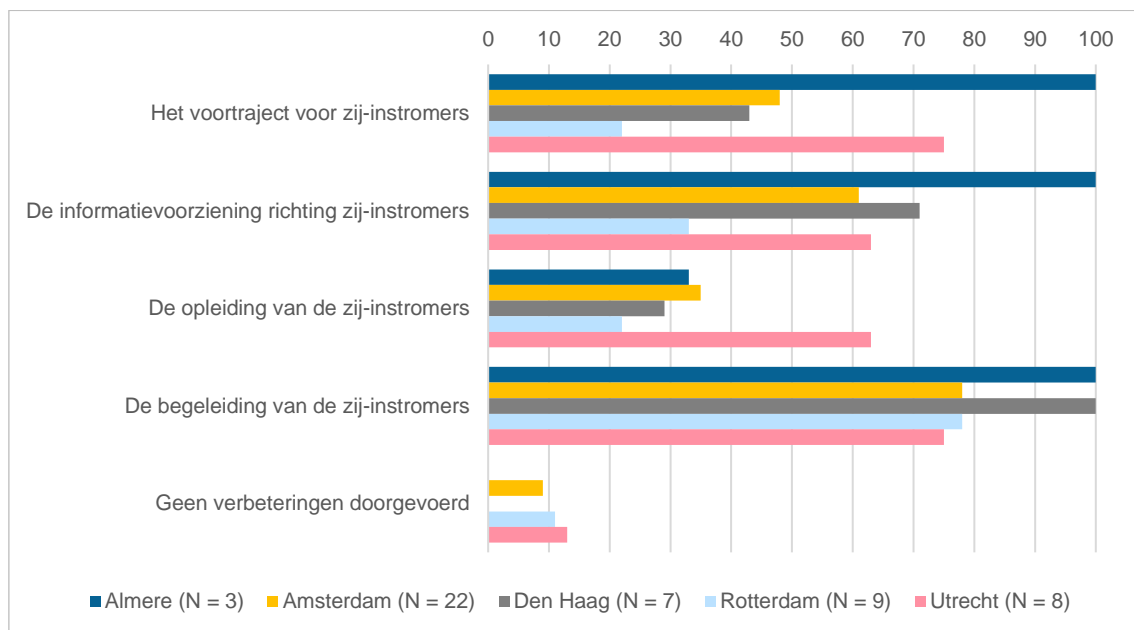
Verbeterpunten volgens schoolbesturen en projectleiders

Schoolbesturen geven aan dat er het vaakst verbeteringen zijn doorgevoerd in de begeleiding van zij-instromers. Afhankelijk van de gemeente is circa driekwart tot alle besturen hier positief over. Op de andere onderdelen is het beeld vanuit de schoolbesturen wisselender. In algemene zin zien we dat responderende kleinere schoolbesturen in Den Haag, Rotterdam en Utrecht³⁸ minder vaak doorgevoerde verbeterpunten benoemen in het voortraject, de informatievoorziening en de opleiding dan de grote schoolbesturen. Daarnaast zijn er ook verschillen *tussen* steden zichtbaar:

38 Niet in Amsterdam. Voor Almere is dit niet te zeggen, omdat daar hebben alleen de grote schoolbesturen gerepsondeerd.

- In het voortraject en de informatievoorziening zien met name de besturen in Rotterdam minder vaak doorgevoerde verbeterpunten. Met name de kleinere schoolbesturen ervaren dit niet, ten dele ook de grote schoolbesturen.
- Over de opleiding/scholing van zij-instromers zijn de schoolbesturen in alle steden kritischer. Dat sluit aan bij het eerder gepresenteerde beeld.
- Het beeld vanuit de schoolbesturen in Almere over de verbeterpunten op de andere onderdelen van het zij-instroomtraject (voortraject, informatievoorziening, opleiding) is positiever dan in de andere steden, maar hangt mogelijk samen met het gegeven dat in Almere alleen de grote schoolbesturen de enquête hebben ingevuld.

Figuur 2.18 – Doorgevoerde verbeterpunten sinds de start van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 volgens de schoolbesturen

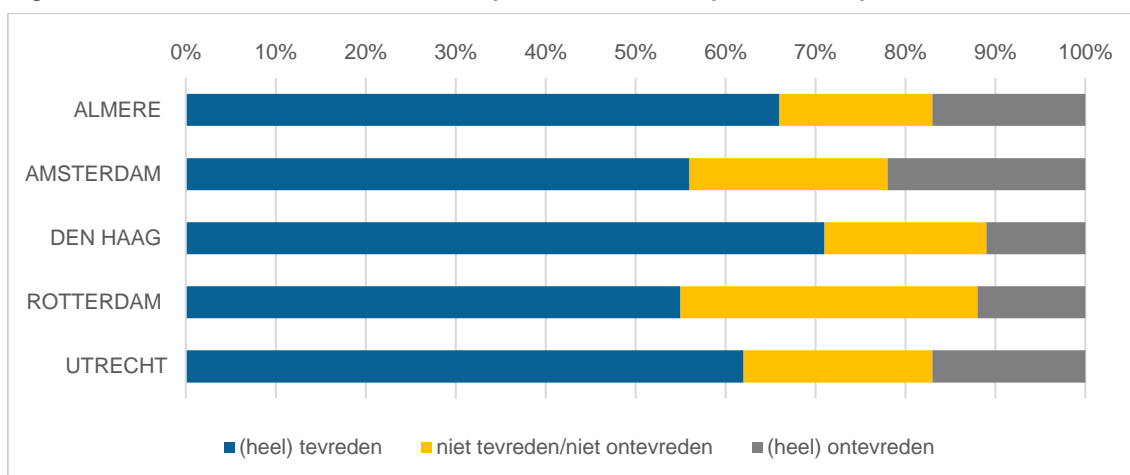


Projectleiders zijn over het algemeen positief over de verbeteringen die in het zij-instroomtraject zijn doorgevoerd en benoemen dat verbeteringen, resultaten en effecten (zie volgende paragraaf) niet zijn toe te schrijven aan één of enkele onderdelen uit of activiteiten in de aanpak. Het is juist de combinatie van activiteiten en de samenwerking hierin tussen partners die de aanpak volgens hen succesvol maakt.

Overall tevredenheid zij-instromers

Het merendeel van de zij-instromers in alle vijf de steden is tevreden over het zij-instroomtraject. Overall is bijna twee derde (62%) (heel) tevreden als ze het geheel van het traject overzien. Een kwart is niet tevreden maar ook niet ontevreden ('neutraal') en 15 procent is (heel) ontevreden. Tussen de steden zijn kleine verschillen in de overall tevredenheid van zij-instromers met het zij-instroomtraject. Deze verschillen zijn echter niet significant.

Figuur 2.19 – Overall tevredenheid van zij-instromers met zij-instroomtraject



2.4 Effecten en borging

2.4.1 Instroom

Met de integrale aanpak beogen de betrokken partners in de G5 (onder andere) om méér zij-instromers aan te trekken en te laten starten. Elke stad heeft met het ministerie van OCW prestatieafspraken gemaakt over het jaarlijks aantal nieuw te starten zij-instromers die binnen het kader van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (moeten) worden opgeleid. Niet elke stad haalt de prestatieafspraken: Almere en Amsterdam hebben sinds de start geen enkel jaar de beoogde aantallen gehaald. Den Haag en Rotterdam hebben beide elk jaar de prestatieafspraken gehaald en Utrecht heeft dat ook, behalve in 2020-2021.³⁹ Voor het niet halen van de prestatieafspraken worden door de projectleiders verschillende redenen gegeven:

- Voor Utrecht speelde corona een rol. Er waren in 2020-2021 minder vacatures voor zij-instromers omdat de continuïteit en het begeleiden van zij-instromers binnen de scholen niet goed mogelijk was (kortdurend tekort was groter in 2020-2021).
- Voor Almere wordt de samenstelling van de beroepsbevolking als knelpunt benoemd: Almere kent relatief weinig hbo-/wo-opgeleiden. Dit maakt het potentieel aan kandidaten kleiner. Daarnaast wordt ook de concurrentie met (met name) Amsterdam benoemd, waar meer (gemeentelijke) middelen worden ingezet om zij-instromers aan te trekken.
- In Amsterdam geven betrokkenen aan dat de krappe arbeidsmarkt ertoe leidt dat er minder toeloop is van zij-instromers in vergelijking met een aantal jaar geleden.

Zoals eerder benoemd (paragraaf 2.1.1) is het aantal zij-instromers dat volgens de prestatieafspraken moet worden aangetrokken in Rotterdam en Utrecht ten opzichte van de hoogte van de subsidie wat lager dan in de andere steden, maar worden de middelen in Rotterdam wel aangewend voor een grotere en bredere groep zij-instromers. Dat is terug te zien in onderstaand overzicht. Het aantal startende zij-instromers in Rotterdam ligt fors hoger dan de prestatieafspraken van jaarlijks 53 startende zij-instromers (en nog eens 53 in het tweede jaar).

³⁹ Zoals in paragraaf 2.1.1 benoemd ligt het aantal op te leiden zij-instromers volgens de prestatieafspraken in Rotterdam en Utrecht relatief (t.o.v. de subsidiemiddelen) lager dan in Almere, Amsterdam en Den Haag.

Tabel 2.5 – Instroom van zij-instromers, per jaar en per stad

	Doel aantal (prestatieaf- spraak)	Aantal 2019-2020*	Aantal 2020-2021	Aantal 2021-2022	Aantal 2022-2023
Almere	40	Onbekend	31	34	29
Amsterdam	180 (140 ZiB en 40 ZiO)	104 (allen ZiB)	125 (118 ZiB; 7 verkorte deeltijd)	125 (114 ZiB; 11 verkorte deeltijd)	147 (106 ZiB; 41 verkorte deeltijd)
Den Haag	120	Onbekend	138 w.v. 75 bij drie grootste school- besturen	'doel behaald' 128 bij drie grootste schoolbesturen	126 w.v. 89 bij drie grootste school- besturen
Rotterdam	106, w.v. 1 ^e leerjaar: 53 2 ^e leerjaar: 53	ZiB 1 ^e leerjaar: 69 Via andere organisaties: 9 ZiO in (verkorte) deeltijd: 32 Totaal gestart**: 110	ZiB 1 ^e leerjaar: 73 2 ^e leerjaar: 69 Via andere organisaties: 11 ZiO in (verkorte) deeltijd: 40 Totaal gestart: 124	ZiB 1 ^e leerjaar: 59 2 ^e leerjaar: 73 Via andere organisaties: 20 ZiO in (verkorte) deeltijd: 37 Totaal gestart: 116	ZiB 1 ^e leerjaar: 76 2 ^e leerjaar: 59 Via andere organisaties: 18 ZiO in (verkorte) deeltijd: 47 Totaal gestart: 141
Utrecht	45	Onbekend	31	58 (+ nog eens 20 doorbelast aan convenant)	50 (+ nog eens 15 doorbelast aan convenant)

* In 2019-2020 was de subsidieregeling zij-instroom PO G5 nog niet in werking getreden. Dit jaar dient enkel ter vergelijking.

** Totaal gestart is optelsom van ZiB'ers in 1^e leerjaar, zij-instromers via andere organisaties en gestarte ZiO'ers.

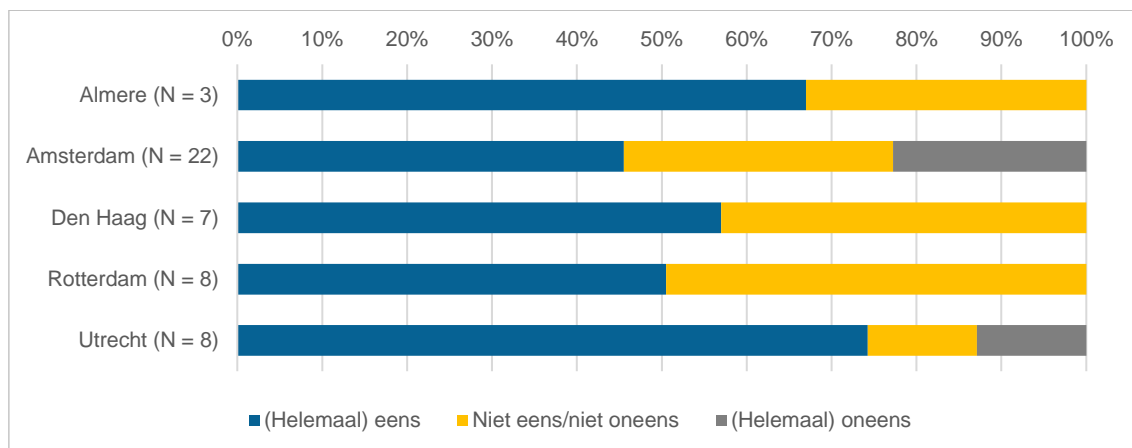
Ondanks dat niet in elke stad de beoogde aantallen worden gehaald, geven projectleiders aan dat in vergelijking met de situatie voor 2020-2021 – de ingangsdatum van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 – het aantal startende zij-instromers (sterk) is toegenomen. In hoeverre dit een direct gevolg is van de regeling, is in het onderzoek niet goed vast te stellen: in het algemeen is de urgentie bij schoolbesturen om zij-instromers aan te trekken vergroot door de oplopende tekorten en ook landelijk is sinds 2019 het aantal zij-instromers (in beroep) sterk toegenomen.⁴⁰ In totaal zijn er sinds de start van de regeling ruim 1.400 zij-instromers gestart in de G5.

Niet alle (responderende) schoolbesturen hebben te maken met een toename van zij-instromers. Gemiddeld ruim de helft van de schoolbesturen zegt dat de instroom van zij-instromers in hun schoolbestuur is toegenomen, de meeste andere besturen geven aan van niet. Grote schoolbesturen zijn het gemiddeld genomen iets vaker (67%) eens met de stelling dat de instroom van zij-instromers binnen het bestuur is toegenomen dan kleinere schoolbesturen (50%). In Amsterdam en Utrecht zijn er ook enkele schoolbesturen waar de instroom van zij-instromers juist gedaald lijkt te zijn. De toename van zij-instromers binnen het schoolbestuur hangt af van verschillende

40 Bron: Trendrapportage Arbeidsmarkt Leraren po, vo en mbo 2022 (p. 122). Den Haag: ministerie van OCW.

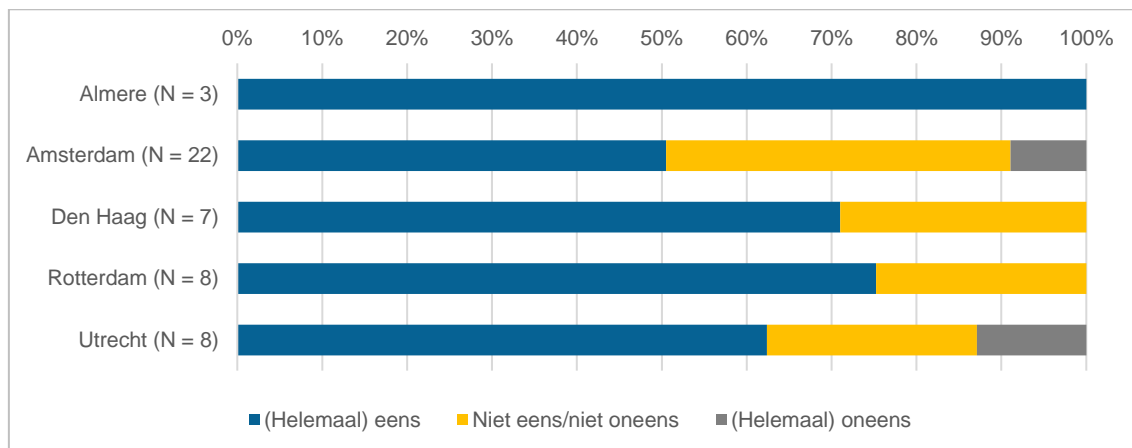
factoren, waaronder naast de bereidheid om zij-instromers aan te nemen ook de (strategische) personeelsplanning en de opleidingscapaciteit binnen het schoolbestuur.

Figuur 2.20 – Oordeel schoolbesturen op stelling ‘de instroom van zij-instromers binnen het schoolbestuur is toegenomen’



Een vergelijkbaar beeld is zichtbaar als schoolbesturen wordt gevraagd naar de motivatie van scholen (in hun schoolbestuur) om zij-instromers aan te nemen. Met name in Amsterdam en Utrecht zijn niet alle schoolbesturen hierover eenduidig positief.

Figuur 2.21 – Oordeel schoolbesturen op stelling ‘Scholen/schoolteams zijn beter gemotiveerd om zij-instromers aan te nemen’



2.4.2 Uitval

Een belangrijk beoogd effect van de integrale aanpak zij-instroom in elke stad is dat niet alleen het aantal startende zij-instromers toeneemt, maar ook dat de uitval van deze zij-instromers gedurende het traject afneemt. In de meeste steden schommelt de uitval van de gestarte zij-instromers rond de 8-10 procent. Projectleiders zijn tevreden met deze uitvalpercentages en geven aan dat dat de uitval lager is dan voor de start van de integrale aanpak. Een ‘harde’ effectmeting in

termen van uitval, is echter niet mogelijk op basis van de door de steden bijgehouden cijfers, om twee redenen:

- Vergelijkingscijfers ontbreken voor een deel van de steden. Dat betekent dat uitvalcijfers van zij-instromers van voor 2020-2021 in de meeste steden niet bekend zijn. Dat maakt de vraag of de uitval sinds de start van de regeling is afgenomen moeilijk te beantwoorden. Ook goede landelijke cijfers over de uitval van zij-instromers ontbreken. Schattingen voor de uitval van zij-instromers in beroep lopen uiteen van circa 6 procent⁴¹ tot 15-25 procent⁴².
- De subsidieregeling zij-instroom PO G5 loopt vanaf 2020-2021. Omdat het zij-instroomtraject in principe twee jaar duurt, zijn effectief alleen betrouwbare cijfers bekend over het schooljaar 2020-2021 en 2021-2022. De uitval in 2022-2023 is lager dan in andere jaren, maar zal naar verwachting nog (iets) oplopen doordat sommige zij-instromers alsnog zullen uitvallen.

Ondanks bovenstaande twee punten, is wél duidelijk dat de uitvalpercentages van zij-instromers in de G5 lager liggen dan die van pabostudenten die de opleiding in voltijd (13,9%) of deeltijd/duaal (29,2%) volgen.⁴³

Tabel 2.6 – Uitval van zij-instromers, per jaar en per stad

	Uitval 2019-2020*	Uitval 2020-2021	Uitval 2021-2022*	Uitval 2022-2023**
Almere	onbekend	Schatting 5%	10%	10%
Amsterdam	3,8% / N = 4	8,8% / N = 11	8,0% / N = 10	5,3% / N = 8
Den Haag	onbekend	3% bij drie grootste schoolbesturen (N = 2)	8% bij drie grootste schoolbesturen (N = 10)	6% bij drie grootste schoolbesturen (N = 5)
Rotterdam	14,4% / N = 10 (tranche 3 18%; tranche 4 10%)	12,3% / N = 9 (tranche 5 9%; tranche 6 17%)	8,4% / N = 9 (tranche 7 15%; tranche 8 0%)	3,9% / N = 3 (tranche 9 7%; tranche 10 0%)
Utrecht	onbekend	onbekend	9%	9%

* In 2019-2020 was de subsidieregeling zij-instroom PO G5 nog niet in werking getreden. Dit jaar dient enkel ter vergelijking

** voorlopige cijfers, (deel) zij-instromers nog in traject

Onbekend is in hoeverre de uitval verschilt tussen zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding en tussen zij-instromers die wel of juist niet zijn opgeleid binnen een partnerschap SO&P.

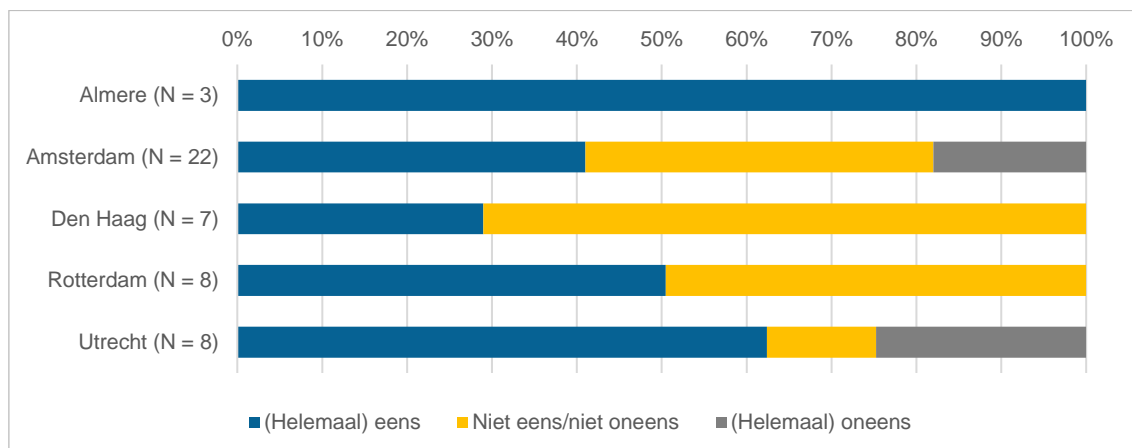
De vraag naar de ontwikkeling van de uitval is ook aan schoolbesturen in de verschillende steden voorgelegd. De ervaringen wisselen per stad en per schoolbestuur. In Almere geven alle (drie) grote schoolbesturen aan dat de uitval van zij-instromers is afgenomen. In de andere vier steden schommelt dit percentage tussen de 29 procent (Den Haag) en 63 procent (Utrecht). De meeste overige besturen ervaren geen daling, maar ook geen stijging van de uitval van zij-instromers.

41 Het betreft de uitvalcijfers van zib'ers van acht pabo's. Inspectie van het Onderwijs (2022). *Zij-instroom in het beroep van leraar in het primair onderwijs*. Den Haag: Inspectie van het Onderwijs

42 Dit betreft de uitval van zib'ers gedurende het hele traject (inclusief de uitval tijdens het geschiktheidsonderzoek). Van Casteren et al. (2022). *Kosten zij-instroomtrajecten in het po, vo en mbo*. Nijmegen: ResearchNed.

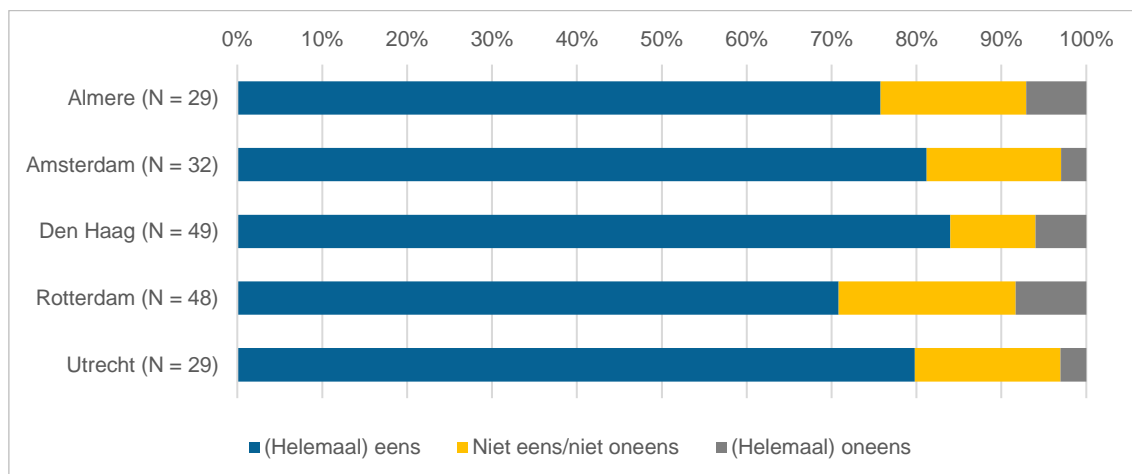
43 Uitval na drie jaar (landelijk gemiddelde), meest recente cijfers. Geraadpleegd via: <https://www.vereniginghogescholen.nl/kennisbank/feiten-en-cijfers/artikelen/dashboard-studiesucces-uitval-en-studiewissel>

Figuur 2.22 – Oordeel schoolbesturen op stelling ‘de uitval van zij-instromers binnen het schoolbestuur is afgenomen’



Het beeld van zij-instromers zelf komt in grote lijnen overeen met de werkelijke uitvalcijfers. Zij schatten hun kansen op succes over het algemeen hoog in. Gemiddeld is circa 80 procent van de zij-instromers er zeker van dat zij het zij-instroom met succes gaan afronden. Een vergelijkbaar deel is er ook zeker van over drie jaar nog in het onderwijs te werken (niet in figuur). Gemiddeld ruim 5 procent van de zij-instromers is dat niet en denkt het traject niet succesvol af te ronden en/of niet in het onderwijs te blijven werken. De rest heeft daar (nog) geen duidelijk beeld van. De verschillen tussen de steden zijn klein en niet significant.

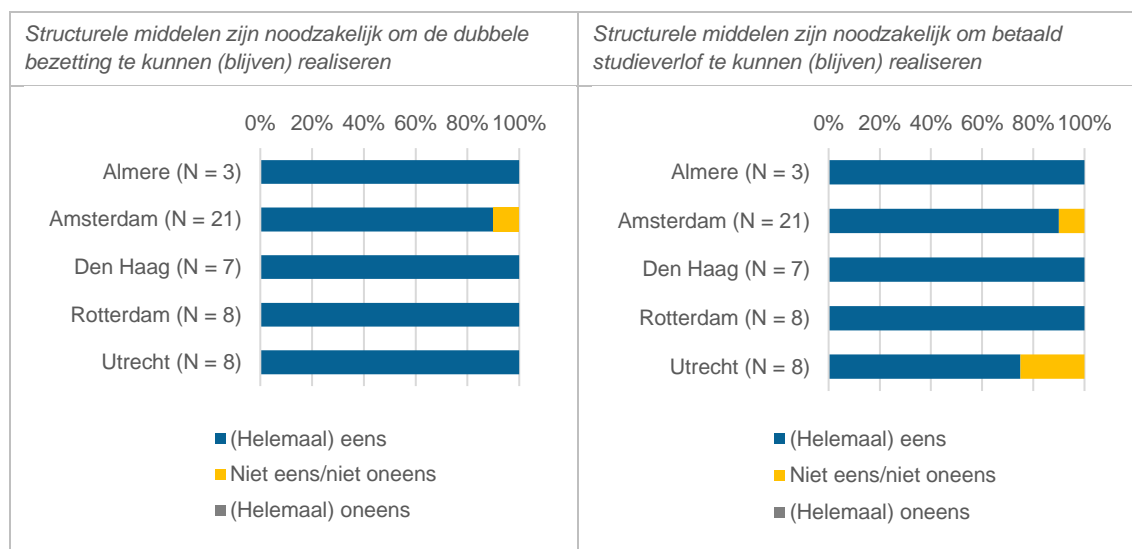
Figuur 2.23 – Oordeel zij-instromers op stelling ‘Ik ben er zeker van dat ik het zij-instroomtraject met succes afrond’



2.4.3 Borging

In de evaluatie is ook gekeken naar de vraag wat er nodig is om verbeteringen in het zij-instroomtraject te borgen. In algemene zin spreken alle betrokkenen in alle steden de wens uit – en benoemen zij het belang – dat de middelen vanuit de subsidieregeling PO G5 ook na het schooljaar 2023-2024 blijven bestaan: de middelen bieden de ruimte om meer zij-instromers in te zetten, en andersom beredeneerd: de middelen zijn ook *noodzakelijk* om het huidige volume zij-instromers goed te kunnen opleiden en begeleiden. De projectleider vanuit Almere stelt dat de middelen eigenlijk structureel zouden moeten worden (dus niet via een subsidie), omdat het lerarentekort nog lang zal aanhouden. Het is volgens de betrokkenen uit alle steden zo belangrijk om de middelen te continueren omdat (met name) activiteiten als dubbele bezetting en extra begeleiding van zij-instromers *blijvend* extra inzet – en dus middelen – vragen. ‘Het zou een aderlating zijn als het ministerie de subsidiemiddelen stopzet of flink terugbrengt’.

Figuur 2.24 – Oordeel schoolbesturen over noodzaak van structurele middelen voor aanpak zij-instroom



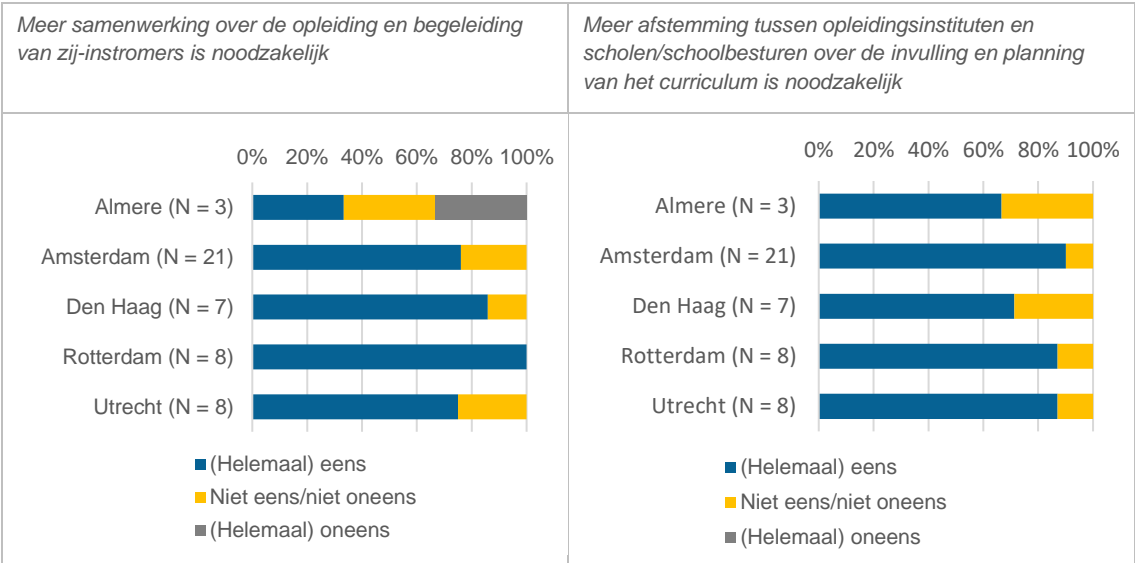
Een aantal steden benoemen ook nog een tweede aspect waar blijvend middelen voor nodig zijn, namelijk zaken die nu bovenschools en/of stedelijk worden georganiseerd. Zo geeft de projectleider uit Den Haag aan dat de inzet van bovenscholse coördinatoren zonder subsidie onder druk zal komen te staan en wordt vanuit Amsterdam het belang van het in stand houden van 1Loket en de projectleider benoemd. In bredere zin geven betrokkenen aan dat het voor borging belangrijk is om afspraken over de inzet van activiteiten *bovenbestuurlijk* vast te leggen en regelmatig te evalueren en indien nodig bij te stellen.

Bepaalde activiteiten of onderdelen uit de aanpak zijn wel eenvoudiger te borgen. Dit zijn met name activiteiten in de aanpak die te maken hebben met de kwaliteit van de begeleiding en professionalisering van begeleiders. Zo wordt vanuit Amsterdam benoemd dat het kwaliteitskader en de kwaliteitskaarten de structuur van het zij-instroomtraject vastleggen en borgen en geeft de projectleider uit Utrecht aan dat de training van schoolopleiders tot duurzaam beter toegeruste schoolopleiders en dus tot betere begeleiding van zij-instromers leidt. In Almere noemt men dat de goede samenwerking die is opgebouwd geborgd zal zijn.

Zoals hiervoor benoemd, wordt continuering van het budget belangrijk gevonden omdat bepaalde activiteiten blijvend – bij elke zij-instromer opnieuw – inzet vragen. Het zijn kostbare activiteiten die schoolbesturen niet, of in ieder geval niet volledig, zelf kunnen bekostigen, terwijl de meerwaarde als zeer groot wordt gezien. Vanuit de meeste steden wordt dan ook aangegeven dat bij stopzetting van de subsidie activiteiten zoals extra begeleiding en dubbele bezetting niet in de huidige vorm zal (kunnen) worden gecontinueerd. Het zijn dan schoolbesturen zelf die de keuze zullen maken of en wat zij aan activiteiten zullen blijven voortzetten vanuit eigen middelen. Alleen in Amsterdam wordt de verwachting uitgesproken dat ook de gemeente zal bijspringen.

In alle steden behalve Amsterdam is nog niet nagedacht en zijn nog geen afspraken gemaakt over de borging van activiteiten mocht de subsidie niet worden gecontinueerd. Vanuit Amsterdam wordt borging van de aanpak zij-instroom gekoppeld aan het bredere pakket aan maatregelen dat volgt uit de Amsterdamse Lerarenagenda – waar borging een prominent aandachtspunt is. Hoewel borging in de meeste steden dus (nog) geen concreet thema van gesprek is, is het volgens veel schoolbesturen wel belangrijk om nog meer dan nu de samenwerking (bovenbestuurlijk en in afstemming met de lerarenopleidingen) te zoeken om de aanpak voor zij-instromers te borgen, met name rondom de opleiding en begeleiding van zij-instromers.

Figuur 2.25 – Oordeel schoolbesturen over noodzaak tot meer samenwerking en afstemming voor borging integrale aanpak zij-instroom



3 Conclusies en aanbevelingen

In 2020 is met de subsidieregeling zij-instroom PO G5 (regeling zij-instroom) voor vier jaar €36 miljoen beschikbaar gesteld aan de schoolbesturen voor (speciaal) basisonderwijs en het (voortgezet) speciaal onderwijs in Amsterdam, Rotterdam, Utrecht, Den Haag en Almere om het zij-instroom traject te verbeteren. Het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap heeft Oberon, KBA Nijmegen en het Kohnstamm Instituut gevraagd om gezamenlijk de subsidieregeling zij-instroom PO G5 te evalueren. In deze rapportage is daar verslag van gedaan.

In de evaluatie is het model van input (uitgangssituatie), throughput (samenwerking), output (resultaten) en outcome (effecten) gehanteerd. Aan de hand van deze elementen worden de belangrijkste conclusies gepresenteerd.

Uitgangssituatie

De onderzoeksvragen die in dit onderdeel centraal staan, zijn de onderzoeksvragen 1 tot en met 4 en zijn gericht op de doelstellingen, doelgroep, beoogde activiteiten en betrokken partijen. Zie voor meer informatie [paragraaf 2.1](#).

Doelgroep en betrokken partners

- In alle steden zijn de gemeente, het merendeel van de schoolbesturen en de in de stad gevestigde lerarenopleidingen (pabo's) betrokken bij de aanpak. Sinds de aanvang van de regeling is het aantal schoolbesturen dat deelneemt in de aanpak toegenomen; de mate waarin verschilt per gemeente. In alle steden participeert een deel van de kleine schoolbesturen (waaronder eenpitters) niet in de aanpak.
- De aanpak in de verschillende steden richt zich op zowel zij-instromers in beroep als zij-instromers in opleiding. Vier van de vijf steden richten zich binnen de groep zij-instromers in opleiding alleen op de groep die de mijlpalen heeft behaald en het traject Versneld voor de Klas volgt.

Aanpak en activiteiten

- Alle vijf de steden richten zich met de integrale aanpak zij-instroom op zowel het voortraject, de begeleiding van zij-instromers en de opleiding/scholing van zij-instromers. De manier waarop zij daar middels activiteiten invulling aan geven verschilt, want elke stad geeft de aanpak vorm passend bij de eigen gemeente. Verschillen zitten met name in de mate waarin deze activiteiten gezamenlijk (stedelijk) georganiseerd worden.
 - In alle vijf de steden wordt ingezet op het optimaliseren van de *informatievoorziening* over de mogelijkheden voor zij-instroom binnen de stad. In alle steden is een stedelijk platform / stedelijke website (door)ontwikkeld met informatie voor en over zij-instroom. Daarnaast worden in alle gemeenten stedelijke, gezamenlijke informatiebijeenkomsten georganiseerd voor personen die overwegen als zij-instromer te starten.
 - De activiteiten die worden ingezet voor *oriëntatie* van zij-instromers verschillen per stad. In een aantal steden werd/wordt beoogd om de organisatie van meeloopstages en andere oriëntatiemogelijkheden gezamenlijk vorm te geven (Den Haag, Amsterdam, Utrecht, Almere). Daarnaast hebben individuele schoolbesturen hier ook een belangrijke rol in.

- In de meeste steden is de *werving en matching* van zij-instromers een taak en verantwoordelijkheid van de individuele besturen. Zij-instromers solliciteren dus zelf voor een plek en de schoolbesturen gaan over de selectie. Alleen in Amsterdam en Almere is dit meer centraal vormgegeven en georganiseerd.
- Het versterken van de *begeleiding*(sstructuur) is in elke stad een speerpunt in de aanpak en een groot deel van de subsidie wordt geïnvesteerd in meer en betere begeleiding van zij-instromers. In alle steden zijn afspraken gemaakt over de bovenformatieve inzet van zij-instromers en is ruimte gecreëerd voor extra begeleiding van zij-instromers. Daarnaast gaat aandacht uit naar de kwaliteit van de begeleiding. Hierop wordt bijvoorbeeld ingezet door professionalisering van begeleiders van zij-instromers en het maken van gezamenlijke afspraken waaraan begeleiding moet voldoen.
- In termen van het *scholings/opleidingstraject* wordt in elke stad ingezet op nauwere samenwerking tussen de lerarenopleidingen en scholen. In de meeste steden wordt hierbij zo veel als mogelijk aangesloten op de samenwerking binnen de partnerschappen SO&P. In alle steden worden tevens activiteiten ondernomen om een betere afstemming van het opleidingstraject op de ervaring en leerbehoefte van de zij-instroomer te realiseren, door in te zetten op meer maatwerk en de (door)ontwikkeling van het werken met leeruitkomsten en EVC's. In enkele steden wordt ook ingezet op andere opleidingsvarianten, zoals het zij-instroomtraject speciaal voor het speciaal (basis)onderwijs in Rotterdam en Amsterdam.
- De manier waarop invulling aan de integrale aanpak wordt gegeven en de mate van gezamenlijkheid in de aanpak verschilt per stad. In de ene stad (bv. Amsterdam) wordt in meer aspecten van het zij-instroomtraject gezamenlijk opgetrokken, terwijl in een andere stad (bv. Rotterdam) de gezamenlijkheid vooral zit in de planvorming en gezamenlijk overleg en uitwisseling van ervaringen, maar de besturen in de uitvoering meer eigen invulling geven passend bij de afspraken en structuren die besturen al hebben.

Samenwerking

Centraal stond de vraag hoe de samenwerking tussen de betrokken partners in de integrale aanpak eruit ziet (onderzoeksvragen 5 tot en met 9). Zie paragraaf 2.2.

Organisatie van de samenwerking

- Voor alle steden geldt dat de partners in het kader van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 samenwerken in een projectgroep. Die projectgroep wordt voorgezeten door een projectleider en bestaat in alle steden daarnaast uit vertegenwoordiging namens de gemeente, de bij de aanpak betrokken lerarenopleidingen en afvaardiging vanuit een aantal grote schoolbesturen die de aanpak trekken. De kleine schoolbesturen en éénpitters hebben een minder groot aandeel in de samenwerking en staan vaker wat meer op afstand. In een aantal steden is er wel vertegenwoordiging namens (meerdere) kleine schoolbesturen in de projectgroep, zoals in Utrecht en in Amsterdam.

Bovenbestuurlijke samenwerking

- Op bestuursniveau zijn binnen alle steden bovenbestuurlijke – vaak stedelijke – afspraken gemaakt over bepaalde arbeidsvoorwaarden en over de bovenformatieve inzet van zij-instromers. De uitvoering van deze afspraken loopt niet altijd zoals afgesproken. Daarin spelen concurrentieoverwegingen een rol (i.r.t. arbeidsvoorwaarden), maar ook de omvang van het lerarentekort zelf (niet kunnen bieden van de beoogde begeleiding en bovenformatieve inzet) en ten dele ook verschillende visies van schoolbesturen op begeleiding.

- De mate van bovenbestuurlijke samenwerking verschilt voor de onderscheiden onderdelen van het zij-instroomtraject.
 - In de meeste steden zijn er wel gezamenlijk georganiseerde activiteiten in het voortraject (o.a. op het gebied van informatievoorziening en deels ook in oriëntatiemogelijkheden).
 - In de begeleiding van zij-instromers is de samenwerking tussen besturen in de meeste steden beperkt.
 - Van bovenbestuurlijk opleiden is zeer beperkt sprake. Hoewel hier in een aantal steden wel nadrukkelijk de intentie over is uitgesproken, blijkt dat in de praktijk minder eenvoudig te realiseren. Op basis van de enquête onder besturen gebeurt dit incidenteel binnen Den Haag en Rotterdam en door een aantal Amsterdamse besturen.

Samenwerking binnen schoolbesturen

- Een belangrijk deel van de uitvoering vindt plaats binnen de schoolbesturen zelf. Dat geldt zeker voor de begeleiding van zij-instromers. Ook in het opleiden/scholen van zij-instromers is de uitvoering vaak binnen het eigen bestuur vormgegeven. Hierin spelen de partnerschappen SO&P een grote en belangrijke rol.
- In de verschillende steden hebben de grote schoolbesturen vaak een bovenschoolse coördinator of bovenschoolse coaches. Daar wordt grote waarde aan gehecht. In algemene zin is er door betrokkenen in alle steden veel tevredenheid over de samenwerking rondom zij-instromers binnen het eigen schoolbestuur.

Samenwerking tussen lerarenopleidingen en scholen/schoolbesturen

- De samenwerking tussen de lerarenopleidingen enerzijds en de scholen en schoolbesturen anderzijds vindt voor een belangrijk deel plaats in de partnerschappen SO&P. De samenwerking tussen lerarenopleidingen en schoolbesturen buiten de partnerschappen SO&P is beperkt, dat is zo in alle steden behalve Almere.
- De *lerarenopleidingen* die binnen elke stad zijn gesproken zijn over het algemeen uitgesproken positief over de samenwerking in de partnerschappen SO&P en benoemen de stappen die de laatste jaren zijn gezet in het samen opleiden van zij-instromers. Ook de meeste schoolbesturen zijn positief. Op schoolniveau is de wens van een aantal betrokkenen om meer betrokken te worden bij de vormgeving van het scholings/opleidingstraject van zij-instromers.

Samenwerking tussen lerarenopleidingen

- De pabo's participeren in een aantal steden (Amsterdam, Rotterdam, Utrecht) gezamenlijk in (ontwikkel)groepen met een specifieke opdracht (bv. flexibel aanbod, traject vso, oriëntatietraject). Van samenwerking op de inhoud van de opleiding/scholing is meestal geen sprake (Amsterdam uitgezonderd) en wordt door de lerarenopleidingen ook niet per definitie als wenselijk gezien.
- Het meeste contact vindt plaats tussen de lerarenopleidingen en de schoolbesturen in de partnerschappen SO&P. In Rotterdam en Utrecht hebben deze partnerschappen een nadrukkelijke positie in de aanpak zij-instroom, in Den Haag en Almere minder.

Knelpunten

- Uit de evaluatie blijkt dat schoolbesturen die kritischer zijn op de samenwerking in de integrale aanpak zij-instroom relatief vaker kleinere schoolbesturen zijn. Een knelpunt/vraagstuk dat door betrokkenen wordt benoemd in de samenwerking is dan ook de betrokkenheid van en samenwerking met kleine schoolbesturen. Zij hebben vaak niet de tijd en menskracht

(ondersteunende staf) om altijd en overal betrokken te zijn en hebben door hun beperkte omvang vaak ook minder ervaring met zij-instromers.

- Ook de concurrentie tussen scholen en schoolbesturen bij het aantrekken van zij-instromers is een knelpunt (risico voor gezamenlijkheid).

Kennisdeling

- Binnen de projectgroep is sprake van kennisdeling en informatie-uitwisseling. Vanuit het beeld hoe de aanpak loopt en tegen welke zaken men aanloopt wordt de aanpak aangepast (activiteiten toegevoegd of aangepast) en bijgeschaafd.
- In lijn met het beeld over samenwerking, vindt ook kennisdeling met name plaats binnen de schoolbesturen zelf en binnen de partnerschappen SO&P. Het gaat dan om coaches of schoolopleiders die een netwerk vormen en daarin kennis delen. Tussen schoolbesturen lijkt de mate van kennisdeling beperkter, al variëren de schoolbesturen in hun ervaringen hierin.
- Samenwerking tussen de G5 bestaat uit de afstemmingsoverleggen die door de PO-raad worden georganiseerd met de projectleiders zij-instroom van de G5. Hierin worden ervaringen uitgewisseld. Daarnaast zoeken projectleiders naar behoefte het onderlinge contact met projectleiders uit andere steden.

Resultaten

De onderzoeksvragen naar de resultaten zijn gericht op de gerealiseerde verbeteringen door de integrale aanpak in het voortraject, de begeleiding en de opleiding, de tevredenheid hierover van de verschillende betrokkenen, de mate waarin hierover kennis wordt gedeeld en de vraag naar borging van de aanpak (onderzoeksvragen 10 tot en met 15). Zie paragraaf 2.3.

- We zien verschillen in de resultaten en ervaringen tussen verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject (voortraject, begeleiding en opleiding/scholing). Daarnaast verschilt de ervaring ten dele ook tussen de verschillende betrokkenen. Er is dus sprake van meerdere perspectieven.
- De integrale aanpak heeft volgens betrokkenen geleid tot duidelijkere en beter vindbare informatie over de inhoud van een zij-instroomtraject voor geïnteresseerden. Daarnaast is informatie meer en beter toegesneden op zij-instromers. Diverse steden zijn in de loop der tijd met kleinere, interactieve bijeenkomsten gaan werken, omdat de ervaring is dat deze beter in de behoefte voorzien.
- Aandachtspunt rondom de informatievoorziening volgens zij-instromers uit diverse steden is de informatievoorziening over de verschillen tussen zij-instroomtrajecten bij verschillende lerarenopleidingen. Ook de vindbaarheid van vacatures voor zij-instromers wordt door zij-instromers uit enkele steden als aandachtspunt benoemd.
- Door verbeteringen in het voortraject lukt het beter om geschikte zij-instromers te selecteren en kunnen zij-instromers zich beter oriënteren op de vraag of de keuze om zij-instromer te worden bij hen past en zo ja in welk type traject en bij welke school. Ondanks dat de invulling van de oriëntatiemogelijkheden tussen de steden verschilt, komen er geen duidelijke verschillen naar voren in de tevredenheid over en ervaren opbrengsten met de aanpak op het onderdeel oriëntatie tussen projectleiders en betrokkenen vanuit de scholen en schoolbesturen uit de verschillende steden. Alleen in Rotterdam, waar oriëntatiemogelijkheden per bestuur worden ingevuld, zijn de responderende schoolbesturen minder vaak tevreden (maar zijn zij ook niet ontevreden). Zij-instromers zelf zijn (ook) in overgrote meerderheid tevreden over de centraal georganiseerde oriëntatieactiviteiten (die er zijn in Amsterdam, Almere en Utrecht).

Daarnaast ervaren zij-instromers open dagen/voorlichtingsbijeenkomsten van de pabo's en meeloopdagen als erg behulpzaam in de oriëntatiefase.

- In de begeleiding zien betrokkenen uit alle steden grote verbeteringen als gevolg van de integrale aanpak. De bovenformatieve inzet en de extra begeleiding zien zij als grote meerwaarde, maar worden niet altijd uitgevoerd zoals in de plannen beoogd. Dat is deels verklaarbaar door het maatwerk dat geboden wordt, maar komt ook voort uit verschillen in visies van (volgens projectleiders met name bepaalde kleine) besturen en de personeelstekorten die de begeleiding onder druk zetten. Op hoofdlijnen zijn betrokkenen wel positief over de mate waarin de afspraken over begeleiding worden nagekomen. Ook zij-instromers zelf zijn over het algemeen positief over de begeleiding die zij krijgen (of hebben gekregen): circa driekwart is tevreden, minder dan 10 procent is dat niet. Er zijn geen significante verschillen tussen de steden op dit punt.
- Op verschillende manieren wordt in alle steden ingezet op het verbeteren van de kwaliteit van de begeleiding. In praktijk wisselt de omvang en kwaliteit van de begeleiding tussen scholen, al is volgens betrokkenen wel een stijgende lijn zichtbaar. Uit de evaluatie komt geen eenduidig beeld naar voren of bepaalde scholen (bv. in partnerschap SO&P, scholen met veel ervaring met zij-instroom) beter in staat zijn om te begeleiden dan anderen.
- Schoolbesturen die aangeven *bovenbestuurlijk* op te leiden, zijn daar lang niet altijd eenduidig positief over (ook niet per definitie negatief) en geven meestal aan dat het veel tijd kost. Over de effectiviteit van *bovenschools* opleiden zijn zij over het algemeen wel positief, uitzonderingen daargelaten. De tevredenheid daarover is dan ook beduidend groter.
- Over de ervaren verbeteringen van de integrale aanpak op het bieden van meer maatwerk en flexibiliteit in het scholings/opleidingstraject en een betere inhoudelijke aansluiting van de opleiding op het zij-instroomtraject zijn opvallende verschillen zichtbaar tussen de betrokkenen in de vijf steden. We zien hier duidelijk verschillende perspectieven van verschillende betrokkenen. Lerarenopleidingen en projectleiders zijn over het algemeen heel positief en benoemen de gezette stappen. Scholen en zij-instromers zijn beduidend kritischer, met name ten aanzien van maatwerk. In het andere perspectief dat zij-instromers (en scholen) hebben, speelt mogelijk mee dat de stappen die opleidingen hebben gezet op dit punt vaak nog maar recent zijn doorgevoerd en dat huidige zij-instromers hier dus nog niet (allemaal) mee te maken hebben gehad. Daarnaast hebben zij-instromers en scholen wellicht ook andere verwachtingen ten aanzien van maatwerk (bv. wat kan het omvatten, wat is nodig en hoeveel moeite kost het om voor vrijstellingen in aanmerking te komen) dan lerarenopleidingen. Het maakt duidelijk dat goed verwachtingsmanagement en duidelijke communicatie hierover richting zij-instromers (maar ook richting scholen en schoolbesturen) heel belangrijk is.
- Overkoepelend – de aanpak in zijn geheel bezien – is de ervaren meerwaarde van de aanpak volgens de verschillende betrokkenen groot. Juist de integraliteit van de aanpak (gericht op verschillende onderdelen in het zij-instroomtraject, in samenwerking met de verschillende betrokkenen) maakt de aanpak succesvol. Verbeteringen in de begeleiding en de opleiding/scholing de hebben volgens de betrokkenen de meeste impact op de gestarte zij-instromers in het traject.

Effecten en borging

Tot slot is de vraag in hoeverre de integrale aanpak zij-instroom ook leidt tot de beoogde effecten in termen van meer instroom en minder uitval van zij-instromers (onderzoeksvragen 16 tot en met 18). Zie voor meer informatie [paragraaf 2.4](#).

- In de G5 is tussen 2020-2021 en 2022-2023 een groot aantal zij-instromers (ZiB en ZiO) met een zij-instroomtraject gestart: het betreft ruim 1.400 zij-instromers.
- Ondanks de grote groep zij-instromers die in de periode 2020-2021 en 2022-2023 is gestart, haalt niet elke stad elk jaar de prestatieafspraken die er zijn gemaakt ten aanzien van het jaarlijks aantal nieuw startende zij-instromers: Almere en Amsterdam hebben sinds de start geen enkel jaar de beoogde aantallen gehaald. Den Haag en Rotterdam hebben beide elk jaar de prestatieafspraken gehaald en Utrecht heeft dat ook, behalve in 2020-2021. Tussen de schoolbesturen is variatie in hoe het aantal zij-instromers zich de afgelopen jaren heeft ontwikkeld. Dat beeld is zichtbaar in elke stad.
- Met de integrale aanpak beogen de steden ook de uitval van zij-instromers terug te dringen. In de meeste steden schommelt de uitval rond de 8-10 procent. Schattingen van de uitval van zij-instromers in beroep landelijk lopen behoorlijk uiteen van circa 6 procent tot 15-25 procent. Dat maakt een vergelijking in termen van effect lastig. Projectleiders zelf geven aan dat zij tevreden zijn met de uitvalpercentages en benoemen dat de uitval lager is dan voor de start van de integrale aanpak. Op basis van de door de steden bijgehouden cijfers is echter geen 'harde' effectmeting mogelijk in termen van uitval. Ten dele omdat vergelijkingscijfers van voor de start van de integrale aanpak ontbreken en ten dele omdat de ontwikkeling van de uitval gedurende de looptijd van de regeling nog niet goed in kaart is te brengen (in recente jaren zijn zij-instromers nog bezig met hun traject). Wél is duidelijk dat de uitvalpercentages van zij-instromers in de G5 lager liggen dan de landelijke uitvalcijfers van pabostudenten die de opleiding in voltijd (13,9%) of deeltijd/duaal (29,2%) volgen.
- Het is onbekend in hoeverre uitvalpercentages verschillen tussen zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding en tussen zij-instromers die wel of niet zijn opgeleid binnen een partnerschap SO&P.
- De vraag óf bepaalde vormen van samenwerking of meer gezamenlijkheid effectiever is voor het realiseren van de doelstellingen van de regeling zij-instroom is moeilijk te beantwoorden. Gezien de positieve ervaringen van betrokkenen in alle steden en het feit dat er weinig verschillen zijn in de uitvalpercentages tussen de steden, lijkt een grote mate van gezamenlijkheid in de *uitvoering* van activiteiten niet voorwaardelijk om goede resultaten te behalen. Wel is samenwerking in de *planvorming* heel belangrijk. Het (verder) versterken van bovenbestuurlijke samenwerking en de samenwerking met de lerarenopleidingen, met name over de begeleiding en opleiding/scholing en curriculum, wordt door de schoolbesturen als noodzakelijk gezien voor de borging van de aanpak.
- Borging is (nog) geen actief vraagstuk binnen de steden. Breed over betrokkenen en steden heen hecht men groot belang aan continuering van de middelen. Zeker voor activiteiten die bij elke zij-instromer opnieuw om inzet vragen (bv. dubbele bezetting en extra begeleiding), blijven extra middelen nodig en geven schoolbesturen aan dit niet zelf (volledig) te kunnen bekostigen.

DEEL II

Casusbeschrijvingen van de aanpak in de G5

4 Casebeschrijving en uitkomsten Almere

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de gemeente Almere. Eerst schetsen we de doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 4.1). Vervolgens beschrijven we de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 4.2) en de opbrengsten (paragraaf 4.3). Tot slot geven we informatie over de borging van de integrale aanpak (paragraaf 4.4).

4.1 Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen

4.1.1 Doelgroep

In Almere wordt de subsidie ingezet voor zowel de zij-instromers in beroep als de zij-instromers in opleiding, 'want elke zij-instromer die kan worden binnengehaald en behouden is er één'. De projectleider geeft aan dat er in praktijk meer zij-instromers in beroep deelnemen dan zij-instromers in opleiding. Mensen kiezen voor het zij-instromer in beroep traject, omdat ze tijdens dit traject al salaris krijgen (74%) en omdat ze graag direct (mede)verantwoordelijk willen zijn voor een klas (42%). Er starten ieder jaar slechts enkele zij-instromers in opleiding. De schoolbesturen zouden wel graag willen dat deze groep groter was. Ook de respons in de enquête onder zij-instromers in opleiding is erg laag, waardoor we geen uitspraken kunnen doen over deze groep.⁴⁴

4.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de besturen en lerarenopleiding in Almere willen behalen en ondernemen met de subsidie. Het centrale doel bij de aanpak zij-instroom is om in Almere ieder schooljaar 40 zij-instromers te laten starten met het opleidingstraject. Na vier jaar zouden de schoolbesturen gezamenlijk 160 nieuwe zij-instromers moeten hebben opgeleid. Ten aanzien van de doelstellingen zijn er geen grote wijzigingen geweest in het schooljaar 2022-2023. Wel zijn twee nieuwe activiteiten toegevoegd, deze zijn in een andere kleur in onderstaand schema opgenomen.

⁴⁴ De enquête is slechts door vier zij-instromers in opleiding ingevuld.

Tabel 4.1 – Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten

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

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
	instromers het traject succesvol afronden en blijven werken in de regio.	Vier keer per jaar bijeenkomsten organiseren voor een peergroep zij-instroom met als doel om te delen en te leren van elkaar.
Begeleiding van zij-instromers	Begeleiding van de zij-instromer heeft een plek binnen de kwaliteitscyclus van de schoolbesturen. De begeleiding van zij-instromer is onderdeel van het gezamenlijk programma en maakt onderdeel uit van het personeelsbeleid.	Geregistreerde supervisors inzetten om zij-instromers te laten reflecteren op zichzelf als persoon en in de beroeps-rol.
		Intensieve begeleiding op de werkplek door middel van didactisch coachen, beeldcoaching, co-teaching.
	Borging kwaliteit traject zij-instroom	Het aanbieden van een zeer ervaren goed opgeleide coach voor elke zij-instromer (4 uur per week) om zo een betere doorstroom tijdens de tweejarige opleiding te bewerkstelligen.
		Jaarlijkse afstemming en evaluatie door scholen in samenwerking met de pabo over de kwaliteitseisen en de wijze van borging.

4.1.3 Inzet middelen

Voor de uitvoering van de genoemde maatregelen ontvangt Almere jaarlijks circa 675.000 euro. Daarnaast worden er middelen ingezet vanuit de regionale aanpak lerarentekort. In Almere wordt de aanpak van het lerarentekort, waaronder de aanpak zij-instroom, gezien als één traject. Middelen zijn geclusterd en vullen elkaar aan. De projectleider geeft aan dat de activiteit 'zin in lesgeven' wordt gefinancierd vanuit de subsidie Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL), omdat middelen vanuit de subsidie PO G5 niet toereikend zijn om alle activiteiten uit het subsidieplan te financieren. Dit is slechts een kleine bijdrage van ongeveer 40.000-50.000 euro. Daarnaast wordt de reguliere subsidie vanuit het Rijk van de subsidie per zij-instromer (die van 20.000 euro naar 25.000 euro is gegaan) ook aangevraagd. Deze gelden worden met name gebruikt voor de opleiding en het geschiktheidsonderzoek van zij-instromers. De lerarenopleiding geeft zelf aan dat zij een klein deel van de subsidie voor de ADPEP opleiding (Associate Degree Pedagogisch Personeel) inzetten.⁴⁵ Deze (AD-) opleiding moet helpen om het onderwijs anders te kunnen organiseren, waarbij meer onderwijsbegeleiders en leraarondersteuners (AD-niveau) kunnen worden ingezet.

Het grootste deel van het budget wordt besteed aan activiteiten op het gebied van begeleiding van zij-instromers.

4.1.4 Vormgeving integrale aanpak

In Almere zijn vijf schoolbesturen betrokken bij de aanpak zij-instroom. Dit betreffen de drie grote besturen in Almere (Prisma, SKOZ en ASG) en twee kleinere besturen. Enkele kleinere besturen en één pitters zijn niet betrokken bij de aanpak. Daarnaast is de lerarenopleiding (Hogeschool Windesheim) betrokken bij de aanpak zij-instroom. De gemeente is ook een partner bij de aanpak, maar is bij een beperkt aantal activiteiten actief betrokken, zoals het uitrollen van een

⁴⁵ Dit is opvallend, gezien de voorwaarden in de regeling gericht zijn op zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding (met hbo-/wo-achtergrond)

campagne om zij-instromers aan te trekken. Binnen de werkwijze is in het afgelopen jaar 2022-2023 geen verandering geweest.

De drie grote schoolbesturen in Almere trekken samen met de Hogeschool Windesheim de kar in de aanpak. De kleine besturen zijn meer op afstand betrokken. Zij hebben kennis van de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en kunnen ook over zij-instromers beschikken indien gewenst. De meeste zij-instromers zitten echter bij de grote besturen. Eén van de kleinere besturen verzorgt speciaal onderwijs. Zij vinden het opnemen en investeren in zij-instromers lastig in verband met de specifieke doelgroep van de school.

Als gevolg van de integrale aanpak zij-instroom voeren alle schoolbesturen dezelfde activiteiten uit rondom het zij-instroomtraject. Vóór de subsidie werden er ook activiteiten uitgevoerd, maar was er geen sprake van een vast traject en ook niet van gezamenlijkheid. De schoolbesturen geven nu aan te acteren als één schoolbestuur rondom het zij-instroomtraject. Dit gebeurt onder andere in het platform 'Flevowijs', waarin de informatievoorziening, werving en selectie gezamenlijk wordt vormgegeven.

4.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

In deze paragraaf wordt ingegaan op de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom in Almere. Hierbij worden de ervaringen van de verschillende stakeholders (de projectleider, zij-instromers, bestuurders, lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers) meegenomen.

4.2.1 Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

De projectleider is van mening dat de samenwerking goed verloopt, mede vanwege het kleine aantal betrokken partijen.

Samenwerking tussen schoolbesturen

De schoolbesturen werken nauw met elkaar samen op verschillende gebieden. Zo werken ze met elkaar samen in het voortraject, georganiseerd vanuit Flevowijs. De schoolbesturen hebben gezamenlijk een webinar gemaakt waarin ze uitgebreid uitleggen wat het zij-instroomtraject inhoudt. Geïnteresseerden in het zij-instroomtraject/sollicitanten worden gevraagd om dit webinar voor een intakegesprek te bekijken, zodat ze vooraf goed op de hoogte zijn van wat het traject inhoudt. Daarnaast worden er door de drie schoolbesturen gezamenlijk 'vraag-maar-raak' avonden georganiseerd, waarbij geïnteresseerden in het zij-instroomtraject vragen kunnen stellen aan zij-instromers die nu in het traject zitten.

Ook in de selectie van de zij-instromers wordt er samengewerkt. De sollicitanten melden zich bij Flevowijs en worden in samenspraak tussen de drie grote schoolbesturen verdeeld over de scholen. De projectleider geeft aan dat de schoolbesturen tevreden zijn over de verdeling van de zij-instromers over de verschillende besturen: de verdeling gaat op een eerlijke manier en er wordt altijd gekeken waar een zij-instromer het beste op zijn plek zou zijn. Er is ervoor gekozen om vooraf geen verdeling vast te stellen over het aantal zij-instromers dat instroomt bij ieder bestuur. Instroom gebeurt op basis van de behoefte van de zij-instromer en de behoefte van de schoolbesturen. Dit betekent ook dat een zij-instromer kan wisselen van school binnen het bestuur of kan wisselen naar een school buiten het huidige bestuur, wanneer de zij-instromer daar beter op zijn

plek zou zijn. Uit de enquête blijkt dat de schoolbesturen soms ervaren dat de verdeling knelt, omdat het aanbod van zij-instromers afneemt.

Er wordt ook samengewerkt door de besturen door gezamenlijke afspraken te maken over bijvoorbeeld de salarissen van zij-instromers, de coaching die zij-instromers krijgen (hoeveel uren en de inhoud van de coaching), in welke groepen zij-instromers instromen en welke extra scholing zij-instromers nodig hebben. De bestuurders houden elkaar aan deze afspraken. Dergelijke afspraken zijn gemaakt om uitval van zij-instromers en concurrentie tussen de schoolbesturen te voorkomen. De projectleider benoemt wel dat één van de drie schoolbesturen aanloopt tegen de salarisafspraken bij zij-instromers. Dit schoolbestuur wil iets meer ruimte in de salarisonderhandelingen om potentiële kandidaten aan te trekken. Dit wordt besproken met de andere schoolbesturen. De projectleider meent echter dat het probleem van aantrekken van zij-instromers meer ligt bij de identiteit van een aantal scholen dan bij het salaris. Uit de focusgroep met schoolleiders komt naar voren dat schoolleiders wel ruimte krijgen toebedeeld vanuit hun bestuur om tegemoet te komen aan zij-instromers die onderhandelen over het salaris. De schoolbesturen bevestigen in de enquête dat de inschaling niet overal gelijk is, en zien dit als een knelpunt in de samenwerking.

Ook vanuit de begeleiders van zij-instromers is er sprake van overleg tussen de schoolbesturen. De begeleiders van zij-instromers hebben structureel overleg met de drie besturen om het traject voortdurend te verbeteren. Dit overleg wordt ervaren als collegiaal overleg en niet als concurrentie. Daarnaast zijn er zij-instroom coördinatoren binnen de verschillende schoolbesturen, die onderling overleg hebben en afstemmen over het verloop van de trajecten en de plaatsing van zij-instromers.

Een groot voordeel van de goede samenwerking tussen schoolbesturen is dat de schoolbesturen elkaar kunnen aanspreken op de kwaliteit van het zij-instroom traject en de zij-instromers zelf. De schoolbesturen halen de zij-instromers gezamenlijk binnen voor Almere, wat een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid geeft. Dit wordt bevestigd door de schoolbesturen in de enquête. De schoolleiders benoemen hierbij wel dat er met name tussen twee van de drie schoolbesturen sprake is van een sterke samenwerking, maar dat het derde schoolbestuur steeds meer betrokken wordt bij de aanpak en de samenwerking. Uit de enquête onder schoolbesturen blijkt dat alle drie de schoolbesturen (heel) tevreden zijn over de samenwerking.

Samenwerking binnen schoolbesturen

Er vindt binnen de schoolbesturen overleg plaats over zij-instroom. Daarnaast ontmoeten de schoolopleiders en coaches binnen een bestuur elkaar om onderling met elkaar af te stemmen, te evalueren en te kijken wat er nodig is aan veranderingen en aanpassingen in het traject. In Almere worden ook bovenschoolse studiecoaches ingezet, die de zij-instromers op meerdere scholen begeleiden. Deze bovenschoolse coaches onderhouden nauw contact met de praktijkbegeleiders op de verschillende scholen en met de zij-instromers zelf. Zij benadrukken het belang om gedurende het hele traject nauw samen te werken, zodat zij-instromers zo goed mogelijk worden begeleid en iedereen goed geïnformeerd is. De begeleiders geven aan dat de lijntjes onderling erg kort zijn. Alle schoolbesturen geven aan (heel) tevreden te zijn met de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur en geven aan dat de samenwerking door de aanpak zij-instroom ook is verbeterd.

Samenwerking binnen de lerarenopleiding

Er is maar één lerarenopleiding in Almere, waardoor er geen sprake is van samenwerking tussen verschillende lerarenopleidingen binnen de aanpak. Wel wordt er nauw samengewerkt tussen beide locaties (Almere en Zwolle) van Hogeschool Windesheim. Binnen de lerarenopleiding zijn verschillende afdelingen betrokken ten behoeve van de professionalisering en begeleiding van zij-instromers: de deeltijdpabo, de afdeling Educatie en de afdeling Leven Lang Ontwikkelen.

Samenwerking tussen schoolbesturen en lerarenopleiding(en)

Er wordt in Almere voor reguliere pabostudenten samengewerkt in een partnerschap 'Samen Opleiden en Professionaliseren', waarin twee grote schoolbesturen en de lerarenopleiding zijn betrokken. Volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleiding is men voor zij-instromers niet afhankelijk van dit convenant, en is er een aparte samenwerking tussen de schoolbesturen en de lerarenopleiding. Ondanks dat men niet afhankelijk is van het convenant voor zij-instromers, blijken in het schooljaar 2022-2023 alle zij-instromers wel via het construct Samen en professionaliseren te zijn opgeleid (het jaar daarvoor was dat ongeveer 80%). De projectleider geeft aan dat een aantal scholen officieel geen opleidingsschool is, omdat het momenteel niet mogelijk is in Almere om een opleidingsschool te worden. De lerarenopleiding houdt uitbreiding van nieuwe opleidingsscholen in het partnerschap SO&P (nog steeds) tegen, omdat ze de studenten bij een kleinere selectie van scholen willen plaatsen (mede vanwege het kleine aantal pabo-studenten). De betrokken partijen in de integrale aanpak in Almere vinden het wel van belang dat scholen die graag een zij-instromer zouden willen opleiden dit ook kunnen doen. Belangstellende scholen worden dan wel als opleidingsschool beschouwd of komen onder de hoede van een andere school binnen de subsidieregeling.

Voor de start van de subsidie was er al sprake van samenwerking tussen de schoolbesturen en de lerarenopleiding, maar door de subsidie zij-instroom PO G5 heeft deze samenwerking een boost gekregen. De samenwerking tussen de lerarenopleiding en de schoolbesturen ziet er als volgt uit:

- Er vindt maandelijks overleg plaats over zij-instroom, waarbij zowel de schoolbesturen als de lerarenopleiding aanwezig zijn. In dit overleg koppelen de verschillende partijen aan elkaar terug welke positieve en negatieve feedback ze terugkrijgen vanuit de scholen en de zij-instromers en wat hierin, wanneer nodig, gedaan zou kunnen worden.
- De partijen werken samen in het geschiktheidsonderzoek. Dit wordt gezamenlijk uitgevoerd door een veldwerk-assessor (vanuit de scholen) en een opleidings-assessor (vanuit de lerarenopleiding).
- De studiecoaches (begeleiders van de zij-instromers vanuit de scholen) worden door de lerarenopleiding betrokken bij het ontwikkelen van het curriculum voor zij-instromers, met name omdat de begeleiders aangaven dat de opdrachten vanuit de lerarenopleiding niet altijd aansluiten op de praktijk van de zij-instromer. Als gevolg hiervan is de lerarenopleiding aangepast.

In schooljaar 2021-2022 hebben de drie schoolbesturen en de lerarenopleiding met elkaar geëvalueerd hoe de samenwerking verloopt en daaruit kwam naar voren dat ze allemaal zeer tevreden zijn met de gezamenlijke aanpak en het maandelijks overleg. In de focusgroepen wordt dit beeld bevestigd: de verschillende partijen weten elkaar goed te vinden en er wordt goed naar elkaar geluisterd. Doormiddel van het bundelen van de krachten wordt er gewerkt aan voortdurende verbetering. Opvallend is dat een van de schoolbesturen in de enquête aangeeft niet samen te werken met de lerarenopleiding. De twee schoolbesturen die aangeven wel samen te

werken met de lerarenopleiding zijn hier (heel) tevreden over. Alle schoolbesturen benoemen dat de samenwerking met de lerarenopleiding is verbeterd door de aanpak zij-instroom.

Genoemde succesfactoren in de samenwerking zijn de gelijkwaardigheid tussen de schoolbesturen en de lerarenopleiding in de samenwerking, het maken van goede afspraken om te zorgen dat het zij-instroom traject goed verloopt en het regelmatig aanpassen en verbeteren van het traject waar dat nodig is. Er wordt tussen de schoolbesturen en de pabo samengewerkt vanuit vertrouwen: alle partijen zijn open en eerlijk. Er worden volgens de projectleider geen knelpunten in de samenwerking ervaren. Als er een probleem of knelpunt is, weten de partners elkaar te vinden. De lijnen zijn kort en er is sprake van open communicatie. Dit laatste wordt bevestigd vanuit de verschillende focusgroepen: men is erg tevreden over hoe alle partijen in Almere werken aan de aanpak zij-instroom, vinden dat er korte lijntjes zijn tussen de verschillende partijen, en vinden dat alle partijen trots mogen zijn op hoe de aanpak verloopt. Echter worden er vanuit de verschillende focusgroepen wel knelpunten aangegeven in de samenwerking. Zo benoemen de begeleiders van de zij-instromers dat er, ondanks alle goede wil van de betrokken partijen, sprake is van een hoge werkdruk, waardoor er bijvoorbeeld minder/te weinig tijd is voor overleg met pabo-docenten voor en na hun schoolbezoek. Ook vanuit de betrokkenen van de lerarenopleiding wordt een knelpunt genoemd: de directeuren van alle scholen zijn niet altijd helemaal op de hoogte van het zij-instroomtraject en hun eigen rol en verantwoordelijkheid hierin. Hier valt volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleiding nog winst te behalen.

4.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Er is sprake van kennisdeling binnen het maandelijks overleg tussen de drie grote besturen en de lerarenopleiding. Daarna is het aan iedere partij om deze kennis weer te delen binnen de eigen instelling. Dit beeld wordt bevestigd door de schoolbesturen in de enquête. Verder blijft de gemeente op de hoogte over de aanpak zij-instroom door het overleg dat plaatsvindt binnen de regiegroep van de algemene aanpak lerarentekort. In dit overleg spreken de gemeente, bestuurders en de lerarenopleiding met elkaar over de algemene aanpak van het lerarentekort in Almere. De projectleider van de subsidie zij-instroom levert tijdens dit overleg input over de stand van zaken rondom de aanpak zij-instroom.

Daarnaast vindt er in grote mate kennisdeling plaats tussen, maar ook binnen de schoolbesturen. Zo delen de zij-instroom coaches onderling kennis met elkaar binnen het schoolbestuur, en zijn de coaches een intervisiegroep gestart met daarin alle zij-instroom coaches vanuit de verschillende besturen. Tijdens deze intervisiebijeenkomsten worden tips gedeeld, worden casussen met elkaar besproken en ondersteunen de coaches elkaar bijvoorbeeld bij het gebruik van formulieren. De projectleider geeft aan dat de coaches hierdoor echte 'zij-instroom specialisten' zijn geworden. De begeleiders van zij-instromers geven echter wel aan dat het een uitdaging is om met alle agenda's momenten te vinden voor kennisdeling en benoemen dat een jaarplanning zou kunnen helpen. Behalve op de momenten waarin de begeleiders elkaar ontmoeten, weet men elkaar ook goed te vinden via de mail of app.

4.2.3 Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5

De projectleider vindt dat de kennisdeling met de G5 matig verloopt. De gemeente Almere heeft geen individuele contacten met andere gemeenten binnen de G5. Alleen binnen de PO-Raad wordt er onderling kennis gedeeld. De PO-Raad heeft een overleg geïnitieerd waarbij de

projectleiders van de G5 een aantal keer per jaar met elkaar spreken over de integrale aanpak zij-instroom en hoe mensen kunnen worden behouden voor het onderwijs. Het delen van ervaringen, successen en knelpunten staat hier centraal. Tijdens deze bijeenkomst worden de problemen van gemeenten herkend, zoals het geringe aanbod van zij-instromers. Echter, is er volgens de projectleider geen nieuwe kennis uit deze bijeenkomsten voortgekomen. Dit komt doordat de gemeenten ongeveer dezelfde activiteiten uitvoeren. Tegelijkertijd kent iedere gemeente wél andere problemen. Uit het overleg tussen de projectleiders komt volgens de projectleider ook geen actieve samenwerking voort. Ondanks dat de projectleider niet erg tevreden is over de mate waarin er kennis wordt gedeeld, is de projectleider wel tevreden over de frequentie en de manier van kennisdeling.

In de focusgroep met schoolleiders wordt aangegeven dat de schoolleiders aan kennisdeling binnen de G5 doen. Komende jaren zullen zij onder andere bij Rotterdam en Den Haag meekijken en tips uitwisselen om het traject zij-instroom te verbeteren en om te verbeteren hoe men met de starters omgaat, zodat ze ook kunnen worden behouden voor de lange termijn. De Algemene Vereniging Schoolleiders, met directeurs die stichtingen vanuit het hele land vertegenwoordigen, is ook een plek om kennis verder te delen, te halen en te verbeteren, o.a. over het lerarentekort en de zij-instroom. Vanuit de schoolbesturen wordt er minder kennis gedeeld binnen de G5: slechts één van de schoolbesturen geeft aan kennis te delen in G5 verband.

4.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Volgens de projectleider zijn de activiteiten in de afgelopen 12 maanden naar tevredenheid verlopen.

Voortraject

Het voortraject bestaat uit verschillende onderdelen, waaronder de informatievoorziening, het oriëntatietraject en de selectie van zij-instromers.

Informatievoorziening en oriëntatie

In de eerste twee schooljaren zijn een aantal zaken anders georganiseerd dan afgelopen schooljaar door de coronapandemie. Het afgelopen jaar heeft er in het kader van informatievoorziening een fysieke bijeenkomst plaatsgevonden en zijn er twee 'vraag-maar-raak' avonden georganiseerd. Hier konden geïnteresseerden in het zij-instroomtraject het gesprek aangaan met reeds gestarte zij-instromers om te horen over hun ervaringen. De projectleider is erg positief over deze avonden: de gesprekken zijn minder afstandelijk dan bij andere voorlichtingsactiviteiten, omdat de zij-instromers zelf 'middenin' het traject zitten. De projectleider benoemt dat er veel mensen op de 'vraag-maar-raak' avonden afkomen (30 tot 40) en dat veel potentiële zij-instromers over de drempel zijn getrokken (10) om ook daadwerkelijk het zij-instroomtraject in te gaan.

De schoolleiders geven aan gezamenlijk bezig te zijn om te kijken hoe meer potentiële zij-instromers bereikt kunnen worden. Schoolleiders merken dat er incidenteel belangstelling is van mensen om te kijken of het onderwijs iets voor ze is, voordat ze het traject ingaan. Dit blijkt ook uit de enquête onder zij-instromers: een derde geeft aan voorafgaand aan het zij-instroomtraject contact op te nemen met een school of schoolbestuur voor meer informatie over het zij-instroomtraject. Op scholen wordt aan hen de gelegenheid geboden om hen een aantal dagen mee te laten draaien. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat ruim de helft van de zij-instromers een of

meerdere dagen heeft meegelopen op een school als deel van hun oriëntatie op het zij-instroomtraject.

Andere activiteiten die de zij-instromers hebben ondernomen als oriëntatie op het zij-instroomtraject zijn het bezoeken van de open dag van de lerarenopleiding (24%), het bezoeken van de website van Flevowijs (55%), het bezoeken van de website van een school of schoolbestuur (45%) en het bezoeken van de website van de lerarenopleiding (39%). Het bezoeken van websites blijkt minder vaak behulpzaam te zijn geweest voor de oriëntatie dan het bezoek aan open dagen of het meelopen op een school.

Selectie van zij-instromers

Wanneer potentiële zij-instromers geïnteresseerd zijn in het zij-instroomtraject, solliciteren ze bij Flevowijs, waarna de drie schoolbesturen gezamenlijk kijken of en voor welk bestuur en welke school een zij-instromer geschikt zou zijn. Potentiële zij-instromers kunnen de cursus 'zin in lesgeven' volgen, die georganiseerd wordt door de lerarenopleiding en meerdere keren per jaar plaatsvindt. Deze cursus bestaat uit drie theoriedagen gecombineerd met twee praktijkdagen en maakt deel uit van de selectieprocedure. Indien er een positief advies wordt afgegeven door zowel de lerarenopleiding als de school, wordt er een geschiktheidsonderzoek aangevraagd. Ruim de helft (58%) van de zij-instromers die de enquête hebben ingevuld hebben deelgenomen aan de cursus 'zin in lesgeven'. Hier werden met name de praktijkdagen goed gewaardeerd, maar ook de theoriedagen en het contact met andere potentiële zij-instromers tijdens de cursus waren van meerwaarde. De betrokkenen vanuit de lerarenopleiding geven ook aan dat deze cursus zeer positief wordt ontvangen en dat het kandidaten helpt om een bewuste en weloverwogen keuze te maken voor het zij-instroomtraject. Wanneer het geschiktheidsonderzoek (ook wel assessment genoemd) is behaald, krijgen de zij-instromers voordat ze met de opleiding beginnen masterclasses en intervisie met hierin gecombineerde kennis over klassenmanagement en gedrag met behulp van videobegeleiding. Volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen voorziet dit goed in de behoeften die zij-instromers hebben. Wel zouden zij graag zien dat er hierbij meer betrokkenheid is vanuit de praktijkbegeleiders.

De schoolleiders en de begeleiders van de zij-instromers vinden dat het matchingsproces is verbeterd ten opzichte van vorige jaren, doordat er gaandeweg meer ervaring is opgedaan met waar zij-instromers het beste geplaatst kunnen worden en waar voldoende begeleidingscapaciteit is. Daardoor is er ook minder sprake van wisselingen van zij-instromers tussen scholen.

Begeleiding

Dubbele bezetting

De meeste activiteiten op het gebied van begeleiding en opleiding van zij-instromers zijn uitgevoerd zoals beschreven in het subsidieplan. Door de subsidie zijn er tussen de schoolbesturen gezamenlijke afspraken gemaakt over de begeleiding van zij-instromers. Elke zij-instromer start bijvoorbeeld met een werkervaringstraject waarbij er sprake is van een dubbele bezetting en een goede begeleiding door de duo-leraar en krijgt daarmee een zachte landing binnen de school. Deze dubbele bezetting duurt in principe drie maanden. Geleidelijk werkt de zij-instromer toe naar meer zelfstandigheid, om uiteindelijk volledig zelfstandig voor de klas te staan.

Volgens de projectleider vinden de zij-instromers dat het werkervaringstraject en bijbehorende dubbele bezetting erg goed werkt. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt echter dat 66 procent van de zij-instromers niet samen met een bevoegde leraar voor de klas staat of heeft gestaan.

Een deel (14 procent) van de zij-instromers die wel dubbel bezet voor de klas hebben gestaan vinden daarbij dat de afspraken over dubbele bezetting niet werden nagekomen, dat de duur van de periode van dubbele bezetting onvoldoende was en dat het aantal dagen dubbele bezetting per week onvoldoende was. De meeste andere zij-instromers (72% tot 86%) was hier wel tevreden over. Dat niet alle zij-instromers (lang genoeg) dubbel bezet hebben gestaan, heeft volgens de begeleiders van de lerarenopleiding te maken met het lerarentekort. Binnen sommige schoolbesturen en scholen is het lerarentekort urgenter, waardoor de dubbele bezetting niet altijd haalbaar is. De zij-instromer wordt dan te snel gezien als 'extra kracht'.

De schoolleiders en begeleiders van zij-instromers geven aan dat het veel van de duo-leraar vraagt om een zij-instromer in dubbele bezetting te begeleiden. Hierbij is het belangrijk dat de duo-leraar aan de ene kant rekening houdt met de eerder opgedane kennis en ervaring van een zij-instromer, maar dat de zij-instromer ook de ruimte krijgt om een nieuwe start te maken. De begeleiders wijzen op het grote verschil tussen zij-instromers en reguliere pabo-studenten en op het belang om hier voortdurend rekening mee te houden tijdens het begeleiden van zij-instromers.

Begeleidingsstructuur

Naast begeleiding door de duo-leraar krijgt de zij-instromer begeleiding van een bovenschoolse coach. De schoolbesturen hebben vaste bovenschoolse coaches, die vaak wekelijks op een vaste dag aanwezig zijn op de scholen. Volgens de schoolleiders is de begeleiding hierdoor sterk verbeterd. Deze coaches komen namelijk uitsluitend voor de begeleiding van de zij-instromers en hebben geen andere verantwoordelijkheden. Door een bovenschoolse coach van een bestuur zoveel mogelijk bij dezelfde scholen in te zetten, wordt de relatie tussen de coach, duo-leraar (praktijkbegeleider) en de schoolleider versterkt. De coach, duo-leraar, schoolleider en zij-instromer bespreken onderling de ontwikkeling van de zij-instromer, en kijken gezamenlijk welke vervolgstappen nodig zijn. Hierbij is het van belang om goede afspraken te maken over de rolverdeling.

De betrokkenen vanuit de lerarenopleiding zien grote verschillen tussen de drie schoolbesturen in de mate waarin zij-instromers worden begeleid door bovenschoolse coaches. De schoolbesturen hebben onderling afgesproken dat iedere zij-instromer recht heeft op vier uur begeleiding per week van een bovenschoolse coach. De bovenschoolse coaches geven aan dat dit zoveel mogelijk wordt waargemaakt, maar niet altijd lukt. Dit heeft te maken met een te hoge werkdruk: de studiecoaches hebben dan te veel zij-instromers toebedeeld gekregen. Ondanks dat de begeleiding niet altijd gerealiseerd wordt, is het grootste deel van de zij-instromers tevreden over de intensiteit van de begeleiding: driekwart vindt de intensiteit van de begeleiding passend/goed. Enkele zij-instromers vinden de begeleiding te intensief/te veel of te weinig intensief/te weinig. Verder vindt zo'n tachtig procent van de zij-instromers dat de begeleiding inhoudelijk past bij wat ze nodig hebben.

Belangrijke randvoorwaarden voor goede begeleiding zijn volgens de betrokkenen dat de scholen een 'goede start' organiseren voor de zij-instromers, bijvoorbeeld door een gezamenlijk moment te organiseren aan de start van het traject. De zij-instromer wordt dan ontvangen in het team, voelt zich gehoord en gezien, de verwachtingen zijn duidelijk, en men kan elkaar snel vinden wanneer dit nodig is. Daarnaast vinden zij het van belang dat het hele team op de school waar een zij-instromer werkt kennis heeft over het zij-instroomtraject.

In alle focusgroepen wordt verder het belang benadrukt dat zij-instromers ook na afronding van het traject nog extra worden begeleid. In deze inductiefase worden zij-instromers nog gedurende 3 jaar begeleid door hun bovenschoolse coach. Ook kunnen zij ze deelnemen aan bijeenkomsten die worden georganiseerd voor alle startende docenten in Almere. Dit inductieprogramma is een gezamenlijk initiatief in onderlinge afstemming tussen de verschillende schoolbesturen.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

Twee van de drie schoolbesturen geven aan zij-instromers bovenschools op te leiden. Dit betekent dat zij-instromers worden opgeleid op een bepaalde school voor andere scholen binnen het eigen schoolbestuur. De schoolbesturen vinden dit effectief en zijn hier tevreden over, maar vinden ook dat het veel tijd kost. Bovenbestuurlijk opleiden gebeurt niet in de drie grote schoolbesturen. De projectleider geeft aan dat de schoolbesturen de zij-instromers wel gezamenlijk binnenhalen voor Almere, en dat de zij-instromers 'uitwisselbaar' zouden moeten zijn.

Opleiding

In de opleiding voor zij-instromers wordt er gebruik gemaakt van een gedeelte van het curriculum van de deeltijdpabo. Zij-instromers krijgen na het assessment een scholingsplan, waarbij ze onderdelen doen van de deeltijdpabo. Op basis van de feedback vanuit de schoolbesturen en de scholen wordt het curriculum adaptiever, zodat het meer aansluit bij de situatie van zij-instromers. Er wordt dus al bij de start van de opleiding ingespeeld op de leerbehoefte van zij-instromers door hen hands-on input te geven op thema's die van belang zijn bij de start als leraar, zoals didactiek en omgaan met gedrag. De begeleiders van zij-instromers en de schoolleiders bevestigen dit. De opdrachten van de lerarenopleiding sloten eerder niet altijd aan op de praktijk van de zij-instroomer, wat nu is aangepast. Zo zijn er nu andere toetsmomenten en meer op de praktijk toegepaste opdrachten. Zo'n 20 procent van de zij-instromers vindt echter dat de scholing vanuit de lerarenopleiding niet goed aansluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven en voor de klas staan.

Er vinden daarnaast ontwikkelingen plaats om meer maatwerk te bieden in de lerarenopleiding, maar deze ontwikkelingen gaan langzaam. De betrokkenen vanuit de lerarenopleiding geven aan dat het een uitdaging is om adaptief op te leiden en mensen te hebben die in staat zijn om passend onderwijs te bieden aan zij-instromers. Maatwerk leveren is volgens hen niet eenvoudig: het is makkelijker om de individuele zij-instroomer met een specifieke vraag te bedienen, dan om het hele onderwijsprogramma af te stemmen en bepaalde inhoud en opdrachten aan te passen en af te wijken van bestaande protocollen. De projectleider geeft aan dat de lerarenopleiding wel al meer rekening houdt met de voorkennis en ervaring van de zij-instromers dan eerder. Het vaststellen van kennis en ervaring wordt middels assessments gedaan. Op basis van eerder verworven competenties (EVC) krijgen deze zij-instromers bepaalde vrijstellingen. Dit wordt bevestigd door de zij-instromers. Een relatief groot deel (31%) van de zij-instromers is echter nog wel heel ontevreden over de mate van maatwerk in de lerarenopleiding. 61 procent van de zij-instromers vindt verder dat de studiebelasting van de opleiding (zeer) hoog is.

De projectleider noemt dat ontevredenheid vanuit de zij-instromers vaak betrekking heeft op de opleiding. De schoolbesturen koppelen de ervaringen van de zij-instromers terug aan de lerarenopleiding.

Ondanks dat er maar één lerarenopleiding is in Almere, hebben de schoolleiders wel te maken met meerdere lerarenopleidingen van buiten de gemeente. Zij geven aan dat ze verschillen ervaren tussen de lerarenopleidingen. Zo is de ene opleiding heel intensief, met veel contacturen en

is er sprake van een logische opbouw, en is de andere opleiding meer zelfstudie, online onderwijs en daarmee en weinig contacturen. De schoolleiders en volgens hen ook de zij-instromers missen met name begeleiding vanuit de lerarenopleiding waarmee wordt samengewerkt in de subsidie-regeling. Volgens de schoolleiders is er met name winst te behalen in het aantal contacturen dat zij-instromers hebben met de begeleider vanuit de lerarenopleiding. Dit ervaren tekort aan begeleiding is niet volledig te wijten aan de lerarenopleiding. De schoolleiders geven aan dat het deels komt door de grootte van het dekkingsgebied, maar ook dat er sprake is van een tekort aan schoolleiders binnen de scholen zelf.

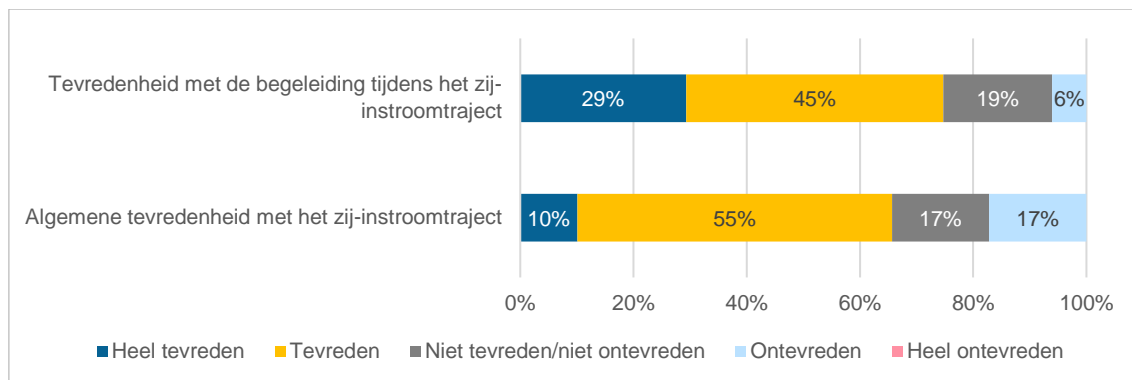
4.3 Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

De opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom kunnen vanuit verschillende kanten en perspectieven benaderd worden. In deze paragraaf worden de opbrengsten op het gebied van de tevredenheid van zij-instromers over het zij-instroomtraject, de aantallen zij-instromers, de uitval en algemene succesfactoren besproken.

4.3.1 Tevredenheid rondom het zij-instroomtraject

Een belangrijke opbrengstmaat is de tevredenheid van zij-instromers zelf over het traject. In figuur 4.1 is te zien dat zo'n driekwart van de zij-instromers (heel) tevreden is met de begeleiding die ze hebben gekregen tijdens het zij-instroomtraject. Ook wanneer wordt gevraagd naar een algemeen oordeel over het gehele zij-instroomtraject zijn de meeste zij-instromers (heel) tevreden. Een deel van de zij-instromers (17%) is dat niet.

Figuur 4.1. De tevredenheid van zij-instromers



Verder geven de verschillende gesproken partijen aan dat de aanpak steeds verder verbetert en zijn ze tevreden over de zij-instromers in het onderwijs. De begeleiders van de zij-instromers noemen de zij-instromers die door het voortraject heenkomen 'echte talenten'. Schoolbesturen zijn steeds gemotiveerder om zij-instromers aan te nemen.

4.3.2 Aantallen

De verwachting was dat er meer animo zou zijn voor het zij-instroomtraject dan dat er plekken beschikbaar zijn voor zij-instromers op de scholen. Met de gemiddeld 30 startende zij-instromers per jaar is de doelstelling van het opleiden van 40 zij-instromers per jaar echter niet gehaald in de afgelopen schooljaren. Volgens de projectleider komt de mindere instroom van zij-instromers niet door de strengere selectie in het voortraject, maar omdat het aanbod van potentiële zij-instromers minder is. De Almeerse arbeidsmarkt kent veel mbo-opgeleiden. Almere heeft pas relatief kort een hbo-instelling en er is geen universiteit in de stad. Dit maakt dat het potentieel aan kandidaten voor een zij-instroomtraject klein is. Daarnaast geven de schoolbesturen en de leraaropleiding aan moeite te hebben om mensen in de stad Almere te enthousiasmeren voor het zij-instroomtraject. Dit zou volgens de verschillende partijen kunnen komen door het algemene negatieve beeld over het onderwijs en het beroep van leraar. Met name het lerarentekort, het salaris en de gevolgen van corona op het onderwijs zijn in het nieuws, in plaats van positieve berichtgeving over het leraarschap. Zij-instromers kiezen vaak vanuit een intrinsieke motivatie voor het onderwijs. Daarom is het juist voor deze groep belangrijk om aan positieve beeldvorming te doen.

Naast dat het moeilijk is om mensen in Almere te enthousiasmeren voor het zij-instroomtraject, is het ook moeilijk om potentiële zij-instromers aan te trekken uit de omliggende regio's, want ook daar zoeken ze zij-instromers. Schoolleiders zien hierbij een duidelijke relatie met de gunstigere omstandigheden in andere steden, zoals Amsterdam, waar leraren bonussen krijgen en elke school een gemeentelijke subsidie krijgt voor vaste krachten als een conciërge, administratief medewerker of vakleerkracht gym. Deze verschillen per gemeente hebben effect op de voorwaarden om een zij-instromer goed te laten aarden binnen een school en goed te kunnen begeleiden. Almere ervaart hierdoor oneerlijke concurrentie, terwijl Almere volgens de schoolleiders het grootste lerarentekort heeft.

De projectleider geeft aan dat schoolbesturen ondanks het niet behalen van de doelstelling tevreden zijn met de huidige instroom en de geringe uitval van zij-instromers.

4.3.3 Uitval

De projectleider vermeldt dat er in dit schooljaar (2022-2023) sprake is van een laag uitvalpercentage (10%) en is hier tevreden over. Dit komt door een langduriger en uitgebreider voortraject en de verschillende activiteiten die zijn ingezet in het kader van de subsidieregeling G5, waardoor potentiële zij-instromers nu tijdens het voortraject afvallen in plaats van tijdens het zij-instroomtraject. Hiermee neemt de uitval tijdens het zij-instroomtraject af. De projectleider ziet wel een verschil in uitval tussen zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding: zo is er meer uitval onder zij-instromers in beroep dan onder zij-instromers in opleiding. De reden hiervoor is dat zij-instromers in opleiding eerst stage lopen voordat ze alleen voor de klas staan. Hierdoor zijn ze beter voorbereid op het lesgeven dan zij-instromers in beroep. Verder blijkt tien procent van de zij-instromers te zijn afgevallen door de Wiscat. Om dit tegen te gaan wordt er vanuit de lerarenopleiding een training aangeboden voor deze toets. Ten slotte benoemt de projectleider dat de uitvalredenen voor een groot deel van persoonlijke aard zijn en daarmee buiten de invloed van de schoolbesturen liggen.

Los van de uitval is ook de periode die de zij-instromers nodig hebben om het zij-instroomtraject af te ronden een indicator om te zien of de aanpak zij-instroom goed werkt. In de focusgroep met begeleiders wordt genoemd dat zij-instromers relatief vaak uitstel aanvragen voor de opleiding, omdat ze de opleiding niet in twee jaar halen. De mate waarin zij-instromers meer tijd nodig hebben, verschilt wel per bestuur. De reden van de verlenging heeft soms te maken met de context van de school, soms met de ervaren werkdruk, soms met de zwaarte van de opleiding en soms komt het door persoonlijke omstandigheden. In uitzonderlijke gevallen ronden zij-instromers het traject in korter dan twee jaar af.

4.3.4 Succesfactoren

De projectleider vindt het lastig om te benoemen welke activiteiten een bijdrage leveren aan de verbetering van het zij-instroomtraject en welke activiteiten doorslaggevend zijn voor potentiële zij-instromers om daadwerkelijk voor het zij-instroomtraject te kiezen. Volgens de projectleider is een combinatie van activiteiten hiervoor belangrijk.

In de focusgroepen worden verschillende succesfactoren genoemd. Het betreft heel diverse factoren op verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject:

- Relatief veel zij-instromers vallen uit door de rekentoets (Wiscat). Er is daarom door de lerarenopleiding in het voortraject een Wiscat-training opgezet op verzoek van de besturen. Dit kan uitval voorkomen.
- Het startgesprek is erg belangrijk: hierin worden afspraken gemaakt en ondertekend over de begeleiding die de zij-instromer krijgt gedurende het traject. Deze afspraken kunnen tijdens het zij-instroomtraject worden bewaakt.
- Door de extra begeleiding die zij-instromers krijgen van de verschillende partijen groeien de vaardigheden van zij-instromers sneller en kunnen ze eerder zelfstandig voor de klas staan.

4.4 Borging van de integrale aanpak

Vanwege de verwachting dat het lerarentekort nog lange tijd zal aanhouden, geven de alle partijen voorkeur aan structurele middelen in plaats van aan tijdelijke subsidiegelden. Ze geven aan dat structurele middelen noodzakelijk zijn voor een continuering van de ingezette activiteiten en om de aanpak te bestendigen en borgen.

De projectleider geeft aan dat er tot op heden nog geen actie is ondernomen voor het borgen van de verbeteringen in het zij-instroom traject en dat er nog niets is vastgelegd. De schoolbesturen willen begin volgend jaar afspraken met elkaar maken, onder andere over de bekostiging van de activiteiten en over welke activiteiten kunnen worden behouden. Binnen Almere wordt er belang aan gehecht dat het zij-instroomtraject bij alle schoolbesturen hetzelfde wordt georganiseerd. Echter bepaalt de beschikbaarheid van middelen of de activiteiten doorgang kunnen vinden. De minder kostbare activiteiten zullen worden doorgezet, maar kostbare activiteiten, zoals het werkervaringstraject, moeten misschien in een aangepaste (bijvoorbeeld verkorte) vorm worden gecontinueerd. De projectleider verwacht dat de inzet van coaches wel worden doorgezet. Wel zullen schoolbesturen mogelijk activiteiten met eigen middelen uit moeten voeren. Dergelijke afspraken over de voortzetting van activiteiten zijn noodzakelijk om de aanpak gezamenlijk te blijven uitvoeren. Naast het maken van afspraken, zijn de schoolbesturen en de projectleider in gesprek met de minister om te kijken naar een vervolgtraject voor zij-instroom en de borging hiervan.

De schoolleiders verwachten dat de goede onderlinge samenwerking, onder andere zoals deze vorm krijgt in Flevowijs, wordt gecontinueerd en is geborgd voor de komende jaren. Zij zien ook het belang van het bovenbestuurlijk vastleggen en actualiseren van afspraken over de borging. Daarbij is het volgens hen nodig dat de aanpak minder afhankelijk wordt van bepaalde betrokken personen, en moet het meer in het systeem worden opgenomen en omarmd worden door de verschillende partijen.

Ten slotte benoemen de verschillende partijen het belang van het systematisch evalueren van de aanpak, onder andere door het meenemen van studentevaluaties. Op die manier wordt duidelijk wat de aanpak heeft opgeleverd.

5 Casebeschrijving en uitkomsten Amsterdam

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Amsterdam. Eerst schetsen we de doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 5.1). Vervolgens beschrijven we de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 5.2) en de opbrengsten (paragraaf 5.3). Tot slot geven we informatie over de borging van de integrale aanpak (paragraaf 5.4).

5.1 Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen

5.1.1 Doelgroep

In Amsterdam was in eerste instantie alleen de groep zij-instromers in beroep gedefinieerd als doelgroep van de aanpak. De doelgroep is tijdens het schooljaar 2020-2021 uitgebreid naar de studenten die de verkorte deeltijd opleiding volgen (zij-instromers in opleiding). Hiervoor is gekozen omdat bleek dat ook deze groep behoefte had aan extra coaching. De projectleider ziet een groeiend aantal zij-instromers dat kiest voor een deeltijd-route omdat dit traject gezien wordt als minder zwaar of omdat zij-instromers naast dit traject hun baan kunnen aanhouden. Uit de enquête komt naar voren dat zij-instromers in beroep voornamelijk kiezen voor het zij-instroom in beroep traject vanwege financiële redenen (88%) en omdat ze graag direct (mede) verantwoordelijk zijn voor een klas (56%). Het totale aantal zij-instromers blijft ongeveer gelijk. Dat betekent dat er in verhouding minder mensen kiezen voor het traject zij-instroom in beroep.

Amsterdam heeft onduidelijkheid ervaren vanuit het ministerie van OCW over voor welke doelgroepen de subsidieregeling zij-instroom PO G5 aangewend mag worden. Met name over de inzet voor de groep zij-instromers in opleiding (die nog stage lopen en niet de mijlpalen hebben behaald) bestond er bij de betrokkenen onduidelijkheid of zij vallen binnen de regeling. Om die reden richt Amsterdam zich met de subsidie (alleen) op zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding die de mijlpalen hebben behaald (en dus in dienst zijn bij een schoolbestuur en geen stage meer lopen). In de enquête heeft Amsterdam ervoor gekozen alleen de zij-instromers in beroep uit te nodigen. In dit hoofdstuk ligt de nadruk dan ook op deze groep.

5.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom Amsterdam

Het centrale doel van de integrale aanpak zij-instroom van Amsterdam is het realiseren van een integrale en kwalitatief sterke keten rondom het aantrekken en behouden van 180 zij-instromers per jaar waarmee het lerarentekort wordt gereduceerd en de kwaliteit van het onderwijs goed blijft. Voor de ambitie betekent dit dat er gestreefd wordt naar het aantrekken van 140 zij-instromers in beroep en 40 deeltijders per schooljaar.

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

2022-2023 geen wijzingen geweest. Wel zijn er een aantal nieuwe activiteiten toegevoegd. Deze zijn in een andere kleur in onderstaand schema opgenomen.

Tabel 5.1 Overzicht van doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Voortraject	Er is een eenduidige missie, visie, doelen en ambitie waarin de begeleiding van de zij-instromers integraal in de gehele keten wordt verbeterd.	Opstellen van een missie, visie en kwaliteitskader.
	Er is een vindbare, duidelijke en eenduidige informatievoorziening. De intermediairs beheren het overzicht van de zij-instromers in een database, lichten aan de kandidaat de routes toe en matchen de zij-instromer aan de juiste school en bij de juiste coach. De intermediairs werken conform een vastgesteld zorgvuldig ontwikkeld kwaliteitskader	<p>Ontwerp 1loket, één centraal aanmeld- en informatiepunt, gekoppeld aan de website van de campagne 'Liever voor de klas'. De intermediairs van 1loket beantwoorden vragen van geïnteresseerden, verzorgen voorlichtingsbijeenkomsten, houden selectiegesprekken en koppelen kandidaten aan praktijkselectie en werkervaringstrajecten op scholen.</p> <p>Stedelijke begeleidingspool van coaches die bij de coaching van kandidaten en zij-instromers werken conform de kwaliteitsstandaard.</p>
	Een kwalitatief sterk aanbod en begeleiding in het voortraject waardoor de kandidaten echt zicht krijgen op het vak van leraar en waarmee ze het geschiktheidsonderzoek gaan halen	<p>1. Sterk aanbod in het voortraject bestaande uit:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Een praktijkselectie (intensieve training) - Leerbijeenkomsten - Driehoeksgesprek - Werkervaringstraject - Keuze pabo - Geschiktheidsonderzoek <p>2. Begeleiding kandidaten vanuit stedelijke begeleidingspool conform afgesproken aanpak voor duur van 90 uur verdeeld over 2 jaar ZIB-traject.</p> <p>3. Arbeidsvoorwaarden conform de afspraken uit het kwaliteitskader</p>
Begeleiding op de werkplek	Er is een zachte landing voor zij-instromers op de leerwerkplek waarmee de zij-instromer tot wasdom komt en een stevig netwerk om de zij-instromer staat waardoor de zij-instromer kan excelleren.	<p>Scholen realiseren condities aan de leerwerkplek zoals beschreven in het kwaliteitskader.</p> <p>Zij-instromer krijgt aanstelling van 0.6 fte waarin dubbele bezetting zit voor enkele maanden (4 tot 6) o.b.v. minimaal twee dagen voor de klas en studieverlof van minimaal 0.1 fte voor het hele schooljaar.</p> <p>Zij-instromer krijgt goede begeleiding van mentor die naast taakuren uit normjaartaak één uur extra per week krijgt. Daarnaast krijgt zij-instromer begeleiding van coach uit stedelijk team.</p> <p>Peer- en leernetwerk zij-instromers en coaches bestaande uit intervisie voor zij-instromers, intervisie voor coaches, supervisie voor startende coaches en intervisie voor mentoren.</p> <p>Het opzetten van mini-opleidingsinstituten: scholen waar een cluster van zij-instromers bij elkaar worden geplaatst en waar extra middelen naartoe gaan voor meer begeleiding.</p>

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Opleiding van zij-instromers	De zij-instromer wordt gezamenlijk door de lerarenopleiding en scholen opgeleid middels nauwe samenwerking tussen de kerndocenten, mentor en coaches. De zij-instromer ervaart geen verwarring m.b.t. taal, verwachtingen, leercurve en eisen. Er is maatwerk in opleiding en maatwerk in de praktijk. De zij-instromer krijgt een flexibele opleiding waarbij er rekening gehouden wordt met de eerder verworven competenties en de eerder verworven kwalificaties.	In een ontwikkel- en ontwerpteam wordt een flexibel aanbod ontwikkeld waarbij rekening wordt gehouden met EVC's.
		In het kwaliteitskader worden afspraken over het flexibele aanbod vastgelegd.
		Er worden 180 zij-instromers per jaar opgeleid op de deelnemende pabo's.
Overgang naar het Inductietraject	Goede begeleiding van startende leraar	Naast de begeleiding die besturen al bieden aan startende leraren is er per zij-instromer die zijn getuigschrift heeft gehaald nog 15 uur aan coaching vanuit het stedelijk team beschikbaar.
		Bijstellingen/verbeteringen vanuit de evaluaties die er gedaan worden.

5.1.3 Inzet middelen

Voor de uitvoering van de integrale aanpak ontvangt Amsterdam jaarlijks circa €3 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Deze subsidie wordt verleend op basis van cofinanciering, wat betekent dat er jaarlijks een eigen bijdrage van circa €1,5 miljoen door de gemeente en schoolbesturen aan het budget voor de integrale aanpak wordt toegevoegd. In 2022-2023 is er meer budget gestoken in de mini-opleidingsinstituten. Verder zijn er ook meer middelen besteed aan salariering van kandidaten vanwege indexering/inflatiecorrectie op de lonen. Deze extra investeringen zijn deels bekostigd vanuit budget van eerdere jaren en deels vanuit de verhoging van de duo-subsidie. De rijksbijdrage is van €20.000,- naar €25.000,- per zij-instromer gegaan, en is uitgaande van 180 zij-instromers meegenomen in de begroting van de aanpak. Daarmee komt het totaalbudget voor de integrale aanpak zij-instroom Amsterdam neer op ruim €9 miljoen per jaar.

5.1.4 Vormgeving integrale aanpak

Bij de subsidieaanvraag van de integrale aanpak waren 23 van de 47 Amsterdamse schoolbesturen, twee lerarenopleidingen (iPabo en Hogeschool van Amsterdam) en de gemeente Amsterdam betrokken. Sinds de start is het aantal betrokken schoolbesturen uitgebreid naar 40 en zijn er ook acht andere (niet-Amsterdamse) lerarenopleidingen betrokken geraakt. De projectleider geeft aan dat deze (niet-Amsterdamse) lerarenopleidingen onder andere betrokken zijn omdat een deel van de zij-instromers de twee Amsterdamse lerarenopleidingen te traditioneel vinden. De lerarenopleidingen die zijn aangesloten bij de aanpak hebben zich gecommitteerd aan de afspraken in het kwaliteitskader, wat betekent dat ze rekening houden met eerder verworven competenties en een flexibel aanbod realiseren. De projectleider geeft aan dat niet alle lerarenopleidingen even intensief betrokken zijn bij de aanpak. Er wordt in het project met name samengewerkt met de Hogeschool van Amsterdam, iPabo, Hogeschool Leiden, Hogeschool Utrecht en InHolland. Dit zijn ook de lerarenopleidingen waar de meeste zij-instromers in Amsterdam voor

kiezen. Met de betrokkenheid van kleine schoolbesturen en éénpitters gaat het volgens de projectleider goed. Er is een bovenschools-coördinator zij-instroom aangesteld bij Bovo, de federatie waar elf éénpitters onder vallen. Ook heeft de projectleider bestuursgesprekken gevoerd waarbij is gekeken wat kleine schoolbesturen en éénpitters nodig hebben om aan te haken of aangehaakt te blijven.

In de Amsterdamse aanpak worden veel zaken in gezamenlijk ontwikkeld en uitgevoerd. Er is een projectorganisatie ingericht, waarbij het projectmanagement is belegd bij een projectleider en projectmedewerker. In de uitvoering van de aanpak wordt gewerkt met een stuurgroep, ontwikkel- en ontwerpteams en een veldteam. In deze verschillende gremia participeren schoolbestuurders, HR-adviseurs van schoolbesturen, beleidsadviseurs van de gemeente Amsterdam, schoolleiders en zij-instromers. De HR-adviseurs evalueren regelmatig met de coördinatoren zij-instroom. Ten slotte worden er voor de begeleiding van zij-instromers bovenschoolse coaches vanuit een stedelijke begeleidingspool ingezet.

De eerder genoemde ontwikkel- en ontwerpteams houden zich bezig met verschillende onderdelen van het zij-instroomtraject. In een van de ontwikkel- en ontwerpteams is 1Loket opgezet, voor een stedelijke, eenduidige informatievoorziening en centrale aanmelding en coördinatie van het voortraject. Door een ander ontwerp- en ontwikkelteam is een vaste route ontwikkeld voor het voortraject. Een derde ontwerp- en ontwikkelteam heeft een gezamenlijk kwaliteitskader ontwikkeld waarin minimale afspraken zijn geformuleerd over het voortraject, arbeidsvoorwaarden voor zij-instromers in beroep, voorwaarden en rollen op de werkplek en de rol en richtlijnen voor een bovenschoolse coach. Een vierde ontwerp- en ontwikkelteam heeft gekeken hoe maatwerk kan worden aangebracht voor zij-instromers in het curriculum van de lerarenopleidingen, waarbij er onder andere een vrijstellingenmatrix is ontwikkeld waarmee bepaald kan worden wat een zij-instromer al beheerst en dus niet meer hoeft te doen binnen de opleiding. Er wordt periodiek geëvalueerd binnen de verschillende ontwerp- en ontwikkelteams. De frequentie waarin de teams bij elkaar komen om te evalueren verschilt per team. Het ene team, zoals het team dat zich richt op de arbeidsvoorwaarden, komt één keer per jaar bij elkaar, en een ander team komt vier tot vijf keer per jaar bij elkaar.

5.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

In deze paragraaf wordt ingegaan op de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom. Hierbij worden de ervaringen van de verschillende stakeholders (de projectleider, zij-instromers, bestuurders, lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers) meegenomen.

5.2.1 Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

De projectleider geeft aan dat er geen knelpunten worden ervaren en dat de samenwerking tussen betrokken partijen naar tevredenheid verloopt. De projectleider ervaart dat alle partijen (gemeente, schoolbesturen en lerarenopleidingen) graag betrokken zijn bij de aanpak, dat alle partijen bijdragen aan het aantrekken van meer zij-instromers en dat alle partijen de urgentie ervaren van het opleiden van zij-instromers voor de stad. De schoolbesturen bevestigen dit beeld in de enquête: het grootste deel (70%) is tevreden over de samenwerking met de verschillende partijen. De overige schoolbesturen zijn niet tevreden maar ook niet ontevreden.

Een succesfactor in de samenwerking is volgens de projectleider de projectorganisatiestructuur zoals die is ingericht. Door het werken met ontwikkelgroepen, worden afspraken, zoals vastgelegd binnen het kwaliteitskader, echt gedragen. Door 1Loket worden de schoolbesturen deels ontzorgd, maar de intermediairs onderhouden tegelijk wel nauwe contacten met de besturen rondom de plaatsing en begeleiding van zij-instromers. Ook de schoolleiders vinden het 1Loket een mooie verbetering dat als voorbeeld kan dienen voor andere gemeentes.

Samenwerking tussen schoolbesturen

Uit de enquête blijkt dat de helft van de schoolbesturen samenwerkt met andere schoolbesturen binnen Amsterdam. Van deze schoolbesturen is zo'n driekwart wel (heel) tevreden over deze samenwerking. Uit de focusgroep blijkt de samenwerking tussen de schoolbesturen deels te bestaan uit het maken van afspraken. In het kwaliteitskader zijn afspraken gemaakt tussen schoolbesturen over de salariëring en het studieverlof van zij-instromers. Bij een evaluatie binnen het ontwikkelteam arbeidsvoorwaarden werd echter vastgesteld dat schoolbesturen zich niet altijd aan deze afspraken houden vanuit een concurrentie oogpunt. De projectleider vermeldt hierbij dat de afspraken (over arbeidsvoorwaarden) dienen als richtlijnen en besturen dus de vrijheid hebben om hiervan af te wijken. In de focusgroep met schoolleiders die zijn gesproken lagen de meningen over een vaste salariëring uiteen. De voorkeur gaat uit naar een vaste salariëring en het trekken van één lijn, zonder rekening te houden met het laatstverdiende salaris of in te gaan op onderhandelingen bij de aanstelling. Tegelijkertijd zien betrokkenen ook argumenten om hier soms van af te wijken om mensen aan te trekken, bijvoorbeeld voor het werken op verschillende scholen in diverse wijken. Voor schoolbesturen is het een ingewikkelde afweging, ook omdat hogere salarissen soms niet altijd te verantwoorden zijn naar andere leden binnen het team. De schoolleiders zijn van mening dat er stadsbreed of landelijk afspraken moeten worden gemaakt om concurrentie tussen scholen, schoolbesturen, gemeenten en de regio te voorkomen. Zij zien hier een rol weggelegd voor het Breed Bestuurlijk Overleg en het 1Loket.

Speciaal onderwijs

Om zoveel mogelijk potentiële zij-instromers te interesseren voor zij-instroom in het speciaal onderwijs is in 2023 met de vijf s(b)o-besturen een wervingscampagne gestart (van februari tot juni 2023), via allerlei kanalen (o.a. Facebook en LinkedIn), waar ook de projectleider zij-instroom bij betrokken is. Dit wordt binnenkort geëvalueerd. Er zijn echter niet veel mensen op afgekomen, o.a. vanwege de (ho-)opleidingseis. Er is ook een link gelegd met 1Loket en de mate waarin zij kunnen peilen wat de eventuele wensen (of belemmeringen) zijn voor zij-instromers om voor het speciaal onderwijs te kiezen.

Samenwerking binnen schoolbesturen

In de enquête geeft bijna 90 procent van de schoolbesturen aan (heel) tevreden te zijn met de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur en bijna de helft van de schoolbesturen geeft ook aan dat de samenwerking binnen het schoolbestuur is verbeterd door de aanpak zij-instroom. In de focusgroep wordt benoemd dat er sprake is van een hechtere samenwerking binnen de schoolbesturen met een eigen zij-instroom coördinator dan binnen schoolbesturen zonder zij-instroom coördinator. Voor schoolleiders is de bovenschoolse zij-instroom coördinator het meest directe aanspreekpunt. Deze coördinator organiseert alles rondom het zij-instroomtraject binnen het bestuur en regelt daarnaast de coaching van de zij-instromers.

Samenwerking tussen de lerarenopleidingen

Er vindt met name samenwerking plaats tussen de Hogeschool van Amsterdam en de iPabo en minder met andere lerarenopleidingen. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen zijn erg tevreden over de bestaande samenwerking.

De programma's van de Hogeschool van Amsterdam en de iPabo hebben een eigen inkleuring, maar zijn inhoudelijk hetzelfde en op elkaar afgestemd, qua opbouw, omvang en studiebelasting. Daarnaast is er onderlinge afstemming over de lesdagen, waarbij de lesdagen van beide lerarenopleidingen op verschillende dagen van de week vallen, zodat een zij-instromer voor de opleiding kan kiezen die gezien de thuissituatie het beste uitkomt. De Hogeschool van Amsterdam en de iPabo hebben daarnaast afgesproken dat de ene lerarenopleiding bij overvraging kandidaten kan doorverwijzen naar de andere lerarenopleiding. De schoolleiders geven echter aan dat dit in de praktijk niet eenvoudig blijkt te zijn. Schoolleiders geven aan wel (kleine) verschillen tussen de lerarenopleidingen te ervaren, onder andere rondom de (herkansings)mogelijkheden op de re-kentoets.

Naast de onderlinge afstemming van de lerarenopleidingen, werken de lerarenopleidingen ook samen om andere doelgroepen voor het onderwijs aan te boren, *buiten* de subsidieregeling om.⁴⁶

Samenwerking tussen schoolbesturen en lerarenopleiding(en)

Volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen wordt er veel samengewerkt met de schoolbesturen. Met name de samenwerking tussen de lerarenopleidingen en de schoolbesturen waarmee de betreffende lerarenopleiding in een van de partnerschappen 'Samen Opleiden en Professionaliseren' zit is zeer hecht. Studenten, maar ook zij-instromers gaan veelal naar de opleidingsscholen voor hun stage en vinden op deze scholen ook hun werkplek. Zij-instromers gaan in dezelfde begeleidingsstructuur mee als de voltijd- en deeltijdstudenten zoals deze is vormgegeven in de partnerschappen, met schoolopleiders, mentoren en in het geval van zij-instromers ook zij-instroom coördinatoren. Als zij-instromers op een andere school (niet horend bij een partnerschap SO&P) terecht komen, vraagt dat meer afstemming en maatwerk, omdat de lerarenopleidingen minder bekend zijn met deze scholen. De bovenschoolse coördinatoren benoemen in de focusgroep met begeleiders van zij-instromers ook dat zij automatisch meer contact hebben met de lerarenopleiding die is aangesloten bij het partnerschap van het schoolbestuur en waarmee afspraken zijn gemaakt over de studenten, dan met andere lerarenopleidingen. Uit de enquête blijkt dat de helft van de schoolbesturen samenwerkt met de lerarenopleidingen. Deze

46 Voorbeelden hiervan zijn:

- De Hogeschool van Amsterdam en de iPabo werken samen met de Vrije Universiteit en de Universiteit van Amsterdam in het opzetten van een academische route voor zij-instromers. Zij-instromers kunnen naast de meer praktische modules bij de lerarenopleiding meer theoretische modules volgen bij de Vrije Universiteit of de Universiteit van Amsterdam. Zij volgen hetzelfde zij-instroomtraject, maar dan met extra aanbod, en sluiten dat af met een getuigschrift. Deze vorm van maatwerk wordt ook aangeboden om meer zij-instromers aan te trekken. Op dit niveau vindt er dus ook afstemming, overleg en uitwisseling plaats tussen de lerarenopleidingen en de universiteiten.
- De Hogeschool van Amsterdam en de iPabo gaan gezamenlijk een traject opzetten om ook mensen met een mbo-achtergrond versneld de pabo te laten doen. Volgens de begeleiders van de zij-instromers zijn dit waardevolle initiatieven om andere doelgroepen voor het onderwijs aan te boren.
- De Hogeschool van Amsterdam en de iPabo doen samen met andere lerarenopleidingen mee aan een pilot ('Buitenboordmotor'), gericht op kandidaten die in potentie wel geschikt zijn voor het zij-instroomtraject, maar niet aan de vereisten voldoen om aan het zij-instroomtraject deel te nemen, omdat zij geen HBO- of WO-bachelor diploma hebben.

schoolbesturen wisselen in hun tevredenheid over deze samenwerking. Een vijfde van de schoolbesturen vinden dat de samenwerking is verbeterd door de aanpak zij-instroom.

De schoolleiders geven aan dat zij weinig tot niet samenwerken met de lerarenopleidingen en dat de schoolleiders en de lerarenopleidingen op grote afstand van elkaar functioneren. Ze vinden dat de lerarenopleidingen vaak te rigide werken en te erg vasthouden aan de afspraken die zijn gemaakt in de partnerschappen. Wel ervaren zij verschillen tussen de lerarenopleidingen en de mate van rigiditeit versus flexibiliteit. De schoolleiders benoemen het belang van flexibiliteit om meer mensen aan te trekken voor het onderwijs en willen meer aan de zij-instromers en hun wensen en behoeften tegemoet komen. Ze zouden hierbij graag meer willen samenwerken met de lerarenopleidingen.

Ook de bovenschoolse coaches vanuit de stedelijke begeleidingspool werken weinig tot niet samen met de lerarenopleidingen. Het enige contact tussen de coaches en de lerarenopleiding gaat over de beoordeling en assessments. De bovenschoolse coaches vinden het ontbreken van een samenwerkingsrelatie echter geen probleem, omdat zij belang hechten aan hun onafhankelijke positie en de vertrouwensband met de individuele zij-instromers. Ondanks dat de bovenschoolse coaches het niet nodig vinden om de samenwerking met de lerarenopleiding te versterken, benadrukken ze wél het belang van een goede samenwerking tussen de lerarenopleiding en de individuele zij-instromer.

Speciaal onderwijs

Specifiek voor het speciaal basisonderwijs en het speciaal onderwijs werken de Hogeschool van Amsterdam en de schoolbesturen intensief samen. Zo is er gezamenlijk een aanbod ontwikkeld om kandidaten toe te leiden naar s(b)o-scholen: een leerroute speciaal onderwijs voor zij-instromers, onder andere over gedragskenmerken en wat deze gedragskenmerken betekenen voor instructie en klassenmanagement. Bij de werving van zij-instromers voor het speciaal onderwijs wordt hen aangeraden om dit traject bij de Hogeschool van Amsterdam te volgen.

5.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Alle verschillende partijen zien een meerwaarde in onderlinge kennisdeling, en er vindt dan ook op verschillende niveaus en langs verschillende lijnen kennisdeling plaats.

Ten eerste vindt er kennisdeling plaats vanuit de ontwikkel- en werkgroepen tussen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen:

- De schoolbesturen en lerarenopleidingen delen kennis met elkaar binnen het team flexibel opleiden en binnen de stedelijke begeleidingspool voor coaches.
- Er vindt kennisdeling plaats tussen de lerarenopleidingen vanuit de ontwikkelgroep 'Maatwerk in opleiding'.
- Er zijn werkgroep overleggen die worden aangestuurd door de projectleider, waar de scholen en de lerarenopleidingen kennis met elkaar delen.
- In stedelijke overleggen komen alle partijen bij elkaar en wordt uitgewisseld hoe het gaat, welke afspraken er moeten worden gemaakt en wat er wel en niet werkt in de huidige aanpak. Op deze manier wordt informatie snel teruggekoppeld naar onder andere de scholen, schoolbesturen en de lerarenopleidingen.

Uit de enquête blijkt dat bijna alle schoolbesturen (87%) dit beeld herkennen en aangeven aan kennisdeling te doen met de lerarenopleidingen.

Ten tweede vindt er kennisdeling plaats binnen de schoolbesturen en tussen de schoolbesturen:

- Binnen het Breed Bestuurlijk Overleg (BBO) vindt kennisdeling plaats tussen de verschillende schoolbesturen.
- Meerdere schoolbesturen werken met een bovenschoolse zij-instroom-coördinator. De zij-instroom coördinatoren van de verschillende schoolbesturen wisselen onderling kennis en ervaringen uit; meerdere keren per jaar zijn er bijeenkomsten waar zij elkaar treffen.
- In het directieoverleg binnen de schoolbesturen vindt kennisdeling plaats over de aanpak zij-instroom. De zij-instroom coördinator en schoolopleiders van een bestuur zijn hier ook bij aanwezig.
- Kennisdeling tussen de scholen vindt onder meer plaats via de routekaart en de contacten die de intermediairs van 1Loket hebben met de scholen in het kader van de matching van zij-instromers.
- Wanneer een school ook deel uitmaakt van een mini-instituut, wordt daarbinnen met alle samenwerkende scholen informatie uitgewisseld en kennis gedeeld.

Door de enquête onder schoolbesturen wordt bevestigd dat er veel aan kennisdeling wordt gedaan. Zo vindt er bij alle schoolbesturen kennisdeling plaats binnen het eigen schoolbestuur. Ook vindt er in het overgrote deel (83%) van de schoolbesturen kennisdeling plaats met andere schoolbesturen in de gemeente.

Ondanks dat de betrokkenen positief zijn over de kennisdeling die er plaatsvindt, worden er wel een aantal verbetermogelijkheden genoemd:

- De bovenschoolse coaches zouden graag een centraal (digitaal) punt willen hebben waarop informatie wordt gedeeld en waar van elkaar geleerd kan worden. 1Loket is voornemens in dit kader een informatieve SharePoint op te zetten die voor alle betrokkenen toegankelijk is.
- De schoolleiders zouden graag zien dat er een jaarplanning wordt ontwikkeld waarin duidelijk de achtereenvolgende activiteiten en cycli beschreven staan. Hiermee zou een kader worden geboden dat overzicht biedt aan de verschillende partijen.
- De zij-instroom coördinator speciaal onderwijs geeft aan dat er nog winst valt te behalen door op bestuursniveau meer kennis te delen en afspraken met elkaar te maken.

5.2.3 Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5

Op landelijk niveau vindt afstemming, uitwisseling en kennisdeling plaats onder het LOBO (Landelijk overleg basisonderwijs), waarin alle pabo's vertegenwoordigd zijn. Daar is een werkgroep die zich specifiek met de zij-instroom bezighoudt waarin gezamenlijke vraagstukken worden besproken, onder andere rondom EVC's.

De projectleider geeft aan dat er ook een overleg is tussen de projectleiders van de G5 met de PO-raad. Daarbuiten zoeken de projectleiders met regelmaat contact met elkaar als ze geïnteresseerd zijn in een bepaalde ontwikkeling in een andere stad. De projectleider heeft bijvoorbeeld contact gezocht met Den Haag omdat zij ook bezig zijn met een opleiding voor het speciaal (basis)onderwijs. Op soortgelijke wijze deelt de projectleider ervaringen vanuit Amsterdam, bijvoorbeeld over de mini-opleidingsinstituten, met andere steden. Er zijn ook projectleiders die met haar contact hebben gezocht. De projectleider is tevreden over de samenwerking met de andere G5

steden en de overleggen leveren volgens haar veel op. Met gemeenten buiten de G5 worden vooralsnog geen ervaringen gedeeld.

Binnen de schoolbesturen is er ten dele ook sprake van kennisdeling in G5 verband. De helft van de schoolbesturen geeft aan in beperkte mate aan kennisdeling in G5 verband te doen; bij ruim 40 procent van de schoolbesturen is van kennisdeling binnen G5 verband geen sprake.

5.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Het voortraject

In Amsterdam wordt het voortraject verzorgd door 1Loket, een centraal aanmeldpunt voor zij-instromers. Het voortraject is ook door 1Loket vormgegeven, en bestaat het uit vijf stappen: 1. Praktijkervaring opdoen op een school; 2. Leerbijeenkomsten; 3. Driehoeksgesprek; 4. Werker-variantraject en 5. Geschiktheidsonderzoek. Daarbij hebben geïnteresseerden vanaf het moment dat ze zich aanmelden bij 1Loket rechtstreeks contact met één van de intermediairs. De intermediairs hebben verschillende taken: ze heten geïnteresseerden welkom na aanmelding, ze zijn gastheer/vrouw van 1Loket, geven de voorlichtingsbijeenkomsten, doen de selectiegesprekken en de matching voor zowel het werkervariantraject als voor het zij-instroomtraject en ze blijven de kandidaten volgen gedurende het zij-instroomtraject.

Informatievoorziening

Eerder werden er aparte informatiebijeenkomsten voor zij-instromers vanuit de schoolbesturen en vanuit de lerarenopleidingen georganiseerd. Nu worden er centraal gezamenlijke voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd door 1Loket. Beide Amsterdamse lerarenopleidingen zijn daar altijd bij vertegenwoordigd. Doordat de informatievoorziening centraal georganiseerd is, is de informatie voor zij-instromers minder versnipperd. Elke maand vindt er een bijeenkomst plaats waar gemiddeld 35 personen per keer op afkomen. Tijdens de bijeenkomst worden geïnteresseerden meegenomen in alle facetten van het zij-instroomtraject. Bij interesse kan een potentiële zij-instromer contact opnemen met 1Loket, om een selectiegesprek te voeren met een intermediair.

Naast de informatievoorziening vanuit 1Loket, werken de schoolbesturen ook op verschillende andere manieren aan informatievoorziening voor de zij-instromers. Zo bieden schoolbesturen informatie aan (potentiële) zij-instromers op hun eigen website en faciliteren schoolbesturen hun scholen in het aanbieden van informatie voor zij-instromers. Een kleine meerderheid van de schoolbesturen geeft aan ook goed samen te werken om zij-instromers van juiste informatie te voorzien. De schoolbesturen zijn over het algemeen van mening dat potentiële zij-instromers een goed beeld krijgen van wat de functie inhoudt als ze op scholen komen. Minder positief zijn de schoolbesturen over hoe eenvoudig het is voor zij-instromers om informatie te vergaren over welke scholen ruimte hebben voor zij-instromers. De helft van de schoolbesturen vindt dat potentiële zij-instromers niet eenvoudig in contact komen met scholen die ruimte hebben voor zij-instromers. De intermediairs van 1Loket proberen hierin te ondersteunen.

Oriëntatie, praktijkselectie en werkervariantraject

Wanneer er een positief selectiegesprek heeft plaatsgevonden met een intermediair van 1Loket wordt de zij-instromer aangemeld voor een praktijkselectie. Dit is een korte cursus, waarbij de zij-instromer meeloopt op een school, kennismaakt met het lesgeven en kijkt of het leraarschap passend is. Ook voor het bestaan van 1Loket was er de mogelijkheid voor zij-instromers om te oriënteren op het leraarschap via een crash course traject. De crash course is nu een van de mogelijkheden om de praktijkselectie te doorlopen. Een andere manier om de praktijkselectie te

doorlopen is via het uitzendbureau 'Studentalent', of wanneer een schoolbestuur zelf een praktijkselectie verzorgt. De zij-instromer is vrij in de keuze via welke route hij of zij de praktijkselectie wil doorlopen. Uit de focusgroep met de begeleiders geven de bovenschoolse coaches aan dat momenteel niet ieder schoolbestuur een crash course organiseert. Volgens hen zou het beter zijn als wel alle schoolbesturen dit zouden doen. Volgens de schoolleiders is dit echter niet altijd mogelijk, omdat er genoeg groepen moeten zijn binnen een school waar mensen kunnen meelopen. De schoolleiders adviseren de zij-instromers om voor de praktijkselectie bij meerdere scholen te kijken. Op deze manier hebben de zij-instromers meer vergelijkingsmateriaal met betrekking tot verschillende manieren van lesgeven en verschillende schoolculturen.

Naast het opdoen van praktijkervaring in de praktijkselectie neemt een kandidaat deel aan een aantal leerbijeenkomsten waarin de pedagogische en didactische basis voor het lesgeven wordt behandeld. Aan het einde van de praktijkselectie vindt er een driehoek gesprek plaats met de kandidaat, de schoolleider en een derde persoon (bijvoorbeeld een schoolopleider, coach of assessor), waarin wordt bepaald of een kandidaat door kan naar het werkervaringstraject.

Tijdens het werkervaringstraject (WET) doet een kandidaat gedurende drie maanden praktijkervaring op. In eerste instantie was het de bedoeling dat de kandidaat gedurende het werkervaringstraject vier dagen per week stage zou lopen, maar in verband met de werk-privé-balans is ervoor gekozen om dit aan te passen naar minimaal twee dagen in de week. Eerder raakte Amsterdam hier namelijk geschikte kandidaten door kwijt.

Gedurende het werkervaringstraject doet de kandidaat relevante ervaringen op waarmee hij of zij zich voorbereid op het geschiktheidsonderzoek. De kandidaat wordt hierbij begeleid en gemonitord door een coach uit de stedelijke begeleidingspool. Wanneer het werkervaringstraject positief is afgerond, kan de kandidaat een geschiktheidsonderzoek aanvragen bij een lerarenopleiding naar keuze. Na het succesvol afronden van het geschiktheidsonderzoek vindt er een gesprek plaats tussen de kandidaat en de lerarenopleiding over de inhoud van het scholings- en begeleidingsplan, wat een onderdeel is van de tripartiete-overeenkomst. De uitvoering van de activiteiten voor de informatievoorziening en het voortraject lopen naar tevredenheid.

Uit de enquête blijkt dat een groot deel van de zij-instromers het zoals hierboven beschreven traject vanuit 1Loket heeft gevolgd. Zo heeft driekwart van de zij-instromers de voorlichting gevolgd en heeft bijna twee derde een intakegesprek gehad met een intermediair van 1Loket. Deze activiteiten vanuit 1Loket werden door bijna alle zij-instromers als helpend bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject beoordeeld en bijna alle zij-instromers vonden dat de intermediair van 1Loket goed kon helpen bij vragen over het zij-instroomtraject en de zij-instromer goed kon voorbereiden op het zij-instroomtraject. Ook de zij-instromers die de praktijkselectie hebben doorlopen en die een werkervaringstraject hebben gevolgd zijn hier bijna allemaal zeer tevreden over.

Over het algemeen wordt het voortraject over het algemeen door de meeste zij-instromers als een goede voorbereiding op het geschiktheidsonderzoek en het zij-instroomtraject gezien; het had voor hen een meerwaarde. Een enkeling vond het voortraject te zwaar.

Ongeveer de helft van de schoolbesturen vindt de huidige werkwijze met centrale werving en selectie van zij-instromers efficiënt. Iets meer dan een kwart vindt de huidige werkwijze met centrale werving en selectie van zij-instromers effectief. Twee vijfde deel van de schoolbesturen zou het wenselijk vinden om de selectie en matching van zij-instromers decentraal te organiseren. De

schoolbesturen lijken dus kritischer te zijn op het centraal organiseren van de selectie en werving van zij-instromers dan de andere gesproken partijen (lerarenopleidingen, schoolleiders).

Naast de activiteiten die specifiek gerelateerd zijn aan het voortraject zoals dat in Amsterdam door 1Loket wordt georganiseerd, hebben de zij-instromers ook verschillende andere activiteiten ondernomen om zich te oriënteren op het zij-instroomtraject. De meest voorkomende activiteiten zijn het bezoeken van websites van de lerarenopleiding (64%), het bezoeken van een open dag of voorlichtingsbijeenkomst van de lerarenopleiding (58%), of het bezoeken van een website van een schoolbestuur (46%). De zij-instromers zijn over het algemeen (redelijk) positief over de mate waarin de activiteiten hen hebben geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject; dat geldt echter in mindere mate voor het bezoeken van de website van een schoolbestuur.

Begeleiding

Dubbele bezetting

Een belangrijk onderdeel van de begeleiding die zij-instromers ontvangen is de dubbele bezetting. Hier worden dan ook veel middelen voor ingezet. Zoals in het kwaliteitskader beschreven staat, staat een zij-instromer gemiddeld vijf maanden lang dubbel bezet met een duo-leraar. Voor enkele zij-instromers bleek vijf maanden te lang zijn. Zij zouden al eerder (na twee maanden) zelfstandig voor de klas kunnen en willen staan. Andere zij-instromers hebben juist meer tijd nodig. In de praktijk kan er daarom ook afgeweken worden van de afspraken zoals die in het kwaliteitskader beschreven staan. De lengte van de periode waarin een zij-instromer dubbel bezet staat zou volgens de schoolleiders afhankelijk moeten zijn van de behoefte van de individuele zij-instromer.

Uit de enquête blijkt dat de helft van de zij-instromers dubbel bezet hebben gestaan met een bevoegde leraar. Dit betekent dat, ondanks de stedelijke afspraken over dubbele bezetting, niet alle zij-instromers dubbel bezet hebben gestaan. Onduidelijk is in hoeverre dit ook op initiatief van de zij-instromer is geweest. Ongeveer twee derde van de zij-instromers die wel dubbel bezet hebben gestaan vonden de duur van de dubbele bezetting en het aantal dagen van dubbele bezetting voldoende. De overige zij-instromers, een niet onaanzienlijk deel, is het daar niet mee eens of zelfs oneens. De bovenschoolse coaches geven aan dat er de verschillen per school hoe er met zij-instromers en de dubbele bezetting wordt omgegaan groot zijn. De ene school heeft het prima voor elkaar, zorgt dat er een duo dubbel staat en feedback geeft. Op een andere school worden mensen gelijk voor de klas gezet en is nauwelijks ruimte voor dubbele bezetting. Dit wordt erkend door de projectleider, die opmerkt dat de begeleiding en dubbele bezetting van zij-instromers in de school wel eens onder druk komt te staan als er een vacature ontstaat. Een zij-instromer moet dan nog wel eens zelfstandig voor een klas staan.

Volgens de begeleiders van zij-instromers zijn de praktijkbegeleiders (de duo-leraren die naast de zij-instromer in de klas staan en deze begeleidt in de dagelijkse praktijk) het belangrijkste voorbeeld voor de zij-instromer om het vak te leren. Een voorwaarde van een succesvol zij-instroomtraject is dan ook dat er goede docenten met goede pedagogisch-didactische kwaliteiten worden gekoppeld aan een zij-instromer als duo-leraar. Daarbij vraagt het begeleiden van een zij-instromer als duo-leraar de nodige deskundigheid; het is voor deze begeleiders niet altijd duidelijk wat precies van hen wordt verwacht en hoe zij prioriteiten moeten stellen om de zachte landing van zij-instromers te bewerkstelligen. Hier wordt door de zij-instroomcoördinator veel tijd en aandacht aan besteed, bijvoorbeeld door te zorgen dat de praktijkbegeleiders goed worden gefaciliteerd in taakuren en dat het begeleiden er niet gewoon 'bij komt'. De schoolleiders geven

hierbij ook aan dat de praktijkbegeleiders zoveel mogelijk moeten worden ontlast van bureaucratie: de belangrijkste functie van de praktijkbegeleider is om een zo goed mogelijk voorbeeld te zijn voor de zij-instromer.

Begeleidingsstructuur

Binnen de school waar de zij-instromer werkt krijgt de zij-instromer naast de begeleiding vanuit de duo-leraar ook begeleiding van een mentor. Daarnaast is er een stedelijke begeleidingspool van coaches die de zij-instromers begeleiden bij hun zij-instroomtraject. Deze coaches worden bovenscholse en/of bovenbestuurlijk ingezet en hebben een bijzondere positie in het traject. Naast de docent op de opleiding en de mentor op school is de coach er als extra ondersteuning voor de zij-instromer: zonder beoordeling of resultaatverplichting, in een veilige relatie, vanuit de duurzaamheidsgedachte om iemand te helpen en te behouden voor het onderwijs. De schoolleiders vinden het goed dat de positie van deze coaches onafhankelijk is ten behoeve van de feedback en reflectie van de student in een veilige setting, maar vinden het wel fijn om vaste coaches te hebben die bekend zijn met de school.

De ambitie was om in het eerste jaar ten minste 20 coaches te werven voor de stedelijke begeleidingspool. Uit de tussenrapportage van 2021 blijkt dat er na één jaar al meer dan 60 coaches aan het werk waren binnen de begeleidingspool. Oorspronkelijk was de afspraak dat de zij-instromer in het eerste jaar 60 uur en in het tweede jaar 30 uur begeleiding zou ontvangen van de bovenscholse coach. Deze afspraak is gewijzigd, zodat de uren van de coaches flexibel inzetbaar zijn over de twee jaar. De coach bespreekt met de zij-instromer zijn of haar behoefte hierin. Een deel van de zij-instromers geeft in de enquête aan begeleiding te hebben gekregen van een bovenscholse coach (44%). De schoolbesturen zijn overwegend tevreden met de inzet van de bovenscholse coaches. Ze vinden dat de coaches in staat zijn om kwalitatief goede begeleiding te bieden aan de zij-instromers. Bovendien zorgt de inzet van de coaches er volgens een meerderheid van de schoolbesturen voor dat de zij-instromers begeleiding op maat ontvangen. Ook de schoolbesturen zijn erg tevreden over de inzet van de coaches uit de stedelijke begeleidingspool.

Volgens de projectleider verlopen de activiteiten rondom de begeleiding van zij-instromers overwegend naar tevredenheid. Als blijkt dat op een school de begeleiding minder goed verloopt, is de zij-instroomcoördinator of HR-professional van het schoolbestuur verantwoordelijk een interventie in te zetten om te zorgen dat de begeleiding in orde komt en de zij-instromer zijn opleiding kan vervolgen. Dit gebeurt in afstemming met de intermediairs vanuit 1Loket. Overall vindt het grootste deel van de zij-instromers (68%) de intensiteit van de begeleiding goed/passend. Een kwart vindt de begeleiding (veel) te weinig of te (veel) te weinig intensief. Ten slotte vindt zo'n drie kwart van de zij-instromers dat de begeleiding inhoudelijk past bij wat ze nodig hebben.

Professionalisering van de begeleiding

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

Een tweede relevant aspect in de professionalisering van begeleiding is het kwaliteitskader dat door betrokkenen in de stad is ontwikkeld. Daarnaast zijn er kwaliteitskaarten ontwikkeld, die bedoeld zijn om coaches handvatten te geven bij de begeleiding van zij-instromers. Daarnaast is er intervisie voor de coaches en supervisie voor startende coaches ingericht. Twee derde van de schoolbesturen vindt dat dit kwaliteitskader bijdraagt aan voldoende kwaliteit van de begeleiding: het biedt houvast en (tegelijktijd) voldoende ruimte om de begeleiding te laten passen bij de mogelijkheden van de school. Vrijwel geen van de schoolbesturen vinden dat het deze functie niet vervult.

Daarnaast wordt er gewerkt aan de deskundigheidsbevordering van de mentoren via de leraren-opleiding in de vorm van een training. Naast deze training van mentoren in de begeleiding van zij-instromers, wordt met een groep onder leiding van de projectleider gesproken over inductiebeleid (begeleiding en ondersteuning van de beginnende leraar) en is men van plan om een training op te zetten voor leraren die gaan samenwerken met zij-instromers die het getuigschrift hebben behaald. Als zij-instromers als startende leraar aan de slag gaan, na het behalen van een getuigschrift, hebben ze ook begeleiding nodig van een collega, daar moet deze training collega-leraren handvatten voor bieden. De gemeente wil hier meer op inzetten, om te voorkomen dat zij-instromers al aan de poort volledig 'opgebrand' zijn en dan nog moeten beginnen, en dat het ook voor alle besturen duidelijk is dat zij-instromers ondersteund worden als zij de opleiding hebben afgerond en volledig zelfstandig voor de klas komen te staan.

Ten slotte worden er professionaliseringsbijeenkomsten georganiseerd voor de coaches uit de stedelijke begeleidingspool. Deze bijeenkomsten, waar ook de intermediairs van 1Loket bij aanwezig zijn, worden positief beoordeeld.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

In Amsterdam wordt gewerkt met mini-opleidingsinstituten: scholen waar een cluster van zij-instromers bij elkaar worden geplaatst en waar extra middelen naartoe gaan voor meer begeleiding. Dit kan gezien worden als vorm van bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden.

Er waren in eerste instantie negen scholen die wilden deelnemen aan een pilot van de mini-opleidingsinstituten, maar uiteindelijk zijn er zeven scholen gestart als mini-opleidingsinstituut. Er zijn drie varianten mini-opleidingsinstituten. In de eerste variant is er een cluster van zes of zeven zij-instromers werkzaam op een grote school, waarin extra aandacht is voor peercoaching en intervisie met extra begeleiding. Na een aantal maanden vertrekt een deel van deze zij-instromers naar een andere school waar meer vacatureruimte is. In de tweede variant starten er drie zij-instromers tegelijkertijd op een school met veel vacatureruimte waarbij extra begeleidingsuren worden ingezet. In de derde variant staan zij-instromers als een duo voor de groep, waarbij ze elkaar dan zien lesgeven en op deze manier van elkaar leren. Binnen deze pilot wordt intensief ingezet op het van en met elkaar leren en op het delen van deze ervaringen met de besturen met oog op het centrale doel: opleiden voor en door de stad. Van de drie varianten mini-opleidingsinstituten die van tevoren bedacht waren, komt de variant waarbij zij-instromers als duo op een klas staan (de derde variant) uiteindelijk niet voor. Een aantal scholen heeft ook niet het aantal zij-instromers bereikt dat de bedoeling was. Hierdoor is niet op alle scholen het leren van en met elkaar als zij-instromers helemaal van de grond gekomen. De meerwaarde die van de mini-opleidingsinstituten ervaren wordt, is dat hiermee wordt bijgedragen aan de solidariteitsgedachte van 'opleiden voor de stad'.

De bereidheid om zij-instromers op te leiden binnen de schoolbesturen is hoog, ook bij de scholen/besturen waar minder tekorten zijn. Doordat er meer commitment is voor het opleiden van zij-instromers is de 7%-afspraken (over hoeveel zij-instromers een bestuur moet opnemen gebaseerd op de grootte van het bestuur), in tegenstelling tot in 2022, geen issue meer. Omdat zij-instromers graag blijven op de plek waar ze worden opgeleid, is 1Loket zich extra gaan inzetten voor scholen met grote tekorten. Onder meer de mini-opleidingsinstituten die zijn opgezet spelen hier een rol in.

Uit de enquête blijkt dat bovenschools opleiden vaker voorkomt dan bovenbestuurlijk opleiden. Zo wordt er bij de helft van de schoolbesturen bovenschools opgeleid voor andere scholen binnen een schoolbestuur en wordt er bij een vijfde opgeleid voor andere schoolbesturen. Het grootste deel van de schoolbesturen vindt het *bovenschools* opleiden effectief (75%). Men is echter minder positief over *bovenbestuurlijk* opleiden: slechts een vijfde vindt het bovenbestuurlijk opleiden effectief. De schoolbesturen vinden met name dat het veel tijd in beslag neemt.

Opleiding

De lerarenopleiding⁴⁷ geeft aan dat er door de ervaringen met de aanpak in de afgelopen jaren veel is geleerd over wat zij-instromers nodig hebben in hun opleiding. Omdat zij-instromers direct voor de klas staan is er in het begin meer behoefte aan praktische opleiding. Het curriculum is hierdoor herzien en afgestemd op de zij-instromers als aparte doelgroep. Er wordt niet meer gestart met de theorie, maar met de praktijk, waardoor de zij-instromer het geleerde direct in de praktijk kan toepassen. Echter geeft ruim veertig procent van de zij-instromers aan dat de opleiding (helemaal) niet goed aan sluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven en voor de klas staan. De zij-instromers benoemen de inhoudelijke aansluiting van de opleiding op de praktijk en een grotere focus op didactiek en pedagogiek in het begin van het zij-instroomtraject als belangrijke verbeterpunten voor de lerarenopleidingen. Mogelijk hebben de huidige (geënquêteerde) zij-instromers nog niet met deze veranderingen te maken gehad.

In het ontwikkelteam 'maatwerk lerarenopleidingen' is gekeken hoe er meer maatwerk aangebracht kan worden voor zij-instromers in het curriculum van de lerarenopleidingen. Zij hebben onder andere een vrijstellingenmatrix ontwikkeld waarmee bepaald kan worden wat een student al beheerst en dus niet meer hoeft te doen binnen de opleiding. Aan het ontwikkelteam maatwerk lerarenopleidingen hebben zowel de Hogeschool van Amsterdam als de iPabo meegewerkt. Het schooljaar 2021-2022 was een pilot jaar voor de Hogeschool van Amsterdam. Gedurende de pilot hebben alle zij-instromers hetzelfde aangepaste opleidingsaanbod gevolgd. Dit programma bestaat uit een basis en een deel waarbij op basis van EVC's wordt gekeken of de zij-instromer deze onderdelen moet volgen of er mogelijkheden zijn tot vrijstellingen, of onderdelen op een andere manier kunnen worden afgerond. Na het evalueren van de pilot is besloten om op deze manier van opleiden verder te gaan.

Bij de iPabo was het niet gelukt om in collegejaar 2021-2022 te starten. De iPabo gaf als reden hiervoor dat er veel van lerarenopleidingen gevraagd wordt op dat moment en dat ook bij hen een personeelstekort speelt. De iPabo is in 2022-2023 nog altijd niet gestart met een flexibel opleidingstraject, maar er is wel kennisuitwisseling tussen Hogeschool van Amsterdam en iPabo over het flexibele opleidingstraject. Daarnaast hebben de andere lerarenopleidingen zich

47 Er is in de focusgroep met één lerarenopleiding gesproken.

gecommitteerd aan het kwaliteitskader, wat inhoudt dat ze ook rekening houden met de EVC's. Voor de meeste lerarenopleidingen was dit geen vernieuwing, omdat ze dit al eerder hadden ingevoerd.

Het door de Hogeschool van Amsterdam ontwikkelde flexibele opleidingstraject wordt positief beoordeeld. Daarbij merkt de projectleider wel op dat er in het begin van het zij-instroomtraject veel maatwerk geboden kan worden door middel van de EVC's en de 3 lijnen (1. verkorte lijn als de zij-instromer al een pedagogische achtergrond heeft, 2. Verkorte lijn als de zij-instromer al een didactische vooropleiding heeft, 3. Niets als vooropleiding) maar dat ergens in het jaar de zij-instromers toch een aantal verplichte vakken moeten volgen. De ervaring vanuit de lerarenopleiding leert daarbij dat studenten er toch veelal voor kiezen om de vakken af te ronden op de manier waarop de lerarenopleiding deze heeft opgezet, omdat daar goed over is nagedacht en dat soms makkelijker is dan het inzetten van EVC's. Dat de mogelijkheid er is, wordt wel gewaardeerd door studenten, volgens de lerarenopleiding. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat iets meer dan de helft van de zij-instromers vindt dat de opleiding (heel) goed aansluit bij de kennis en ervaring van de zij-instromer. Zo'n twintig procent vindt dit niet. Daarbij is slechts een kwart van de zij-instromers (heel) tevreden over de mate waarin het opleidingstraject maatwerk biedt. Bijna de helft van de zij-instromers is ronduit ontevreden. De zij-instromers noemen het vergroten van maatwerk dan ook als verbeterpunt voor de lerarenopleidingen.

Ten aanzien van het maatwerk willen ze in Amsterdam ook onderzoeken in hoeverre ze het geschiktheidsonderzoek ook flexibel kunnen maken door al tijdens het werkervaringstraject te kijken naar het vaardigheidsniveau van de zij-instromer, in plaats van dat het een momentopname is op het moment dat de assessoren op school komen kijken.

Ten slotte vindt bijna 70 procent van de zij-instromers de studiebelasting (heel) hoog. Dit wordt dan ook aangegeven als verbeterpunt voor de lerarenopleidingen.

Speciaal onderwijs

Zij-instromers die in het speciaal onderwijs werken krijgen speciaal voor hen ontwikkelde modules aangeboden op de lerarenopleiding. Zo krijgen zij in plaats van algemene pedagogiek specifieke lessen over bepaalde gedragsproblemen om hen beter toe te rusten in het omgaan met de extra ondersteuningsbehoeften van de leerlingen in het speciaal onderwijs.

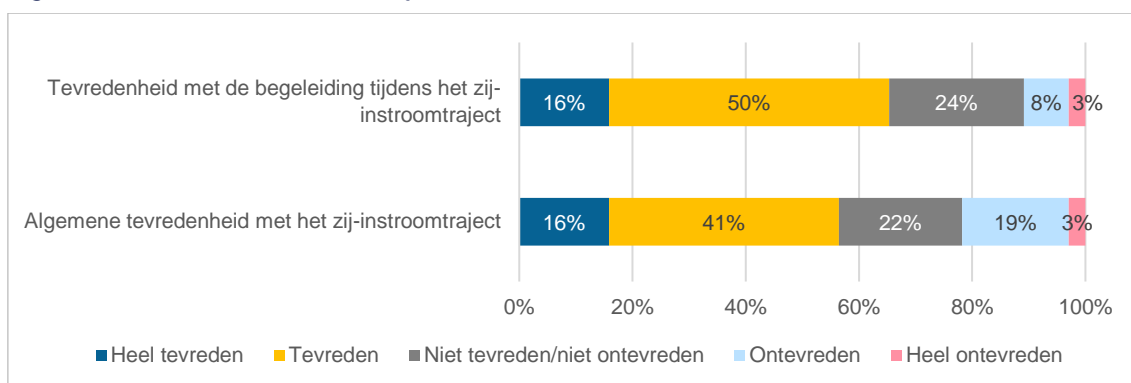
5.3 Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

De opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom kunnen vanuit verschillende kanten en perspectieven benaderd worden. In deze paragraaf worden de opbrengsten op het gebied van de tevredenheid van zij-instromers over het zij-instroomtraject, de aantallen zij-instromers, de uitval en algemene succesfactoren besproken.

5.3.1 Tevredenheid rondom het zij-instroomtraject

Een belangrijke opbrengstmaat is de tevredenheid van de zij-instromers zelf over het traject. In figuur 5.1 is te zien dat twee derde van de zij-instromers (heel) tevreden is met de begeleiding die ze krijgen tijdens het zij-instroomtraject. Zo'n tien procent is (heel) ontevreden. De zij-instromers zijn minder positief wanneer er wordt gevraagd naar hen algemene tevredenheid met het zij-instroomtraject. 57 procent is (heel) tevreden, maar 22 procent is (heel) ontevreden.

Figuur 5.1 De tevredenheid van zij-instromers



5.3.2 Aantallen

Het aantal gestarte zij-instromers heeft zich in de afgelopen jaren positief ontwikkeld:

- 2019-2020: 104 gestarte zij-instromers (allen ZiB) (NB dit is voor de start van de regeling zij-instroom PO G5)
- 2020-2021: 125 gestarte zij-instromers (118 ZiB; 7 verkorte deeltijd)
- 2021-2022: 125 gestarte zij-instromers (114 ZiB; 11 verkorte deeltijd)
- 2022-2023: 147 gestarte zij-instromers (106 ZiB; 41 verkorte deeltijd)

De aantallen liggen onder de beoogde aantallen van 140 zij-instromers in beroep en 40 zij-instromers in opleiding (verkorte deeltijders). Wel is het aantal verkorte deeltijders de laatste jaren sterk toegenomen. De betrokkenen vanuit de lerarenopleiding geven aan dat er krapte is op de arbeidsmarkt, waardoor er minder toeloop is van zij-instromers dan bijvoorbeeld vier jaar geleden, toen er zelfs te veel zij-instromers waren voor het aantal beschikbare werkplekken en het aantal beschikbare begeleidingsuren. Deze (te) grote instroom kwam destijds vermoedelijk door de onzekerheid die corona met zich mee bracht. Er bleken destijds 379 geïnteresseerden in het zij-instroomtraject, terwijl er plek was voor 220 kandidaten. Door de strenge selectie en de coronabeperkingen zijn uiteindelijk 142 in plaats van 220 kandidaten aan het voortraject begonnen, waarvan 25 gedurende het voortraject zijn gestopt. Zoals genoemd is de instroom van zij-instromer nu lager. Er is nu sprake van een zekere stabiele instroom van zo'n 20 tot 30 zij-instromers die per halfjaar instromen bij de Hogeschool van Amsterdam en de iPabo. Dit betekent dat er zo'n vier klassen zij-instromers per jaar opgeleid worden.

Een deel van de zij-instromers heeft het traject inmiddels succesvol afgerond. Het gaat om 83 zij-instromers uit 2020-2021 en (tot nog toe) 27 zij-instromers uit 2021-2022.

Speciaal onderwijs

Afgelopen schooljaar bleken er te weinig kandidaten te zijn om een klas te vullen met zij-instromers voor het speciaal onderwijs. De ontwikkelde modules worden nu daarom uitgevoerd bij de reguliere zij-instromers waarvan een groepje in het speciaal onderwijs werkt. Naar verwachting gaat het traject per februari wel van start met een aparte klas bij de Hogeschool van Amsterdam.

5.3.3 Uitval

De uitval onder zij-instromers verschilt enigszins per jaar, maar ligt rond de 8 procent:

- 2019-2020: 3,8% (4 ZiB) (NB dit is voor de start van de regeling zij-instroom PO G5)
- 2020-2021: 8,8% (11 ZiB)
- 2021-2022: 8,0% (10 zij-instromers)
- 2022-2023: 5,3% (8 zij-instromers)

Het uitvalpercentage van de meest recente cohorten kan nog toenemen, omdat deze zij-instromers nog in traject zijn.

De projectleider geeft aan dat er weinig zij-instromers stoppen met het traject wanneer ze eenmaal zijn gestart. Volgens de verschillende partijen is de uitval onder zij-instromers laag, vanwege de strenge praktijkselectie en het werkervaringstraject. Door het uitgebreide voortraject weten zij-instromers beter weten waar ze aan beginnen. Daarnaast hebben de lerarenopleidingen een goed beeld van de zij-instromers die willen starten met het zij-instroomtraject. Hoewel er binnen het traject ook wel kansrijk wordt geadviseerd om zo voldoende mensen door te laten, wordt prioriteit gegeven aan de kwaliteit van kandidaten boven de ambitie om de beoogde aantallen te halen. Een andere reden van de relatief lage uitval is dat de Wiscat tegenwoordig deel uitmaakt van het geschiktheidsonderzoek. In het verleden vielen relatief veel zij-instromers af gedurende het zij-instroomtraject, doordat ze de landelijke rekentoets niet haalden.

5.3.4 Succesfactoren

Er zijn een aantal succesfactoren te benoemen volgens betrokkenen:

- Door het uitgebreide voortraject kunnen potentiële zij-instromers goed afwegen of het zij-instroomtraject bij ze past. Hierdoor wordt uitval voorkomen. Daarnaast worden de schoolbesturen ontzorgd door 1Loket ten aanzien van de informatievoorziening en werving van zij-instromers.
- De goede begeleidingsstructuur vanaf het begin van het voortraject tot en met het inductietraject zorgt ervoor dat de zij-instroomtrajecten succesvol afgerond worden.
- De begeleiders ondervinden veel steun aan de afspraken in het kwaliteitskader en aan de producten die voor hen ontwikkeld zijn, zoals de routekaart. De duidelijke afspraken zorgen ervoor dat het ook snel duidelijk wordt wanneer afspraken niet worden nageleefd en de begeleiding niet gerealiseerd wordt. Hier kan snel op geacteerd worden.
- Beeldcoaching wordt ervaren als een krachtig middel voor degene die voor de klas staat. De zij-instromer kan zichzelf terug zien en kan de beelden gezamenlijk met de coach interpreteren en kunnen hierdoor op hun eigen lesgeven reflecteren.
- Persoonlijke aandacht met werkelijke interesse voor de zij-instromer en zijn of haar werk-privébalans wordt op prijs gesteld door de zij-instromers. De zij-instromer moet zich gehoord en gezien voelen. In de focusgroep met schoolleiders wordt dit ondersteund met de uitspraak: "De rode loper moet uit voor iedereen die wil komen werken in het onderwijs!"

5.4 Borging van de integrale aanpak

Er wordt op dit moment al gewerkt aan de borging van de verbeteringen in de aanpak zij-instroom, door middel van de evaluaties en gesprekken die plaatsvinden met de bestuurders en HR-professionals waar wordt ingezet op lerend evalueren. De projectleider geeft aan dat de focus volgend jaar (2023-2024) ook sterk zal liggen op de borging van de aanpak. Wanneer (of: als) de subsidie stopt, zal er volgens de projectleider ingezet moeten worden op een overdracht aan het

Breed Bestuurlijk Overleg. Binnen de Amsterdamse lerarenagenda is de borging al als prominent aandachtspunt opgenomen. De projectleider verwacht dat als er geen subsidie meer komt, de besturen en de gemeente de activiteiten zelf in stand zullen willen houden omdat ze de meerwaarde hiervan ervaren. Al zal het wel een aderlating zijn als het ministerie de subsidiemiddelen stopzet of flink terugbrengt. De projectleider vindt het verder met name belangrijk dat 1Loket voortgezet wordt en dat één iemand vanuit 1Loket de afspraken van het kwaliteitskader in de gaten houdt. Daarnaast zou de stedelijke begeleidingspool volgens de projectleider moeten blijven bestaan. Hiervoor zijn subsidiemiddelen wel van belang.

De verschillende partijen zijn kritisch over de borging van de aanpak wanneer de middelen weg zouden vallen. Volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen stopt het zij-instroomtraject zoals het nu wordt georganiseerd wanneer de subsidie stopt. Dit wordt bevestigd in de enquête door de schoolbesturen, die aangeven dat structurele middelen noodzakelijk zijn voor onder andere het realiseren van de dubbele bezetting. Ook de begeleiders van zij-instromers benadrukken dat er zonder financiering veel onderdelen van de aanpak zullen wegvallen, zij hun rol als coach niet meer kunnen vervullen, en er geen dubbele bezetting meer gerealiseerd kan worden. Volgens hen is dit deel van de aanpak slechts geborgd zolang de subsidie er is. Verder geven ze aan dat een deel van de aanpak al geborgd is door de kwaliteitskaarten en het kwaliteitskader waarin de structuur van het zij-instroomtraject is vastgelegd. Wel is het volgens hen van belang om de gemaakte afspraken (zoals bijvoorbeeld in het kwaliteitskader) periodiek te evalueren, wat nu niet altijd gebeurt. Daarnaast vragen de begeleiders zich af of de randvoorwaarden, zoals formatie en financiering voldoende zijn om alles te laten uitvoeren door 1Loket. De schoolbesturen geven ten slotte aan dat het noodzakelijk is om (nog) meer samen te werken bij zowel de informatievoorziening als het opleiden en begeleiden van zij-instromers om de resultaten van het zij-instroomtraject te borgen.

Voor volgend schooljaar willen de verschillende partijen in Amsterdam opnieuw meer middelen inzetten voor de mini-opleidingsinstituten. Daarnaast willen ze meer geld vrijmaken voor de salariering van kandidaten die het werkervaringstraject volgen en willen ze meer middelen investeren in het inductietraject. Voor de inzet van de extra middelen in het inductietraject wordt nu gedacht aan een soort keuzemenu waaruit de startende leraar zelf kan kiezen aan welke begeleiding hij/zij behoefte heeft. Vanuit de begeleiders wordt opgemerkt dat er extra financiering nodig is voor de coördinatie van de professionaliseringsslag die gaande is. Ten slotte wordt er ingezet op de rol van de gemeente, die kunnen kijken naar het goedkoper maken van woningen, parkeervergunningen en reiskosten om te voorkomen dat mensen uit Amsterdam wegtrekken.

6 Casebeschrijving en uitkomsten Den Haag

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Den Haag. Eerst schetsen we de doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 6.1). Vervolgens beschrijven we de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 6.2) en de opbrengsten (paragraaf 6.3). Tot slot geven we informatie over de borging van de integrale aanpak (paragraaf 6.4).

6.1 Doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen

6.1.1 Doelgroep

In Den Haag wordt de subsidie ingezet voor zowel de zij-instromers in beroep als de zij-instromers in opleiding, die de verkorte/flexibele pabo volgen en de mijlpalenregeling hebben behaald.⁴⁸ De verschillen tussen deze twee groepen zij-instromers zijn volgens de projectleider in praktijk niet groot. De zij-instromers maken zelf een keuze welk traject zij willen volgen. De zij-instromers in beroep vormen de grootste groep. De belangrijkste redenen voor zij-instromers in beroep om dit traject te kiezen zijn financiële redenen (86%) en het direct (mede)verantwoordelijk zijn voor een klas (49%). Over zij-instromers in opleiding kunnen we geen uitspraken doen, omdat de respons van zij-instromers in opleiding in de enquête erg laag is.⁴⁹ De projectleider noemt dat zij-instromers vaak voor dit traject kiezen om (deels) hun bestaande baan en inkomen in stand te houden.

6.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de besturen en lerarenopleidingen in Den Haag willen behalen en ondernemen met de subsidie. Het centrale doel bij de integrale aanpak zij-instroom is om in Den Haag ieder schooljaar 120 zij-instromers te laten starten met het zij-instroomtraject. De beschreven activiteiten om dit doel te behalen komen uit het oorspronkelijke subsidieplan. In de structuur van de projectorganisatie zijn later wijzigingen toegepast. Onderstaande doelstellingen zijn geformuleerd op basis van verbeterpunten die naar voren kwamen uit een evaluatie voor de start van de subsidie zij-instroom PO G5. Ten aanzien van de doelstellingen zijn er afgelopen schooljaar (2022-2023) geen wijzigingen geweest. Wel is een nieuwe activiteit toegevoegd, deze is in een andere kleur in onderstaand schema opgenomen.

48 Met een hbo-/wo-diploma.

49 De enquête is slechts door drie zij-instromers in opleiding ingevuld.

Tabel 6.1. Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Voortraject	Door optimalisering van het oriëntatietraject, het keuzeproces (bestuur, school. Type, opleiding) en voorbereidingsfase raakt geen enkele kandidaat met ambitie en kwaliteit kwijt en start elke kandidaat goed voorbereid aan de opleiding.	Er worden allerlei activiteiten georganiseerd om zij-instromers te informeren en voor te bereiden: gezamenlijke informatieavonden, stedelijk gecoördineerde oriëntatiestages, centrale ondersteuning bij matching schoolbestuur, opstellen van een kader voor een voorbereidingstraject op het geschiktheidsonderzoek en actief volgen van potentiële zij-instromers die dreigen hun weg niet te vinden.
		Organisatie van mentoraat vanaf het eerste moment van interesse tot aan start opleiding.
		Samen met een mentor wordt een gefundeerde keuze voor het type opleiding gemaakt.
		Met behulp van een database van HBO- en WO-afgestudeerden van een externe ondersteunende dienst werven de betrokken partijen meer potentiële kandidaten.
Opleiding van zij-instromers	Door gezamenlijke afspraken over de wijze waarop de zij-instromer op school ingezet kan worden, kan een zij-instromer niet overbelast worden. Duidelijke communicatie daarover is cruciaal.	Het ontwikkelen en toetsen van een protocol waarin duidelijk wordt geregeld op welke wijze de leraar in opleiding ingezet kan worden en waar hij/zij vrijgesteld van kan blijven.
	Door verbeterde en geïntensiveerde samenwerking tussen scholen en pabo's en tussen de pabo's onderling, en door nieuwe activiteiten worden ervaren knelpunten uit de afgelopen jaren opgelost.	Door collegiaal overleg tussen pabo's, opleidingsscholen en besturen worden verschillen tussen de aanpak van het zij-instroom traject inzichtelijk gemaakt en waar mogelijk aangepast.
		Het organiseren van een communicatie protocol waarbij wordt aangesloten bij bestaande media.
		Het organiseren van permanente feedback door per pabo een responsgroep te installeren en faciliteren van studenten, opleiders, bovenschool coaches en hrm medewerkers.
		Ervoor zorgen dat elke school binnen de eigen organisatie de kwaliteit heeft ontwikkeld om opleidingsschool te zijn.
		Betere voorbereiding van opleidingsscholen op komst van zij-instromer aan de hand van het brochure-draaiboek 'Dit kun je verwachten ...'
		Het ontwikkelen van meer maatwerk in de opleidingen en het zoeken naar samenwerking met collega opleidingen.
		Uitwerken van andere alternatieve opleidingsvarianten door pabo's en besturen, zoals opleidingsmogelijkheden om groepsgewijs op te leiden en opleiden ten behoeve van andere scholen.

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Begeleiding van zij-instromers	Meer en betere begeleiding realiseren voor de zij-instromers en verkorte deeltijders. Begeleidingsproblemen die zijn ervaren in de afgelopen jaren structureel en duurzaam oplossen.	Begeleidingscapaciteit vergroten door het creëren van formatieve ruimte.
		Inzet van begeleiding van zij-instromers door mentoren. Elke zij-instromer wordt gekoppeld aan een mentor vanaf de eerste getoonde interesse in het zij-instroomtraject. (Zie ook de activiteit organisatie van het mentoraat).
		Inzetten van externe begeleiders in het geval dat begeleiding op school dreigt te stagneren.
		Aanbieden van bovenschoolse coaching als onmisbaar deel van de begeleiding.

6.1.3 Inzet van de middelen

Voor de uitvoering van de integrale aanpak ontvangt Den Haag jaarlijks circa €2 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en dragen de schoolbesturen en de gemeente Den Haag nog circa €1 miljoen bij aan cofinanciering. Sommige activiteiten worden naast inzet van de subsidieregeling door besturen zelf bekostigd. Schoolbesturen moeten vaak nog meer (dan een derde) investeren om bijvoorbeeld financieel bij te springen als een zij-instromer een dag studieverlof moet opnemen. Ook moeten sommige besturen meer geld vrijmaken om bijvoorbeeld externe coaches in te huren voor de begeleiding van zij-instromers. Daarnaast wordt ook de rijkssubsidie van €25.000 voor iedere zij-instromer aangevraagd. Deze middelen worden niet ingezet voor de activiteiten in het kader van de integrale aanpak zij-instroom, maar gebruikt voor onder andere de opleiding van de zij-instromers.

6.1.4 Vormgeving integrale aanpak

In Den Haag doen 24 van de 27 schoolbesturen mee aan de aanpak, waarvan 22 besturen ook daadwerkelijk zij-instromers hebben. Twee van deze schoolbesturen hebben penvoerders aangesteld (De Haagse Scholen en Lucas Onderwijs). Met name de éénpitters hebben niet altijd een zij-instromer. Ook alle drie de lerarenopleidingen in Den Haag (De Haagse Hogeschool, Hogeschool InHolland en de Hogeschool Leiden) en de gemeente zijn betrokken bij de aanpak. In het subsidieplan staat beschreven dat er ook een externe partij 'Klassewerk' betrokken is. Deze partij was echter alleen in het eerste jaar deels actief en is nu niet meer betrokken. Besturen vonden dat deze organisatie te ver van het onderwijsveld afstond en geen verbinding had met de scholen.

In het subsidieplan wordt ook benoemd dat er wordt ingezet op meer gezamenlijke afspraken en betere samenwerking tussen de opleidingen. Hier wordt op ingezet omdat het niet wenselijk is dat de opleidingen van zij-instromers te veel verschillen. Een gezamenlijke aanpak draagt bij aan uniformiteit en borging van de kwaliteit van de zij-instromertrajecten. Voor de subsidie was er wel onderling overleg tussen de drie opleidingen, maar niet specifiek over hun aanpak rondom zij-instromers. Stedelijk is er nu een werkgroep opgericht met de drie lerarenopleidingen, onder andere met het oog op kennisuitwisseling.

Vanaf de start van de subsidie komt er circa 1 keer per maand een werkgroep bijeen om te spreken over de integrale aanpak zij-instroom. Aan deze werkgroep nemen de grote besturen, een vertegenwoordiging van de kleine besturen, de gemeente en alle drie de lerarenopleidingen deel. Iedereen van de werkgroep is betrokken bij de opzet van wervingsavonden, de website en de afspraken over de gezamenlijke begeleiding. Alle partijen hebben eigen specifieke kennis en inbreng maar geen aparte rol. De rol van de gemeente is echter meer faciliterend en minder actief participierend in de werkgroep. Zij volgen de ontwikkelingen, faciliteren soms een aantal zaken en hebben inbreng over de aansluiting bij andere projecten in de gemeente. Op deze manier vindt er kruisbestuiving plaats. Volgens de projectleider is de werkgroep praktisch ingericht om met elkaar een goed traject vorm te geven en voldoende zij-instromers te werven. De betrokkenen vanuit de hogescholen beschrijven het overleg met de werkgroep echter als een overleg op beleidsmatig niveau in tegenstelling tot de projectleider die de praktische en uitvoerende kant van het overleg benadrukt.

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

Er wordt door de penvoerders van de besturen en pabo's gezamenlijk en periodiek geëvalueerd. De evaluaties gaan bijvoorbeeld over de werving en de voortgang van de opleiding vanuit de pabo's. Als een zij-instromer afhaakt, wordt het traject altijd geëvalueerd met de opleiding en begeleider vanuit school.

6.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

In deze paragraaf wordt ingegaan op de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom. Hierbij worden de ervaringen van de verschillende stakeholders (de projectleider, zij-instromers, bestuurders, lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers) meegenomen.

6.2.1 Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

De projectleider is tevreden over de inzet van de verschillende partijen rondom de samenwerking in de aanpak. Alle partijen die participeren in de werkgroep zijn positief over de onderlinge samenwerking en hebben respect voor ieders eigen achtergrond. De neuzen staan dezelfde kant op wat betreft de gezamenlijke verantwoordelijkheid om zoveel mogelijk instromers binnen te halen. Uit de enquête blijkt dat de schoolbesturen iets minder positief zijn: ongeveer de helft van de schoolbesturen tevreden is met de samenwerking met andere partijen. De andere helft is niet tevreden en niet ontevreden.

Samenwerking tussen schoolbesturen

De projectleider geeft aan dat de samenwerking tussen schoolbesturen af en toe lastig kan zijn doordat besturen eigen verantwoordelijkheden hebben en naast samenwerkingspartners ook concurrenten zijn. De besturen hebben dan ook bijvoorbeeld geen interesse in het opzetten van een bovenbestuurlijk mentoraat: Elk bestuur (en school) verzorgt de eigen voorbereidingsfase door het voeren van gesprekken en het bieden van mogelijkheden om mee te lopen en te

oriënteren. Ondanks de eigen verantwoordelijkheden van instituten is de samenwerking volgens de projectleider verbeterd gedurende het subsidietraject. In de focusgroepen worden twee voorbeelden van een verbeterde samenwerking genoemd:

- De schoolbesturen hebben onderling hun beleid afgestemd rondom de doorbetaling van de studiedag en de inschaling van zij-instromers. Door dit beleid bij alle besturen gelijk te trekken, en daarmee alle scholingsdagen door te betalen, zijn de schoolbesturen op dit gebied geen concurrenten van elkaar. Bijna alle zij-instromers (91%) bevestigen dat hun studiedagen worden doorbetaald. Ondanks dat de schoolbesturen op dit punt nu niet meer concurreren, benoemen begeleiders van zij-instromers wel dat de scholen in de gemeente Den Haag hierin nu wel grotere concurrenten zijn van de scholen in de rest van de regio. Buiten de gemeente Den Haag worden de scholingsdagen namelijk niet (altijd/standaard) doorbetaald.
- Een voorbeeld van samenwerking tussen de schoolbesturen op uitvoerend niveau zijn de trainingen die worden georganiseerd voor nieuwe schoolopleiders/werkplekbegeleiders. De schoolbesturen organiseren tot nu toe gezamenlijk deze trainingen, waarbij ook de hogeschoolen betrokken zijn. Er worden verschillende trainingen aangeboden, vanuit verschillende combinaties van schoolbesturen en lerarenopleidingen. Er vindt geen afstemming plaats tussen deze verschillende trainingen. Er is momenteel een transitie gaande waarbij de training niet meer zal worden aangeboden vanuit de schoolbesturen, maar vanuit de opleidingsscholen.

Ondanks de verbeterde samenwerking tussen de schoolbesturen werken niet alle schoolbesturen samen in de aanpak zij-instroom: 4 van de 7 schoolbesturen die de enquête hebben ingevuld geven aan *niet* samen te werken met andere schoolbesturen in de gemeente. De schoolbesturen die wel samenwerken met andere schoolbesturen zijn hier wel allemaal tevreden over. Wel blijft een knelpunt het verschil in omvang van de verschillende besturen. In de focusgroepen wordt bevestigd dat er bij de kleine schoolbesturen andere vraagstukken rondom het zij-instroomtraject spelen dan bij de grotere besturen. Zo ervaren kleine schoolbesturen vaak al zulke grote tekorten dat er onvoldoende mogelijkheden en tijd beschikbaar zijn om zij-instromers aan te nemen en te begeleiden, waardoor samenwerking op het gebied van zij-instroom met deze scholen minder nuttig voelt voor grotere schoolbesturen. De schoolleiders geven aan onderling geen contact te hebben met schoolleiders van andere schoolbesturen. Zij hebben hier ook geen behoefte aan. Het contact op bestuursniveau en het contact tussen de verschillende bovenschoolse coördinatoren is volgens hen voldoende.

Samenwerking binnen schoolbesturen

Het overgrote deel van de schoolbesturen (85%) is (heel) tevreden over de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur. Drie kwart van de schoolbesturen vindt daarbij dat de samenwerking binnen hun schoolbestuur is verbeterd. Een voorbeeld van samenwerking binnen schoolbesturen is het uitwisselen van coaches tussen scholen om op die manier tegemoet te komen aan de begeleiding van de zij-instromers op school. Binnen een aantal (grote) schoolbesturen worden ook bovenschoolse coaches ingezet. Zij houden zich bezig met de begeleiding van de zij-instromers op verschillende scholen. Zij delen ook onderling kennis (via maandelijkse intervisie) met betrekking tot de aanpak zij-instroom.

De begeleiders van de zij-instromers geven aan dat het lerarentekort een bedreiging vormt voor de begeleiding van zij-instromers: er is het risico dat interne coaches binnen de scholen worden ingezet voor de klas om tekorten op te vangen, waardoor de begeleiding van zij-instromers in het geding kan komen. Dit risico wordt opgevangen door bovenschoolse coaches, die de begeleiding waarborgen. De kleine schoolbesturen hebben over het algemeen geen beschikking tot dergelijke bovenschoolse coaches. De gesproken begeleiders van de zij-instromers geven aan dat dit ook

niet nodig is: de behoefte van zij-instromers binnen kleine schoolbesturen aan bovenschoolse coaching is kleiner, omdat de lijntjes binnen een klein bestuur vaak al erg kort zijn. Daardoor kan de zij-instromer sowieso al gemakkelijk(er) schakelen met de directie en andere collega's.

Samenwerking tussen de lerarenopleidingen

De projectleider stelt dat de samenwerking tussen lerarenopleidingen is verbeterd. Tussen de lerarenopleidingen bestaan onderling verschillen. De lerarenopleidingen geven het traject rondom de zij-instroom anders vorm, maar de lerarenopleidingen ervaren nu dat dit juist zijn waarde heeft omdat zij-instromers kunnen kiezen welk zij-instroomtraject het beste bij hen past. Doordat er sprake is van meer samenwerking tussen de lerarenopleidingen, kan er nu ook naar de zij-instroomtrajecten van andere lerarenopleidingen verwezen worden. Verder heeft de samenwerking er volgens de projectleider toe geleid dat de lerarenopleidingen van elkaar leren en ook ideeën over de opleiding van zij-instromers overnemen van elkaar. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen die zijn gesproken in de focusgroep nuanceren dit beeld. Zij geven aan weinig samen te werken op het gebied van werkwijze, curriculum, begeleiding en maatwerk, mede voortkomend vanuit het belang dat de hogescholen hechten aan de eigenheid van de verschillende opleidingen. Juist deze eigenheid zorgt ervoor dat er voor de zij-instromers 'iets te kiezen blijft' en zo kunnen zij kijken welke lerarenopleiding het beste past bij hun behoeften en/of visie. De gesproken betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen variëren in hun visie en wensen ten aanzien van samenwerking.

Samenwerking tussen schoolbesturen en de lerarenopleidingen

De begeleiders van de zij-instromers benoemen dat de samenwerkingsstructuur tussen de lerarenopleidingen en de schoolbesturen voor zij-instromers deels afwijkt van die voor de reguliere pabo studenten. In principe zijn er vaste partnerschappen van 'Samen Opleiden en Professionaliseren', waarin bepaalde lerarenopleidingen samenwerken met bepaalde schoolbesturen. Ook voor zij-instromers zijn er deze samenwerkingsstructuren die veelal de combinatie schoolbestuur en hogeschool bepalen, maar dit is minder strikt dan bij de reguliere vol- en deeltijd studenten: de zij-instromers zijn in principe vrij om te kiezen voor de hogeschool naar voorkeur, los van bij welk schoolbestuur ze werken. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen benadrukken wel dat de samenwerking met sommige schoolbesturen gemakkelijker en soepeler gaat dan met andere schoolbesturen, vanwege de partnerschappen SO&P. De samenwerking is volgens hen ook afhankelijk van de kennis van schoolbesturen over het zij-instroomtraject, de beschikbare begeleidingstijd binnen een school en de mate van draagvlak voor het aannemen van zij-instromers. Er zijn vanuit de lerarenopleidingen voorkeuren voor samenwerkingen met bepaalde schoolbesturen. Zo neemt InHolland alleen zij-instromers aan die bij bepaalde schoolbesturen werken en verwijzen ze de zij-instromers alleen door naar schoolbesturen waarmee ze veel samenwerken, zodat zij-instromers geclusterd geplaatst worden. De Haagse Hogeschool verwijst met name door naar schoolbesturen waarbij ze de ervaring hebben dat het zij-instroomtraject goed geregeld is en werken minder samen met kleine schoolbesturen.

Meer dan de helft van de schoolbesturen die de enquête hebben ingevuld geven aan niet samen te werken met de lerarenopleidingen. Wanneer de schoolbesturen die wel samenwerken met de lerarenopleidingen wordt gevraagd naar hun tevredenheid over de samenwerking, geeft de helft aan tevreden te zijn. De andere helft is niet tevreden, maar ook niet ontevreden. Wel geeft driekwart van de schoolbesturen aan dat de samenwerking is verbeterd door de aanpak zij-instroom. Ook de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen zien dat er grote verbeterlagen zijn gemaakt in de samenwerking tussen de hogescholen en de schoolbesturen door de aanpak zij-instroom

in Den Haag. Er zijn vier voorbeelden – genoemd in de focusgroepen – van een dergelijke samenwerking uitgewerkt:

- (1) Er is een onderwijsgroep met daarin de lerarenopleiding van InHolland samen met de Haagse Scholen, waarbij het schoolbestuur expertise op basis van casuïstiek aanlevert die ontbreekt op de lerarenopleiding. Ook wordt het curriculum besproken. Op deze manier wordt er steeds meer samengewerkt op onderwijsinhoud. Een kanttekening is dat een dergelijke samenwerking alleen plaats kan vinden wanneer er een relatief grote groep zij-instromers geplaatst kan worden binnen een schoolbestuur.
- (2) De Hogeschool Leiden werkt steeds meer samen met de schoolbesturen, door de leercoach en de bovenschoolse coach samen te laten werken. Deze coaches werken samen aan bijvoorbeeld het beoordelen van didactisch handelen en aan leeruitkomsten. Op deze manier is er vanuit beide kanten meer betrokkenheid bij de onderwijsinhoud. Hier is een kanttekening dat de samenwerking sterk verschilt tussen de verschillende besturen. De Hogeschool Leiden heeft dan ook de wens om in het komende jaar meer kennisdagen te organiseren met de schoolbesturen.
- (3) Lucas onderwijs organiseert in samenwerking met InHolland een opleiding voor begeleiders/mentoren van zij-instromers.
- (4) Er zijn leercoaches die een dubbele aanstelling hebben, bij zowel een schoolbestuur als bij een lerarenopleiding.

De gesproken begeleiders zijn positief over de samenwerking rondom de begeleiding van zij-instromers en geven aan dat dit echt als een gezamenlijke verantwoordelijkheid wordt gezien tussen de school en de lerarenopleiding. Het is volgens hen een belangrijke succesfactor van het zij-instroomtraject in Den Haag. Een lastig punt in de samenwerking tussen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen zit meer aan de voorkant van het zij-instroomtraject en heeft te maken met de soms aanwezige verschillen in visie op de geschiktheid van zij-instromers voor het onderwijs. Het komt voor dat schoolbesturen een zij-instromer aannemen en overtuigd zijn van de kwaliteiten van deze zij-instromer, terwijl deze persoon het assessment niet haalt. Dat leidt (soms) tot negatieve reacties vanuit de schoolbesturen naar de lerarenopleidingen. De lerarenopleidingen vinden het belangrijk om de schoolbesturen te voorzien van meer kennis over wat een zij-instromer precies is en moet kunnen, zodat de schoolbesturen de assessments in de toekomst serieuzer nemen. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen benadrukken dat dit niet voor alle schoolbesturen geldt en dat het afhankelijk is van de verschillende directeurs binnen een schoolbestuur.

6.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Er wordt met name kennis gedeeld met de gemeente en schoolbesturen over de opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom. Kennisdeling vindt ook plaats in de werkgroep waarin opleidingen en schoolbesturen zijn vertegenwoordigd. De kennis die gedeeld wordt, is op uitvraag. De deelnemers ontvangen ruim voorafgaand aan het overleg een mail met de vraag welke agendapunten zij willen inbrengen. Daarnaast wisselen beide penvoerders ook veel kennis en informatie uit en is er veel (telefonisch, mail en app) contact. Ook is er de regelmatig verschijnende nieuwsbrief met informatie op de site 'Samen voor de Haagse klas' beschikbaar. Verder worden er vanuit de besturen en opleidingen bijeenkomsten georganiseerd waarbij de ervaringen met het zij-instroomtraject worden geëvalueerd en uitwisseling van ontwikkelingen plaatsvindt.

Uit de enquête onder schoolbesturen blijkt kennisdeling in alle gevallen in beperkte of grote mate plaats te vinden. Met andere schoolbesturen komt kennisdeling wat minder vaak voor, en vindt dit volgens de responderende schoolbesturen in bijna dertig procent van de gevallen niet plaats. Wel is er door één van de schoolbesturen een trainingsaanbod voor zij-instromers ontwikkeld waar begeleiders vanuit alle schoolbesturen zich voor kunnen inschrijven (zie ook het enkele alinea's hiervoor genoemde onderdeel 3). De schoolbesturen delen dan wel weer allemaal in beperkte of grote mate kennis met de lerarenopleidingen. De lerarenopleidingen geven aan zelf onderling slechts beperkt kennis uit te wisselen.

6.2.3 Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5

De projectleider geeft aan dat het waardevol is om kennis te delen met de collega's van de andere gemeenten uit de G5. Ondanks verschillen tussen de gemeenten, wordt er geleerd van en met elkaar. Zo worden voorbeelden uitgewisseld wat betreft het werven van zij-instromers. Soms heeft een bijeenkomst niet direct relevantie voor het praktische vervolgwerk en leidt kennisdeling niet tot concrete activiteiten. De projectleider geeft aan dat het ondanks dat fijn is om elkaar te kennen en dat dat het gemakkelijker maakt om elkaar te benaderen om dingen na te vragen. Dit wordt bevestigd in de enquête onder schoolbesturen: ondanks dat relatief weinig schoolbesturen aangeven in grote mate kennis te delen in G5 verband (29%), zijn de schoolbesturen die dit wel doen (zeer) tevreden met de samenwerking die er plaats vindt binnen de G5.

De hogescholen benoemen dat er voor hen binnen de G5 niet zo zeer sprake is van wederzijdse kennisdeling, maar dat er door de betrokkenen vanuit Den Haag wel wordt gekeken naar de manieren waarop in andere G5 steden het zij-instroom traject georganiseerd wordt. Zo volgt men de ervaringen rondom centrale oriëntatie, werving en matching in Amsterdam (1Loket).

6.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Er zijn de afgelopen twee jaar een aantal aanpassingen gedaan met betrekking tot de activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de integrale aanpak zij-instroom. De projectleider stelt concluderend dat de gemaakte afspraken tussen alle betrokkenen en de rol van de penvoerders hebben bijgedragen aan de doorgang van alle activiteiten. De penvoerders hebben een achtergrond in het onderwijs en daardoor meer binding met de scholen en ervaring met het onderwijs dan bijvoorbeeld een externe partij. De precieze vormgeving en uitvoering verschilt per fase van het zij-instroomtraject en wordt niet door alle betrokkenen precies hetzelfde ervaren of gewaardeerd. In onderstaande paragraaf wordt het verloop van de uitvoering van de activiteiten per fase in het zij-instroomtraject uitgewerkt.

Voortraject

Het voortraject bestaat uit verschillende onderdelen, waaronder de informatievoorziening, het oriëntatietraject en de selectie van zij-instromers.

Informatievoorziening en oriëntatie

De verschillende partijen vinden het belangrijk om in te zetten op een goede en uitgebreide informatievoorziening en oriëntatietraject van de zij-instromers, om uitval gedurende het zij-instroomtraject te voorkomen. Het is beter dat iemand aan de voorkant van het traject tot de realisatie komt dat zij-instroom niet passend is dan dat dit gedurende het zij-instroomtraject gebeurt.

De informatievoorziening wordt deels centraal georganiseerd. Zo wordt er gezamenlijke sociale media ingezet om zij-instromers aan te trekken, is er een gezamenlijke website 'Samen voor de Haagse Klas' ingericht waar informatie te vinden is over het zij-instroomtraject, en zijn er borden geplaatst in de stad om mensen te attenderen op het zij-instroomtraject. Daarnaast worden er stedelijke informatiebijeenkomsten georganiseerd, waar ook de lerarenopleidingen bij betrokken zijn. Deze bijeenkomsten vinden regelmatig plaats. De projectleider is hier zeer tevreden over.

Ook de schoolbesturen organiseren informatiebijeenkomsten. Deze informatiebijeenkomsten waren in het eerste jaar grote gezamenlijk georganiseerde bijeenkomsten voor 200 deelnemers. Uit de evaluatie van deze bijeenkomsten bleek echter dat de bijeenkomsten als afstandelijk werden ervaren door de deelnemers. Omdat besturen het belangrijk vinden alvast een relatie te kunnen opbouwen met potentiële zij-instromers, worden er nu kleinere bijeenkomsten gehouden die worden georganiseerd per bestuur. Deze bijeenkomsten worden online georganiseerd. Het aantal deelnemers dat de online voorlichtingsbijeenkomsten bijwoont valt tegen. De besturen blijven hierdoor nog op zoek naar een goede manier om zij-instromers te werven en interesseren voor het zij-instroomtraject. Met gebruik van een database met HBO- en WO-afgestudeerden (zoals staat omschreven in de tabel met activiteiten) wordt beoogd meer zij-instromers binnen te halen. Ook uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat de informatiebijeenkomsten die worden georganiseerd vanuit de schoolbesturen relatief weinig worden bezocht. Slechts zes procent van de zij-instromers heeft een open dag of een voorlichtingsbijeenkomst vanuit de schoolbesturen bezocht. Deze zij-instromers geven wel allemaal aan dat dit hen (een beetje) heeft geholpen in hun oriëntatie op het zij-instroomtraject.

De lerarenopleidingen organiseren ook apart van elkaar voorlichtingsbijeenkomsten, die regelmatig plaatsvinden. In Den Haag hebben de zij-instromers keuze uit verschillende lerarenopleidingen, waarvan de Haagse Hogeschool, de Hogeschool Leiden en InHolland de grootste zijn. Omdat deze lerarenopleidingen verschillen in hun curricula en eisen, is het belangrijk om te kijken naar de aansluiting van de lerarenopleidingen op de behoeften van zij-instromers. De informatievoorziening van de lerarenopleidingen naar de potentiële zij-instromers is hiervoor van belang. Op dit moment wordt er door de lerarenopleidingen niet samengewerkt om een gezamenlijke invulling te geven aan de informatievoorziening naar zij-instromers toe. De betrokkenen vanuit de hogescholen verschillen van mening over het belang van gezamenlijke informatievoorziening.

Expeditie Leerkracht

Eén van de initiatieven binnen Den Haag om mensen enthousiast te maken voor het leraarschap en meer duidelijkheid te geven in het oriëntatieproces is *Expeditie Leerkracht*, georganiseerd vanuit Hogeschool Leiden. Dit initiatief is ontstaan vanuit de vraag die vele geïnteresseerden in het zij-instroomtraject hadden: 'waar moet ik beginnen?'. Zij-instromers vonden het oriëntatieproces erg chaotisch, waardoor er velen afvielen. *Expeditie Leerkracht* probeert de potentiële zij-instromers door verschillende vragen te loodsen, zoals wat iemand leuk vindt, binnen welke regio iemand zou willen werken en welk zij-instroomtraject iemand zou willen doen. Zij-instromers die mee hebben gedaan aan *Expeditie Leerkracht* gaan over het algemeen in Den Haag aan het werk en volgen hun opleiding bij verschillende hogescholen.

De bijeenkomsten die worden georganiseerd door de lerarenopleidingen worden vaker bezocht dan de bijeenkomsten die worden georganiseerd door de schoolbesturen. Iets minder dan de helft heeft ter voorbereiding op het zij-instroomtraject een open dag of voorlichtingsbijeenkomst

van de lerarenopleiding bezocht. Bijna al deze zij-instromers geven aan dat deze bijeenkomsten (een beetje) hebben geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject. Ondanks de genoemde informatievoorziening, benoemen veel zij-instromers als knelpunt dat er veel onduidelijkheid is rondom de verschillende zij-instroomtrajecten bij de verschillende lerarenopleidingen. Ook blijft er ondanks de verschillende voorlichtingsactiviteiten onder de zij-instromers onduidelijkheid over wat het zij-instroomtraject precies inhoudt.

Vaker dan het bezoeken van een voorlichtingsbijeenkomst of open dag lopen zij-instromers ter oriëntatie mee op een school: zestig procent van de zij-instromers heeft een of meerdere dagen meegelopen op een school. De ervaringen met deze meeloopdagen zijn positief: alle zij-instromers die een of meerdere dagen hebben meegelopen op een school geven aan dat dit heeft geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject.

Selectie van zij-instromers

Zij-instromers kunnen op verschillende manieren een werkplek zoeken voor hun zij-instroomtraject. De meeste zij-instromers geven aan hun werkplek te hebben gevonden door een open sollicitatie bij een bestuur (40%) of een open sollicitatie bij een school (25%). Driekwart van de zij-instromers geeft aan dat het (heel) weinig moeite kostte om een werkplek te vinden.

De schoolleiders geven aan dat zij het prefereren dat een zij-instromer solliciteert via het bestuur in plaats van via de school. Wanneer een zij-instromer via het bestuur binnenkomt, heeft er namelijk al een voorselectie plaatsgevonden. Wanneer een zij-instromer direct contact opneemt met een school, vinden er volgens de schoolleiders vaker gesprekken plaats die niet leiden tot nieuwe zij-instroomtrajecten.

De verschillende partijen benoemen dat de selectieprocedure selectieproces voor zij-instromers strenger is geworden in de afgelopen jaren. Zo zijn de assessments moeilijker geworden, is het behalen van de Wiscat een hard criterium voor de toelating tot het zij-instroomtraject, en ook de schoolbesturen zijn strenger geworden bij het aannemen van zij-instromers. Voor de selectieprocedure geven de schoolleiders er de voorkeur aan dat potentiële zij-instromers voor de start van het zij-instroomtraject een tijdje meelopen in de school, bijvoorbeeld als onderwijsassistent. Op deze manier krijgt de school een goed beeld van de zij-instromer en weet de zij-instromer beter of het onderwijs een passende keuze is.

Tijdens de selectie van zij-instromers vinden de schoolleiders het met name belangrijk dat er wordt gekeken naar de persoonlijkheid van een zij-instromer en daarmee of de persoon opgewassen is tegen het (relatief zware) zij-instroomtraject. Daarnaast moet er goed gekeken worden naar de motivatie van een potentiële zij-instromer. De ervaringen van schoolleiders met deze manier van selecteren zijn erg positief: de kandidaten die worden geselecteerd zijn geschikt voor het zij-instroomtraject en er is sprake van een hoog slagingspercentage.

De begeleiders van de zij-instromers benoemen dat het ter voorbereiding op het zij-instroomtraject belangrijk is om eerdere ervaringen en kennis van de zij-instromer goed in kaart te brengen tijdens de startgesprekken. Op die manier kan de begeleiding die de zij-instromers ontvangen gedurende het zij-instroomtraject worden aangepast op de behoeften van de zij-instromer.

Begeleiding

De projectleider vermeldt dat de begeleiding van de zij-instromers is geïntensiveerd door de aanpak zij-instroom.

Dubbele bezetting

Alle betrokkenen geven aan dat de schoolbesturen het grootste deel van de subsidie aan dubbele bezetting besteden. De schoolbesturen hebben in het convenant afspraken gemaakt over de boventallige inzet van zij-instromers. Deze afspraken zijn als volgt: de zij-instromer staat (in principe) altijd de eerste drie maanden boventallig, gevolgd door zes maanden van om-en-om verantwoordelijkheid over een klas, afgesloten door een jaar waarin de zij-instromer volledig zelfstandig voor de klas staat. In de praktijk geven de begeleiders van zij-instromers aan dat de boventallige inzet van zij-instromers maatwerk is en dat de afspraken meer worden gezien als richtlijnen. De lengte en intensiteit van de boventallige inzet is onder andere afhankelijk van de eerder opgedane vaardigheden en kennis van de zij-instromer. In de meeste gevallen wordt de dubbele bezetting gedurende het traject steeds meer afgebouwd, maar is er wel sprake van nabijheid van de andere docent.

Juist vanwege de gemaakte stedelijke afspraken is het opvallend dat uit de enquête onder de zij-instromers blijkt dat zo'n 10 procent van de zij-instromers met de school heeft afgesproken (toch) direct vanaf de start van het traject zelfstandig voor de klas te staan. Uiteindelijk blijkt nog eens 23 procent van de zij-instromers in hun zij-instroomtraject niet samen met een bevoegde leraar voor de klas te staan of hebben gestaan en dus niet dubbel bezet hebben gestaan. Nadere analyse laat zien dat het niet dubbel bezet staan of hebben gestaan niet samenhangt met het jaar van instroom of het schoolbestuur. Mogelijk heeft de begeleiding van deze zij-instromers onder druk gestaan door de oplopende tekorten. De zij-instromers die wél dubbel bezet staan of hebben gestaan, zijn hier over het algemeen tevreden over. Bijna tachtig procent van deze zij-instromers geeft aan dat de afspraken over dubbele bezetting worden of werden nagekomen. Ook is of was de duur van de periode van dubbele bezetting voor hen voldoende. Ten slotte vonden bijna alle zij-instromers die dubbele bezetting hebben genoten het aantal dagen dubbele bezetting per week voldoende.

De schoolleiders benoemen bij de bovenformatieve inzet van zij-instromers wel het belang van een goede match/klik tussen de zij-instromer en de duo-leraar. Daarnaast is het belangrijk dat deze duo-leraar de zij-instromer goed kan begeleiden. Een goede klik en goede begeleiding leidt volgens hen tot minder uitval.

Begeleidingsstructuur

Naast dubbele bezetting krijgen de zij-instromers ook andere vormen van begeleiding. Uit de verschillende focusgroepen blijkt dat er een grote diversiteit is in vormen van begeleiding (zoals coaching en intervisie) en in betrokken begeleiders. Een risico hierbij is dat er veel verschillende begeleiders rondom de zij-instromer betrokken zijn.

De meest door zij-instromers genoemde vormen van begeleiding zijn individuele begeleiding van een instituutsopleider/pabo coach (60%), individuele begeleiding door een schoolopleider/zij-instroom coach (58%) en individuele begeleiding van een werkplekbegeleider/mentor (66%). Bijna drie kwart van de zij-instromers zijn (zeer) tevreden over de begeleiding die ze bij hun opleiding en werk krijgen en vindt de intensiteit van de begeleiding passend/goed. Verder vindt 62 procent

van de zij-instromers dat de begeleiding inhoudelijk past bij wat ze nodig hebben. Op een klein deel na is de rest van de zij-instromers niet tevreden en niet ontevreden.

Naast de genoemde begeleidingsvormen wordt er vanuit verschillende (grotere) schoolbesturen een bovenschoolse coördinator ingezet (al sinds 2021-2022) om de aansluiting tussen de opleiding en zij-instromer (en de school, tijdens voortraject) te bevorderen en goede begeleiding van de zij-instromer te waarborgen. Dit wordt door de begeleiders en de schoolleiders vanuit de verschillende instituten en scholen als zeer waardevol ervaren. Zo zijn de ervaringen dat een beter aannamebeleid - georganiseerd door een bovenschoolse coördinator - leidt tot minder uitval binnen een schoolbestuur. Dit betere aannamebeleid kan gerealiseerd worden doordat de bovenschoolse coördinator een goed contact heeft met de verschillende scholen en daarmee ook een goed overzicht van de verschillende opleidingsfaciliteiten in de scholen.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

De projectleider stelt dat scholen/schoolbesturen streven naar het bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden van zij-instromers, zodat niet alleen tekorten binnen bepaalde scholen of schoolbesturen opgelost worden. De begeleiders van de zij-instromers geven aan dat het *bovenschools* opleiden binnen sommige schoolbesturen inderdaad gebeurt: zij-instromers worden opgeleid op scholen (van dat bestuur) die ervaring hebben met het opleiden van zij-instromers en kunnen later geplaatst worden op scholen (binnen datzelfde bestuur) waar de behoefte aan personeel groot is. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt wel dat veruit de meeste zij-instromers specifiek worden aangenomen voor een bepaalde school (83%). Ook bijna de helft van de schoolbesturen geeft aan dat bovenschools opleiden niet voorkomt binnen het schoolbestuur. Echter is driekwart van de schoolbesturen die wél ervaring hebben met bovenschools opleiden hier tevreden over.

Bovenbestuurlijk gebeurt de uitwisseling tussen besturen steeds meer, doordat er in het convenant is afgesproken dat zij-instromers na het afronden van het traject mogen overstappen naar een ander schoolbestuur. Betrokkenen vanuit de begeleiding geven aan dat een deel van de zij-instromers inderdaad 'uitwaaiert' naar andere schoolbesturen na het afronden van het zij-instroomtraject. Een knelpunt is nog wel het wisselen van schoolbestuur tijdens het zij-instroomtraject, wanneer de match tussen een zij-instromer en schoolbestuur niet goed is. Dit heeft veelal te maken met financiering van het zij-instroomtraject. Daarbij voelen zij-instromers volgens betrokkenen vanuit de begeleiding vaak een bepaalde druk vanuit het schoolbestuur om binnen het schoolbestuur te blijven (wanneer ze liever zouden overstappen naar een ander, beter passend schoolbestuur tijdens het zij-instroomtraject).

Van bovenbestuurlijk *opleiden* is nauwelijks sprake. Bijna alle schoolbesturen geven aan dat er geen zij-instromers voor andere besturen worden opgeleid. Ook de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen benoemen dat het bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden moeizaam blijft gaan, door gevoelens van onderlinge concurrentie.

Opleiding

De schoolleiders benoemen dat er grote verschillen zijn tussen de verschillende lerarenopleidingen. Zo bieden sommige lerarenopleidingen meer maatwerk en flexibiliteit aan in het traject dan andere lerarenopleidingen. Wanneer de opleiding weinig maatwerk biedt, wordt dit voor sommige schoolleiders ervaren als een vertragende factor in het zij-instroomtraject. Ook ervaren zij dat de zij-instromers en hun eerder opgedane (werk)ervaring hiermee onvoldoende serieus worden genomen. Andere schoolleiders vinden de variatie in lerarenopleidingen en de mate waarin er

maatwerk wordt geboden juist een positief punt. Zij geven aan dat sommige zij-instromers juist gebaat zijn bij minder maatwerk en flexibiliteit, in tegenstelling tot andere zij-instromers die wel behoefte hebben aan maatwerk en flexibiliteit.

Uit de enquête onder de zij-instromers blijkt dat twintig procent van de zij-instromers vindt dat er onvoldoende maatwerk wordt geboden vanuit de opleiding. Ook vindt twintig procent dat de scholing vanuit de lerarenopleiding (helemaal) niet goed aansluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven en voor de klas staan. De zij-instromers noemen met name dat er een gebrek is aan didactiek en klassenmanagement binnen de opleiding. 11 procent is van de zij-instromers is daarnaast ontevreden over de afstemming tussen het scholingsinstituut en de school. Hier tegenover staat dat ongeveer de helft van de zij-instromers wel tevreden is over de mate van geboden maatwerk en de mate waarin de lerarenopleiding aansluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven. Deze verschillen in mening van zij-instromers kunnen worden verklaard door de verschillen tussen de opleidingen vanuit de hogescholen, die ook in de focusgroepen worden genoemd. Daarnaast vinden respectievelijk 68 en 62 procent van de zij-instromers dat de mate waarin de opleiding aansluit op de kennis en ervaring van de zij-instromer en de mate waarin de opleiding organisatorisch aansluit bij het zij-instroomtraject (heel) goed is. Ten slotte wordt de studiebelasting door zestig procent van de zij-instromers als (zeer) hoog ervaren. Ook hier hangt de ervaren studiebelasting samen met de hogeschool waar de zij-instromer de opleiding volgt.

De begeleiders van de zij-instromers geven aan dat de lerarenopleidingen in de afgelopen jaren stappen hebben gezet in de ontwikkeling van een aantal van bovenstaande punten. Eerder kregen de lerarenopleidingen het verwijt zich niet voldoende op de doelgroep zij-instromers (volwassenen met werkervaring) te richten.

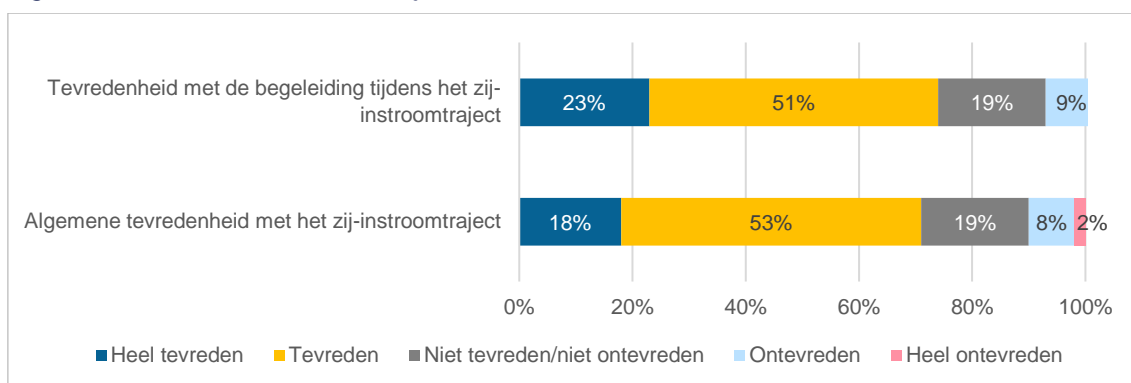
6.3 Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

De opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom kunnen vanuit verschillende kanten en perspectieven benaderd worden. In deze paragraaf worden de opbrengsten op het gebied van de tevredenheid van zij-instromers over het zij-instroomtraject, de aantallen zij-instromers, de uitval en algemene succesfactoren besproken.

6.3.1 De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject

Een belangrijke opbrengstmaat is de tevredenheid van zij-instromers zelf over het traject. In figuur 6.1 is te zien dat bijna driekwart van de zij-instromers (heel) tevreden is met de begeleiding die ze hebben gekregen tijdens het zij-instroomtraject. Ook wanneer wordt gevraagd naar een algemeen oordeel over het gehele zij-instroomtraject zijn de meeste zij-instromers (heel) tevreden. Een klein deel van de zij-instromers (10%) is dat niet. Dat lijkt voornamelijk met het scholings/opleidingstraject te maken te hebben en deels ook met de geboden begeleiding.

Figuur 6.1. De tevredenheid van zij-instromers



De schoolleiders zijn erg tevreden met de zij-instromers en met wat de zij-instromers aan kennis en ervaring de school in brengen. Al is dit volgens hen wel een gevolg van een goede voorselectie. Schoolleiders die minder positieve ervaringen hebben met zij-instromers, door veel uitval, zijn minder positief over het aannemen van zij-instromers.

6.3.2 Aantallen

De projectleider stelt dat het doel van 120 zij-instromers in alle jaren is behaald. Complete cijfers zijn er in sommige jaren alleen van de drie grootste schoolbesturen:

- 2020-2021: 138 zij-instromers gestart, waarvan 75 bij de drie grootste schoolbesturen.
- 2021-2022: 128 zij-instromers gestart bij de drie grootste schoolbesturen.
- 2022-2023: 126 zij-instromers gestart, waarvan 89 bij de drie grootste schoolbesturen.

De projectleider geeft aan dat het wel moeilijk blijft om te voorspellen of het aantal zij-instromers zal toenemen of afnemen, door ontwikkelingen binnen de arbeidsmarkt. Deze onzekerheid rond het aantal geïnteresseerden in het zij-instroomtraject wordt bevestigd door de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen: soms lijkt de 'vijver' met potentiële zij-instromers leeg, terwijl er op andere momenten sprake is van een enorme aanwas.

Naast de veranderingen in instroomaantallen vermeldt de projectleider dat het aantal schoolbesturen dat zij-instromers opleidt, is uitgebreid met twee schoolbesturen (naar 22 van de 27 schoolbesturen). Volgens de lerarenopleidingen is er wel sprake van verschillen in kennis over het zij-instroomtraject tussen schoolbesturen. Ondanks dat er in Den Haag breed steeds meer kennis is over het zij-instroomtraject, blijft de kennis bij met name kleine schoolbesturen soms nog achter. Ook een aantal zij-instromers geven in de enquête aan dat de kennis over het zij-instroomtraject bij scholen volgens hen niet voldoende is. Wel wordt er volgens de begeleiders van zij-instromers door schoolbesturen steeds beter gekeken welke scholen geschikt zijn voor het aannemen van zij-instromers, in plaats van dat er alleen gekeken wordt naar welke scholen extra personeel nodig hebben. Verder zijn niet alle schoolbesturen te enthousiasmeren voor het aannemen van zij-instromers. Dat kan bijvoorbeeld te maken hebben met eerdere negatieve ervaringen met zij-instromers (bijvoorbeeld snelle uitval).

6.3.3 Uitval

Naast de behaalde aantallen instroom van zij-instromers, wordt het zij-instroomtraject ook door een groot deel van de zij-instromers afgerond. De projectleider geeft dan ook aan dat er sprake is van een laag uitvalspercentage van enkele procenten onder de ingestroomde zij-instromers van de afgelopen twee schooljaren:

- 2020-2021: 2 zij-instromers uitgevallen bij de drie grootste schoolbesturen; 3%.
- 2021-2022: 10 zij-instromers uitgevallen bij de drie grootste schoolbesturen; 8%.
- 2022-2023: 5 zij-instromers uitgevallen bij de drie grootste schoolbesturen; 6%.

Meestal is de uitval volgens de projectleider te verklaren door persoonlijke omstandigheden (bijv. zwangerschap tijdens het traject) van de betreffende zij-instromer. Naast dat er minder uitval van zij-instromers is, is ook het aantal zij-instromers dat het traject binnen de beoogde twee jaar afrondt gestegen.

De lage uitval is volgens de projectleider met name een gevolg van de goede oriëntatie en het goede voortraject. Dit beeld wordt gedeeld door de begeleiders van zij-instromers. Zij geven aan dat er nu een meer zorgvuldige selectieprocedure wordt gehanteerd, waardoor zij-instromers met een grotere slagingskans aan het traject beginnen en minder geschikte geïnteresseerden al voor de start van het traject afvallen. De verbeterde selectieprocedure is te danken aan de inzet van bovenschoolse coördinatoren en de samenwerkingsstructuur.

Deze opbrengsten wat betreft aantallen instroom en de lage uitstroom zijn volgens de projectleider toe te schrijven aan de subsidieregeling, omdat het uitvalpercentage van zij-instromers vóór de subsidieregeling hoger was dan nu.

Voor de toekomst vinden de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen het interessant om inzicht te krijgen in de mate waarin zij-instromers binnen de eerste vijf jaren dat ze in het onderwijs werken uitvallen en in welke mate ze in Den Haag blijven werken of uitwaaien naar andere steden en regio's.

6.3.4 Succesfactoren

De resultaten van de aanpak zij-instroom in Den Haag zijn volgens de betrokkenen niet toe te schrijven aan één onderdeel of activiteit in de aanpak. Het gaat volgens hen om een combinatie van verschillende factoren, waaronder een goede selectie van zij-instromers, duidelijke afspraken aan de voorkant, goede begeleiding aan de zij-instromer, intervisie met zij-instromers onder elkaar, maatwerk in de opleiding en dat scholen het belang en de toegevoegde waarde van een succesvol zij-instroomtraject inzien. Juist de combinatie van de verschillende onderdelen maakt de aanpak zij-instroom PO in Den Haag volgens hen succesvol.

Ten slotte geven de begeleiders van zij-instromers aan dat een belangrijke factor voor het slagen van een zij-instroomtraject is dat directeuren de tijd en ruimte geven aan de zij-instromers om zich te ontwikkelen en zich bewust zijn van de lange termijn voordelen van het opleiden van zij-instromers.

6.4 Borging van de integrale aanpak

De begeleiders van zij-instromers en de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat het moeilijk zal zijn om zonder de subsidie / structurele middelen de dubbele bezetting en extra begeleiding door te zetten. Dit wordt bevestigd door de schoolbesturen, die aangeven dat structurele middelen noodzakelijk zijn om deze activiteiten te realiseren. De projectleider geeft daarnaast aan dat de inzet van bovenschoolse coördinatoren, die voor een deel betaald worden uit de subsidieregeling, onder druk komt te staan als de subsidie stopt. Dit kan niet worden bekostigd door de besturen. De activiteiten van het voortraject en centrale werving zouden volgens de projectleider moeten worden behouden – ook in het geval de subsidie zou stoppen. Naast het willen behouden van de middelen zijn er (nog) geen acties ondernomen om de activiteiten van het zij-instroom traject te borgen.

Opvallend is dat de schoolleiders benoemen dat het zij-instroomtraject ook zonder de extra middelen uitgevoerd zal worden zoals het nu wordt uitgevoerd, inclusief de dubbele bezetting en de geboden begeleiding. Volgens hen is het noodzakelijk om de zij-instromers op deze manier te begeleiden om het lerarentekort terug te dringen – en is er dus geen keuze de huidige aanpak niet te volgen. Wel geven de schoolleiders aan dat de extra middelen de scholen aanmoedigen om meerdere zij-instromers aan te nemen, en dat andere scholen mogelijk de extra middelen wél nodig hebben om zij-instromers aan te kunnen nemen.

De schoolleiders vinden het wel belangrijk dat de middelen flexibeler ingezet zouden kunnen worden, bijvoorbeeld om mensen via een traject als leraarondersteuner op te leiden tot bevoegde leraar (via EVC's), zoals dit nu al binnen sommige scholen wordt gedaan.

De inzet van leraarondersteuners

Wanneer mensen geïnteresseerd zijn in het onderwijs, wordt iemand aangenomen in een ondersteunende functie, waarbij deze persoon naast een leraar wordt gezet. Wanneer er wat ervaring is opgedaan, wordt er vanuit de school aangemoedigd om de diploma leraarondersteuner te behalen, die betaald wordt vanuit de school. Daarna worden deze mensen steeds meer zelfstandig voor de klas ingezet. Als dit lukt, worden ze betaald in schaal 8 en geven ze 1 of 2 dagen per week les. In Den Haag worden nu afspraken gemaakt om deze leraarondersteuners te betalen in schaal 9, om ze meer perspectief te geven. Vervolgens kunnen ze een traject in om EVC's te behalen.

Dit is een langdurig traject (schoolleider schat in tien jaar), maar deze mensen kunnen wel direct worden ingezet in een klas, waardoor het lerarentekort deels wordt opgelost. Daarnaast is de studielast veel lager dan bij een zij-instroomtraject. De kwaliteit van de docenten zal er, volgens een schoolleider bij Lucas Onderwijs, niet aan onderdoen ('ze zijn niet te onderscheiden van leraren'). Een schoolleider vanuit de Haagse Scholen ziet het als goede optie, omdat er veel mensen zijn die bijvoorbeeld niet zouden slagen voor een wiskunde- of taaltoets, maar die wel geschikt zijn voor het onderwijs. Zo komen er meer lesbevoegden. Andere schoolleiders zien juist gevaar dat zij-instromers niet meer de pabo willen gaan doen, omdat hoge inschaling in schaal 8 al overeenkomt met een lage inschaling in de LB schaal. Er is volgens hen een gevaar tot uitholling.

7 Casebeschrijving en uitkomsten Rotterdam

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Rotterdam. Eerst schetsen we de doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 7.1). Vervolgens beschrijven we de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 7.2) en de opbrengsten (paragraaf 7.3). Tot slot geven we informatie over de borging van de integrale aanpak (paragraaf 7.4).

7.1 Doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen

7.1.1 Doelgroep

Onder de doelgroep van de aanpak zij-instroom van Rotterdam vallen zowel de zij-instroom in beroep als zij-instroom in opleiding. In Rotterdam worden zij-instromers in opleiding via een andere organisatie zoals 'Echt Onderwijs' en 'Dit is wijs!' opgeleid via een verkort deeltijdtraject⁵⁰ (of DigiPabo). Beide groepen (ZiB en ZiO via andere organisaties) tellen mee voor de prestatieafspraken die zijn gemaakt met het ministerie van OCW.

De groep zij-instromers met een hbo/wo-achtergrond die via een schoolbestuur een opleidingsroute verkorte deeltijd en andere deeltijdvarianten volgt, worden niet in de verantwoording opgenomen. Dat komt omdat deze groep erg divers is op het gebied van opleiden en aanstellingen. De meeste schoolbesturen bieden deze zij-instromers in opleiding vanaf de start van het traject een aanstelling aan; sommigen bij het behalen van de mijlpalenregeling. Dit kan ook op verzoek van de persoon zelf zijn. De vraag hierbij is in hoeverre en wanneer deze personen dan mee (kunnen) tellen in de gemaakte prestatieafspraken. Vanwege die onduidelijk is er in Rotterdam gekozen deze zij-instromers niet mee te tellen in de prestatieafspraken.⁵¹

De zij-instromers in beroep vormen de grootste groep in Rotterdam. De belangrijkste reden voor zij-instromers in beroep om dit traject te kiezen zijn financiële redenen (87%) en het direct (mede)verantwoordelijk zijn voor een klas (45%). Zij-instromers in opleiding geven verschillende redenen aan voor hun keuze voor dit traject, waaronder het niet direct verantwoordelijk willen zijn voor een klas (29%) en het niet bekend zijn met andere zij-instroommogelijkheden (24%).

7.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de besturen en lerarenopleidingen in Rotterdam willen behalen en ondernemen met de subsidie. De prestatieafpraak is om in Rotterdam elk schooljaar van 2020-2021 tot en met 2023-2024 minimaal 106 nieuwe zij-instromers op te leiden (elk jaar 53 zij-instromers laten starten en in totaal 106 in traject). Dit zijn zoals gezegd de zij-instromers in beroep. De ambitie is echter wel breder, want de

50 Achter Echt Onderwijs zitten de reguliere pabo's. Lerarenopleiding en geschiktheidsonderzoek worden niet door Echt Onderwijs afgenomen.

51 In deze evaluatie zijn ze wel meegenomen, om een zo compleet mogelijk beeld te geven.

middelen worden ook ingezet voor de opleiding en begeleiding van zij-instromers in opleiding (verkorte deeltijd en DigiPabo).

Het plan voor de integrale aanpak zij-instroom van Rotterdam is opgedeeld in een gedeelte dat gaat over de inspanningen die gelden voor het primair onderwijs en een gedeelte waarin de extra ontwikkelopdracht voor het speciaal onderwijs is geformuleerd. We beschrijven hieronder eerst de doelstellingen en activiteiten die gelden voor het gehele primair onderwijs, daarna volgt een overzicht met de doelstellingen en activiteiten voor het speciaal onderwijs. Ten aanzien van de doelstellingen zijn er afgelopen schooljaar (2022-2023) geen wijzigingen geweest. Wel is er een aantal nieuwe activiteiten toegevoegd, deze zijn in een andere kleur in onderstaand schema opgenomen.

Tabel 7.1 – Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Voortraject	Het vergroten van bekendheid van verschillende mogelijkheden om opgeleid te worden tot bevoegd leraar po	Doorontwikkeling van de voorlichting- en wervingscampagne, door o.a. de informatievoorziening aan te passen aan het kennisniveau van kandidaat zij-instromers. Dit geldt zowel voor het stadsbrede platform als de websites van alle partners.
		Doorontwikkeling van gerichte wervingsactiviteiten, zoals de organisatie van gezamenlijke digitale informatiebijeenkomsten per type kandidaat.
		Storytelling en videotelling voor verschillende doelgroepen.
		Het maken van een gedegen arbeidsmarktanalyse binnen de huidige economische situatie waarbij er gekeken wordt naar nieuwe/andere doelgroepen en naar de mogelijkheden van samenwerking met conjunctuurgevoelige branches.
	Het verbeteren van het voortraject	Het uitbreiden van de mogelijkheden om kennis te maken met de mogelijkheden binnen het po voor individuele potentiële zij-instromers.
		Kennis vergroten van toeliders (HR-medewerkers en directeurs) over subsidie ZiB en wet- en regelgeving zij-instroom door het organiseren van (gezamenlijke) trainingen.
		Het vergroten van eigentijdse studievaardigheden van zij-instromers door het organiseren van trainingen om kans op uitval in het begin van studie te verkleinen.
Opleiding van zij-instromers	Ontwikkelen van kwaliteitscriteria en vergroten keuzevrijheid	Opleidingstrajecten verbeteren met sterkere wisselwerking tussen leren in praktijk en leren op pabo (als activiteiten staat hierbij opgenomen: uitwerken van rollen van alle betrokkenen, een algemene beschrijving van de rol, een beschrijving van de bekwaamheidseisen bij de rol en een overzicht van taken).
		Onderzoeken en definiëren van de mogelijkheden tot vrijstellingen om daarmee de studiebelasting te verminderen en aantrekkelijkheid van zij-instroomvarianten te vergroten. Tranche 4 - 2 versnellers en tranche 5 – 4 versnellers.

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
		Definiëren van minimum periode van boven formatief zijn.
		Verbeteren van keuzemogelijkheid voor kandidaten van combinatie bestuur – pabo.
Begeleiding van zij-instromers	Stadsbrede afspraken over bovenformatieve inzet	Consensus bereiken tussen schoolbesturen over minimale omvang bovenformatieve inzet.
	Vergroten van begeleiding/coachingsmogelijkheden qua beschikbaarheid en diversiteit	Elk half jaar inventarisatie per schoolbestuur of er voldoende begeleidingscapaciteit is.
		Vergroten van begeleidingsactiviteit door het beschikbaar maken van meer coaches die gespecialiseerd zijn in het begeleiden van zij-instromers.
		Onderzoeken van huidige wijze van coaching en de resultaten van de coaching om met de uitkomst van deze analyses het coachingsaanbod te verbeteren zodat het beter voldoet aan behoefte van zij-instromers. Het inventariseren van coachingsdiversiteit is een onderwerp tijdens de halfjaarlijkse gesprekken met de schoolbesturen.
		Delen van kennis en capaciteit voor besturen die in onvoldoende mate eigen specialisten kunnen opleiden of vrijstellen.
		Opzetten intervisie groepen voor begeleiders van zij-instromers zodat deze specifieke kennis gedeeld wordt onder besturen.
	Reduceren van uitval tijdens opleiding met 1 procentpunt	Op stedelijk niveau informatie verzamelen over uitval (welke uitval is er geweest en waarom) en deze kennis borgen in eerder genoemde maatregelen
		Maken van uitvalanalyses, waarbij ook andere deeltijd opleidingsroutes worden meegenomen.

Tabel 7.2 – Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten specifiek voor het speciaal onderwijs

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

Ten aanzien van de activiteiten valt nog op te merken dat de arbeidsmarktanalyse in tegenstelling tot vorig jaar nu wel zal plaatsvinden. Vorig jaar is besloten om dit niet op te pakken omdat er naar verwachting op dat moment geen duurzame analyse te maken was vanwege de vele ontwikkelingen die van invloed zijn op de arbeidsmarkt. Aanleiding om dit nu wel op te pakken is dat het aantal mensen dat interesse heeft voor een zij-instroomtraject lijkt te dalen. Het arbeidsmarkt-onderzoek heeft als doel te onderzoeken waar nog doelgroepen zitten, hoe deze het beste bereikt kunnen worden (offline/online), wat zij nodig hebben en hoe de werving eruit moet zien. Ook moet dit onderzoek inzicht geven welk pad een zij-instromer in zijn keuzeprocessen doorloopt en wat besluitpunten zijn waarop iemand besluit om wel of niet de overstap te maken naar het primair onderwijs. De input van dit onderzoek zal gebruikt worden om de stadsbrede campagne te verbeteren en kan ook gebruikt worden door schoolbesturen om hun werving aan te passen.

7.1.3 Inzet van de middelen

Voor de uitvoering van de genoemde maatregelen ontvangt Rotterdam jaarlijks circa €2,3 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Deze subsidie wordt verleend op basis van cofinanciering, wat betekent dat er jaarlijks een eigen bijdrage van circa €1,2 miljoen door de gemeente en schoolbesturen aan het budget voor de aanpak wordt toegevoegd. Daarmee komt het totaalbudget voor de aanpak zij-instroom neer op bijna €3,5 miljoen per jaar.

De subsidie voor de integrale aanpak zij-instroom is gebaseerd op het aantal zij-instromers dat binnen de stad kan worden opgeleid. Rotterdam zou in eerste instantie voor het bedrag dat zij krijgen vanuit de subsidieregeling zij-instroom 135 zij-instromers moeten opleiden. Dit aantal was gebaseerd op de eerste aanvraag / plan van aanpak dat Rotterdam had ingediend met daarbij een financiële aanvraag van € 3.780.000 per jaar. Het toegekende beschikbare bedrag voor Rotterdam is uiteindelijk € 2.271.028 per jaar geworden. Rotterdam heeft daardoor – met goedkeuring van het ministerie van OCW – het aantal zij-instromers verlaagd naar een aantal van 106 zij-instromers (actief in leerjaar 1 of 2 van het traject) per jaar.

Het overgrote deel van de middelen wordt geïnvesteerd in bovenformatieve inzet in de eerste periode van het zij-instroomtraject en coaching. Deze middelen worden volgens een verdeelsleutel gebaseerd op leerlingaantallen over de betrokken besturen verdeeld. Het leerlingaantal van een bestuur is richtinggevend voor het minimum aantal zij-instroomtrajecten dat een bestuur jaarlijks moet realiseren.

Een school krijgt hiermee voor een zij-instromer ongeveer €20.000 extra per jaar. Dit komt boven op de reguliere subsidie voor zij-instromers. De projectleider merkt daarbij op dat deze reguliere subsidie voor een groot gedeelte opgaat aan opleidingskosten voor de zij-instromer en het geschiktheidsonderzoek. Met de extra middelen vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 worden de begeleiding en bovenformatieve inzet bekostigd. De lerarenopleidingen wijzen hier op hun bescheiden rol, vanwege het kleine subsidiebedrag voor de aanpak zij-instroom dat naar de lerarenopleidingen gaat. De bijdrage uit de subsidie PO G5 is een aanvulling voor de taakstelling die de hogescholen hebben vanuit het Rijk.

7.1.4 Vormgeving integrale aanpak

Bij de aanpak zij-instroom zijn 16 Rotterdamse schoolbesturen, 3 lerarenopleidingen (Thomas More Hogeschool, Hogeschool Rotterdam en InHolland Hogeschool) en de gemeente betrokken. Niet alle schoolbesturen uit Rotterdam zijn betrokken: een aantal éénpitters doet niet mee, en

ook heeft niet elk bestuur elk jaar opnieuw ruimte voor zij-instromers. Dit heeft onder andere te maken met te weinig begeleidingscapaciteit of andere prioriteiten binnen de organisatie.

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

De HR-managers van de verschillende schoolbesturen voor primair onderwijs komen op frequentie basis bij elkaar in het HR-expertteam PO voor overleg over allerlei zaken rondom de Rotterdamse lerarenaanpak, waaronder ook ontwikkelingen rondom zij-instroom. In dit overleg worden onder andere de uitkomsten van de halfjaarlijkse analyses van instroom en uitval van zij-instromers besproken, en worden belangrijke stukken zoals de begroting, de verdeelsleutel, en de tussenrapportage vastgesteld. De projectleider zij-instroom sluit één keer per twee maanden bij dit overleg aan. Aan het HR-expertteam nemen niet alle schoolbesturen deel, maar alle schoolbesturen worden wel geïnformeerd over de gemaakte afspraken.

Daarnaast heeft de projectleider ook contact met de verschillende lerarenopleidingen. De projectleider sluit één keer per drie maanden bij het overleg tussen de hogescholen aan en voert ook incidenteel individueel overleg met de hogescholen.

7.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

In deze paragraaf wordt ingegaan op de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom. Hierbij worden de ervaringen van de verschillende stakeholders (de projectleider, zij-instromers, bestuurders, lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers) meegenomen.

7.2.1 Verloop van de samenwerking rond de integrale aanpak

In schooljaar 2022-2023 waren er in Rotterdam geen grote veranderingen in het verloop van de samenwerking tussen alle partijen en de wijze en intensiteit van de samenwerking. De projectleider ervaart nog steeds dat de samenwerking binnen de gemeente rondom de aanpak zij-instroom goed verloopt.

De projectleider krijgt zicht op de voortgang middels halfjaarlijkse gesprekken die hij voert met alle schoolbesturen. Bij de grotere schoolbesturen gaat dit gesprek over hoe het gaat, welke knelpunten zij ervaren en ook vindt hierin de uitvraag rondom uitval en verlengers plaats. De grote schoolbesturen hebben dit goed in beeld en zetten hier zelf ook acties op. De projectleider merkt dat de grotere schoolbesturen hierin echt hun verantwoordelijkheid pakken ten aanzien van de uitvoering van de aanpak zij-instroom. Bij de kleinere besturen verschilt de inhoud van halfjaarlijkse gesprekken. De ene keer gaat het om het bespreken van de mogelijkheden, regels en beschikbare financiële middelen en gaat het dus om hen bewust maken van de mogelijkheden en

dat ze van tevoren nadenken over het werven van een zij-instromer. De toename in het aantal zij-instromers is volgens de projectleider te danken aan het feit dat steeds meer kleinere schoolbesturen ook zij-instromers aannemen en begeleiden. Hierdoor verandert ook de inhoud van de gesprekken, waarbij het meer kan gaan over de begeleiding van zij-instromers en hoe dit te optimaliseren.

De projectleider ervaart dat de schoolbesturen goed benaderbaar en bereikbaar zijn en meent dat de schoolbesturen hem ook weten te vinden. Hij geeft ook aan dat de betrokken schoolbesturen tevreden zijn over de voortgang en de samenwerking in de integrale aanpak zij-instroom. Uit de enquête blijkt dat niet alle schoolbesturen tevreden zijn over de samenwerking met de andere partijen: 3 van de schoolbesturen zijn tevreden, 1 is niet tevreden en niet ontevreden, en 1 schoolbestuur is ontevreden.

Speciaal onderwijs

Specifiek voor het speciaal onderwijs zouden de schoolbesturen met speciaal onderwijs ieder een bestuursspecifieke visie ontwikkelen over de inzet, opleiding en begeleiding van zij-instromers om vervolgens deze visies bij elkaar te brengen in een gezamenlijke visie op zij-instroom. Dit zou de basis moeten bieden om gezamenlijke wervingsactiviteiten te realiseren en een curriculum te ontwikkelen dat meer maatwerk biedt voor studenten die zich willen richten op het (v)so. Niet alle schoolbesturen hebben momenteel een beleidsdocument op het gebied van zij-instroom, maar wel hebben alle schoolbesturen een actie/implementatiedocument voor de start van het ZIB-(V)SO traject in samenwerking met een hogeschool.

Samenwerking tussen schoolbesturen

De schoolbesturen hebben contact met elkaar in de HR-expertgroep, maar er is volgens de projectleider ook sprake van incidenteel onderling contact tussen de schoolbesturen. Dit contact vindt plaats als de projectleider twee schoolbesturen aan elkaar koppelt voor het uitwisselen van ervaringen. Uit de enquête onder de schoolbesturen blijkt ongeveer een derde van de schoolbesturen onderling samen te werken. Het grootste deel van deze schoolbesturen (67%) is tevreden over deze samenwerking

Uit de focusgroep met de schoolleiders blijkt dat de samenwerking tussen schoolbesturen met name plaatsvindt op het niveau van de *besturen*, en niet tussen *scholen* en *schoolleiders* van verschillende besturen. Voor de éénpitters geldt dat zij samenwerken en informatie en ervaringen uitwisselen. Er wordt door de schoolleiders geen duidelijke behoefte aan meer contact met schoolleiders van andere schoolbesturen uitgesproken.

Samenwerking binnen schoolbesturen

De schoolleiders geven aan dat er ook binnen het eigen schoolbestuur weinig tot geen samenwerking is tussen de verschillende schoolleiders op het gebied van zij-instroom. Wel vinden er volgens de begeleiders van de zij-instromers regelmatig netwerkbijeenkomsten voor interne coaches plaats binnen het eigen schoolbestuur. De schoolbesturen geven in de enquête aan (heel) tevreden te zijn over de samenwerking die er wel binnen het eigen schoolbestuur plaatsvindt. 38 procent vindt daarbij dat de samenwerking binnen het schoolbestuur is verbeterd door de aanpak zij-instroom.

Samenwerking tussen de lerarenopleidingen

Er is frequent contact tussen de drie lerarenopleidingen (Thomas More, InHolland Rotterdam, Hogeschool Rotterdam). Er wordt op allerlei thema's samengewerkt, waarbij zij-instroom een van de aandachtspunten is. Zo wordt bij de werving gekeken hoe er met elkaar voor kan worden gezorgd om zoveel mogelijk zij-instromers naar de drie lerarenopleidingen te laten gaan. Daarnaast zijn er gezamenlijke bijeenkomsten met de programmaleiders van de drie lerarenopleidingen, waarbij onder andere over het curriculum wordt gesproken. Dat betreft meer informatieve uitwisseling dan inhoudelijke afstemming. Elke lerarenopleiding is verantwoordelijk voor het eigen curriculum.

Volgens de lerarenopleidingen gaat maar een klein bedrag van de G5 subsidie zij-instroom naar de lerarenopleidingen. Het merendeel gaat naar de schoolbesturen en de subsidie per zij-instromer. Dat vinden zij ook belangrijk. Het bedrag dat de opleidingen ontvangen is volgens hen niet toereikend om het curriculum te herschrijven voor de zij-instromer. Voor de zij-instromer is wel een aparte systematiek en inschrijving, maar de zij-instromer wordt meegenomen in de reguliere opleiding.

Samenwerking tussen schoolbesturen en de lerarenopleidingen

De grote schoolbesturen zitten allemaal in een partnerschap van 'Samen Opleiden en Professionaliseren' met een hogeschool. Een aantal kleinere schoolbesturen zit niet in een dergelijk partnerschap, maar werkt wel samen met een hogeschool, vaak in de vorm van een kern-schil constructie⁵². Bij sommige schoolbesturen hebben zij-instromers keuzevrijheid voor een hogeschool. Overleg tussen de lerarenopleidingen en schoolbesturen vindt hoofdzakelijk plaats binnen de partnerschappen samen opleiden en professionaliseren. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat iedere lerarenopleiding een eigen opleidingsschool heeft en eigen partners waarmee wordt samengewerkt.

De samenwerking tussen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen ziet er als volgt uit:

- Er is veelvuldig overleg tussen de zij-instroomcoördinatoren van de lerarenopleidingen en de schoolbesturen die met elkaar in een partnerschap zitten. Deze overleggen richten zich met name op de voortgang, begeleiding in de praktijk en het beoordelen van de zij-instromers. Bij de Hogeschool Rotterdam is er geen apart overleg over zij-instroom, maar staat het thema wel altijd op de agenda.
- De lerarenopleidingen en schoolbesturen overleggen over het vormgeven van de opleiding. Zo is bijvoorbeeld bij de Hogeschool Rotterdam het curriculum herzien en aangepast voor zij-instromers in overleg met de schoolbesturen en wordt de praktijkbeoordeling samen met de scholen gedaan.

52 In Rotterdam zijn verschillende partnerschappen Samen Opleiden waarin de pabo-instelling en schoolbesturen samenwerken aan de begeleiding van studenten en zij-instromers, het opleiden van schoolopleiders en praktijkbegeleiders en afstemming op les/leerinhoud. Dit gebeurt aan de hand van de 4 waarborgen vanuit Samen Opleiden. Niet ieder schoolbestuur zit een partnerschap. Dit kan verschillende redenen hebben. Sommige schoolbesturen zitten bijvoorbeeld in een aspirantfase om toegelaten te worden tot een partnerschap. Als een schoolbestuur niet in een partnerschap zit, wil dat niet zeggen dat zij daardoor geen studenten en zij-instromers kunnen opleiden. Deze scholen zitten dan in de kern-schil constructie van een hogeschool. Dat wil zeggen dat zij o.a. wel deelnemen aan bijeenkomsten/ scholing ten aanzien van de begeleiding van studenten en zij-instromers, afspraken maken over het wel of niet beoordelen van studenten en zij-instromers en voldoen aan de kwaliteitseisen die zijn afgesproken, maar (nog) *niet* volledig (kunnen) voldoen aan de criteria (bijvoorbeeld kwantitatief aantal opleidingsplaatsen kunnen aanbieden). Dit afhankelijk van de ambities en doelstellingen die ieder partnerschap heeft opgesteld met behulp van de 4 waarborgen vanuit Samen Opleiden.

- Schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn samen betrokken bij de tripartiete gesprekken tussen werkgever/schoolbestuur, schoolopleider en de cursist, die onderdeel zijn van de aanpak zij-instroom. In deze gesprekken wordt besproken hoe het met de zij-instromer gaat, welke vorderingen de zij-instromer heeft gemaakt en wat er nog nodig is om verder te komen.
- De lerarenopleidingen hebben meerdere studiedagen, scholingsbijeenkomsten en professionaliseringsdagen per jaar, waarbij het werkveld (met name de schoolbesturen uit de partnerschappen) wordt uitgenodigd. Kleine besturen of éénpitters worden wel uitgenodigd, maar het vraagt volgens de lerarenopleidingen wel een relatief grote investering voor hen om in het stramien mee te draaien.
- Er is 1-2 keer per jaar overleg tussen de zij-instroom coördinator van de lerarenopleiding en de coördinator zij-instroom van het bestuur en de bovenschoolse leercoaches, onder andere over veranderingen in de opleiding en de manier van beoordelen. Behalve formeel is er ook sprake van veel informeel contact, zowel tussen de coaches als met de lerarenopleidingen.

Los van verschillende overlegstructuren wordt benoemd dat de lerarenopleidingen en schoolbesturen samenwerken in de werving van potentiële zij-instromers. De betrokkenen spreken over een goede samenwerking en dat er door de gezamenlijke aanpak (waar ook de gemeente bij betrokken is) ook andere partijen worden bereikt dan door de verschillende partijen afzonderlijk. De zij-instromers worden volgens de betrokkenen goed verdeeld over de verschillende scholen.

Ondanks de genoemde samenwerkingsvormen, geeft twee derde van de schoolbesturen in de enquête aan niet samen te werken met lerarenopleidingen. De schoolbesturen die wel samenwerken met de lerarenopleidingen zijn daar allen wel tevreden over. Ook geeft twee derde aan dat de samenwerking met de lerarenopleidingen is verbeterd door de aanpak zij-instroom. Ook in de verschillende focusgroepen wordt aangegeven dat er meer wordt samengewerkt door de aanpak zij-instroom, maar hier wordt ook een mogelijke verklaring gegeven waarom niet alle schoolbesturen (evenveel) samenwerken met de lerarenopleidingen. Volgens hen speelt de grootte van het schoolbestuur een rol in de mate van samenwerking met de lerarenopleidingen. Een schoolopleider van een klein schoolbestuur geeft aan dat er een groot verschil is met de grotere besturen die deel uitmaken van een van de partnerschappen. Als klein bestuur wordt de samenwerking met de lerarenopleidingen en feedback gemist. Het contact met de opleiding is niet rechtstreeks maar altijd via de student. Wat het extra ingewikkeld maakt, is dat zij-instromers binnen dit kleine schoolbestuur afkomstig zijn van de drie verschillende lerarenopleidingen. Dit vraagt om een grote investering.

De gesproken schoolleiders geven aan dat het contact met de lerarenopleidingen voornamelijk via de schoolbesturen loopt. Zo spreken ook zij van een intensieve samenwerking en korte lijntjes tussen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen, maar ook dat er weinig tot geen samenwerking is tussen de schoolleiders zelf en de lerarenopleidingen. De schoolleiders geven echter wel aan hier behoefte aan te hebben, om gezamenlijk het zij-instroomtraject te kunnen verbeteren. Ze ervaren momenteel dat het moeilijk is om contact te leggen met de lerarenopleidingen. Het contact tussen de school en de lerarenopleiding vindt primair via de zij-instromer plaats. Het contact dat de schoolleiders missen met de lerarenopleidingen, wordt deels opgevangen door de bovenschoolse begeleiders. De bovenschoolse begeleiders weten wat er vanuit de lerarenopleidingen wordt verwacht van de zij-instromers en kunnen de zij-instromers helpen met de opdrachten en persoonlijke leerdoelen. Voor de scholen vormen de bovenschoolse coaches de schakel met de lerarenopleiding.

Speciaal onderwijs

De drie schoolbesturen (v)so zijn met één van de lerarenopleidingen gestart met de gezamenlijke ontwikkeling van een traject 'zij-instroom in beroep (v)so'. De betreffende lerarenopleiding geeft aan dat de gezamenlijke ontwikkeling een sterk punt is binnen het traject. De hogeschool participeerde eerder niet in een partnerschap met de drie schoolbesturen, de besturen speciaal onderwijs zaten allemaal bij verschillende lerarenopleidingen.

Ook voor het speciaal onderwijs geldt dat het contact met de lerarenopleidingen met name via het bestuur plaatsvindt en niet vanuit de school. Deze samenwerking wordt aangestuurd vanuit de actielijn 'anders organiseren'.

7.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Tussen de lerarenopleidingen en de schoolbesturen is sprake van kennisdeling, ook met de directe praktijkbegeleiders. Dit wordt in de enquête door 67 procent van de schoolbesturen bevestigd. Deze kennisdeling en -uitwisseling vindt primair plaats in de verschillende overleggen zoals die in de vorige paragraaf zijn beschreven. Daarnaast wisselen de drie lerarenopleidingen onderling kennis met elkaar uit.

De schoolbesturen geven aan allemaal in beperkte of grote mate kennis uit te wisselen binnen het eigen schoolbestuur. Met andere schoolbesturen komt dit iets minder voor: 80 procent van de schoolbesturen delen kennis met andere schoolbesturen.

7.2.3 Kennisdeling tussen de gemeentes binnen de G5

Kennisdeling binnen de G5 vindt plaats tijdens overleggen die de projectleiders hebben met de PO-raad en het ministerie van OCW. Daarnaast heeft de projectleider regelmatig één op één contact met de projectleiders van de andere steden. Zo heeft de projectleider samen met de projectleider van Amsterdam feedback gegeven op de notitie van OCW over de inbedding van het zij-instroom in beroep traject. En is er met de projectleider van Utrecht contact om meer te horen over hoe zij werken met ambassadeurs, terwijl Utrecht op hun beurt geïnteresseerd is in de onderzoeksopdracht voor de arbeidsmarktanalyse die Rotterdam heeft uitgezet. Ook trekt de projectleider op met de gemeente Den Haag, omdat de plannen van Den Haag en Rotterdam veel op elkaar lijken. Verder heeft de projectleider ook overleg met de coördinator uit de RAP-regio Drechtsteden.

De meeste schoolbesturen (90%) geven aan in beperkte mate kennis te delen in G5 verband. De overige tien procent van de schoolbesturen geeft aan niet aan kennisdeling te doen partijen in de andere gemeenten.

7.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten

Het voortraject

Het afgelopen jaar hebben de verschillende partijen meer ingezet op de werving van zij-instromers. Waar nodig worden er aanpassingen gedaan in de activiteiten om zoveel mogelijk aan te sluiten bij de wensen en behoeften van geïnteresseerden in het zij-instroomtraject.

Het digitale platform Onderwijs010 is onderdeel van de informatievoorziening voor zij-instromers. Het is heringericht waarbij de informatievoorziening meer is toegesneden op het kennisniveau van de verschillende type geïnteresseerden. Er is een keuzemenu ingepast waarbij iemand kan aangeven wat zijn vooropleiding is, in welke sector hij zou willen werken en wat zijn uitgangssituatie is. Als deze opties zijn ingevuld, verschijnt vervolgens informatie over de routes om leraar te worden en over de verschillende fasen die deze routes kennen. Hierin is ook informatie over werken in het speciaal onderwijs geïntegreerd. Ook de vier grootste schoolbesturen hebben de informatievoorziening over zij-instroom op hun website verbeterd. Voor de kleinere schoolbesturen is dit nog een ontwikkelpunt.

Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat websites met informatie over de routes naar het leraarschap zoals die van Onderwijs010 goed worden gewaardeerd: iets meer dan de helft van de zij-instromers heeft de website bezocht en bijna alle zij-instromers die de website bezocht hebben geven aan dat het hen (een beetje) heeft geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject. Websites van een school of schoolbestuur worden ook relatief veel bezocht (57%) en ook hierbij geven alle zij-instromers aan dat dit hen (een beetje) heeft geholpen.

Naast de online informatievoorziening, worden er ook stedelijke (digitale) informatiebijeenkomsten georganiseerd. Deze bijeenkomsten zijn in de loop der tijd verder geprofessionaliseerd, bijvoorbeeld door ze meer te richten op wensen en behoeften van de zij-instromers (aparte bijeenkomsten voor specifiek HBO/WO en MBO-4) en door de bijeenkomsten meer interactief te maken. Toch merkt men dat het aantal bezoekers dat daadwerkelijk de centrale informatiebijeenkomsten bezoekt daalt. De projectleider geeft aan dat er nu ongeveer 50 mensen per keer komen, tegenover 100 tot 120 personen die voorheen kwamen. Mensen melden zich wel aan, maar de no-show is hoog. De schoolbesturen organiseren naast deze stedelijke bijeenkomsten ook eigen informatiebijeenkomsten of open-deuren-dagen om zij-instromers aan te trekken. Het percentage responderende zij-instromers dat aangeeft een bijeenkomst vanuit de schoolbesturen te hebben bijgewoond, is beperkt (17%). Wel vinden deze zij-instromers dat dit hen (een beetje) heeft geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject.

Andere activiteiten dan het bezoeken van informatiebijeenkomsten die relatief veel worden ondernomen door zij-instromers om zich te oriënteren op het zij-instroomtraject zijn het meelopen op een school (67%) en het contact opnemen met schoolbesturen en scholen voor meer informatie (38%). Over beide activiteiten geven bijna alle zij-instromers aan dat het (een beetje) heeft geholpen voor hun oriëntatie op het zij-instroomtraject. Daarnaast benoemen de zij-instromers dat ze veel hebben gehad aan het voeren van gesprekken met andere zij-instromers, leden van schoolbesturen en leraren, en het bijwonen van informatiebijeenkomsten vanuit de gemeente.

Naast een oriëntatie van zij-instromers op verschillende vormen van het zij-instroom traject en verschillende schoolbesturen/scholen, is het volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen van belang dat zij-instromers een bewuste keuze maken voor een bepaalde lerarenopleiding. Er kunnen verschillende overwegingen zijn om voor een bepaalde hogeschool te kiezen. In de gezamenlijke voorlichting verwijzen de lerarenopleidingen ook naar elkaar door, voor het speciaal onderwijs bijvoorbeeld naar de lerarenopleiding met een apart traject voor zij-instromers speciaal onderwijs. Ook de dag waarop de opleidings/studiedag staat geprogrammeerd kan (mede) bepalend zijn voor de keuze voor een bepaalde lerarenopleiding. Het is belangrijk dat de student die kiest voor het zij-instroomtraject een goede keuze kan maken die passend is, vanwege de grote investering in tijd en geld die het zij-instroom traject vergt. Uit de enquête blijkt dat iets meer dan

de helft van de zij-instromers zich heeft georiënteerd op de lerarenopleiding door een website van een lerarenopleiding te bezoeken en dat een derde van de zij-instromers een open dag of een voorlichtingsbijeenkomst van de lerarenopleiding heeft bezocht. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen vinden het belangrijk dat dit meer gebeurt: zij-instromers zouden meerdere hogescholen moeten bezoeken ter oriëntatie op het zij-instroomtraject.

Ondanks de inzet in de aanpak op een verbeterde informatievoorziening en oriëntatie, noemen de zij-instromers verschillende knelpunten rondom de informatievoorziening en/of de oriëntatie op het zij-instroomtraject:

- Onduidelijkheid over verschillende zij-instroomtrajecten;
- Onduidelijkheid over de verschillende betrokken partijen bij het zij-instroomtraject;
- Onduidelijkheid over het verkrijgen van een certificaat in plaats van een diploma bij een zij-instroomtraject versus een deeltijdtraject.

Speciaal onderwijs

Het vinden van geschikte zij-instromers is en blijft ook het (v)so een aandachtspunt. Het is een intensief traject om mensen goed voor te bereiden op de specifieke doelgroep van het (v)so en de juiste matching te maken. Voor de werving is er specifieke informatie aan het digitale platform onderwijs 010 toegevoegd over het werken in het speciaal onderwijs en is er een online informatiebijeenkomst specifiek voor zij-instroom in het (v)so georganiseerd. Bij de centrale informatiebijeenkomsten voeren alle drie de individuele gesprekken met geïnteresseerden. Daarnaast hebben alle drie de scholen hun eigen recruitmentstrategie. Ook laten ze kandidaten kennismaken met verschillende scholen binnen het cluster om zo een optimale match te maken voor de zij-instromer. Dat werkt, maar kost ook veel tijd.

Begeleiding

Dubbele bezetting

De projectleider geeft aan dat het de studielast, doorlooptijd van de studie en duurzame inzetbaarheid van de zij-instromer ten goede komt als zij-instromers een bepaalde periode dubbel bezet staan. De focus van de integrale aanpak ligt dan ook op een betere landing van zij-instromers bij de start van het zij-instroomtraject door dubbele bezetting en hier wordt daarom samen met de begeleiding van de zij-instromers het grootste deel van de subsidie aan besteed.

De schoolbesturen hebben onderling afspraken gemaakt over de periode van dubbele bezetting, waarbij wordt uitgegaan van een periode van drie tot zes maanden. Dit is geen harde afspraak, maar het uitgangspunt is dat de schoolbesturen zorgen dat de zij-instromers voldoende begeleiding krijgen om het traject succesvol af te ronden en startbekwaam zijn binnen twee jaar. In de praktijk bestaan er grote verschillen tussen schoolbesturen in de mate waarin zij-instromers dubbel bezet staan. Zo staat de ene zij-instromer een heel schooljaar dubbel bezet, terwijl de andere zij-instromer in verband met het lerarentekort direct zelfstandig voor de klas moet staan. De projectleider geeft aan dat de gemiddelde periode dat zij-instromers dubbel bezet staan drie tot zes maanden is. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat driekwart van de zij-instromers samen met een bevoegde leraar voor de klas staat of heeft gestaan. Zo'n twintig procent van de zij-instromers die dubbel bezet hebben gestaan geeft aan dat de duur van de periode van dubbele bezetting en het aantal dagen van dubbele bezetting per week onvoldoende voor ze was.

De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat de dubbele bezetting erg belangrijk is voor zij-instromers. De begeleiders van zij-instromers bevestigen dit en vinden dat zij-

instromers in ieder geval enkele maanden tot een jaar dubbel bezet moeten staan. Dit geldt volgens hen met name voor zij-instromers die van buiten het onderwijs komen. Volwassenen met een arbeidsverleden en eerder opgedane expertise worden vaak snel gezien als een professional, terwijl ook zij tijd nodig hebben om te leren en te ontwikkelen in het leraarschap. De visie van de lerarenopleidingen over begeleiden en opstarten in het onderwijs komt niet altijd overeen met die van de besturen en is onderwerp van gesprek tussen de directeurs van de opleidingen en de directeurs van de schoolbesturen. Het te snel zelfstandig voor de klas zetten leidt eerder tot uitval en vertraging, maar voor besturen vormt het een dilemma. De lerarenopleidingen erkennen de uitdaging voor het werkveld om in het huidige lerarentekort de juiste keuzes te maken.

Begeleidingsstructuur

Het maken van afspraken over de begeleiding van zij-instromers vindt plaats binnen de opleidingsschool, net zoals de afstemming over rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van de begeleiding van de zij-instromers. De projectleider bespreekt jaarlijks met elk schoolbestuur de begeleidingscapaciteit en -kwaliteit. Als een bovenscholse zij-instroomcoördinator van een bestuur verwacht dat er een tekort is aan begeleidingsplekken, vraagt de projectleider naar de redenen hiervan en zoeken ze samen naar oplossingen. De projectleider merkt op dat besturen erg van elkaar verschillen. Voor wat betreft het versterken van de begeleidingscapaciteit blijkt uit de tussenrapportage dat veel schoolbesturen bovenscholse- of externe coaching inzetten ter uitbreiding van de begeleidingscapaciteit. De inzet van verschillende functionarissen verschilt echter: bij de grotere schoolbesturen zijn er verschillende functionarissen bij de begeleiding van zij-instromers betrokken, zoals werkplekbegeleiders, schoolopleiders en een bovenscholse coördinator, die met de opleiding afstemt over het curriculum voor de zij-instromers. Bij kleinere schoolbesturen zijn weliswaar minder functionarissen betrokken. De begeleiding is daardoor anders, maar volgens de projectleider niet beter of slechter. De meest door de zij-instromers genoemde vormen van begeleiding zijn individuele begeleiding van een werkplekbegeleider of mentor (65%), individuele begeleiding van een schoolopleider of zij-instroomcoach (68%) en individuele begeleiding vanuit de lerarenopleiding (53%). Zo'n zeventig procent van de zij-instromers is (heel) tevreden met de begeleiding die ze krijgen. Tien procent is (heel) ontevreden. Verder vindt driekwart van de zij-instromers de intensiteit van de begeleiding passend/goed. De rest vindt dat de begeleiding (veel) te intensief of te weinig intensief is.

De begeleiders van de zij-instromers geven aan dat er grote verschillen zijn in de kwaliteit van begeleiding van zij-instromers. Dit heeft volgens hen met name te maken met de mate waarin verschillende begeleiders worden vrij geroosterd voor het bieden van de begeleiding en ze hier ook uren (formatie) voor krijgen toegekend. Daarnaast zijn er verschillen in de mate van professionalisering en uitbreiding van de begeleidingscapaciteit: het ene schoolbestuur heeft zijn begeleidingscapaciteit al erg uitgebreid door te investeren in de opleiding van nieuwe schoolopleiders. Een ander schoolbestuur moet nog eerste stappen zetten in uitbreiding van de begeleidingscapaciteit. In die gevallen heeft de projectleider (ook) een adviserende rol: hij kan dan bijvoorbeeld adviseren om een externe coach in te huren. De projectleider heeft tevens een adviserende rol als het gaat om de versterking van de begeleidingskwaliteit. Met besturen waarbij de begeleiding van zij-instromers nog in de kinderschoenen staat, gaat hij het gesprek aan om meer bewustwording te creëren over kwaliteit van begeleiding. Hij bespreekt bijvoorbeeld vragen als 'laat je een zij-instromer invallen als een leraar ziek is?' en 'zie je scholing van mentoren en schoolopleiders in begeleidingsvaardigheden als 'moeten' of als een investering in je personeel?' Ook leest of schrijft de projectleider soms zelfs mee aan beleidsplannen over de begeleidingsstructuur van scholen/schoolbesturen. De mate waarin de projectleider zij-instroom zich bezig houdt met de

begeleidingsstructuur van de schoolbesturen verschilt en is afhankelijk van de mate waarin een schoolbestuur al actief bezig is met de verbetering en uitbreiding van de begeleidingsstructuur. Bij schoolbesturen die deelnemen aan een partnerschap 'Samen opleiden en professionaliseren' is de begeleidingsstructuur vaak al verder ontwikkeld en wordt samen gewerkt aan verdere verbetering daarvan. De projectleider merkt op dat de kleinere schoolbesturen het opleiden van zij-instromers ook steeds meer als kans/mogelijkheid/verrijking zien om via andere routes aan bekwaam en bevoegd personeel te komen.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

Bij een derde van de schoolbesturen wordt er bovenschools opgeleid voor andere scholen binnen het schoolbestuur. De schoolbesturen zijn hier over het algemeen niet negatief over, maar zijn ook niet uitgesproken positief. Bovenbestuurlijk opleiden komt nauwelijks voor; slechts één van de responderende schoolbesturen geeft aan op te leiden voor andere schoolbesturen.

Opleiding

De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat er de afgelopen jaren grote kwaliteitsverbeteringen zijn doorgevoerd in de opleiding, vooral wat betreft de praktijkcomponent die in samenwerking met het werkveld is verbeterd. In de focusgroep met begeleiders wordt ook gesproken over een betere afstemming met de praktijk. Zo misten de zij-instromers bijvoorbeeld didactische vaardigheden, vooral wat betreft rekenen, en is in overleg gekeken hoe dat, in contact met de docent rekenen/wiskunde op de lerarenopleiding, kan worden verbeterd. Ook zijn er een aantal andere verbeteringen doorgevoerd, zoals de mindering in het aantal dagen per week dat de zij-instromers de opleiding moesten volgen en het werken met vakdossiers in het tweede jaar in plaats van in het eerste jaar. Ondanks de verbeteringen vinden de begeleiders van de zij-instromers dat er nog verdere verbeteringen mogelijk zijn in het aanpassen van het traject naar de behoeften van zij-instromers. Ze geven aan dat er aan de ene kant nog onvoldoende wordt gefocust op het pedagogische en didactische aspect van lesgeven, en dat zij-instromers aan de andere kant te veel 'onnodige' opdrachten moeten doen. Uit de enquête onder de zij-instromers blijkt een gemixt beeld. Een kwart van de responderende zij-instromers vindt dat de opleiding niet goed aansluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven en voor de klas staan. Het grootste deel (54%) vindt dat het opleidingstraject wel voldoende aansluit.

Verder wordt er door de lerarenopleidingen meer maatwerk geboden, door te werken met leeruitkomsten. Dit sluit aan bij de landelijke ontwikkeling naar het werken met leeruitkomsten in het hoger onderwijs. Onderdeel van het werken met leeruitkomsten is het werken met EVC's (eerder verworven competenties). Wanneer een zij-instromer kan aantonen over EVC's te beschikken kan dit leiden tot vrijstellingen en daarmee een versnelling in het zij-instroomtraject. Dit wordt meegenomen in het geschiktheidsonderzoek dat een zij-instromer aflegt voordat hij aan het zij-instroomtraject kan beginnen. De uitvoering is weerbarstig. Vanuit de lerarenopleidingen ziet men dat er grote stappen zijn gezet, maar vanuit de scholen is men kritischer op de mogelijkheden voor maatwerk en differentiatie. De schoolleiders zijn kritisch op de mate waarin er maatwerk wordt geboden en geven aan dat er onvoldoende rekening wordt gehouden met de eerder opgedane kennis en vaardigheden van zij-instromers. De ervaring van de schoolleiders is dat er door het gebrek aan maatwerk in de opleiding een deel van de zij-instromers (onnodig) uitvalt. Het beeld vanuit de schoolleiders sluit deels aan bij het beeld uit de enquête van zij-instromers: een derde van de zij-instromers is (heel) ontevreden over de mate waarin er maatwerk wordt geboden door de lerarenopleidingen. Een klein deel (12%) vindt (ook) dat de scholing/opleiding inhoudelijk

(heel) slecht aansluit op de kennis en ervaring van de zij-instromer. Meer dan de helft van de zij-instromers is hier wel tevreden over.

De projectleider merkt dat er soms discrepanties zijn tussen enerzijds de hoge verwachtingen van zij-instromers (en scholen) wat betreft maatwerk en anderzijds wat realistisch is. De projectleider benoemt dat er een enorme complexiteit zit achter het werken met EVC's en vrijstellingen: een zij-instromer moet voldoende bewijsmateriaal aanleveren om aan te tonen dat hij over de benodigde competenties beschikt en daarbij is een verworven competentie in een ander beroep niet altijd direct te vertalen naar competenties in de klas. Hoewel hier wel aandacht aan wordt besteed bij het geschiktheidsonderzoek en het gesprek rond de tripartiete overeenkomst, blijft het een punt van aandacht.

Ten slotte vindt een overgroot deel van de zij-instromers de studiebelasting (zeer) hoog.

Speciaal onderwijs

Er is een zij-instroomtraject specifiek voor het speciaal onderwijs. In september 2022 is de eerste groep van twaalf zij-instromers gestart aan dit zij-instroomtraject. In februari 2023 is er ook een groep gestart en in september 2023 start er weer een groep. De schoolbesturen zijn tevreden met het traject van de zij-instroom opleiding voor het (v)so. Het zij-instroomtraject wordt steeds meer ingebed binnen scholen. De schoolbesturen werken samen met de desbetreffende hogeschool aan verbetering van de trajecten.

In dit zij-instroomtraject wordt in het begin veel aandacht besteed aan de pedagogische kant van het leraarschap in het speciaal onderwijs. Daarnaast hebben alle docenten vanuit de opleiding binnen hun vakken de vertaalslag naar het speciaal onderwijs geprobeerd te maken. De beoordeling op leeruitkomsten biedt volgens de pabo ook de mogelijkheid om juist voor het speciaal onderwijs op het eigen niveau en binnen de eigen schoolsituatie te bewijzen wat de zij-instromer kan.

Schoolleiders van scholen in het speciaal onderwijs vinden echter dat er nog flexibeler moet worden omgegaan met wat de zij-instromers moeten leren op de opleiding en vinden het belangrijk dat zij hierbij betrokken worden. Met name voor het speciaal onderwijs sluiten de opdrachten die de zij-instromers moeten doen vaak niet aan. Dit komt volgens hen deels doordat de lerarenopleidingen weinig ervaring hebben met de leeftijdscategorie 12 tot 20 jaar. De schoolleiders zouden graag meer betrokken willen worden bij hoe de lerarenopleiding wordt vormgegeven, maar zijn zich er ook van bewust dat het niet mogelijk is om een gehele aparte opleidingslijn te ontwikkelen voor speciaal onderwijs.

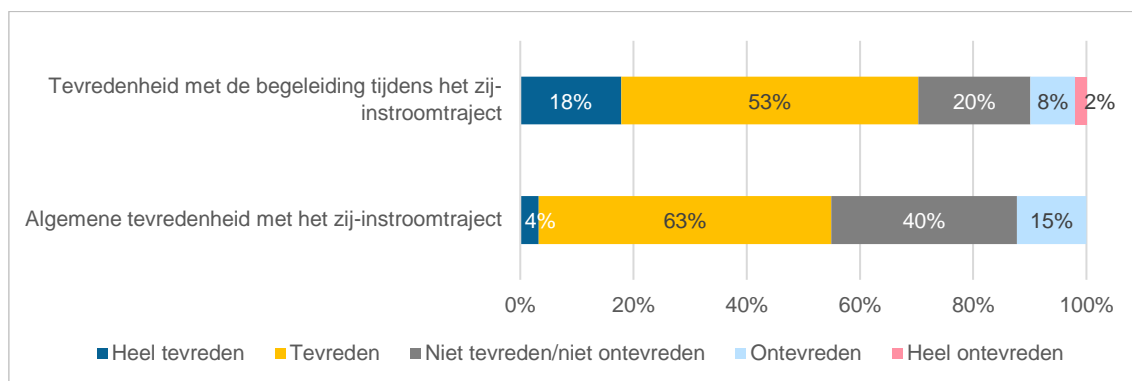
7.3 Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

De opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom kunnen vanuit verschillende kanten en perspectieven benaderd worden. In deze paragraaf worden de opbrengsten op het gebied van de tevredenheid van zij-instromers over het zij-instroomtraject, de aantallen zij-instromers, de uitval en algemene succesfactoren rondom de activiteiten besproken.

7.3.1 De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject

Een belangrijke opbrengstmaat is de tevredenheid van zij-instromers zelf over het traject. In figuur 7.1 is te zien dat 71 procent van de zij-instromers (heel) tevreden is met de begeleiding die er wordt geboden tijdens het zij-instroomtraject. 10 procent van de zij-instromers is (heel) ontevreden. Wanneer er wordt gevraagd naar het algemene oordeel over het gehele zij-instroomtraject, is zo'n twee derde van de zij-instromers (heel) tevreden. Een deel van de zij-instromers, circa 15 procent, is ontevreden over het traject en/of de begeleiding.

Figuur 7.1 – De tevredenheid van zij-instromers



De meerwaarde van zij-instromers wordt steeds meer gezien door de schoolbesturen. De schoolbesturen zijn zich meer bewust van het belang van goede begeleiding en de inbedding van het zij-instroomtraject binnen hun organisatie. Ook kleine schoolbesturen zijn structureler bezig met het zij-instroomtraject en zien de meerwaarde van zij-instromers in.

7.3.2 Aantallen

Zoals eerder aan de orde kwam heeft Rotterdam de prestatieafspraken om elk jaar 106 actieve zij-instromers in traject te hebben. Hierin wijkt de stad af van de andere steden, waar in de prestatieafspraken wordt uitgegaan van jaarlijks aantal *te starten* zij-instromers.

De ambitie om elk schooljaar 106 zij-instromers op te leiden wordt behaald.

- In schooljaar 2020-2021 zaten er 73 zij-instromers in beroep in hun eerste jaar en 69 zij-instromers in beroep in hun tweede jaar. Daarmee waren er in het schooljaar 2020-2021 in totaal 142 zij-instromers actief. Nog eens 11 zij-instromers zijn via de andere organisaties gestart (dit zijn verkorte deeltijders die via andere organisaties zoals Echt onderwijs en Dit is wijs! gestart zijn als zij-instromer) en 40 zij-instromers in de (verkorte) deeltijdopleiding.
- In schooljaar 2021-2022 zaten er 59 zij-instromers in beroep in hun eerste jaar en 73 zij-instromers in beroep in hun tweede jaar. Daarmee waren er in het schooljaar 2020-2021 in totaal 132 zij-instromers actief. Nog eens 20 zij-instromers zijn via de andere organisaties gestart en 37 zij-instromers in de (verkorte) deeltijdopleiding.
- In schooljaar 2022-2023 zaten er 76 zij-instromers in beroep in hun eerste jaar en 59 zij-instromers in beroep in hun tweede jaar. Daarmee waren er in het schooljaar 2020-2021 in totaal 135 zij-instromers actief. Nog eens 18 zij-instromers zijn via de andere organisaties gestart en 47 zij-instromers in de (verkorte) deeltijdopleiding.

7.3.3 Uitval

Over het algemeen is er volgens de projectleider een klein percentage uitval onder de zij-instromers. De meeste zij-instromers ronden het traject succesvol af.

Elk halfjaar doet de projectleider een uitvraag bij de schoolbesturen naar de uitval van zij-instromers. Uit de meest recente analyse blijkt dat de uitval van zij-instromers lager is dan onder zij-instromers die gestart zijn in september 2019 en februari 2020. De uitval varieert per tranche, maar ligt in de laatste jaren rond de 10-15 procent. Over de lichte zij-instromers die binnen de subsidieregeling zij-instroom PO G5 zijn gestart is nog geen compleet beeld omdat elke tranche in een andere fase van het traject zit.

Tabel 7.3 – Overzicht percentage uitstroom in totaliteit, en per leerjaar, voor zij-instromers in beroep

		% uitval totaal	% uitval leerjaar 1	Aantal lj 2	% uitval leerjaar 2	Aantal lj 2	Totaal gestart ZIB
2018-19	Tranche 1	21%	5%	3	16%	9	55
	Tranche 2	25%	11%	5	14%	6	44
2019-20	Tranche 3	18%	8%	3	10%	4	38
	Tranche 4	10%	0%	0	10%	3	31
2020-21	Tranche 5	9%	7%	3	2%	1	42
	Tranche 6	17%	7%	2	10%	3	30
2021-22	Tranche 7	15%*	6%*	2	9%*	3	33
	Tranche 8	0%**	15%**	4	0%**		26
2022-23	Tranche 9	7%***	7%***	3	-		42
	Tranche 10	0%****	0%****		-		34

* % tranche 7 – studenten zitten in 2^e helft 2^e leerjaar (% uitval leerjaar 2 = voorlopig)

** % tranche 8 – studenten zitten in 1^e helft 2^e leerjaar (% uitval leerjaar 2 = voorlopig)

*** % tranche 9 – studenten zitten in 2^e helft 1^e leerjaar (% uitval leerjaar 1 = voorlopig)

**** % tranche 10 – studenten zitten in 1^e helft 1^e leerjaar (% uitval leerjaar 1 = voorlopig)

Bron: administratie projectleider Rotterdam

Bij de analyses naar de uitval onder zij-instromers zijn ook de redenen van uitval onderzocht. Hieruit blijkt dat de redenen van uitstroom uit het traject in het begin anders waren dan nu. Eerder bleken voornamelijk opleidingsgeboden factoren en verkeerde beroepskeuze reden om te stoppen. Deze uitstroomredenen worden bij zij-instromers die later zijn gestart nauwelijks meer als reden genoemd. Bij hen gaat het vaak om persoonsgebonden factoren, zoals de combinatie tussen het zij-instroomtraject en de privé-situatie.

Hoewel uitval dus beperkt is, lopen een aantal van de zij-instromers nog wel vertraging op. Door de begeleiders wordt aangegeven dat zij-instromers naast persoonlijke redenen, voornamelijk vertraging oplopen door een onvoldoende op de praktijkassessments of doordat ze de rekentoets niet halen. Het is verschillend hoe de lerarenopleidingen omgaan met de herkansingsmogelijkheden voor de rekentoets en er worden verschillende beoordelingscriteria gehanteerd. Ook vanuit de lerarenopleiding is het herkenbaar dat de kennisbasistoets rekenen vaak een struikelblok vormt. Door de coaches en vanuit de pabo is daar meer begeleiding opgezet, o.a. door middel

van bijlessen. Studievertraging zit volgens de betrokkenen vaker in de theorie dan in de praktijk: de praktijk halen zij-instromers vaak wel in twee jaar, en als er sprake is van verlenging dat zit dat vaak in de leervakken op de lerarenopleiding.

7.3.4 Succesfactoren in de aanpak

De projectleider benoemt dat de informatievoorziening over het zij-instroomtraject een stuk gestructureerder en eenduidiger is geworden, mede door het digitaal platform Onderwijs010. De informatie en bijeenkomsten sluiten beter aan bij de wensen en behoeften van potentiële zij-instromers, waardoor het bereik is vergroot. In 2019 was er sprake van een bereik van 300 deelnemers aan de voorlichtingsbijeenkomsten, en in het schooljaar 2020-2021 en in 2021-2022 hebben meer dan 700 geïnteresseerden deelgenomen aan voorlichtingsbijeenkomsten. De interesse lijkt nu echter weer af te nemen.

Naast de centrale informatiebijeenkomsten leidt de samenwerking tussen schoolbesturen tot meer gezamenlijke werving, waarbij ieder schoolbestuur wel de eigen identiteit kan tonen. Dit heeft als opbrengst dat er voor een zij-instromer iets te kiezen valt. Een zij-instromer kan zich hierdoor bewuster oriënteren en kiezen bij welk bestuur hij of zij wil solliciteren. De projectleider hoort terug van de schoolbesturen dat kandidaten die solliciteren voor een zij-instroomtraject meer tijd hebben gestoken in hun eigen oriëntatie en bewuster kiezen voor een bepaald schoolbestuur waar ze zich goed bij voelen. De indruk bestaat dat het aantal sollicitanten hierdoor omhoog is gegaan, maar dat de kwaliteit van de sollicitaties omhoog is gegaan omdat mensen bewuster kiezen. Dit heeft volgens de projectleider ook zijn uitwerking op de mate van uitval van zij-instromers.

Volgens de verschillende partijen zijn de dubbele bezetting en (professionalisering van de) begeleiding de twee belangrijkste punten die zijn verbeterd in de aanpak rondom zij-instromers en worden beide elementen ook gezien als grootste succesfactoren in de aanpak. “Goede begeleiding is cruciaal voor het behalen van succes”. De begeleiding leidt volgens de begeleiders van zij-instromers tot een hoger slagingspercentage.

Op het niveau van de individuele zij-instromer ervaren de lerarenopleidingen een belangrijke meerwaarde (en succesfactor) in de (minimaal) halfjaarlijkse tripartiete gesprekken tussen de zij-instromer, de hogeschool en de school. In de gesprekken wordt besproken hoe het met de student gaat, welke vorderingen hij heeft gemaakt en wat nodig is om verder te kunnen komen.

7.4 Borging van de integrale aanpak

De projectleider heeft de opdracht gekregen om voor volgend schooljaar een voorstel te schrijven hoe de borging eruit zou kunnen komen te zien. De uitkomsten van het arbeidsmarktonderzoek geven input voor de (aanpak van de) werving en het voortraject van zij-instromers. De borging van de begeleiding en afstemming met de opleiding moet worden opgepakt door de schoolbesturen. Daarbij is het van belang om te weten of de subsidie wordt gecontinueerd, omdat schoolbesturen deze subsidie nodig hebben voor de bovenformatieve inzet en extra begeleiding. Dit komt ook uit de enquête onder schoolbesturen duidelijk naar voren. Alle responderende schoolbesturen geven in de enquête aan dat de structurele middelen noodzakelijk zijn om ervoor te kunnen zorgen dat de resultaten gewaarborgd worden, de dubbele bezetting kan worden gehandhaafd

en dat er betaald studieverlof kan worden geboden aan de zij-instromers. Hierbij beschouwen zij het ook als noodzakelijk dat er (nog) meer wordt samengewerkt, bij zowel de informatievoorziening als het opleiden en begeleiden van zij-instromers. Ten slotte geven zij aan dat er meer afstemming nodig is tussen de opleidingsinstituten en scholen/schoolbesturen over de inhoud en planning van het curriculum.

De ervaring vanuit de schoolbesturen wordt gedeeld door de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen. Volgens hen zijn voor de borging de gezamenlijke informatie-/wervingsbijeenkomsten en de versterking van het contact tussen de lerarenopleidingen met het werkveld de belangrijkste twee pijlers waaraan moet worden vastgehouden. De wervingsbijeenkomsten zijn goed georganiseerd, vier keer per jaar, met twee instroommomenten, waar ook de gemeente een hele actieve rol in neemt. De gezamenlijke aansturing en de verbinding rondom de werving zijn waardevol. Daarnaast vinden de lerarenopleidingen de intensivering van de tripartiete gesprekken van belang voor de borging van de aanpak. Daarbij is het volgens de begeleiders belangrijk om vaste contactpersonen te hebben, zowel vanuit de besturen, als bij de lerarenopleidingen en de gemeente. De subsidie helpt volgens de lerarenopleidingen en de begeleiders als impuls, omdat daar de projectleider zij-instroom en de zij-instroom coördinator gedeeltelijk van kunnen worden betaald en tegemoetgekomen kan worden aan de tripartiete gesprekken.

Volgens de begeleiders is het ook belangrijk om de aanpak niet direct te stoppen na afronding van het zij-instroomtraject. Het is belangrijk om elk jaar iets speciaals te organiseren voor starters, bijvoorbeeld met een feestelijke opening en workshops, samen met het bestuur te vieren als een zij-instromer is geslaagd, en vooral ook daarna contact te onderhouden. Door een van de besturen worden peer coaches ingezet voor de begeleiding van alle startende leraren, alle afgestudeerde zij-instromers worden daarvoor aangemeld. Bij een ander bestuur worden zij-instromers na hun opleiding uitgenodigd voor een intervisie om samen terug te kijken, met het oog op verbeterpunten. Door vanuit de begeleiding het contact te onderhouden en de relatie voort te zetten, werk je samen aan het bewaken van een duurzame inzet van leraren, zodat ze niet na een jaar weer vertrekken.

8 Casebeschrijving en uitkomsten Utrecht

In dit hoofdstuk beschrijven we de integrale aanpak zij-instroom van de stad Utrecht. Eerst schetsen we de doelstellingen, activiteiten en inzet van de subsidiemiddelen (paragraaf 8.1). Vervolgens beschrijven we de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom (paragraaf 8.2) en de opbrengsten (paragraaf 8.3). Tot slot geven we informatie over de borging van de integrale aanpak voor (paragraaf 8.4).

8.1 Doelstellingen, activiteiten en de inzet van de subsidiemiddelen

8.1.1 Doelgroep

In Utrecht richten de subsidieactiviteiten zich op zij-instromers in beroep en zij-instromers in opleiding die de mijnpalenregeling hebben behaald. De zij-instromers worden binnen het construct 'Samen opleiden en professionaliseren' opgeleid. Zij-instromers maken zelf een keuze welk van de twee trajecten zij willen volgen. De belangrijkste redenen voor zij-instromers in beroep om dit traject te volgen zijn financiële redenen (87 %) en het direct (mede)verantwoordelijk zijn voor een klas (49%). Zij-instromers in opleiding geven het niet direct verantwoordelijk zijn voor een klas (50%) en de (lagere) intensiteit van het opleidingstraject/een betere combinatie werk-privé (38%) aan als belangrijkste redenen om voor dit traject te kiezen.

8.1.2 Doelstellingen en activiteiten subsidie zij-instroom PO G5

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de doelstellingen en activiteiten die de betrokken partijen in Utrecht willen behalen en ondernemen met de subsidie zij-instroom PO G5. Het doel van de integrale aanpak is om ieder schooljaar 45 zij-instromers te laten starten met hij zij-instroomtraject. Er zijn een aantal extra activiteiten toegevoegd, die in een andere kleur in onderstaand schema zijn opgenomen.

Tabel 8.1 – Een overzicht van de doelstellingen en activiteiten

Onderdeel zij-instroom traject	Doelstellingen	Activiteiten
Informatievoorziening en werving	Aantrekken van zij-instromers	Door middel van het up to date houden van de website www.Utrechtleert.nl willen ze een platform bieden waarop alle geïnteresseerden in het onderwijs informatie kunnen vinden die ze nodig hebben.
		Door middel van flankerend beleid op het gebied van wonen en vervoer wil de gemeente de instroom en het behoud van zij-instromers bevorderen door potentiële drempels op het gebied van wonen en vervoer zoveel mogelijk weg te nemen.
		Drie web-events waarin huidige zij-instromers ervaringen delen met potentiële zij-instromers.
		Routekaart met informatie over aantal zij-instroom plekken, sollicitatieprocedure en aanspreekpunten voor potentiële zij-instromers.
		Pilotafliveringen tv-programma waarin zij-instromers worden gevolgd.
Opleiding en begeleiding van zij-instromers	Opleiden en begeleiden van zij-instromers	Versterken van de opleidingsstructuur binnen de bestaande opleidingsscholen door te voorzien in begeleiding van nieuwe en al gestarte zij-instromers voor een dag in de week gedurende 40 weken.
		Uitbreiden van 20 opleidingsscholen per jaar met als doel dat alle Utrechtse scholen over vier jaar een of twee schoolopleiders hebben.
		45 zij-instromers per jaar gedurende 4 maanden dubbele bezetting
		Door voldoende bestuurlijke regie, trek- en daadkracht op de uitvoering van de plannen willen ze ervoor zorgen dat de instroom, opleiding en begeleiding van zij-instromers op een kwalitatief hoogwaardig niveau geïmplementeerd en geborgd wordt in de infrastructuur van de PO scholen in de stad Utrecht.

De activiteiten op het gebied van informatievoorziening en werving staan benoemd in het subsidieplan, maar worden niet betaald vanuit de subsidie maar vanuit het convenant. Ze staan in het subsidieplan, omdat het wel belangrijk is dat er aandacht is voor informatievoorziening en werving met betrekking tot de zij-instroom.

De drie nieuwe activiteiten die te zien zijn in de tabel zijn gericht op de werving van zij-instromers en het verspreiden van informatie over het zij-instroomtraject:

- De web-events zijn gericht op potentiële zij-instromers. De events worden georganiseerd door de projectleider en worden verzorgd door huidige zij-instromers en iemand van de opleiding. Binnen deze web-events vertellen huidige zij-instromers over hun ervaringen met het zij-instroom traject. De projectleider legt uit dat dit een laagdrempelige en interactieve manier is om informatie te bieden en informatie op te vragen over het zij-instroomtraject. Ook kunnen de potentiële zij-instromers via een web-event sneller contact leggen met een schoolbestuur. Bij het laatste event waren tien mensen aanwezig. De web-events worden via een kalender

op de website Utrecht Leert gedeeld. Daarnaast worden de web-events voorafgaand aan de informatieavonden van de Hogescholen gepland.

- Een tweede nieuwe activiteit is de ontwikkeling van een routekaart voor potentiële zij-instromers om de informatievoorziening voor zij-instromers te verbeteren (*naar aanleiding van knelpunt vorig jaar: informatie over zij-instroom routes, zij-instroom trajecten op de twee pabo's en zij-instroomplekken was moeilijk vindbaar*). Deze kaart geeft informatie over het aantal zij-instroom-plekken per schoolbestuur, de sollicitatieprocedure en wie aanspreekpunten voor potentiële kandidaten zijn. Deze routekaart staat op de website Utrecht Leert en is gedeeld met alle besturen.
- Een andere nieuwe beoogde activiteit (nog in voorbereiding/uitvoering) is het maken van een aantal pilotafleringen voor een tv-programma waarin drie zij-instromers worden gevolgd. De pilotafleringen (8 x 10 minuten) worden via de website Utrecht Leert gedeeld en mogelijk ook via RTV Utrecht voor een groter bereik van potentiële zij-instromers.

Verder is de doelgroep van 'oriëntatie en vliegende start' (het werkervaringstraject), onderdeel van het voortraject, verbreed. De vier opleidingsmiddagen die bij dit traject horen, zijn nu ook opengesteld voor mensen die een overstap naar het onderwijs overwegen en nog geen aanstelling hebben bij een bestuur.

Tenslotte worden zij-instromers gevolgd door middel van een tevredenheidsonderzoek.⁵³ Door meer inzicht te krijgen in de ervaringen en behoeften van zij-instromers, wordt beoogd het zij-instroomtraject verder te verbeteren en uitval van zij-instromers te verminderen.

8.1.3 Inzet middelen

Voor de uitvoering van de integrale aanpak ontvangt Utrecht jaarlijks circa €1 miljoen aan subsidie vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. Daarnaast worden er middelen ingezet vanuit het noodplan aanpak lerarentekort Utrecht. De subsidie voor de integrale aanpak zij-instroom is gebaseerd op het aantal zij-instromers dat binnen de stad kan worden opgeleid. Utrecht zou in eerste instantie voor het bedrag dat zij krijgen vanuit de subsidieregeling zij-instroom 60 zij-instromers moeten opleiden. De betrokken partijen in Utrecht gaven destijds aan dat het met het subsidiebedrag niet mogelijk was om 60 zij-instromers kwalitatief goed op te leiden. Er is toen afgesproken met het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap dat er 45 zij-instromers worden opgeleid vanuit de subsidie zij-instroom PO G5 en nog eens 15 zij-instromers worden opgeleid vanuit de gelden van het noodplan aanpak lerarentekort. Voor de 15 zij-instromers die worden gefinancierd vanuit het noodplan gelden dezelfde afspraken als de zij-instromers die worden gefinancierd vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5. De activiteiten op het gebied van informatievoorziening en werving worden betaald uit het convenant. De gemeente draagt €25.000 bij aan cofinanciering.

Naast de gelden vanuit de subsidieregeling zij-instroom PO G5 en het noodplan wordt er door individuele scholen ook een beroep gedaan op de reguliere (landelijke) subsidie per zij-instromer in beroep van 25.000 euro (schooljaar 2022-2023). Deze wordt met name gebruikt voor de opleiding en het geschiktheidsonderzoek. De subsidie zij-instroom PO G5 wordt specifiek besteed aan dubbele bezetting, de begeleiding op school en het faciliteren van schoolopleiders.

⁵³ Dit onderzoek wordt uitgevoerd door KBA Nijmegen en is een verdieping en verbreding van de evaluatie zij-instroom PO G5.

Er zijn dit schooljaar geen aanpassingen in de inzet van middelen gedaan. De projectleider licht toe dat de afspraken, die vanaf de start van de verbeteraanpak zij-instroom zijn gemaakt en zijn vastgelegd in een startdocument, goed blijken te werken.

8.1.4 Vormgeving integrale aanpak

In Utrecht zijn 17 van de 19 schoolbesturen, twee lerarenopleidingen (Hogeschool Utrecht en Marnix Academie) en de gemeente betrokken bij de integrale aanpak zij-instroom. Er is een projectgroep zij-instroom opgericht om de subsidieaanvraag te schrijven en de subsidieactiviteiten te ontwikkelen. In de projectgroep zijn de drie grote schoolbesturen vertegenwoordigd, is er één vertegenwoordiger namens de kleine besturen en zijn er vertegenwoordigers van de twee pabo's. In de projectgroep wordt met elkaar de stand van zaken doorgenomen en over nieuwe ontwikkelingen gesproken. Om er voor te zorgen dat de informatie alle 17 besturen bereikt, worden de uitkomsten van het overleg in de werkgroep ook meegenomen naar het PO besturenoverleg. In dit overleg zijn alle besturen vertegenwoordigd. De projectgroep komt ongeveer één keer in de twee maanden bijeen voor een structureel overleg.

De gemeente heeft een rol in het sectoroverstijgende overleg rondom de aanpak lerarentekort. Hierin hebben zij voornamelijk een initiërende rol; zijn zij aanjager wanneer zij ontwikkelingen waarnemen. Met betrekking tot de integrale aanpak zij-instroom levert de gemeente communicatiemiddelen. De gemeente heeft verder geen verantwoordelijkheid in de uitvoering van de subsidieactiviteiten.

De ingezette activiteiten en het gezamenlijke beleid rondom de verbeteraanpak zij-instroom wordt zowel in de projectgroep als in het programmateam en binnen de schoolbesturen geëvalueerd. Twee keer per jaar wordt er een stand van zaken opgemaakt en gekeken waar er moet worden bijgestuurd. Onderwerpen die tijdens de evaluaties worden besproken, zijn monitoring en evaluatie van aantallen deelnemers, evaluatie van het werkervaringstraject (2021-2022), evaluatie van de inzet van het tv-programma (2022-2023) en evaluatie van de (afspraken over) arbeidsvoorwaarden (2022-2023). Naar aanleiding van de evaluaties worden aanpassingen gedaan in het traject. Soms passen de aanpassingen al binnen de huidige plannen. Als dat niet het geval is, worden aanpassingen eerst aan het PO besturenoverleg voorgelegd.

Tot slot worden een aantal zaken gezamenlijk gemonitord, te beginnen met het uitvalpercentage van zij-instromers. Daarnaast wordt ook de tevredenheid van zij-instromers over hun traject gemeten. Deze kennis is echter met name beschikbaar op schoolniveau; een overkoepelend beeld mist nog. Dit is inmiddels opgepakt met het uitzetten van een tevredenheidsonderzoek.

8.2 Uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom

In deze paragraaf wordt ingegaan op de uitvoering van de integrale aanpak zij-instroom. Hierbij worden de ervaringen van de verschillende stakeholders (de projectleider, zij-instromers, bestuurders, lerarenopleidingen en begeleiders van zij-instromers) meegenomen.

8.2.1 Verloop van de samenwerking rondom de integrale aanpak

De projectleider benoemt dat er dit schooljaar (2022-2023) geen grote veranderingen zijn in Utrecht in het verloop van de samenwerking tussen alle partijen en de wijze en intensiteit van de samenwerking. Binnen de groep waarmee de subsidieaanvraag is gedaan, heerst een gevoel van gezamenlijke verantwoordelijkheid. De projectleider ervaart de samenwerking als positief, constructief en eenvoudig qua structuur. De partijen zijn volgens de projectleider solidair naar elkaar toe en er is wederzijds vertrouwen. In de tussenrapportage kwam naar voren dat alle partijen tijdens alle facetten van de regeling zij-instroom, van de aanvraag tot de vertaling hiervan tot een praktische uitvoering, betrokken zijn geweest. Deze werkwijze kostte tijd, maar door deze samenwerking zijn er nu duidelijke afspraken en is er commitment op de afspraken die zijn gemaakt. De afspraken en de subsidieaanvraag zijn vertaald naar een werk- en startdocument. Dit document is getekend door alle deelnemende besturen. Het gestructureerd samenwerken in de projectgroep heeft de samenwerking vooral makkelijker en intensiever gemaakt. Daarnaast is onder de betrokkenen de urgentie van het samenwerken toegenomen. Er heerst een gevoel dat men het echt samen moet doen. Ook het grootste deel van de schoolbesturen (75%) is tevreden over de samenwerking met de verschillende partijen. De overige kwart van de besturen is niet tevreden en niet ontevreden.

Samenwerking tussen schoolbesturen

Circa twee derde van de schoolbesturen geeft in de enquête aan samen te werken met andere schoolbesturen in de gemeente. Het grootste deel (80%) van de schoolbesturen is (heel) tevreden met deze samenwerking. De projectleider benoemt dat de schoolbesturen momenteel (schooljaar 2022-2023) werken aan een gezamenlijk kader voor de arbeidsvoorwaarden van de zij-instromers. Daarnaast geeft de projectleider aan dat er gezamenlijke afspraken zijn gemaakt tussen de besturen over de begeleiding en bovenformatieve inzet van zij-instromers. Dit wordt gedaan om te voorkomen dat zij-instromers de besturen tegen elkaar uit kunnen spelen (bij salarisonderhandelingen). Op deze manier wordt concurrentie tussen de schoolbesturen zoveel mogelijk voorkomen. Deze weergave wordt echter niet herkend door de schoolleiders, die het beeld hebben dat er vanuit hun bestuur niet wordt samengewerkt in het maken van afspraken over salariëring, doorbetaling van de scholings-/opleidingsdagen en bovenformatieve inzet. Mogelijk wordt het beeld niet herkend, omdat er momenteel nog aan de afspraken wordt gewerkt.

Samenwerking binnen schoolbesturen

Binnen alle schoolbesturen werken de verschillende scholen samen. Driekwart van de schoolbesturen geven daarnaast aan dat de samenwerking binnen het eigen schoolbestuur door de aanpak zij-instroom is verbeterd. Uit de focusgroep met de schoolleiders blijkt de samenwerking binnen schoolbesturen met name plaats te vinden tussen de schoolopleiders van de verschillende scholen van hetzelfde schoolbestuur. Afhankelijk van het aantal zij-instromers binnen een bestuur worden er overleggen specifiek rondom het zij-instroomtraject en zij-instromers gepland, of wordt het thema zij-instroom besproken tijdens bestaande overleggen. Een schoolleider van een klein bestuur geeft in de focusgroep aan dat de schoolopleider van diens school contact zoekt met schoolopleiders van soortgelijke scholen/schoolbesturen, zodat ook zij kennis en ervaringen kunnen uitwisselen. Zowel de schoolbesturen als de schoolleiders en de begeleiders van zij-instromers zijn tevreden over de samenwerking binnen de schoolbesturen.

Volgens de schoolleiders is er – naast uitwisseling tussen schoolopleiders – ook voor de zij-instromers vaak een mogelijkheid tot samenwerking en intervisie (met andere zij-instromers binnen het schoolbestuur). Afhankelijk van het aantal zij-instromers binnen het bestuur maken zij-instromers gebruik van de bestaande intervisiestructuur met startende docenten of hebben ze hun eigen intervisiemomenten. Niet alle zij-instromers herkennen dit beeld: 63 procent van de zij-instromers in beroep en 43 procent van de zij-instromers in opleiding geeft in de enquête aan de mogelijkheid te hebben om intervisiebijeenkomsten bij te wonen.

Samenwerking tussen lerarenopleidingen

Er zijn verschillende gebieden waarop de lerarenopleidingen meer of juist minder met elkaar samenwerken. In het kader van Utrecht Leert wordt het oriëntatietraject voor zij-instromers in Utrecht verzorgd door de projectgroep zij-instroom. Beide hogescholen zijn hierbij betrokken. In deze projectgroep is het programma 'Oriëntatie en vliegende start' ontwikkeld. Dit programma is een werkervaringstraject, waarbij potentiële zij-instromers al werken als leraarondersteuner op een school. In die periode volgen ze een oriëntatietraject van vier middagen dat georganiseerd wordt door de beide Utrechtse pabo's. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen zijn erg tevreden over de samenwerking tussen de verschillende partijen in het vormgeven van het oriëntatietraject.

Daarnaast hebben de lerarenopleidingen samengewerkt in het opzetten van een scholing voor schoolopleiders, gericht op het coachen van zij-instromers. Deze scholing, die bestaat uit drie of vier bijeenkomsten, is al meerdere keren uitgevoerd. Daarnaast hebben de twee hogescholen in co-creatie met de schoolbesturen een training opgezet voor de projectgroep 'Anders Organiseren', gericht op de professionalisering van kunstenaars en ICT'ers die in het onderwijs werken. De lijntjes rondom deze projecten zijn erg kort en de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat alle partijen erg enthousiast zijn over de samenwerkingen.

Van samenwerking tussen de Hogeschool Utrecht en de Marnix academie op het gebied van het curriculum van de scholing/opleiding van zij-instromers is geen sprake volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen. Voor het gezamenlijk vormgeven van de opleiding verschillen de opleidingen van beide hogescholen te sterk van elkaar. De Hogeschool Utrecht gaat meer uit van de eigen regie van zij-instromers. De zij-instromers bij de Marnix academie doorlopen daarentegen een meer vaststaand traject stap-voor-stap. Ook de begeleiding wordt binnen beide hogescholen op een andere manier vormgegeven: zo gebruikt de Hogeschool Utrecht observatieformulieren van ICALT om te observeren, data te verzamelen en te coachen, terwijl de Marnix Academie gebruik maakt van Focus, wat meer oplossingsgericht is, en waarbij uit wordt gegaan van kwalitatieve informatie.

In de verschillende focusgroepen wordt ook de meerwaarde van deze verschillen benadrukt: doordat de trajecten en de visie van beide hogescholen zo ver uit elkaar liggen, is er voor de zij-instromers ook 'iets te kiezen'. Toch geven de betrokkenen vanuit de lerarenopleiding aan dat er vanuit de po-scholen wel de wens is dat de hogescholen de trajecten meer gezamenlijk vormgeven. Deze wens komt voort uit de onduidelijkheid rondom de verschillen tussen beide opleidingen. De verschillen tussen de lerarenopleidingen worden door de schoolbesturen als een knelpunt benoemd. In de praktijk speelt dit knelpunt volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleiding een beperkte rol, doordat zij-instromers meestal de scholing/opleiding volgen bij de hogeschool waarmee de school een partnerschap vormt.

Over het algemeen benoemen de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen dat de samenwerking tussen de hogescholen zeker in beweging is, maar dat de 'verschillende lagen op verschillende snelheden bewegen'. De richting en hoofdlijnen van de samenwerking zijn op bestuursniveau bepaald, maar de vraag is of dit bij alle lagen en bij alle betrokkenen even goed is geland. Naast de relaties op bestuurlijk niveau, zijn de relaties tussen de personen in bepaalde functies op de hogescholen ook van belang. Momenteel is er sprake van een goede samenwerking tussen de coördinatoren/teamleiders zij-instroom van beide hogescholen. Hierbij wordt met name het gezamenlijke belang dat zij hebben rondom zij-instroom (zoveel mogelijk mensen voor de klas) als belangrijke factor gezien. Over het algemeen gezien ervaren de betrokkenen op beleidsniveau de verschillende lijnen tussen de hogescholen als constructief, ondanks het feit dat de twee hogescholen concurrenten zijn.

Samenwerking tussen schoolbesturen en de lerarenopleidingen

De samenwerking tussen de schoolbesturen en lerarenopleidingen is grotendeels afhankelijk van de partnerschappen van 'Samen Opleiden en Professionaliseren'. De begeleiders van de zij-instromers geven in de focusgroep aan dat er in principe vaste samenwerkingsstructuren zijn tussen de scholen en de lerarenopleidingen (in deze partnerschappen), maar dat een zij-instromer in principe wel vrij is om zelf een keuze voor een lerarenopleiding te maken. Ze benoemen echter ook dat dit in de praktijk ingewikkeld is, en niet vaak voorkomt.

Ten dele wordt ook met andere hogescholen buiten Utrecht samengewerkt. Zo komt uit de focusgroep met schoolleiders naar voren dat de Vrije school samenwerkt met de Vrijeschool Pabo, die deel uitmaakt van de Hogeschool Leiden. Over deze laatstgenoemde lerarenopleiding geeft een schoolleider aan dat het contact met name gebaseerd is op de individuele zij-instromer, en niet breder.

De projectleider benadrukt dat niet alles binnen het zij-instroomtraject gezamenlijk wordt opgepakt door de lerarenopleidingen en de schoolbesturen, maar dat dit ook niet nodig is. Volgens de projectleider draagt de eigenheid van de besturen en opleidingen bij aan maatwerk voor de zij-instromer. Zo is er in Utrecht geen centraal loket voor het matchen van de zij-instromers aan de schoolbesturen. Elk schoolbestuur doet dit zelf, om zoveel mogelijk aan te sluiten op wat er binnen de scholen nodig is en op de behoeften van de zij-instromer. Ook de twee lerarenopleidingen verschillen van elkaar, waardoor ze kunnen voldoen aan de individuele behoeften van de verschillende zij-instromers (bijvoorbeeld door een meer flexibel opleidingstraject aan te bieden versus een meer gestandaardiseerd traject of andersom).

Ondanks de verschillen, overleggen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen wel met elkaar. De overlegstructuur tussen de hogescholen en de schoolbesturen is gelaagd. Zo heeft de Hogeschool Utrecht aanspreekpunten vanuit de drie grote schoolbesturen in Utrecht en overlegt elke zes weken met deze schoolbesturen over onder andere het zij-instroomtraject en vragen vanuit de cockpit. Daarnaast heeft de Hogeschool Utrecht elke zes weken overleg met SPO, voor hen het grootste schoolbestuur, specifiek over zij-instroom. Ten slotte is er ieder halfjaar contact tussen de hogeschool en alle schoolopleiders en directeurs. Door deze regelmatige overleggen zijn de lijntjes tussen de lerarenopleiding en de schoolbesturen kort.

Hoewel niet bekend is in hoeverre overlegstructuur van de Marnix Academie met de schoolbesturen afwijkt van de manier waarop dit binnen de Hogeschool Utrecht is georganiseerd⁵⁴, zijn schoolleiders die samenwerken met de Marnix Academie positief over dit contact. Ze spreken van intensief contact, waarbij de contactpersonen vanuit de Marnix Academie vaak in de school komen, waar ze de zij-instromers (mede met behulp van beeldcoaching) begeleiden.

Uit de enquête met de schoolbesturen blijkt een positief beeld over de samenwerking tussen de schoolbesturen en lerarenopleidingen. Zo werkt driekwart van de schoolbesturen samen met de lerarenopleidingen en is het overgrote deel (84%) van de schoolbesturen (heel) tevreden over deze samenwerking. De betrokkenen vanuit de lerarenopleiding geven hetzelfde positieve beeld: met name op het gebied van het geschiktheidsonderzoek wordt er intensief samengewerkt en wordt er een gezamenlijke verantwoordelijkheid bij zowel de opleiding als het werkveld ervaren.

8.2.2 Kennisdeling tussen gemeente, lerarenopleidingen, besturen en scholen

Kennisdeling tussen de verschillende betrokkenen rondom de integrale aanpak gebeurt bewust in de projectgroep zij-instroom. Binnen de projectgroep wordt kennis gedeeld over de stand van zaken, opbrengsten en ontwikkelingen in het programmateam of in het PO besturenoverleg. Kennisdeling gebeurt ook vaak onbewust op andere plekken, omdat hier dan personen uit verschillende instituten aanwezig zijn. Zo is er sprake van bovenbestuurlijke kennisuitwisseling via de gezamenlijke training voor schoolopleiders en via het gezamenlijke werkervaringstraject voor potentiële zij-instromers. Bij de training voor schoolopleiders zijn er bijvoorbeeld opleiders van verschillende besturen aanwezig waardoor er automatisch kennis wordt gedeeld. Ook worden interviews met schoolopleiders over hun ervaringen met het begeleiden van zij-instromers gedeeld via de website. Hoewel kennisdeling dit schooljaar (2022-2023) geen speerpunt is geweest, vindt de projectleider dat met name de besturen intensiever kennis zouden mogen delen. Uit de enquête met de schoolbesturen zelf blijkt echter dat bijna 90 procent van de schoolbesturen al in beperkte tot grote mate kennis met elkaar deelt. Binnen de eigen schoolbesturen en tussen de schoolbesturen en de lerarenopleidingen vindt er in alle gevallen kennisdeling plaats.

De begeleiders van zij-instromers missen kennisdeling tussen de verschillende besturen: in de focusgroep wordt de behoefte uitgesproken naar meer contact en het van elkaar leren.

8.2.3 Kennisdeling tussen gemeentes binnen de G5

Met de andere vier steden is er een G5-overleg, specifiek over zij-instroom. Dit zijn kennisdelingssessies, maar hierin vindt geen samenwerking tussen de gemeenten op activiteiten plaats. De projectleider geeft aan dat het fijn is om elkaar af en toe te zien en interessant is om over de aanpak van elke gemeente te horen en hier inspiratie uit te halen. Daarbij vindt de projectleider dat middels deze sessies een 'gezamenlijke vuist' kan worden gemaakt voor structurele middelen.

Slechts een kwart van de schoolbesturen geeft aan in grote mate kennis te delen met andere steden binnen de G5. De overige schoolbesturen doen dit in beperkte mate of niet.

⁵⁴ Voor de Marnix Academie is dit beeld onbekend, doordat zij niet hebben geparticipeerd in de focusgroepen.

8.2.4 Verloop van de uitvoering van de activiteiten

In onderstaande paragraaf wordt het verloop van de uitvoering van de activiteiten per fase in het zij-instroomtraject uitgewerkt.

Voortraject

Informatievoorziening en oriëntatie

De werving van zij-instromers wordt in Utrecht niet centraal georganiseerd. Dit betekent dat de schoolbesturen zelf activiteiten organiseren rondom de werving en informatievoorziening. De betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen geven aan dat de informatievoorziening voor zij-instromers een aandachtspunt is in de aanpak. Volgens hen is de informatie rondom het zij-instroomtraject nog onvoldoende vindbaar en duidelijk. Dit wordt bevestigd door de zij-instromers zelf. Ondanks dat zij-instromers in grote mate websites met informatie over routes naar het leraarschap (70%), websites vanuit lerarenopleidingen (84%), websites vanuit scholen of schoolbesturen (70%) bezoeken en ze ook aangeven dat dit hen (een beetje) heeft geholpen bij hun oriëntatie op het zij-instroomtraject, benoemen ze dat ze veel onduidelijkheid ervaren rondom het zij-instroomtraject.

Voor de oriëntatie van zij-instromers is in Utrecht het programma 'Oriëntatie en vliegende start' ontwikkeld. Dit programma is bedoeld om zij-instromers bewustere keuze voor het onderwijs en het juiste traject te laten maken, te zorgen voor een zachte(re) landing voor zij-instromers in het onderwijs en voor het behoud van kandidaten met potentie voor het onderwijs, ook wanneer er niet direct een formatieplek is.

Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat een kwart van de zij-instromers in Utrecht heeft deelgenomen aan het programma 'Oriëntatie en vliegende start' en allemaal geven ze aan dat deelname aan het programma (een beetje) heeft geholpen bij de oriëntatie bij het zij-instroomtraject. De beperkte deelname heeft deels te maken met het feit dat zij-instromers al waren gestart voordat het programma bestond. Een deel van de zij-instromers geeft echter aan onbekend te zijn met het bestaan van het traject. Van de zij-instromers die wel hebben deelgenomen aan het programma geeft driekwart aan dat het een meerwaarde had.

Andere activiteiten die zij-instromers hebben ondernomen om te oriënteren op het zij-instroomtraject is het een of meerdere dagen mee lopen op een school (70%) en het bezoeken van een open dag of voorlichtingsbijeenkomst van de lerarenopleiding (43%). Open dagen of voorlichtingsbijeenkomsten van een school worden daarentegen bijna niet bezocht (5%). Zij-instromers nemen vaker direct contact op met schoolbesturen of scholen voor informatie (46%). De schoolopleiders bevestigen dat er vaak potentiële zij-instromers contact opnemen met de scholen. De schoolopleiders hebben hierin een grote rol: ze besteden veel van hun tijd aan het rondleiden geïnteresseerden in het zij-instroomtraject op de school waarop ze werken, en ze te vertellen over het zij-instroomtraject en hoe dit op de school geregeld is.

Selectie van zij-instromers

Zij-instromers kunnen op verschillende manieren bij schoolbesturen terecht komen. In de meeste gevallen vinden zij-instromers hun werkplek via een vacature op de website van de school of het schoolbestuur (33%), via een open sollicitatie bij een schoolbestuur (30%) of via een open sollicitatie bij een school (23%). Hoewel circa een derde van de zij-instromers via een vacature een werkplek heeft gevonden, kan dit niet bij alle schoolbesturen. Uit het gesprek met de schoolleiders

komt naar voren dat dit te maken heeft met de dubbele bezetting: omdat zij-instromers binnen bepaalde schoolbesturen in principe voor langere tijd bovenformatief staan, kunnen zij niet een volledige functie invullen. Binnen andere besturen kunnen zij-instromers wel reageren op reguliere vacatures. Driekwart van de zij-instromers geeft aan dat het (heel) weinig moeite kostte om een werkplek te vinden.

Wanneer iemand interesse toont in het zij-instroomtraject, gaat een school of een schoolbestuur in gesprek met deze persoon. Er wordt geïnventariseerd in hoeverre het zij-instroomtraject passend is (en in welke vorm), door middel van een selectieproces. De precieze vormgeving van de selectieprocedure is per schoolbestuur anders. Iets wat door meerdere begeleiders van zij-instromers en schoolleiders wordt genoemd als een belangrijke activiteit voor zowel de oriëntatieperiode van de zij-instromer als het selectieproces van de scholen, is het uitnodigen van de potentiële zij-instromer om een dag mee te lopen op de school. Tijdens een dergelijke meeloopdag kan de potentiële zij-instromer de sfeer te proeven en een proefles geven of een activiteit uitvoeren met de kinderen op de school, waarbij de schoolopleider komt kijken. Op deze manier krijgt de potentiële zij-instromer een goed beeld van de school en krijgt de school een goed beeld van de potentiële zij-instromer. Alle zij-instromers die hebben meegelopen op een school geven aan dat dit hen heeft geholpen bij de oriëntatie op het zij-instroomtraject. Op basis van de genoemde activiteiten wordt besloten of de persoon het zij-instroomtraject in kan gaan, of dat deze persoon het advies krijgt om een ander traject (bijvoorbeeld de deeltijdopleiding) in te gaan. Dit laatste is volgens de schoolleiders en begeleiders van zij-instromers met name het geval wanneer de afstand tussen de eerdere werkervaring en het leraarschap erg groot is.

De gesproken begeleiders van zij-instromers geven aan dat een goede selectie van de zij-instromers erg belangrijk is. Over de vraag hoe de 'ideale' selectieprocedure eruit ziet, verschillen de begeleiders wel van mening. Sommige begeleiders van zij-instromers vinden het met name belangrijk om 'iets te zien' in de zij-instromer tijdens deze kennismakingsactiviteiten en op basis daarvan te kiezen of iemand het zij-instroomtraject in kan gaan of niet. Andere begeleiders vinden het belangrijk om iemand een kans te geven en iemand niet meteen af te schrijven wanneer een proefles bijvoorbeeld niet goed verloopt.

Begeleiding

Dubbele bezetting

Een groot deel van de subsidie wordt besteed aan de dubbele bezetting. In het activiteitenplan zijn afspraken gemaakt om zij-instromers gedurende minimaal drie en maximaal zes maanden dubbel bezet te laten staan om werkend leren en lerend werken optimaal te faciliteren. Uit de gesprekken met schoolleiders en begeleiders van zij-instromers blijken er in de praktijk echter grote verschillen te zijn tussen schoolbesturen in de periode waarin zij-instromers dubbel bezet staan. Zo staan zij-instromers binnen sommige schoolbesturen gedurende het gehele eerste jaar dubbel bezet, terwijl zij-instromers binnen andere schoolbesturen gedurende het eerste jaar deels dubbel bezet en deels zelfstandig voor de klas staan. De verschillen hebben te maken met verschillen tussen schoolbesturen in visie op zij-instromers, waarbij een deel van de schoolleiders vindt dat:

- de kwaliteit van het onderwijs dat wordt gegeven door zij-instromers in het eerste jaar van onvoldoende kwaliteit is om de zij-instromers zelfstandig voor de klas te laten staan.
- 'modeling' heel belangrijk is voor de ontwikkeling van de zij-instromer. Dit houdt in dat de zij-instromer leert van de duo-leraar over hoe het leraarschap vormgegeven kan worden.

- zij-instromers snel worden overvraagd wanneer ze direct zelfstandig voor de klas staan. Dit geeft een verhoogt risico op uitval. Door een langere periode van dubbele bezetting probeert men dit te voorkomen.

Binnen alle schoolbesturen is er sprake van een glijdende schaal naar steeds minder dubbele bezetting en steeds meer eigen verantwoordelijkheid, afhankelijk van de achtergrond, kennis en vaardigheden van de zij-instromer. Uit de enquête onder zij-instromers blijkt dat driekwart van de zij-instromers dubbel bezet staan of hebben gestaan. Ongeveer een kwart van de zij-instromers vindt dat de duur van de periode waarin hij of zij dubbel bezet stond onvoldoende. 63 procent vond de periode wel lang genoeg.

De verschillende partijen geven aan dat het scholen, ondanks het belang ervan, niet altijd lukt om dubbele bezetting te waarborgen. Wanneer de druk binnen scholen hoog is, bijvoorbeeld door uitval, ziekte of ontslag van leraren, worden zij-instromers soms toch te snel zelfstandig voor een klas gezet. Hiermee krijgen zij-instromers onvoldoende tijd om te wennen en te leren. Het oplopende lerarentekort wordt dan ook gezien als risico voor het zij-instroomtraject.

Wanneer het wel lukt om de zij-instromer dubbel bezet te laten staan, is de kwaliteit van de duo-leraar volgens de schoolleiders en betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen van groot belang voor het succes van een zij-instroomtraject. Het is volgens hen belangrijk dat zij-instromers worden begeleid door een leraar die zelf al veel ervaring heeft in het onderwijs en niet door een leraar die zelf net de opleiding heeft afgerond of zelf niet bevoegd is om voor de klas te staan. Daarnaast is de match ('klik') tussen de zij-instromer en de leraar van belang. Een laatste belangrijke factor is ook de 'zwaarte' van een klas. Schoolleiders maken dan ook zoveel mogelijk bewuste keuzes in klassen waarin een zij-instromer ingezet kan worden. Binnen sommige besturen worden de zij-instromers bewust voor combinatieklassen neergezet, zodat ze breder opgeleid worden en ervaring op kunnen doen met verschillende groepen en leerjaren.

Begeleidingsstructuur

Naast de begeleiding die zij-instromers krijgen vanuit de dubbele bezetting, worden ze ook begeleid door andere begeleiders. Hoewel er tussen de schoolbesturen en scholen overlap is in hoe de begeleiding wordt vormgegeven, zijn er ook diverse verschillen in de begeleidingsstructuur. Ook in de betrokken begeleiders zijn er verschillen tussen zowel de schoolbesturen en scholen als de lerarenopleidingen. Er zijn verschillende functiebenamingen en taken van begeleiders van zij-instromers.

In Utrecht is er in de meeste schoolbesturen een grote rol weggelegd voor de schoolopleider in de begeleidingsstructuur. Afhankelijk van het aantal zij-instromers binnen een schoolbestuur begeleidt een schoolopleider zowel zij-instromers als startende docenten, of alleen zij-instromers. Op sommige scholen heeft een bestaande leraar de rol van schoolopleider naast het werk als leraar. Een door begeleiders genoemd voordeel hieraan is dat een leraar bewust is van situaties waar hij of zij zelf tegenaan loopt in het onderwijs waar de zij-instromer bij betrokken kan worden. Een door begeleiders genoemd nadeel is dat er onvoldoende tijd 'overblijft' voor de begeleiding van zij-instromers, naast de taken als leraar. In andere schoolbesturen wordt de begeleiding aan zij-instromers niet geboden door de schoolopleider, maar door de leerkrachtcoach.

Uit de enquête die is afgenomen onder de zij-instromers blijkt dat zij op verschillende manieren worden begeleid door de schoolopleiders. De meest genoemde begeleidingsvormen voor zij-instromers in beroep zijn:

- Individuele gesprekken met de schoolopleider (86%);
- De schoolopleider komt meekijken in de klas (82%);
- Driehoeksgesprekken met schoolopleider en iemand van de opleiding/scholing (73%).

In mindere mate vindt er intervisie plaats tussen schoolopleider en zij-instromer in beroep (32%).

Vrijwel alle zij-instromers zijn (heel) tevreden over de begeleiding die ze hebben gekregen van de schoolopleider.

Professionalisering van de begeleiding

In de aanpak zij-instroom is ook de professionalisering van schoolopleiders een belangrijk onderdeel. Vanuit Utrecht Leert kunnen schoolopleiders daarvoor (ook) een training volgen over het begeleiden van zij-instromers. De begeleiders van zij-instromers geven aan dat deze trainingen erg nuttig zijn voor het begeleiden van zij-instromers.

Bovenschools en bovenbestuurlijk opleiden

Bovenbestuurlijk en bovenschools opleiden van zij-instromers komt in Utrecht maar (zeer) beperkt voor. Bij een klein deel (13%) van de besturen worden zij-instromers opgeleid voor andere scholen binnen het schoolbestuur dan de school waarop ze het zij-instroomtraject volgen. Het opleiden van zij-instromers voor andere schoolbesturen (bovenbestuurlijk opleiden) blijkt binnen de schoolbesturen helemaal niet voor te komen.

Opleiding

De begeleiders van de zij-instromers op de scholen ervaren grote verschillen in de manier van de opzet van het zij-instroomtraject van beide lerarenopleidingen. Bij de ene lerarenopleiding volgen de zij-instromers in principe een vaststaand programma, wat over het algemeen in twee jaar afgerond kan worden. Behalve de mogelijkheid van het verkrijgen van een dispensatie voor vakdocent gym zijn er in principe geen mogelijkheden tot versnellen. Wel wordt het studieprogramma aangepast aan de behoeften van zij-instromers, bijvoorbeeld door facultatief extra modules aan te bieden. De andere lerarenopleiding heeft een flexibeler onderwijsprogramma opgesteld, waarbij rekening wordt gehouden met de aparte behoeften, mogelijkheden en valkuilen voor zij-instromers. De begeleiders van de zij-instromers benadrukken dat de opleiding vanuit een van de hogescholen niet beter is dan die van de andere hogeschool. Sommige zij-instromers hebben meer baat bij een meer gestructureerde opleiding en andere zij-instromers hebben meer baat bij een flexibelere opleiding. De ervaring van de begeleiders is dat met name oudere zij-instromers meer gebaat zijn bij een meer gestructureerde opleiding, omdat zij zelf een oudere vorm van onderwijs hebben genoten, waar deze stijl meer op aansluit dan de nieuwe flexibele manier van onderwijs.

De ontwikkeling van het flexibele onderwijsprogramma van de pabo Hogeschool Utrecht

De Hogeschool Utrecht bood eerder een programma aan waarbij de opleiding en niet de zij-instromer leidend was. De zij-instromers werden niet gezien als een aparte groep die een aparte manier van opleiden nodig hadden, maar doorliepen hetzelfde programma als deeltijdstudenten. Dit programma bleek echter niet aan te sluiten bij de leervragen en behoeften van zij-instromers, mede doordat er geen rekening werd gehouden met eerder opgedane kennis en werkervaring van de zij-instromers.

Toen duidelijk werd dat deze manier van opleiden niet goed aansloot bij de doelgroep van zij-instromers, heeft de Hogeschool Utrecht voor deze doelgroep een flexibel onderwijsprogramma opgesteld. In dit flexibele onderwijsprogramma zijn er drie niveaus: basis-bekwaam, gevorderd-bekwaam en startbekwaam. Alle zij-instromers werken toe naar het niveau startbekwaam, maar doen dit allemaal op een eigen tempo. De vakken die de zij-instromers volgen zijn afhankelijk van de ervaringen, achtergrond en kennis van de zij-instromers. Doordat de zij-instromers niet het volledige onderwijsprogramma hoeven te doorlopen, kunnen zij-instromers gemakkelijker versnellen. De ervaringen van de begeleiders van zij-instromers en de zij-instromers zelf met deze nieuwe manier van opleiden binnen de Hogeschool Utrecht zijn zeer positief. De assessoren, schoolopleider en de zij-instromer komen geregeld bij elkaar om het te hebben over de leerdoelen van de zij-instromer.

Ter voorbereiding op dit nieuwe traject is er ook gewerkt aan een aangepaste vorm van het geschiktheidsonderzoek. Er wordt in dit nieuwe traject van 9 weken eerder gevraagd om een portfolio, om te kijken of het zij-instroomtraject passend is voor de potentiële zij-instromer. Door deze strengere vorm van het geschiktheidsonderzoek, vallen zij-instromers eerder af, maar is de kwaliteit van de zij-instromers die door het geschiktheidsonderzoek heen komen hoger. In het geschiktheidsonderzoek kunnen zij-instromers niet alleen gemakkelijker afvallen, maar kunnen ze ook gemakkelijker laten zien wat ze kunnen, waardoor er vrijstellingen kunnen worden afgegeven. Deze vrijstellingen worden dus gegeven op basis van wat iemand laat zien in het geschiktheidsonderzoek en niet op basis van iemands eerdere (moeilijker aantoonbare) werkervaring.

De tevredenheid van zij-instromers over de mate van maatwerk in de opleiding en de mate waarin de scholing vanuit de lerarenopleiding aansluit bij de dagelijkse praktijk van het lesgeven en voor de klas staan verschilt tussen de twee lerarenopleidingen.

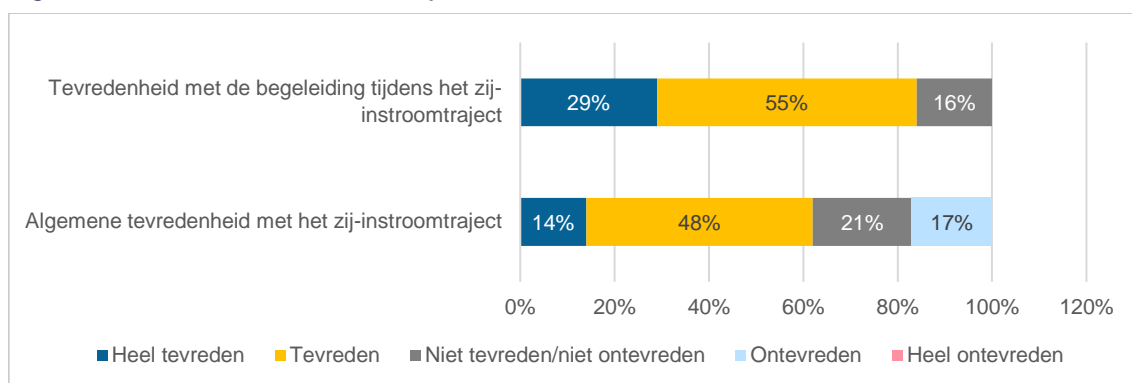
8.3 Opbrengsten integrale aanpak zij-instroom

De opbrengsten van de integrale aanpak zij-instroom kunnen vanuit verschillende kanten en perspectieven benaderd worden. In deze paragraaf worden de opbrengsten op het gebied van de tevredenheid van zij-instromers over het zij-instroomtraject, de aantallen zij-instromers, de uitval en algemene succesfactoren besproken.

8.3.1 De tevredenheid rondom het zij-instroomtraject

Een belangrijke opbrengstmaat is de tevredenheid van zij-instromers zelf over het traject. In figuur 8.1 is te zien dat 84 procent van de zij-instromers (heel) tevreden is met de begeleiding die ze hebben gekregen tijdens het zij-instroomtraject. Wanneer wordt gevraagd naar een algemeen oordeel over het gehele zij-instroomtraject, is een kleiner deel, maar nog steeds meer dan de helft van de zij-instromers (heel) tevreden. 17 procent van de zij-instromers is ontevreden.

Figuur 8.1 – De tevredenheid van zij-instromers



De schoolleiders vinden de tevredenheid van zij-instromers erg belangrijk: wanneer zij-instromers tevreden zijn, is de kans groter dat ze in het vak, of zelfs bij de school of het bestuur blijven.

De verschillende partijen zelf zijn positief over de zij-instromers en benoemen hun meerwaarde voor de scholen: zij-instromers nemen vaak ervaring en vaardigheden vanuit eerdere werkervaring mee de school in. Deze kennis kunnen ze overdragen op het team, maar ook op kinderen in de klas. Sommige schoolleiders geven aan dat een zij-instromer soms meer geschikt is voor een bepaalde klas dan een reguliere student. Andere schoolleiders zijn hierover echter kritischer en geven aan dat het voor zij-instromers lastig kan zijn om te concurreren met voltijd pabo-studenten, omdat zij-instromers maar een dag opleiding in de week volgen.

8.3.2 Aantallen

De projectleider geeft aan dat het aantal zij-instromers tussen de eerste twee schooljaren (in 2020-2021: 31 zij-instromers⁵⁵; in 2021-2022: 58 zij-instromers) is toegenomen. In 2022-2023 zijn 50 zij-instromers ingestroomd. Hiermee wordt het doel van het opleiden van 45 zij-instromers per jaar via de subsidieregeling zij-instroom PO G5 behaald. Het aantal zij-instromers in opleiding lijkt iets te zijn toegenomen ten opzichte van voorgaande jaren. Volgens de projectleider zijn deze studenten aantrekkelijk voor scholen, omdat zij beter zijn voorbereid op het lesgeven (onder andere door de stage).

8.3.3 Uitval

Vóór het schooljaar 2021-2022 was er geen overzicht van het uitvalspercentage binnen Utrecht. Het uitvalspercentage voor 2021-2022 was 9 procent en in 2022-2023 is het uitvalspercentage ook 9 procent. Omdat er geen volledig beeld is van de cijfers over de uitval (zowel voor de start van de aanpak als het laatste jaar) kunnen geen harde uitspraken gedaan worden van het effect van de aanpak op de uitval van zij-instromers. Wel is er in de focusgroepen gesproken over de invloed van de aanpak in Utrecht op de uitval. Zo geven de betrokkenen vanuit de lerarenopleidingen aan dat de uitval in Utrecht relatief laag is ten opzichte van het landelijke gemiddelde, door de aanpak zoals die in Utrecht is.

⁵⁵ Dit lagere aantal heeft te maken gehad met Corona, waardoor het moeilijk was voldoende zij-instromers aan te trekken.

8.3.4 Succesfactoren

De projectleider geeft aan dat de samenwerking en integrale aanpak werkt, omdat alle betrokkenen (deelnemers van de projectgroep) de verschillende activiteiten samen uitvoeren. Er waren vanaf het begin heldere afspraken. Van meerwaarde is volgens de projectleider ook dat er geen externe organisaties worden betrokken bij de uitvoering, waardoor alle betrokkenen zich verantwoordelijk voelen voor de uitvoering. Dit ziet de projectleider als belangrijke kracht binnen de integrale aanpak. De scholen, schoolopleiders, en directeuren hebben door de intensieve samenwerking en uitwisseling van voorbeelden meer kennis opgedaan over de manier waarop zij-instroomtrajecten het beste vormgegeven kunnen worden.

De structuur van opleiden in de school, het investeren in dubbele bezetting, het werkervarings-traject, de inzet en de begeleiding van schoolopleiders dragen volgens de projectleider bij aan de kwaliteit van de zij-instroomtrajecten. Ook de andere betrokkenen benoemen de combinatie van activiteiten als reden dat de aanpak werkt en geven aan dat er niet één meest waardevolle activiteit te benoemen is. Wel wordt door schoolleiders met name het belang van goede begeleiding op de scholen benoemd als factor om uitval te voorkomen. Wanneer er goede begeleiding beschikbaar is, kunnen zij-instromers met meer vertrouwen de stap naar het traject maken en hebben zij-instromers niet het gevoel 'in het diepe te worden gegooid'. Andere elementen in de aanpak zijn echter ook belangrijk:

- Professionalisering: uit de evaluatie met deelnemers van de training voor schoolopleiders blijkt dat zij beter weten hoe ze moeten omgaan met de al opgedane kennis en ervaring van zij-instromers.
- Oriëntatie: het werkervaringstraject leidt ertoe dat potentiële zij-instromers zich beter kunnen oriënteren op de verschillende zij-instroom routes waardoor zij uiteindelijk kiezen voor het meest passende traject (soms is dat een ander traject dan ze vooraf van plan waren)
- Werkplek: Het is belangrijk dat zij-instromers terecht komen in een organisatie waar het zij-instroomtraject al goed verloopt. Hier is met name het gevoel van een 'zachte landing' en het 'gezien worden' belangrijk. De begeleiders en zij-instroom coördinatoren vanuit de lerarenopleidingen ervaren dat er binnen de scholen met meer ervaring met zij-instromers minder zij-instromers uitvallen dan op scholen die geen of weinig ervaring hebben met zij-instromers.
- Opleiding: de zij-instromers hebben behoefte aan maatwerk in de opleiding. Hier wordt door de lerarenopleidingen aan gewerkt. Daarnaast zorgen de driehoeksgesprekken tussen de zij-instromer, de begeleider vanuit de lerarenopleiding en de schoolopleider ervoor dat de leer-vraag van de zij-instromer centraal kan worden gesteld. Hierdoor kan tijdig worden bijgestuurd en kan maatwerk worden geboden.

Naast succesfactoren, worden er ook een aantal verbeterpunten genoemd, waar rekening mee moet worden gehouden om het zij-instroomtraject succesvol te laten zijn en blijven:

- Schoolbesturen zouden de vacatures eerder open moeten stellen. De vacatures worden nu in mei opgesteld, maar de lerarenopleidingen zouden het beter vinden om deze al in februari open te zetten. Dit heeft te maken met de dubbele bezetting. Omdat zij-instromers eerst bovenmatig werken, kunnen ze nog niet een complete vacature invullen.
- Volgens de betrokkenen vanuit de lerarenopleiding is het belangrijk dat er meer wordt ingezet op de informatievoorziening, en dan met name de informatie over welke scholen en schoolbesturen open staan voor zij-instromers. Daarbij zouden er volgens hen structureel meer vacatures moeten komen voor zij-instromers, zodat potentiële zij-instromers niet afvallen door een gebrek aan (duidelijk zichtbare) vacatures.

- De éénpitters binnen Utrecht zijn onvoldoende betrokken bij de aanpak. Deze betrokkenheid zou verhoogd moeten worden.
- De samenwerking zou nog meer versterkt moeten worden: de lerarenopleidingen zouden een grotere rol kunnen krijgen in het opleiden in de school en schoolopleiders zouden moeten kunnen worden uitgeleend aan éénpitters.
- In de verschillende focusgroepen wordt het belang van flexibiliteit benadrukt. Zo zijn er veel zij-instromers die het traject niet halen door de verplichte rekentoets, waardoor veel potentieel goede leraren afhaken. Er zou meer moeten worden gekeken naar het belang van dergelijke toetsen in het licht van het lerarentekort.

8.4 Borging van de integrale aanpak

De projectleider geeft aan dat er nog geen specifieke acties zijn ondernomen om de verbeteringen in het zij-instroomtraject te borgen. Wel zijn sommige elementen in de aanpak gericht op duurzame verbetering (bv. de tweedaagse training van schoolopleiders leidt tot duurzaam beter toegeruste schoolopleiders en dus tot betere begeleiding van zij-instromers), terwijl andere elementen, zoals de begeleiding van zij-instromers / dubbele bezetting, blijvend om middelen vragen. De projectleider stelt dat de activiteiten, zoals de training van schoolopleiders en dubbele bezetting, zonder de subsidieregeling niet kunnen worden gecontinueerd. Dit wordt bevestigd door de schoolleiders en de begeleiders van de zij-instromers: zij benoemen dat er zonder de middelen minder zij-instromers kunnen worden aangenomen en dat de kwantiteit en de kwaliteit van de begeleiding minder zal worden. Ook de schoolbesturen geven in de enquête aan dat (structurele) middelen noodzakelijk zijn om bijvoorbeeld de dubbele bezetting te (kunnen) blijven realiseren. De verschillende betrokkenen vinden dat in ieder geval de dubbele bezetting binnen het zij-instroomtraject gecontinueerd moet worden, omdat deze maatregel essentieel is voor een goede begeleiding van zij-instromers bij het lesgeven op school.

Ten slotte wordt de strenge selectie van zij-instromers benadrukt. Het is volgens verschillende betrokkenen goed dat er bij de selectie van zij-instromers kritisch wordt gekeken naar de kans van slagen. De subsidie zou volgens verschillende betrokkenen met name geschikt zijn voor mensen die al een achtergrond in het onderwijs of de pedagogiek hebben en minder vaak voor mensen die uit een baan komen die ver bij de onderwijswereld vandaan staat. Voor deze laatste groep zou een ander traject dan het zij-instroomtraject in beroep (bv. (verkorte) deeltijd) meer passend zijn.

Bijlage 1 – Overzicht respons enquêtes

Enquête zij-instromers

Onderstaande tabel bevat een overzicht van de respons op de enquête onder zij-instromers, per gemeente. Een responspercentage kon niet voor alle gemeenten worden berekend, omdat er in sommige gemeenten geen overzicht is van het totale aantal zij-instromers dat in de jaren 2020-2021 en 2021-2022 is gestart met het zij-instroomtraject.

In de tabel is het aantal zij-instromers weergegeven dat de enquête volledig of deels heeft ingevuld. Ruim driekwart van alle responderende zij-instromers heeft de enquête *volledig* ingevuld. Dit percentage varieert per gemeente tussen de 64 en 83 procent.

Tabel B1.1 – Aantal en percentage zij-instromers dat de enquête volledig of gedeeltelijk heeft ingevuld, per gemeente

	Aantal respons	Aantal zij-instromers	Percentage respons
Almere totaal zij-instroom	35	46	76
- w.v. zij-instromers in beroep	31	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in opleiding	4	n.b.	n.b.
Amsterdam totaal zij-instroom	50	178	28
- w.v. zij-instromers in beroep	50	178	28
- w.v. zij-instromers in opleiding	⁵⁶	-	-
Den Haag totaal zij-instroom	68	n.b.	n.b. ⁵⁷
- w.v. zij-instromers in beroep	65	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in opleiding	3	n.b.	n.b.
Rotterdam totaal zij-instroom	80	186	43
- w.v. zij-instromers in beroep	60	136	44
- w.v. zij-instromers in opleiding	17	50	34
Utrecht totaal zij-instroom	39	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in beroep	31	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in opleiding	8	n.b.	n.b.
Totaal zij-instroom G5	269	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in beroep	237	n.b.	n.b.
- w.v. zij-instromers in opleiding	32	n.b.	n.b.

* Het totale aantal zij-instromers is in de meeste steden niet bekend, waardoor het responspercentage niet kan worden berekend.

⁵⁶ Er zijn in Amsterdam geen zij-instromers in opleiding in het kader van de subsidieregeling zij-instroom PO G5.

⁵⁷ Het percentage respons kan niet worden berekend, omdat onbekend is hoeveel zij-instromers in 2020-2021 en 2021-2022 zijn gestart met een zij-instroomtraject. Wel is bekend dat 64 procent van de zij-instromer van De Haagse Scholen de vragenlijst heeft ingevuld.

Enquête schoolbesturen

In onderstaande tabel is de respons van de schoolbesturen op de enquête weergegeven. Het betreft schoolbesturen die de vragenlijst deels of volledig hebben ingevuld. Gemiddeld heeft 87 procent van alle responderende schoolbesturen de enquête *volledig* ingevuld. Dit percentage varieert per gemeente tussen de 76 en 100 procent.

Tabel B1.2 – Aantal en percentage schoolbesturen dat de enquête volledig of gedeeltelijk heeft ingevuld, per gemeente

	Aantal respons	Aantal schoolbesturen	Percentage respons
Almere	3	3	100
Amsterdam	29	45	67
Den Haag	9	24	38
Rotterdam	9	14	64
Utrecht	10	17	59
Totaal G5	60	103	58

Bijlage 2 – Overzicht deelname interviews en focusgroepen

Overzicht interviews

Tabel B2.1 – Overzicht respondenten interviews

Functie	Gemeente
Projectleider zij-instroom	Almere
Projectleider zij-instroom	Amsterdam
Projectleider zij-instroom	Den Haag
Projectleider zij-instroom	Rotterdam
Projectleider zij-instroom	Utrecht

Overzicht deelnemers focusgroepen

Tabel B2.2 – Overzicht deelnemers focusgroepen Almere

Functie	Organisatie
Focusgroep schoolleiders	
Directeur	Het Kristal – SKO
Directeur	KBS Droomspiegel – SKO
Directeur	OBS Letterland – ASG
Directeur & interim directeur van meerdere scholen voor Prisma	De Olijfboom en de Dukdalf - Prisma
Directeur	Sterrenschool De Ruimte – Prisma
Directeur	Driemaster – Prisma
Focusgroep begeleiders	
Docent pedagogiek en studiecoach	Pabo Windesheim
Bovenschools coach/praktijkbegeleider	SKO
Zij-instroomcoördinator, assessor, bovenschools coach/praktijkbegeleider, tevens schoolopleider op de Toermalijn	SKO, de Toermalijn
Bovenschools coach en schoolcoach	ASG, Columbusschool
Coördinerend schoolopleider	ASG
Focusgroep lerarenopleiding	
Opleidingscoördinator zij-instroom po, tevens assessor	Pabo Windesheim – Almere, afdeling Leven Lang Ontwikkelen
Coördinator zij-instroom	Pabo Windesheim – Zwolle

Tabel B2.3 – Overzicht deelnemers focusgroepen Amsterdam

Functie	Organisatie
Focusgroep schoolleiders	
Directeur	Rosa Boekdrukker – AWBR
Directeur	Kors Beijer, Weesp - Florente
Locatiedirecteur	Professor Burgerschool (cluster 2), Stichting Vierter – ABSA
Directeur	De Blauwe Lijn – Zonova
Directeur	Klaverblad – Zonova
Directeur	Bekkerschool – ASKO
Focusgroep begeleiders	
Coördinator zij-instroom, tevens coach zij-instromers	Bovo, federatie van 11 éénpitters
Coach zij-instromers, tevens bovenbouwleerkracht	Stedelijke begeleidingspool 9 ^e montessorischool de Scholekster
Coach zij-instromers	Eigen coaching praktijk (zzp), via 1Loket
Intermediair 1Loket, tevens coach zij-instromers Stedelijke begeleidingspool	1Loket en Stedelijke begeleidingspool
Opleidingscoördinator, zij-instroomcoördinator, tevens coach zij-instromers Stedelijke begeleidingspool	IPabo & pabo HvA m.b.t. de leerroute speciaal onderwijs binnen het zij-instroomtraject Stichting Kolom voor so en praktijkonderwijs Stedelijke begeleidingspool
Focusgroep lerarenopleidingen	
Opleidingsmanager	Pabo Hogeschool van Amsterdam
Opleidingscoördinator, tevens docent rekendidactiek	Pabo Hogeschool van Amsterdam

Tabel B2.4 – Overzicht deelnemers focusgroepen Den Haag

Functie	Organisatie
Focusgroep schoolleiders	
Schoolleider	Basisschool Jeroen
Schoolleider	OBS Het Galjoen
Schoolleider	CBS De Vliermeent
Schoolleider	CBS Comenius
Focusgroep begeleiders	
Coördinator opleiden in de school (w.o. zij-instroom)	De Haagse Scholen
(Bovenschools) coach zij-instroom; tevens assessor	De Haagse Scholen; De Haagse Hogeschool
Coach zij-instroom	De Haagse Hogeschool
Leercoach; tevens bovenschools coach	Pabo Hogeschool Leiden; Lucas Onderwijs
Leercoach zij-instroom en assessor	Pabo Hogeschool Leiden
Leercoach zij-instroom	Pabo InHolland
Focusgroep lerarenopleidingen	
Leercoach	Pabo Hogeschool Leiden
Coördinator zij-instroom en coach	Pabo Haagse Hogeschool
Coördinator zij-instroom en assessmentbureau en beleidsadviseur	Pabo Hogeschool InHolland

Tabel B2.5 – Overzicht deelnemers focusgroepen Rotterdam

Functie	Organisatie
Focusgroep schoolleiders	
Directeur-bestuurder	De Rotterdamse Montessorischool kindcentrum
Directeur	OBS Montessorischool Tuinstad
Directeur	CBS De Zalmplaatschool
Directeur	KBS Christophoor
Locatiedirecteur	Dr. A. van Voorthuysenschool (SO)
Locatiedirecteur	VSO Herenwaard
Focusgroep begeleiders	
Bovenschools schoolopleider, coördinator zij-instroomtraject	Bovenschools, overkoepelend – RVKO
Adjunct directeur, bovenschools schoolopleider	ICBO De Wissel - PCBO
Schoolopleider	Nieuwe Park Rozenburgschool - SKOR
Bovenschools schoolopleider en coach, tevens talentscout en beoordelaar samen met de pabo	De Poolster – Stichting Kind en Onderwijs Rotterdam
MT lid beleid, schoolopleider	Vereniging Montessorischool – VRM
Docent/begeleider zij-instromers	Pabo InHolland
Focusgroep lerarenopleidingen	
Opleidingsmanager Educatief domein	Pabo InHolland, locatie Dordrecht en Rotterdam
Teamleider zij-instroom	Pabo InHolland, locatie Rotterdam
Opleidingsmanager, voormalig teamleider zij-instroom en verkorte deeltijd	Pabo Hogeschool Rotterdam
Teamleider zij-instroom en verkorte deeltijd	Pabo Hogeschool Rotterdam
Teamleider deeltijd regulier en compacten (verkorte deeltijd), waaronder zij-instroom	Thomas More

Tabel B2.6 – Overzicht deelnemers focusgroepen Utrecht

Functie	Organisatie
Focusgroep schoolleiders	
Schoolleider	Vrije school Leidsche Rijn
Directeur	OBS Overvecht
Directeur	KBS Op de Groene Alm
Focusgroep begeleiders	
Bovenschools opleidingscoördinator en coach zij-instroom, tevens veldassessor	KBS De Regenboog; Marnix Academie
Bovenschools opleidingscoördinator en coach zij-instroom, tevens veldassessor	KBS De Regenboog; Marnix Academie
Leerkracht-coach en mentor	KBS Jenaplanschool Cleophas
Schoolopleider	OBS Overvecht
Schoolopleider; tevens leerteambegeleider zij-instromers	OBS Luc Stevensschool (SBO); Hogeschool Utrecht
Leerteambegeleider en docent zij-instroom, veldassessor	Pabo Hogeschool Utrecht
Leerteambegeleider zij-instroom en veldassessor	Pabo Hogeschool Utrecht
Focusgroep lerarenopleidingen	
Teamleider zij-instroom	Pabo Hogeschool Utrecht
Opleidingsmanager Instituut voor Onderwijs en Orthopedagogiek en lid MT	Pabo Hogeschool Utrecht

