

# Aarden in het Werkveld



**OPLEIDINGSSCHOOL**  
*De Stedendriehoek*

**Verslag: Project Aarden in het Werkveld**

December 2024

Miranda Leenders

## Inhoudsopgave

Inleiding	2
Doelstelling	2
Werkwijze	2
Stap 1: Terugkoppeling Inventarisatie	4
A - Begeleiding van starters	4
B - Begeleiding van laatstejaars studenten richting starten	4
C - Begeleiding van studenten	5
D - Ervaringen startende leerkrachten	6
E - Inventarisatie Good Practices	7
Stap 2: Overlap	8
Stap 3: Aanbevelingen	8
Bijlage: Trends in de arbeidsmarktpositie van Pabo-afgestudeerden Onderwijs aan het werk – 2023	

## Onderzoeksverslag: Project Aarden in het Werkveld

### Inleiding

Het personeelstekort in het pedagogisch-educatieve werkveld is een veelbesproken onderwerp. Naast het tekort aan leraren kampen ook onderwijsassistenten, lerarenondersteuners en medewerkers in sectoren zoals kinderopvang en jeugdzorg met een gebrek aan (geschoold) personeel. Een specifiek aspect dat aandacht verdient, is de uitval onder startende professionals. Het project “Aarden in het werkveld” richt zich op het verminderen van deze uitval door de begeleiding en ondersteuning van starters te verbeteren. In samenwerking met partnerschappen en hogescholen wordt verkend hoe bestaande initiatieven verder kunnen worden versterkt om startende professionals beter te laten aarden in het werkveld.

### Doelstellingen

- De uitval onder startende professionals in het pedagogisch educatieve werkveld verminderen
- Samenwerking tussen partnerschap Stedendriehoek en partnerschap ISOP op het gebied van inductie (uitwisselen good practices, aanvullen (gezamenlijk) aanbod voor starters in het primair onderwijs, verkennen good practices binnen andere partnerschappen)
- Verkenning van de mogelijkheid om, in samenwerking met werkgevers, begeleiding en coaching vanuit de opleiding voort te zetten gedurende de inductiefase in het werkveld
- Ter voorbereiding op de onderwijsregiovorming wordt verkend hoe deze partnerschappen elkaar kunnen versterken in de begeleiding van startend personeel in het onderwijs (leraren, onderwijsondersteuners, onderwijsassistenten en eventueel startende schoolleiders/IB'ers).

### Werkwijze

Voor dit onderzoeksverslag zijn de volgende stappen doorlopen:

**Stap 1:** Inventarisatie van wat er al gebeurt in de partnerschappen op het gebied van:

A: Begeleiding van starters (inductiefase, startbekwaam tot basisbekwaam), zowel bij de werkgever als daarbuiten

B: Begeleiding van laatstejaars studenten richting starten

C: Begeleiding van studenten gedurende de opleiding en wat daarin voortgezet zou kunnen worden

D: Ervaringen startende leerkrachten

E: Inventarisatie van good practices op het gebied van (samenwerking tussen werkgevers en hogescholen t.a.v.) inductie in andere partnerschappen.

**Stap 2:** In kaart brengen waar overlap zit, waar de activiteiten aanvullend kunnen zijn en wat nog ontbreekt of aanvullend kan zijn (good practices andere partnerschappen?).

**Stap 3:** Advies ten aanzien van aanvullende activiteiten / aanbevelingen.

Voor dit onderzoek zijn gesprekken gevoerd met een diverse groepen professionals die actief betrokken zijn bij de begeleiding van studenten en startende professionals. Deze groepen bestonden uit bestuurders, schoolopleiders, starterscoaches, projectleider NPO Inductie, PON, P&O en startende leerkrachten.

De gesprekken bieden een breed overzicht van de verschillende perspectieven en rollen binnen het pedagogisch-educatieve werkveld. Door deze aanpak is een veelzijdig beeld ontstaan van de huidige praktijk en de uitdagingen waarmee studenten en starters worden geconfronteerd. De verzamelde informatie vormt een belangrijke basis voor de verdere stappen en draagt bij aan een integraal begrip van de ondersteuningsbehoeften binnen de sector.

## Stap 1: Terugkoppeling Inventarisatie

### A: Begeleiding van starters

#### Beleidsstukken voor begeleiding

Alle besturen binnen de partnerschappen hebben beleidsstukken opgesteld waarin de begeleiding van zowel studenten als starters is vastgelegd. Voor starters is er doorgaans een duidelijke opbouw en afbouw in de begeleiding gedurende de eerste drie jaar, wat hen ondersteunt in de cruciale beginfase van hun loopbaan. Tegelijkertijd zijn er aanzienlijke verschillen in de mate van detail en uitvoering van dit beleid tussen de besturen. Sommige besturen hebben al jarenlang ervaring en beschikken over goed uitgewerkt beleid en begeleidingstrajecten. Andere besturen bevinden zich nog in een startfase en werken aan het opzetten en implementeren van dergelijke structuren. Uit de gesprekken blijkt dat er binnen het taakbeleid voldoende ruimte wordt geboden om je als starter zoveel mogelijk te kunnen focussen op het primaire proces.

#### Facilitering van schoolopleiders en starterscoaches

Een goede facilitering van schoolopleiders en starterscoaches is essentieel. Wanneer deze begeleiders voldoende tijd en ruimte krijgen, ontstaat er gelegenheid om alle relevante onderwerpen diepgaand te bespreken. Dit draagt bij aan een betere ondersteuning van de starters en verhoogt de kwaliteit van de begeleiding.

Starterscoaches van beide partnerschappen benadrukken het belang van de bijeenkomsten die door de instituten worden georganiseerd. Deze momenten bieden een waardevolle kans om ervaringen uit te wisselen en nieuwe inzichten op te doen.

### B: Begeleiding van laatstejaars studenten richting starten

#### Begeleiden van studenten

Binnen zowel het partnerschap ISOP als het partnerschap Stedendriehoek is het beleid van de PABO's richtinggevend voor de begeleiding van studenten op de scholen. Dit beleid fungeert als een leidraad voor de invulling van begeleidingsactiviteiten. Alle personen die ik heb gesproken vinden de begeleiding en de samenwerking met de PABO's heel fijn en ondersteunend. Tot slot geven de besturen die met meerdere PABO's samenwerken aan dat in de kern ze allemaal hetzelfde doen en er geen noemenswaardige verschillen zijn.

#### Professionalisering van studenten

Bij sommige besturen binnen zowel ISOP als Stedendriehoek mogen derde- en vierdejaars studenten deelnemen aan nascholings- en professionaliseringsactiviteiten van het bestuur. Dit biedt hen de mogelijkheid om zich al tijdens de opleiding verder te ontwikkelen.

## **Uitdagingen voor starters**

Uit inventarisaties blijkt dat starters binnen de partnerschappen tegen vergelijkbare uitdagingen aanlopen. Deze uitdagingen omvatten:

- Oudergesprekken en oudercontact
- Timemanagement en klassenmanagement
- Ondersteuningsbehoeften van leerlingen en differentiëren
- Gedragen van leerlingen in de groep
- Handelingsplannen en het analyseren van toetsgegevens
- Werkdruk
- Zij-instroom: onderschatting van het vak

## **C: Begeleiding van Studenten**

Zoals bij punt B beschreven (begeleiden van de 4<sup>e</sup>jaars) geldt voor de het begeleiden van de studenten voor leerjaar 1,2 en 3 hetzelfde als voor de 4<sup>e</sup>jaars. Iedere bestuur heeft beleid en voeren het beleid wat is geschreven in het opleidingsplan van Iselinge en Saxion uit.

Vanuit de gevoerde gesprekken komen de volgende ideeën naar voren:

- Zorg dat aanpassingen in het curriculum sneller worden doorgevoerd door prioriteit te geven aan terugkerende thema's zoals EDI, analyseren van data en oudergesprekken (Iselinge).
- Neem de tools die ontwikkeld zijn tijdens het project NPO Inductie op in het curriculum in de leerjaren 3 en 4 van de PABO om het leerproces te versterken (Stedendriehoek).
- Meer een vraag dan een tip: Hoe kunnen we er met elkaar voor zorgen dat de kwaliteit van de mentoren (die we nu hebben) op orde blijven blijft?
- Bied meer flexibiliteit door mentoren die hun opleiding al bij andere hogescholen hebben afgerond, vrijstelling te geven voor het opnieuw volgen van een mentoropleiding bij een andere hogeschool (Iselinge).
- De studietoetscoach mag nog zichtbaarder zijn op de scholen. Dus niet alleen een les bekijken van de student, maar loop de teamkamer in en drink een kop koffie/thee met teamleden van betreffende school (Iselinge).
- Blijf het curriculum goed afstemmen op de behoefte in het werkveld.
- Voor zij- instroom: Er is behoefte aan betere samenwerking met hogescholen en het creëren van flexibele opleidingsmogelijkheden.
- Veel besturen hebben een eigen academie voor professionalisering. Wellicht kan de Pabo hierin ook participeren (Iselinge).

## D: Ervaringen van Startende Leerkrachten

Startende leerkrachten ervaren de bijeenkomsten die door het bestuur worden georganiseerd over het algemeen als positief. Ze waarderen het contact met gelijkgestemden, wat zorgt voor herkenning en ondersteuning. Tegelijk geven zij aan dat meer maatwerk fijn zou zijn. Niet alle bijeenkomsten zijn voor iedere starter even relevant. Ook vinden zij het belangrijk dat er bij de planning rekening wordt gehouden met drukke periodes, zoals contactavonden met ouders in januari en februari, waarin het organiseren van een startersbijeenkomst minder handig is.

Daarnaast suggereren sommige starters van ISOP dat de professionaliseringsactiviteiten van het bestuur beter afgestemd kunnen worden op die van de PABO. Door het aanbod van de PABO te integreren in het beleid van het bestuur, kan het worden ervaren als een versterkend en vervangend onderdeel, in plaats van een extra belasting.

Starters waarderen het wanneer het taakbeleid hen de ruimte biedt om zich te richten op hun primaire taak: de ontwikkeling van start- naar basisbekwaamheid. Tegelijkertijd ervaren zij het als een uitdaging om de focus te behouden, gezien de vele verantwoordelijkheden die het werk met zich meebrengt.

### **Rol van starterscoaches en schoolopleiders**

De rol van de starterscoaches wordt over het algemeen als waardevol beschouwd. Echter, sommige startende leerkrachten geven aan dat zij zich niet volledig vrij voelen om openlijk te praten, uit vrees dat hun opmerkingen via de coach bij de directeur terecht kunnen komen, wat mogelijk invloed heeft op hun beoordeling. Dit benadrukt het belang van een neutrale en veilige positie van de starterscoach. Ook hebben er een aantal coaches aangegeven dat hun rol soms kan schuren op scholen. Hoort het nu bij de directeur te liggen, hoort dit bij de starterscoach of toch bij P&O? Deze zorgen werden niet geuit over de schoolopleider, wat suggereert dat deze rol als minder beladen wordt ervaren.

Daarnaast wordt door sommige starters aangegeven dat zij in hun eerste jaar gefaciliteerd worden om onder schooltijd deel te nemen aan gezamenlijke bijeenkomsten vanuit het bestuur. Dit wordt als zeer positief ervaren.

Toch blijft er een spanningsveld bestaan. Sommige starters ervaren dat activiteiten vaak na schooltijd plaatsvinden, terwijl deze tijd hard nodig is voor lesvoorbereiding en andere taken. Veel besturen hebben wel een maatjesregeling op school, waarbij een eerste aanspreekpunt voor de starter beschikbaar is. Dit wordt door starters als zeer prettig ervaren: een startende leerkracht gaf aan dat zij de eerste acht weken samen met haar duo de groep heeft kunnen draaien. Deze ondersteuning was voor haar zeer waardevol, omdat het haar zelfvertrouwen vergrootte en haar verdere professionele ontwikkeling positief beïnvloedde.

## E: Inventarisatie van Good Practices

Bij het begeleiden van startende leerkrachten zijn verschillende methodieken en functies als goede voorbeelden naar voren gekomen. Hieronder worden vijf waardevolle practices toegelicht:

### **DISC**

Het gebruik van het DISC-model biedt een effectieve manier om startende leerkrachten inzicht te geven in hun eigen gedragsvoorkeuren en die van anderen. Deze methode helpt starters om beter samen te werken met collega's, leerlingen en ouders. Door meer begrip te ontwikkelen voor verschillende communicatiestijlen, kunnen zij conflicten voorkomen en hun professionele interacties verbeteren. Het DISC-model wordt ingezet als een middel voor persoonlijke ontwikkeling en versterkt het zelfvertrouwen van starters.

### **Beeldcoaching**

Beeldcoaching is een krachtig hulpmiddel voor reflectie en groei. Door middel van videoregistraties van hun lessen kunnen startende leerkrachten hun eigen handelen observeren en analyseren. Dit biedt hen de kans om bewust te worden van hun sterke punten en verbeterpunten. De visuele feedback maakt het mogelijk om gericht te werken aan specifieke vaardigheden, zoals klassenmanagement, interactie met leerlingen en differentiatie. Beeldcoaching draagt bij aan een praktische en doelgerichte professionalisering.

### **Project NPO-inductie**

Dit project is een samenwerking van de partnerschappen Twente en Stedendriehoek waarin in samenspraak met starters en studenten er tools zijn ontwikkeld door ervaren starterscoaches, lerarenopleiders en onderzoekers. Deze tools zijn inpasbaar in elke vorm van begeleiding als starterscoach of lerarenopleider. Er zijn 4 thema's uitgewerkt:

1. Klassenmanagement
2. Ouderbetrokkenheid
3. Ondersteuningsbehoefte
4. Werkdruk

Alle tools zijn digitaal te vinden op de site van de opleidingsschool de Stedendriehoek.

Bovenstaande practices tonen aan hoe gerichte begeleiding en effectieve tools kunnen bijdragen aan de professionele ontwikkeling van startende leerkrachten. Door deze methodieken breder toe te passen, kan de ondersteuning binnen het pedagogisch-educatieve werkveld verder worden versterkt.



## STAP 2: OVERLAP

Vooropgesteld, alle ingrediënten voor een succesvolle begeleiding van de beginnende leerkracht zijn bij beide partnerschappen aanwezig. Alle besturen binnen zowel het partnerschap ISOP als het partnerschap Stedendriehoek hebben beleid op inductie. Binnen de besturen zijn er wel verschillen in ervaring en uitvoering.

Wat ook een verschil is tussen de partnerschappen is dat bij ISOP, naast de startersbijeenkomsten die door de besturen worden georganiseerd, ook bijeenkomsten voor starters worden gehouden die door Iselinge zelf worden verzorgd.

Een goed voorbeeld van samenwerking binnen partnerschappen is het projectplan NPO Inductie, waarbij het partnerschap Stedendriehoek heeft samengewerkt met partnerschap Twente (zie Inventarisatie van Good Practices).

De begeleiding van startende leerkrachten kan verder worden versterkt door aandacht te besteden aan de facilitering van schoolopleiders, starterscoaches én de startende leerkracht zelf, vooral in tijd. Uit onderzoek (Trends in de arbeidsmarktpositie van Pabo-afgestudeerden / Onderwijs aan het werk – 2023) blijkt dat een intensievere begeleiding leidt tot meer werktevredenheid en minder verloop onder starters (zie bijlage 1).

Conclusie is dat er binnen alle besturen beleid aanwezig lijkt te zijn, de focus derhalve vooral op de uitvoering hiervan moet liggen (PDCA-cyclus). Alle ondervraagden vinden de verbindende rol van de PABO waardevol.

## Stap 3: Aanbevelingen

Vanuit de inventariserende gesprekken, de overlap in beleid binnen de verschillende besturen en good practices, volgen de volgende aanbevelingen.

- De betrokkenheid van directie en P&O vormen belangrijke pijlers voor een succesvolle inductiefase. Enkel het hebben van beleid is geen garantie voor succes, de uitvoering moet ook daadwerkelijk voldoende gefaciliteerd en gemonitord worden (PDCA)
- Bestuur en PABO's monitoren wat het effect is van het beleid op inductie
- Meer synergie bewerkstelligen tussen aanbod voor nascholing en professionalisering voor de startende leerkracht vanuit de PABO's en de diverse besturen
- Het waarborgen van een neutrale positie van de starterscoach
- Het is waardevol om ook de ervaren starterscoaches en schoolbegeleiders in contact te brengen met collegae binnen en buiten de samenwerkende partnerschappen, zodat ook zij zich blijven ontwikkelen en nieuwe inzichten op kunnen doen
- De materialen die zijn ontwikkeld tijdens project NPO Inductie (samenwerking van de partnerschappen Twente en Stedendriehoek) ook inzetten in de andere

- partnerschappen. Belangrijk hierbij is dat de tool niet enkel gedeeld wordt, maar er ook handvatten worden aangereikt om deze effectief in te kunnen zetten
- DISC op de PABO al als instrument inzetten (bijvoorbeeld koppelen aan voeren van oudergesprekken)
  - Zet het samenwerkingsproject “Interprofessioneel Samen Opleiden” (project FIR) voort binnen alle partnerschappen. Dit project is een innovatie aanpak van het Graafschapcollege en Iselinge Hogeschool samen, om studenten in interprofessionele leerteams in scholen, kinderopvanginstellingen en Integrale Kindcentra (IKC's) op te leiden tot professionals met toekomstbestendige vaardigheden.

6

# Trends in de arbeids- marktpositie

van pas afgestudeerden  
van de pabo

Sil Vrielink

Onderzoeker, MOOZ

Klaas de Vos

Onderzoeker, Centerdata

Peter Fontein

Directeur/Onderzoeker, Centerdata

## Inleiding

De spanning op de onderwijsarbeidsmarkt is de laatste jaren sterk opgelopen, vooral in het primair onderwijs. Steeds meer scholen ervaren daardoor een tekort aan leraren. Voor pas afgestudeerde leraren pakt de ontwikkeling echter gunstig uit. Hun baankansen zijn duidelijk toegenomen. Vergeleken met enkele jaren geleden werken pabo-gediplomeerden vaker in het onderwijs en hebben zij ook vaker een reguliere baan en een langdurig contract. De vertrekintentie onder startende leraren is bovendien sterk gedaald, zo blijkt uit de Loopbaanmonitor onderwijs. In dit hoofdstuk gaan we hier nader op in en brengen we de ontwikkelingen in de arbeidsmarktpositie en begeleiding van pas afgestudeerde leraren in kaart. Daarbij richten we ons op de pabo-gediplomeerden.

## Loopbaanmonitor onderwijs

De Loopbaanmonitor onderwijs, die MOOZ en Centerdata sinds 2014 uitvoeren, is een van de kernonderzoeken van het ministerie van OCW. Het primaire doel hiervan is om de vinger aan de pols te houden als het gaat om de arbeidsmarktpositie van pas afgestudeerde leraren, hun mening over werken in het onderwijs als starter en het beroepsrendement van de lerarenopleidingen. In het licht van de beleidsontwikkelingen zijn, naast kwantitatieve gegevens over de positie van de starter, bepaalde kwalitatieve inzichten steeds belangrijker geworden: over de wijze van begeleiding en ondersteuning, de tevredenheid over de ondersteuning en de baan, de mate waarin zij geloven in hun eigen kunnen en de mate waarin hun opleiding hen heeft voorbereid op het lesgeven. Het onderzoek heeft daarbij niet alleen een monitorfunctie, maar biedt ook handvatten voor beleidsontwikkeling.



In de volgende paragrafen halen we de highlights uit het Loopbaanmonitoronderzoek naar voren, waaronder trendmatige ontwikkelingen over de gehele onderzoeksperiode, en leggen we de relatie met andere onderzoeken en (beleids)ontwikkelingen. De focus ligt daarbij vooral op de arbeidsmarktpositie en begeleiding van startende leraren in het primair onderwijs.

Was de Loopbaanmonitor onderwijs eerst vrijwel uitsluitend gebaseerd op de resultaten van een enquête onder recent afgestudeerde leraren, sinds 2014 gaat het om onderzoek op basis van zowel CBS-microdata als enquêtes. Met behulp van administratieve gegevens uit het Sociaal Statistisch Bestand kunnen we een betrouwbaarder beeld van het beroepsrendement van pas afgestudeerden

verkrijgen dan op basis van enquêtes alleen, omdat bij enquêtes altijd het gevaar van selectieve (non-)respons op de loer ligt. Het is aannemelijk dat pas afgestudeerden die in het onderwijs zijn gaan werken een grotere bereidheid hebben om daarover een enquête in te vullen dan pas afgestudeerden die om wat voor reden dan ook (nog) niet voor de klas staan. Met behulp van enquêtes is vervolgens wel een verdiepingsslag mogelijk om inzichten over de positie van pas afgestudeerde leraren te krijgen die niet op basis van administratieve data te achterhalen zijn.

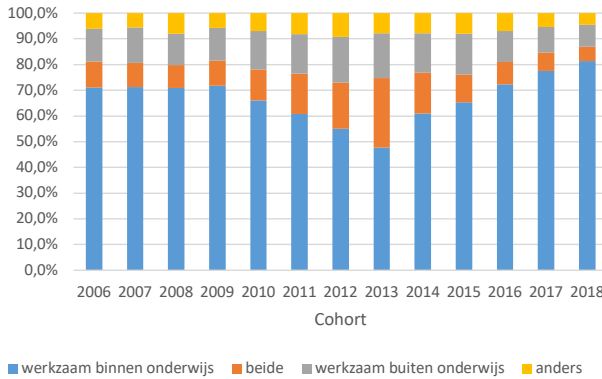
Het onderzoek onder pas afgestudeerde leraren op basis van microdata wordt uitgevoerd door Centerdata. Daartoe maakt het CBS gegevens van DUO over gediplomeerden van de lerarenopleidingen koppelbaar met gegevens over hun arbeidsmarktpositie uit het Sociaal Statistisch Bestand. Parallel daaraan voert MOOZ een enquête onder pas afgestudeerde leraren uit die met name ingaat op de wijze waarop startende leraren worden begeleid.

In dit hoofdstuk beperken we ons tot de resultaten over pas afgestudeerden die als eerste onderwijsbevoegdheid een pabo-diploma hebben behaald. Met name het primair onderwijs kampt de laatste jaren met toenemende problemen om voldoende leraren voor de klas te krijgen, terwijl het nog niet zo lang geleden juist voor veel pas afgestudeerden moeilijk was om een baan in het onderwijs te vinden.

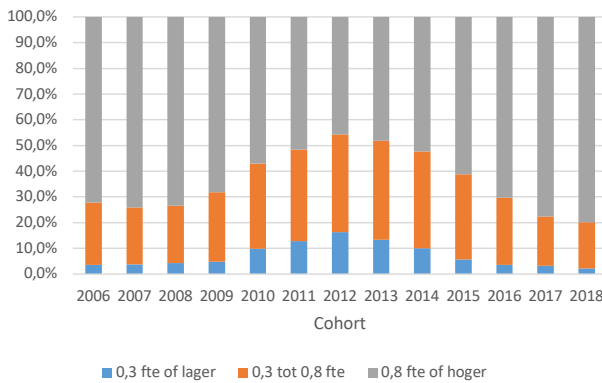
## Arbeidsmarktpositie van pabo-gediplomeerden

Uit de Loopbaanmonitor blijkt dat de arbeidsmarktsituatie van pas afgestudeerden van de pabo de laatste paar jaar aanzienlijk is verbeterd. Van de pabo-gediplomeerden uit 2012 en 2013 was één jaar na afstuderen minder dan driekwart werkzaam in het onderwijs, terwijl dit aandeel vanaf cohort 2016 gestegen is tot boven de 80% en voor cohort 2018 zelfs uitkomt op 87% (figuur 1). Ook voor degenen die na één jaar nog geen baan in het onderwijs hadden gevonden, is de arbeidsmarktsituatie verbeterd. Van deze groep had vijf jaar later 32 (cohort 2009) respectievelijk 54% (cohort 2014) een baan in het onderwijs (in 2014 respectievelijk 2019). Een andere aanwijzing dat pabo-afgestudeerden uit een ruimer aanbod aan banen in het onderwijs kunnen kiezen, is dat zij vaker een grote aanstelling krijgen. Het percentage afgestudeerden met een baan van 0,8 fte of meer is in de voorbije jaren toegenomen van 46 (cohort 2012) naar bijna 80% (cohort 2018, zie figuur 2). Verder blijkt ook de gemiddelde afstand tussen de woongemeente ten tijde van afstuderen en de werkgemeente één jaar na afstuderen aanzienlijk te zijn gedaald (van 20 kilometer voor cohort 2013 naar 15 kilometer voor cohort 2018).

Figuur 1 Arbeidsmarktsituatie pabo-afgestudeerden één jaar na afstuderen.



Figuur 2 Pabo-afgestudeerden die één jaar na afstuderen werkzaam zijn in het onderwijs onderverdeeld naar betrekkingsovereenkomst, per cohort.

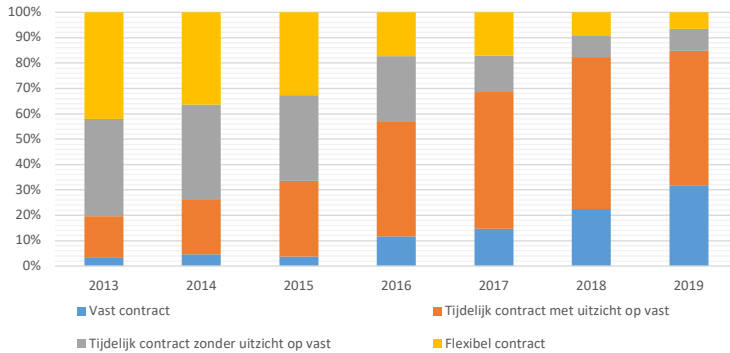


Al met al wijst dit op een duidelijke verbetering van de arbeidsmarktpositie van pas afgestudeerde leraren. Gegevens uit het enquêteonderzoek ondersteunen dit beeld en laten zien dat startende leraren steeds vaker een reguliere baan in het onderwijs en een langdurig contract hebben. Daar waar starters in het verleden veelal waren aangewezen op invalwerk, krijgen zij de laatste jaren vaak een reguliere baan.

Daarnaast is het aandeel afgestudeerden met een kort tijdelijk dienstverband de laatste jaren sterk afgenomen en is het aandeel met een langdurig contract sterk gestegen. Figuur 3 illustreert dit voor de afgestudeerden uit 2013 tot en met 2019. Het aandeel afgestudeerden met een vast contract is in zeven jaar tijd gestegen van 3 naar 32%, en het aandeel met uitzicht op een vast contract van 16 naar 53%. Op grond van deze gegevens kunnen we concluderen dat de arbeidsmarktpositie van pabo-gediplomeerden sterk is verbeterd. Zij vinden niet alleen vaker een baan in het onderwijs, maar ook ‘betere’ banen.

Hierbij moet wel worden opgemerkt dat er grote regionale verschillen zijn. In de grote steden en de Randstad is het tekort aan leraren groter dan elders in het land, en deze verschillen zien we ook als we kijken naar de arbeidsmarktpositie van pabo-gediplomeerden. Uit regressieanalyses blijkt dat de kansen op een reguliere baan en een langdurig contract in de Randstad significant groter zijn dan elders in het land. Dit geldt in het bijzonder voor Noord- en Zuid-Holland. In het noorden en oosten van het land zijn de kansen op een langdurig contract kleiner. Dit geldt vooral voor afgestudeerden in de Achterhoek, Twente en het Rijk van Nijmegen.

Figuur 3 Pabo-gediplomeerden naar cohort en type dienstverband (1/2 jaar na afstuderen).



Er zijn op basis van de Loopbaanmonitor ook vermeldenswaardige constanten en minder spectaculaire trends te onderscheiden. Zo vormen vrouwen al jaren de overgrote meerderheid van de pabo-afgestudeerden, al vertoont hun aandeel wel een lichte daling, van 88 (cohorten 2012 en 2013) naar 84% (cohort 2018). Het aandeel van jongeren tot 30 jaar onder de afgestudeerden is toegenomen van 84 (cohort 2012) tot 89% (cohort 2018). Het percentage afgestudeerden met een migratieachtergrond schommelt (vanaf cohort 2010) rond de 8,5% en ook de samenstelling naar regio is vrij stabiel. Consistent met de toename van het percentage jongeren is dat het percentage alleenstaanden iets toeneemt, terwijl het percentage pabo-afgestudeerden met een partner een lichte daling vertoont.

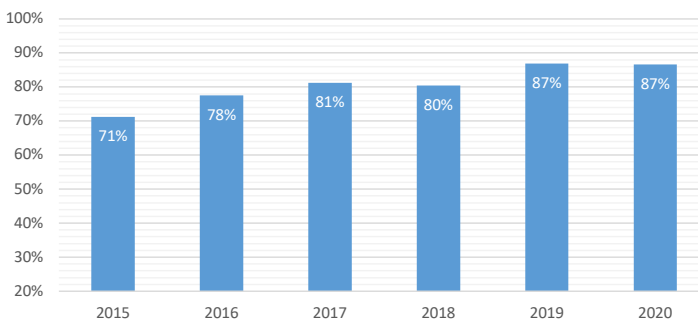
De meeste pabo-afgestudeerden die één jaar na afstuderen in het onderwijs werken, werken in het basisonderwijs. Hun aandeel is de laatste jaren licht gestegen (van 83% in cohorten 2012 en 2013 naar 87% vanaf cohort 2016). Het aandeel van het speciaal onderwijs (sba, so, vso) is licht gedaald. Een andere uitkomst is dat pabo-afgestudeerden met een baan buiten het onderwijs gemiddeld zeker niet meer verdienen dan in het onderwijs.

## Begeleiding van startende leraren

Behalve gegevens over de arbeidsmarktpositie van pas afgestudeerde leraren, verschaft de Loopbaanmonitor ook informatie over de begeleiding van startende leraren. Deze informatie is onder meer gebruikt om afspraken uit de sectorakkoorden po en vo te monitoren.

In het kader van de Lerarenagenda is de afgelopen jaren veel aandacht besteed aan de begeleiding van startende leraren, vooral in het voortgezet onderwijs. Doel daarvan was om (voortijdige) uitval te voorkomen en ervoor te zorgen dat starters zich snel ontwikkelen in hun vak. Uit de Loopbaanmonitor blijkt dat de begeleiding van starters in het po fors is toegenomen. In 2015 kreeg circa 71% van de startende leraren in het po een of andere vorm van begeleiding. In 2020 was dat opgelopen tot 87%. Dit komt neer op een toename van 16 procentpunt (zie figuur 4).

Figuur 4 Begeleiding van startende leraren po (% , 1/2 jaar na afstuderen).



Kijken we naar de aard van de begeleiding, dan zien we dat starters in het po vaak worden begeleid door een ervaren leerkracht en/of een mentor/coach. Daarnaast nemen zij ook regelmatig deel aan een introductiebijeenkomst voor beginnende leraren en worden er lessen bijgewoond, door- en nabesproken met een ervaren leraar. De inhoudelijke focus is daarbij vooral gericht op: het organisatorisch reilen en zeilen op school, de omgang met leerlingen en de didactische vaardigheden, waaronder ook de afstemming van de instructie op verschillen tussen leerlingen en het bieden van maatwerk aan zorgleerlingen.

Hoewel de deelname aan begeleidingsarrangementen of -programma's vooralsnog beperkt is, zijn de meeste starters wel tevreden met de begeleiding en ondersteuning vanuit de school. Het meest tevreden zijn degenen die intensief worden begeleid. Verder blijkt uit het onderzoek dat de begeleiding

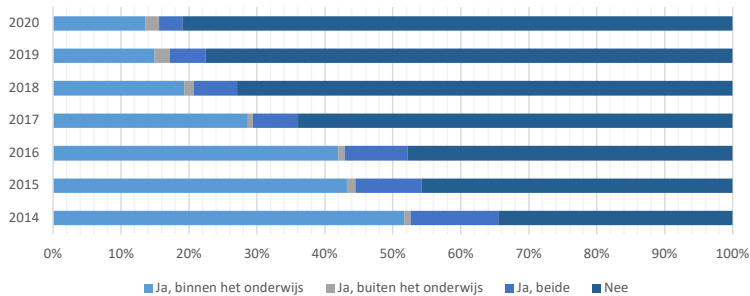


van startende leraren een positief effect heeft op hun werktevredenheid en hun professionele zelfvertrouwen. Naarmate starters intensiever worden begeleid, zijn zij meer tevreden over hun werk en hebben zij ook meer geloof in eigen kunnen.

## Verloop onder startende leraren

De spanning op de onderwijsarbeidsmarkt is de laatste jaren sterk toegenomen. Steeds meer startende leraren hebben daardoor een reguliere baan en een langdurig contract, zo hebben we hiervoor gezien. Het aandeel starters dat op zoek is naar een andere baan is, mede door de toegenomen krapte, ook sterk gedaald (figuur 5). Vijf jaar geleden zocht 52% van de startende leraren in het po een andere baan. Nu is dat nog 19%, van wie de meesten op zoek zijn naar een andere baan in het onderwijs. Het aandeel starters dat uitsluitend op zoek is naar een baan buiten het onderwijs, is zeer beperkt.

Figuur 5 Aandeel startende leraren dat op zoek is naar een (andere) baan, naar peiljaar\*.



\* Selectie beginnende leraren met een pabo-diploma (afstudeercohort 2013-2019) | situatie ½ jaar na afstuderen.

Uit onderzoek naar de begeleiding van startende leraren is bekend dat een goede begeleiding zorgt voor minder uitval.<sup>1</sup> Het is echter de vraag of dit ook voor het primair onderwijs geldt. Is de verminderde zoekintentie het gevolg van een betere begeleiding of van gunstiger arbeidsmarktcondities en betere banen? Om deze vraag te beantwoorden, is in het kader van de Loopbaanmonitor

1 Ingersoll & Strong (2011). The impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research. Geraadpleegd op <http://rer.sagepub.com/content/81/2/201>.

onderzoek gedaan naar het zoekgedrag van startende leraren in het po. Hieruit komt naar voren dat de verloopintentie voor een groot deel samenhangt met de verbeterde arbeidsmarktpositie van beginnende leraren en meer in het bijzonder met het toegenomen aandeel starters met een langdurig contract. Het type *dienstverband* is verreweg de belangrijkste voorspeller voor het zoeken naar een andere baan. Daarbij geldt dat starters met een (kort) tijdelijk contract significant vaker op zoek zijn naar ander werk dan starters met een langdurig contract.

Naast het type baan heeft ook de begeleiding van startende leraren een beperkt (negatief) effect op de verloopintentie. Hetzelfde geldt voor de algehele werktevredenheid. Een intensieve begeleiding en een grote mate van tevredenheid gaan samen met een geringere zoekintentie. De ervaren werkdruk heeft opmerkelijk genoeg géén effect op de zoekintentie onder startende leraren. Dit is opmerkelijk, omdat in de media vaak wordt verkondigd dat startende leraren in groten getale het onderwijs zouden willen verlaten vanwege de werkdruk. De Loopbaanmonitor biedt hiervoor echter geen empirisch bewijs. De werkdruk onder startende leraren is weliswaar fors, maar leidt niet tot een massaal vertrek.

Integendeel zelfs. Het aandeel starters dat op zoek is naar een andere baan is de laatste jaren gedaald en slechts een klein deel zoekt een baan buiten het onderwijs. Daarbij is de noodzaak om te vertrekken ook minder geworden door de toename van het lerarentekort.



## Conclusie

De spanning op de arbeidsmarkt voor leraren is de laatste jaren toegenomen. Basisscholen hebben daardoor steeds meer moeite om aan nieuw personeel te komen. Voor pas afgestudeerden is de arbeidsmarktsituatie nu echter veel beter dan enkele jaren terug. Het aandeel pabo-gediplomeerden dat in het onderwijs werkt, is de laatste jaren toegenomen en startende leraren hebben steeds vaker een grote baan en een langdurig contract. Waren starters in het verleden veelal aangewezen op invalwerk, nu krijgen zij vaak een reguliere baan en hebben velen al voor hun diplomering een baangarantie op zak. Vooral in de Randstad zijn de arbeidsmarktperspectieven goed. Startende leraren in de Randstad hebben vaker een reguliere baan en een langdurig contract dan starters elders in het land. Dit geldt in het bijzonder voor degenen in Noord- en Zuid-Holland, zo blijkt uit de Loopbaanmonitor.

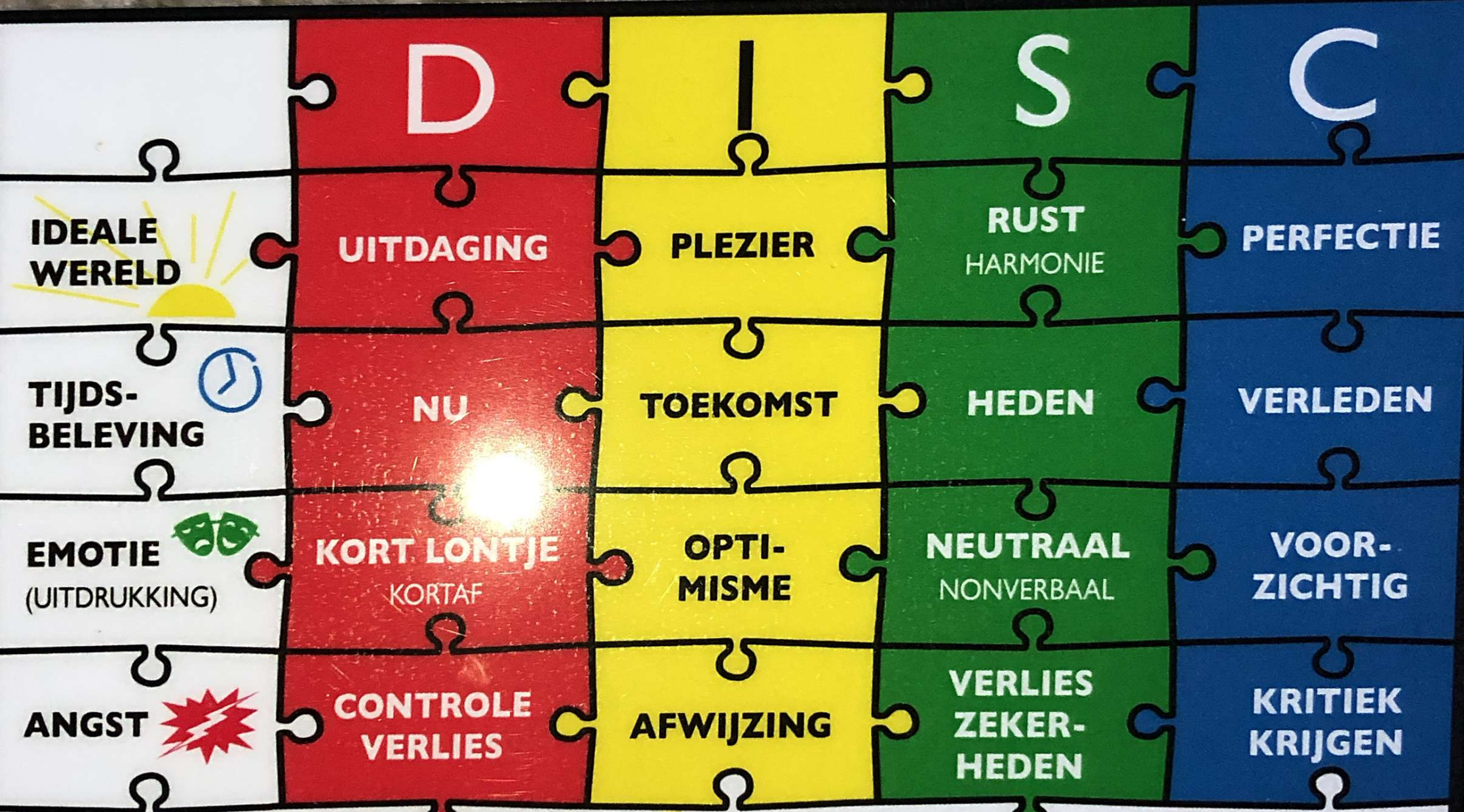
Naast een sterk verbeterde arbeidsmarktpositie toont de Loopbaanmonitor ook een toename van het begeleidingspercentage. Startende leraren worden nu vaker begeleid dan enkele jaren geleden. In veel gevallen gaat het daarbij om begeleiding door een ervaren leerkracht en/of mentor/coach. Hoewel van deelname aan 'echte' begeleidingsarrangementen vooralsnog beperkt is, toont de begeleiding wel een aantal positieve effecten. De begeleiding van startende leraren in het po leidt tot een hogere werktevredenheid, een grotere mate van self-efficacy en een geringere verlooptententive.

Opmerkelijk is verder dat de verlooptententive de laatste jaren sterk is gedaald. Vijf jaar geleden was ongeveer de helft van de starters op zoek naar een andere baan, nu nog 20%. Het grootste deel van hen zoekt echter een andere baan in het onderwijs. Het aandeel starters dat op zoek is naar een baan buiten het onderwijs is, anders dan de media ons soms voorspiegelen, zeer beperkt. Het beeld dat startende leraren in groten getale het primair onderwijs zouden willen verlaten, klopt niet. De meeste starters zijn tevreden over hun werk en zijn helemaal niet op zoek naar een andere baan. En degenen die dat wel doen, zoeken vooral een andere baan in het onderwijs. De noodzaak om te vertrekken, is door het toegenomen tekort aan leraren uiteraard ook sterk verminderd.

Al met al kunnen we concluderen dat de arbeidsmarktsituatie voor pas afgestudeerde leraren radicaal is veranderd. Door de toename van het lerarentekort hebben pabo-gediplomeerden meer kans op een passende baan in het onderwijs en dat leidt tot minder verloop. Het lerarentekort is wat dat betreft een zegen voor pas afgestudeerden.







**DAADKRACHT**

**TAAK**



**INTERACTIE**

**MENS**



**STABILITEIT**

**MENS**



**CONSCIËNTIEUS**

**TAAK**







## DAADKRACHTIG & DIRECT

D-types willen graag **DIRECT** benaderd worden. Ze willen de bottom line, de voordelen en de resultaten horen en de details alleen indien nodig. Ze stellen vooral **WAT VRAGEN** en zoeken **DOELEN, CONTROLE** en **UITDAGING**. Ze willen leiding geven en bepalen graag de gang van zaken.



## INTERACTIEF & INSPIREREND

I-types willen graag **POSITIEF** benaderd worden. Ze lopen harder door **COMPLIMENTEN, PUBLIEKE ERKENNING, PLEZIER**, tonen van gevoel en enthousiasme. Ze stellen **WIE VRAGEN** en kennen veel mensen. Ze hebben veel ideeën en gevoel voor humor. Ze communiceren als de beste.



## CONSCIËNTIEUS & CORRECT

C-types willen graag een **ANALYTISCHE** benadering van zaken. Ze zoeken **OBJECTIVITEIT, FEITEN, KWALITEIT** en grondigheid, zonder gehaastheid. Ze stellen **WAAROM VRAGEN** en gebruiken logica als norm. Ze zwichten niet voor een emotioneel appèl maar gaan voor het beste.



## STABIEL & SOCIAAL

S-types willen graag **RELATIONEEL** benaderd worden. Ze zijn **VRIENDSCHAPPELIJK** en gemoedelijk. Ze stellen **HOE VRAGEN** en hebben tijd nodig om rustig aan veranderingen en nieuwe ideeën te wennen. Ze werken graag **SAMEN** en stellen zich **DIENSTBAAR** op.



# SNEL TEMPO / VERANDEREN / PRODUCTEN



## DAADKRACHTIG & DIRECT

**IK HOU VAN** uitdagingen, afwisseling, moeilijke taken, vrijheid van handelen en ik neem graag de leiding.

**IK BEN STERK IN** het snel oplossen van problemen, ik neem risico's en ben besluitvaardig. Maar soms ben ik autoritair, ongeduldig en vergeet ik details.

**IK HEB ER EEN HEKEL AAN** als mensen mijn beslissingen in twijfel trekken of misbruik van me maken.

Gemotiveerd door actie en resultaten



## INTERACTIEF & INSPIREREND

**IK HOU VAN** een vriendelijke sfeer, ruimte om (veel) te praten en een geintje.

**IK BEN STERK IN** het overtuigen en motiveren van anderen, ik ben altijd vrolijk. Maar soms overdrijf ik, klets ik te veel en maak ik zaken niet af.

**IK HEB EEN HEKEL AAN** tijdschema's, afwerklijstjes, routine, afwijzing, deadlines en onvriendelijke mensen.

Gemotiveerd door erkenning en complimenten



## CONSCIËNTIEUS & CORRECT

**IK HOU VAN** schema's, lijstjes, correcte procedures, consequent zijn en accuratesse.

**IK BEN STERK IN** zaken grondig analyseren, fouten aangeven en ik ben heel ordelijk. Maar soms verlies ik me te veel in details, ben ik pietluttig en te voorzichtig.

**IK HEB EEN HEKEL AAN** fouten maken, kritiek krijgen, snelle beslissingen en onvoldoende tijd hebben voor analyse en evaluatie.

Gemotiveerd door kwaliteit en perfectie



## STABIEL & SOCIAAL

**IK HOU VAN** voorspelbaarheid, routine, samenwerken en dat ik mijn specialisme kan inzetten.

**IK BEN STERK IN** anderen helpen, de vrede onderling bewaren en ben heel loyaal. Maar soms kruip ik in mijn schulp, ben ik wat wrokkig en te bescheiden.

**IK HEB EEN HEKEL AAN** niet weten waar ik aan toe ben, onzekerheid, onenigheid en opgejaagd worden.

Gemotiveerd door goede relaties en waardering

TAAKGERICHT / RESULTATEN & RATIO

RUSTIG TEMPO / BEHOUDEND / PROCEDURES





- Wees kort van stof, direct en 'to the point'.
- Stel 'wat' en geen 'hoe' vragen.
- Wees gericht op zaken doen; ze verwachten resultaten.
- Belicht voor de hand liggende voordelen van voorgenomen ideeën en benaderingen.
- Wees het eens met de feiten en ideeën en niet in eerste instantie met de persoon.
- Bespreek problemen vanuit het idee hoe zij een rol in de oplossing kunnen zijn.

#### **VERMIJD:**

Teveel woorden • Jezelf herhalen • Al te sociaal gedrag  
Uitspraken zonder feitelijke onderbouwing • Generalisaties  
Probleemgericht denken



- Creëer een gezellige en vriendelijke omgeving.
- Geef ruimte om te praten over hun ideeën, buikgevoel en mensen.
- Vertel waar anderen enthousiast over zijn.
- Bied hulp in het bedenken van manieren om woorden in daden om te zetten.
- Stel details op schrift, maar leg er niet de nadruk op.
- Herinner hen van tijd tot tijd om zaken af te maken.

#### **VERMIJD:**

Teveel zelf aan het woord zijn • Zeggen wat ze moeten doen • Onderbreking van hun verhaal





- Creëer een vriendelijke omgeving en heb oprechte interesse in hen als persoon.
- Geef antwoord op 'hoe' vragen.
- Wees geduldig in het schetsen van details.
- Geef hen tijd om zich te kunnen aanpassen.
- Formuleer duidelijk gedefinieerde doelen, procedures en hun rol in het geheel.
- Geef zekerheid omtrent persoonlijke ondersteuning.
- Minimaliseer het gevoel van risico's.

#### VERMIJD:

Opdringerigheid • Te assertief gedrag • Teveel confrontatie  
Veeleisendheid



- Wees goed voorbereid en baken de voors en tegens goed af.
- Geef relevante informatie om ideeën en stellingen te ondersteunen.
- Verzeker hen dat er zich geen verrassingen zullen voordoen.
- Wees speciek in je uitleg en ook als je ergens mee instemt.
- Zorg dat bij het herzien van een aanpak dit op systematische en begripvolle wijze geschiedt.
- Benoem bij onenigheid de feiten, speel het niet op de persoon.

#### VERMIJD:

Vage of oppervlakkige antwoorden op vragen  
Het weigeren details uit te leggen



D	I	S	C
Daadkrachtig	Interactief	Stabiel	Consciëntieus
Neemt initiatief	Inspireert mensen	Bouwt en onderhoudt relaties	Zoekt de details uit
Beslist voor iedereen	Praat heel veel	Geen veranderingen a.u.b.	Feiten, data, info
Schuift dingen vooruit	Praat vrijwel niet	Verandert in een oogwenk	Niet geïnteresseerd in feiten, data
Doelgerichtheid, krijgt dingen gedaan.	Enthousiasmeert en motiveert mensen.	Houdt mensen bij elkaar, meelevend.	Nauwkeurige en grondige analyse van gegevens.
Taakgericht, kan daardoor voorbij gaan aan gevoelens van anderen. Doet te veel tegelijk.	Gevoelsgericht. Impulsief; gaat voorbij aan details en feiten.	Wil soms de harmonie bewaren ten koste van resultaat; geen initiatiefnemer.	Voorzichtigheid; kan te grondig zijn en de tijd uit het oog verliezen.
Resultaten, uitdaging en actie.	Complimenten, vriendelijkheid en aandacht.	Rust, veiligheid, waardering.	Logica, kwaliteit en details.
Gericht op het nu. Snel ter zake en efficiëntie.	Gericht op toekomst. Dingen verliezen snel hun waarde want... er is altijd iets mooiers en spannenders.	Gericht op het heden. Relaties krijgen meer tijd en aandacht dan taken.	Gericht op verleden. Werkt rustig aan om zo accuraat mogelijk te kunnen zijn.
Eenrichtingsverkeer, veeleisend, te nadrukkelijk, kan overkomen als commanderen.	Praat over het algemeen te veel.	Wil iedereen gehoord hebben waardoor dingen vertragen.	Praat weinig en te afstandelijk.
Direct, eisend, snel, zelfverzekerd, afstandelijk.	Emotioneel, impulsief, enthousiast, meelevend voor het moment en vrolijk.	Geduldig, vriendelijk, voorspelbaar, berustend en sympathiek.	Analytisch, accuraat, diplomatisch en afgewogen.
Buikgevoel, intuïtie. Neemt doelgericht beslissingen.	Impulsief. Neemt snel een beslissing. Soms meteen goed, soms niet goed.	Relatiegericht. Wil graag iedereen gehoord hebben voor eventueel te kunnen besluiten.	Besluit liever niet. Wil graag voldoende bewijsverzamenen, maar wat is voldoende?
Autocratisch. Vuist op tafel.	Verbaal aanvallend. Cynisch, bijtend.	Berustend, terugtrekkend in schulp.	Vermijdend. Zich teveel voelen of schuldig.
Voor schut gezet en onrechtvaardig behandeld worden, verlies van uitdaging/controle.	Afwijzing, niet de populairste zijn, niet aardig bevonden worden.	Verlies veiligheid– zekerheid, ad hoc moeten werken, moeilijke opdrachten.	Kritiek krijgen, overzicht verliezen. Gedachten verwoorden.
Luisteren om de ander echt te begrijpen	Minder praten	Initiatief nemen	Gedachten verwoorden
'Wat'-vragen	'Wie'-vragen	'Hoe'-vragen	'Waarom'-vragen



# SNEL TEMPO / INITIATIEFNEMENDE STIJLEN



DE STIJL IN UITERSTEN

**HOOG**

Beslist voor iedereen

**LAAG**

Schuift beslissingen vooruit



DE STIJL IN UITERSTEN

**HOOG**

Praat gemakkelijk en veel

**LAAG**

Eerder luisteren dan praten

Omgeving  
veranderen,  
Uitgesproken  
Optimistisch  
Energiek  
Spontaan  
Resultaten

Eerder luisteren dan praten

Taken  
Plannen  
Rationaliserend  
Gesloten  
Objectiverend  
Bewijs

TEGENOVER-  
GESTELDE  
STIJLEN

Mensen  
Relaties  
Gevoelens  
Emoties  
Open  
Delend  
Meelevend



DE STIJL IN UITERSTEN

**HOOG**

Zoekt feiten en bewijs, is voorzichtig

**LAAG**

Zoeken hun eigen weg op gevoel

Voorzichtig  
Behoudend  
Bezorgd  
Bedachtzaam  
Procedures  
Methodisch



DE STIJL IN UITERSTEN

**HOOG**

Geen veranderingen a.j.b.

**LAAG**

Verandert in een oogwenk

# RUSTIG TEMPO / BEDACHTZAME STIJLEN

TAAKGERICHT

MENSGERICHT

*Verbeter communicatie, relaties en effectiviteit*