



Arbeidsmarkt & Opleidingsfonds  
voortgezet onderwijs



# Het Nationaal Programma Onderwijs in het vo

Een verkennend onderzoek naar de effecten voor het  
onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs

---

# Het Nationaal Programma Onderwijs in het vo

Een verkennend onderzoek naar de effecten voor het  
onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs

---

---

Auteurs: Michiel van Rijn, Jordi Vermeulen, Ruud van der Aa  
In opdracht van: Voion

Uitgave:  
Voion  
Postbus 556  
2501 CN Den Haag  
E-mail: [info@voion.nl](mailto:info@voion.nl)  
[www.voion.nl](http://www.voion.nl)

---

#### DISCLAIMER

Voion is zich volledig bewust van de taak zo betrouwbaar mogelijke informatie te verzorgen. Dit rapport is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Niettemin kan zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventueel voorkomende onjuistheden.

© Voion 2023. Alle rechten voorbehouden. Het is niet geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in publicaties zonder nauwkeurige bronvermelding.

---

# Inhoudsopgave

<b>SAMENVATTING .....</b>	<b>5</b>
<b>1. INLEIDING .....</b>	<b>10</b>
1.1. Aanleiding en achtergrond .....	10
1.2. Doel en onderzoeksvragen .....	10
1.3. Verschillende aspecten van arbeid .....	11
1.4. Methode.....	11
1.5. Leeswijzer.....	12
<b>2. NP ONDERWIJS EN ARBEIDSINHOUD .....</b>	<b>13</b>
2.1. NP Onderwijs en arbeidsinhoud.....	13
2.1.1. Takenpakket.....	13
2.1.2. Professionalisering.....	15
<b>3. NP ONDERWIJS EN ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN .....</b>	<b>17</b>
3.1. NP Onderwijs en arbeidsomstandigheden.....	17
3.1.1. Werkdruk .....	17
3.1.2. Werkbeleving.....	21
<b>4. NP ONDERWIJS EN ARBEIDSVOORWAARDEN.....</b>	<b>23</b>
4.1. NP Onderwijs en arbeidsvoorwaarden.....	23
4.1.1. Personele samenstelling .....	23
4.1.2. Aanstellingsomvang .....	24
4.1.3. Geld en zekerheid .....	25
<b>5. NP ONDERWIJS EN ARBEIDSVERHOUDINGEN.....</b>	<b>26</b>
5.1. NP Onderwijs en arbeidsverhoudingen.....	26
5.1.1. Verhoudingen tussen werkgever en werknemer(s) .....	26
5.1.2. Samenwerking externen.....	26
5.1.3. Betrokkenheid van de MR .....	28
<b>6. NP ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT.....</b>	<b>30</b>
6.1. NP Onderwijs en arbeidsmarkt.....	30
6.1.1. Waardering beroep.....	30
6.1.2. Mobiliteit personeel .....	30
6.1.3. Arbeidsmarkttoelage en onderwijsarbeidsmarkt .....	30
6.1.4. Lerarentekort als groot knelpunt bij uitvoering NP Onderwijs .....	31
<b>7. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN VERVOLGONDERZOEK .....</b>	<b>33</b>
7.1. Conclusies: de bevindingen samengenomen .....	33
7.1.1. Arbeidsinhoud .....	33

7.1.2.	Arbeidsomstandigheden.....	34
7.1.3.	Arbeidsvoorwaarden .....	34
7.1.4.	Arbeidsverhoudingen .....	34
7.1.5.	Arbeidsmarkt .....	35
7.1.6.	Organisatie van het onderwijs.....	35
7.2.	Aanknopingspunten voor vervolgonderzoek .....	36
<b>8.</b>	<b>BIJLAGEN .....</b>	<b>38</b>
8.1.	Bijlage A. Spreiding interviews naar regio en type onderwijspersoneel.....	38
8.2.	Bijlage B: Domeinen van het NP Onderwijs .....	39
8.3.	Bijlage C: Voorbereiding op het NP Onderwijs .....	40
8.4.	Bijlage D: Subsidies en bekostiging vanuit het NP Onderwijs .....	43
<b>9.</b>	<b>LITERATUUR.....</b>	<b>47</b>

# Samenvatting

## Aanleiding

De verplichte schoolsluitingen als gevolg van de coronapandemie hebben voor leerlingen in het voortgezet onderwijs geleid tot leerachterstanden op sociaal-emotioneel en cognitief vlak. De Rijksoverheid heeft in 2021 het Nationaal Programma Onderwijs (NP Onderwijs) opgezet om de leerachterstanden aan te pakken. Scholen kunnen met de NP Onderwijs middelen allerlei activiteiten bekostigen. Hierbij kan het gaan om activiteiten voor leerlingen, zoals extra lessen, en om activiteiten voor onderwijspersoneel, zoals nascholingsactiviteiten.

Het is onduidelijk wat deze extra activiteiten betekenen voor het werk van verschillende functiecategorieën van onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs. Dit verkennende onderzoek brengt de effecten van het NP Onderwijs voor schoolleiders, onderwijsgevend personeel en onderwijsondersteunend personeel (oop) in kaart voor de situatie in het najaar van 2022. De centrale vraag luidt:

*“Wat zijn de effecten van het NP Onderwijs voor het werken in het voortgezet onderwijs?”*

## Focus

In het onderzoek worden de effecten van het NP Onderwijs voor leidinggevenden, docenten en onderwijsondersteunend personeel, voor zover betrokken bij het primaire onderwijsproces, behandeld. De effecten voor deze professionals worden in dit onderzoek op hoofdlijnen en niet per interventie in kaart gebracht. Bij de bespreking van de effecten voor het personeel maken we onderscheid tussen de volgende dimensies van arbeid:

- Arbeidsinhoud (o.a. taken, rollen, professionalisering)
- Arbeidsomstandigheden (o.a. werkdruk, werkbeleving)
- Arbeidsvoorwaarden (o.a. salaris, type contract)
- Arbeidsverhoudingen (o.a. verhouding tussen leidinggevenden en medewerkers en tussen medewerkers onderling)

Ook besteden we aandacht aan de gevolgen van het NP Onderwijs voor de onderwijsarbeidsmarkt (o.a. personeelstekorten, behoud van personeel, aantrekkelijkheid van het beroep).

## Aanpak

Voor de beantwoording van de onderzoeksvraag is een literatuurstudie uitgevoerd en zijn interviews afgenomen. De literatuurstudie is vooral gebaseerd op de implementatiemonitoren, die OCW heeft laten uitvoeren naar de uitvoering van het NP Onderwijs. Het betreft hier enquêtes onder onderwijsprofessionals (schoolleiders en onderwijspersoneel) en gemeenten. Dit kwantitatieve beeld is in het voorliggende onderzoek verrijkt met twaalf online interviews met 20 personeelsleden in het voortgezet onderwijs (leidinggevenden zoals schoolleiders en teamleiders, docenten en onderwijsondersteunend personeel). Dit levert een verdiepend inzicht in de gevolgen van de uitvoering van het NP Onderwijs voor de verschillende functiegroepen op.

## **Resultaten**

De belangrijkste gevolgen voor de verschillende aspecten van arbeid staan hieronder beschreven.

### ***Arbeidsinhoud***

Het NP Onderwijs heeft voor het onderwijspersoneel in het algemeen geleid tot zowel een intensivering van bestaande taken, in het bijzonder meer lesuren, als tot extra taken. Voor docenten is voornamelijk sprake van het uitvoeren van meer taken of rollen. Voor oop'ers geldt voornamelijk een intensivering van bestaande taken. Bij taakintensivering gaat het bijvoorbeeld om het geven van meer lesuren, en een voorbeeld van een nieuwe taak is het uitvoeren en analyseren van de schoolscan die achterstanden in kaart brengt, of de coördinatie van het NP Onderwijs op de school.

Het ontstaan van de extra activiteiten als gevolg van de uitvoering van het NP Onderwijs leidt ook tot meer professionaliseringsbehoefte. Een ruime meerderheid van de scholen heeft de middelen van het NP Onderwijs ingezet voor (extra) professionalisering van het personeel om de interventies goed uit te kunnen uitvoeren. De onderwerpen van professionalisering variëren van ontwikkelingspsychologie, het herkennen van en omgaan met sociaal-emotionele problemen tot activerende didactiek. De leervormen zijn divers, variërend van lezingen tot meerdaagse trainingen over verschillende onderwerpen. Deze professionaliseringsactiviteiten zijn volgens de medewerkers doorgaans effectief geweest, omdat het merendeel van het onderwijspersoneel zich als gevolg van professionaliseringsactiviteiten voldoende toegerust voelt om de interventies uit te voeren.

### ***Arbeidsomstandigheden***

Voor de meeste onderwijsprofessionals is de werkdruk als gevolg van het NP Onderwijs toegenomen. Vooral leidinggevend en docenten ervaren extra werkdruk, voor oop'ers geldt dit in mindere mate. De toegenomen werkdruk heeft in de eerste plaats te maken met de voorbereiding, het meedenken en adviseren over interventies, de planning, coördinatie, overleg en communicatie erover met personeel, ouders en leerlingen. In de tweede plaats is de werkdruk verhoogd door de uitvoering van de hiervoor genoemde extra onderwijsactiviteiten, en door de verplichte monitoring en (administratieve) verantwoording ervan.

De ervaren werkdruk onder het personeel is echter divers. Een substantiële groep geeft aan dat de werkdruk is toegenomen. Maar het komt ook voor dat het personeel minder werkdruk juist als gevolg van de interventies van het NP Onderwijs ervaart. Daar worden verschillende verklaringen voor gegeven, zoals dat de NP Onderwijs middelen op de school besteed worden aan (intensivering van) activiteiten die al plaatsvonden, de (als zwaar ervaren) klassikale lessen deels vervangen zijn door begeleiding aan kleinere groepjes, klassen zijn verkleind, en dat docenten (meer) ondersteuning in de klas en daarbuiten krijgen. Door extra lesuren ervaren docenten soms ook meer rust, omdat er meer tijd ontstaat om de lesstof te behandelen.

Een deel van het onderwijspersoneel ervaart dat er door het NP Onderwijs beter kan worden ingespeeld op de individuele (leer)behoeften van leerlingen. Het met collega's en externen op een creatieve manier nadenken over hoe het geld het beste kan worden ingezet kost veel tijd, maar maakt ook veel energie los en

zorgt voor verdieping van het werk. Maar het kan soms ook veel energie kosten om collega's te overtuigen van de wenselijkheid van een bepaalde interventie.

### ***Arbeidsvoorwaarden***

Vanwege de tijdelijkheid van de middelen van het NP Onderwijs zien scholen zich genoodzaakt om extra personeel vooral tijdelijke contracten aan te bieden. Er is immers geen garantie dat nieuw personeel na de looptijd van het programma in dienst kan blijven. Het incidentele karakter, in samenhang met het personeelstekort in de onderwijssector, wordt dan ook als obstakel ervaren in de uitvoering van het programma.

Veel scholen zetten het zittende personeel in voor de NP Onderwijs activiteiten, al dan niet door medewerkers een tijdelijke financiële bonus te geven, of door uitbreiding van de aanstelling. Het incidentele en tijdelijke karakter van het NP Onderwijs maakt het voor scholen moeilijk om nieuw personeel aan te stellen. Volgens de beleidstheorie achter de arbeidsmarkttoelage kan een bruto toeslag voor het onderwijspersoneel de scholen met de relatief grootste leerachterstanden helpen met het behouden en aantrekken van personeel. Schooldirecteuren en onderwijspersoneel verwachten dat de toelage bijdraagt aan het vasthouden van zittend personeel, zo blijkt uit de implementatiemonitoren. Uit de interviews komen ook andere geluiden naar voren.

### ***Arbeidsverhoudingen***

De invloed van het NP Onderwijs op de algehele sfeer binnen de schoolorganisatie is overwegend positief. Er wordt in zekere mate een gevoel van trots en saamhorigheid onder het onderwijspersoneel ervaren, omdat het bedenken en uitvoeren van het plan in veel gevallen voor verbinding onderling zorgt. Ook zijn docenten over het algemeen positief over de toebedeling van (extra) taken door schoolleiders. Tijdens de interviews gaven schoolleiders aan dat er vrijwel altijd wordt gekeken naar de beschikbare ruimte die het personeel heeft, zowel roostertechnisch als mentaal, voor het uitvoeren van extra taken. De toebedeling van extra taken gebeurt doorgaans in goed overleg, hoewel daar ook uitzonderingen op zijn waargenomen.

Naast invloed op de verhouding tussen werkgever en werknemer heeft het NP Onderwijs ook invloed op de kwaliteit van de samenwerking tussen het onderwijspersoneel en externe partijen. De externe partijen dragen bij aan professionalisering of voeren onderwijsondersteunende taken uit. Over het algemeen zijn schoolleiders positief over de samenwerking omdat de externe partijen veel kennis en expertise binnen de school brengen, affiniteit hebben met de leerlingen en de samenwerking als prettig wordt ervaren. Soms leidt de samenwerking met externen tot irritatie, bijvoorbeeld door een lange(re) inwerktijd, het niet nakomen van afspraken of als er personeel wordt ingezet dat over onvoldoende vaardigheden beschikt.

Wat betreft de mogelijkheden tot inspraak wordt op veel scholen het schoolprogramma afgestemd op de behoeften van leerlingen, ouders en onderwijspersoneel. De MR is in de regel nauw betrokken bij de voorbereiding op het programma door het meedenken, adviseren en instemmen op de gekozen interventies.

## **Arbeidsmarkt**

De personeelstekorten op de onderwijsarbeidsmarkt, zowel voor docenten als voor onderwijsassistenten, zijn vaak een groot obstakel voor een goede uitvoering van het NP Onderwijs.

Er zijn signalen dat het programma van invloed is op de aantrekkelijkheid van het beroep. Sommige schoolleiders en docenten geven aan dat de uitvoering van het vak van leraar verandert doordat er meer nadruk is komen te liggen op coaching- en begeleidingsvaardigheden. Leerlingen hebben immers niet alleen leerachterstanden opgelopen, maar zijn ook op sociaal-emotioneel gebied geraakt door de coronacrisis en schoolsluitingen. Dit doet een extra beroep op de pedagogische en begeleidende taken van de docent, ondanks dat er voor deze specifieke taken en functies specialisten kunnen worden binnengehaald met financiering vanuit het NP Onderwijs.

## **Organisatie van het onderwijs**

De effecten van het NP Onderwijs zijn niet alleen zichtbaar binnen de aspecten van arbeid voor het onderwijspersoneel, maar zijn ook van invloed op de organisatie van het onderwijs. Er vinden veranderingen plaats in de vorm van lesgeven (digitaal, rolinvulling, taakvermeerdering), personele samenstelling (meer tijdelijke en/of onderwijsondersteunende functies) en samenwerking met externe partijen (uitbreiden bestaande samenwerking, aangaan nieuwe samenwerkingsverbanden). Dit vraagt om maatwerkafstemming en coördinatie in teamverband of op hoger niveau in de organisatie.

Het NP Onderwijs biedt scholen ook de mogelijkheid om meer tijdelijke assistenten of ondersteuners in te huren of aan te nemen waardoor het onderwijs op een andere manier georganiseerd wordt. Zo zijn er bijvoorbeeld inhoudelijke experts, zoals ontwikkelingspsychologen, aangesteld om bij te dragen aan de sociaal-emotionele en cognitieve ontwikkeling van de leerlingen.

## **Geen uniforme effecten**

De effecten van het NP Onderwijs op de verschillende aspecten van arbeid zijn divers tussen en binnen de verschillende functiecategorieën. De implementatiemonitoren laten veel verscheidenheid zien in hoe de effecten van de NP Onderwijs interventies worden waargenomen. Voor een deel van het onderwijspersoneel leiden de interventies bijvoorbeeld tot een hogere ervaren werkdruk, terwijl voor een ander deel ze juist tot een lagere ervaren werkdruk leiden. Uit de interviews blijkt dat de ervaren veranderingen binnen de arbeidsinhoud en arbeidsverhoudingen een mogelijk antwoord zijn om deze verschillen te duiden.

## **Aanknopingspunten voor vervolgonderzoek**

Het is vooralsnog met weinig zekerheid vast te stellen wat de gevolgen van het NP Onderwijs zijn voor de algehele onderwijsarbeidsmarkt. Er is meer onderzoek nodig om deze specifieke gevolgen in kaart te brengen. Het is bijvoorbeeld onduidelijk in hoeverre het NP Onderwijs nu daadwerkelijk doorwerkt in de aantrekkelijkheid van het werken in het voortgezet onderwijs. Ook is het de vraag in welke mate personeel dat tijdelijk ter ondersteuning is aangenomen, wil blijven werken in het onderwijs wanneer de aanstellingsovereenkomst stopt. OCW monitort periodiek door middel van vragenlijsten hoe de uitvoering van de interventies verloopt. Hoewel de monitoren voor een belangrijk deel vastleggen hoe schoolleiders en onderwijspersoneel het NP Onderwijs ervaren, blijven meer specifieke gevolgen buiten beeld. Verdiepend



onderzoek door middel van (periodieke) interviews en focusgroepen kan daarin meer inzicht geven, ook in de verschillen en overeenkomsten voor onderwijsgevend en ondersteunend personeel.

# 1. Inleiding

## 1.1. Aanleiding en achtergrond

De coronapandemie en verplichte schoolsluitingen in het schooljaar 2020/2021 en 2021/2022 hebben negatieve gevolgen gehad voor de schoolprestaties, angstklachten en zingevingproblematiek onder adolescenten (Lobbezoo, Klaassen, & de Bot, 2022). Om de achterstanden die zijn opgetreden in de ontwikkeling van cognitieve, executieve en sociaal-emotionele vaardigheden van leerlingen te verminderen is het Nationaal Programma Onderwijs (NP Onderwijs) opgezet.

Het NP Onderwijs is een tijdelijke investering van de overheid die loopt van 2021 tot en met 2025 om bij te dragen aan het inhalen van vertragingen en het bieden van ondersteuning aan leerlingen die het moeilijk hebben als gevolg van de schoolsluitingen door corona. Het uitgangspunt van het programma is gelijke onderwijskansen voor ieder kind<sup>1</sup>.

Het NP Onderwijs ondersteunt niet alleen leerlingen, maar ook het onderwijspersoneel. De middelen zijn bijvoorbeeld ook beschikbaar voor professionalisering van het personeel (o.a. volgen van trainingen en cursussen) en het inhuren van externen die het personeel ondersteunen in de uitvoering van hun vak. Ter voorbereiding op het NP Onderwijs voeren schooldirecteuren, docenten en ondersteunend personeel gezamenlijk een schoolscan uit om de (leer)behoeften van zowel leerlingen als het personeel in kaart te brengen. Vervolgens wordt er vanuit de 'menukaart' van OCW gekozen uit *evidence based* interventies om de geconstateerde leerachterstanden binnen verschillende dimensies in te halen. Hoewel de noodzaak voor het NP Onderwijs om onderwijskundige redenen breed wordt gedragen, is het vooralsnog onduidelijk welke gevolgen de uitvoering van het NP Onderwijs heeft voor het werken in het voortgezet onderwijs. Voion heeft daarom een verkennend onderzoek hiernaar laten uitvoeren.

## 1.2. Doel en onderzoeksvragen

Dit onderzoek heeft tot doel de gevolgen van het NP Onderwijs voor het onderwijspersoneel in het vo voor de situatie in het najaar van 2022 nader in kaart te brengen. Het onderzoek gaat niet in op de effecten op het niveau van een specifieke interventie of subsidie/regeling van het NP Onderwijs, maar beschrijft de effecten meer op algemeen niveau<sup>2</sup>.

De centrale vraag van het onderzoek is:

*“Wat zijn de effecten van het NP Onderwijs voor het werken in het voortgezet onderwijs?”*

Hierbij maken we allereerst onderscheid tussen drie doelgroepen: schoolleiders, onderwijsgevend personeel en onderwijsondersteunend personeel. Ten tweede kijken we bij de gevolgen naar verschillende aspecten van arbeid, namelijk: arbeidsinhoud (o.a. taken, rollen, professionalisering), arbeidsomstandigheden (o.a. werkdruk, werkbeleving), arbeidsvoorwaarden (o.a. aanstelling, salaris), arbeidsverhoudingen (o.a. relatie

---

<sup>1</sup> Zie Bijlage B, C en D voor meer informatie over de inhoud van het NP Onderwijs.

<sup>2</sup> Veel scholen kiezen voor het uitvoeren van meerdere interventies tegelijk. Het gemiddelde aantal interventies in het schooljaar 2021/2022 is acht (5). Sommige scholen voeren meer dan 16 interventies uit.

werkgever-werknemer, samenwerking externe partijen, inspraak), en arbeidsmarkt (onderwijsarbeidsmarkt in het algemeen). Ten derde gaat het onderzoek ook over de opzet en uitvoering van het NP Onderwijs en welke belemmeringen en opbrengsten er worden waargenomen. In het volgende kader lichten we dit nader toe.

### 1.3. Verschillende aspecten van arbeid

We bekijken de gevolgen van het NP Onderwijs op 5 verschillende thema's:

- 1) **Arbeidsinhoud**; de inhoud en inrichting van het werk. Voorbeelden zijn het takenpakket van het onderwijsgevend personeel en de organisatie van het onderwijs. Daarnaast gaat het bij arbeidsinhoud om de vaardigheden en competenties van het personeel die nodig zijn om het werk goed te kunnen uitvoeren.
- 2) **Arbeidsomstandigheden**; de omstandigheden waaronder het onderwijspersoneel functioneert en werkt. Hierbij valt te denken aan, afstandsonderwijs, de inrichting van de werkplek, werkdruk, werkbelasting en belastbaarheid, of om de relatie 'werk en privé'.
- 3) **Arbeidsverhoudingen**; arbeidsrelaties. In eerste instantie gaat het om de verhouding tussen werkgever en werknemer, maar het kan ook gaan om de arbeidsrelaties tussen medewerkers onderling of met externen (uitzendkrachten, gedetacheerden). Ook zaken als arbeidsovereenkomsten, arbeidsrecht, paritaire dialoog en medezeggenschap vallen onder deze noemer.
- 4) **Arbeidsvoorwaarden**; contractueel vastgelegd. Het omvat zaken als loon, baanzekerheid, vakantiedagen, werkduur, arbeidstijd, ontwikkelingen en regelingen en sociale zekerheid voor het onderwijspersoneel.
- 5) **Arbeidsmarkt**; in aansluiting op eerder onderzoek van Voion (Voion, 2020) bestuderen we ook de invloed van het NP Onderwijs op de onderwijsarbeidsmarkt. De focus ligt hierbij op het verkennen in welke mate het NP Onderwijs gevolgen heeft voor de aantrekkelijkheid van het beroep, krapte op de arbeidsmarkt en de instroom van en het behoud van het personeel.

### 1.4. Methode

In dit onderzoek hanteren we twee onderzoeksmethoden: literatuuronderzoek (deskresearch) en interviews met onderwijspersoneel. Het literatuuronderzoek richt zich met name op de implementatiemonitoren van OCW waarbij periodiek schooldirecteuren en onderwijspersoneel zijn bevraagd over uitvoering van het NP Onderwijs. Op dit moment geven de drie bestaande implementatiemonitoren van OCW een algemeen kwantitatief beeld van de gevolgen van het NP Onderwijs voor het onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs op de verschillende aspecten van arbeid<sup>3</sup>. De kwantitatieve data zijn in dit rapport vervolgens aangevuld met interviews om daarmee het perspectief van schooldirecteuren en onderwijspersoneel te verdiepen.

---

<sup>3</sup> De eerste implementatiemonitor bouwt voort op een vragenlijst die is afgenomen in augustus/september 2021 onder alleen schoolleiders. De tweede implementatiemonitor bouwt voort op een vragenlijst die is afgenomen in januari/februari 2022 onder schoolleiders/schoolbesturen, personeelsleden en gemeenten. De derde implementatie monitor is gebaseerd op een vragenlijst die is afgenomen in september/oktober 2022 onder schoolleiders, onderwijspersoneel en gemeenten. Zie tabel 1.1 uit de derde implementatiemonitor voor een overzicht van de drie metingen (5 p. 9).

Het onderzoek is in twee fasen uitgevoerd. In de eerste fase is een literatuurverkenning gedaan waarbij de bestaande rapporten (o.a. implementatie- en voortgangsmonitoren van OCW) over de gevolgen van het NP Onderwijs voor het onderwijspersoneel in het vo in beeld zijn gebracht. De inzichten van de literatuurstudie dienen als basis voor de tweede fase van het onderzoek. In deze fase zijn verdiepende interviews met MT-leden (schooldirecteuren, teamleiders) en onderwijsgevend of onderwijsondersteunend personeel gehouden. Tussen november 2022 en januari 2023 zijn online interviews met 20 onderwijspersoneelsleden (schooldirecteuren, leidinggevend, docenten en onderwijsondersteunend personeel) op twaalf verschillende scholen door het land gehouden (zie Bijlage A voor een overzicht van de locatie van de scholen en gesproken functiecategorieën). De scholen zijn benaderd via een steekproef uit de adressenlijst van alle vo-vestigingen in Nederland die gedownload is via DUO open onderwijsdata op 10 oktober 2022<sup>4</sup>. De bereidheid om deel te nemen was over het algemeen laag. Een veelgehoorde reden om niet deel te nemen aan het onderzoek is dat scholen regelmatig tot vaak worden benaderd om deel te nemen aan onderzoek (o.a. over het NP Onderwijs).

### 1.5. Leeswijzer

In hoofdstuk twee tot en met zes worden de effecten van het NP Onderwijs voor het werken in het voortgezet onderwijs respectievelijk a.d.h.v. de vijf aspecten van arbeid besproken. De inzichten van de literatuurstudie worden verweven met de uitkomsten van de interviews. In deze hoofdstukken beschrijven we de resultaten van zowel de deskresearch als de interviews. De interviews maken de effecten van het NP Onderwijs voor het werken in het voortgezet onderwijs voor verschillende functiecategorieën inzichtelijk. De gevolgen voor wat betreft arbeidsinhoud bespreken we voor leidinggevenden, docenten en oop'ers afzonderlijk. Voor de gevolgen op andere aspecten van arbeid leveren de interviews een beeld op voor het personeel in het algemeen, dus zonder duidelijk onderscheid tussen de genoemde drie groepen. In het afsluitende hoofdstuk zeven wordt antwoord gegeven op de hoofdvraag door de resultaten uit de empirische hoofdstukken samen te vatten. Achtergrondinformatie over het NP Onderwijs is opgenomen in Bijlage B, C en D.

---

<sup>4</sup> [https://duo.nl/open\\_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/adressen/vestigingen.jsp](https://duo.nl/open_onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/adressen/vestigingen.jsp)

## 2. NP Onderwijs en arbeidsinhoud

### 2.1. NP Onderwijs en arbeidsinhoud

Bij *arbeidsinhoud* gaat het om de inhoud en aard van de werkzaamheden, de manier waarop dit wordt georganiseerd en de vaardigheden en expertise die het onderwijspersoneel nodig heeft om hun werk (goed) te kunnen uitvoeren (Van der Aa, 2020). In dit hoofdstuk geven we weer welke effecten het NP Onderwijs heeft op het takenpakket van het onderwijspersoneel en op professionalisering.

#### 2.1.1. Takenpakket

##### ***Meer nieuwe taken***

Het NP Onderwijs heeft voor zowel nieuwe taken als voor de intensivering van taken gezorgd bij onderwijspersoneel. Afhankelijk van de soort interventies ontstaan er verschillende extra en/of nieuwe taken voor het onderwijspersoneel. Veel interventies zijn (deels) bestaande activiteiten waar het personeel al ervaring mee heeft. De interventies die het meest genoemd worden als nieuwe activiteit zijn gesproken taalinterventies, voor- en vroegschoolse interventies<sup>5</sup> en klassenverkleining. Daarnaast blijkt dat voor 11 procent van de personeelsleden de interventies aan het begin van 2022 voornamelijk nieuw zijn (Regioplan, 2022b).

Uit de interviews is naar voren gekomen dat er voornamelijk nieuwe taken zijn ontstaan in het eerste jaar van het programma. Voor het tweede jaar hebben scholen gebruik gemaakt van hun ervaring, o.a. met het opstellen van de schoolscan en was er sprake van minder uitzoekwerk.

##### ***Duidelijke rolverdeling bij interventies***

De voorbereiding op het NP Onderwijs vraagt om een specifieke rolverdeling van verschillende functiecategorieën. Het team heeft vooral een meedenkende of adviserende rol over welke interventies er uitgevoerd gaan worden. De medezeggenschapsraad heeft een instemmende rol. De rol van het schoolbestuur was voornamelijk tweeledig, bestaande uit het meedenken over de passende interventies en het verlenen van instemming. Daarbij stelt het bestuur inhoudelijke kaders op bij de keuze van interventies of heeft het kaders ontwikkeld voor de schoolscan en/of het schoolprogramma (Regioplan, 2022b).

##### ***NP Onderwijs coördinator is nieuwe rol***

Het NP Onderwijs is van invloed op de organisatie van het personeel. En behalve de voorbereiding op het programma, bijvoorbeeld middels de schoolscan, heeft ook de uitvoering voor extra taken gezorgd voor het onderwijspersoneel. Zo blijkt uit de interviews met medewerkers van scholen dat sommige docenten, en soms ook oop'ers, de rol van NP Onderwijs-coördinator erbij kregen. Het uitvoeren van deze rol zorgt voor extra (en nieuwe) taken. De coördinator voert gesprekken met mentoren om de leerbehoeftes bij leerlingen in kaart te brengen, houdt Excelsheets bij voor voortgangs- en verantwoordingsrapportages in het kader van

---

<sup>5</sup> In de tweede implementatie monitor wordt de voetnoot geplaatst dat het onduidelijk is wat scholen hieronder verstaat. "Het is opmerkelijk dat vo-scholen deze interventie aanvinken. We weten echter niet wat ze hieronder precies verstaan." (Regioplan, 2022b, p. 36)

de verplichte monitoring van het NP Onderwijs, schrijft nieuwsbrieven naar ouders over de gekozen interventies, onderhoudt contact met externe organisaties, regelt de roostering en stelt voortgangs- en verantwoordingsrapportages op.

### ***Intensivering onderwijstaken***

Het NP Onderwijs heeft invloed op de werkzaamheden die de kern vormen van het werk van docenten en daarmee ook op de organisatie van het onderwijs. Op sommige scholen vindt er extra begeleiding van docenten aan kleine groepjes leerlingen plaats. Ter compensatie wordt in sommige gevallen de onderwijstijd verlaagd of ze krijgen ondersteuning van onderwijsassistenten. De onderwijsassistenten ondersteunen bij het lesgeven, zowel online als fysiek in het klaslokaal en daarbuiten, waardoor docenten meer rust ervaren en zich meer kunnen focussen op de kern van hun vak. Vaak krijgen docenten een meer coachende rol, met name op scholen die kiezen voor interventies als klasverkleining, extra begeleiding aan kleine groepjes en meer gedifferentieerd lesgeven. Het komt ook voor dat docenten juist extra lessen gaan geven door uitbreiding van het aantal uren per vak, of doordat er extra klassen zijn als gevolg van klasverkleining. Sommige docenten gaan ook (meer) bijles geven, met name voor kernvakken zoals Nederlands, Engels en wiskunde, evenals extra begeleiding aan kleine groepjes.

### ***Gedetailleerdere monitoring ontwikkeling leerlingen***

Een andere extra taak is de verplichte monitoring van de interventies. Hierbij is het belangrijk dat docenten goed documenteren wat de afspraken zijn met de leerlingen op het gebied van het inhalen van de leerachterstanden en welke vorderingen zij hierin maken. Uit de interviews blijkt ook dat docenten op scholen die met NP Onderwijsmiddelen kiezen voor meer gedifferentieerd lesgeven, gedetailleerder dan voorheen de ontwikkeling van individuele leerlingen monitoren.

### ***Begeleiding en organisatie extra ondersteuning soms gecompliceerd***

Een van de hoofdlijnen van de menukaart van het NP Onderwijs is de inzet van extra personeel om de interventies uit te voeren. Voor docenten geldt dat op scholen die nieuw personeel in dienst nemen, zij ook vaak een extra of intensievere taak erbij krijgen. Het zittende personeel wordt vaak gebruikt voor de begeleiding van het nieuwe personeel (zowel docenten als oop'ers), zo blijkt uit de interviews. Er zijn speciale inwerkprogramma's, trainingen of coaches ingezet om de extra ondersteuners in het begin te kunnen begeleiden. De begeleiding en de organisatie, zoals het inroosteren, van de extra ondersteuners kan door hun diverse achtergronden gecompliceerd zijn (Regioplan, 2022c). In hoofdstuk vier wordt dieper ingegaan op nieuw personeel.

### ***Intensivering bestaande taken oop'ers***

Voor oop'ers is er, afgezien van een enkeling die naast zijn werk als lid van het zorgteam de rol vervult van NP Onderwijs-coördinator, vooral sprake van intensivering van bestaande taken. Ze krijgen een grotere aanstelling en gaan daarmee meer uren werken, maar voeren niet zozeer andere taken uit dan voorheen. Oop'ers verlenen onderwijsondersteuning in of buiten de les of voeren zorgtaken vanuit het ondersteuningsteam uit.

Onderwijsassistenten worden op veel scholen via de subsidieregeling 'Extra hulp voor de klas' (ehk) aangesteld om bij te dragen aan de continuering van het onderwijs. Zij dragen vooral bij aan de (extra) ondersteuning in de klas en ondersteuning bij de (naleving van) coronamaatregelen (Regioplan, 2022c).

### ***Intensivering bestaande taken leidinggevenden***

De geïnterviewde personen met een leidinggevende functie zijn schooldirecteur, afdelingsleider of teamleider. Ook bij hen is er sprake van intensivering van bestaande taken en niet zozeer van de uitvoering van nieuwe taken. Voorbeelden van werkzaamheden in het kader van NP Onderwijs zijn documenten lezen, metingen initiëren om de leerachterstanden in kaart te brengen, kadernotities schrijven, de uitwerking op de formatie analyseren, subsidie aanvragen, externe partijen zoeken voor een interventie, vacatures uitzetten, sollicitatiegesprekken voeren, zorg dragen voor inwerken van nieuw personeel, roostering, communicatie met ouders, overleg met het personeel en de monitoring van activiteiten en de verantwoording. Voor team- of afdelingsleiders die de NP Onderwijs-coördinator rol vervullen veranderde er minder dan voor docenten die deze rol op zich namen. Voor hen brengt de leidinggevende functie al coördinerende activiteiten met zich mee.

## **2.1.2. Professionalisering**

### ***Professionalisering belangrijk voor uitvoering interventies***

Schoolleiders zien de deskundigheid van docenten als een belangrijke voorwaarde om de interventies goed uit te voeren (ResearchNed, 2021). Professionalisering van het personeel is belangrijk, ook omdat er een tekort aan bekwaam personeel is (OCW, 2022b). Een reden waarom interventies (nog) niet goed lopen, bijvoorbeeld bij metacognitie en zelfregulerend leren<sup>6</sup>, is dat het gaat om complexe interventies die om veel specialistische (vak)kennis vragen (Regioplan, 2022b). Daarnaast speelt professionalisering een belangrijke rol, omdat het ontbreken van bijscholing op een bepaald gebied er toe kan leiden dat de school een interventie niet kan uitvoeren (Regioplan, 2022a). Mede door professionaliseringsactiviteiten voelde de meerderheid van het onderwijspersoneel aan het einde van het schooljaar 2021/2022 zich voldoende bekwaam om de interventies uit te voeren (Regioplan, 2022b; Regioplan, 2022a).

### ***Inhuur externe partijen bij professionalisering onderwijspersoneel***

In de beginfase van de uitvoering van het NP Onderwijs bestond er bij schoolleiders veel behoefte aan professionalisering van het personeel om de interventies uit te kunnen voeren (ResearchNed, 2021; B&T, 2022). Professionalisering en het inhuren van specialisten werd begin 2022 relatief vaak bovenschools georganiseerd (OCW, 2022b). Ruim 60 procent van de vo-scholen geeft aan in het schooljaar 2021/2022 externe partijen te hebben ingehuurd voor de professionalisering van het onderwijspersoneel (Regioplan, 2022a). De top drie interventies waarvoor personeel wordt bijgeschoold bestaat uit de interventies metacognitie en zelfregulerend leren (39 procent), feedback (34 procent) en welbevinden van leerlingen (34

---

<sup>6</sup> Metacognitie en zelfregulerend leren zijn erop gericht leerlingen zelf concreter te laten nadenken over hun leerproces. Zelfregulerend leren kan bestaan uit: cognitie (het mentale proces van weten, begrijpen en leren), metacognitie (omschreven als 'leren leren') en motivatie (de bereidheid om (meta)cognitieve vaardigheden in te zetten). Voor meer informatie over de interventie zie <https://www.nponderwijs.nl/interventies/metacognitie-en-zelfregulerend-leren>

procent). Er vindt vaker informele professionalisering (o.a. intervisie of coaching) dan formele professionalisering (training of cursus) plaats (OCW, 2022b).

### ***Professionaliseren op online lesgeven***

Door de verplichte schoolsluitingen waren scholen genoodzaakt om over te stappen op het anders organiseren van het onderwijs. Het onderwijs ging, al dan niet tijdelijk, online. Door het geven van onderwijs op afstand kan een leraar leerlingen op meerdere locaties tegelijk lesgeven via een rechtstreekse videoverbinding. Uit onderzoek blijkt dat het geven van videolessen invloed kan hebben op de werkbeleving, professionele ontwikkeling, loopbaan en competenties van onderwijspersoneel (Snoek, Sligte, Van Eck, Schriemer, & Emmelot, 2014; Heyma, et al., 2015). De terugkerende inzet van onlinelessen vereist wel een specifieke infrastructuur. Om deze reden hebben scholen bijvoorbeeld een relatief groot deel van de subsidie 'Extra hulp voor de klas' middelen gebruikt om de ondersteuning hierin te kunnen regelen en om leraren te professionaliseren in het geven van onlineonderwijs. Desondanks blijkt dat leraren het moeilijker vonden om tijdens de online lessen te differentiëren in de leerstof (Regioplan, 2022c).

### ***Aanpak en opzet professionaliseringsactiviteiten varieert sterk***

Uit de interviews komt naar voren dat de vorm, duur en inhoud van de professionaliseringsactiviteiten variëren van school tot school: van cursussen, trainingen, coaching, intervisie en workshops tot studiedagen rondom thema's of rondom specifieke interventies, omdat deze als complex en/of als nieuw werden beschouwd voor het personeel. Voorbeelden van de onderwerpen waar de professionaliseringsactiviteiten betrekking op hadden, zijn 'metacognitie en zelfregulerend leren', 'feedback', ontwikkelingspsychologie, het herkennen van en omgaan met sociaal-emotionele problemen (somberheid, depressie, eenzaamheid, suïcidale gedachten), gesprekstechnieken, coaching, differentiëren, activerende didactiek, co-teaching, taaldidactiek, formatief handelen, pedagogisch handelen, het verzorgen van online en hybride lessen, het ontwikkelen van digitaal lesmateriaal tot optimaal gebruik van de elektronische leeromgeving.

Soms maakt de school de keuze om de activiteit aan een specifieke groep aan te bieden, zoals docenten of mentoren, andere keren volgt het gehele onderwijspersoneelsbestand (incl. OOP) de scholingsactiviteit. Hoewel er scholen zijn waar het eigen personeel de scholingsactiviteiten verzorgt, worden er vaker externe opleiders ingeschakeld ten behoeve van professionaliseringsactiviteiten.

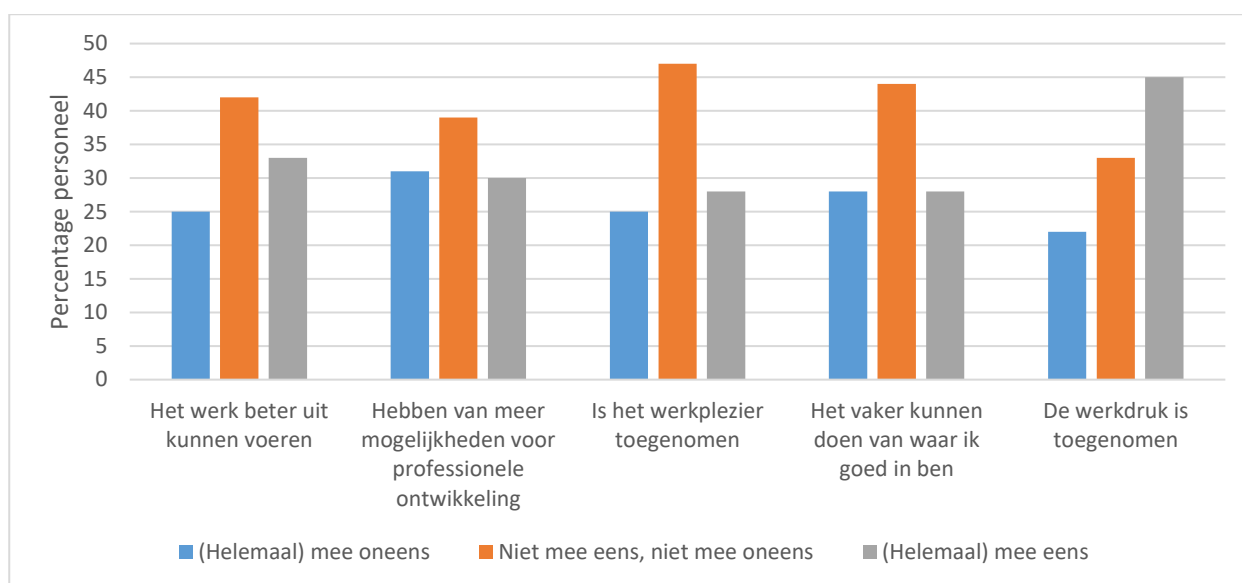


## 3. NP Onderwijs en arbeidsomstandigheden

### 3.1. NP Onderwijs en arbeidsomstandigheden

Arbeidsomstandigheden omvatten de omstandigheden waaronder het onderwijspersoneel werkt.

Uit eerder onderzoek van Voion blijkt dat de omstandigheden waaronder het onderwijspersoneel functioneert en werkt is veranderd door de coronacrisis<sup>7</sup>. De thema's die hierbij spelen hebben betrekking op veilig en gezond werken, duurzame inzetbaarheid, werkdruk en de scheiding tussen werk en privé. Ook de uitvoering van het NP Onderwijs heeft gevolgen voor de arbeidsomstandigheden van het onderwijspersoneel. We geven op basis van de implementatiemonitoren eerst enkele kwantitatieve gegevens weer, en vullen die vervolgens aan met informatie uit de interviews met onderwijspersoneel.



Figuur 1. Impact NP Onderwijs op werkomstandigheden voor onderwijspersoneel. Bron: Derde implementatiemonitor, p.34

#### 3.1.1. Werkdruk

##### ***Veel aandacht voor werkdruk vanuit NP Onderwijs***

Binnen het NP Onderwijs is aandacht voor het terugdringen van de werkdruk onder onderwijspersoneel. Een van de doelen van de ehk-regeling is bijvoorbeeld om de werkdruk bij het personeel te verlagen (Regioplan, 2022c). De regeling maakt het mogelijk om (extra) personeel aan te nemen ter ondersteuning bij de nodige didactische en administratieve activiteiten, waardoor het bestaand personeel meer ruimte heeft om zich op hun kerntaken te focussen. Het rapport *Extra hulp voor de klas: Besteding middelen en resultaat*, waarin de opbrengsten van de ehk-regeling zijn onderzocht, vermeldt dat de regeling ook daadwerkelijk bijdraagt aan een verlaging van de *ervaren* werkdruk. Tegelijkertijd leidt het voor een groep leraren niet tot het kunnen inhalen van achterstallig werk. Ook vermeldt het rapport dat er zorgen bestaan over de belastbaarheid van leerkrachten, bestuurders en schoolleiders. Veel leraren hebben extra uren les gegeven (bijv. aantal uren

<sup>7</sup> <https://www.voion.nl/publicaties/leraarschap-in-tijden-van-crisis/>

van bestaand personeel is uitgebreid) en schoolleiders hebben extra uren gemaakt op het gebied van proces, planning, logistiek en communicatie rondom het NP Onderwijs (Regioplan, 2022c).

Uit de interviews komt naar voren dat oop'ers voor meer rust in de klas zorgen. De inzet van oop'ers vergroot de mogelijkheden van docenten en hierdoor kan de ervaren werkdruk verminderen. Docenten kunnen door middel van de ondersteuning zich meer focussen op hun kerntaken. Een voorbeeld hiervan is de ondersteuning dooronderwijsassistenten bij het verzorgen van online lessen. Hierdoor kunnen docenten zich volgens een leidinggevende meer op de inhoud van hun vak richten in plaats van op technische randvoorwaarden. Een ander voorbeeld dat werd gegeven is de mogelijkheid om klassen te splitsen en met kleine groepjes te werken.

Andere activiteiten, zoals het oprichten van een huiswerkklas waar leerlingen hulp krijgen bij het plannen, zorgen met name voor mentoren voor verlichting van de werkdruk. Hetzelfde geldt voor scholen die hun zorgteam uitbreiden met bijvoorbeeld een remedial teacher; hiermee ontlasten zij de mentor en leerlingbegeleider.

### ***Impact NP Onderwijs op ervaren werkdruk verschilt***

De impact van het NP Onderwijs op de ervaren werkdruk is divers, zo blijkt uit de implementatiemonitoren (Regioplan, 2022b; Regioplan, 2022a) en de interviews. Enerzijds heeft dat te maken met dat de (ervaren) werkdruk binnen het onderwijs al hoog is. Anderzijds hangt het samen met de keuzes voor de (hoeveelheid van) interventies door scholen. Een voorbeeld is de veel gekozen interventie 'klassenverkleining' (Regioplan, 2022a). Sommige scholen nemen meer docenten in dienst voor de ontstane extra klassen, andere scholen laten de zittende docenten aan meer klassen lesgeven. Dit leidt per situatie tot een andere ervaring van de werkdruk.

Een relatief hoog percentage (44 procent) van het onderwijspersoneel vindt dat de werkdruk is toegenomen door het NP Onderwijs, 22 procent vindt echter van niet en een op de drie heeft er geen mening over (Regioplan, 2022a) (zie Figuur 2). Echter, volgens schoolleiders was de werkdruk onder het personeel voor de aanvang van het NP Onderwijs al hoog, waardoor de extra activiteiten om de leerachterstanden in te halen niet door het eigen team opgevangen konden worden (ResearchNed, 2021). Een hoge werkdruk werd door verschillende scholen bij de benadering voor deelname aan het onderzoek ook als reden genoemd om niet te deel te nemen aan het onderzoek.

Naast de extra activiteiten vanuit het programma worden de administratieve lasten en de verplichte monitoring en verantwoording als verzwarend gezien voor het takenpakket van het onderwijspersoneel (ResearchNed, 2021). Ook geeft ongeveer een op de drie personeelsleden die betrokken waren bij de *voorbereiding* op het NP Onderwijs aan dat het meedenken of adviseren heeft geleid tot (zeer) veel (ervaren) extra werkdruk (Regioplan, 2022b). Volgens schoolleiders heeft het uitvoeren van de schoolscan en de relatief korte tijd om het programma op te zetten en uit te werken negatief bijgedragen aan de werkdruk (ResearchNed, 2021). De monitorrapportages van het NP Onderwijs geven geen informatie over verschillen naar functiegroepen. De interviews leveren wel meer informatie op over de gevolgen voor de werkdruk van achtereenvolgens docenten, oop en MT-leden.

Een algemene bevinding uit de interviews is dat de werkdruk voor het personeel het eerste schooljaar dat het NP Onderwijs werd uitgevoerd doorgaans hoger was dan gedurende het tweede schooljaar. Op basis van de opgedane ervaring pakten de scholen het in het tweede jaar organisatorisch makkelijker aan dan in het eerste jaar en raakte het personeel meer aan de extra of nieuwe taken gewend. Ook was er het tweede jaar minder overleg nodig tussen het personeel, omdat de uitvoering van (bestaande) interventies al bedacht en geëvalueerd was.

### ***Extra taken en begeleiding belangrijke redenen voor werkdruk***

Docenten noemen verschillende redenen waarom zij extra werkdruk ervaren. Naast de extra en nieuwe taken (o.a. overleg en afstemming over interventies) wordt de begeleiding van nieuw aangenomen personeel<sup>8</sup> genoemd als reden voor meer werkdruk bij het personeel. Dit is vooral van toepassing bij de begeleiding van zij-instromers, omdat zij volgens de geïnterviewden doorgaans meer begeleiding nodig hebben. Meerdere scholen geven aan dat het uitvoeren van het NP Onderwijs veel vraagt van de *flexibiliteit* van docenten.

Bij maatregelen waarvan verwacht kan worden dat ze zorgen voor minder werkdruk, is de ervaring van docenten soms toch anders. Een voorbeeld is dat docenten bij de interventie klassenverkleining juist meer klassen verzorgen. Sommige scholen zetten zittende docenten in voor de lessen aan deze 'extra' klassen door de aanstelling te verhogen of niet-lesgebonden taken te verminderen. Een deel van de docenten ervaart de toename van lesuren echter als werkdruk verhogend.

Van meer werkdruk lijkt vooral sprake als *extra taken* bij docenten en mentoren gepaard gaan met administratieve lastendruk, zoals bij de registratie van absentie bij extra begeleiding of het wekelijks documenteren van verslagen van gesprekken met leerlingen en van hetgeen met leerlingen is behandeld en geoefend. Bij extra taken kan het ook gaan om een *nieuwe manier van lesgeven die extra handelingen vergt*. Zo vraagt een school van docenten om meer te differentiëren in hun lessen. Daarvoor moeten ze gedetailleerder de ontwikkeling van individuele leerlingen monitoren, met als consequentie negatieve gevolgen voor de werkdruk.

De ervaren werkdruk van docenten hangt ook samen met de '*betrokkenheid en de drive om kwaliteit te leveren*'. Dit speelt met name als scholen voor bepaalde interventies samenwerking zoeken met externe partijen, zoals bij huiswerkbegeleiding, bijles of examentraining. Als deze activiteiten niet naar wens verlopen, kan dit werkdruk opleveren bij docenten die zich verantwoordelijk voelen voor het onderwijsaanbod van de school.

### ***Professionaliseringsactiviteiten dragen soms bij aan werkdruk***

Ook worden *professionaliseringsactiviteiten* in het kader van de NP Onderwijs-interventies in sommige gevallen als werkdruk verhogend ervaren. Dat is met name het geval als ze verplicht zijn voor iedereen, bijvoorbeeld als het gaat om workshops en lezingen over didactische werkvormen. Het verplichtende

---

<sup>8</sup> Het nieuw personeel is aangetrokken via de NP Onderwijs middelen.

element draagt vooral bij aan de werkdruk, want de professionaliseringactiviteiten komen meestal bovenop andere werkzaamheden.

### ***Werkdruk soms onveranderd of afgenomen***

Uit de interviews blijkt dat docenten ook opmerken dat de werkdruk onveranderd is gebleven of zelfs is afgenomen. Zoals eerder benoemd speelt extra hulp in de klas hierbij een belangrijke rol. Een andere belangrijke reden voor een verandering van de werkdruk in positieve zin is dat sommige scholen vanwege de hoge werkdruk bewust voor interventies kiezen die al uit bestaande activiteiten bestaan. In deze situatie worden bijvoorbeeld de activiteiten en taken geïntensiveerd, zoals een 'faalangstreductietraining' drie keer per jaar te verzorgen in plaats van jaarlijks. Daarnaast komt uit de interviews ook naar voren dat het opnemen van extra taken vaak op vrijwillige basis gaat. Hierdoor kan er bewust(er) rekening worden gehouden met de werkdruk van het personeel.

Wanneer docenten extra taken uitvoeren wordt er vaak rekening gehouden met de omvang van hun aanstelling. Om ervoor te zorgen dat docenten in deze situatie voldoende ruimte hebben om de extra taken uit te voeren, wordt hun aanstelling uitgebreid.

### ***Gevolgen voor werkdruk oop'ers lijken minder dan voor docenten***

Uit de interviews komt het beeld dat oop'ers doorgans minder gevolgen van de NP Onderwijs-interventies op de werkdruk ervaren dan docenten, met als kanttekening dat de werkzaamheden van oop'ers zeer verschillen. Dat valt te verklaren doordat oop'ers vaak uitbreiding kregen van hun aanstelling, maar de inhoud van hun werkzaamheden niet zozeer veranderde. Docenten moesten vaker binnen de bestaande aanstelling meer of nieuwe taken uitvoeren.

### ***Ervaren werkdruk leidinggevenden toegenomen***

Het algemene beeld uit de interviews is dat de ervaren werkdruk van leidinggevenden als gevolg van het NP Onderwijs is toegenomen. Sommige leidinggevenden krijgen bij de voorbereiding en uitvoering van het NP Onderwijs extra werk en ervaren meer werkdruk. Sommigen geven aan dat ze voor het extra werk naast hun reguliere managementtaken geen ruimte hadden. Ze regelden dan personele ondersteuning, bijvoorbeeld van een projectleider of bestuurssecretaris. In andere gevallen is er specifiek een NP Onderwijscoördinator aangesteld.

Extra overleg met collega's en derden wordt als een werkdruk-verhogende activiteit door leidinggevenden ervaren. Dat overleg geldt voor de directie en een deel van het personeel en richt zich met name op de vraag hoe interventies administratief verantwoord kunnen worden. De geïnterviewden geven aan dat achterstanden cijfermatig niet altijd goed in kaart zijn te brengen en het effect van interventies soms lastig is aan te tonen<sup>9</sup>. Daarnaast wordt de tijdelijkheid van het NP Onderwijs als stressvol ervaren. Sommige geïnterviewden vragen zich af hoe na de looptijd van het programma de personele lasten gedragen kunnen worden.

---

<sup>9</sup> Tijdens de tweede dialoogsessie over het NP Onderwijs, georganiseerd door OCW op 12 oktober 2022, wordt de behoefte om duidelijkheid en kaders over het meten en monitoren van de effecten van de interventies sterk kenbaar gemaakt door afgevaardigden uit het voortgezet onderwijs. Zie ook: <https://www.nponderwijs.nl/actueel/nieuws/2022/11/17/dialoogsessie-12-oktober>

### 3.1.2. Werkbeleving

#### ***Substantieel deel ervaart positieve gevolgen, maar verschilt tussen de impactmonitoren***

Naast de impact van het NP Onderwijs op de (ervaren) werkdruk blijken de interventies ook van invloed op de werkbeleving van het onderwijspersoneel. De implementatiemonitoren zijn op het gebied van *werkbeleving* niet een-op-een te vergelijken met elkaar vanwege een wisselende opvatting van werkbeleving. In de tweede implementatiemonitor wordt verwezen naar werkbeleving in het algemeen, terwijl de derde implementatiemonitor specifiek refereert naar werkplezier. Zo geeft de:

- tweede implementatiemonitor weer dat in het begin van 2022 bijna de helft van het personeel (44 procent) positieve gevolgen van de interventies op de *werkbeleving* binnen het team ervaarde (Regioplan, 2022b).
- derde implementatiemonitor weer dat minder dan één derde (28 procent) van het onderwijspersoneel ervaarde dat eind 2022 het *werkplezier* was toegenomen als gevolg van de interventies (Regioplan, 2022a). Een meerderheid ervaart echter dat er geen impact op het werkplezier is waar te nemen (Regioplan, 2022a).

#### ***Positieve gevolgen voor de werkbeleving hebben verschillende oorzaken***

Er zijn meerdere facetten van het NP Onderwijs die bijdragen aan meer werkplezier. Tijdens de interviews komen verschillende voorbeelden naar voren die zowel voor docenten, oop, en leidinggevenden gelden. Voorbeelden hiervan zijn het meer kunnen inspelen op de individuele ondersteuningsbehoeften van leerlingen, al dan niet in samenhang met meer begeleidingsuren, kleinere klassen, en inzet van onderwijsassistenten. Sommige geïnterviewden geven aan dat zij door de NP Onderwijs middelen in staat zijn om er *‘echt te kunnen zijn’* voor de leerlingen of dat bepaalde activiteiten nu *‘eindelijk’* wel mogelijk zijn vanwege het beschikbare geld.

Daarnaast geeft het onderwijspersoneel aan dat het NP Onderwijs hen het gevoel gaf er niet alleen voor te staan. Het aanpakken van de achterstanden en problematiek ervaart men als een *‘gezamenlijke opgave’* waarbij het *‘harde werken’* als iets gezien wordt dat er *‘nu eenmaal bij hoort’*. Het met collega’s en externen op een creatieve manier nadenken over hoe het geld het beste kan worden ingezet kost veel tijd, maar maakt ook veel energie los en zorgt voor verdieping van het werk. Sommige geïnterviewden spreken uit dat zij trots zijn op hun school en collega’s over de manier waarop zij het schoolprogramma hebben vormgegeven en uitgevoerd.

#### ***Negatieve gevolgen voor de werkbeleving hebben verschillende oorzaken***

De interviews bevestigen dat verhoogd werkplezier als gevolg van de uitvoering van de interventies samengaat met meer werkdruk. Daarnaast kunnen extra taken die tot frustratie kunnen leiden bij het personeel als werkdruk verhogend worden ervaren. Dit kan vervolgens negatieve gevolgen hebben voor het werkplezier dat het onderwijspersoneel ervaart.

Scholen geven aan dat het soms een uitdaging is om het hele team mee te krijgen op de ingeslagen weg om de leerachterstanden in te halen (bijv. als het gaat om meer aandacht en tijd van docenten voor sociaal-emotionele problemen van leerlingen). Dat meekrijgen lukt niet altijd en kan voor frictie tussen het personeel onderling en tussen de schoolleiding en het personeel zorgen. Verder beschikken scholen niet altijd over harde data om achterstanden of problemen op sociaal-emotioneel gebied vast te stellen. De keuze voor interventies is dan ook deels gebaseerd op persoonlijke indrukken en overtuigingen, wat ertoe leidt dat het personeel niet altijd op één lijn zit. Veel tijd stoppen in het enthousiasmeren en/of overtuigen van medewerkers leidt niet altijd tot het gewenste resultaat.

## 4. NP Onderwijs en arbeidsvoorwaarden

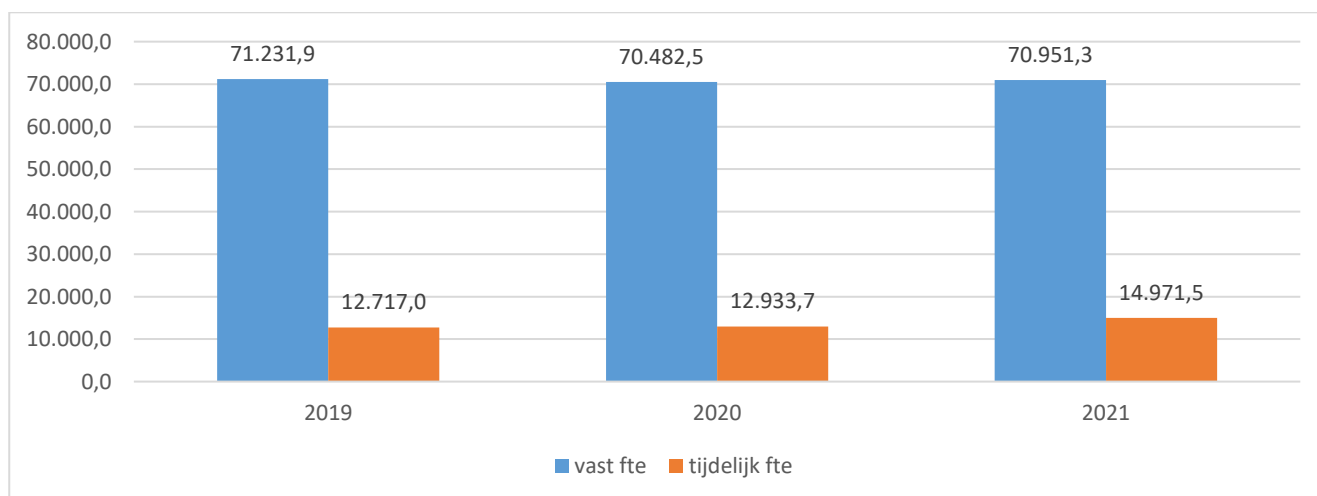
### 4.1. NP Onderwijs en arbeidsvoorwaarden

Arbeidsvoorwaarden gaan over zaken als 'geld en zekerheid', zoals salaris en vakantiedagen, werkduur, arbeidstijd, ontwikkelingen en regelingen en sociale zekerheid voor het onderwijspersoneel. In deze sectie bespreken we ook de personele samenstelling.

#### 4.1.1. Personele samenstelling

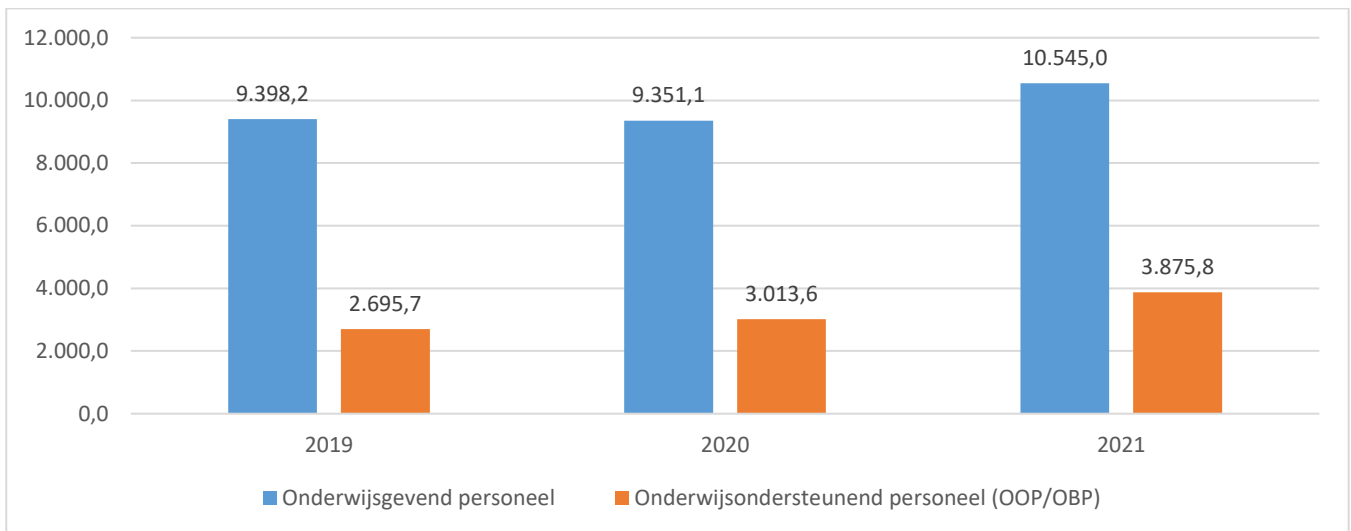
##### *Meer tijdelijk personeel*

Uit de implementatiemonitoren blijkt dat de uitvoering van het NP Onderwijs verschillende gevolgen heeft voor de samenstelling van het personeel. Scholen hebben met de NP Onderwijsmiddelen nieuw personeel aangetrokken om de interventies uit te kunnen voeren en/of om voor het bestaande personeel meer ruimte te creëren om hun taken uit te kunnen voeren (Regioplan, 2022a). De toename in werkgelegenheid heeft vermoedelijk te maken met de inzet van extra personeel door het NP Onderwijs (OCW, 2022b). De toename wordt echter verklaard doordat er meer tijdelijke contracten zijn. Uit Figuur 2 blijkt, op basis van openbare data van DUO, dat tussen 2020 en 2021 het aantal fte met vaste aanstelling gelijk bleef (stijging van 0,67 procent). Maar voor het aantal tijdelijke fte is in dezelfde periode een stijging van 15,76 procent waar te nemen (van 12933,7 naar 14971,5 tijdelijk fte).



Figuur 2. Aantal fte vast en tijdelijk in het voortgezet onderwijs tussen 2019 en 2021 (<https://duo.nl/open Onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/personeel/in-aantal-fte.jsp>)

Kijken we naar Figuur 3, dan is te zien dat de toename van het aantal tijdelijke fte voor zowel onderwijsgevend personeel als onderwijsondersteunend personeel geldt. Tussen 2021 en 2020 is het aantal tijdelijke fte voor het onderwijsgevend personeel gestegen met 12,77 procent. De toename voor het onderwijsondersteunend personeel is beduidend hoger. Het aantal tijdelijke fte voor ondersteunend personeel is met meer dan één kwart toegenomen (28,61 procent).



Figuur 3. Aantal tijdelijk fte in personen in het voortgezet onderwijs tussen 2019 en 2021 (<https://duo.nl/open Onderwijsdata/voortgezet-onderwijs/personeel/in-aantal-fte.jsp>)

De scherpe stijging van tijdelijke contracten valt samen met de looptijd van de subsidieregeling ‘extra hulp in de klas’ (december 2020 t/m december 2021), waarbij besturen en scholen extra leraren, onderwijsassistenten en instructeurs kunnen inzetten om het onderwijs te kunnen continueren. Door het lerarentekort zijn er ook vaker onderwijsassistenten ingezet dan gepland. Wel geeft meer dan de helft van de vo-besturen aan dat door de regeling er blijvend nieuw personeel is aangenomen. (OCW, 2022a; Regioplan, 2022c).

Uit de interviews komt naar voren dat het incidentele en tijdelijke karakter van het NP Onderwijs het voor scholen moeilijk maakt om nieuw personeel aan te trekken. Volgens de leidinggevendenden is het lastiger om een bepaalde structuur met teams in de school op te bouwen en is het inwerken van nieuw personeel vaak taakverzwarend voor de secties. Verschillende scholen geven dan ook aan behoefte te hebben aan een structurele inzet van de middelen. De schooldirecteuren delen dat zij door de looptijd van het NP Onderwijs genoodzaakt zijn om extra personeel voornamelijk tijdelijke contracten aan te bieden. Bovendien kunnen zij geen garantie geven dat het nieuw in dienst genomen personeel ook na de looptijd van het programma aan kan blijven. Om deze reden informeren sollicitanten soms of een openstaande vacature bekostigd is vanuit de NP Onderwijsmiddelen, omdat dit vaak een indicatie is voor een tijdelijk contract.

Volgens geïnterviewden zijn de NP Onderwijs middelen ook gebruikt voor de uitbreiding van het ondersteuningsteam. Zo heeft een school twee psychologen in dienst genomen. Geïnterviewden op een andere school geven aan dat zij al samenwerkten met psychologen. De psychologen worden ingezet om leerlingen te helpen met hun sociaal-emotionele of cognitieve ontwikkeling.

#### 4.1.2. Aanstellingsomvang

##### ***Verhogen aanstellingsomvang***

Hoewel het aantal tijdelijke contracten, met name voor onderwijsondersteunend personeel, is toegenomen, zetten scholen ook in op het zittende personeel om de interventies van het NP Onderwijs uit te voeren. Voor het zittende onderwijspersoneel wordt, waar mogelijk, de aanstellingsomvang verhoogd. Dit geldt met name



voor scholen die te maken hebben met leerlingkrimp. Voor nieuw personeel kan de openstaande vacature dankzij NP Onderwijsmiddelen soms ook vergroot worden om de baan aantrekkelijker te maken.

#### **4.1.3. Geld en zekerheid**

##### ***Toeslag op salaris***

Op sommige scholen ontvangt het onderwijspersoneel een extra brutotoeslag op hun salaris, omdat zij de arbeidsmarkttoelage ontvangen vanuit het NP Onderwijs. De toelage wordt toegekend aan scholen die relatief gezien de hoogste leerachterstanden hebben en is bedoeld om deze scholen te ondersteunen in het behouden en aantrekken van personeel. De toelage wordt in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 uitgekeerd aan het personeel nadat de PMR en het schoolbestuur hier afspraken over hebben gemaakt<sup>10</sup>. De arbeidsmarkttoelage wordt inhoudelijk verder besproken in sectie 6.1.3.

---

<sup>10</sup> <https://www.nponderwijs.nl/over-het-nationaal-programma-onderwijs/faq/arbeidsmarkttoelage>

## 5. NP Onderwijs en arbeidsverhoudingen

### 5.1. NP Onderwijs en arbeidsverhoudingen

Bij arbeidsverhoudingen gaat het met name om de relatie tussen werkgever en werknemer, maar ook tussen het personeel (in dienst, uitzendkrachten, gedetacheerden) onderling. De verhoudingen tussen personeel en externen komt in 5.1.2 aan bod, de betrokkenheid van de MR in 5.1.3.

#### 5.1.1. Verhoudingen tussen werkgever en werknemer(s)

##### ***Vershil van mening over ruimte in het takenpakket docenten***

Voor de uitvoering van het NP Onderwijs wordt om extra inzet van het personeel gevraagd. Het beroep dat wordt gedaan op het personeel kan gevolgen hebben voor de arbeidsverhoudingen tussen leidinggevend en het onderwijspersoneel. Uit de interviews blijkt dat de extra taken doorgaans, 'na goed overleg', worden toebedeeld aan docenten die daar voor openstaan. Verschillende leidinggevend deelden tijdens de interviews dat docenten geen extra taken toebedeeld krijgen als het takenpakket reeds vol zit, maar verschillende docenten deelden dat dit soms juist wel gebeurt. Leidinggevend en docenten zijn het dan niet altijd eens over of er nog ruimte is in het takenpakket van docenten. Volgens docenten is die ruimte er op papier misschien wel, maar veelal niet in de praktijk.

#### 5.1.2. Samenwerking externen

De samenwerking tussen scholen en externe partijen is voor veel scholen niet nieuw, maar kan nu ook worden bekostigd vanuit het NP Onderwijs (Regioplan, 2022a). Wel stelt OCW hier enkele eisen aan, zoals dat de samenwerking alleen in aanvulling op en ter ondersteuning van de eigen aanpak, beperkt, tijdelijk en doelgericht van aard mag zijn. Daarnaast moet de inhuur van externe partijen in het schoolprogramma en in het jaarverslag onder de verantwoording over personeel niet in loondienst opgenomen worden (OCW, Inhuur van externe partijen. Handreiking voor scholen bij inhuur van externe partijen voor het Nationaal Programma Onderwijs, 2021a).

##### ***Ruime meerderheid vo-scholen huurt externe partijen in***

Ruim drie kwart van de vo-scholen huurt externe partijen in voor de uitvoering van het programma. Veel voorkomende redenen voor de samenwerking zijn capaciteitsgebrek of het ontbreken van expertise. De externe partijen ondersteunen leerlingen op het gebied van welbevinden, sociaal-emotionele ontwikkeling of executieve vaardigheden of activiteiten op het gebied van sport of cultuur (Regioplan, 2022a). Ook ondersteunen externe partijen het personeel, omdat zij vaak worden ingezet om het personeel training te geven, het schoolteam te ondersteunen of extra lessen aan leerlingen te geven.

Niet geheel verassend bestaat de top drie ondersteuningsdiensten van externe partijen uit de professionalisering van leraren en het delen van expertise, (extra) lessen voor leerlingen verzorgen en huiswerkbegeleiding (OCW, 2022a). Daarnaast wordt er ook samengewerkt met (huiswerk)begeleiders, (examen)trainers en aanbieders van sport- en culturele activiteiten. Er wordt ook geregeld samengewerkt met welzijnswerkers (ambulant begeleiders), (jongeren)werkers vanuit de gemeente en Centrum voor Jeugd en Gezin), (job) coaches, oud-leerlingen, studenten en oud-collega's (Regioplan, 2022c; Regioplan, 2022a;

ResearchNed, 2021). De samenwerking heeft ook betrekking op de uitvoering van een aantal specifieke interventies, zoals 'interventies gericht op het welbevinden van leerlingen', 'instructie in kleine groepen', en 'één-op-één begeleiding' (Regioplan, 2022a).

### ***Inzet externen voor leerlingen***

Voorbeelden van activiteiten waar scholen externen voor inschakelen zijn reguliere en extra lessen door docenten en oud-docenten via detachingsbureaus. Hetzelfde geldt voor bijles, huiswerkbegeleiding, studievaardigheden en examentraining, gegeven door oud-leerlingen en studenten van een bijlesinstituut en door oud-docenten, docenten en docenten-in-opleiding via detachingsbureaus. Ook taal- en rekencoaches zijn soms externe krachten. Ook voor activiteiten die meer met welbevinden te maken hebben schakelen scholen regelmatig externen in. Voorbeelden zijn faalangstreductietraining, gegeven door een kindtherapeut, weerbaarheidstraining en sociale vaardigheidstraining, gegeven door jongerenwerkers en sportactiviteiten, waarvoor scholen een beroep doen op sportverenigingen. Verder zoeken scholen voor leerlingen die uitvallen of dreigen uit te vallen samenwerking met verschillende instanties, zoals de gemeente, jongerenwerk, het regionaal bureau leerlingenzaken, Jongeren Informatie Punt (JIP), en Veilig Thuis, het advies- en meldpunt voor huiselijk geweld.

### ***Inzet externen voor professionalisering medewerkers***

Hoewel scholen voor (bij)scholingsactiviteiten ook eigen medewerkers inzetten, bijvoorbeeld voor hulp bij het omschakelen naar online en hybride onderwijs, schakelen ze in veel gevallen externe expertise in. Dat doen ze bijvoorbeeld bij een lezing ontwikkelingspsychologie, bij een differentiatietraject, bij coaching van mentoren, bij suïcidepreventie en bij een traject formatief handelen.

### ***Inzet externen ter ondersteuning van medewerkers***

Van externe organisaties die medewerkers ondersteunen bij hun werk komen in de interviews slechts enkele voorbeelden naar voren. Ondersteuning van docenten gebeurt vooral door personeel in loondienst. Als er wel externen voor worden ingeschakeld, gaat het bijvoorbeeld om oud-leerlingen van een bijles-instituut. Zij hielden tijdens de lockdown toezicht op de leerlingen die wel naar school kwamen. Ook zorgden zij ervoor dat de videolessen zichtbaar waren van de docent die vanuit huis les gaf<sup>11</sup>. Een ander voorbeeld van de inzet van externen ter ondersteuning betreft docenten in opleiding via een detachingsbureau. Deze docenten namen delen van lessen over om de docent vrij te spelen voor een-op-een aandacht voor leerlingen. Bij ondersteuning van leidinggevendenden door externen gaat het om projectmanagement. Daarvoor huren scholen soms een interim-professional in.

### ***Afstemming en samenwerking met externen kost veel tijd***

Sommige scholen ondervinden het inwerken van nieuw personeel als moeizaam (Regioplan, 2022c). In de afstemming met externen gaat daarnaast ook relatief veel tijd zitten voor leidinggevendenden. Een voorbeeld is de examentraining door een extern bureau. Voor die trainingen moeten leidinggevendenden bij docenten inventariseren waar de lacunes zitten en welke lesmethodes ze bij hun vak gebruiken.

---

<sup>11</sup> Bijvoorbeeld omdat de docent in quarantaine thuis zat.

### ***Tevredenheid over samenwerking externe partijen***

Over het algemeen zijn schoolleiders tevreden met de samenwerking, omdat zij extra kennis en expertise in huis brengen en affiniteit hebben met de leerlingen (Regioplan, 2022a). Slechts een relatief klein deel van de schoolleiders geeft aan dat er eind 2022 geen gebruik wordt gemaakt van externe partijen bij de uitvoering van het NP Onderwijs (Regioplan, 2022a). Van de schoolleiders op scholen waarop wél wordt samengewerkt met externe partijen is een geruime meerderheid (70 procent) positief over de expertise van de externen, de samenwerking en de betrokkenheid bij leerlingen (Regioplan, 2022a).

De achtergrond van de externen en de mate waarin scholen en de externen elkaar al kennen bepaalt voor een groot deel of men positief is over de externen. Zo vertelt een schooldirecteur dat de examentrainingen goed verliepen die door externe docenten zijn gegeven. Daarbij speelde mee dat de betreffende externen vaak oud-docenten waren van dezelfde school en daardoor 'hun weg al wisten te vinden'. En zodra de externen hun diensten verlenen vanuit school, is de ervaring meestal positiever. In deze gevallen zijn de lijnen kort en kunnen docenten en mentoren *'even langs lopen en vice versa'*.

Tijdens de interviews worden ook negatieve ervaringen gedeeld over de samenwerking met externe partijen. De geïnterviewden geven bijvoorbeeld aan dat de kwaliteit van de studenten behoorlijk verschilde. De mate waarin studenten geschoold zijn in klassenmanagement en inzicht hebben in wat het docentschap omvat, lijkt een graadmeter voor de kwaliteit van de samenwerking. Een van de ervaringen over een moeizame samenwerking is dat de studenten in mindere mate bekwaam waren om toezicht te houden in de klas, bijvoorbeeld wanneer de docent vanuit huis online les gaf. Daardoor werd er alsnog een beroep gedaan op het zittende personeel om te assisteren. Ook werden er enkele zorgen gedeeld over de geringe professionele distantie tussen studenten en de leerlingen op school, omdat de studenten qua leeftijd niet veel van ouderejaarsleerlingen verschillen. Een geïnterviewde medewerker geeft aan dat *"Als het vertrouwen er niet is dat de externe organisatie goed werk levert, levert het ons kopzorgen op"*. Wel werd het als positief ervaren dat de studenten snel en gemakkelijk te bereiken zijn.

### **5.1.3. Betrokkenheid van de MR**

#### ***Belangrijke rol MR***

De MR is in veel gevallen (actief) betrokken bij de keuze van de interventies uit de menukaart (Regioplan, 2022b). Ook hebben schoolbesturen, personeelsleden en MR een evaluerende rol op zich genomen als het gaat om het beoordelen van de effectiviteit van het gekozen schoolprogramma. Bijna alle scholen geven aan dat het programma van 2021/2022 is geëvalueerd (Regioplan, 2022a). Op basis van de evaluatie is op verschillende scholen het schoolprogramma voor 2022/2023 bijgesteld. Ook voor het schooljaar 2022/2023 heeft bij een ruime meerderheid van de scholen de MR ingestemd met het schoolprogramma (Regioplan, 2022a; Regioplan, 2022b).

Het beeld dat naar voren komt aan de hand van de interviews is dat de MR geen extra taken door het NP Onderwijs heeft gekregen, maar wel een belangrijke rol vervult. De MR let op zaken als kosten, effectiviteit

van de interventies en de gevolgen van de interventies voor de werkdruk van het personeel. Verder is de MR betrokken bij tussentijdse- en eindevaluatie(s) aan de hand van mondelinge terugkoppeling en het schrijven van verantwoordingsrapportages met de daarin opgenomen uitgaven en opbrengsten van de interventies.

## 6. NP Onderwijs en arbeidsmarkt

### 6.1. NP Onderwijs en arbeidsmarkt

Het NP Onderwijs heeft niet alleen invloed (gehad) op de aspecten van arbeid voor het onderwijspersoneel, maar ook op de onderwijsarbeidsmarkt in brede zin. In dit hoofdstuk gaan we in op de effecten van het NP Onderwijs op de waardering van het beroep, mobiliteit van personeel en de arbeidsmarkttoelage. Daarnaast bespreken we enkele knelpunten die zijn geconstateerd bij de uitvoering van het NP Onderwijs die hun oorzaak vinden in de kenmerken van de huidige onderwijsarbeidsmarkt.

#### 6.1.1. Waardering beroep

De coronacrisis heeft geleid tot een herwaardering van de publieke sector. Het leraarschap is tijdens de coronacrisis nadrukkelijk bestempeld als een cruciaal beroep, omdat leraren een zeer belangrijke rol vervullen in de ontwikkeling van kinderen. Daarnaast is er waardering voor de inzet en het aanpassingsvermogen van de sector bij de overgang naar online onderwijs (Van der Aa, 2020).

Sommige deelnemers merken ook op dat het vak leraar mogelijk 'herijkt' wordt door wat het NP Onderwijs van het personeel vraagt. Om bij te dragen aan de sociaal-emotionele, cognitieve en executieve ontwikkeling van leerlingen wordt meer een beroep gedaan op de begeleidingsvaardigheden van het onderwijspersoneel. Het vak wordt dan minder in traditionele zin uitgevoerd, bijvoorbeeld wanneer de docent enkel een les verzorgt. Docenten geven aan dat zij door de uitvoering van de interventies meer leerlingen individueel begeleiden dan voorheen.

#### 6.1.2. Mobiliteit personeel

Het rapport *Extra hulp voor de klas* beschrijft dat de coronasteungelden impact hebben op een mogelijke personeelwisseling van en naar de onderwijssector. Het is mogelijk dat leraren vertrekken naar scholen die betere arbeidsvoorwaarden kunnen bieden met behulp van de steungelden. Ook is het mogelijk dat de vervangingspool verkleint, omdat vervangers meer vaste uren en in vast dienstverband kunnen gaan werken. Daarnaast worden er nieuwe medewerkers die geen onderwijsachtergrond hebben of vanuit andere tekortsectoren komen, aangesteld (Regioplan, 2022c).

#### 6.1.3. Arbeidsmarkttoelage en onderwijsarbeidsmarkt

##### ***Verwachte positieve gevolgen voor werkvloer***

Onderzoek naar de effecten van de arbeidsmarkttoelage is schaars<sup>12</sup>. Daarentegen geven de tweede en derde implementatiemonitor van OCW wél de verwachtingen van onderwijspersoneel (schoolleiders en onderwijsgevend personeel) over de mogelijke effecten weer (Regioplan, 2022a; Regioplan, 2022b). Ruim vier op de vijf schoolleiders verwacht dat de arbeidsmarkttoelage het aantrekken van nieuw personeel en het

---

<sup>12</sup> Het CPB voert onderzoek uit naar de effecten van de arbeidsmarkttoelage op het gebied van instroom, behoud en doorstroom van het personeel. Naar verwachting komen de eerste resultaten eind 2023 of begin 2024 beschikbaar. <https://www.nponderwijs.nl/over-het-nationaal-programma-onderwijs/faq/arbeidsmarkttoelage>

behouden van zittend personeel makkelijker maakt. Van de personeelsleden is één-op-twee positief gestemd over of de toelage helpt in het behouden van het personeel.

Hoewel de toelage niet als daadwerkelijk doel heeft om de werkbeleving en werkdruk te verbeteren, en daarmee mogelijk de aantrekkelijkheid van het beroep, verwachten schoolleiders en personeel dat hier wel effecten op plaats kunnen vinden. Twee op de drie schoolleiders verwachten dat de toelage bijdraagt aan een verlaging van de werkdruk. Tegelijkertijd verwacht ruim 63 procent van het onderwijspersoneel dat de toelage positief bijdraagt aan werktevredenheid. Twee op de drie onderwijspersoneelsleden verwachten niet dat de toelage zal leiden tot een hogere bereidheid om meer uren te werken of om een andere functie in het onderwijs te bekleden. En één op de twee verwacht niet dat het hun overweging verandert om op de huidige school te blijven werken<sup>13</sup>.

Naast de verwachtingen die men heeft over de effecten van de arbeidsmarkttoelage op het personeel en de organisatie, ervaart het onderwijspersoneel ook dat de administratielast rondom de arbeidsmarkttoelage negatief drukt op de ervaren werkdruk. Zo blijkt bijvoorbeeld dat de invoering van de toelage heeft geleid tot veel uitzoekwerk voor personeelszaken over bijvoorbeeld de salarisadministratie (Regioplan, 2022b).

#### ***Arbeidsmarkttoelage onbekend bij deel geïnterviewden***

Van het aantal scholen dat heeft deelgenomen aan de interviews waren er twee waarbij de arbeidsmarkttoelage werd uitgekeerd aan het personeel. Niet alle geïnterviewden waren bekend met het bestaan van de arbeidsmarkttoelage. Ook was het bij de scholen die de arbeidsmarkttoelage niet ontvangen niet bekend wat de mogelijke gevolgen van de arbeidsmarkttoelage zijn voor het personeel of de onderwijsarbeidsmarkt in brede zin.

Een directeur stelt dat de toelage op de school los wordt gezien van het NP Onderwijs, omdat het alleen om een bruto uitkering aan het onderwijspersoneel gaat. In de eerste paar maanden werd hier euforisch op gereageerd *“maar daarna wordt [de arbeidsmarkttoelage] ook een beetje een gewoonte voor collega’s. Niemand praat er meer over”*. Daarnaast vertelden de geïnterviewden dat de arbeidsmarkttoelage geen invloed leek te hebben op het behouden of aantrekken van personeel. De kanttekening hierbij is dat deze bevindingen op basis van twee scholen zijn en daarmee geen representatief beeld vormen. Wel geeft het een indruk van hoe de arbeidsmarkttoelage wordt ervaren op deze scholen.

#### **6.1.4. Lerarentekort als groot knelpunt bij uitvoering NP Onderwijs**

Al in een vroeg stadium van het NP Onderwijs zijn er knelpunten gesignaleerd door personeelsleden, schoolleiders en besturen die een succesvolle uitvoering in de weg staan. De voornaamste reden is het personeelstekort (specifiek aan leraren) (Regioplan, 2022b; ResearchNed, 2021; B&T, 2022). Schoolleiders vinden het moeilijk om gekwalificeerde leraren te vinden (ResearchNed, 2021). Bovendien blijkt dat het relatief vaak voorkomt dat besturen aangeven dat er niet voldoende personeel beschikbaar is/was om alle vooraf bedachte activiteiten uit te voeren (Regioplan, 2022c). Niet geheel verassend is dan ook de constatering in het rapport *Extra hulp voor de klas* dat er te weinig rekening is gehouden met de beperkingen

---

<sup>13</sup> Deze inzichten zijn op basis van de antwoorden van schoolleiders en onderwijspersoneel uit zowel het primair als voortgezet onderwijs.

op de arbeidsmarkt. Hoewel scholen moeite hebben met het vinden van leraren, blijkt er minder moeite te zijn met het aantrekken van onderwijsassistenten en toezichthouders. Ook blijkt dat scholen relatief makkelijk (LIO)-studenten kunnen aantrekken, voornamelijk scholen die zijn gevestigd in een universiteitsstad (Regioplan, 2022c). Daarnaast leidt het incidentele en tijdelijke karakter van het NP Onderwijs tot dilemma's voor scholen om nieuw personeel aan te trekken, omdat er geen garantie gegeven kan worden dat zij ook na de looptijd van het programma in dienst kunnen blijven. Mede daardoor is er behoefte aan een structurele inzet van de middelen.



## 7. Conclusies en aanbevelingen vervolgonderzoek

### 7.1. Conclusies: de bevindingen samengenomen

In dit onderzoek zijn de gevolgen van het NP Onderwijs voor het onderwijspersoneel in het voortgezet onderwijs (situatie najaar van 2022) op hoofdlijnen geïnventariseerd door middel van deskresearch en interviews. De antwoorden op de centrale onderzoeksvraag zijn:

- De gevolgen van het NP Onderwijs voor de **arbeidsinhoud** zijn met name voor docenten merkbaar in de taakvermeerdering voor onderwijsgevend personeel en in de taakintensivering voor onderwijsondersteunend personeel en schoolleiders.
- De gevolgen van het NP Onderwijs voor de **arbeidsomstandigheden** binnen de drie functiecategorieën zijn divers. Over het algemeen geldt dat de uitbreiding van taken en rollen leidt tot meer ervaren werkdruk, ongeacht de functiecategorie. Daartegenover staat dat voor een deel van het personeel het programma juist tot werkdrukverlaging leidt. De impact op het werkplezier verschilt ook per persoon.
- De **arbeidsvoorwaarden** zijn als gevolg van het NP Onderwijs mogelijk tijdelijk beïnvloed. Zo blijkt dat de aanstellingsomvang en ook personeelsomvang voor een deel van het personeel zijn vergroot met behulp van de financiering. Er wordt voornamelijk, ook vanwege de kenmerken van de onderwijsarbeidsmarkt, tijdelijk onderwijsondersteunend personeel aangenomen. Sommige scholen ontvangen de arbeidsmarkttoelage vanuit het NP Onderwijs waarmee zij een brutotoeslag uitkeren aan het personeel voor twee opeenvolgende schooljaren.
- De invloed van het NP Onderwijs op de **arbeidsverhoudingen** tussen de werkgever en werknemer is afhankelijk van de organisatiecultuur. Over het algemeen heerst er een gevoel van trots en saamhorigheid over het aanpakken van de leerachterstanden. Ook vindt er goede afstemming plaats tussen werkgever en werknemer over de invulling van de taken binnen hun aanstellingsomvang. Voor wat betreft de verhoudingen met externe partijen die bijdragen aan het uitvoeren van de interventies is de mate van geleverde kwaliteit, professionalisering en benodigde afstemming van invloed.
- Het NP Onderwijs valt samen met een relatief grote influx van tijdelijke onderwijsassistenten en ondersteuners. Het is voornamelijk onduidelijk of dit blijvende veranderingen zijn op de **onderwijsarbeidsmarkt**. Het NP Onderwijs heeft voornamelijk impact op de individuele ervaring van onderwijspersoneel voor het werken in het voortgezet onderwijs. In algemene zin lijkt het NP Onderwijs bij te dragen aan een 'herijking' van het vak leraar.

Hieronder worden deze bevindingen per arbeidsthema nader toegelicht.

#### 7.1.1. Arbeidsinhoud

Een effect van het NP Onderwijs voor de arbeidsinhoud is dat het voor een vermeerdering en intensivering van taken voor het onderwijspersoneel heeft geleid. Voor docenten is er voornamelijk sprake van taakvermeerdering en voor oop'ers en leidinggevendenden sprake van taakintensivering.

Er is een duidelijke rolverdeling bij de voorbereiding op en de uitvoering van de interventies. Het team adviseert mee over welke interventies er uitgevoerd kunnen worden. Voor het schoolbestuur geldt dat zij voornamelijk kaders opstellen bij de keuze van de interventies. De MR vervult haar rol doordat instemming vereist is aan het opgestelde schoolprogramma. Bij de uitvoering van de interventies kan de traditionele rol van docenten veranderen, omdat er een beroep wordt gedaan op hun coaching- en begeleidingsvaardigheden. Daarnaast kan een persoon de rol van NP Onderwijs-coördinator aannemen, om zowel de voorbereiding als uitvoering van het programma in goede banen te leiden.

Professionalisering wordt als een belangrijke voorwaarde ervaren voor de uitvoering van de interventies. Bijscholing is dan ook een populaire maatregel die door veel scholen wordt genomen. De aanpak en opzet van professionaliseringsactiviteiten varieert echter sterk.

### **7.1.2. Arbeidsomstandigheden**

Het NP Onderwijs heeft veel aandacht voor de (ervaren) werkdruk van het onderwijspersoneel. Zo draait een van de regelingen specifiek om het verlagen van de werkdruk door extra hulp in de klas te bekostigen. Ondanks dergelijke maatregelen ervaart een substantiële groep van onderwijspersoneelsleden een verhoogde werkdruk als gevolg van de uitvoering van de interventies. Daartegenover staat dat een deel van het onderwijspersoneel ook ervaart dat de werkdruk juist is verlaagd door het NP Onderwijs.

Ondanks een toegenomen werkdruk kan het onderwijspersoneel tegelijkertijd meer werkplezier ervaren. De voornaamste reden is dat zij door de interventies van het NP Onderwijs meer (gerichte) aandacht kunnen geven aan de ontwikkeling en schoolprestaties van de leerlingen.

### **7.1.3. Arbeidsvoorwaarden**

Het NP Onderwijs helpt scholen om (extra) personeel aan te nemen. In de praktijk blijkt dat het voornamelijk om tijdelijke aanstellingen gaat. Scholen die voornamelijk een beroep doen op hun zittende personeel om (alle) interventies uit te voeren, vergroten – na instemming van de werknemer - de aanstellingsomvang van het personeel.

Sommige scholen ontvangen vanuit het NP Onderwijs de arbeidsmarkttoelage vanwege de relatief grote leerachterstanden. De arbeidsmarkttoelage wordt in principe aan ieder personeelslid op deze school uitgekeerd. Het personeel ontvangt dan een brutotoeslag op hun salaris. Het doel van de arbeidsmarkttoelage is om het voor scholen makkelijker te maken om nieuw personeel te binden en zittend personeel te behouden.

### **7.1.4. Arbeidsverhoudingen**

De uitvoering van het NP Onderwijs vraagt vaak om extra inzet van het personeel. Het beroep dat op het personeel wordt gedaan kan dan gevolgen hebben voor de arbeidsverhoudingen met de werkgever. Doorgaans wordt er na goed overleg tussen beide partijen besloten of een aanstelling verhoogd kan worden, maar er zijn ook geluiden dat er een verschil van mening kan zijn over de ruimte in het takenpakket van docenten.

Het onderwijspersoneel krijgt bij de uitvoering van het NP Onderwijs veel te maken met samenwerking met externe partijen. De externe partijen zijn zeer divers en dragen bij aan ondersteuning voor zowel leerlingen als het personeel. Over het algemeen zijn vo-scholen positief over de samenwerking met externe partijen, maar er zijn ook uitzonderingen. De uitzonderingen hebben vooral te maken met een tekort aan bekwaamheid en professionele houding.

De MR is veelal actief betrokken bij keuzes over de uitvoering van de interventies en speelt daarin een belangrijke rol. De MR heeft instemmingsrecht over het gekozen schoolprogramma en draagt ook bij aan het beoordelen van de effectiviteit daarvan. Over het algemeen komt naar voren dat de MR geen extra taken door het NP Onderwijs heeft gekregen.

#### **7.1.5. Arbeidsmarkt**

Het NP Onderwijs valt samen met een toename van het aantal onderwijsassistenten en ondersteuners in het veld. Bovendien zijn de tijdelijke middelen ook specifiek bedoeld voor scholen om deze functiecategorieën aan te trekken. Scholen kregen bijvoorbeeld via de subsidie *extra hulp in de klas* de benodigde middelen om extra personeel te bekostigen.

In algehele zin draagt het NP Onderwijs (en de coronacrisis) bij aan een herwaardering en herijking van het beroep leraar. Docenten ontvangen lof over hun flexibiliteit, inzet en aanpassingsvermogen (o.a. bij de overgang naar onlineonderwijs). Docenten vervullen naast hun traditionele taken en rollen door de uitvoering van de interventies ook een meer coachende of begeleidende rol. Hierbij wordt een beroep gedaan op specifieke vaardigheden van docenten die door middel van professionalisering bijgeschoold kunnen worden.

Het lerarentekort vormt een groot obstakel bij de uitvoering van het NP Onderwijs. Veel scholen hebben (veel) moeite met het vinden van bevoegde en bekwame leraren om het team te versterken. De arbeidsmarkttoelage kan hierbij naar verwachting van het onderwijspersoneel een positieve rol spelen. Door de extra bruto toeslag kan het werken in het onderwijs aantrekkelijker worden. Over het algemeen verwacht een groot deel van de schooldirecteuren dat de toelage daadwerkelijk gaat helpen in het aantrekken en behouden van personeel.

#### **7.1.6. Organisatie van het onderwijs**

De uitvoering van het NP Onderwijs heeft niet alleen gevolgen voor de aspecten van arbeid, maar ook voor de organisatie van het onderwijs (bijvoorbeeld op het gebied van de manier van lesgeven, personele samenstelling of samenwerking met externe partijen). De interventies uit het NP Onderwijs zijn primair gericht op het inhalen van de leerachterstanden die zijn ontstaan door de coronacrisis. De middelen uit het programma hebben bijgedragen aan het vormgeven van digitale lessen tijdens de verplichte schoolsluitingen of wanneer een docent vanwege gezondheidsredenen niet op de schoollocatie les kon geven.

Voor het inhalen van de leerachterstanden kunnen docenten (extra) bijlessen geven. Om de organisatie van bijlessen in goede banen te leiden, is de afstemming op het rooster en ook communicatie met docenten, ouders en leerlingen belangrijk. Voor zover scholen de bijlessen niet door zittend personeel laten verzorgen, wordt er samengewerkt met studenten of een huiswerkbegeleidingsinstituut.

De middelen uit het NP Onderwijs maken het ook mogelijk om extra (ondersteunend) personeel aan te trekken voor de uitvoering van de interventies of continuering van het onderwijs. Hierbij maken scholen gebruik van de flexibele schil of wordt er samengewerkt met detacheringsbureaus. De tijdelijkheid van de middelen roept bij veel scholen de vraag op hoe zij in de toekomst de huidige invulling van de lessen en inzet van het personeel kunnen waarborgen. Dit geldt met name voor het extra personeel dat via de NP Onderwijs middelen is bekostigd. Scholen kunnen op basis van de opgedane kennis en ervaring er in de toekomst voor kiezen om het onderwijs anders te organiseren. Het gaat dan bijvoorbeeld over de inzet van ander personeel, zoals assistenten en psychologen, voor zover daar nog niet mee samengewerkt werd.

Scholen bieden zowel het personeel als de leerlingen de mogelijkheid om trainingen en/of workshops te volgen. Voor leerlingen wordt dit bijvoorbeeld georganiseerd op het vlak van sociaal-emotioneel functioneren en welbevinden. Voor het personeel geldt bijvoorbeeld dat zij zich verder kunnen professionaliseren, omdat bijscholing nodig kan zijn voor het uitvoeren van specifieke interventies. Het aanbieden van dergelijke activiteiten vraagt ook om het in kaart brengen van de behoeften van het personeel en leerlingen en coördinatie om de training te implementeren.

Voor de afstemming van de implementatie van het NP Onderwijs en voor de communicatie met betrokkenen (leerlingen, onderwijspersoneel, ouders, externe partijen), is op sommige scholen een NP Onderwijs-coördinator aangesteld. Ook vindt er op verschillende niveaus, individueel, in teamverband of op hoger niveau binnen de organisatie afstemming plaats om er voor te zorgen dat de implementatie van de NP Onderwijs-interventies goed verloopt. Het NP Onderwijs heeft er dan ook deels voor gezorgd dat het onderwijs anders georganiseerd wordt.

## **7.2. Aanknopingspunten voor vervolgonderzoek**

Het NP Onderwijs loopt nog door tot in tenminste het schooljaar 2024/2025. Om gedurende de looptijd inzicht te krijgen in de gevolgen van het NP Onderwijs voor het werken in het voortgezet onderwijs, zal toekomstig onderzoek noodzakelijk blijven. Hoewel het programma al twee opeenvolgende schooljaren in uitvoering is, is het denkbaar dat de ervaring die het onderwijspersoneel heeft met het uitvoeren van de interventies op lange(re) termijn verandert. Uit het onderzoek is gebleken dat o.a. de werkdruk in het eerste schooljaar hoger lag dan in het tweede schooljaar. Door ervaring op te doen over het nut van bepaalde interventies, met welke partijen het beste samengewerkt kan worden en welke deskundigheid er nodig is voor het uitvoeren van de interventies, kunnen scholen efficiënter zijn in de uitvoering van het programma. Toekomstig onderzoek kan uitwijzen of de looptijd van het programma uiteindelijk van invloed blijkt op de gevolgen van het NP Onderwijs.

De interviewresultaten die in de verschillende hoofdstukken zijn vermeld zijn gebaseerd op twaalf (online) interviews met twintig deelnemers in de periode november 2022 tot en met januari 2023. Deze resultaten zijn daardoor niet generaliseerbaar voor het gehele voortgezet onderwijsveld en dienen ter verdieping van de kwantitatieve data die verkrijgbaar zijn uit de implementatie monitoren van OCW. Voor het constateren van

statistische verbanden tussen de aspecten van arbeid en kenmerken van het NP Onderwijs is kwantitatief onderzoek noodzakelijk.

Daarnaast zijn er een aantal aandachtspunten waar nader onderzoek op nodig is:

- OCW monitort periodiek door middel van vragenlijsten hoe de uitvoering van de interventies verloopt in de ogen van schoolleiders en onderwijspersoneel. De wijze waarop onderwijsgevend en onderwijsondersteunend personeel de gevolgen verschillend ervaren, blijft onduidelijk. Toekomstig onderzoek kan dan ook gericht kijken naar de verschillen en overeenkomsten in de gevolgen voor beide type onderwijspersoneel.
- In aansluiting op voorgaande, de bevindingen met betrekking tot het perspectief van de oop'er zijn voornamelijk gebaseerd op de perspectieven van andere functiecategorieën. Hoewel op basis van de interviews blijkt dat er vooral sprake is van taakintensivering en niet van taakvermeerdering bij oop'ers, kan er niet met zekerheid worden gesteld dat de oop'er in het algemeen dit ook waarneemt. Kwalitatief onderzoek met meerdere oop'ers kan worden uitgevoerd om de persoonlijke ervaring met de uitvoering van het NP Onderwijs beter te doorgronden.
- Scholen bieden vanuit het NP Onderwijs relatief veel tijdelijke contracten aan. Het is onduidelijk wat de loopbaanpaden van het personeel zijn die tijdelijk zijn aangenomen op de scholen om het NP Onderwijs mede uit te voeren. Het is de vraag in welke mate het tijdelijk aangetrokken personeel behouden kan blijven binnen de sector en waar dit van afhangt. Binnen het onderzoek kan onderscheid gemaakt worden tussen type functie en hoe verschillende schoolbesturen hiermee omgaan.
- Het is vooralsnog met weinig zekerheid vast te stellen wat de gevolgen van het NP Onderwijs zijn voor de gehele onderwijsarbeidsmarkt. Er is meer onderzoek nodig om deze specifieke gevolgen in kaart te brengen. Zo is het bijvoorbeeld interessant te onderzoeken in hoeverre het NP Onderwijs nu daadwerkelijk doorwerkt in de aantrekkelijkheid van het werken in het voortgezet onderwijs. Ook is het de vraag in welke mate het tijdelijk personeel ter ondersteuning wil blijven werken in het onderwijs wanneer de aanstellingsovereenkomst stopt. Daar staat tegenover dat de behoefte vanuit de scholen naar (extra) ondersteuning blijft bestaan, maar dat het financieel een uitdaging kan zijn om het extra personeel te bekostigen zodra de financiering van het NP Onderwijs stopt.

Deze kennishiaten kunnen, afhankelijk van de onderzoeksvraag, onderzocht worden met (periodieke) interviews en/of focusgroepen met de betreffende doelgroepen en stakeholders. Focusgroepen kunnen ook worden gebruikt om de uitkomsten van dit inventariserende onderzoek te toetsen. Het is echter van belang om rekening te houden met een mogelijke lage deelnamebereidheid onder de scholen.

## 8. Bijlagen

### 8.1. Bijlage A. Spreiding interviews naar regio en type onderwijspersoneel

Locatie	G5	Provincie	Gesproken
Almere	Ja	Flevoland	OP (NP Onderwijs coördinator)
Amersfoort	nee	Utrecht	Directeur + OP (ook MR-lid)
Amsterdam	ja	Noord-Holland	Schoolleider
Bergen op Zoom	nee	Noord-Brabant	Directeur + OOP (apart van elkaar geïnterviewd)
Groningen	nee	Groningen	Directeur + OP (ook NP Onderwijs coördinator)
Kampen	nee	Overijssel	Interim directeur + OP (Teamleider mavo)+ OP (Voorzitter MR en taakhouder NP Onderwijs)
Maastricht	nee	Limburg	Rector + OP (Leerlingen coördinator)
Oosterwolde	nee	Friesland	Directeur bestuurder + docent LO (tevens voormalig voorzitter MR) (OP)
Terneuzen	nee	Zeeland	Sectordirecteur
Utrecht	ja	Utrecht	OP (Teamleider havo 5 en vwo 5 en 6)
Velp	nee	Gelderland	OP (ook NP Onderwijs coördinator)
Venlo	nee	Limburg	Rector + OP (Ondersteuningscoördinator havo/vwo)

*OP = onderwijsgevend personeel; OOP = onderwijsondersteunend personeel.*

## 8.2. Bijlage B: Domeinen van het NP Onderwijs

Het NP Onderwijs, geïntroduceerd in februari 2021, is een nationaal herstel- en ontwikkelingsprogramma voor het onderwijs tijdens en na corona. Het kabinet heeft in totaal € 5,8 miljard voor het funderend onderwijs beschikbaar gesteld voor verschillende activiteiten en doeleinden. Het overkoepelend doel is om de leerachterstanden, die zijn ontstaan op cognitief en sociaal-emotioneel gebied en op het gebied van welbevinden, binnen twee schooljaren in te halen. De oorspronkelijke bestedingstermijn is op 25 februari 2022 door het kabinet verlengd, waardoor het programma ook in de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025 uitgevoerd kan worden. Het NP Onderwijs ondersteunt zowel leerlingen als onderwijspersoneel, bijvoorbeeld door persoonlijke en praktische ontwikkeling van leerlingen en door speciale trainingen voor het personeel<sup>1</sup>.

### Pijlers van het NP Onderwijs

De doelen van het NP Onderwijs voor het funderend onderwijs zijn gebaseerd op drie pijlers of leidende principes.

1) *Kwaliteit: de basis op orde*; het doel is om de leerprestaties van leerlingen op de basisvaardigheden zo snel mogelijk weer op het peil te krijgen van voor de coronapandemie.

2) *Kansengelijkheid*; het doel is om specifieke doelgroepen die een grotere leervertraging hebben opgelopen extra te helpen. Scholen ondersteunen de leerlingen daarbij gericht, waardoor meer aandacht voor de individuele leerling ontstaat. De 15% scholen met de relatief hoogste leerachterstanden ontvangen de arbeidsmarkttoelage waarmee zij huidig en nieuw personeel extra kunnen belonen om daarmee makkelijk nieuw personeel aan te kunnen trekken en huidig personeel te kunnen behouden. Voor het vo zijn er ook verschillende subsidies beschikbaar, zoals de capaciteitentest, brede brugklassen en ondersteuning van eindexamenleerlingen om de doorstroom in het algemeen te bevorderen.

3) *Middelen naar de klas*; kenmerkt zich doordat investeringen zoveel mogelijk rechtstreeks naar de klas gaan. Het zwaartepunt van de plan- en besluitvorming over de NP Onderwijsmiddelen ligt op het schoolniveau en bij het team. Transparantie speelt daarbij een belangrijke rol, zodat scholen en MR-en duidelijk zicht hebben op hoeveel geld er beschikbaar is voor de leerlingen op hun school en waaraan de middelen besteed worden.

### 8.3. Bijlage C: Voorbereiding op het NP Onderwijs

Om scholen te helpen om zich te ontwikkelen op de drie pijlers van het NP Onderwijs zijn door OCW meerdere interventies bedacht. Voordat de interventies worden uitgevoerd, voeren scholen een schoolscan uit (OCW, Stappenplan bij de schoolscan - versie voortgezet onderwijs, 2021d). Deze schoolscan is een probleem- en behoeften-analyse die zich richt op drie domeinen (OCW, Samen aan de slag met het Nationaal Programma Onderwijs, 2021c).

#### Domeinen voor de interventies

- 1) Cognitieve ontwikkeling (welbevinden)
- 2) Executieve vaardigheden (praktijkvorming en studievaardigheden)
- 3) Sociaal-emotionele ontwikkeling.

#### Hoofdpijnen van de menukaart van OCW

- a) Meer onderwijs (binnen of buiten reguleren schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren
- b) Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren
- c) Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen
- d) Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen
- e) (extra) inzet van personeel en ondersteuning
- f) Faciliteiten en randvoorwaarden

De schoolscan wordt gezamenlijk door schoolleiders, docenten en ondersteunend personeel uitgevoerd en dient als de basis voor het formuleren van doelen om de gewenste interventies uit te voeren. Voor de looptijd van het NP Onderwijs wordt de schoolscan jaarlijks geactualiseerd. OCW benadrukt dat het voor scholen van belang is om in gesprek te blijven met ondersteunende partijen, zoals ouders, zorgpartners, MR en de gemeente om de schoolscan ook periodiek te actualiseren. Uit de derde implementatiemonitor had eind 2022 in veel gevallen de MR instemmen verleend aan het schoolprogramma voor het schooljaar 2022/2023 (OCW, 2022a).

Vervolgens wordt er gekeken naar wat de conclusies van de schoolscan vragen van het personeel in termen van differentiatievaardigheden, belastbaarheid en inzetbaarheid. Hiermee ontstaat zicht op welke punten aanvullende expertise en extra capaciteit (van buiten) nodig is.

De conclusies die getrokken worden aan de hand van de schoolscan en het inzicht in de behoeften en mogelijkheden van de school en partners dragen bij aan de keuze van de interventies. Deze zijn opgenomen in de menukaart van '*bewezen effectieve interventies*', opgesteld door het ministerie van OCW aan de hand van wetenschappelijke kennis<sup>14</sup>. Bij de keuzes voor de interventies speelt de visie op onderwijs een belangrijke rol, het draagvlak onder personeel en de verwachting dat een interventie bijdraagt aan het verminderen van achterstanden bij leerlingen (Regioplan, 2022b). OCW adviseert om het opstellen van het programma zo veel mogelijk te laten meelopen in de bestaande planningscyclus om zo de administratieve last te beperken. De MR heeft instemmingsrecht bij de vaststelling van dit schoolprogramma.

<sup>14</sup> <https://www.nponderwijs.nl/po-en-vo/aan-de-slag/menukaart>



Het NP Onderwijs biedt scholen de mogelijkheid om gebruik te maken van verschillende randvoorwaarden of ondersteunende activiteiten om de interventies uit te voeren. Een van de hoofdlijnen is de (extra) inzet van personeel en ondersteuning. Maar ook voor de andere activiteiten is inzet van personeel nodig. Als de uitvoering van de interventies daar om vragen mogen scholen ook het geld vanuit het NP Onderwijs gebruiken voor de (tijdelijke) aanstelling of inhuur van nieuw personeel of voor professionalisering die nodig is om de gekozen interventies uit te kunnen voeren (bijv. coaching, trainingen voor al het personeel)<sup>15</sup>.

OCW heeft bij de aanvang van het programma gepeild aan welke activiteiten schoolleiders de middelen willen uitgeven. De intentie was in augustus/september 2021 hoog om de middelen uit te geven aan het bekostigen van (extra) leraren, onderwijsassistente en instructeurs. Ook was de intentie hoog om de middelen uit te geven aan het inhuren van externe partijen ter ondersteuning of begeleiding van leraren en ander personeel of toezicht houden in de klas (OCW, Nationaal Programma Onderwijs. Eerste voortgangsrapportage, 2021b).

Inmiddels is meer bekend over waar scholen de middelen aan hebben uitgegeven. Scholen hebben in het najaar van 2022 zo'n drie kwart van de NP Onderwijsmiddelen uitgegeven. Het merendeel (35 procent) is gebruikt om de extra inzet van personeel en ondersteuning te bekostigen (OCW, 2022a). Minder dan een kwart van de middelen die zijn ontvangen voor het schooljaar 2021/2022 zijn uitgegeven aan de inhuur van externe partijen. Deze partijen zijn voornamelijk ingehuurd voor de professionalisering van het personeel.

Tabel C1 laat zien welke interventies in de schooljaren 2021/2022 en 2022/2023 het meest gekozen zijn door de scholen. De top vijf meest gekozen interventies in het voortgezet onderwijs is hetzelfde gebleven voor beide schooljaren dat het NP Onderwijs actief is. De rangorde is wel iets veranderd en niet alle interventies die zijn toegepast binnen een school worden in het schooljaar 2022/2023 vervolgd (Regioplan, 2022a). De meeste interventies zijn al bestaande of deels bestaande activiteiten op de scholen, zoals de zomer- of lentescholen<sup>16</sup>. De interventies die vaak als nieuw worden genoemd zijn de klassenverkleining en voor- en vroegschoolse interventies (Regioplan, 2022b).

---

<sup>15</sup> <https://www.nponderwijs.nl/interventies/faciliteiten-en-randvoorwaarden>

<sup>16</sup> Zomer- en lentescholen behoren tot een van de minst gekozen interventies uit het NP Onderwijs in zowel 2021/2022 als 2022/2023.

**Tabel C1. Populariteit NP Onderwijsinterventies op basis van deelnamegraad van scholen in het vo**

Rang	2021/2022	%	2022/2023	%
1	Interventies gericht op welbevinden van leerlingen	94	Interventies gericht op welbevinden van leerlingen	88
2	Instructie in kleine groepen	88	Onderwijsassistenten/ onderwijsinstructeurs	62
3	Sportieve activiteiten	85	Instructie in kleine groepen	62
4	Onderwijsassistenten/ onderwijsinstructeurs	75	Sportieve activiteiten	61
5	Metacognitie en zelfregulerend leren	72	Klassenverkleining	53

Bron: Tweede en Derde Implementatiemonitor (Regioplan, 2022b; Regioplan, 2022a)

Vanwege corona kon in 2020 het centraal eindexamen niet doorgaan. De leerlingen moesten hun diploma halen op basis van hun schoolexamens en resultaatverbeteringstoetsen<sup>17</sup>. Dankzij de continuering van het onderwijs konden scholieren in het schooljaar 2021/2022 wel hun eindexamen afleggen. Scholen konden gebruik maken van de subsidie eindexamens vanuit het NP Onderwijs dat specifiek gericht was op (de organisatie van) eindexamens. Deze subsidieregeling geeft scholen middelen voor het organiseren, begeleiden en corrigeren van een extra herkansing voor examenkandidaten in het schooljaar 2021/2022. De middelen zijn voornamelijk besteed aan extra ondersteunende activiteiten, zoals de inzet van extra (eigen) personeel, meer individuele begeleiding, de inhuur van externe ondersteuning, en extra onderwijstijd en bijlessen (Regioplan, 2022b).

<sup>17</sup> <https://www.rijksoverheid.nl/actueel/nieuws/2020/10/13/meer-scholieren-geslaagd-cijfers-stabiel>

#### **8.4. Bijlage D: Subsidies en bekostiging vanuit het NP Onderwijs**

Naast de bekostiging per leerling op elke school in het vo, kunnen scholen gebruik maken van subsidiaire regelingen. Dit zijn o.a. de subsidieregeling 'inhaal- en ondersteuningsprogramma's', 'heterogene of brede brugklassen', 'capaciteitentesten', 'extra hulp in de klas' en 'ondersteuning eindexamen'. Zie Tabel D1 voor een overzicht van de bekostiging- en subsidieregelingen voor vo-scholen binnen het kader van het NP Onderwijs.

Met de subsidie 'Inhaal- en ondersteuningsprogramma's' ontvangen scholen extra geld per leerling. Dit is een bedrag van 900,- per leerling. De subsidie is aan te vragen voor maximaal 10 procent van hun leerlingen, en voor scholen met een positieve achterstandscore voor maximaal 20% van hun leerlingen. Scholen zijn vrij om onderliggende programma's zelf in te delen en om te bepalen welke leerlingen eraan kunnen deelnemen. Het gaat hierbij om extra ondersteuning voor leerlingen en ondersteuning op maat (Regioplan, 2022b)

Speciaal voor eindexamenkandidaten hebben scholen geld gekregen voor de extra ondersteuning bij de voorbereiding op het eindexamen. De regeling 'Bijzondere en aanvullende bekostiging eindexamens vo 2021' biedt scholen de vrijheid om het geld te besteden dat past bij de eigen onderwijssituatie en de behoefte van eindexamenkandidaten. Scholen hebben bijvoorbeeld gerichte ondersteuning geboden aan eindexamenkandidaten met cognitieve vertragingen of leerlingen met sociaal-emotionele problemen. De compensatie is bedoeld voor het organiseren, begeleiding en corrigeren van een extra herkansing voor examenkandidaten of als extra vergoeding voor docenten die lesgeven aan een examenklas in de regio Noord (Regioplan, 2022b).

Met de regeling 'Extra hulp in de klas' wordt het financieel mogelijk gemaakt om gebruik te maken van extra hulp en ondersteuning om het onderwijs te continueren van december 2020 tot het gehele jaar van 2021. Dit dient het doel om de vertragingen bij leerlingen te voorkomen en te verhelpen. Om deze regeling uit te voeren zijn extra docenten, onderwijsassistenten en instructeurs ingezet.

De subsidieregeling 'Heterogene brugklassen' is bedoeld ter stimulatie om scholen (meer of langer durende) heterogene brugklassen in te richten en te investeren in de kwaliteit van deze klasse (Regioplan, 2022b).

Scholen kunnen ook subsidie aanvragen voor de inkoop en afname van capaciteitentesten voor leerlingen in de leerjaren 1 en 2. De testen geven inzicht in de ontwikkelbehoefte van deze leerlingen om daarmee het onderwijs beter passend te maken (Regioplan, 2022b).

Daarnaast is er voor 15 procent van de scholen met de grootste onderwijsachterstanden de arbeidsmarkttoelage. Deze regel geldt voor zowel het primair onderwijs als voortgezet onderwijs. De arbeidsmarkttoelage is bedoeld om het behoud en het aantrekken van personeel op scholen met de relatief grootste leerachterstanden te versterken. Het beoogde effect is de bevordering van het herstel van kansengelijkheid voor leerlingen. De toelage wordt aan de besturen van de scholen uitgekeerd waarna het onderwijspersoneel een extra bruto vergoeding krijgt. In het vo is de personeelsgeleding van de medezeggenschap betrokken bij de toekenning van de toelage aan het personeel. Scholen kunnen met

deze regeling hun personeel extra belonen gedurende een looptijd van twee schooljaren (2021-2022 en 2022-2023).

**Tabel D1. NP Onderwijs inhoud**

Regeling	Inhoud	Verantwoording	Beschikbaarheid	Bron
<b>Bekostiging</b>	Vastgestelde normbedrag per leerling in het voortgezet onderwijs in schooljaar 2021-2022 en 2022-2023 om de gekozen interventies uit de menukaart uit te voeren. Er is een extra bekostiging voor scholen met een groter risico op onderwijsachterstanden en voor nieuwkomers. Ook is er een budget beschikbaar om te investeren in samenwerkingsverbanden. De verhoging is bedoeld om de kosten van het langere verblijf op te vangen van leerlingen in het praktijkonderwijs en voortgezet speciaal onderwijs, bijvoorbeeld doordat er geen stage kon worden gevonden. Reguliere vo-scholen en vavo-instellingen krijgen aanvullende bekostiging als tegemoetkoming in de uitvoeringskosten van het maatregelenpakket voor de eindexamens 2022.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs	Alle scholen in het funderend en hoger onderwijs	<a href="https://www.nponderwijs.nl/po-en-vo/bekostiging-monitoring/voortgezet-onderwijs">https://www.nponderwijs.nl/po-en-vo/bekostiging-monitoring/voortgezet-onderwijs</a>
<b>Bekostiging: Arbeidsmarkttoelage</b>	15% van de scholen met de (relatief) grootste onderwijsachterstanden krijgen een extra (financiële) beloning voor het behoud en aantrekken van personeel. Deze scholen hebben vaker moeite met het lerarentekort (hoger verloop, vacatures vullen is moeilijker). Met deze toelage kunnen zij personeel beter aantrekken en behouden.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs	Alleen na indienen aanvraag	<a href="https://wetten.overheid.nl/jci1.3:c:BWBR0045733&amp;z=2022-04-01&amp;g=2022-04-01">https://wetten.overheid.nl/jci1.3:c:BWBR0045733&amp;z=2022-04-01&amp;g=2022-04-01</a>
<b>Subsidieregeling: Inhaal- en ondersteuningsprogramma's (gesloten)</b>	Voor extra begeleiding bieden aan leerlingen en studenten met een leerachterstand of studievertraging door de coronacrisis. Deze regeling wordt gebruikt voor het aanbieden van extra onderwijsuren, verzorgen van lesactiviteiten in vakanties en weekenden, of het bieden van aanvullende hulp bij het vinden van een stageplek. Ook vindt daar 'remedial teaching' plaats. Activiteiten vinden buiten het reguliere onderwijsprogramma plaats en worden niet reeds bekostigd uit de rijksbijdrage.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs	Alleen na indienen aanvraag	<a href="https://wetten.overheid.nl/BWBR0043564/2021-07-16">https://wetten.overheid.nl/BWBR0043564/2021-07-16</a>
<b>Subsidieregeling: Heterogene of brede brugklassen: 100.000 per vestiging (gesloten)</b>	Het doel van deze subsidie is om middelbare scholen te stimuleren hun brugklassen zo in te richten dat leerlingen met verschillende basisschooladviezen bij elkaar in de klas zitten. Er kan ook gekozen worden om brugklasjaren te verlengen.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Een van de subsidieverplichtingen is dat de ontvangen in het najaar van 2023 bijdraagt aan onderzoek naar de effectiviteit	Alleen na indienen aanvraag (okt/nov 2021 & maart/april 2022)	<a href="https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-42182.html">https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-42182.html</a>
<b>Subsidieregeling: Capaciteitentest leerlingen 1e of 2e schooljaar: 40 euro per capaciteitentest (tijdelijk gesloten)</b>	Capaciteitentesten 2021-2023 : Scholen kunnen met deze subsidieregeling toetsen afnemen in het 1e en 2e leerjaar om het best passende onderwijsniveau van leerlingen te meten.	Bevoegde gezagsorganen zijn verplicht om mee te werken aan monitoringsonderzoeken door het beschikbaar stellen van benodigde gegevens, zoals welke test is afgenomen en het aantal leerlingen dat heeft deelgenomen aan de capaciteitentest.	Alleen na indienen aanvraag (3e periode volgt in 2023)	<a href="https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-40201.html">https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-40201.html</a>

Vervolg op volgende pagina

**Tabel D1. Vervolg**

<b>Regeling</b>	<b>Inhoud</b>	<b>Verantwoording</b>	<b>Beschikbaarheid</b>	<b>Bron</b>
<b>Subsidieregeling: Extra hulp in de klas (gesloten)</b>	Bedoeld om hulp en ondersteuning te bieden met behulp van extra personeel. ((extra)leraren, onderwijsassistenten, instructeurs, toezichthouders). Dit pakket sluit aan op de regionale aanpak personeelstekorten. Het is een tegemoetkoming in de extra kosten die scholen of instellingen tijdelijk maken om de continuïteit van het onderwijs tijdens de uitbraak van COVID-19 te kunnen waarborgen. Voor het po en vo zijn subsidiabel de kosten verbonden aan het inzetten van leraren, onderwijsassistenten en instructeurs, het laten geven van gastlessen, het inzetten van studenten, de ondersteuning op logistiek en toezicht op de naleving van coronamaatregelen, het inhuren van personen die toezicht houden in de klas, het inhuren van ondersteuning en begeleiding ter ontzorging van leraren of docenten en ander personeel, het werven, selecteren, en organiseren van extra tijdelijke personele inzet.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs	Alleen na indienen aanvraag (dec 2021/dec 2022)	<a href="https://wetten.overheid.nl/BWBR0044510/2021-04-27">https://wetten.overheid.nl/BWBR0044510/2021-04-27</a>
<b>Subsidieregeling: Aanvullende en bijzondere bekostiging eindexamens 2021</b>	In 2021 hebben scholen en vavo-instellingen geld gekregen voor de extra ondersteuning van examenkandidaten bij de voorbereiding op het eindexamen. Scholen hadden vrijheid in de besteding van het geld, zodat die past bij de eigen onderwijssituatie en de behoefte van examenkandidaten. De meeste scholen zetten extra (eigen) personeel in als ondersteunende activiteit, ook is relatief veel gebruik gemaakt van meer individuele begeleiding, externe ondersteuning, meer onderwijstijd en bijlessen.	Verantwoording in jaarverslaggeving overeenkomstig de Regeling jaarverslaggeving onderwijs	Alle scholen in het vo	<a href="https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-39387.html#d17e422">https://zoek.officielebeke ndmakingen.nl/stcrt-2021-39387.html#d17e422</a>
<b>Scholen kunnen de middelen tot uiterlijk in schooljaar 2024-2025 besteden om vertragingen in te lopen die door corona zijn ontstaan. De middelen kunnen niet worden teruggevorderd als ze niet (tijdig) zijn uitgegeven.</b>				

## 9. Literatuur

- AOb. (2021). *Het Nationaal Programma Onderwijs: Een handreiking voor mr en schoolteam in het vo.* Opgehaald van <https://www.aob.nl/wp-content/uploads/2021/04/AOb-Handreiking-Nationaal-Programma-Onderwijs-voortgezet-onderwijs.pdf>
- B&T. (2022). *Onderzoek naar organisatorische ondersteuningsbehoefte bij scholen bij uitvoering Nationaal Programma Onderwijs.*
- Heyma, A., Van den Berg, E., Bisschop, P., Wartenbergh-Cras, F., Kurver, B., Muskens, M., & Spanjers, I. (2015). *Effectmeting InnovatieImpuls Onderwijs.*
- Lobbezoo, A., Klaassen, T., & de Bot, C. (2022). Ervaren mentaal welzijn door adolescenten tijdens de COVID-19-pandemie. Ik denk aan jou, jij ook aan mij? *JGZ Tijdschrift voor Jeugdgezondheidszorg*(54), 120–126. doi:10.1007/s12452-022-00285-8
- OCW. (2021). *Plan van aanpak Monitoring en evaluatie Nationaal Programma Onderwijs - Funderend onderwijs.* Opgehaald van <https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/06/25/pva-monitoring-en-evaluatie-np-onderwijs/plan-van-aanpak-monitoring-en-evaluatie-nponderwijs.pdf>
- OCW. (2021a). Inhuur van externe partijen. Handreiking voor scholen bij inhuur van externe partijen voor het Nationaal Programma Onderwijs. Opgehaald van <https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/07/07/handreiking-inhuur-externen/handreiking-inhuur-externen.pdf>
- OCW. (2021b). *Nationaal Programma Onderwijs. Eerste voortgangsrapportage.* Opgehaald van [https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/10/28/voortgangsrapportage/NP\\_Onderwijs\\_Voortgangsrapportage\\_211103.pdf](https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/10/28/voortgangsrapportage/NP_Onderwijs_Voortgangsrapportage_211103.pdf)
- OCW. (2021c). Samen aan de slag met het Nationaal Programma Onderwijs. Opgehaald van [https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/12/23/infographics-samen-aan-de-slag-po-en-vo/Infographic\\_Samen\\_aan\\_de\\_slag\\_VO.pdf](https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2021/12/23/infographics-samen-aan-de-slag-po-en-vo/Infographic_Samen_aan_de_slag_VO.pdf)
- OCW. (2021d, april 8). Stappenplan bij de schoolscan - versie voortgezet onderwijs. Opgehaald van <https://open.overheid.nl/documenten/ronl-41011714-27ed-40a3-925a-db71bd068da3/pdf>
- OCW. (2022a). *Nationaal Programma Onderwijs. Derde voortgangsrapportage.* Opgehaald van <https://open.overheid.nl/repository/ronl-1b15f3ad38c9a7230aca488d15ce66346e9defc4/1/pdf/nationaal-programma-onderwijs-derde-voortgangsrapportage.pdf>
- OCW. (2022b). *Nationaal Programma Onderwijs: Tweede voortgangsrapportage: funderend onderwijs.*
- OCW. (2022c). *Overzicht doelen en indicatoren NP Onderwijs - funderend onderwijs.*
- Regioplan. (2022a). *Implementatiemonitor Nationaal Programma Onderwijs: Derde meting in het funderend onderwijs.* Amsterdam. Opgehaald van [https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2022/11/17/voortgangsrapportage/OCW\\_NPO\\_Derde+Voortgangsrapportage\\_221177.pdf](https://www.nponderwijs.nl/binaries/nationaalprogrammaonderwijs/documenten/publicaties/2022/11/17/voortgangsrapportage/OCW_NPO_Derde+Voortgangsrapportage_221177.pdf)
- Regioplan. (2022b). *Implementatiemonitor Nationaal Programma Onderwijs: Tweede deelonderzoek funderend onderwijs.* Amsterdam.
- Regioplan. (2022c). *Extra Hulp voor de Klas: Besteding middelen en resultaat.* Amsterdam.
- ResearchNed. (2021). *Eerste deelonderzoek implementatiemonitor Nationaal Programma Onderwijs: Resultaten inventariserende vragenlijst funderend onderwijs.* Nijmegen.
- Snoek, M., Sligte, H., Van Eck, E., Schriemer, M., & Emmelot, Y. (2014). Impulsen voor vernieuw(en)d onderwijs. Eindrapport kwalitatief onderzoek Innovatie Impuls Onderwijs.
- Staatscourant. (2021). Nr. 4436.

- Van der Aa, R. (2020, juni 11). Impact van de Coronacrisis op het werken in het voortgezet onderwijs. Opgehaald van <https://www.voion.nl/publicaties/impact-van-de-coronacrisis-op-het-werken-in-het-voortgezet-onderwijs/>
- Van Hootegom, G., Van Amelsvoort, P., Van Beek, G., & Huys, R. (2008). *Anders organiseren en beter werken. Handboek sociale innovatie en verandermanagement*. Leuven: Acco.
- Voion. (2020). Impact van de Coronacrisis op het werken in het voortgezet onderwijs. Opgehaald van <https://www.voion.nl/publicaties/impact-van-de-coronacrisis-op-het-werken-in-het-voortgezet-onderwijs/>



---

Het voortgezet onderwijs: een aantrekkelijke werkomgeving waar iedereen duurzaam, enthousiast en veilig kan werken! Dat is waar Voion, in samenwerking met scholen, de VO-raad en vakbonden, aan wil bijdragen. We initiëren onderzoek en delen kennis over de onderwijsarbeidsmarkt en veilig en vitaal werken. We inspireren met praktijkverhalen en ontwikkelen instrumenten en handreikingen die toepasbaar zijn voor de hele sector. Samen werken we aan het beste onderwijs.

---

[www.voion.nl](http://www.voion.nl)

Voion is een initiatief van de sociale partners in het voortgezet onderwijs.

 ACb

 CNV ONDERWIJS

 FOV

 FNV

 VO RAAD

 VOION  
Arbeidsmarkt & Opleidingssector  
voortgezet onderwijs