In dialoog naar gezamenlijke
en passende oplossingen

Verdiepend praktijkvoorbeeld bij de handreiking
Organiseren in tijden van tekorten

Inzet ondersteunende functies

Disclaimer

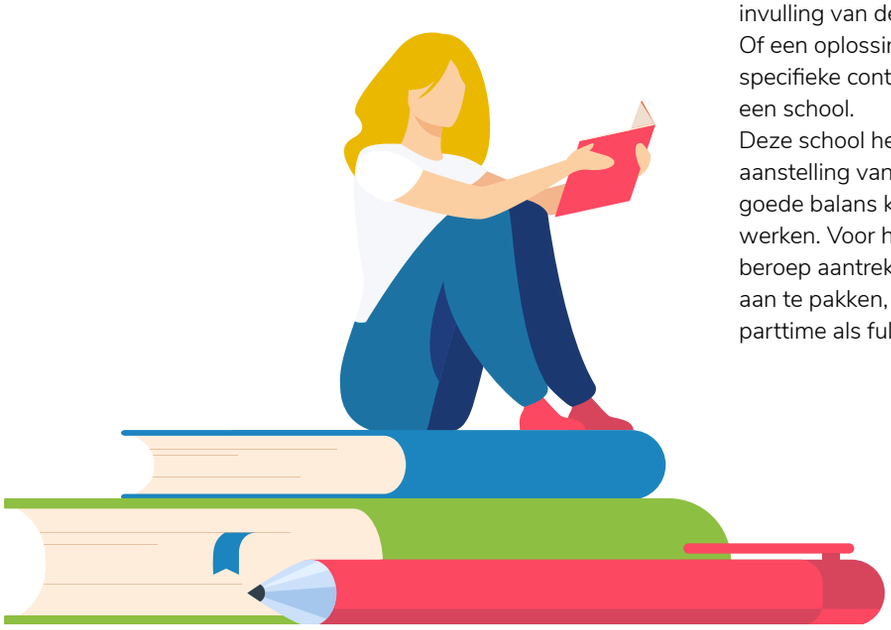
Dit praktijkvoorbeeld laat zien hoe een schoolorganisatie het onderwijs anders organiseert in tijden van tekorten en welke aanpak daarbij is gebruikt. Het is geen ‘best practice’ in de zin dat het voldoet aan alle bouwstenen en randvoorwaarden uit de handreiking Organiseren in tijden van tekorten. Het voorbeeld dient ter inspiratie om tot passende maatregelen te komen voor je eigen school, aan de hand van de bouwstenen uit de handreiking.

Het Arbeidsmarktplatform PO roept scholen en schoolorganisaties op om gezamenlijk en in dialoog tot weloverwogen keuzes te komen. Als er concessies worden gedaan aan de bouwstenen uit de handreiking Organiseren in tijden van tekorten, is het belangrijk om toe te werken naar een toekomstbestendige oplossing.

Organiseren in tijden van tekorten door inzet ondersteunende functies

Dit praktijkvoorbeeld gaat over een kleine, zelfstandige school (een zogeheten eenpitter) met beperkte middelen, die streeft naar kleinere klassen en meer tijd voor leraren. Dit is mogelijk door de inzet van meer ondersteunende medewerkers. Het team werkt aan een veilige en gestructureerde leeromgeving, heeft een heldere taakverdeling en benut de talenten binnen en buiten het schoolteam. Zo creëerde de school een flexibele leeromgeving waarin onderwijsassistenten, vakprofessionals en leraren intensief samenwerken.

Vanwege de personeelskrapte kiezen veel scholen ervoor het onderwijs anders te organiseren. De handreiking Organiseren in tijden van tekorten biedt scholen bouwstenen om eigen oplossingen te ontwikkelen, passend bij hun eigen behoeften en mogelijkheden. In aanvulling op deze handreiking is in dit document een casus uitgewerkt van een kleine, zelfstandige school die vakleraren, onderwijsassistenten en vakprofessionals inzet om de werkdruk van leraren te verlichten. Hoe is dat proces verlopen? Welke uitdagingen kwamen hierbij kijken en hoe gingen de schoolleiding en leraren hiermee om? Dit komt allemaal aan bod in deze publicatie.



Overwegingen bij deze casus

Door onderwijsassistenten, vakleraren en vakprofessionals in te zetten en de klassen te verkleinen, heeft deze school een oplossing gevonden om het onderwijs in tijden van tekorten draaiende te houden. Met beperkte middelen en creativiteit is de school tot een werkbare oplossing gekomen. Daarbij is er aandacht voor werkdruk, pedagogisch klimaat en onderwijskwaliteit. In die zin kan de casus inspiratie bieden voor andere scholen. Met deze aanpak is het personeelstekort echter niet structureel opgelost: er is nog geen concreet beleid om vakprofessionals bevoegd te maken en loopbaanperspectief te bieden. Ook is de Inspectie van het Onderwijs niet betrokken geweest bij deze aanpak, waardoor het onduidelijk is in hoeverre de aanpak binnen de wettelijke kaders valt.

Financiële haalbaarheid is een cruciale factor bij het ontwikkelen van duurzame oplossingen voor het personeelstekort. De financiële invulling van deze aanpak komt niet aan de orde binnen de casus. Of een oplossing financieel haalbaar is, hangt sterk af van de specifieke context, begrotingskeuzes en beschikbare middelen van een school.

Deze school heeft ervoor gekozen om leraren een maximale aanstelling van 0,8 fte te bieden. Hoewel dit voor sommigen een goede balans kan zijn, zijn er ook leraren die graag fulltime willen werken. Voor hen biedt deze aanpak minder flexibiliteit. Om het beroep aantrekkelijk te houden en het personeelstekort structureel aan te pakken, is het waardevol om ruimte te bieden voor zowel parttime als fulltime werken.

Situatieschets

Kenmerken van de school	
Grootte schoolorganisatie	Eenpitter
Omgeving	Landelijk gebied
Leerlingaantal	124
Denominatie	Openbaar
Onderwijsvorm	Kleine klassen, onderwijsassistenten en vakprofessionals
Aantal klassen	8
Kleinste klas	10 leerlingen
Grootste klas	23 leerlingen
Gesproken medewerkers	Schoolleider, leraar, twee intern begeleiders, vakprofessional en ouder

Anticiperen op de tekorten

Enkele jaren geleden stond de pas begonnen schoolleider van deze kleine, zelfstandige basisschool voor een belangrijke vraag: hoe kunnen we het onderwijs zo organiseren dat we de tekorten voor zijn en de werkdruk verminderen, zonder dat de kwaliteit achteruitgaat? De school had al moeite om bij ziekte of uitval vervanging te regelen. In de invalpool zaten inmiddels geen mensen meer. De verwachting was bovendien dat het leraren-tekort in de regio verder zou oplopen. Daar wilde de schoolleider niet op wachten. Invallers regelen werd dus zijn eerste prioriteit. Voor de invalpool werden diverse professionals benaderd: flexwerkers, gepensioneerden of leraren die om diverse redenen thuis zaten en niet meer in het reguliere onderwijssysteem pasten. De volgende stap was de klassen kleiner maken, zodat leraren indien nodig elkaars klas konden opvangen. Daarnaast ging de schoolleider in gesprek met het team over manieren om de werkdruk te verminderen. Met als gevolg: meer ondersteuning.

“De tekorten zullen ook in onze regio toenemen. 500 klassen die geen juf of meester hebben; dat wilde ik niet. Daarom ben ik begonnen met anticiperen op wat we anders kunnen gaan doen.” *Schoolleider*

Inzet ondersteuners

De school werkt nu met een divers team van leraren, leraaronder-steuners, onderwijsassistenten, stagiaires (van hbo-, mbo- en masteropleidingen), vakprofessionals, vrijwilligers en hulpouders. Elke klas heeft een of meerdere verantwoordelijke leraren.
De leraren of leraarondersteuners verzorgen de instructielessen, waarna onderwijsassistenten en stagiaires ondersteuning bieden bij het verwerken van de lesstof in de klas. Daarnaast beschikt de school over twee vakleraren en acht vakprofessionals, verdeeld over zeven vakken. Zij geven lessen godsdienst, gym, creatieve vorming en muziek en Rots & Water-trainingen.

“De school heeft momenteel 80 medewerkers die betrokken zijn bij het onderwijs, waardoor we ziekte beter kunnen opvangen en we minder onrust in het team ervaren.”
Schoolleider

Het team begon met de inzet van drie vakleraren (muziek, gym en godsdienstvorming). De leraren kregen zo drie keer drie kwartier vrijstelling van lesgebonden taken; tijd die vrijkwam voor andere taken. Later werden ook vakprofessionals ingezet in meerdere klassen. Door de inzet van deze ondersteuners kwam voor de meeste leraren zoveel extra tijd vrij dat de school nu op vrijdag-middag om 13.00 uur kan sluiten. Dit besluit is genomen met goedkeuring van bestuur en MR. Het onderwijspersoneel werkt sindsdien maximaal 0,8 fte. Dat bespaart de school kosten en verlaagt de werkdruk voor leraren.

“We onderzochten waar we goed en minder goed in zijn en waar we weinig tijd en ruimte voor hebben. Voor die vakken hebben we vakleraren en -specialisten gezocht.”
Intern begeleider

Stap voor stap naar effectief en thematisch onderwijs

De school koos er bewust voor om iedereen met hetzelfde pedagogische model te laten werken, zodat alle onderwijsprofessionalsop dezelfde manier instructie geven. Daarnaast begon de school met klasdoorbrekend werken: leerlingen worden ingedeeld op niveau, zonder rekening te houden met het leerjaarklassensysteem. Tot slot koos de school voor thematisch werken – dit was een wens van leraren die naar voren kwam in de teamgesprekken. In blokken van vier weken werken de leerlingen aan leerdoelen rondom verschillende thema's. Leerlingen ervaren nu meer structuur in het onderwijs. Dit draagt bij aan een veilig pedagogisch klimaat.

De vernieuwingen werden stap voor stap doorgevoerd, waardoor het team ruimte kreeg om te experimenteren en nieuwe werkwijzen te proberen. Dit heeft geleid tot een cultuur waarin medewerkers meer autonomie ervaren, fouten mogen maken en mee kunnen denken over het tempo van de veranderingen. De schoolleider betrok ook ouders bij de veranderingen en vroeg hen naar hun mening en ideeën. De ouders dachten actief mee ondanks dat sommigen wat terughoudend stonden tegenover de veranderingen. Er was een grote betrokkenheid op de school.

Investeren in het team

De schoolleider investeerde in een sterk teamgevoel en een flexibele werkomgeving. Daarnaast voerde hij de scrum-methode in. Het team kan daardoor ontdekken wat het beste is voor de leerlingen en bijsturen of aanpassen als iets niet werkt. Open en eerlijke communicatie is essentieel: iedereen moet vrij zijn om aan te geven wanneer veranderingen te snel gaan of een aanpak niet werkt. Voor de leraren en het onderwijsondersteunend personeel is het belangrijk dat ze bereid zijn om te veranderen en ook aangeven wanneer iets te snel gaat.

"Scrummen was nieuw voor ons, maar het hielp om interventies regelmatig te bespreken. Tijdens de sessies evalueerden we wat wel of niet werkte en wat er nodig was om vooruitgang te boeken." *Intern begeleider*

Onderwijs en pedagogisch klimaat

Nieuwe invloed en vaardigheden

De open gesprekken tussen teamleden hebben geleid tot een nieuwe manier van kijken naar leerlingen. Leraren proberen beter te begrijpen welk gedrag schuilgaat achter het handelen van leerlingen.

> Sommige leerlingen kunnen beter met spanning omgaan of durven ineens leiding te nemen tijdens het buitenspelen. Ze leren steeds meer hun kracht vinden en laten duidelijk groei zien. *Leraar*

Daarnaast zien teamleden dat leerlingen dankzij de lessen van vakprofessionals nieuwe vaardigheden ontwikkelen en deze toepassen in de klas. Vakleraren en –specialisten hebben vaak een passie voor hun vak en gespecialiseerde, actuele kennis. Dit zorgt meestal voor duidelijkere uitleg en meer motivatie bij leerlingen.

Om ervoor te zorgen dat vakprofessionals de regels en structuur van de klas goed leren kennen en de regie behouden, kijken zij vanaf het begin van het schooljaar enkele lessen mee met de verantwoordelijke leraar. Zo kan het pedagogisch klimaat op de school beter worden gegarandeerd. De schoolleider volgt nauwgezet het effect van deze organisatievorm op de onderwijs-kwaliteit.

Meer aandacht en betrokkenheid

Een betrokken ouder merkt dat passend onderwijs meer aandacht krijgt door de nieuwe manier van organiseren: ‘Ik heb twee kinderen die passend onderwijs nodig hebben en zie dat er nu meer individuele aandacht voor hen is, mede door de extra hulp in de klas van assistenten en stagiairs.’

Sommige ouders vinden het lastig dat hun kind begeleiding krijgt van verschillende medewerkers. Het schoolteam legt dan uit dat deze aanpak juist zorgt voor continuïteit en beter aansluit bij het middelbare schoolmodel. Om ouders betrokken te houden, organiseert het team regelmatig contactmomenten, zoals afscheid op het schoolplein, updates via de Parro-app en nieuwsbrieven.

Inhoud van het werk

Formatie passend bij talenten en vaardigheden

Bij de formatie en taakverdeling houdt de schoolleider rekening met ieders interesses, talenten, competenties en ontwikkelpunten. Doordat teamleden meer inzicht hebben in elkaars kwaliteiten, is er onderling meer begrip en ondersteuning, wat helpt burn-out te voorkomen.

Soms worden onbevoegde ondersteuners ingezet voor taken waarin zij uitblinken. Zo is er een onderwijsassistent met ervaring in coaching en een talent voor rekenen die onder begeleiding rekenlessen verzorgt. Taken waarin de ondersteuner minder goed is of waar diegene minder energie uithaalt, zoals oudergesprekken, blijven bij de verantwoordelijke leraar. De schoolleider benadrukt dat dit geen uitholling van de lerarenfunctie is, maar een optimaal gebruik van talent.

Het team kent elkaar goed en werkt in een open cultuur waarin medewerkers elkaar ondersteunen. De schoolleider let ook op het welzijn van het team. Medewerkers kunnen af en toe thuiswerken dankzij vrije middagen en hoeven 's avonds geen werk mee naar huis te nemen.

Duidelijke taken en goede afstemming

Iedereen in het team heeft een helder takenpakket. De verantwoordelijke leraar bewaakt de lesinhoud en de voortgang van de leerlingen, in afstemming met onderwijsassistenten en vakprofessionals. Een aandachtspunt is de overdracht van de vakprofessional aan de leraar; leerlingen kunnen niet altijd verwoorden wat ze in de vakles hebben gedaan. Deze overdracht gebeurt op verschillende manieren: via korte spontane gesprekken, appjes of geplande overleggen. Het team start elke ochtend samen, waardoor er ruimte is voor overleg en informeel contact. Medewerkers kunnen ook hulp vragen. Zo kreeg een leraar hulp van een intern begeleider bij de kindgesprekken. De intern begeleider voert deze gesprekken aan de hand van kaartjes.

Ontwikkeling van vaardigheden

Voor deze organisatievorm van het onderwijs zijn bepaalde vaardigheden bij leraren onmisbaar, zoals plannen en organiseren. Het team volgde scholing om deze vaardigheden verder te ontwikkelen en zal hier de komende jaren mee doorgaan.

Voorwaarden voor succes en effecten

Wat betekent het gebruik van kleine klassen en de inzet van onderwijsassistenten, vakleraren en vakprofessionals voor de onderwijskwaliteit, schoolleiders en onderwijsmedewerkers?

Onderwijskwaliteit

- **Betere afstemming op de behoeften van leerlingen**
  Door de gerichte inzet van vakleraren kunnen lessen beter worden gestructureerd en afgestemd op de specifieke behoeften van leerlingen. Vakleraren en -specialisten kunnen uitdagende opdrachten aanbieden aan sterkere leerlingen en extra ondersteuning geven aan wie moeite heeft met een vak. Hun passie voor het vak en actuele kennis zorgen voor een duidelijkere uitleg en meer motivatie bij leerlingen. Daarnaast maken vakleraren vaak gebruik van specifieke vakdidactische kennis om het leren effectiever maken en de stof beter te laten beklijven.

- **Extra ruimte voor professionalisering en voorbereiding**
  Door vakleraren en vakprofessionals in te zetten, krijgen leraren meer tijd voor lesvoorbereiding, overleg en professionele ontwikkeling. Dit versterkt de kwaliteit van het onderwijs en de professionaliteit van het team. Leraren kunnen zich hierdoor beter richten op kernvakken of begeleiding van leerlingen die extra aandacht nodig hebben. Vakleraren fungeren ook als expert voor collega's, wat de professionalisering van het hele team ten goede komt.

- **Verrijkende activiteiten**
  De inzet van vakleraren en vakprofessionals maakt onderwijstaken effectiever en kostenefficiënter, waardoor er ruimte ontstaat voor verrijkende activiteiten zoals excursies of praktijkgericht leren. Deze activiteiten kunnen de leerervaring en motivatie van leerlingen versterken. Ook wordt door de inzet van vakprofessionals het curriculum gevarieerder en kwalitatief sterker, bijvoorbeeld bij techniek, kunst, vreemde talen of bewegingsonderwijs.

- **Meer diverse rolmodellen**
  Vakprofessionals hebben vaak een andere achtergrond en ervaring dan het vaste onderwijspersoneel. Zo krijgen leerlingen meer verschillende rolmodellen.

- **Veel verschillende gezichten**
  Leerlingen zien nu tijdens de lessen veel gezichten: hun eigen leraar, de vakprofessional, eventuele ondersteuners en invallers. Vooral jonge leerlingen vinden dit niet altijd fijn. Een mogelijke oplossing is het aantal verschillende vakprofessionals voor jongere leerlingen te beperken.

Schoolleider en bestuurder van een zelfstandige school

- **Heldere langetermijnstrategie ontwikkelen**
  Schoolorganisaties moeten proactief strategische keuzes maken en een langetermijnvisie ontwikkelen. Op die manier kunnen ze de onderwijsvernieuwingen en veranderingen in het personeelsbeleid (zoals nieuwe afspraken over functies, arbeidsvoorwaarden en verantwoordelijkheden) ondersteunen. Dit houdt ook in dat zij voldoende geld vrijmaken voor de veranderingen en bijvoorbeeld investeren in infrastructuur en ondersteunende functies. Het is aan te raden hiervoor op zoek te gaan naar stabiele financieringsbronnen, want tijdelijke subsidies leiden tot tijdelijke oplossingen.

- **Een cultuur stimuleren van innovatie, monitoring en evaluatie**
  Om anders te organiseren is het noodzakelijk dat schoolorganisaties een cultuur van innovatie bevorderen. Belangrijke vaardigheden daarbij zijn flexibiliteit en openstaan voor verandering. Leg processen vast voor monitoring en evaluatie en kijk wat werkt en wat niet, zodat je tijdig kunt bijsturen.

- **Gedeeld leiderschap en gerichte coaching**
  Schoolorganisaties moeten schoolleiders vertrouwen geven en hen tegelijkertijd begeleiden. Het is hun taak om duidelijke kaders en structuur te bieden, terwijl ze ruimte creëren voor experimenten binnen deze grenzen. Dit vraagt om een evenwichtige balans tussen vrijheid en sturing, waarbij schoolorganisaties zichzelf mogelijk nieuwe vaardigheden moeten aanleren op het gebied van verandermanagement.

- **Intensievere communicatie en stakeholdermanagement**
  Bij onderwijsvernieuwingen is het belangrijk dat schoolorganisaties actief en helder communiceren over de veranderingen, zowel intern als extern. Maak communicatieplannen en zorg dat alle belanghebbenden tijdig betrokken worden. Dit kan mogelijke onzekerheid wegnemen en draagt bij aan meer draagvlak.

- **Meer planning**
  Schoolleiders hebben de taak om vakleraren en -specialisten efficiënt in te roosteren en hun inzet optimaal te laten aansluiten op het lesprogramma. Neem de tijd voor dit roosterproces en de afstemming met het team, zodat de lessen soepel kunnen verlopen.

- **Meer sturen op samenwerking**
  Bij de inzet van vakprofessionals is er meer coördinatie nodig van de schoolleider. Het is de taak van de schoolleider om de verbinding en samenwerking tussen vakprofessionals en andere onderwijsprofessionals te stimuleren. Zo kunnen leraren en vakprofessionals samen werken aan leerdoelen en open staan voor verschillende perspectieven.

- **Kwaliteit en pedagogisch klimaat waarborgen**
  Schoolleiders dragen de verantwoordelijkheid om de kwaliteit van onderwijs en het pedagogisch klimaat te bewaken. Dit betekent dat zij de vakprofessionals hierin moeten meenemen door bijvoorbeeld gezamenlijk ontwikkelingsplannen op te stellen en regelmatig samen te evalueren. Zo dragen ze er zorg voor dat vakinhoudelijke lessen voortdurend verbeteren en aansluiten bij de bredere onderwijsdoelen.

- **Verandermanagement**
  Schoolleiders hebben een cruciale rol in de vorming van een nieuwe schoolcultuur, waarin samenwerking, flexibiliteit en gedeelde verantwoordelijkheid centraal staan. Dit vraagt om een sterke visie, duidelijke communicatie, het vermogen om stapsgewijs veranderingen door te voeren en het vermogen om weerstand om te buigen naar betrokkenheid.

- **Gedeeld leiderschap: kaders versus vrijheid**
  Werkgroepen, expertgroepen en leidende coalities worden door het team zelf geleid, terwijl de schoolleider ruimte biedt voor initiatieven van medewerkers. Er is dus sprake van gedeeld leiderschap. Dit verhoogt betrokkenheid en eigenaarschap bij leraren. De taak van schoolleiders verschuift van controleren naar faciliteren. Ze zorgen voor een ondersteunende omgeving waarin medewerkers zich kunnen ontwikkelen en optimaal presteren. Ze bieden zowel duidelijke kaders als ruimte voor autonomie, zodat medewerkers weten waar de grenzen liggen, maar ook de vrijheid ervaren om binnen die grenzen te experimenteren en initiatief te nemen. Geef als schoolleider vertrouwen aan je team en sta open voor feedback en initiatieven van medewerkers.

- **Verminderde werkdruk en stress**
  Schoolleiders hoeven minder te improviseren bij onverwachte uitval van leraren, met als gevolg meer rust in de organisatie en minder stress.

- **Monitoren en bijsturen**
  Anders organiseren is altijd in meer of mindere mate een experiment. Dat betekent dat schoolleiders continu moeten monitoren hoe leerlingen en medewerkers de veranderingen ervaren en wat de gevolgen zijn voor de kwaliteit van onderwijs. Als knelpunten optreden of de onderwijskwaliteit achteruit gaat, is het belangrijk om snel bij te sturen.

Leraren

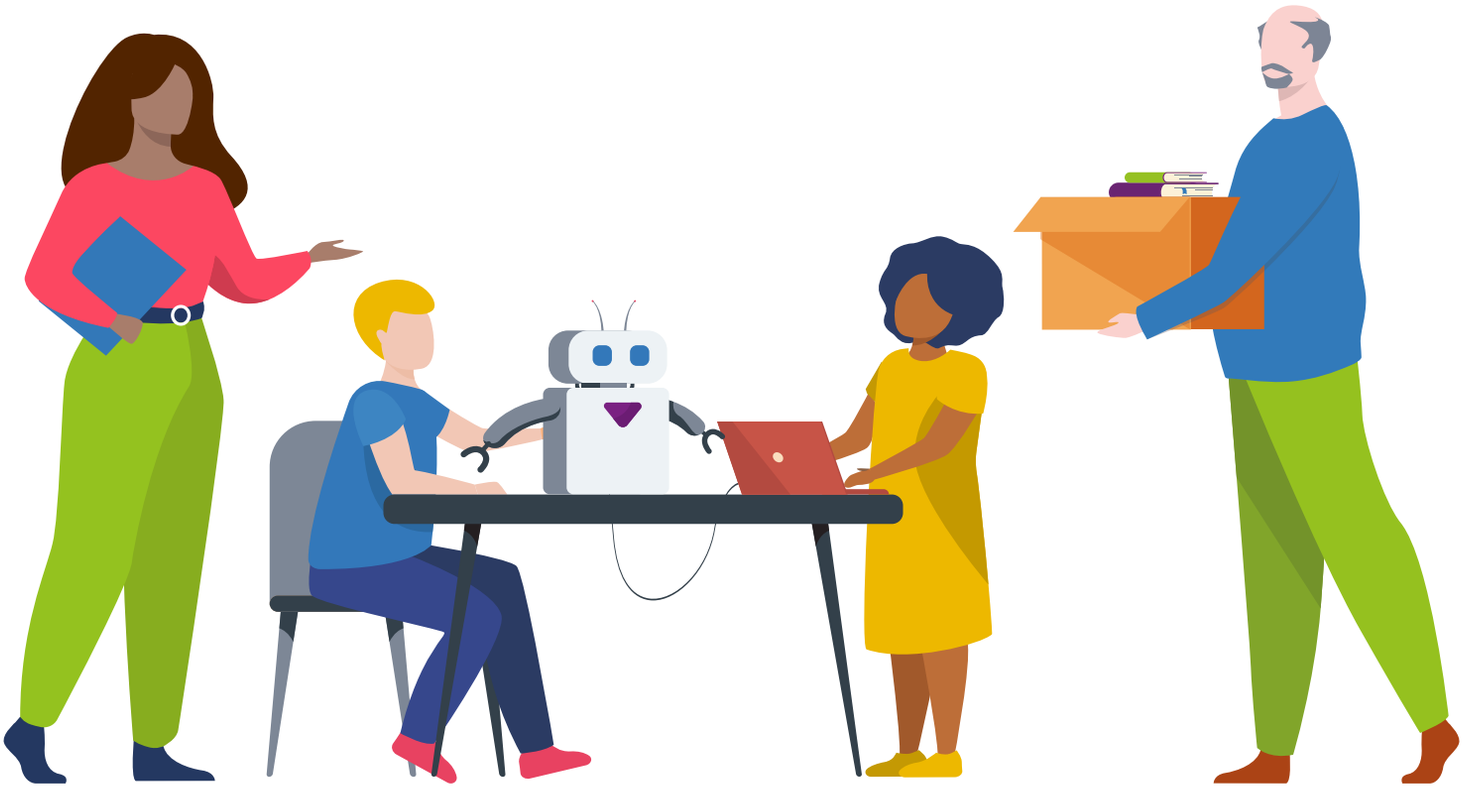
- **Werkdruk verlichten**
  Door de inzet van vakleraren en –specialisten hebben leraren meer vrije middagen of uren. Hierdoor kunnen ze efficiënter werken en lopen ze minder risico op overbelasting. Ze kunnen de vrijgekomen tijd besteden aan kerntaken, zoals extra ondersteuning aan leerlingen die dat nodig hebben, administratie en gesprekken met ouders. Leraren kunnen zich bovendien verder specialiseren in bepaalde vakgebieden en voelen minder druk om zich overal in te ontwikkelen. Het kan een geruststelling zijn dat een vak waarin zij minder ervaren zijn, wordt overgenomen door een vakleraar of -specialist. Tegelijkertijd kan dit leiden tot minder betrokkenheid bij vakken die zij zelf niet geven, waardoor het inzicht in de totale ontwikkeling van leerlingen kleiner wordt. Daarom zijn afstemming en communicatie tussen leraren en vakprofessionals essentieel.

- **Verandering van verantwoordelijkheden**
  Leraren blijven eindverantwoordelijk voor de kwaliteit van het onderwijs, maar werken nauw samen met vakprofessionals. Dit vereist duidelijke taakafspraken, regelmatige communicatie en gezamenlijke afstemmomenten, zodat ieders rol helder is.

Vakleraren en –specialisten

- **Focus op expertise**
  Vakleraren en -specialisten kunnen zich volledig richten op hun vakgebied, zoals wetenschap & techniek, kunst & ontwerpen of muziek. Zo krijgen zij de ruimte om de lesstof verder te verdiepen en beter aan te sluiten op de behoeften van de leerlingen.

- **Ondersteuning in curriculumvernieuwing**
  Vakprofessionals krijgen vaker de kans om actief bij te dragen aan de ontwikkeling van vernieuwde lesprogramma's, gebaseerd op hun expertise.



Aanbevelingen voor andere scholen

Durf anders te denken
Het schoolteam adviseert scholen die het onderwijs willen organiseren in tijden van tekorten vooral om te durven. Durf te denken in mogelijkheden, durf te ontdekken wat past binnen je eigen context en wees flexibel.

Pedagogisch klimaat
Zorg voor structuur en veiligheid in de klas. Dat draagt bij aan een beter pedagogisch klimaat waarin leerlingen zich kunnen |concentreren en ontwikkelen, ook met inzet van ondersteunende medewerkers.

Onderwijskwaliteit
- Werk vanuit een heldere visie: Bepaal wat je als school écht belangrijk vindt en zet dit centraal. In dit geval: focus op kwaliteit, structuur en ondersteuning.
- Gebruik de kracht van vakleraren en vakprofessionals: Door vakleraren en –professionals in te zetten, krijgen leraren meer tijd om zich te richten op hun kerntaken. Dit versterkt de kwaliteit van het onderwijs. Tegelijkertijd profiteren leerlingen van een breder en rijker aanbod.

Investeer in je team
Zorg voor samenwerking, ruimte om nieuwe werkwijzen te ontwikkelen en een cultuur van verbinding en vertrouwen. Je moet elkaar kunnen vertrouwen en kennen om een flexibele organisatie te kunnen creëren. Vertrouw erop dat iedereen het beste wil voor de kinderen en de teamleden.

Blijf communiceren
Open en heldere communicatie is belangrijk, zowel intern als extern, zodat de bereidheid aanwezig is bij de betrokkenen, maar ook om zorgen en fouten te uiten.

Arbeidsomstandigheden
Blijf flexibel en monitor de kwaliteit: Anders organiseren betekent continu leren en verbeteren. Blijf goed in de gaten houden wat werkt en durf bij te sturen als dat nodig is.

Begin klein en bouw uit
Start in kleine stappen, probeer uit en stuur bij waar nodig. Betrek het hele team bij het proces, zodat iedereen meegroeit.

> “Wanneer je iets opgelegd wordt, voel je weerstand. Daarom proberen we de ontwikkelingen zo vorm te geven, dat ze gedragen worden door het hele team.”
> *Intern begeleider*

Begrippenlijst

Klasdoorbrekend werken
Een werkwijze waarbij leraren instructie of begeleiding geven aan leerlingen uit meerdere klassen tegelijkertijd, vaak gericht op een specifiek vak of thema.

Leraar
Een bevoegde onderwijsprofessional die verantwoordelijk is voor het lesgeven en het begeleiden van leerlingen.

Onderwijsassistent
Ondersteunt leraren en leerlingen bij dagelijkse werkzaamheden in en buiten de klas, zoals begeleiding bij zelfstandig werken of administratieve taken.

Onderwijskwaliteit
De mate waarin het onderwijs effectief is, aansluit bij de behoeften van leerlingen en bijdraagt aan hun brede ontwikkeling.

Pedagogisch klimaat
De sfeer en cultuur binnen een school of klas, waarin leerlingen zich veilig, geaccepteerd en gestimuleerd voelen om te leren.

Schoolleider
Degene die verantwoordelijk is voor het dagelijkse leidinggeven en organiseren van een school, met focus op onderwijskwaliteit, personeel en organisatie.

Scrummen
Een manier van werken waarbij teams hun aanpak stapsgewijs kunnen bijsturen. Kenmerkend voor Scrum is dat grote vraagstukken worden opgeknipt in deelprojecten. Op het scrumbord houdt het team bij wat de status is van iedere taak: te doen, bezig of gedaan.

Vakleraar
Een bevoegd leraar die is opgeleid in een specifiek vakgebied, zoals gym, kunstvakken of muziek en die de onderwijskwaliteit binnen dat vakgebied versterkt.

Vakprofessional
Een professional met buitenschoolse kennis in een specifiek vakgebied die lessen verzorgt, maar niet bevoegd is als leraar. Denk aan dans of kunst via kunstencentra, natuur- en sportlessen.

Vakspecialist
Een bevoegde (groeps)leraar die (veelal post-hbo) gespecialiseerd is in het geven van een specifiek vak, zoals rekenen, taal, techniek of een kunstvak en die de onderwijskwaliteit binnen dat vakgebied versterkt.

Het Arbeidsmarktplatform PO is het expertisecentrum voor de arbeidsmarkt in het primair onderwijs van de werkgevers-organisatie PO-Raad en de werknemersorganisaties AOb, AVS, CNV en de FvOv. Het Arbeidsmarktplatform PO ondersteunt scholen en schoolbesturen in de sector bij arbeidsmarkt-vraagstukken en vraagstukken op het gebied van de professionele werkomgeving.

Wil je meer informatie over het Arbeidsmarktplatform PO? Bezoek dan onze website op **www.arbeidsmarktplatformpo.nl**.

Meld je aan voor de nieuwsbrief en ontvang de laatste onderzoeken en arbeidsmarktcijfers direct in je inbox. Ons aanbod is kosteloos.

ARBEIDSMARKTPLATFORM PO. Van en voor werkgevers en werknemers