



Dilemmalogica casus lerarentekort

Rapportage van kwalitatief onderzoek #2

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
Directie Communicatie

Ministerie van Algemene Zaken
Dienst Publiek en Communicatie

MARE
Diane Steinhaus-Karelse en Shari Kok

Projectnummer MARE: 2018224

16 oktober 2018

Inhoudsopgave

| | |
|---------------------------------------|-----------|
| Inleiding | 3 |
| Achtergrond | 3 |
| Onderzoeksdoelstellingen | 3 |
| Leeswijzer | 3 |
| Conclusies | 5 |
| Resultaten | 6 |
| Context OCW en thematiek | 6 |
| Kernboodschappen | 7 |
| Kernboodschap met dilemmalogica | 8 |
| Kernboodschap zonder dilemmalogica | 10 |
| Perceptie format dilemmalogica | 12 |
| Bijlagen | 15 |
| Bijlage 1: onderzoeksverantwoording | 15 |
| Bijlage 2: gesprekspuntenlijst | 16 |
| Bijlage 3: respondentenverantwoording | 18 |

Disclaimer

Kwalitatief onderzoek is verkennend en inventariserend van aard. Uitkomsten van dergelijk onderzoek moeten dan ook in de eerste plaats worden gezien als indicatief en hypothese-vormend en niet als (cijfermatig bewezen) feiten. Omwille van de leesbaarheid wordt in deze rapportage de stellende vorm gebruikt.

Inleiding

Achtergrond

Communiceren over het lerarentekort door het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (hierna: OCW) blijft hoog politiek gevoelig. Wellicht kan communicatie op basis van dilemma's helpen om meer draagvlak voor de afwegingen en keuzes van OCW te creëren. De afdeling Communicatie van OCW wil de effectiviteit van dilemma's en de bruikbaarheid ervan voor de eigen communicatie toetsen aan de hand van deze actuele casus: het plan van aanpak voor het lerarentekort.

MARE heeft met Dienst Publiek en Communicatie (hierna: DPC) een Nadere Overeenkomst voor meerdere opdrachten gesloten voor onderzoek naar de effectiviteit van dilemma's ten opzichte van het format van kritiek-repliek (of een ander format). Onder deze vlag heeft MARE kwalitatief onderzoek uitgevoerd en 2 kernboodschappen over de casus lerarentekort voorgelegd aan de doelgroep leraren; 1 kernboodschap volgens dilemma's en 1 kernboodschap volgens doelredenering.

In deze rapportage geven wij de belangrijkste bevindingen, conclusies en aanbevelingen weer. Een nadere uitwerking van de onderzoeksopzet is opgenomen in de bijlagen.

Onderzoeksdoelstellingen

- In hoeverre draagt het format van dilemma's bij aan meer begrip en draagvlak dan het format van kritiek-repliek/doelredenering?
 - Primaire stakeholder: DPC
 - Beantwoording: evaluatie per test en uiteindelijk een overkoepelende analyse.
- Hoe worden de communicatiemiddelen binnen de case gepercipieerd en welke verbeter- en aandachtspunten zijn er?
 - Primaire stakeholder: OCW
 - Beantwoording: analyse op basis van deze specifieke test.
 - Inzicht in de communicatieve werking van de kernboodschap.
 - Inzicht in de context waarin de kernboodschappen worden ontvangen en beoordeeld.

Output:

- Inzicht in de communicatieve werking van de kernboodschap, per format
- Inzicht in de invloed van het format dilemma's versus doelredenering op het begrip en de mate waarin draagvlak wordt gecreëerd onder doelgroep leraren (PO/VO).
- Concrete aandachts- en verbeterpunten met betrekking tot de kernboodschap, teneinde tot een kernboodschap te komen die optimale aansluiting vindt bij de doelgroep leraren (PO/VO).

Communicatiedoelstelling kernboodschap:

- Het creëren van begrip onder de doelgroep leraren voor het gezamenlijke commitment van OCW en relevante (regionale) partners. Namelijk dat er sprake is van gedeelde verantwoordelijkheid om gezamenlijk voortgang/resultaat te boeken.
- Focus verleggen van financiën (met name geld voor salaris) naar gedeelde verantwoordelijkheid in een regionale aanpak van het lerarentekort. Waarbij OCW de verbinding tussen partijen legt (goede voorbeelden deelt, coördinatiefunctie) en de randvoorwaarden schept waarbinnen besturen en schoolleiders hun verantwoordelijkheid voor goed onderwijs kunnen waarmaken, inclusief goed werkgeverschap.

Leeswijzer

Ter bevordering van de leesbaarheid is deze rapportage als volgt opgebouwd:

- overkoepelende conclusies op basis van het kwalitatieve onderzoek
- resultaten met betrekking tot de context en de 2 kernboodschappen.

Dit rapport is het resultaat van voortschrijdend inzicht: naar aanleiding van de inzichten die zijn opgedaan tijdens de eerste onderzoeksdag, zijn de kernboodschappen tussentijds aangescherpt om een disbalans tussen de varianten te verhelpen. Uit de versie zonder dilemmalogica is de volgende zin verwijderd: "Volgens de laatste ramingen kan het lerarentekort in 2020 oplopen tot 4.000 fte. Blijven de omstandigheden gelijk, dan loopt dat in 2025 op tot 10.000 fte. De herschreven kernboodschappen zijn op de tweede onderzoeksdag voorgelegd en vormen het uitgangspunt van dit rapport.

Conclusies

Er is overall een positieve waardering voor de kernboodschap die het ministerie heeft opgesteld:

- De timing is goed; het is tijd voor een ander geluid (anders dan salarisverhoging, stakingen, etc.)
- Er is een grote herkenning van het probleem door de doelgroep.
- Prettig dat het ministerie in oplossingen denkt die verder gaat dan er geld tegen aan smijten (nieuwe toonzetting).
- De urgentie dat de problemen aangepakt moet worden, wordt gevoeld en onderstreept.

Echter, de geloofwaardigheid/vertrouwen en nieuwsaarde van de kernboodschap zijn laag. De boodschap (in beide formats) heeft een dermate hoog abstractiegehalte dat het vertrouwen in de geboden oplossing laag is. Er wordt onvoldoende duidelijk wat de regionale aanpak van het oplossen van lerarentekort behelst en welke maatregelen hieronder vallen. Anders dan de huidige en reeds bekende maatregelen die nu genoemd worden en de meeste aandacht sorteren. Doordat laatste heeft de kernboodschap dan ook een lage nieuwsaarde (“niks nieuws onder de zon” en “te veel woorden, te weinig daden”).

Wel spreekt de doelgroep een positieve waardering uit voor de eerste alinea van het dilemmalogica-format. In deze alinea voelt de leraar zich erkent doordat het ministerie de zorgen duidelijk adresseert.

Ook spreekt de doelgroep een positieve waardering uit voor het idee van een aanpak per regio, omdat er duidelijk regionale verschillen zijn: een overschot van geschiedenisleraren in Den Bosch tot extra bonussen om leraren te werven in de Amsterdam. Het lijkt beter te wachten met communiceren met de doelgroep totdat er concrete stappen zijn gezet en de leraren hierover geïnformeerd kunnen worden.

Resultaten

Context: doelgroep in kaart

Typering

Typend van de docent in het algemeen:

- is communicatief sterk,
- hoog betrokken,
- goed geïnformeerd en op de hoogte van de ontwikkelingen,
- voelt de roeping en de passie voor het vak,
- voelt zichzelf en zijn/haar vak ondergewaardeerd (weinig aanzien/lage status)
- ziet de kwaliteit achteruit gaan,
- ervaart een hoge werkdruk (op veel vlakken: tijd, inwerken nieuwe collega's, nieuwe methoden, directie, bestuur),
- vindt salaris niet het allerbelangrijkste,
- ziet in de geboden oplossingen bedreiging/devaluatie van het vak (zij-instromers / herintreders).

Bovenstaand bij elkaar opgeteld leidt tot een hoog betrokken en goed geïnformeerde doelgroep die alle stappen en communicatie van het ministerie op de voet volgt en met kritisch oog zal beschouwen. Positief geformuleerd, kan OCW – logischerwijs - rekenen op aandacht voor de inhoud van de kernboodschap, omdat naast professionele betrokkenheid de docent ook emotioneel betrokken is bij het onderwerp.

Heterogeniteit

In het onderzoek kwamen duidelijk regionale verschillen naar voren. Dit was te verwachten en sluit nauw aan bij de gekozen regionale aanpak zoals deze omschreven is in de kernboodschap. Met andere woorden, in het onderzoek zagen we een bevestiging van de noodzaak van een regionale aanpak:

- Krimpregio / Den Bosch: in het VO enerzijds geen baan kunnen vinden vanwege overschot aan bepaalde vakleraren en anderzijds tekorten bij andere vakken in het voortgezet onderwijs en weinig vertrouwen/veel kritiek op de tussenlaag van besturen en schoolleiders. PO-leraren herkennen de problematiek van het (oplopend) lerarentekort op landelijk niveau, maar herkennen het niet of nauwelijks in hun eigen werksituatie.
- Randstad / Amsterdam: hoge werkdruk, overspannen werving voor vacatures en incomplete teams van leraren in het primair onderwijs (scholen die elkaar sterk beconcurreren; "als ik iemand kan aandragen voor een functie krijg ik een bonus van 500 euro, maar er zijn ook scholen die 1.000,- euro bieden").

Maar niet alleen regionale verschillen kwamen duidelijk naar voren, ook is er nog een aantal achtergrondkenmerken van de doelgroep aan te wijzen die zorgen voor een sterk heterogeen karakter:

- Geslacht: mannen kiezen vaker voor een meer zakelijke/functionele en pragmatische aanpak en toonzetting in de communicatie(-boodschap) ("geen woorden, maar daden, daar is het nu wel de tijd voor").
- Leeftijd: jongere docenten hebben sterkere behoefte aan vernieuwing (meer 21^e eeuw vaardigheden en toepassingen) en ervaren tegenwerking van oudere collega's. Oudere docenten benoemen minder vaak de behoefte aan salariscompensatie ("doordat ik wat ouder ben, verdien ik ook meer").

- PO versus VO: met als meest pregnante verschil tussen beide het salaris is (“allebei hbo-opgeleid, maar ik krijg minder betaald dan een leraar op de middelbare school”).

Bovenstaand pleit voor een regionale aanpak, of sterker nog voor een aanpak op maat. Dat het ministerie hiervoor kiest in de kernboodschap, wordt dan ook als bijzonder positief ervaren door de doelgroep. En dat straalt positief op ministerie af. En kan misschien in de toekomst zelfs nog specifiekere worden ingezet (een aanpak voor het voortgezet onderwijs kan anders zijn dan voor het primair onderwijs).

Beleidsthema's

Dat het thema 'lerarentekort' leeft onder de doelgroep is niet verwonderlijk. Dat maakt dat het thema niet alleen maatschappelijk, maar zeker ook persoonlijk relevant is. Overall, kan gezegd worden dat iedereen in het speelveld (ministerie, docenten) het met elkaar eens is dat het lerarentekort zo snel mogelijk opgelost moet worden. Bovendien voelden de leraren een duidelijke erkenning doordat in de kernboodschap van het dilemmalogica format in de eerste alinea zo duidelijk geschetst werden.

Leraren adresseren 3 problemen waarvoor op korte termijnoplossingen voor gezocht moeten worden:

- Lerarentekort
- Werkdruk
- Kwaliteit van het onderwijs

Dat deze problemen onderling met elkaar samenhangen wordt duidelijk aangegeven: “doordat we geen geschikte collega konden vinden in mijn team, staat er nu een zij-instromer, die ik ook moet begeleiden, daardoor heb ik het drukker en kom ik niet meer toe aan een zorgvuldige voorbereiding van mijn lessen, maar moet alles snel”. Werkdruk wordt vooral ervaren op het vlak van de 'extra' taken die een leraar moet uitvoeren (administratie, verslaglegging, vergaderingen en overleg): “als ik klaar ben met lesgeven, ben ik zo nog een paar uur bezig om alles te verwerken in de computer”. Wanneer deze oplossingen niet voldoende gevonden worden, vrezen zij voor zichzelf dat ze overspannen zullen raken (“een burnout ligt op de loer”).

De huidige maatregelen die getroffen worden (en benoemd in de kernboodschap) worden de doelgroep met kritisch oog beschouwd en vaak negatief beoordeeld. Of anders gezegd, ze hebben weinig vertrouwen in de huidige maatregelen (“dat zijn geen structurele oplossingen, maar lapmiddelen”). Sterker nog, sommige maatregelen worden opgevat als devaluatie van het leraarschap, omdat deze de drempels om docent te worden verlagen en dit de kwaliteit niet ten goede komt:

- Zij-instromers: “niet iedereen is geschikt als docent, je moet wel een passie of roeping hebben en je moet geen docent worden als je elders geen baan kunt vinden. Vaak hebben zij-instromers wel de kennis, maar niet de vaardigheden om deze kennis over te brengen”.
- Studenten voor de klas (alvorens ze afgestudeerd zijn): “je hebt echt wel wat ervaring nodig om een klas in het gareel te houden” en “als je geen ervaring hebt is het te moeilijk en is de kans op uitval van de nieuwe docent groot; die schrikt zich een hoedje en wil dan geen leraar meer worden”,
- Herintreders: “als je een aantal jaren niet meer voor de klas hebt gestaan, moet je wel erg veel inhalen, er is zoveel veranderd”
- Verlaging collegegeld lerarenopleidingen: “je moet niet om economische redenen leraar worden”.

Leraren missen nog een aantal aspecten die kunnen voor werkdrukvermindering:

- Betere/intensievere begeleiding van de (startende) docent (“je wordt in het diepe gegooid”)
- Vernieuwingen in het onderwijssysteem: meer naar zichtbare en groter plek voor 21^e eeuw vaardigheden en als leraar zelf bijblijven in de technologische ontwikkelingen
- Flexibelere inzet van teams en vaardigheden: afstoten van administratieve taken naar een ander dan de docent die voor de klas staat.
- Docenten uit voortgezet onderwijs het makkelijker maken om zich te laten scholen in een tweede vak (“ik ben geschiedenisleraar, daarvan zijn er teveel en wil daarom best een ander vak geven, maar kan die studie nu niet betalen”).
- Aparte opleiding voor de onderbouw van PO en spelend leren centraal stellen in de onderbouw van PO (“geen Cito-toetsen meer, maar spelend leren met een juf of meester die hiervoor speciaal is opgeleid”).

Daar komt nog bij dat docenten een sterke behoefte hebben aan een herwaardering van hun vak op velerlei vlakken. Vooral maatschappelijke waardering en een hogere status speelt hierbij een rol. Leraren geven aan dat zij graag een hogere waardering willen zien, maar dat zij nu vooral met een slecht imago kampen en verkeerd beeld in de samenleving (“ik heb geen luizenbaan zoals zoveel mensen denken, ik werk keihard, ook in mijn vakantie”).

Perceptie Kernboodschappen

De bevindingen per kernboodschap worden op de volgende pagina's uiteengezet.

- Voor de volledigheid wordt per kernboodschap eerst de desbetreffende tekst (zoals voorgelegd op de tweede onderzoeksdag) weergegeven.
- De communicatieve werking van de kernboodschap wordt op overkoepelend niveau behandeld.
- De specifieke sterktes en verbeterpunten per kernboodschap worden in kaart gebracht met behulp van kleurcodes.

Voor wat betreft de kleurcodes geldt:

- **Groen** = sterk (+)
- **Oranje** = tweeledig (±)
- **Rood** = zwak (-)

Kernboodschap met dilemmalogica

We zien dat heel veel leraren zich zorgen maken over de kwaliteit van het onderwijs op hun school, nu het tekort aan leraren op veel plekken groeit. Er zijn vooral zorgen over werkdruk en over de waardering van het vak. Hoe kun je met de middelen die er zijn de beste mensen vinden en behouden? Er is een roep om meer salaris, **maar** uit de verhalen van leraren spreekt vooral een enorme verantwoordelijkheid voor de toekomst van kinderen.

Hoe speelt het ministerie van OCW hierop in? **Aan de ene kant zien we dat op een krappe arbeidsmarkt allerlei sectoren (zoals de politie en zorg) het moeilijk hebben om voldoende goede mensen te vinden.** Schoolbesturen halen alles uit de kast om leraren aan te trekken, bijvoorbeeld door werving van zij-instromers uit andere vakgebieden en het sneller inzetten van studenten van lerarenopleidingen. **Aan de andere kant** zien we dat mensen heel gericht voor het leraarschap kiezen vanuit een enorme gedrevenheid om kinderen te begeleiden in hun groei. We zien scholen die liever een leraar aanstellen die al een volledige leraarsopleiding heeft afgerond **of meer ervaring voor de klas heeft.** **Bestuurders, schoolleiders en leraren** willen zorgvuldig omgaan met de verantwoordelijkheid die ze dragen voor de ontwikkeling van kinderen.

Om scholen optimaal bij te staan in hun **verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs**, wil het ministerie van OCW scholen ondersteunen. Om **maatwerk per regio** te kunnen bieden en **regionaal meer samen te werken bij het werven en behouden van goede leraren** komen er in alle regio's **aanjagers**. Zij gaan alle betrokkenen in de regio helpen een gezamenlijke aanpak te kiezen, met concrete afspraken. Het komt nu vooral aan op het regionaal uitwerken van actieplannen, zoals dat bijvoorbeeld ook al gebeurt in Amsterdam, Rotterdam en Den Haag.

Op landelijk niveau zorgt OCW ervoor dat de ervaringen en goede voorbeelden worden uitgewisseld. Ondertussen blijven we investeren: 270 miljoen euro in salarissen en 430 miljoen euro in het tegengaan van de werkdruk voor leraren op de basisschool. In het nieuwe cao-akkoord krijgen leraren in het basisonderwijs gemiddeld 8,5 procent meer salaris. **Samen blijven we zoeken naar de beste voorwaarden en condities om als leraar je vak waar te kunnen maken.**

“Dit is een stukje waardering voor mijn werk, maar het moet verder gaan dan alleen maar signaleren van problemen”

“Dit is een bekend verhaal en gaat me aan het hart”

Begrip en boodschapoverdracht

- Het begrip van de boodschap is wisselend; het wordt duidelijk gevoeld en begrepen dat de urgentie voor het oplossen van het lerarentekort hoog is, maar hoe en wat wordt niet duidelijk.
- De boodschapoverdracht verloopt suboptimaal. Het wordt onvoldoende duidelijk voor de doelgroep dat OCW kiest voor een regionale aanpak. De boodschap is dermate abstract dat deze meer vragen oproept dan antwoorden geeft.

Waardering en geloofwaardigheid

- Door de toonzetting en oproep tot samenwerking spreekt de doelgroep in eerste instantie een positieve waardering uit. Echter, de nieuws waarde is laag; voor de doelgroep is het lastig om te ontdekken wat de nieuwe maatregelen/stappen van OCW zijn. Waardoor de geloofwaardigheid en relevantie van de boodschap afnemen (“dit is niks nieuws onder de zon”)

Sterke punten

- Positieve en constructieve toon gericht op emotie en erkenning; weet het passievolle hart van de docent te raken.
- Nieuw geluid van OCW; het adresseren van de huidige problematiek in de eerste alinea zorgt voor aandacht en betrokkenheid van de docent, die zich daardoor erkend voelt.
- De zorg om de kwaliteit van het onderwijs wordt centraal gesteld en dit spreekt docenten gemeenschappelijk aan.
- Duidelijke herkenning van verschillende problemen in het speelveld in de tweede alinea, waarbij zij dit zien als naast elkaar bestaande problemen die allen opgelost dienen te worden.
- Maatwerk per regio. Hierbij moet worden opgemerkt dat dit punt niet meteen evident werd teruggekoppeld en er uit gefilterd als nieuwe maatregel. De doelgroep werd meer in beslag genomen door andere (bekende/bestaande) maatregelen waarover zij duidelijk al hun mening hadden gevormd. Maar als de doelgroep even nadenkt over de regionale aanpak, dan spreken zij een positieve waardering over uit, omdat zij ook de regionale verschillen ervaren.
- Aanduiding van samenwerken en gezamenlijke verantwoordelijkheid in de laatste zin geeft daadkracht aan de boodschap.

Zwakke punten

- In de eerste alinea wordt het probleem erkend, maar het dilemma (de tegenstelling door 'maar') niet als zodanig door leraren ervaren; de verantwoordelijkheid voor de kinderen is het belangrijkste, maar dit maakt het salaris niet ondergeschikt daar aan.
- Het benoemen van andere sectoren (zorg, politie) in de tweede alinea wordt als niet relevant beschouwd.
- De geboden regionale oplossing wordt niet concreet ingevuld en kent een hoog abstractiegehalte, waardoor deze boodschap meer vragen oproept. Tevens riep dit in Den Bosch negatieve associaties op met (bovenschoolse) managementlagen, waarin weinig vertrouwen wordt gesteld. Leraren ervaren een grotere afstand tot deze laag, waardoor ze ook een regionale oplossing met argwaan bekijken.
- Rol van OCW onduidelijk ("wat is bijstaan, ondersteunen en uitwisselen?")
- Concrete afspraken en actieplannen zijn nog te abstract omschreven ("hoe dan?")
- Het benoemen van de bedragen die geïnvesteerd worden is 'oud nieuws' en wordt niet als onderdeel van de nieuwe plannen (regionale aanpak) beschouwd. Bovendien wordt dit beschouwd als alleen relevant voor PO.

Kortom, de eerste twee alinea's worden positief gewaardeerd en de kritieken komen vooral op de derde alinea naar voren.

Kernboodschap zonder dilemmalógica

Het terugdringen van het lerarentekort vraagt niet alleen om landelijke actie, maar ook om meer maatwerk per regio. De huidige maatregelen hebben effect, maar er is meer nodig.

Het lerarentekort is in grote delen van het land inmiddels goed voelbaar. Op een krappe arbeidsmarkt is het moeilijk om voldoende goede mensen te vinden. Vooral in de Randstad hebben veel scholen moeite om voldoende leraren te vinden.

Het tekort per regio verschilt, daarom heeft elke regio een eigen aanpak nodig. Hiervoor worden regionale aanjagers aangesteld. Zij gaan scholen stimuleren om meer samen te werken en elkaar niet uit de markt te concurreren. En zij zullen afspraken tussen lerarenopleidingen en scholen stimuleren en helpen goede voorbeelden uit te wisselen. Zo hoeft niet overal het wiel opnieuw uitgevonden te worden. Op landelijk niveau wordt een stuurgroep ingericht om resultaten en goede voorbeelden te delen tussen regio's en om knelpunten op te lossen.

Deze regionale inzet komt bovenop het geld dat het Kabinet heeft geïnvesteerd. Het collegegeld voor studenten aan lerarenopleidingen is de eerste twee jaar gehalveerd. 270 miljoen euro is geïnvesteerd in salarissen en 430 miljoen euro in het tegengaan van werkdruk voor leraren op de basisschool. Met het nieuwe cao-akkoord krijgen leraren in het basisonderwijs gemiddeld 8,5 procent meer salaris.

Daarnaast is er geïnvesteerd in het bevorderen van instroom uit andere sectoren (zijinstroom) en herintreden van leraren. Er zijn subsidies beschikbaar om besturen te helpen om die (aankomende) leraren goed te begeleiden.

Door de gezamenlijke inspanningen vanuit de hele sector hoopt OCW het tekort terug te dringen, zodat goed onderwijs ook in tijden van hoogconjunctuur gegarandeerd blijft.

"het is een beetje knippen en plakken met oplossingen, maar verhoogt niet de status van mijn vak en dat zou wel moeten"

Begrip en boodschapoverdracht

- Het begrip van de boodschap is wisselend; het wordt duidelijk gevoeld en begrepen dat de urgentie voor het oplossen van het lerarentekort hoog is. Echter, de boodschapoverdracht verloopt ook in deze versie suboptimaal. De aanduiding en rol van regionale aanjagers wordt onvoldoende duidelijk gemaakt, waar docenten hier zelf een betekenis aan koppelen (“dat zijn dan uitzendbureaus die op zoek gaan naar geschikte kandidaten”).

Waardering en geloofwaardigheid

- Docenten waarderen de voorgenomen stappen van OCW, ook al hebben ze hier weinig vertrouwen in (“het is alsof je beleid moet verdedigen terwijl er geen beleid is gemaakt”). Dit komt andere door het feit dat de plannen nog niet concreet zijn ingevuld en de boodschap blijft hangen op de mededeling dat ‘er regionaal iets gaat gebeuren’.
- De geloofwaardigheid krijgt een behoorlijke deuk door de opmerking ‘de huidige maatregelen hebben effect’. Dit wordt geenszins erkend door de doelgroep. Ook heeft de doelgroep weinig vertrouwen in de maatregelen (“dan blijft het geld hangen bij besturen, daar merken wij als leraar dus helemaal niets van”).

Sterk

- Positieve, krachtige en meer actiematige toon.
- Functioneel en zakelijk (spreekt een deel van de doelgroep aan).
- Nieuw geluid van OCW; het adresseren van de huidige problematiek in de eerste alinea zorgt voor aandacht en betrokkenheid van de docent, die zich daardoor erkend voelt.
- Het oplossen van het lerarentekort wordt centraal gesteld en dit spreekt docenten aan, omdat dit het probleem bij de kop pakt.
- Sterke herkenning van de voorbeelden van het lerarentekort (scholen die elkaar beconcurreren). Docenten vinden het prettig dat deze informatie in deze context nu ook eens een keer benoemd wordt (“dat is ook een probleem dat opgelost moet worden”).
- Afsluitende alinea wordt als constructief opgevat en wordt gezien als een uitnodiging om samen te werken (ook al is vooralsnog onduidelijk hoe de rolverdeling is).

Zwak

- Docent ervaart vooralsnog geen merkbaar effect van de huidige maatregelen en zet dan ook vraagtekens bij de eerste alinea. Dit scheidt geen vertrouwen om de tekst verder te gaan lezen.
- Onduidelijk wat regionale aanjagers zijn.
- Sterker nog; de term aanjagers is niet aansprekend.
- Inhoudelijk mist de docent zijn rol/verantwoordelijkheid: er wordt gesproken over bestuur, schoolleiders en OCW, maar niet over de rol die de docent kan spelen. Vervolgens spreken de docenten uit dat ze ook graag betrokken willen worden in deze problematiek en willen meedenken over oplossingen.
- Dat een regionale aanpak bovenop de huidige maatregelen komt, wordt niet opgepikt. Dit heeft te maken met het feit dat de huidige maatregelen bekend/concreet zijn en de regionale aanpak vooralsnog onbekend/abstract.
- Genomen maatregelen hebben vooral betrekking op PO, waardoor VO-docent zich minder aangesproken voelt
- Docent heeft weinig vertrouwen in de genomen maatregelen (zij-instromers, etc.) en ervaart dit als noodoplossingen die niet bevorderlijk zijn voor de kwaliteit van het onderwijs / leraarschap.

- Hoogconjunctuur = moeilijk/abstract woord, wordt vaak niet begrepen. Inhoudelijk: garantie moet er altijd zijn, die mag niet afhankelijk zijn van conjunctuur aldus de docenten.

Perceptie principes van dilemmalogica

Overall

De reactie van respondenten op de kernboodschap in twee formats is op detailniveau wellicht verschillend, maar op de keper beschouwd kennen ze een sterke overeenkomst; het vertrouwen en de geloofwaardigheid in de geboden oplossing om het lerarentekort op te lossen is in beide formats laag. De nieuwsaarde van de regionale aanpak is tevens laag (vooral in dilemmalogicaformat) en ook te weinig concreet ingevuld, waardoor beide boodschappen nog teveel vragen oproepen.

Wel zien we een duidelijk positieve reactie en waardering van de leraren voor schetsen van de zorgen rondom de kwaliteit van het onderwijs in de eerste alinea van het dilemmalogicaformat; hierdoor voelen zij zich geraakt en erkend ("wat goed dat dit nou eindelijk eens benoemd wordt"). Ook waarderen docenten het centraal stellen van het oplossen van het lerarentekort in het format zonder dilemmalogica, waarbij een daadkrachtige toon wordt aangeslagen.

Verder kunnen we stellen dat er onder de doelgroep geen duidelijke voorkeur leeft. Oorzaak hiervan kan zijn, dat er in het onderzoek een leereffect is opgetreden; de kernboodschappen zijn dermate abstract, dat de respondenten meer kennis nodig hebben om de boodschappen op waarde te kunnen schatten. Waardoor vaak de voorkeur voor het 2^e voorgelegde format werd uitgesproken.

Format met dilemmalogica

| | |
|--|--|
| <p>We zien dat heel veel leraren zich zorgen maken over de kwaliteit van het onderwijs op hun school, nu het tekort aan leraren op veel plekken groeit. Er zijn vooral zorgen over werkdruk en over de waardering van het vak. Hoe kun je met de middelen die er zijn de beste mensen vinden en behouden? Er is een roep om meer salaris, maar uit de verhalen van leraren spreekt vooral een enorme verantwoordelijkheid voor de toekomst van kinderen.</p> | <p>Erkenning</p> <p><i>Positief</i> Het dilemmalogica format weet de docent emotioneel te raken doordat de boodschap de zorgen van de leraar duidelijk adresseert en daarmee het probleem onder de doelgroep wordt erkend. Vooral het uitspreken over de zorgen omtrent de waardering spreekt docenten aan</p> <p>Soms; geen positief begin van een boodschap, omdat eerst de zorgen in het onderwijs worden geschetst en dit het negatieve bestaande frame bevestigt ("als het in de media over onderwijs gaat, draait ook altijd om zorgen").</p> <p>Leraar erkent dat het uiteindelijk om de toekomst van de kinderen gaat (het maatschappelijke belang), maar ook meer salaris is belangrijk (persoonlijk belang). Deze belangen zijn niet perse tegenstrijdig.</p> |
|--|--|

| | |
|--|---|
| <p>Hoe speelt het ministerie van OCW hierop in? Aan de ene kant zien we dat op een krappe arbeidsmarkt allerlei sectoren (zoals de politie en zorg) het moeilijk hebben om voldoende goede mensen te vinden. Schoolbesturen halen alles uit de kast om leraren aan te trekken, bijvoorbeeld door werving van zij-instromers uit andere vakgebieden en het sneller inzetten van studenten van lerarenopleidingen. Aan de andere kant zien we dat mensen heel gericht voor het leraarschap kiezen vanuit een enorme gedrevenheid om kinderen te begeleiden in hun groei. We zien scholen die liever een leraar aanstellen die al een volledige leraarsopleiding heeft afgerond of meer ervaring voor de klas heeft. Bestuurders, schoolleiders en leraren willen zorgvuldig omgaan met de verantwoordelijkheid die ze dragen voor de ontwikkeling van kinderen.</p> | <p>Herkenning</p> <p><i>Negatief</i></p> <p>In de geschetste problematieken in het krachtenveld wordt door docenten geen dilemma ervaren. Zij zien geen tegenstelling in verschillende bestaande problemen. In de ogen van docenten is er sprake van grote problemen (roep om goede mensen, onwenselijke noodoplossingen, kwaliteit onder druk) die allemaal urgent zijn. Dat heeft in hun ogen niets te maken met het feit dat voor veel mensen het vak van leraar een roeping is.</p> <p>NB. Deze bevinding kan zijn ontstaan door de formulering, die door de doelgroep nog wel eens als moeilijk omschreven werd opgevat</p> |
| <p>Om scholen optimaal bij te staan in hun verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs, wil het ministerie van OCW scholen ondersteunen. Om maatwerk per regio te kunnen bieden en regionaal meer samen te werken bij het werven en behouden van goede leraren komen er in alle regio's aanjagers. Zij gaan alle betrokkenen in de regio helpen een gezamenlijke aanpak te kiezen, met concrete afspraken. Het komt nu vooral aan op het regionaal uitwerken van actieplannen, zoals dat bijvoorbeeld ook al gebeurt in Amsterdam, Rotterdam en Den Haag.</p> <p>Op landelijk niveau zorgt OCW ervoor dat de ervaringen en goede voorbeelden worden uitgewisseld. Ondertussen blijven we investeren: 270 miljoen euro in salarissen en 430 miljoen euro in het tegengaan van de werkdruk voor leraren op de basisschool. In het nieuwe cao-akkoord krijgen leraren in het basisonderwijs gemiddeld 8,5 procent meer salaris. Samen blijven we zoeken naar de beste voorwaarden en condities om als leraar je vak waar te kunnen maken</p> | <p>Verkenning</p> <p><i>Negatief</i></p> <p>Voor de doelgroep is onduidelijk wat de regionale aanpak inhoudt en welke stappen hierin worden gezet. De omschrijving is dermate abstract dat de regionale aanpak niet volledig wordt begrepen en nog teveel vragen oproept. Verder wordt het huidige maatregelenpakket genoemd en is onduidelijk hoe deze zich verhouden tot de (nieuwe) regionale aanpak. Kortom, het is voor leraren onvoldoende duidelijk wat de plannen van OCW concreet behelzen en zien derhalve geen geboden perspectief.</p> |

Format zonder dilemmalogica

| | |
|---|---|
| <p>Het terugdringen van het lerarentekort vraagt niet alleen om landelijke actie, maar ook om meer maatwerk per regio. De huidige maatregelen hebben effect, maar er is meer nodig.</p> | <p>Positief: zakelijke en directe toon (“geen doekjes er om heen winden”) Negatief: geloofwaardigheid van de laatste zin is laag (waardoor verwachtingen van de tekst lager worden en de kritische houding van de doelgroep wordt aangescherpt).</p> |
| <p>Het lerarentekort is in grote delen van het land inmiddels goed voelbaar. Op een krappe arbeidsmarkt is het moeilijk om voldoende goede mensen te vinden. Vooral in de Randstad hebben veel scholen moeite om voldoende leraren te vinden.</p> | <p>Positief: duidelijk herkenbare situatie schets. Negatief: weet vooral de aandacht te trekken docenten in de Randstad door gegeven voorbeeld. Waardoor groot deel van de doelgroep minder interesse toont.</p> |
| <p>Het tekort per regio verschilt, daarom heeft elke regio een eigen aanpak nodig. Hiervoor worden regionale aanjagers aangesteld. Zij gaan scholen stimuleren om meer samen te werken en elkaar niet uit de markt te concurreren. En zij zullen afspraken tussen lerarenopleidingen en scholen stimuleren en helpen goede voorbeelden uit te wisselen. Zo hoeft niet overal het wiel opnieuw uitgevonden te worden. Op landelijk niveau wordt een stuurgroep ingericht om resultaten en goede voorbeelden te delen tussen regio's en om knelpunten op te lossen.</p> | <p>Negatief: niet aansprekende terminologie (anjagers) Negatief: abstracte/vage omschrijving van de plannen omtrent de regionale aanpak. Positief: herkenning van aanwezige problemen (scholen die elkaar uit de markt concurreren)</p> |
| <p>Deze regionale inzet komt bovenop het geld dat het Kabinet heeft geïnvesteerd. Het collegegeld voor studenten aan lerarenopleidingen is de eerste twee jaar gehalveerd. 270 miljoen euro is geïnvesteerd in salarissen en 430 miljoen euro in het tegengaan van werkdruk voor leraren op de basisschool. Met het nieuwe cao-akkoord krijgen leraren in het basisonderwijs gemiddeld 8,5 procent meer salaris.</p> <p>Daarnaast is er geïnvesteerd in het bevorderen van instroom uit andere sectoren (zijinstroom) en herintreden van leraren. Er zijn subsidies beschikbaar om besturen te helpen om die (aankomende) leraren goed te begeleiden.</p> | <p>Negatief: dat deze maatregelen <u>bovenop</u> de nieuwe regionale aanpak komt wordt niet opgepikt en doelgroep reageert vooral sterk op hetgeen men kent (en waar men weinig vertrouwen in heeft)</p> |
| <p>Door de gezamenlijke inspanningen vanuit de hele sector hoopt OCW het tekort terug te dringen, zodat goed onderwijs ook in tijden van hoogconjunctuur gegarandeerd blijft.</p> | <p>Positief: uitnodiging tot gelijkwaardig samenwerken is nieuw in de ogen van de doelgroep en wordt positief gewaardeerd Negatief: hoogconjunctuur. Dit zwakt de boodschap af en laat de docent denken dat het nu om korte termijnoplossing gaan (“goed onderwijs moet er altijd zijn, in goede en in slechte tijden op de arbeidsmarkt”).</p> |

Bijlagen

Bijlage 1: onderzoeksverantwoording

Methoden en procedure

17 single interviews van 40 minuten onder de doelgroep leraren:

- 10 leerkrachten uit primair onderwijs
- 7 docenten uit voortgezet onderwijs

Waarbij een spreiding is gehanteerd op basis van:

- Geslacht
- Leeftijd
- Aantal jaren werkervaring
- Binnen PO en VO verschillende niveaus (klassen/groepen en leerniveau)
- Type, denominatie en populatie van de school
- Scholengemeenschap/zelfstandige school

Zie de respondentenverantwoording in bijlage 3 voor een gedetailleerde weergave van de gespreksdeelnemers.

Het onderzoek is uitgevoerd op 2 locaties:

- Krimpregio / Den Bosch / 7 interviews.
- Randstad / Amsterdam / 10 interviews.

Het onderzoek is uitgevoerd op 20 september 2018 in Den Bosch en 24 september 2018 in Amsterdam bij MARE in Amsterdam door Diane Steinhaus-Karelse en Shari Kok en is bijgewoond door betrokkenen van DPC en OCW.

Alle respondenten zijn door een in marktonderzoek gespecialiseerd selectiebureau onder verantwoordelijkheid van MARE gerekruteerd en zijn deels versluierd uitgenodigd. Dat betekent dat het gespreksonderwerp in algemen termen bekend is gemaakt (onderwijs in Nederland), maar de opdrachtgever is vooraf niet bekend gemaakt aan de respondenten, teneinde te voorkomen dat zij zich vooraf uitgebreid inhoudelijk zouden voorbereiden op het onderzoek.

Stimulusmateriaal:

- Kernboodschap in dilemmalogica format.
- Kernboodschap in doelredenering format.

De kernboodschappen zijn in alternerende format voorgelegd aan de respondenten (zie gesprekspuntenlijst voor alterneringschema).

Respondenten hebben beide formats voorgelegd gekregen.

Na de eerste onderzoeksdag zijn de kernboodschappen inhoudelijk aangescherpt.

In deze (en volgende) rapportage gaan we uit van de aangepaste versie.

Bijlage 2: gesprekspuntenlijst

Alterneringsschema

De twee formats van de kernboodschap worden als volgt verdeeld over de 16 interviews:

| Respondent | Volgorde | Respondent | Volgorde |
|---------------|------------------------|------------|------------------------|
| Inhaalgesprek | ZDL → MDL → Hoofdthema | 5 | Hoofdthema → MDL → ZDL |
| 1 | Hoofdthema → MDL → ZDL | 6 | Hoofdthema → ZDL → MDL |
| 2 | Hoofdthema → ZDL → MDL | 7 | MDL → ZDL → Hoofdthema |
| 3 | MDL → ZDL → Hoofdthema | 8 | ZDL → MDL → Hoofdthema |
| 4 | ZDL → MDL → Hoofdthema | R | Hoofdthema → MDL → ZDL |

Hoofdthema = context // MDL= met dilemmalogica // ZDL= zonder dilemmalogica

Deze checklist fungeert als een flexibele gespreksrichtlijn. De volgorde en de formulering van de te stellen vragen zijn afhankelijk van de respondenten en het verloop van de gesprekken. Bij de te bespreken onderwerpen wordt telkens doorgevraagd, om het 'waarom' te begrijpen.

| | | |
|-------|--------|--------------------|
| 00.00 | 2 min. | Introductie |
|-------|--------|--------------------|

- Welkom
- Uitleg onderzoekssituatie
- Kennismaken: naam, leeftijd, beroep, type school + eventuele nevenfuncties binnen de school

Let op: 'Hoofdthema' bespreken volgens alterneringsschema

| | | |
|-------|--------|-------------------|
| 00.02 | 5 min. | Hoofdthema |
|-------|--------|-------------------|

Int. legt uit graag te willen praten over Nederland in relatie tot het onderwerp onderwijs.

- Als je denkt aan het onderwijs in Nederland, hoe staat het er wat jou betreft nu voor
- Voor welke uitdagingen staat het onderwijs in Nederland
- Wat zou jij hoog op de agenda van de minister van Onderwijs willen hebben

Let op: MDL/ZDL voorleggen volgens alterneringsschema

| | | |
|-------|---------|---------------------------|
| 00.07 | 18 min. | Voorleggen tekst 1 |
|-------|---------|---------------------------|

Int. legt uit twee teksten (conform schema bovenaan deze checklist) te willen voorleggen, die de basis kunnen vormen voor communicatie vanuit OCW. Het doel is om te achterhalen hoe de doelgroep tegen de teksten aankijkt.

Individuele opdracht per tekst (± 3 min)

Int. deelt de desbetreffende tekst uit en vraagt de respondenten de tekst door te lezen. Per tekst wordt gevraagd om het volgende te doen:

- Markeer woorden/ zinnen:
 - Groen: duidelijk/ aansprekend
 - Rood: onduidelijk/ niet aansprekend

Vervolgens wordt de tekst besproken.

De tekst als geheel:

- Eerste reacties, wat valt primair positief/ negatief op aan de tekst
 - *Int. check:* let op mate van duidelijkheid, aspecten die opvallen, etc.

- Welk gevoel roept de tekst op
- Wat is de boodschap van de tekst
 - *Int. check: welke essentie/ kern wordt uit de tekst gehaald*
- In hoeverre is de tekst:
 - Duidelijk
 - Aansprekend
 - Geloofwaardig
- in hoeverre is de tekst relevant (maatschappelijk versus persoonlijk)
 - In hoeverre houdt het thema jou bezig
 - *Int. check: welke delen/ aspecten met name*
 - *Int check: maatschappelijke versus persoonlijke relevantie*
 - In hoeverre praat je hierover met anderen; welke (deel)onderwerpen komen dan ter sprake
 - Welk gevoel overheerst dan (vertrouwen, trots, argwaan, etc.
- In hoeverre bevat de tekst nieuwe informatie voor jou
 - *Int. check: mate waarin er informatie wordt gemist*
- Hoe omschrijf je de toon van de tekst
- In hoeverre past de tekst bij de overheid/ OCW
- Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten die je kunt benoemen voor de tekst

Inventarisatie van de markeringen, per alinea:

- In hoeverre is de alinea:
 - Duidelijk
 - Aansprekend
 - *Int. check: woorden of zinnen die wel of juist helemaal niet aanspreken*

| | | |
|-------|---------|--------------------|
| 00.25 | 10 min. | Voorleggen tekst 2 |
|-------|---------|--------------------|

Int. herhaalt kort het bovenstaande voor de tweede tekst.

| | | |
|-------|--------|-----------|
| 00.35 | 5 min. | Evaluatie |
|-------|--------|-----------|

- Welke methode van schrijven heeft is het meest aanspreken/ jouw voorkeur
 - *Int. check: welk format draagt het beste bij aan het begrip van het probleem*
- Wat zijn de belangrijkste verbeterpunten die je kunt benoemen voor de tekst(en)
- Additionele vragen opdrachtgever
- Bedanken en handtekening respondenten, let op teruggave stimulusmateriaal

Bijlage 3: respondentenverantwoording

20 september 2018 // Den Bosch

| | M/V | Leeftijd | beroep | Type onderwijs |
|---|-----|----------|---|----------------|
| 1 | M | 36 | Docent kunstvakken: vmbo-vwo / leerjaar 1-6 | VO |
| 2 | V | 30 | Docent 3 ^e klas praktijkonderwijs | VO |
| 3 | V | 46 | Docent groep 1-8, binnenkort overstap naar VO | PO/VO |
| 4 | V | 47 | Invalleerkracht groep 1-8 | PO |
| 5 | M | 30 | Vakleerkracht gym op 5 scholen (groep 1-8) | PO |
| 6 | M | 32 | Docent levensbeschouwing/geschiedenis / HAVO/VWO / leerjaar 1-5 | VO |
| 7 | V | 56 | Docent groep 7 | PO |

24 september 2018 // Amsterdam

| | M/V | Leeftijd | beroep | Type onderwijs |
|----|-----|----------|--|----------------|
| 1 | V | 55 | Docent groep 1/2 | PO |
| 2 | M | 40 | Docent Duits / VMBO / leerjaar: 1-3 | VO |
| 3 | M | 24 | Docent groep 3/4 | PO |
| 4 | V | 53 | Docent groep 4 | PO |
| 5 | M | 40 | Docent groep 8 | PO |
| 6 | V | 32 | Docent maatschappijleer / havo/vwo / leerjaar: 4-5 | VO |
| 7 | V | 34 | Docent zorg&welzijn / vmbo / leerjaar: 1-4 | VO |
| 8 | M | 34 | Docent groep 8 | PO |
| 9 | V | 36 | Docent / vmbo / leerjaar: 3 | VO |
| 10 | M | 42 | Docent groep 7 | PO |