

**Local Initiatives for Teacher Shortages in Dutch Primary Education: An Exploratory
Study of Problem Definition, Solutions and Experiences**

Anouk Pouwels | 5963702

Faculty of Social Sciences, Utrecht University

Masterthesis Educational Sciences

First assessor: Dr. Larike Bronkhorst

Second assessor: Dr. Luce Claessens

Word count: 7858

July 18, 2021

Abstract

Despite national measures to curb the teacher shortage, the shortages in Dutch primary education are increasing. This forces local-level stakeholders, such as schools or school boards, to come up with own solutions to increase the inflow and limit the outflow from the profession. This multiple case study is the first to explore and systematically map these local initiatives for primary education in the Netherlands in a within-case analysis of four cases, using document analysis and semi-structured interviews. The initiatives concern working in learning teams, secondary education (SE) teachers who teach pupils in primary education, SE students who assist primary school teachers and educative day programs of specialists. Following from the within-case analysis, these initiatives are described on problem definition, design of the initiative and stakeholders' experiences. Findings show that initiatives vary widely on these three pillars, depending on the context they are operating. This makes the success of one-size-fits all national initiatives questionable and requires more alignment with local needs. Outcomes of this study and further research will allow schools, policymakers and the Inspectorate of Education to make informed decisions on what existing initiatives show promise, which should be avoided and possibly also what regulations should be adapted.

Key words: teacher shortage, (unique) initiative, local level, primary education

Local Initiatives for Teacher Shortages in Dutch Primary Education: An Exploratory Study of Problem Definition, Solutions and Experiences

In the Netherlands and many parts of the world, the teacher profession seems to have become less attractive and this results in increasing teacher shortages (Inspectorate of Education, 2020; Cobbold, 2015). As a consequence, countless school districts face the dual challenge of attracting and retaining qualified teachers (Howard, 2003). According to the Inspectorate of Education (2020), it is expected that by 2023 there is a shortage of 4.172 fulltime teachers in primary education. The teacher shortage affects several actors, but particularly pupils have been on the receiving end. A lack of sufficient qualified teachers threatens pupils' ability to learn (Ladd & Sorensen, 2017), the instability of school's teacher workforce negatively affects student achievement and teacher quality and vacancies need to be filled that are costly.

The issue of teacher shortage is stressed by policymakers, teacher programs and interest groups, as they are developing all kinds of initiatives to increase the inflow and limit the outflow from the profession (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.). Despite these efforts, teacher shortages are so high that it is difficult for schools to find staff, both for long-term and acute replacement. This forces stakeholders at the local-level, such as schools or school boards, to come up with own solutions (Inspectorate of Education, 2020; McHenry-Sorber & Campbell, 2019). Some initiatives focus on increasing the influx, whereas other initiatives focus on decreasing the outflux (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.). Additionally, schools think about other ways to organize their education, for example by deploying technology. Out of necessity, schools apply flexible schedules or decrease teaching hours, so that solutions balance "at or below the edges of the law" (Inspectorate of Education, 2020).

On the one hand, local initiatives are inevitable and show ingenuity, but on the other hand, questions arise about (preserving) quality of education (Jonk, 2018; Inspectorate of Education, 2020). Remarkably, lots of research only focuses on measures and solutions at a national level (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.), whilst research on unique localized solutions and experiences is currently lacking.

This case study is the first to explore and map these initiatives for primary education in the Netherlands in a within-case analysis of four purposefully selected local initiatives.

Theoretical Framework

Teacher Shortage

Teacher shortage occurs in the labour market when demand exceeds supply and results from an increase in demand, decrease in supply or both occurring simultaneously (Guarino et al., 2006; Dupriez et al., 2016). Despite the scientific attention for this topic, the operational definition of teacher shortage is not consistent (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2016). In some studies, the shortage is defined according to an observable quantitative measure, i.e., the number of unfilled teaching positions. Other researchers try to reveal a ‘hidden shortage’ by measuring the number of unqualified teachers hired to fill the vacant positions (Santiago, 2002).

In all definitions, it is essential to distinguish the levels on which teacher shortage is studied. In the study by Donitsa-Schmidt and Zuzovsky (2016), two levels are specified: the national level (i.e., macro level: state, province) and the school level (i.e., micro level).

The expected teacher shortage at a national level is expressed in fte’s that are needed based on the current situation (Education in Numbers, 2020). The shortage is explained in terms of influx and outflux from the profession (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2016). As it concerns a national problem, the government has invested a lot in education, culture and

science (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.). Last cabinet period, the government structurally invested 811.7 million extra for increase in salaries in primary education and reduction in the workload. An additional 358.7 million was added for funded education and investments in second-career teachers. Other measures on a national level can be divided in three categories (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.): 1) increasing the inflow (e.g., reducing the tuition fees for the pabo), 2) retention of teachers in schools (e.g., coaching beginning teachers or increasing salaries) and 3) different organization of education (e.g., using digital resources).

Although the national perspective is most common in research and media (Murphy & DeArmond, 2003), the manifestations of the shortage are felt most acutely at the local level (Rowell, 2018). Research suggests that school staffing problems are not primarily due to a deficit of qualified candidates, but on school conditions as well (Ingersoll, 2001; McHenry-Sorber & Campbell, 2019). The diversity of local-contexts often leads to divergence in the ways local school systems are served by large-scale initiatives (McHenry-Sorber & Campbell, 2019). Despite the national-level responses, the teacher shortage is so high that local-level stakeholders are forced to come up with own solutions.

Given this information, it is essential to gain more insight into the local-level context when coming up with solutions for teacher shortages on all levels (McHenry-Sorber & Campbell, 2019). Besides, local initiatives develop so fast that it is hard for the Inspectorate of Education to ensure the quality of education (Inspectorate of Education, 2021). This level concerns local school-related factors that operate on the organizational level, such as prestige of a certain school, professional development activities and teacher autonomy (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2016). According to Ingersoll (1997), “school staffing problems cannot be fully understood without ‘putting the organization back into the analysis’”. The local approach and initiatives for the shortage differ per context based on the nature of the problem.

Some schools change the organization of their education, for example at SlimFit schools where bigger groups of pupils are educated by a pool of teachers, specialists and teaching assistants (Bussemaker, 2017). Other schools try to attract second-career teachers or education is given by professionals or parents.

The national level and the local level are related. However, in some cases, the initiatives devised by local-level stakeholders do not fit within the policies of the government regarding education (Bussemaker, 2017). This can be illustrated by school boards' desire to deploy pabo students at an early stage, which the government considers undesirable (Bussemaker, 2017). Moreover, organizational conditions tend to have strong influence on individual teachers, for example on employee motivation, commitment and turnover (Ingersoll, 2001). It is therefore important to consider the local-level perspective when analysing and tackling this problem.

Initiatives

In this study, initiatives at the local level are conceptualized as indispensable (educational) reform (Ingersoll, 2001; Boogaard et al., 2004). On the one hand, this means that the quality of education is at stake and that there is not (always) support for the reform among staff (Inspectorate of Education, 2020; Schutz & Zembylas, 2009). On the other hand, the urgency of the problem legitimize creative and – in some circumstances- unorthodox solutions (Ingersoll, 2001; Pyältö et al., 2015). The initiatives have emerged from practical needs, often without formulating a direct (educational) theoretical legitimation (Boogaard et al., 2004) Moreover, research shows that initiatives should not be viewed in isolation (Van Hootegem et al., 2008), but in relation to the context they are operating (Ingersoll, 2001). This is expected to result in major differences in problem definition, design of the initiative and stakeholders' experiences.

Problem definition. At this point in research, primary education faces several shortage problems. In understanding the initiatives, it is important to map how schools define their teacher shortage. The first aspect that can be distinguished is *the nature of the problem*. The nature of the teacher shortage differs for different parts of the country. In some parts the main problem is replacement of teachers, which is an incidental shortage. In other parts, there is a structural formation deficit – a structural shortage (Inspectorate of Education, 2020; Frederix, 2019). Besides that, a distinction can be made in whether the problem is caused by influx or outflux from the profession at the school (CPB, 2019). Moreover, the teacher shortage can be defined according to a quantitative or qualitative approach (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2016).

Secondly, it is important to examine *to whom or what the problem* of teacher shortage is attributed: is the shortage caused by the school, i.e., due to policies, the foundation, by national decisions or policies or an interaction between those actors? It is important to know what attributes to the problem in order to take action and come up with solutions for the problem. Thirdly, *the attitude of the local-level stakeholders* regarding the problem plays a role: do they see the shortage as an obstacle or chance? (De Wit, 2006). To illustrate, the teacher shortage has led to a combination between working in business and education, which leads to more second-career teachers in primary education (Primary Education Council, 2019).

Design of the initiative. The design of the initiatives also varies. The first aspect is *the aim of the initiative*, which relates to the problem definition (Lonsdale & Ingvarson, 2003). A second important aspect is the *set-up of the initiative*, does the initiative add or remove something from the current state of affairs? Thirdly, *the decision-making process for the approach* needs to be outlined, as the participation of actors in this process may influence teacher turnover or their experiences regarding the approach (Ingersoll, 2001). Fourthly, it is

crucial to know *which actors are involved in the initiative*, i.e., parents, non-formal educational institutions, external networks. For example, if the solution concerns second-career teachers are given the opportunity to gain experience, the school needs to account for these places and the foundation must ensure a suitable training offer (Utrecht Learns, 2020). Fifthly, *timeline* needs to be taken into account: the short- and medium-term strategies of the initiative (Lonsdale & Ingvarson, 2003). Short time initiatives persist less than two years, medium term initiatives remain more than two years. Other factors that need to be considered are the costs of the initiative and the implementation process (Lonsdale & Ingvarson, 2003).

Experiences with the initiative. The last aspect that is important when mapping the initiatives, are stakeholders' experiences with the initiatives. The initiatives have short- and long-term consequences for pupils, schools, teachers and the school council. On short term, the initiative can cause a decrease in teacher drop-out or class cancellations. On the long term, the initiative can affect the development of pupils and teachers, school routines and the quality of teaching (Donitsa-Schmidt & Zuzovsky, 2016). Furthermore, initiatives can have different consequences for stakeholders. An initiative that concerns deployment of educational support staff can for example reduce teacher time in that teachers have less administrative tasks (Boogaard et al., 2004). On the other hand, it can increase teacher time because the support staff needs guidance.

Present Study

A large number of studies focuses on mapping the teacher shortage and solutions from a national perspective, at the national level. However, we also need to understand the solutions for the teacher shortage from a local-level perspective, at the level of the initiative. This exploratory study a first step in systematically mapping different initiatives for teacher shortages in primary education in the Netherlands. This leads to the following research

question: *‘What are the problem definition, design and stakeholders’ experiences of different local teacher shortage initiatives in primary education?’*

The systematic mapping method in this study can be used to expand the overview of initiatives. Outcomes of this study and further research will allow schools, policymakers and the Inspectorate of Education to make informed decisions on what existing initiatives show promise, which should be avoided and possibly also what regulations should be adapted.

Method

Research Design

A qualitative multiple case study was conducted involving document analysis and semi-structured interviews for the four local initiatives (i.e., the cases). Case study methodology ‘offers a means of investigating complex social units consisting of multiple variables of importance in understanding the phenomenon’ (Merriam, 2009, p. 50). This research design enabled a within-case analysis of four independent cases, in which single cases are seen as part of a collection of cases that share common characteristics and conditions that are categorically related (Stake, 2006).

Case Selection/Participants

Purposive sampling was used to select four cases (Table 1). In a case study, it is recommended to examine three to five cases (Creswell, 2002). Following the aim and research question, only local-level stakeholders that operate in primary education were selected for inclusion (Table 1). This criterion was checked by the registration of schools at scholenopdekaart.nl and by checking the website of the school board and organization. Additionally, the cases meet the criteria of setting up a unique initiative to curb a (expected) teacher shortage. The criteria ‘teacher shortage’ is defined by the number of vacancies that are open or functions that are fulfilled by unqualified teachers. The teacher shortage can be

structural or incidental. For the last criteria ‘unique initiative’ an attempt was made to select cases with differences in design and involved actors. For example, one initiative concerns working in a learning team internally, while another initiative focuses on hiring external specialists. It is expected that the cases and conceived initiatives may differ in location, as in some regions such as the G5-regions, the teacher shortage is more pressing than in other regions. Through purposive sampling, it was aimed to delineate a variety in initiatives.

The participants varied per case depending on their involvement in the initiative. Table 1 shows an overview of the initiatives, the initiator of the initiative, interviewees and the role of the interviewee regarding the initiative.

Table 1*Case Description*

	Short description initiative	Initiator	Interviewees	Role of interviewee regarding initiative
Learning Teams	Working in learning teams	Primary school	School leader	Inspire and support teachers in setting up learning teams
			Internal support coordinator	Scientifically substantiation of learning teams
			Teacher	Pioneer in the implementation of a learning team in the third grade
SE teachers ^a	Secondary school teachers teach pupils in the eighth grade of primary education	Primary school	School leader primary school	Process supervisor in the SE teachers project
			Team leader secondary school	Teacher in SE teachers project
SE students	Secondary school students assist primary school teachers	School foundation	HR Advisor	Initiator and project manager of tutoring project
			Tutor	Assisting teachers in primary education
Day programs	Educative day programs by specialists for primary education	Organization	Project manager	Recruitment of specialists for day programs, contact person school(boards)

Specialist

Teaches 3 different day programs for grade 1-8

Note. ^aSE = secondary education.

Instruments/Data Sources

This qualitative case study involves two data sources: document analysis and semi-structured interviews.

Document analysis. Document analysis was conducted to determine demographic information, (school) organizational characteristics and information about the initiative (Appendix A). This data was gathered using public school websites (i.e., scholenopdekaart.nl, allecijfers.nl). Besides that, additional relevant documents were requested from the contact person provided they were not published online, such as reports about the initiative, policy plans, HR-documents concerning the schools' vision and educational concept, communication documents to teachers and parents and inspection reports.

Semi-structured interviews. Before conducting the semi-structured interviews, a topic list was created which includes relevant topics for the study, starting with an introduction of the interviewee, followed by questions about the initiative, problem definition and experiences with the initiative (Appendix B). The topic list was based on the theoretical framework and adjusted after the pilot interview and guides the interviewer by indicating the scope of each topic (Guest et al., 2006). Semi-structured interviews offer on the one hand freedom to the interviewee to share opinions and insights and on the other hand freedom to the interviewer to dive deeper into the answers at some point (Kajorboon, 2005).

Procedure

The contact person of each initiative was invited to participate and subsequently informed about the study and relevant documents for the document analysis were requested (Appendix C). The contact person designated stakeholders involved in the initiative that were willing to participate in the study. Participants were contacted via e-mail to participate and

received the information letter (Appendix D). The informed consent for the document analysis was sent and signed (Appendix E). Hereafter, documents were collected and a document analysis was conducted using the template (Appendix A). After the document analysis, the interviews with participants were scheduled. Prior to the interview, participants were informed about the procedure and were asked to sign the informed consent form (Appendix F) including their permission to take recordings. This is in order to give full attention to the interviewee and make the interview more accessible (Legard et al., 2003). Moreover, this guaranteed a more precise analysis because no verbal information was lost (Emans, 2003). The interviews were conducted online in Microsoft Teams and lasted 45 minutes on average. During the interview, questions were neutralized to avoid influencing answers and minimize the bias. After the interviews were conducted in MS Teams, the recordings were stored on a secured Yoda folder.

Quality

Multiple data sources are used which increases the conformability of the results and reduces the impact of potential biases that can exist from a single source (Patton, 1990; van Zwieten & Willems, 2004). To ensure the validity, a pilot was conducted for the semi-structured interviews, in which the interviewee gave feedback on interview structure and procedure and clarity of interview questions (Saunders, Lewis & Thornhill, 2009). Moreover, peer debriefing was conducted by setting an external check of the coding scheme (Lincoln & Guba, 1985). An external audit allowed for examining the process and the product on their accuracy (Merriam, 1988; Akkerman et al., 2008) (Appendix G). The auditor had no connection to the study and examined whether the findings, interpretations and conclusions were supported by the data. The auditor considered the data analysis procedure to be visible, comprehensible and acceptable and the subsequent description of results to be representative of the data. This study adhered to ethical guidelines regarding storing data by using Yoda.

Analysis

Based on the theoretical framework, the case-ordered descriptive meta-matrix was designed (Appendix H), which is a ‘tabular format that collects and arranges data for easy viewing in one place, permits detailed analysis, and sets the stage for later cross-case analysis with other comparable cases or sites’ (Miles & Huberman, 2018, p. 108). The data from the semi-structured interviews and document analysis were coded in NVivo in an iterative coding process of multiple coding cycles. In the deductive coding phase, the documents and interviews were coded with the predetermined constructs in the descriptive matrix, in terms of problem definition (i.e., teacher shortage, work pressure), design of the initiative (e.g., decision-making process and implementation process, timeline) and experiences and outcomes of the initiative (short-term and long-term consequences, experiences of actors). In the next phase, each transcript was coded in an iterative process of open coding. If new codes were identified, earlier documents and transcripts were revisited to check whether these codes were also present.

Subsequently, a within-case analysis was conducted in which data from each case was analysed separately to give a complete picture of the schools’ problem definition, design and experiences (Koners & Goffin, 2007). After the data analysis, the matrix was revised to a firmer state and categories were added if relevant (Miles et al., 2014). The within-case analysis consisted of syntheses of the coded fragments per document and interview, and a synthesis of all data sources (Appendix I).

Results

In this section, the initiatives are described on the three pillars: design of the initiative, problem definition and aim of the initiative and experiences with the initiative. Given the number of constructs studied in the four different cases, this section reports the most

important findings and refers to the tables with context information in Appendix J. The complete within-case matrices are presented in Appendix I.

Initiative 1: Working in Learning Teams

Design of the Initiative

OBS de Vlieger¹ has organized their education differently. Instead of the ordinary school structure of “one teacher, one class”, they work in learning teams consisting of teachers, subject specialists/teachers (i.e., gym and drama) and educational support staff (e.g., lio trainee, teaching assistant) who share collective responsibility for the education of pupils. The learning teams work across groups and are together responsible for the education of pupils in one grade (see Appendix J). The initiative is based on the vision of team-oriented organizing of Ben van der Hilst. According to this vision, the learning teams have an ABC-structure: A is a beginning teacher or educational supporter, B is an experienced teacher and C is an old hand in the profession. The learning teams work and think in terms of ‘subject teachers’ similar to the system in secondary education: teachers are deployed on talent and divide subjects in their team (e.g., one teacher teaches language, another teacher teaches math). The learning team is supported by the managing board and internal support coordinator. Due to this set-up, pupils work more often in subgroups: the classroom is divided into an instruction room and a room where pupils can work independently, and teachers often divide the group by sending half of the pupils to gym class while the other half gets instruction and stays in the classroom.

The ambition to organize their education differently manifested during the national strike days in 2019. Instead of participating in these strikes, OBS de Vlieger organized study days to discuss how the problem of teacher shortage and high work pressure could be tackled.

¹ Pseudonyms are used to ensure participant anonymity

In mixed groups, the school thought of solutions and pitched these solutions for the school board. The common component that aligned with the school vision (see Appendix J) was “collaboration” which resulted in the solution of learning teams. The initiative was put into practice when one teacher was leaving in the third grade and the two parallel classes were merged. Hereafter, other grades gradually started to implement the initiative in their team.

Problem Definition and Aim

Following from the document analysis and interviews of OBS de Vlieger, two motives for setting up the initiative can be identified. The first motive is a (expected) teacher shortage. Although OBS de Vlieger does not experience teacher shortages at this moment, they did experience incidental shortages before working in learning teams. The attractiveness of the school explains why there are no shortages and can mainly be attributed to the favourable organizational culture and the promising student population (see Appendix J). The second motive for setting up the initiative was the high work pressure that personnel experienced. One teacher noted “the teacher profession is very complex and there are few working fields in which you have to do everything from the start, the same as someone with 20 years of work experience has to do”. The school leader attributes the “teacher shortage problem” to the image of the profession created by the government, she believes that in fact the educational system is the problem:

I don't think there's a teacher problem. There is a system problem that has to do with 'one teacher, one class'. That is a bug in the system. It is desirable to bring more variation in positions so that pupils not only learn from a teacher, but also learn from a specialist teacher for example. If you bring more variety in these positions, well, then I think that would help us a great deal [referring to overcoming teacher staffing problems in primary education].

The aim of the initiative was to organize the education differently: more flexibility in the deployment of staff and making use of each other's talents by working together more intensively.

Experiences

In the interviews, participants were asked what consequences they experienced on the short and long term, and what the experiences were of various stakeholders regarding the initiative. On the short term, all interviewees noted that the initiative results in continuation of education. The initiative ensures safety and stability of the learning process as illness and replacement are taken care of internally. Furthermore, the school leader mentions that the initiative may increase the workload at first, because teachers need to get to know their pupils. However, on the long term, teachers experience work pressure relief because of the collective responsibility for pupils. Lastly, teachers experience that the initiative leads to more personalized learning on the long term. The internal support coordinator explains "one teacher of each grade flows along with the pupils next year, so there is always someone who already knows the children and their needs. And this teacher can prepare the new teacher, so the warm transfer is even warmer". Furthermore, there is more space for pupils to work in subgroups and to get individual instruction according to their level because of the work reduction of teachers.

According to the school leader and internal support coordinator, pupils are less single-minded, as they are used to several teachers. Also, pupils have more choice in making friends and get the chance to take on a different role in a group. For teachers, the initiative results in less work pressure and more job satisfaction, "because we as teachers know more of different subjects and can make the lessons more fun for children. Or at least, spend more time on it" as explained by the teacher.

Overall, the experiences with the initiative are positive. According to the teacher, pupils like the more cooperative working methods, embodied learning and that there is more space for themselves and others. The majority of teachers is positive because of the work pressure relief due to the collective responsibility for pupils, but some teachers are more resistant to change, the school leader explains “teachers refer to their own situation in education of one teacher, one class. And they see that as normal”. Besides, new teachers that are graduated from the pabo prefer to have their own class. Some parents share this scepticism, they were hesitant about whether “their child is seen in a class of 50 pupils” (teacher, school leader). Later on, parents were more confident because they experienced the benefits of continuation of education.

Initiative 2: Deployment of Secondary School Teachers in the Eighth Grade of Primary Education

Design of the Initiative

OBS de Stapsteen collaborates with the public secondary school in organizing the education for pupils in the eighth grade of primary education. Secondary school teachers educate pupils in the eighth grade for three days in February when interviews for secondary school advice are held. The six classes are part of the curriculum of the secondary school (e.g., English class). The interviews for school advice with pupils and their parents take place at the secondary school, simultaneously with the classes of pupils.

The initiative unfolded when the school leader realized that the interviews for secondary school advice put a heavy strain on teachers. He made a proposal for this initiative to his public partner in secondary education and asked for approval at the foundation. After the secondary school agreed on collaborating, the secondary school approached teachers and

the scheduler made a schedule of the classes that were taught. There were no costs for setting up the initiative, as secondary school teachers taught on a voluntary basis.

Problem Definition and Aim

Following from the document analysis and interviews, the motivations for setting up the initiative differ for OBS de Stapsteen and the secondary school. The secondary school experiences a decline in the enrolment rates at their school and is forced to ensure inflow of new students (see Appendix J). For OBS de Stapsteen, there are two main motives: the incidental teacher shortage problem and high work pressure of personnel. The school leader of OBS de Stapsteen explains:

So in the summer of 2019 when I was busy with the annual planning for the 19/20 school year, I found out that the interviews for school advice for pupils of the eighth grade puts a heavy strain on the teachers. These conversations take place after school, so also in the evenings, while the teachers are expected to be bright and early in front of the class the next morning at 8.30 am. So I've been thinking about how we can do that in a different way to protect my staff a bit anyway, because yes I can't schedule staff to do those interviews during the day because there is no replacement available.

The incidental shortage can be attributed to the high school weight (see Appendix J). Because of the high school weight, teachers do not only have the role of a teacher but also of family support worker/social worker. According to the school leader, this dissuades starting teachers from working at their school. However, the school leader mainly attributes the shortage problems to national policies. When asking him how the school attributes to the problem of teacher shortage he explains:

Well, I don't think that individual schools have much influence on that [referring to the problem of shortage], but that it is about the collective. You can solve a lot at the

local level, but that is often incidental, the structure has to come from the government, and this concerns salaries that are market-competitive, reduction in work pressure, fringe benefits, cla's. Yes of course I have only very limited influence on that.

Experiences

On the short term, both interviewees mention that the initiative results in continuation of education and a reduction in work pressure for teachers in primary education. Besides, they state that this approach ensures a smoother transition to secondary education for pupils as pupils get used to the structure of secondary education and get to know their future teachers. On the long term, the collaboration between the two schools resulted in an increase of the student enrolment rates for the secondary school.

According to the school leader of OBS de Stapsteen, the pupils were excited and eager to learn. The team leader of secondary education mentions that secondary school teachers are positive and enthusiastic because they get the chance to already meet the pupils and to explore primary education a bit more. But he also stresses that their participation in the initiative is born out of necessity, due to the competition for students among secondary schools, and that there is not always support for the reform among staff.

Initiative 3: Tutoring Project

Design of the Initiative

School foundation RKZ cooperates with other school foundations in the RAP (regional approach to teacher shortage) to anticipate on (future) teacher shortages. The foundation set up a tutoring project in which secondary school students of havo 4/5 and vwo 5 assist teachers in primary education. The tutors have a lot of freedom in their teaching tasks, some tutors developed a project (e.g., making a travel brochure) while other tutors teach in English or German. The tutor and teacher at the primary school agree on the content of the

lessons. RKZ also cooperates with the regional pabo's: pabo students set-up pedagogy/didactics workshops for tutors. This fits with the vision of the foundation in which collaboration is encouraged (see Appendix J).

The project was set up as an assignment for the study labor market communication of the HR advisor and was financed from the RAP subsidy. The foundation evaluated internally which primary schools wanted to participate. Two schools were interested and were used as a pilot, after which the number of tutors was expanded. For this, the foundation focused on targeted recruitment by using tutors as ambassadors for the project in their school. After tutors are hired, RKZ and the secondary school agree on working hours for the tutor. The foundation then searches for a primary school that fits with the talents and needs of the tutor.

Problem Definition and Aim

RKZ wants to anticipate early on teacher shortages, because “when looking at the future, you see that a lot of people retire and that those shortages cannot be filled with the outflow from the pabo” (HR advisor). The foundation has no shortages due to its attractiveness: good working conditions (e.g., reimbursed courses for personnel) and good facilities. Also, the foundation is large and has something to offer in different sectors. At a regional level, the absence of shortages can be explained by the fact that the city has three pabo's and graduate students stay in the city. Although there are no quantitative shortages, the tutor speaks of a qualitative shortage due to national policies:

I think that we have enough teachers, but that the quality can and needs to be better.

That's why I'm honestly a bit against the solutions of shortening the pabo, making it easier, making teaching training easier [...] and maybe because the quality is lower, the work pressure is higher.

The aim of the tutoring project is to trigger students to work in education which they want to achieve by creating a more positive image of education. The foundation wants to bind high-quality education professionals to their foundation for the future.

Experiences

The initiative results in a more positive image of the profession within secondary education classes on the short term, as “tutoring is really seen as a job among students” (HR advisor). Furthermore, she notes that the initiative may increase or decrease the work pressure for teachers, depending on the experience and independence of the tutor. Thirdly, both interviewees state that this approach results in continuation of education.

On the long term, the HR advisor expects that the initiative leads to more people choosing a job in education. Moreover, one unexpected but welcome effect was the recruitment of students for secondary schools. The HR advisor explains “The result was that pupils who followed the lessons with the tutors, they also really liked to watch the secondary school of that student [...] So it also became a bit of a recruiting campaign for the school that way”.

According to the tutor, the tutoring project led to more deepening, variety and challenge for pupils in primary education. At the same time, pupils indicated that they valued the personal contact with someone that is closer to their own age and felt “heard and seen” due to the undivided attention. He also perceived that mainly gifted pupils were more motivated because the study materials were more challenging. However, the tutor experienced that parents of pupils were sometimes sceptical because the tutor is unqualified for teaching.

Overall, tutors were very positive and appreciate their job, the tutor explains:

It’s a nice side job and it pays very well for the time you put into it, it didn’t make much difference whether you were a tutor or worked at Albert Heijn so to speak.

Better working hours, of course, and sometimes you were allowed to miss classes, we could make agreements about that [...] It took a lot of getting used to it at first, the difference between being able to know something, but also being able explain and convey something, was though. And then you go down more than once. But later on within my studies and within my work it was incredibly helpful.

Despite the positive experiences, there is some scepticism regarding the motive for setting up the initiative. In the RAP document it is stated that deans in secondary education do not want to push students in the direction of education when choosing their further study/profession and do not want to promote the education sector over other professional groups/further education.

Initiative 4: Day Programs of Specialists

Design of the Initiative

Bravo has set up a platform on which educational day programs for primary education are offered by specialists. The specialists have diverse background, for example as biologist, circus artist or musician and developed a full day program in their expertise. The platform comprises 40 specialists who work as a freelancer and some organizations that have their own teachers, which together account for all day programs Bravo offers. The day programs are connected to core objectives that primary schools must achieve.

The day programs were first piloted within some schools of one school board that already used the services of the organization (see Appendix J), whereafter the platform was expanded with other day programs. In practice, primary schools or school boards contact Bravo when they have shortage problems. In case of replacement requests in a few months, Bravo looks for a day program that matches the theme and needs of the target group. In case of short-term replacements, Bravo first investigates the possibilities for replacements in the

pool of substitute teachers. If there are no teachers available, Bravo offers the possibility of hiring specialists. School(boards) can buy separate day programs or a bundle, so that Bravo plans the programs for them.

The specialists are recruited via the website where they sign up, or during job interviews for a function of substitute teacher if it appears that a teacher is more interested in one particular subject. After the job interview, the specialist develops a day program and after approval, working conditions are discussed. When specialists are hired, the project manager sends the contact details of the school to the specialist. The specialist is responsible for the pupils during the day program, but sometimes supported by teaching support staff depending on the school. A contact person is present at the school as back-up.

Problem Definition and Aim

The platform is unique in the Netherlands and was developed with the idea of keeping unqualified people that have affinity with teaching in the educational field. Besides, Bravo set up the platform with the purpose of enriching the current educational curriculum, “because the specialist is passionate about his specialism and he can transfer it to the pupil in a fun and good way” (project manager). However, in practice it appears that the main motive for primary schools to hire specialists for a day are incidental teacher shortages.

Experiences

On the short term, the day programs ensure continuation of education for pupils. For most schools the day programs are the last possibility before sending pupils home. On the long term, the project manager states that the day programs can enrich the current curriculum when it fits the theme the class is working on. Furthermore, “pupils can come into contact with something (e.g., art or music) that they do not know yet” according to the specialist.

Overall, the experiences regarding the initiative are positive. Parents are mainly glad that classes continue, but the specialist describes a potential downside of the initiative:

I can imagine that it is really nice for the pupils but that it doesn't need to be that often, because some pupils can't deal with every time another face and other rules, another manual for every teacher. So yeah, it is also a bit turbulent for pupils.

The specialist has different experiences regarding the day programs, she explains:

It is always quite tiring, it are intense days. [...] You know nobody and then you have to be completely the captain on the ship, and you want to leave the classroom tidied up, sometimes you have to do a small transfer of knowledge, and then it is a really intense day. But I really like it, I love the variety and that you go somewhere else.

Although most schools see the value of the day programs because “pupils are engaged in learning in a different way” (school leader), for some schools the day programs are a solution born out of necessity, while they rather would hold onto the regular educational curriculum. This relates to the potential danger to the quality of education, as specialists are not certified.

Conclusion and Discussion

This research offers a different lens to understand solutions for teacher shortages, by mapping initiatives for teacher shortage for primary education in the Netherlands from a local-level perspective. The initiatives were studied in relation to the context in which they are operating, which was expected to result in major differences in problem definition, design of the initiative and stakeholders' experiences. The findings indicate that the initiatives vary widely on these three pillars, which can be explained by the broad scope of this study (i.e., local-level stakeholders including primary schools, a school board and organization), but that there are also similarities that can be identified.

Although the initiatives are set up for various reasons, all cases mention the problems of (expected) incidental shortages and high work pressure of teachers. All interviewees felt that the problem of teacher shortage and its causes were positioned as mostly outside of their local control. This is an important discovery, as one of the proposed takeaways of the body of existing literature on teacher shortages is that the identification of problem definition and possible solutions can inform local action (Darling-Hammond & Podolsky, 2019). However, this implication assumes that the local-level stakeholders have a sense of agency to address the problem. In contrast, the interviews show that local-level stakeholders primarily make sense of the teacher shortage as something out of their control – something that is being done to them. Furthermore, local-level stakeholders who exhibited more agency to address the problem represented cases that currently have no shortages (i.e., OBS de Vlieger and RKZ).

The designs of the initiatives differed, however, there is one common factor across all cases: all initiatives focus on a different organization of education, instead of increasing the workforce by recruiting teachers. For example at OBS De Vlieger, they work in learning teams to overcome the problem of incidental shortages. All cases collaborate in executing the initiatives, on a regional level (i.e., in the RAP) or with local partners (e.g., secondary schools or specialists). However, the approach regarding the problems of teacher shortage and high work pressure differs for the cases: working in learning teams and making students enthusiastic for the teacher profession indicate a sustainable long-term approach, while the deployment of secondary school teacher and day programs point to short term, incidental solutions for the shortage problems.

When looking at the consequences of the initiatives, all initiatives lead to continuation of education and a reduction in workload for teachers in primary education on the short term. On the long term, the initiatives lead to personalized education, as teachers have less work pressure and more time to prepare classes (i.e., OBS de Vlieger, OBS De Stapsteen, RKZ)

and an increase in enrolment rates for their partners in secondary education (i.e., OBS de Stapsteen and RKZ).

This local-level approach to teacher shortages can be discussed in the light of national policies at the national level.

The cases in this study focused on organizing their education in a different way, for example by working in learning teams, instead of increasing the formation of personnel by recruiting (extraordinary) teachers. This finding is inconsistent with measures that are taken on a national level: in the six action lines that are formulated by the government to tackle teacher shortages, the focus is mainly on increasing the formation of personnel by promoting second-career teacher trainings and decreasing the tuition fees for the pabo (Ministry of Education, Culture and Science, n.d.; van Vroonhoven, 2020).

Van Vroonhoven (2020), independent driver of the approach to teacher shortage, states in her final conclusions that the approach for combatting the teacher shortage is too fragmented and that collaborations are not well established on the long term. This partly aligns with the findings of this study, as the initiatives of day programs and deploying secondary education teachers focus on combatting incidental short-time shortages. However, the cases show that local actors cooperate with other partners such as secondary schools or specialist in an approach that is not fragmented and serves long-term goals, that are not only focused on decreasing teacher shortages but also serve other purposes (e.g., more personalized education).

Overall, it can be concluded that it is important to take into account the local context and needs when coming up with initiatives for teacher shortage. As clearly stated by the research of Sutchter and colleagues (2019) “diversity in micro-context suggests disparities in the ways in which local school systems are served by large scale initiatives intended to

address teacher supply inequities”. This makes the success of one-size-fits-all national initiatives questionable.

Limitations and Future Research

The results of this study need to be interpreted in the light of some limitations. A first limitation is that only two or three people were interviewed per case as due to the strict GDPR-regulations and covid, pupils and parents were not interviewed. For this reason, the experiences and effects of the initiatives on pupils and parents are only described from the perspective of the interviewees. Despite the fact that the small number of participants represent the broadness of the case, the findings concerning the experiences and effects on pupils and parents should be interpreted with caution. In future research, it is important to include the perspectives of all relevant stakeholders that are involved in the initiative.

Secondly, the criteria of selecting cases were adapted due to covid which broadened the scope of this study. On the one hand, this made the study more inclusive and richer as not only primary schools were included in the study but also other stakeholders on the local level (i.e., school board and organization). On the other hand, this diversity made it harder to make comparisons across cases. This also explains why school-related factors (e.g., perspective on learning) were systematically mapped but are now less prominent in this study.

Thirdly, the short- and long-term consequences of the initiative and effects on actors in this study are explained by the subjective experiences of participants and not based on objective measures/data analysis. Further quantitative research should focus on the impact of the initiative on actors by studying causal relationships, for example the effect of initiatives on student motivation and results.

Recommendations for Practice

Notwithstanding these limitations, the findings of this study suggest that it is important to take into account the local context when coming up with solutions for the teacher shortage on all levels. At this moment, policy at the national level seems not well aligned with local needs, while both parties are needed to achieve long-term solutions to the teacher shortage. The findings provide final suggestions for schools, policymakers and the Inspectorate of Education in combatting the teacher shortage:

A first recommendation following from this study is to keep national what should be national (e.g., salaries, terms of employment), but to put the responsibility for initiatives as much as possible with local-level stakeholders. The initiatives in this study show creativity and a high degree of reflection (i.e., what is necessary and available and what fits within our school) and know best what initiatives serve their local problems.

Second, the teacher shortage knows many dimensions and causes, and therefore many solutions. A “one size fits all” approach on a local level appears not to exist. It is desirable to pay attention to specific circumstances and contexts and fitting long-term solutions. The national funding for local initiatives should be tailored to local needs and should focus on a structural way to conquer incidental shortages, for example by organizing the education in a different way.

Third, teaching profession should be redefined at the national level: teachers should focus on their core business “teaching” and other tasks should be organized in another way (e.g., by investing in other positions).

A last note can be made on the quality of education. All interviewees in this study had different experiences regarding the quality of education. This results in local-level stakeholders pushing to the boundaries so that initiatives are (over)stretched in some cases (e.g., deployment of unqualified teachers). This raises questions about the quality of

education. It is therefore important that the government sets clear requirements for the quality of education that local-level stakeholders can comply with in their development of unique localized initiatives.

References

- Akkerman, S., Admiraal, W., Brekelmans, M., & Oost, H. (2008). Auditing quality of research in social sciences. *Quality & quantity*, 42(2), 257-274.
<https://doi.org/10.1007/s11135-006-9044-4>
- Boogaard, M., Blok, H., Van Eck, E., & Schoonenboom, J. (2004). *Ander onderwijs, minder leraren* [Different education, less teachers]. SCO-Kohnstamm Institute.
- Bussemaker, J. (2017). *Antwoord op schriftelijke vragen van het lid Kwint (SP) over het lerarentekort in de Randstad* [Response on written questions of the member Kwint (SP) about the teacher shortage in the Randstad] (Report No. 1216926). Ministry of Education, Culture and Science.
http://assets.paboweb.nl.s3.amazonaws.com/documents/1054/lid_Kwint_over_het_beacht_dat_het_lerarentekort_in_de_Randstad_leidt_tot_jacht_op_docent_in_spe.pdf
- Cobbold, C. (2015). Solving the Teacher Shortage Problem in Ghana: Critical Perspectives for Understanding the Issues. *Journal of Education and Practice*, 6(9), 71-79.
- CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis (2019, January 16). *Monitor impuls leraren tekortvakken* [Monitor impulse teacher shortages in subjects].
<https://www.cpb.nl/sites/default/files/omnidownload/CPB-Notitie-16jan2019-Monitor-impuls-leraren-tekortvakken.pdf>
- Creswell, J. (2002). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Merrill Prentice Hall.
- Darling-Hammond, L., & Podolsky, A. (2019). Breaking the cycle of teacher shortages: What kind of policies can make a difference? *Education Policy Analysis Archives*, 27(34). 1-15. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4633>

- De Wit, A. (2006). Het lerarentekort: een probleem of een uitdaging? [The teacher shortage: a problem or a challenge?] [Doctoral dissertation, Erasmus Universiteit] Erasmus University Thesis Repository.
- Donitsa-Schmidt, S., & Zuzovsky, R. (2016). Quantitative and qualitative teacher shortage and the turnover phenomenon. *International Journal of Educational Research*, 77, 83-91. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2016.03.005>
- Dupriez, V., Delvaux, B., & Lothaire, S. (2016). Teacher shortage and attrition: Why do they leave?. *British Educational Research Journal*, 42(1), 21-39. <https://doi.org/10.1002/berj.3193>
- Education in numbers (2020). *Prognoses arbeidsmarkt po* [Forecasts labor market po]. <https://www.onderwijsincijfers.nl/kengetallen/po/personeel-po/prognoses-arbeidsmarkt-po>
- Emans, B. J. M. (2003). *Interviewen: theorie, techniek en training* [Interviewing: theory, technique and training]. Stenfert Kroese.
- Frederix, S. (2019). *Hoe lossen we het lerarentekort op?* [How do we solve the teacher shortage?]. <https://www.klasse.be/180314/hoe-lossen-we-het-lerarentekort-op/>
- Guarino, C. M., Santibañez, L., & Daley, G. A. (2006). Teacher recruitment and retention: A review of the recent empirical literature. *Review of educational research*, 76(2), 173-208. <https://doi.org/10.3102/00346543076002173>
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough?: An experiment with data saturation and variability. *Fields Methods*, 18(1), 59-82. <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>

- Howard, T. C. (2003). Who receives the short end of the shortage? Implications of the US teacher shortage on urban schools. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18(2), 142-160.
- Ingersoll, R. M. (1997). *Teacher professionalization and teacher commitment: A multilevel analysis*. National Center for Education Statistics.
- Ingersoll, R. M. (2001). Teacher turnover and teacher shortages: An organizational analysis. *American educational research journal*, 38(3), 499-534.
<https://doi.org/10.3102/00028312038003499>
- Inspectorate of Education (2020). *The State of Education in the Netherlands 2020*. Ministry of Education, Culture and Science.
<https://english.onderwijsinspectie.nl/documents/annual-reports/2020/04/22/the-state-of-education-in-the-netherlands-2020>
- Inspectorate of Education (2021). *The State of Education in the Netherlands 2021*. Ministry of Education, Culture and Science.
<https://english.onderwijsinspectie.nl/documents/annual-reports/2021/04/30/the-state-of-education-in-the-netherlands-2021>
- Jonk, A. (2018, January). *Noodplan lerarentekort Amsterdam* [Emergency plan teacher shortage Amsterdam]. <https://www.crescendo-school.nl/wp-content/uploads/2020/01/Noodplan-Lerarentekort-Amsterdam-dd-27-januari-2020.pdf>
- Kajornboon, A. B. (2005). Using interviews as research instruments. *E-journal for Research Teachers*, 2(1), 1-9.

- Koners, U., & Goffin, K. (2007). Learning from postproject reviews: A cross-case analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 24(3), 242-258.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2007.00248.x>
- Ladd, H. F., & Sorensen, L. C. (2017). Returns to teacher experience: Student achievement and motivation in middle school. *Education Finance and Policy*, 12(2), 241-279.
https://doi.org/10.1162/EDFP_a_00194
- Legard, R., Keegan, J., & Ward, K. (2003). In-depth interviews. In J. Ritchie, & J. Lewis (Eds.), *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (2nd ed). Sage.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage.
- Lonsdale, M., & Ingvarson, L. (2003). *Initiatives to address teacher shortage*. Australian Council for Educational Research.
- McHenry-Sorber, E., & Campbell, M. P. (2019). Teacher shortage as a local phenomenon: District leader sensemaking, responses, and implications for policy. *Education Policy Analysis Archives*, 27(87), 1-33. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4413>
- Merriam, S. (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*. Jossey-Bass.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage.
- Miles, M.B., Huberman, A.M., & Saldaña, J. (2014) *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3th ed.). Sage.
- Ministry of Education, Culture and Science (n.d.). *Hoe wordt het lerarentekort aangepakt?*
[How is the teacher shortage addressed?]
<https://www.aanpaklerarentekort.nl/lerarentekort/aanpak>

- Murphy, P., DeArmond, M., & Guin, K. (2003). A National Crisis or Localized Problems? Getting Perspective on the Scope and Scale of the Teacher Shortage. *Education Policy Analysis Archives*, 11(23). 1-18. <https://doi.org/10.14507/epaa.v11n23.2003>
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Sage.
<https://doi.org/10.1002/nur.4770140111>
- Primary Education Council (2019, May 22). *Het lerarentekort als prachtige kans om het anders te gaan doen!* [The teacher shortage as wonderful opportunity to do things differently!]. <https://www.poraad.nl/nieuws-en-achtergronden/het-lerarentekort-als-prachtige-kans-om-het-anders-te-gaan-doen>
- Pyhältö, K., Pietarinen, J., & Soini, T. (2015). Teachers' professional agency and learning from adaption to active modification in the teacher community. *Teachers and teaching*, 21(7), 811-830. <https://doi.org/10.1080/13540602.2014.995483>
- Rowell, N. (2018, August 15). Schools follow statewide trend of teacher shortage. *The Northside Sun*. <https://www.northsidesun.com/news-breaking-news/schools-follow-statewide-trend-teacher-shortage#sthash.cUupqXeu.dpbs>
- Santiago, P. (2002). Teacher demand and supply: Improving teaching quality and addressing teacher shortages. *OECD Education Working Papers*, 1(1). 11-131.
<https://doi.org/10.1787/232506301033>.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Pearson education.
- Schutz P.A., Zembylas M. (2009). Introduction to Advances in Teacher Emotion Research: The Impact on Teachers' Lives. In P. Schutz, & M. Zembylas (Eds.), *Advances in Teacher Emotion Research* (2nd ed). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-0564-2_1

Stake, R. E. (2006). *Multiple Case Study Analysis*. The Guilford Press.

Sutcher, L., Darling-Hammond, L., & Carver-Thomas, D. (2019). Understanding teacher shortages: An analysis of teacher supply and demand in the United States. *Education policy analysis archives*, 27(35), 3-40. <http://dx.doi.org/10.14507/epaa.27.3696>

Utrecht Learns (2020). *Action Plan Utrecht Learns 2020-2022*. Gemeente Utrecht. <https://ris2.ibabs.eu/Reports/ViewListEntry/Utrecht/ac9d9808-f838-47eb-858b2a844a2996be>

Van Hootegem, G., van Amelsvoort, P., Van Beek, G., & Huys, R. (2008). *Anders organiseren & beter werken: Handboek sociale innovatie en verandermanagement* (1st ed.) [Organizing differently & working better: Handbook on social innovation and change management]. Acco.

Van Vroonhoven, M. (2020, July). *Samen sterk voor elk kind. Eindconclusies*. [Together strong for every child. End conclusions] Ministry of Education, Culture and Science. <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/07/02/samen-sterk-voor-elk-kind-eindconclusies-merel-van-vroonhoven-juli-2020>

Van Zwieten, M., & Willems, D. (2004). Waardering van kwalitatief onderzoek [Appreciation of qualitative research]. *Huisarts en wetenschap*, 47(13), 38-43. <https://doi.org/10.1007/BF03083653>

Appendices

Appendix A. Document Analysis Template

Appendix B. Topic Lists Interviews

Appendix C. Recruitment Letter Participants

Appendix D. Information Letter Participants

Appendix E. Document Analysis Consent Form

Appendix F. Interview Consent Form

Appendix G. Audit-trail Assessment Scheme

Appendix H. Case-ordered Descriptive Meta-matrix

Appendix I. Within-case Matrices

Appendix J. Context Information Results Section

Appendix A. Document Analysis Template

Document analysis sources				
Document type	Document title	Author	Publication date	Document scope

Construct of theoretical framework	Document type	Result	Date of use
School demographic information			
School size			
School weight			
School location			
School board			
Student population			
Teacher population			
Inspection judgement			
School council			
School organizational characteristics			
Educational concept			
School vision			
Perspective on learning			
School organizational form			
Organization of personnel			
Working conditions			

Career and professionalisation policy			
Teacher shortage characteristics			
<i>Nature of shortage</i>			
Structural/incidental			
Influx/outflux			
Particular subjects			
Quantitative/qualitative			
Teacher shortage characteristics			
<i>Problem attribution</i>			
School			
Government			
Foundation			
Teacher shortage characteristics			
<i>Attitude</i>			
Obstacle or chance/challenge			
Design of initiative			
Aim			
Set-up (added something or removed something)			
Decision-making process for the approach			
Involved actors			
Timeline (short or medium term)			

Type initiative (incremental/radical)			
Costs			
Implementation process			
Effects initiative			
Short term			
Long term			
Actors involved			
Stakeholders			

Appendix B. Topic Lists Interviews

- Nogmaals bedankt voor uw deelname aan dit interview
- Het interview zal naar verwachting maximaal 45 minuten duren
- Zoals aangegeven op het toestemmingsformulier zal ik dit interview opnemen, zodat ik een transcriptie kan maken. De transcripties worden geanonimiseerd en deze gegevens worden op een beveiligde database opgeslagen.
- De geanonimiseerde gegevens worden onder de deelnemende scholen in dit onderzoek uitgewisseld, zodat er kan worden geleerd van elkaars best practices.
- Het eerste deel van het interview zal gaan over het initiatief en hoe dit samenhangt met (het tegengaan van) een lerarentekort, het tweede deel zal gaan over uw ervaringen met het initiatief.
- Heeft u nog vragen voordat we beginnen?

Voor het interview start:

- Informed consent tekenen
- Opname starten

[De follow-up vragen worden in opsommingstekens weergegeven onder de hoofdvraag]

Topic list interview met schoolleider

General information	Questions
	<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam op deze school? • Hoe lang bent u werkzaam in deze functie? • Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden binnen deze functie? • Wat is uw rol t.a.v. het initiatief en tekort op school?

Topic	Construct of theoretical framework	Questions
<p>Design of the initiative</p> <p>Problem definition</p>	<p>Aim initiative</p> <p>Set-up initiative</p> <p>Nature of the problem</p> <p>Problem attribution</p>	<p>Kunt u omschrijven wat het initiatief op uw school inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief/deze aanpak? <p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken? • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel? <p>Waardoor komt het tekort denkt u? / Waarom is er geen tekort op school denkt u?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke rol speelt de school zelf in dit tekort? / Welke rol speelt de school zelf in het voorkomen van dit tekort? • Welke rol speelt (het beleid van) de overheid in dit tekort? • Welke rol speelt het schoolbestuur in dit tekort?

Design of the initiative	Attitude	<p>Hoe staat u tegenover het lerarentekort op uw school?</p> <ul style="list-style-type: none"> Zijn er ook kansen/obstakels (afhankelijk van attitude) ontstaan door het tekort binnen uw school?
	Involved actors	<p>Is dit initiatief alleen van toepassing op uw school of is dit een regionale aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> Hoe uit zich dit? Wie zijn hierbij betrokken? Heeft u steun gekregen voor dit initiatief? (bijvoorbeeld steun van de overheid, steun van een stichting, etc.)
	Obstacles initiative [new code]	<p>Als alles mogelijk zou zijn, zou u dan ook voor dit initiatief/deze aanpak kiezen?</p> <ul style="list-style-type: none"> Bent u in de vormgeving van dit initiatief/deze aanpak belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties) <p>Indien er specifiek/bewust is gekozen voor dit initiatief: waarom is er gekozen voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> Wat waren uw afwegingen in de keuze voor dit initiatief? <p>Hoe denkt u dat dit initiatief (beter) aansluit bij (de visie van) uw situatie/school in vergelijking met andere initiatieven?</p>

Design of the initiative	Decision-making process	Kunt u omschrijven hoe (het idee voor) dit initiatief tot stand is gekomen?
	Timeline	
	Implementation process	
	Costs	
Experiences with initiative	Experiences actors	Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd?
	Experiences actors	Wat waren de kosten voor het realiseren van dit initiatief?
	Experiences actors	Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?
	Short and long-term consequences	Indien er al een evaluatie heeft plaatsgevonden: wat waren de uitkomsten van de evaluatie over het initiatief?
	Experiences actors	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect op het tekort, is er sprake van een groter of juist een kleiner tekort? • Wat is het effect op de werkdruk, is er sprake van een lagere of hogere werkdruk dan voorheen?
	Short and long-term consequences	<ul style="list-style-type: none"> • Wat waren de ervaringen van de leerlingen? • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de effecten op (de leerresultaten) van leerlingen?

		<ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de effecten op het gebied van stress en motivatie?
Design of the initiative	Developments over time [new code]	Welke ontwikkelingen heeft het initiatief doorgemaakt?
<i>Closing question</i>	<p>Conditions for success initiative [new code]</p> <p>Recommendations for practice [new code]</p>	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet? <p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?

Afsluiten (stop opname):

- Heeft u nog vragen?
- Hartelijk dank voor uw tijd, ik zal u op de hoogte houden over de voortgang van het onderzoek en zal de resultaten na afloop met u delen.

Topic list interview met intern begeleider	
General information	Questions
	<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam op deze school? • Hoeveel jaar ervaring heeft u in het onderwijs? • Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden binnen deze functie?

		<ul style="list-style-type: none"> • Is er een reden dat u werkzaam bent op deze (specifieke) school? • Wat is uw rol t.a.v. het initiatief en (voorkomen van) tekort op school?
Topic	Construct of theoretical framework	Questions
Design of the initiative	Aim initiative Set-up initiative	<p>Kunt u omschrijven wat het initiatief op uw school inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief/deze aanpak?
Problem definition	Nature of problem	<p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p> <p>➔ Is er sprake van een tekort, en hoe zou u dit tekort omschrijven?</p> <p>Moet u de groep wel eens overnemen omdat er geen leerkrachten beschikbaar zijn?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken? • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel?
	Problem attribution	<p>Waardoor komt het tekort denkt u? / Waarom is er op deze school een (beperkt) tekort denkt u?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe hangt dit samen met kwaliteitszorg voor het personeel?

Design of the initiative	Attitude	<ul style="list-style-type: none"> • Welke rol speelt de school zelf in dit tekort? / Welke rol speelt de school zelf in het voorkomen van dit tekort? • Welke rol speelt (het beleid van) de overheid in dit tekort? • Welke rol speelt het schoolbestuur in dit tekort? <p>Hoe staat u tegenover het lerarentekort op uw school?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zijn er ook kansen/obstakels (afhankelijk van attitude) ontstaan door het tekort binnen uw school?
	Involved actors	<p>Is dit initiatief alleen van toepassing op uw school of is dit een regionale aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe uit zich dit? • Wie zijn hierbij betrokken?
	Obstacles initiative [new code]	<p>Als alles mogelijk zou zijn, zou u dan ook voor dit initiatief/deze aanpak kiezen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bent u in de vormgeving van dit initiatief/deze aanpak belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties) <p>Indien er specifiek/bewust is gekozen voor dit initiatief: waarom is er gekozen voor dit initiatief?</p> <p>Hoe denkt u dat dit initiatief (beter) aansluit bij (de visie van) uw situatie/school in vergelijking met andere initiatieven?</p>
Design of the initiative	Decision-making process Timeline	<p>Kunt u omschrijven hoe (het idee voor) dit initiatief tot stand is gekomen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken?

		<ul style="list-style-type: none"> • Welke stappen zijn genomen om dit initiatief te realiseren? • In welke tijdsspan vond dit plaats? • Is dit de eerste keer dat de school hiermee bezig was?
Design of the initiative	Implementation process	<p>Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken?
Experiences with initiative	Experiences actors	<p>Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkt het initiatief in de praktijk zoals deze in feite bedoeld was? • Wat zijn voor-en nadelen?
	<p>Consequences for stakeholders</p> <p>Short and long-term consequences</p>	<p>Welke impact heeft het initiatief op de leerlingen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de effecten op (de leerresultaten) van leerlingen? • Wat zijn de effecten op het gebied van stress en motivatie?
		<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect op de werkdruk, is er sprake van een lagere of hogere werkdruk dan voorheen?
<i>Closing question</i>	Conditions for succes initiative [new code]	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet?
	Recommendations for practice [new code]	<p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?
--	--	---

Topic list interview met leerkracht

General information		Questions
		<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam op deze school? • In welke klas geeft u les? • Hoeveel jaar ervaring heeft u in het onderwijs? • Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden binnen deze functie? • Is er een reden dat u werkzaam bent op deze (specifieke) school?
Topic	Construct of theoretical framework	Questions
Design of the initiative	Aim initiative Set-up initiative	<p>Kunt u omschrijven wat het initiatief op uw school inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief/deze aanpak?
Problem definition	Nature of problem	<p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken?

Design of the initiative	Problem attribution	<ul style="list-style-type: none"> • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel? <p>Waardoor komt het tekort denkt u? / Waarom is er op deze school een (beperkt) tekort denkt u?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke rol speelt de school zelf in dit tekort? / Welke rol speelt de school zelf in het voorkomen van dit tekort? • Welke rol speelt (het beleid van) de overheid in dit tekort? • Welke rol speelt het schoolbestuur in dit tekort?
	Attitude	<p>Hoe staat u tegenover het lerarentekort op uw school?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zijn er ook kansen/obstakels (afhankelijk van attitude) ontstaan door het tekort binnen uw school?
	Involved actors	<p>Is dit initiatief alleen van toepassing op uw school of is dit een regionale aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe uit zich dit? • Wie zijn hierbij betrokken?
	Obstacles initiative [new code]	<p>Als alles mogelijk zou zijn, zou u dan ook voor dit initiatief/deze aanpak kiezen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bent u in de vormgeving van dit initiatief/deze aanpak belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties)

		<p>Indien er specifiek/bewust is gekozen voor dit initiatief: waarom is er gekozen voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat waren uw afwegingen in de keuze voor dit initiatief? <p>Hoe denkt u dat dit initiatief (beter) aansluit bij (de visie van) uw situatie/school in vergelijking met andere initiatieven?</p>
Design of the initiative	<p>Decision-making process</p> <p>Timeline</p>	<p>Kunt u omschrijven hoe (het idee voor) dit initiatief tot stand is gekomen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken? • Welke stappen zijn genomen om dit initiatief te realiseren? • In welke tijdsspan vond dit plaats? • Is dit de eerste keer dat de school hiermee bezig was?
Design of the initiative	Implementation process	<p>Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken?
Experiences with initiative	<p>Experiences actors</p> <p>Consequences for stakeholders</p> <p>Short and long-term consequences</p>	<p>Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkt het initiatief in de praktijk zoals deze in feite bedoeld was? • Wat zijn voor-en nadelen? <p>Welke impact heeft het initiatief op de leerlingen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de effecten op (de leerresultaten) van leerlingen? • Wat zijn de effecten op het gebied van stress en motivatie?

		<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect op de werkdruk, is er sprake van een lagere of hogere werkdruk dan voorheen?
<i>Closing question</i>	<p>Conditions for success initiative [new code]</p> <p>Recommendations for practice [new code]</p>	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet? <p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?

Topic list interview met HR Adviseur

General information		Questions
		<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam binnen deze stichting? • Wat is uw rol t.a.v. het initiatief en tekort op school? • Wat zijn uw taken en verantwoordelijkheden binnen deze functie?
Topic	Construct of theoretical framework	Questions
Design of the initiative	<p>Aim initiative</p> <p>Set-up</p>	<p>Kunt u omschrijven wat het tutoring project inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief/deze aanpak? • Wat is de structuur van het project? • Was het een pilot of wordt het nu nog steeds ingezet?

Problem definition	<p>Nature of problem</p> <p>Problem attribution</p> <p>Attitude</p> <p>Financial support for initiative [new code]</p>	<p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe zou u de tekorten binnen de stichting omschrijven? Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken? • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel? <p>Waarvoor komt het tekort denkt u?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke rol spelen de scholen binnen [naam stichting] in dit tekort? • Welke rol speelt de stichting in dit tekort? • Welke rol speelt (het beleid van) de overheid in dit tekort? <p>Hoe staat u tegenover de lerarentekorten op de scholen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zijn er ook kansen/obstakels (afhankelijk van attitude) ontstaan door het tekort binnen de stichting? <p>Heeft u (financiële) steun gekregen voor dit initiatief?</p>
--------------------	---	---

	Obstacles initiative [new code]	<p>Als alles mogelijk zou zijn, zou u dan ook voor dit initiatief/deze aanpak kiezen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bent u in de vormgeving van dit initiatief/deze aanpak belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties) • Hoe werd er omgegaan met de onderwijsplicht/tijd van vo-leerlingen? <p>Indien er specifiek/bewust is gekozen voor dit initiatief: waarom is er gekozen voor dit initiatief?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat waren uw afwegingen in de keuze voor dit initiatief? <p>Hoe denkt u dat dit initiatief (beter) aansluit bij (de visie van) uw situatie/stichting in vergelijking met andere initiatieven?</p>
Design of the initiative	Decision-making process Timeline	<p>Kunt u omschrijven hoe (het idee voor) dit initiatief tot stand is gekomen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken? • Welke stappen zijn genomen om dit initiatief te realiseren? • In welke tijdsspan vond dit plaats?
Design of the initiative	Implementation process	<p>Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken?
Design of the initiative	Costs	<p>Wat waren de kosten voor het realiseren van dit initiatief?</p>

Experiences with initiative	Experiences actors	<p>Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?</p> <p>Indien er al een evaluatie heeft plaatsgevonden: wat waren de uitkomsten van de evaluatie over het initiatief?</p>
		<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect op het tekort, is er sprake van een groter of juist een kleiner tekort? • Wat is het effect op de werkdruk, is er sprake van een lagere of hogere werkdruk dan voorheen?
	<p>Experiences actors</p> <p>Short and long-term consequences</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wat waren de ervaringen van de leerlingen? • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de effecten op (de leerresultaten) van leerlingen? • Wat zijn de effecten op het gebied van stress en motivatie?
Experiences with initiative	Developments over time [new code]	Welke ontwikkelingen heeft het initiatief doorgemaakt?
<i>Closing question</i>	Conditions for success initiative [new code]	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen/binnen andere scholenstichtingen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet?
	Recommendations for practice [new code]	<p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?

Topic list interview met tutor

General information		Questions
		<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kun je wat meer vertellen over wat je doet? • Je bent nu werkzaam binnen [naam stichting] Hoe is dit zo gekomen? • In welke klas geef je les? • Hoeveel jaar ervaring heb je in het onderwijs? • Wat betreft de rol van tutor: Wat zijn je taken en verantwoordelijkheden binnen deze functie?
Topic	Construct of theoretical framework	Questions
Design of the initiative	Aim initiative Set-up initiative	<p>Kun je omschrijven wat het tutoring project inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief/deze aanpak? • Wordt er nog steeds gewerkt met dit project?
Problem definition	Nature of the problem	<p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p> <p>Ik las dat het een manier is om het lerarentekort te bestrijden. Is er sprake van een tekort op de scholen binnen [naam stichting], en hoe zou u dit tekort omschrijven?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken? • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel?

Design of the initiative	Problem attribution	<p>Waardoor komt het tekort denkt u?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke rol speelt de school zelf in dit tekort? / Welke rol speelt de school zelf in het voorkomen van dit tekort? • Welke rol speelt (het beleid van) de overheid in dit tekort? • Welke rol speelt de stichting in dit tekort?
	Attitude	<p>Hoe staat u tegenover het lerarentekort op uw school?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zijn er ook kansen/obstakels (afhankelijk van attitude) ontstaan door het tekort binnen uw school?
	Involved actors	<p>Is dit initiatief alleen van toepassing op uw school of is dit een regionale aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe uit zich dit? • Wie zijn hierbij betrokken?
	Decision-making process	<p>Ben jij ook betrokken geweest bij de vormgeving van dit initiatief? Hoe ben je in aanraking gekomen met dit initiatief?</p>
	Set-up initiative	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe worden vo-leerlingen uitgekozen om op een basisschool te gaan werken? • Hoe werd het logistiek geregeld? Aangezien je nog les hebt tijdens po-lessen. • Hoe werd bepaald op welke basisschool je ging werken?

	Implementation process	<p>Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken? <p>Hoe ging het in de praktijk in z'n werk?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkte je samen met leerkrachten aan lessen? Hoe werd jullie tijd verdeeld?
Experiences with initiative	Experiences actors	<p>Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Werkt het initiatief in de praktijk zoals deze in feite bedoeld was? • Wat zijn voor-en nadelen? • Wat heeft het jou opgeleverd? <p>Welke impact heeft het initiatief op de leerlingen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de effecten op (de leerresultaten) van leerlingen? • Wat zijn de effecten op het gebied van stress en motivatie?
	Consequences for stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect van het initiatief, de inzet van jullie als tutoeren, op de leerkracht? En op de werkdruk, is er sprake van een lagere of hogere werkdruk dan voorheen? <p>Experiences actors</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de ervaringen van ouders?

<p><i>Closing question</i></p>	<p>Conditions for success initiative [new code]</p> <p>Recommendations for practice [new code]</p>	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet? <p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?
--------------------------------	---	--

Topic list interview met projectleider platform voor vakspecialisten

General information		Questions
		<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam bij [naam organisatie]? • Wat doet [naam organisatie] in het kort? • Wat is uw rol t.a.v. het platform? • Welke taken en verantwoordelijkheden horen er bij deze functie?
Topic	Construct of theoretical framework	Questions
<p>Design of the initiative</p>	<p>Aim initiative</p> <p>Set-up initiative</p>	<p>Kunt u omschrijven wat het platform [naam] inhoudt?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat is het achterliggende doel van dit initiatief? Wat willen jullie ermee bereiken?
<p>Problem definition</p>	<p>Nature of problem</p>	<p>Kunt u omschrijven wat de aanleiding was voor dit initiatief?</p>

Design of the initiative	Involved actors	<ul style="list-style-type: none"> • Hoe hangt dit samen met het lerarentekort op scholen binnen [naam organisatie]? • Is er structureel een tekort aan leerkrachten of is er vooral een tekort aan vervangingskrachten? • Is dit initiatief er ook op gericht om te voorkomen dat er een tekort aan leerkrachten is in bepaalde vakken? • En waarom is er een tekort aan vervanging? Is er weinig instroom van nieuwe leerkrachten of juist een grote uitstroom van het huidige personeel?
		<p>Hoe werkt het opvangen van tekorten in de praktijk?</p> <p>Is dit initiatief alleen van toepassing op scholen binnen [naam organisatie] of wordt dit ook breder uitgedragen (regionaal, etc.)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe uit zich dit? • Wie zijn hierbij betrokken? • Heeft u steun gekregen voor dit initiatief? (bijvoorbeeld steun van de overheid, steun van een stichting, etc.)
		<p>Obstacles initiative [new code]</p> <p>Bent u in de vormgeving van dit initiatief/deze aanpak belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties)</p> <p>Hoe denkt u dat dit initiatief (beter) aansluit bij (de visie van) [naam organisatie] in vergelijking met andere initiatieven?</p>

Design of the initiative	Decision-making process Timeline	Kunt u omschrijven hoe (het idee voor) dit initiatief tot stand is gekomen? <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken? • Welke stappen zijn genomen om dit initiatief te realiseren? • In welke tijdsspan vond dit plaats?
Design of the initiative	Implementation process	Kunt u omschrijven hoe dit initiatief uiteindelijk is doorgevoerd/geïmplementeerd (op scholen)? <ul style="list-style-type: none"> • Wie waren hierbij betrokken? • Wie draagt de verantwoordelijkheid over leerlingen tijdens het [naam] programma? • Gebruiken scholen het eenmalig (bijv. als er geen vervangingspool is) of komt het ook vast terug in het programma van scholen? Waarom? <p>Wat is jullie definitie van een leerkracht, hoe wordt een specialist geselecteerd?</p>
Design of the initiative	Costs	Wat waren de kosten voor het realiseren van dit initiatief?
Experiences with initiative	Experiences actors	Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak? Er hebben al evaluaties plaatsgevonden, wat waren de uitkomsten van de evaluatie over het initiatief?

		<ul style="list-style-type: none"> • Wat is het effect op het tekort, is er sprake van een groter of juist een kleiner tekort?
		<ul style="list-style-type: none"> • Wat waren de ervaringen van de leerlingen? • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak?
Experiences with initiative	Developments over time [new code]	Welke ontwikkelingen heeft het initiatief doorgemaakt?
<i>Closing question</i>	<p>Conditions for success initiative [new code]</p> <p>Recommendations for practice [new code]</p>	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen(stichtingen)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet? <p>Wat kan er op én voor scholen (bijvoorbeeld door de overheid) nog worden gedaan om het lerarentekort te verminderen/bestrijden?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is dit een nationale of lokale aanpak? Op welke manier gaat dit hand in hand?

Topic list interview met vakspecialist

General information	Questions
	<p>Kunt u zichzelf kort voorstellen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe lang bent u werkzaam bij [naam organisatie] als ZZP'er? • Hoe bent u in aanraking gekomen met het platform? • Welke taken en verantwoordelijkheden horen er bij deze functie?

Topic	Construct of theoretical framework	Questions
Design of the initiative	Aim initiative	Wat is het achterliggende doel van dit initiatief? Wat wil [naam organisatie] denkt u bereiken met platform [naam]?
Problem definition	Nature of problem	<p>Om welke reden wordt u vaak ingezet op basisscholen? Wat is de aanleiding voor scholen om u in te zetten? (lerarentekort, alternatief lesprogramma, etc.)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Is er op de scholen waar u komt vooral een kwantitatief tekort of een kwalitatief tekort aan leraren?
Design of the initiative	Obstacles initiative [new code]	<ul style="list-style-type: none"> • Bent u in de vormgeving van dit [naam]-programma belemmerd? (bijvoorbeeld door wetgeving, andere restricties)
Design of the initiative	<p>Implementation process</p> <p>Involved actors</p>	<p>Kunt u mij meenemen in het proces van het begin tot het eind: vanaf het begin dat u bij [naam organisatie] startte als specialist tot de uiteindelijke uitvoering van uw [naam]-programma?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoe werd u geselecteerd voor deze functie/voor het [naam] platform? • Hoe is het opgezet? • Wie zijn hierbij betrokken? • Wie draagt de verantwoordelijkheid over leerlingen tijdens het [naam]-programma? • Gebruiken scholen het eenmalig (bijv. als er geen vervangingspool is) of komt het ook vast terug in het programma van scholen? Waarom?

Experiences with initiative	Experiences actors	<p>Wat zijn uw ervaringen met dit initiatief/deze aanpak?</p> <p>Er hebben al evaluaties plaatsgevonden, wat waren de uitkomsten van de evaluatie over het initiatief?</p>
	Short-and long-term consequences	<ul style="list-style-type: none"> • Wat waren de ervaringen van de leerlingen? • Wat zijn de korte- en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak? • Wat zijn de ervaringen van ouders? • Wat zijn de ervaringen van docenten/schoolleiders?
Design of the initiative	Developments over time [new code]	Welke ontwikkelingen heeft [naam platform] nog doorgemaakt?
<i>Closing question</i>	Conditions for success initiative [new code]	<p>Zou (de inzet van) dit initiatief ook werken op andere scholen(stichtingen)?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waarom wel/niet? Onder welke condities wel/niet?

Questionnaire School Leader

Heidelberglaan 1, 3584 CS Utrecht

Datum

4-6-2021

Onderwerp

Creatieve oplossingen voor het
lerarentekort

Telefoon

+31 6 52 87 80 63

E-mail

a.pouwels@students.uu.nl



Beste schoolleider,

Ik nodig u uit om onderstaande korte vragenlijst in te vullen, als deelname aan mijn wetenschappelijk onderzoek ‘Creative solutions for teacher shortage in Dutch primary education: an exploratory study of problem definition, solutions and effects’. De vragenlijst bevat 10 vragen en zal niet langer dan 15 minuten duren.

In de bijgevoegde informatiebrief kunt u meer informatie vinden over het onderzoek. [Naam platform] is een van de lokale initiatieven dat zich onder andere richt op het bestrijden van het lerarentekort. Middels deze vragenlijst wil ik u vragen hoe u [naam platform] inzet op uw school en wat uw ervaringen (en die van andere belanghebbenden) zijn met dit initiatief.

Hartelijk dank voor uw deelname.

Met vriendelijke groet,

Anouk Pouwels

Algemeen

1. Kunt u uzelf kort omschrijven?
 - Wat is uw functie?
 - Op welke (type) school bent u werkzaam?
 - Hoe lang bent u werkzaam in deze functie?
2. Hoe bent u in aanraking gekomen met platform [naam]?
3. Hoe vaak heeft u [naam platform] al ingezet op uw school? Waarom?

[Naam platform]

4. Wat is de reden om [naam platform] in te zetten op uw school?
 - Hoe verhoudt zich dit tot (een mogelijk) lerarentekort op uw school?
 - Is er op uw school een kwantitatief (aantal leerkrachten) of kwalitatief (type (vak)leerkracht) tekort aan leraren?
5. Bent u in de inzet van het [naam] programma belemmerd (bijvoorbeeld door nationale restricties aan het onderwijs)?

Ervaringen met platform [naam]

6. Wat zijn uw ervaringen met de [naam]-programma('s) in de praktijk?
7. Wat waren de ervaringen van de leerlingen?
8. Wat zijn de korte-en lange termijn effecten van dit initiatief/deze aanpak?
9. Wat zijn de ervaringen van ouders?
10. Zou de inzet van dit initiatief ook werken op andere scholen(stichtingen)?

- Waarom wel of niet? Onder welke condities wel of niet?

Appendix C. Recruitment Letter Participants

Heidelberglaan 1, 3584 CS Utrecht

Datum

31-1-2021

Onderwerp

Creatieve oplossingen voor het lerarentekort

Telefoon

+31 6 52 87 80 63

E-mail

a.pouwels@students.uu.nl



Universiteit Utrecht

Beste ...,

Deze brief is een uitnodiging om deel te nemen aan mijn onderzoek dat wordt uitgevoerd onder supervisie van Dr. Larika Bronkhorst aan de Universiteit Utrecht. In deze brief geef ik u meer informatie over dit onderzoek en wat meedoen aan het onderzoek inhoudt.

Wie ben ik?

Dit onderzoek wordt uitgevoerd door Anouk Pouwels, masterstudente Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht. Voor de afsluitende fase van mijn master doe ik onderzoek naar de creatieve oplossingen die scholen hebben bedacht om het lerarentekort op hun school tegen te gaan. De titel van het onderzoek is: 'Creative solutions for teacher shortage in Dutch primary education: an exploratory study of problem definition, solutions and effects.'

Aanleiding van het onderzoek

Het oplopende lerarentekort staat sinds een aantal jaar hoog op de agenda. Beleidsmakers, lerarenopleidingen en belangenverenigingen ontwikkelen allerlei initiatieven om de instroom te verhogen en de uitstroom uit het beroep te beperken. Het tekort aan leraren wordt echter zo nijpend, dat scholen zich vaak genoodzaakt zien om zelf maatregelen te nemen. Een overzicht van deze creatieve oplossingen en ervaringen van belanghebbenden ontbreekt. Dit onderzoek is een eerste aanzet om deze initiatieven en ervaringen met het initiatief in kaart te brengen.

Voor dit onderzoek ben ik dan ook op zoek naar basisscholen in Nederland die een lerarentekort ervaren en een initiatief hebben gerealiseerd om dit tekort op hun school tegen te gaan. Om het initiatief zo goed mogelijk in kaart te brengen zou ik graag in gesprek gaan met

verschillende betrokkenen binnen uw school, zoals de initiatiefnemer, de schoolleider, een docent, een lid van de medezeggenschapsraad of ouderraad en/of een leerling.

Bent of kent u zo'n school en bent u nieuwsgierig geworden? Dan kom ik graag met u in contact!

Opzet onderzoek

Dit onderzoek betreft een case study waarin vier scholen en initiatieven systematisch worden onderzocht. Er wordt een antwoord gezocht op de volgende onderzoeksvraag: 'Wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen door scholen ontwikkelde initiatieven voor het lerarentekort?'. Binnen deze onderzoeksvraag zal ik kijken naar hoe het tekort er op een school uit ziet (bijvoorbeeld: is er een structureel tekort of een tekort aan invalkrachten), de vormgeving van het initiatief en de ervaringen van verschillende belanghebbenden. Graag zou ik op uw school een documentanalyse uitvoeren en bovengenoemde betrokkenen interviewen over het tekort, het initiatief en hun ervaringen met het initiatief.

What's in it for us?

Dit onderzoek is een eerste aanzet om de initiatieven op schoolniveau in kaart te brengen. Een dergelijk overzicht over welke initiatieven mogelijk en wenselijk zijn kan bijdragen aan de formulering van heldere beleidskaders door de overheid ten behoeve van de onderwijsinspectie. Daarnaast biedt het overzicht handelingsalternatieven en hun randvoorwaarden, waarmee schoolbesturen en schoolleiders hun beleid ten aanzien van het oplopende lerarentekort geïnformeerd en duurzaam kunnen vormgeven.

In dit onderzoek wordt uw zelfontwikkelde initiatief systematisch geëvalueerd. Daarnaast ontvangt u na afloop van dit onderzoek een overzicht van andere initiatieven die scholen hebben gerealiseerd. Op deze manier kunt u als scholen leren van elkaars 'best practices' en inzicht krijgen in het door u gerealiseerde initiatief.

Heeft u na het lezen van deze brief interesse om deel te nemen? Of heeft u vragen over dit onderzoek? Dan kunt u contact opnemen met mij per mail via a.pouwels@students.uu.nl of bellen op 06-52878063. Ik zal u dan een volledige informatiebrief toesturen waarin meer uitleg wordt gegeven over deelname aan het onderzoek.

Met vriendelijke groet,

Anouk Pouwels

Appendix D. Information Letter Participants

Heidelberglaan 1, 3584 CS Utrecht

Datum

19-3-2021

Onderwerp

Creatieve oplossingen voor het lerarentekort

Telefoon

+31 6 52 87 80 63

E-mail

a.pouwels@students.uu.nl



Universiteit Utrecht

Beste heer/mevrouw,

Ik nodig u uit om deel te nemen aan het wetenschappelijk onderzoek ‘Creative solutions for teacher shortage in Dutch primary education: an exploratory study of problem definition, solutions and effects.’ De onderzoeksvraag die in dit onderzoek zal worden onderzocht betreft: ‘Wat zijn de overeenkomsten en verschillen tussen door scholen ontwikkelde initiatieven voor het lerarentekort?’. Meedoen is vrijwillig. Om mee te doen is wel uw toestemming nodig, daarover in deze brief meer.

Wie ben ik?

Dit onderzoek wordt uitgevoerd door Anouk Pouwels, masterstudente Onderwijswetenschappen aan de Universiteit van Utrecht. Voor de afsluitende fase van mijn master doe ik onderzoek naar de creatieve oplossingen die scholen hebben bedacht om het lerarentekort op hun school tegen te gaan. Gedurende dit traject word ik begeleid door Dr. Larika Bronkhorst.

1. Aanleiding van het onderzoek

Het oplopende lerarentekort staat sinds een aantal jaar hoog op de agenda. Beleidsmakers, lerarenopleidingen en belangenverenigingen ontwikkelen allerlei initiatieven om de instroom te verhogen en de uitstroom uit het beroep te beperken. Het tekort aan leraren wordt echter zo nijpend, dat scholen zich vaak genoodzaakt zien om zelf maatregelen te nemen. Hoewel de inspectie haar twijfels heeft geuit over het (behoud van) de onderwijskwaliteit, ontbreekt er momenteel een overzicht van deze creatieve oplossingen en ervaringen van belanghebbenden.

2. Doel van het onderzoek

Dit onderzoek is een eerste aanzet om de initiatieven op schoolniveau en de ervaringen met deze initiatieven in kaart te brengen. De methode van dit onderzoek kan gebruikt worden om een overzicht te creëren van de initiatieven op schoolniveau. Een dergelijk overzicht over welke initiatieven mogelijk en wenselijk zijn kan bijdragen aan de formulering van heldere beleidskaders door de overheid ten behoeve van de onderwijsinspectie. Daarnaast biedt het overzicht handelingsalternatieven en hun randvoorwaarden, waarmee schoolbesturen en schoolleiders hun beleid ten aanzien van het oplopende lerarentekort geïnformeerd en duurzaam kunnen vormgeven.

3. Wat meedoen inhoudt

Ik zou graag uw perspectief meenemen in mijn onderzoek naar de creatieve oplossing op uw school. Deelname aan dit onderzoek is vrijwillig. Indien u wilt deelnemen dient u in te stemmen met het aandragen van documenten voor documentanalyse en deelname aan een interview.

De documentanalyse zal bestaan uit een analyse van het jaarplan en schoolplan van de school, HR-documenten omtrent de visie van de school en het onderwijsconcept, kwaliteitsborging documenten, inspectierapporten en documenten met betrekking tot (de vormgeving van) het initiatief. Deze documenten zal ik opvragen voorafgaand aan het interview en hiervoor zal toestemming worden gevraagd middels een toestemmingsformulier.

Nadat de documentanalyse is uitgevoerd zou ik graag een interview met u inplannen. Het interview zal maximaal 45 minuten duren. Ik zal u in het interview vragen om het lerarentekort, het initiatief en uw ervaringen met het initiatief te beschrijven. U mag ten alle tijden stoppen met het interview, zonder daarvoor een uitleg te geven. Daarnaast zal ik u toestemming vragen om audio-opnames te maken tijdens het interview, zodat deze data na afloop van het interview kan worden getranscribeerd.

4. Waarom meedoen?

In dit onderzoek wordt het zelfontwikkelde initiatief van uw school systematisch geëvalueerd. Hierdoor krijgt u meer inzicht in hoe het tekort op uw school eruit ziet, de vormgeving van het initiatief en de ervaringen en korte(- en lange) termijn gevolgen van het initiatief. Daarnaast ontvangt u na afloop van dit onderzoek een overzicht van andere initiatieven die scholen hebben gerealiseerd. Op deze manier kunt u als scholen leren van elkaars 'best practices'.

5. Gebruik en bewaren van uw gegevens

Alle informatie die u verstrekt wordt als vertrouwelijk beschouwd. Namen zullen in geen enkel artikel of rapport naar aanleiding van dit onderzoek verschijnen, maar met toestemming mogen anonieme citaten en pseudoniemen worden gebruikt.

De gegevens in dit onderzoek worden gedurende 6 maanden bewaard in een beveiligde online gegevensopslag (YoDa). Alleen onderzoekers die aan dit project zijn gekoppeld hebben toegang.

Dit onderzoek is beoordeeld en heeft ethische goedkeuring gekregen van de Facultaire Etische Toetsingscommissie. Voor vragen aan de commissie kunt u contact opnemen met het faculteitsbestuur, via het contactformulier: <https://uu-ser.sites.uu.nl/contactinformatie/>.

Officiële klachten over uw deelname kunt u richten aan klachtenfunctionaris-fetcsocwet@uu.nl. Voor vragen over gegevensbescherming kunt u contact opnemen met de Functionaris van de UU (“Functionaris Gegevensbescherming”) via: <https://www.uu.nl/en/organisation/data-protection-officer>.

6. Uitwisseling van de gegevens binnen deelnemers van dit onderzoek

Indien u wilt deelnemen aan dit onderzoek is het belangrijk om te weten dat de geanonimiseerde onderzoeksresultaten gedeeld worden met andere scholen die deelnemen aan dit onderzoek. Op deze manier kunt u als scholen leren van elkaars ‘best practices’ en initiatieven. De gegevens worden niet extern gedeeld. Indien u de toestemmingsverklaring ondertekent, geeft u toestemming voor het delen van deze geanonimiseerde informatie.

7. Geen vergoeding voor meedoen

Voor het meedoen aan dit onderzoek krijgt u geen onkostenvergoeding.

8. Heeft u vragen?

Indien u nog vragen heeft over het onderzoek of als u op de hoogte gehouden wilt worden over het onderzoek, neem dan contact met mij op via a.pouwels@students.uu.nl of telefonisch op 06-52878063. Voor verdere vragen over de masterthesis kunt u contact opnemen met Dr. Larike Bronkhorst via l.h.bronkhorst@uu.nl.

Dank voor uw aandacht, ik zie uw deelname graag tegemoet!

Met vriendelijke groet,

Anouk Pouwels

Appendix E. Document Analysis Consent Form

Informed consent form document analysis

Door dit toestemmingsformulier te ondertekenen, doet u geen afstand van uw wettelijke rechten en ontslaat u de onderzoeker of betrokken instelling niet van hun wettelijke en professionele verantwoordelijkheden.

Ik heb de informatie in de informatiebrief gelezen over een onderzoek dat wordt uitgevoerd door Anouk Pouwels onder begeleiding van Dr. Larika Bronkhorst van de afdeling Onderwijs van de Universiteit Utrecht. Ik heb de gelegenheid gehad om vragen te stellen met betrekking tot deze studie, om antwoorden op mijn vragen en alle aanvullende details die ik wilde weten te krijgen.

Met dit formulier geef ik toestemming aan de onderzoeker om een kopie van de documenten welke relevant zijn voor dit onderzoek over te dragen. De documenten die worden verzameld, worden gedurende 6 maanden bewaard in een beveiligde online gegevensopslag. Alleen onderzoekers die aan dit project zijn gekoppeld, hebben toegang.

Ik ben me ervan bewust dat fragmenten uit de documenten kunnen worden opgenomen in het proefschrift en/of publicaties die voortkomen uit dit onderzoek, wetende dat de citaten anoniem zullen zijn.

Ik ben geïnformeerd over de mogelijkheid om de toestemming te allen tijde zonder boete in te trekken door de onderzoeker te informeren.

Deze studie is beoordeeld en heeft een ethische goedkeuring gekregen van de Facultaire Ethische Toetsingscommissie. Voor vragen aan de commissie kunt u contact opnemen met het faculteitsbestuur via het contactformulier op <https://uu-ser.sites.uu.nl/contactinformatie/>. Officiële klachten over uw deelname kunt u richten aan klachtenfunctionaris-fetsocwet@uu.nl. Voor vragen over gegevensbescherming kunt u contact opnemen met de Functionaris van de UU (“Functionaris Gegevensbescherming”) via: <https://www.uu.nl/en/organisatie/databeschermingsofficier>.

Voor alle overige vragen kunt u contact opnemen met Anouk Pouwels via a.pouwels@students.uu.nl of telefonisch via 06-52878063. Voor vragen over de masterthesis kunt u contact opnemen met Dr. Larika Bronkhorst via l.h.bronkhorst@uu.nl

Met volledige kennis van al het voorgaande, stem ik ermee in, uit eigen vrije wil, een kopie van de volgende documenten over te dragen aan de onderzoeker:

1. Jaarplan
2. Schoolplan
3. HR-documenten betreffende visie en onderwijsconcept

4. Kwaliteitsborging documenten
5. Inspectierapporten
6. Documenten met betrekking tot (vormgeving) initiatief

Ja Nee

Ik ga akkoord met het gebruik van anonieme citaten in elke scriptie of publicatie die uit dit onderzoek voortkomen.

Ja Nee

Naam school: _____

Handtekening school: _____

Naam getuige: _____

Handtekening getuige: _____

Datum: _____

Appendix F. Interview Consent Form

Informed consent form interview

Door dit toestemmingsformulier te ondertekenen, doet u geen afstand van uw wettelijke rechten en ontslaat u de onderzoeker (s) of betrokken instelling (en) niet van hun wettelijke en professionele verantwoordelijkheden.

Ik heb de informatie in de informatiebrief gelezen over een onderzoek dat wordt uitgevoerd door Anouk Pouwels onder begeleiding van Dr. Larike Bronkhorst van de afdeling Onderwijs van de Universiteit Utrecht. Ik heb de gelegenheid gehad om vragen te stellen met betrekking tot deze studie, om antwoorden op mijn vragen en alle aanvullende details die ik wilde weten te krijgen.

Ik ben me ervan bewust dat ik de mogelijkheid heb om mijn interview met audio op te nemen om een nauwkeurige opname van mijn antwoorden te garanderen.

Ik ben me er ook van bewust dat fragmenten uit het interview kunnen worden opgenomen in het proefschrift en/of publicaties die voortkomen uit dit onderzoek, wetende dat de citaten anoniem zullen zijn.

Ik ben geïnformeerd over de mogelijkheid om mijn toestemming te allen tijde zonder boete in te trekken door de onderzoeker te informeren.

Deze studie is beoordeeld en heeft een ethische goedkeuring gekregen van de Facultaire Ethische Toetsingscommissie. Voor vragen aan de commissie kunt u contact opnemen met het faculteitsbestuur via het contactformulier op <https://uu-ser.sites.uu.nl/contactinformatie/>. Officiële klachten over uw deelname kunt u richten aan klachtenfunctionaris-fetcsocwet@uu.nl. Voor vragen over gegevensbescherming kunt u contact opnemen met de Functionaris van de UU (“Functionaris Gegevensbescherming”) via: <https://www.uu.nl/en/organisatie/databeschermingsofficier>.

Voor alle overige vragen kunt u contact opnemen met Anouk Pouwels via a.pouwels@students.uu.nl of telefonisch op 06-52878063. U kunt ook contact opnemen met de begeleider, Dr. Larike Bronkhorst per e-mail op l.h.bronkhorst@uu.nl.

Met volledige kennis van al het voorgaande, stem ik ermee in, uit eigen vrije wil, deel te nemen aan deze studie.

Ja Nee

Ik ga ermee akkoord dat de audio van mijn interview wordt opgenomen.

Ja Nee

Ik ga akkoord met het gebruik van anonieme citaten in elke scriptie of publicatie die uit dit onderzoek voortkomen.

Ja Nee

Naam deelnemer: _____

Handtekening deelnemer: _____

Naam getuige: _____

Handtekening getuige: _____

Datum: _____

Appendix G. Audit-Trail Assessment Scheme

Audit-trail components		Quality		
		Visibility <i>Are decisions explicated and communicated?</i>	Comprehensibility <i>Are these decisions substantiated?</i>	Acceptability <i>Are these substantiated decisions acceptable according to the standards, norms, values in the research domain?</i>
Data gathering	Planned	4 case studies with document-analysis and semi-structured interviews.	The document analysis template and topic list for the interviews are based on literature and a pilot and peer debriefing were conducted to ensure validity.	Data triangulation by method (document analysis and interviews). Pilot interview and peer debriefing. Different data sources: two or three interviewees. All cases are purposefully selected and checked on criteria as described in text.
	Realized	4 cases were purposefully selected, the scope of the study became more inclusive by not only including primary schools, but also a school board and organization. Could increase transparency about sample selection (in logbook).	The theoretical constructs were visible in the topic list of the interviews and data analysis. Could have made explicit which changes were made in the instruments after the pilot interview and peer debriefing.	Interviews and document analysis are based on theory and checked by a pilot interview and peer-debriefing. The quality of the instruments is acceptable. The case-selection is appropriate for the research design and therefore acceptable.
Data analysis	Planned	2 phases of coding: deductive coding and open coding. Followed by a within- and cross-case analysis	The constructs from the theoretical framework are analysed by deductive coding with predetermined constructs from the matrix and inductive coding in the open-coding phase.	Transparent and clear description of the qualitative data analysis.
	Realized	Researcher gives a clear description of the coding phases and within-case analysis. Also, the interview topic list includes the topics with the constructs from the theoretical framework and corresponding questions. Did not explicate whether codes were from the deductive or open coding phase. Due to the broadened scope of the study, no cross-case analysis was performed.	The topic list includes the themes, constructs of the theoretical framework and corresponding questions. Could include a table which explicates the predetermined codes and the codes from the open coding phase.	The analysis and audit trail (e.g., transcripts, coding schemes, analysis steps) gave transparency about research process.

Appendix H. Case-ordered Descriptive Meta-matrix

Cases	Initiative 1	Initiative 2	Initiative 3	Initiative 4
Fte shortage teachers				
School demographic information				
(School) size				
(School) location				
School weight				
School board				
School council				
Student population				
Teacher population				
School organizational characteristics				
Educational concept				
(School) mission				
(School) vision				

Perspective on learning				
Inspection judgement				
Quality of education				
Organizational culture				
Organizational structure				
Professionalisation policy				
Financial means				
Teacher shortage characteristics				
<i>Nature of shortage</i>				
No shortage				
Structural/incidental				
Influx/outflux				
Quantitative/qualitative				
Teacher shortage characteristics				
<i>Problem attribution</i>				

Government				
Regional				
Foundation				
School				
Teacher shortage characteristics				
<i>Attitude</i>				
Obstacle or chance/challenge				
Problem definition				
Motive for initiative				
Design of initiative				
Aim				
Involved actors				
Set-up				
Decision-making process				
Implementation process				

Costs				
Timeline				
(Financial) support for initiative				
Obstacles initiative				
Changes over time				
Do things differently				
Conditions for success				
Effects initiative				
Short term				
Long term				
Experiences actors				
Consequences actors				

Appendix I. Within-case Matrices

Case 1: Working in Learning Teams (OBS de Vlieger)

Constructen	Synthese
(School) grootte	Vrij grote school, 402 leerlingen
(School) locatie	Kinderrijke rustige wijk uit jaren '30, vooral populair onder jonge gezinnen en tweeverdieners. Relatief groen en veilig karakter.
Schoolgewicht	20
Schoolbestuur	SPO Utrecht
Schoolraad	Leerlingenraad (adviserende functie in beleidsonderwerpen die van invloed zijn op hele school, bijv. schoolplein), medezegenschapsraad (adviserende functie en instemmingsrecht over beleidszaken), ouderraad (niet-lesgebonden activiteiten).
Leerlingpopulatie	Hoog opgeleid, voornamelijk uit de buurt.
Docentpopulatie	47% jonge leerkrachten (25-35j), hoogopgeleid, veel specialisatie (bijv. MHBH specialist). Gepassioneerd, innovatief, professionele en transparante houding.
Onderwijsconcept	Openbare school
(School) missie	Samen, goed onderwijs voor alle leerlingen,
(School) visie	1) Samen, 2) Bewegen, 3) Eigenheid. Focus op talentontwikkeling, ontwikkelen van een groeimindset en burgerschap. "Onderzoek de wereld, ontdek je toekomst"

Visie op leren	Bij elkaar kijken: van en met elkaar leren. Aandacht voor talentontwikkeling en ontwikkelen van groeimindset.
Onderwijsinspectie oordeel	In november 2017 beoordeeld met "goed"
Onderwijskwaliteit	Wetenschappelijke kennis verbinden aan onderwijspraktijk. Leerkrachten werken systematisch aan het verbeteren, vernieuwen en/of ontwikkelen van onderwijs.
Organisatiecultuur	Professioneel, innovatief, samen (professioneel leerteam/gemeenschap), lerend, open. Gedeelde verantwoordelijkheid.
Organisatiestructuur	School verdeeld in 3 clusters/mini-teams: cluster 1/2/3, cluster 4/5 en cluster 6/7/8 die vergaderen met elkaar (geen tussenliggende managementlagen). Elk cluster telt 2 leerjaren, 1 leerjaar bestaat uit 2 groepen. Structureel groepsdoorbroken werken.
Professionaliseringsbeleid	School wilt ideale opleidingsplek zijn, met name voor startende leerkrachten en leerkrachten i.o.: inwerktrajecten, coaching en begeleiding en interviews/bijeenkomsten. Op bestuursniveau SPO Academie met bovenschoolse netwerken, opleidingen en cursussen/workshops.
Financiële middelen school	Genoeg financiële middelen

Geen tekort	School ervaart momenteel geen tekort, maar minder ruimte als er iemand ziek is. Daarom anders organiseren.
Incidenteel tekort	Incidenteel geen vervanging beschikbaar (met name bovenbouw), ondanks bovenschoolse vervangerspool.
Structureel tekort	
Kwalitatief tekort	
Kwantitatief tekort	
Tekort in bepaalde vakken	Geen tekorten in vakleerkrachten.
Toestroom leerkrachten	Te weinig toestroom van leerkrachten.
Uitstroom leerkrachten	
Attitude	Er is geen lerarenprobleem, maar een systeemprobleem (1 leerkracht 1 klas): het leren moet breder worden getrokken dan leren van een leraar, de variatie in functies moet breder worden getrokken.
PA Overheid	<ol style="list-style-type: none"> 1) Beperkte doorgroeimogelijkheden beroep 2) Laag salaris 3) Slechte imago van beroep 4) Beroep met (te) veel taken en verantwoordelijkheden
PA Regionaal	Regionaal project waarin de school andere scholen inspireert op het gebied van initiatieven voor lerarentekort
PA Stichting	<ol style="list-style-type: none"> 1) Begeleiding vanuit 'onderwijs maak je samen': aantal scholen die 'anders organiseren' inspireren elkaar en andere scholen.

- 2) Facilitering financiële middelen: zij-instroom,
inrichting lokalen initiatief
- 3) Stichting is goed georganiseerd
- 4) Veel vertrouwen in school, veel ruimte om te
experimenteren
- PA School
- Geen tekort door aantrekkelijkheid school:
- 1) Organisatiecultuur: open, professioneel, lerend, fijne
sfeer, gedeelde verantwoordelijkheid
- 2) Kansrijke leerlingpopulatie
- 3) Goede opleidingsplek voor startende leerkrachten
- 4) Intern en in stichting goed geregeld
- Aanleiding initiatief
- 1) (Verwacht) Lerarentekort
- 2) Hoge werkdruk
- Doel initiatief
- Anders organiseren: flexibiliteit met inzet van personeel
en meer gebruik maken van elkaars talenten door
intensiever samen te werken (gedeelde
verantwoordelijkheid).
- Actoren initiatief
- Geen regionale samenwerking in initiatief:
vakspecialisten/docenten (gym, drama, HBMB
specialist, etc.), leerkrachten, onderwijsondersteuners
(afhankelijk: lio-stagiare, onderwijsassistent, mensen
die pabo doen en daarnaast aantal uur werken).
- Directrice, IB'er en specialisten hebben meegedacht.
- Opzet initiatief
- Teamleden werken min. 3 dagen, vakleerkracht is gast
in het team en heeft geen directe collectieve

	<p>verantwoordelijkheid. Werken in leerteams/clusters: ABC per leerjaar (A = startende docent/ondersteuner, B = ervaren docent, C = oude rot in het vak). Leerkrachten worden ingezet op talent en verdelen vakken onderling (iemand geeft taal, iemand geeft rekenen). Leerlingen worden verdeeld in groepjes (zelfstandig werklokaal en instructielokaal; halve groep naar gym/drama en halve groep instructie)</p>
Beslisproces	<p>Tijdens stakingsdag in gemeleerde groepjes oplossingen bedacht voor het lerarentekort, aan het einde van de dag een pitch per groep (ook voor bestuur). Winnende idee is verder uitgewerkt met hele team en visievorming: rooster en plan. Daarna individuele invulling per leerjaar.</p>
Implementatieproces	<p>In groep 3 gestart met werken in leerteams, vervolgens werden andere groepen geïnspireerd om het te implementeren. Geïmplementeerd door team zelf, ondersteuning door directie. Niet alle leerjaren hebben het al geïmplementeerd.</p>
Kosten initiatief	<p>Geen kosten.</p>
Tijdspad initiatief	<p>Nov/januari start denkproces tijdens stakingsdagen, na meivakantie pilot groep 3 uitgeprobeerd tot zomervakantie, daarna exploitatie binnen school.</p>
(Financiële) steun voor initiatief	<p>Nog geen financiële steun</p>

Obstakels initiatief	Weerstand bij collega's: open cultuur/meekijken met elkaar past niet bij iedereen.
Veranderingen over tijd	Van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een groep naar gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het onderwijs (vakdocenten zijn gast), clusterindeling, vakdocenten worden gericht ingezet.
Dingen anders doen	
Conditie voor succes initiatief	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="654 698 1388 956">1) Doorstroming van personeel: ruimte voor nieuwe starters om in zo'n team ervaring op te doen, en daarna door te gaan naar een zwaardere school. Dit zorgt ook voor meer diversiteit. <li data-bbox="654 990 1388 1106">2) Vaak terugpakken op initiatief, niet verwachten dat het vanzelf wordt ingebed <li data-bbox="654 1140 1388 1178">3) ABC-formule evenredig verdelen over de leerjaren <li data-bbox="654 1211 1388 1328">4) Cultuur die past bij initiatief: goede communicatie, flexibiliteit, openheid (feedback).
ST effecten initiatief	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="654 1361 1388 1400">1) Continuering onderwijsproces <li data-bbox="654 1433 1388 1471">2) Leerlingen zijn minder eenkennig <li data-bbox="654 1505 1388 1543">3) Werkdrukverzwaring
LT effecten initiatief	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="654 1581 1388 1619">1) Werkdrukverlichting <li data-bbox="654 1653 1388 1769">2) Opleidingsplek en aantrekkelijk voor startende leerkrachten <li data-bbox="654 1803 1388 1984">3) Gepersonaliseerd onderwijs: warme overdracht over behoeftes leerlingen en meer werken in subgroepen en op verschillende niveaus

Ervaringen leerlingen	Leerlingen zijn positief: blij met coöperatieve werkvormen, bewegend leren, meer ruimte voor zichzelf en de ander
Ervaringen leerkrachten	Meerderheid van de leerkrachten is positief: gezamenlijke verantwoordelijkheid voor leerlingen. Aantal leerkrachten negatief: refereren aan eigen situatie van onderwijs met 1 leerkracht 1 klas, startende collega's van pabo willen liever hun eigen klas.
Ervaringen ouders	In het begin veel weerstand van ouders: "mijn kind wordt niet gezien", refereren aan eigen situatie van ondriwijs met 1 leerkracht 1 klas. Later positief: continuering onderwijs.
Ervaringen scholen	
Ervaringen tutor	
Ervaringen oprichter	
Effecten op leerlingen	<ol style="list-style-type: none"> 1) Meer gepersonaliseerd onderwijs 2) Leerlingen zijn minder eenkennig 3) Makkelijker en meer keuze voor vriendjes 4) Meer profiteren van gerichte kennis leerkracht 5) Leerlingen krijgen de kans om een andere rol aan te nemen binnen de groep
Effecten op leerkrachten	<ol style="list-style-type: none"> 1) Meer werkplezier 2) Werkdrukverlichting 3) Meer tijd om onderwijs voor te bereiden 4) Talenten docenten worden meer benut

Hun aanbevelingen

- 1) Slechte imago beroep aanpakken: vak leerkracht aantrekkelijker maken door media en financiën (eerlijker salaris, meer waardering)
- 2) Meer variatie in functies en leren breder trekken dan alleen leren van leerkracht
- 3) Kennis uitwisselen: op overheid en bestuursniveau
- 4) Overheid moet niet alles bij het basisonderwijs "droppen"
- 5) Overheid moet meer vertrouwen hebben in po
- 6) Kijken naar schoolbestuurniveau (lokaal): die hebben korte lijntjes en kunnen kijken wat wel en niet past.
Aanpak verschillend per regio.

Imago van het onderwijs

Door thuiswerkperiode hebben ouders meer respect voor leerkrachten gekregen, ouders begrepen eerst niet waarom er gestaakt werd omdat kinderen nooit naar huis werden gestuurd, leerkrachten moeten minder klagen en uitstralen hoe leuk het beroep is.

Case 2: Deployment of Secondary School Teachers in the Eighth Grade of Primary Education (OBS de Stapsteen)

Constructen	Synthese databronnen
(School) grootte	Relatief kleine school, 270 leerlingen Vo-school: kleine dorpsschool, ongeveer 240 leerlingen
(School) locatie	Groot dorp in Noordoost-Friesland
Schoolgewicht	33,9
Schoolbestuur	OPO Furore onder Holding Adenium, 30 scholen
Schoolraad	Leerlingenraad (adviserende functie over schoolbeleid, budget van 1.000eu dat ze kunnen inzetten), medezeggenschapsraad (betrokken bij beleid).
Leerlingpopulatie	Diverse leerlingpopulatie: overgrote deel uit het dorp of omgeving. Deel elders uit de wereld (AZC gezinslocatie). Hoger autochtoon gewicht (ouders met lage opleiding), meer NT2 en AZC leerlingen (25% populatie in 2020).
Docentpopulatie	Ongeveer 20 personeelsleden, grotendeels 35-67j., meerdere leerkrachten tegen excellentie aan. Grote verschillen tussen teamleden (tempoverschil, verschillend karakter). Vo-school: opereren in klein, betrokken team.
Onderwijsconcept	Openbare school
(School) missie	

(School) visie	<p>Leerkrachten: Goede onderlinge samenwerking, elkaar steunen waar nodig, elkaar enthousiast maken en houden.</p> <p>Leerlingen: kwalificatie, socialisatie en persoonsvorming van leerlingen.</p>
Visie op leren	"Heb het lef maar om een fout te maken". Collegiale consultatie (leerkrachten gaan bij elkaar kijken en van elkaar leren).
Onderwijsinspectie oordeel	Kwaliteiten op orde, maar veel verbeterpunten
Onderwijskwaliteit	<p>Ontwikkeling personeel belangrijk, dmv werkwijze</p> <p>Stichting Leekracht (leerkrachten stimuleren om te reflecteren op eigen handelen, verbeterdoelen te stellen en halen dmv scholing/coaching).</p>
Organisatiecultuur	Vo-school: betrokken team.
Organisatiestructuur	<p>Leerlingen zitten in instructiegroep die aansluit bij hun niveau, meestal met dezelfde leeftijdsgenoten en leerkracht, soms groepsdoorbrekend.</p> <p>Geen mededelingsvergaderingen maar werkbijeenkomsten over onderwijs, 3x bavo-overleg met vo</p>
Professionaliseringsbeleid	<p>Professionaliseringsaanbod vanuit huisacademie stichting. Beleid voor startende en nieuwe leerkrachten, aandacht voor zorg, loopbaanontwikkeling. Momenteel:</p>

	weinig individuele scholing door inzakken academie, teamscholingen gaan wel door.
Fincanciële middelen school	Vo-school: gebrek aan financiële middelen, daarom initiatief beperkt tot één basisschool.
Geen tekort	Vroeger overschot aan leerkrachten, dus leerkrachten werden uitgekocht. In 2016/2017 ontstonden tekorten.
Incidenteel tekort	Aanhoudend groot tekort in (acute) vervanging, vooral groep 8
Structureel tekort	
Kwalitatief tekort	
Kwantitatief tekort	Kwantitatief
Tekort in bepaalde vakken	
Toestroom leerkrachten	Geld is niet het probleem, maar gebrek aan vervangers.
Uitstroom leerkrachten	
Attitude	Po ziet initiatief als een kans, vo ziet het ook als noodzakelijke verandering: concurrentie met andere vo-scholen om werving leerlingen, "je moet mee met de ontwikkelingen want je wilt wel graag ook de leerlingen hebben". Vo wilt ook samenwerken met andere po-scholen maar geen financiële middelen en groot beroep op vo-leerkrachten.
PA Overheid	<ol style="list-style-type: none"> 1) Lage salarissen (niet markconform) 2) Hoge werkdruk 3) Slechte secundaire arbeidsvoorwaarden, cao's

- 4) Gebrek aan financiering voor lokale initiatieven
- 5) Beroep met (te) veel taken en verantwoordelijkheden

PA Regionaal

PA Stichting

De stichting heeft financiële steun geboden voor het initiatief.

PA School

1) Hoog schoolgewicht, leerkrachten hebben niet alleen de rol van docent maar ook de rol van gezinsondersteuner/maatschappelijk werker

Aanleiding initiatief

Voor vo:

1) Leerlingkrimp

Voor po:

1) Vervangingstekort

2) Hoge werkdruk

Doel initiatief

1) Werving leerlingen vo

2) Soepelere doorstroom van po naar vo

3) Werkdrukverlaging po-docenten

4) Oplossing vervangingsvraagstuk

3) Hogere kwaliteit adviesgesprekken

Actoren initiatief	Geen regionale samenwerking in dit initiatief: Leerkrachten groep 8, leerkrachten vo, locatieleiders po en vo, MR, teamleider, leerlingen, stichtingbestuur, roostermaker, voorzitter college van bestuur vo-school.
Opzet initiatief	Vo-leerkrachten geven 3 dagen 6 lessen aan po-leerlingen, po-leerkrachten voeren de adviesgesprekken op vo-locatie.
Beslisproces	Po-directeur ging naar openbare partners (vo) met voorstel voor initiatief. Daarna voor akkoord naar bestuur stichting. Hierna overleggen wat ze intern voor elkaar konden betekenen. Vo-school heeft toen intern docenten benaderd, gekeken welke lessen konden worden gegeven. Vervolgens werd er een rooster ontwikkeld en communicatie opgezet. De MR op de po-school werd betrokken in dit proces.
Implementatieproces	De adviesgesprekken met po-leerkracht, ouder en leerling vonden plaats op de vo-school waar de leerlingen ook les kregen.
Kosten initiatief	Geen formatiekosten (vrijwillige inzet vo-personeel), werktijd en voorbereidingstijd (personeelskosten) zijn voor rekening genomen door de vo-school.
Tijdspad initiatief	In september voorstel voorgelegd, in februari uitgevoerd.
(Financiële) steun voor initiatief	Stichting heeft steun gegeven aan het po en vo.

Obstakels initiatief	Juridisch obstakel: po-leerlingen vallen formeel onder de verantwoordelijkheid van po tijdens les op het vo. Dit is opgelost door de adviesgesprekken ook op de vo-locatie te voeren.
Veranderingen over tijd	
Dingen anders doen	De directeur zou een aantal dingen in het vervolg anders aanpakken: leerlingen meer betrekken (waar willen zij les over krijgen?) en meer samenwerken met collegascholen (adviesgesprekken meer verspreid houden, zodat meerdere leerlingen gebruik kunnen maken van dit initiatief)
Conditie voor succes initiatief	
ST effecten initiatief	1) Continuering onderwijs 2) Werkdrukverlaging leerkrachten po 3) Leerlingwerving: paar leerlingen nog geswitcht naar vo-school 4) Soepelere doorstroom po naar vo
LT effecten initiatief	1) Leerlingwerving vo: PR
Ervaringen leerlingen	Leerlingen waren enthousiast en gretig, vonden het wel spannend om op het vo les te krijgen.

Ervaringen leerkrachten Vo-leerkrachten positief en enthousiast: kans om kennis op te bouwen van hoe po in elkaar zit, alvast kennis te maken met nieuwe leerlingen.

Ervaringen ouders

Ervaringen scholen

Ervaringen tutor

Ervaringen oprichter

Effecten op leerlingen

Effecten op leerkrachten

1) Werkdrukverlaging

Hun aanbevelingen

1) De overheid moet investeren in preventief jeugdbeleid: taken wegnemen die niet bij leerkracht thuishoren. Hierdoor verminderd de werkdruk en het ziekteverzuim.

2) Meer salaris voor po

3) Betere secundaire arbeidsvoorwaarden en cao's

4) Meer samenwerking tussen po en vo: bijvoorbeeld school van groep 7 tot leerjaar 2. Dit zorgt voor soepelere doorstroom van leerlingen.

Imago van het onderwijs

Case 3: Tutoring Project (RKZ)

Constructen	Synthese databronnen
(School) grootte	26 basisscholen, stichting is heel breed: po, vo, speciaal onderwijs, NT2 onderwijs
(School) locatie	Zwolle, 3 pabo's, RAP regio
Schoolgewicht	
Schoolbestuur	
Schoolraad	
Leerlingpopulatie	
Docentpopulatie	Veel expertise
Onderwijsconcept	Openbaar onderwijs
(School) missie	
(School) visie	RAP: gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs, verbeteren van imago beroep, gezamenlijk werven van (toekomstig) onderwijsprofessionals in eigen regio
Visie op leren	
Onderwijsinspectie oordeel	
Onderwijskwaliteit	In het tutoringproject wordt er samengewerkt met hogescholen en worden leerkrachten in opleiding ingezet om de tutoeren te begeleiden. Op de hogescholen

	worden workshops gegeven aan tutors (modules op pedagogisch/didactisch vlak, coaching/begeleiding van ll, reflectiegesprekken voeren)
Organisatiecultuur	Initiatief past bij stichting: gezamenlijke verantwoordelijkheid voor kwalitatief goed onderwijs, "samen", veel dialoog, betrekken alle partijen (ouders, ll, personeel, management)
Organisatiestructuur	Vier bijeenkomsten p/j om tutoring project te bespreken
Professionaliseringsbeleid	
Fincanciële middelen school	
Geen tekort	Basisscholen ervaren momenteel geen tekorten, omdat er 3 pabo's in de regio zijn en veel studenten blijven hangen. Er wordt een personeelstekort verwacht: statistieken wijzen op hogere uitstroom dan toestroom.
Incidenteel tekort	Indien er een tekort is, incidenteel van aard
Structureel tekort	
Kwalitatief tekort	Er zijn genoeg docenten maar de kwaliteit kan en moet beter (tegen lagere kwaliteitseisen lerarenopleidingen).
Kwantitatief tekort	
Tekort in bepaalde vakken	
Toestroom leerkrachten	

Uitstroom leerkrachten

- Attitude
- Kans: lerarenopleidingen moeten niet makkelijker, maar flexibeler worden (meer gericht op achtergrond zij-instromer)
- PA Overheid
- 1) Beroep met (te) veel taken en verantwoordelijkheden
 - 2) Hoge werkdruk: zorg voor lesreductie startende docenten
 - 3) Ov moet mogelijkheden bieden om pabo te verkorten
 - 4) Ov moet salarissen verhogen
 - 5) Ov moet de onderwijskwaliteit bewaken
 - 6) Slechte imago van beroep
- PA Regionaal
- 1) Tekorten zijn regiogebonden: mensen verhuizen van westen naar middenland (veluwe in trek), daarom geen tekorten in Zwolle
 - 2) Zwolle heeft 3 pabo's, daarom geen tekorten
 - 3) Financiële steun voor initiatief vanuit RAL subsidie
- PA Stichting
- Geen tekort door aantrekkelijkheid stichting:
- 1) Goede arbeidsvoorwaarden: opleidingen worden vergoed, genoeg middelen (device van school, goede voorzieningen lokalen)
 - 2) Stichting heeft ruimte gegeven om initiatief uit te voeren
 - 3) Stichting is groot en heeft wat te bieden in verschillende sectoren
 - 4) Stichting zet mensen in op talent

5) Fijne organisatiecultuur: veel aandacht voor leerkrachten, uitspreken waardering, teamgevoel

PA School

Aanleiding initiatief

1) Verwacht lerarentekort

Doel initiatief

1) Extra handen in de klas:

werkdrukverlichting/gepersonaliseerd onderwijs

2) Vo-leerlingen triggeren om baan in het onderwijs te

kiezen: stichting wil mensen aan zich binden voor de toekomst

3) Positief beroepsbeeld geven van het onderwijs

Actoren initiatief

Regionale samenwerking in initiatief in de RAP:

stichting helpt andere stichtingen/scholen om tutoring project op te zetten.

Directeuren van 2 po/vo-scholen binnen stichting,

pabo's in Zwolle (Windesheim, Via en KPZ), vo-

leerlingen havo 4/5 en vwo 5

Opzet initiatief

De leerlingen krijgen betaald als stagevergoeding (7,5 p/u), 5-7 uur per week.

3 pabo's in Zwolle organiseren 1 workshop op het gebied van pedagogiek/didactiek voor tutoren.

	<p>Leerlingen hebben veel vrijheid in vormgeving lessen (project, les Engels/Duits)</p>
Beslisproces	<p>Initiatief bedacht voor opdracht opleiding arbeidsmarktcommunicatie. Gepeild binnen stichting onder 26 basisscholen wie er wilden deelnemen, 2 scholen uiteindelijk interesse. 1 jaar verkennen: wat zijn (on)mogelijkheden (uitbetaling, in dienst treden, etc.). Na dit jaar geïmplementeerd.</p>
Implementatieproces	<p>De stichting is begonnen met een paar tutoeren, later uitgebreid. Overleg vindt plaats met vo-school over werkuren. Stichting gaat op zoek naar geschikte school (maatwerk) en II kregen een aantal opties voorgelegd. Leerlingen overleggen met po-docent wat ze gaan voorbereiden.</p>
	<p>Proces werving: tutoeren zijn ambassadeurs voor project binnen hun school, marktkraam voor werving tutoeren, kennismaking met deelnemende scholen (rondleiding).</p>
Kosten initiatief	<p>Bekostigd vanuit RAP, geen hoge kosten (ontwikkeling materiaal, werving leerlingen, personeelsuren afdeling Communicatie en oprichter)</p>
Tijdspad initiatief	<p>1 jaar voorbereiding, 1 jaar pilots om te kijken wat werkt. In 2016 gestart.</p>

(Financiële) steun voor initiatief	Het initiatief werd eerst gefinancierd vanuit de subsidie van Arbeidsmarktplatform, nu door de RAL subsidie
Obstakels initiatief	Afstemming vo over werkuren tutor, regelgeving betaling/in dienst nemen tutoeren (nu zien ze het als stage vanuit LOB-stage vo)
Veranderingen over tijd	Eerst financiering vanuit Arbeidsmarktplatform subsidie, nu vanuit RAP. Eerst buddy systeem met pabo's: studenten begeleidden de tutoeren, nu niet meer (stagiaires waren bezig met eigen leerproces, geen tijd/zin voor begeleiding), wel nog workshops op pabo's
Dingen anders doen	
Conditie voor succes initiatief	Tutor moet langdurig binnen de school werken, anders telkens opnieuw inwerken wat leidt tot werkdrukverhoging. Leerlingen moeten op talent worden ingezet, vrijblijvendheid is belangrijk. Goede begeleiding van ervaren docenten is vereist. Flexibiliteit van vo-school in aanwezigheidsplicht tutor
ST effecten initiatief	<ol style="list-style-type: none"> 1) Positiever beroepsbeeld binnen vo-klassen 2) Werkdrukverlichting po-docenten (zelfstandige tutor) 3) Werkdrukverhoging po-docenten (onervaren tutor) 4) Continuering onderwijs 5) Gepersonaliseerd leren: afwisseling in leerstof en meer ruimte voor persoonlijke begeleiding

LT effecten initiatief	1) Werving vo-scholen 2) Meer mensen kiezen voor opleiding in het onderwijs
Ervaringen leerlingen	Positief: laagdrempeliger contact met tutores
Ervaringen leerkrachten	
Ervaringen ouders	Sceptisch omdat de tutor onbevoegd is, ouders die tutor kennen wel positief
Ervaringen scholen	Decanen in het vo willen leerlingen niet pushen in de richting van het onderwijs bij het kiezen van hun vervolgstudie/beroep: niet gewenst om onderwijssector te promoten boven andere beroepsgroepen/vervolgopleidingen.
Ervaringen tutor	Positief: leuk om met de kinderen te werken, fijn dat er ruimte was om lessen zelf vorm te geven, betaald heel goed en gunstige werktijden. In het begin wennen en pittig.
Ervaringen oprichter	Positief over uitkomsten, maar veel werk om het project op te zetten
Effecten op leerlingen	1) Gepersonaliseerd leren: meer verdieping, afwisseling, uitdaging. Vooral hoogbegaafde en meerbegaafde leerlingen kregen extra verdieping en uitdaging. Dit zorgde voor meer motivatie.

	<p>2) Met iemand anders contact, onverdeelde aandacht, 'persoonlijk gezien voelen'</p>
Effecten op leerkrachten	<p>1) Werkdrukverlichting (ervaren tutor)</p> <p>2) Werkdrukverhoging (onervaren tutor)</p> <p>3) Gepersonaliseerd leren: meer tijd voor leerlingen</p>
Hun aanbevelingen	<p>1) Overheid moet structureel meer budget beschikbaar stellen voor personeel (i.p.v. eenmalig budget zoals nu; budget kan dan alleen worden ingezet op dingen die je niet meteen gaat missen als je ze niet hebt, zoals professionalisering)</p> <p>2) Beroepsbeeld moet veranderen: stop met benoemen tekort, vertel hoe leuk het is (docenten, media)</p> <p>3) Overheid moet zorgen voor een grotere lesreductie voor beginnende docenten</p> <p>4) Overheid moet de kwaliteit van lerarenopleidingen hoog houden</p> <p>5) Overheid moet de lerarenopleiding flexibeler maken, meer laten aansluiten bij individuele lerende</p> <p>6) Overheid moet meer financieren op lokaal vlak: eenduidig pakket aan financiële steun sluit niet aan bij behoefte van de school</p>
Imago van het onderwijs	<p>Niet spreken over een lerarentekort en dat het slecht betaald wordt, maar ook niet dat het onderwijs teveel vakantie heeft. Het is een pittige baan, maar niet te</p>

zwaar. Het schrikt af als er veel negatieve verhalen zijn om in het onderwijs te gaan werken.

Leerkracht moet ook ambassadeur zijn en uitdragen hoe leuk het beroep is.

Case 4: Day Programs of Specialists in Primary Education (Bravo)

Constructen	Synthese databronnen
(School) grootte	500 basisscholen in hun bestand
(School) locatie	Regio Midden-Nederland
Schoolgewicht	
Schoolbestuur	
Schoolraad	
Leerlingpopulatie	
Docentpopulatie	Ongeveer 40 specialisten die werken op zzp basis, 70% niet lesbevoegd, maar de organisatie verwacht dat ze wel lesbekwaam zijn
Onderwijsconcept	
(School) missie	Kwaliteitsvol onderwijs staat centraal. Dit doet de organisatie door 1) Webber te zijn: bieden platform voor werken in het onderwijs en werken met elkaar in netwerken, op basis van vertrouwen en gelijkwaardigheid. 2) Besturen grip te geven op totale kosten van vervangingen dmv informatievoorziening, 3)

Nieuwe vormen van leren aan te bieden (stimuleren
persoonsgerichte ontwikkeling van leraren en
onderwijsprofessionals en inzetten van
maatschappelijke expertise - kwalitatief vernieuwend
onderwijs bieden en antwoord geven op
arbeidsmarktvrage)

(School) visie

De organisatie is de specialist voor vervanging van
personeel in het onderwijs, ze regelen alles rondom
vervangingen: leveren van leerkrachten en
onderwijsspecialisten met een goede onderwijskwaliteit,
organiseren van gezamenlijke pool, efficiënt systeem
met oog voor persoonlijk contact, bevlogen specialisten
die aan leerlingen specialistische kennis delen op een
creatieve manier via dagprogramma's.

Visie op leren

Onderwijsinspectie oordeel

Onderwijskwaliteit

Organisatiecultuur

Organisatiestructuur

Professionaliseringsbeleid

Fincanciële middelen school

Geen tekort

Incidenteel tekort

Tekort verschilt per regio en tijd, vooral
vervangingsvraag. 88% kan de organisatie opvangen,
12% is het tekort.

Structureel tekort

Kwalitatief tekort

Kwantitatief tekort

Tekort in bepaalde vakken

Toestroom leerkrachten

Uitstroom leerkrachten

Attitude

PA Overheid

PA Regionaal

PA Stichting

PA School

Aanleiding initiatief

Voor scholen:

- 1) Verrijking van het onderwijscurriculum
- 2) Lerarentekort (noodoplossing)

Voor organisatie: puur zakelijk, ingaan op vraag in de markt.

Doel initiatief

Verrijken van het onderwijscurriculum, mensen die affiniteit hebben met onderwijs maar geen lesbevoegdheid toch in het onderwijs houden, geen idealistisch doel: vooral zakelijk initiatief dat ingaat op behoeftes en daar een leuke oplossing voor heeft bedacht.

Actoren initiatief

Geen regionale samenwerking: 40 specialisten, aantal grote organisaties (met eigen docenten), projectmanager, planners, directeuren, besturen. Collega en directrice hebben het samen opgezet.

Opzet initiatief

Kant en klare dagprogramma's door specialisten die verbonden zijn aan kerndoelen die basisscholen moeten

	<p>behalen. School(besturen) kunnen een bundel inkopen, waarna de organisatie de dagprogramma's inplant, of losse dagen. Specialist draagt de verantwoordelijkheid door de groep, wordt afhankelijk van de school ondersteunt door onderwijsondersteuner.</p> <p>Contactpersoon aanwezig als achtervang op de school.</p>
Beslisproces	<p>Collega heeft het bedacht en opgezet samen met directrice.</p>
Implementatieproces	<p>De organisatie geeft dit platform als optie wanneer scholen bellen voor een vervangingsvraag op LT: dagprogramma aansluitend bij behoefte/thema van de groep. Bij vervanging op KT: eerst kijken in vervangerspool, anders specialist met dagprogramma voorstellen (minder maatwerk).</p> <p>Werving specialisten: via website waar ze zichzelf aanmelden of gefilterd tijdens intake als leerkracht. Na sollicitatie bij organisatie werkt de specialist een opzet uit voor het dagprogramma, na akkoord worden de formaliteiten besproken. Bij boeking dagprogramma stuurt de project manager de gegevens van de school naar de specialist.</p> <p>De dagprogramma's werden eerst gepilot binnen een paar scholen in 1 bestuur, daarna uitgebreid.</p>

Kosten initiatief	Geen kosten voor de opzet van het initiatief, alleen personeelskosten
Tijdspad initiatief	2 jaar geleden opgezet
(Financiële) steun voor initiatief	Geen directe steun voor initiatief, maar indirect via subsidies van scholen voor extra handen in de klas. Deze subsidie wordt ingezet door scholen/besturen voor de inzet van specialisten.
Obstakels initiatief	Organisatie geeft geen toelichting over de doelgroep aan de specialist: voor een nieuwe leerkracht in een nieuwe klas moeilijk
Veranderingen over tijd	Vooral gegroeid: eerst gemiddeld 2/3 dagprogramma's per maand, nu 100 dagprogramma's per maand
Dingen anders doen	
Conditie voor succes initiatief	Scholen moeten vooruitstrevend zijn, open staan voor verandering. Specialist is er gebaad bij om de dag te structureren en moeten worden ingelicht over de klas waar zij worden ingehuurd door de organisatie.
ST effecten initiatief	1) Continuering onderwijs
LT effecten initiatief	1) Verrijking van het onderwijs: thema dagprogramma laten aansluiten op doelgroep 2) Leerlingen komen in contact met iets wat ze nog niet kennen (bijv. kunst, muziek)

Ervaringen leerlingen	Over het algemeen positief, soms minder enthousiast doordat specialist de groep niet onder controle had of leerlingen moeite hadden met het thema. Daarnaast moeten dagprogramma's niet te vaak worden ingezet: niet alle leerlingen kunnen tegen elke keer een andere leerkracht met andere regels.
Ervaringen specialisten	Wisselend: altijd erg vermoeiend omdat je niemand kent en dan moet je kapitein op het schip zijn. Ondersteuning door ondersteunend personeel is wenselijk. Wel heel erg leuk: veel variatie. Kritisch tegenover organisatie: geen zicht op wat specialisten doen in de praktijk, terwijl de school een groot bedrag betaalt, dus kwaliteit moet goed zijn.
Ervaringen ouders	Vaak positief, vooral blij dat de lessen door kunnen gaan.
Ervaringen scholen	Merendeel enthousiast en zien de meerwaarde in van de inzet van dagprogramma's (op een andere manier leren), voor andere scholen is het een noodoplossing voor het tekort en zij willen eigenlijk liever vasthouden aan het reguliere programma. Het gebruik kwam pas later op gang "als iets nieuw is, is het eng"
Ervaringen tutor	

Ervaringen oprichter	Positief, specialist kan over het algemeen enthousiaster vertellen over het thema dan leerkrachten
Effecten op leerlingen	
Effecten op leerkrachten	
Hun aanbevelingen	1) Overheid moet de pabo aantrekkelijker maken: pabo wordt niet leuk en interessant gemaakt waardoor leerlingen vroegtijdig stoppen
Imago van het onderwijs	500 basisscholen in hun bestand

Appendix J. Context Information Results Section**Table 2***Shortened Context Background OBS de Vlieger²*

Constructs	Synthesis of data sources
School weight	20
Student population	Highly educated, mostly from the neighborhood, few children with behavioral problems or arrangements, no major learning disabilities. Fairly homogeneous population.
Teacher population	47% young teachers (25-35 years), highly educated, a lot of specialisms (e.g., specialist in giftedness). Passionate, innovative, professional and transparent.
Organizational culture	Professional, innovative, togetherness (professional learning team/community), learning and open. Collective responsibility.
Organizational structure	School is divided in 3 clusters, which consist of grades: cluster 1/2/3, cluster 4/5 and cluster 6/7/8. Each cluster has two or three grades, 1 grade consists of two parallel classes (i.e., group a and b). Structurally working across groups.
Problem attribution school	No shortages, due to attractiveness school: 1) organizational culture, 2) promising student population, 3) good training place for beginning teachers, 4) everything is well organized internally

² Pseudonyms are used to ensure participant anonymity

Problem attribution government	1) Limited professionalisation opportunities, 2) low salary, 3) bad image of the profession, 4) profession with (too) many tasks and responsibilities
-----------------------------------	---

Table 3*Shortened Context Background OBS de Stapsteen*

Constructs	Synthesis of data sources
School size	Relatively small school, 270 pupils Secondary school: small school, 240 pupils
School weight	33,9
Student population	Very diverse: vast majority from the village or surroundings. Partly elsewhere in the world (AZC family location). Higher autochthonous weight (parents with low education), more NT2 and AZC students (25% of the population in 2020)
Problem attribution school	High school weight, teachers do not only have the role of teacher but also social worker
Problem attribution government	1) Low salaries (not market-conform), 2) High work pressure, 3) Poor working conditions, cla's, 4) Lack of funding for local initiatives, 5) Profession with (too) many tasks and responsibilities

Table 4*Shortened Context Background School Foundation RKZ*

Constructs	Synthesis of data sources
School foundation size	26 primary schools, the foundation is quite broad: primary education, secondary education, special education, NT2 education
Location	Zwolle, 3 pabo's, RAP region
Vision	RAP: collective responsibility for qualitative good education, improve the image of education, collective recruiting (future) education professionals in the region
Attitude	There are chances for teacher shortages, teacher training needs to be more flexible, not easier. More focused on the background of the student/second-career teacher.

Table 5*Shortened Context Background Organization Bravo*

Constructs	Synthesis of data sources
Size	500 primary schools in their database
Teacher population	40 specialists who are self-employed workers (e.g., circus artists, musicians, biologists), 70% is not certified, but the organization expects them to be competent

Vision

Specialist for replacement of staff in
education: arranging teachers and
specialists, a collective pool of substitute
teachers and passionate specialists that share
their specialist knowledge in a creative way
