



### Tanja van Gulp

Tanja van Gulp is bestuurskundige en veranderkundige.

E-mailadres: t.vangulpvaneekelen@gmail.com

# Stichting Onderwijs-ambassadeurs: met lef bereik je veel

Het lerarentekort is een complex probleem omdat we voor oplossingen ook buiten de muren van het onderwijs moeten kijken. We hebben de samenleving nodig. Stichting Onderwijsambassadeurs laat zien dat buiten de gebaande paden innovatieve oplossingen mogelijk zijn. Die blijken een win-win- effect op te leveren en niet alleen voor het onderwijs zelf! Een interview met Meintje Spijker, directeur-bestuurder van de Stichting Onderwijsambassadeurs, leverde inspiratie voor out-of-the-box-denken over het lerarentekort.

Wat het lerarentekort tot een complex vraagstuk maakt, is dat het meerdere oorzaken kent die onderling samenhangen. Een dergelijk vraagstuk is niet op te lossen met een routinematige aanpak. Het kan niet top-down opgelost worden door het ministerie, en ook niet door schoolbesturen en hun beleidsadviseurs. Hoe

dan wel? Gebruik de krachten die er op de werkvloer zijn en bied ruimte om die verder te ontwikkelen. Vraag het aan leerkrachten, ouders, kinderen en de directe kring rondom de school. Door meer in interactie vanuit andere perspectieven naar dit vraagstuk te kijken en initiatieven te steunen, ontstaan vanzelf nieuwe vormen. Dit vergt lef. De muren van het onderwijs moeten we durven openbreken om ruimte te maken voor oplossingen die door de samenleving gedragen worden.

### Kenmerken van Onderwijsambassadeurs

- Onderwijsambassadeurs zijn werkzaam buiten het onderwijs of met pensioen en willen zich inzetten voor het onderwijs.
- Onderwijsambassadeurs bieden voor een half of heel schooljaar ondersteuning in een klas, doordat zij helpen met allerlei taken van een leerkracht.
- Onderwijsambassadeurs kunnen hun expertise, werkervaring en talenten inzetten om leerlingen en leerkrachten te inspireren.

In het rapport Schaarste schuurt (2023) schrijft de Onderwijsraad dat pijnlijke keuzes nodig zijn om het lerarentekort op te lossen, en legt daarbij de verantwoordelijkheid bij de onderwijssector zelf. Is dat terecht? Is het probleem van het lerarentekort alleen een probleem van het onderwijs? Moet het vinden van oplossingen niet breder getrokken worden? Is het niet een probleem van de hele samenleving? "Dit is een gemiste kans," vindt Meintje Spijker, directeur Stichting Onderwijsambassadeurs. "We hebben de samenleving eigenlijk nooit betrokken bij het meeden-

ken over problemen in het onderwijs. We hebben er simpelweg niets voor ingericht.”

Meintje Spijker richtte samen met Tamara van Tienen de Stichting Onderwijsambassadeurs op en biedt met deze stichting een innovatieve oplossing voor het lerarentekort. Een oplossing die zich niet alleen beperkt tot winst voor leerkrachten. De stichting *matcht* mensen aan leerkrachten om hen voor een dag in de week te ondersteunen. Deze mensen worden onderwijsambassadeurs genoemd. “Ik ben de plus en niet de vervanger,” geeft een van de onderwijsambassadeurs aan. Het is niet de bedoeling dat zij onderwijstaken overnemen, maar om te zorgen dat ruimte gecreëerd wordt voor de leerkracht om te kunnen differentiëren of om lessen voor te bereiden. Kortom: onderwijsambassadeurs ondersteunen leerkrachten, zodat zij zoveel mogelijk bezig kunnen zijn met hun primaire taak, namelijk lesgeven. Het effect voor de leerkrachten is groot, het geeft hen lucht en vergroot het werkplezier.

Uit verschillende onderzoeken (Hooffman et al., 2016, Van der Ploeg et al., 2003) blijkt dat vier elementen ervoor zorgen dat leerkrachten plezier ervaren in hun werk: waardering, vertrouwen, en balans tussen in- en ontspanning en tussen werk en privé. “Mooie termen, maar wat doe ik er morgen mee in mijn klas”, dacht Meintje Spijker. “Eigenlijk heb ik gewoon steun nodig, zodat ik op mijn beurt weer kan zorgen voor mijn kinderen in de klas. Ik had allerlei ideeën, maar weinig tijd om die uit te werken. Toen ik door omstandigheden tijdelijk even niet voor de klas kon staan, kreeg ik de ruimte om mijn ideeën uit te werken.” Het viel haar op dat best veel mensen in haar omgeving op één of andere manier een bijdrage zouden willen leveren aan het onderwijs, maar niet goed wisten hoe ze bij scholen binnen konden komen. Als ze op scholen navraag deed waarom er geen gebruik gemaakt werd van het aanbod van buiten de scholen, bleek dat die bereidheid er wel was. De waan van de dag zorgt er gewoonweg voor dat er geen tijd is om hier werk van te maken. “Dit is symptomatisch voor het onderwijs. Er is geen tijd om rustig te reflecteren en na te denken over hoe het ook anders kan.” Met haar Stichting

Onderwijsambassadeurs wil Meintje Spijker bijdragen aan het maken van die ruimte. Ze bemiddelt en matcht onderwijsambassadeurs aan specifieke plekken op scholen. Onderwijsambassadeurs zorgen ervoor dat leerkrachten zich ontlast voelen, dat leerlingen meer aandacht krijgen en dat de school meer in verbinding staat met de samenleving.

### **Van onderwijsambassadeur naar werken in het onderwijs**

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

Het startte met het project Onderwijsambassadeurs drie jaar geleden en omdat de werkwijze zo succesvol werd, is in 2023 Stichting Onderwijsambassadeurs opgericht. Inmiddels zijn de afgelopen drie jaar al 120 onderwijsambassadeurs in het primair onderwijs gematcht. Sinds 2022 richt het project zich ook op het voortgezet onderwijs waar nu ook onderwijsambassadeurs actief zijn.

Dit zijn veelal mensen die iets willen doen voor het onderwijs, maar zich niet direct willen laten omscholen. Vijfenzeventig procent van de onderwijsambassadeurs die zich aanmeldt, benoemt in haar of zijn motivatie te willen onderzoeken of ze de overstap naar werken in het onderwijs willen en durven te maken. Sommigen van hen besluiten na een jaar dat ze wel degelijk de opleiding tot onderwijsassistent of leerkracht willen gaan volgen.

Voor de schoolleiding is dit een goede manier om te ervaren of de klik er is. Ze hoeven niet direct een contract aan te bieden. Door eerst een jaar aan elkaar te snuffelen kunnen beide partijen overwogen hun keuze maken. Zo reduceer je de risico's voor de schoolleiding en de kandidaat. De succesfactor is groot. Van de 120 onderwijsambassadeurs in het primair onderwijs hebben er inmiddels 35 de stap gezet richting een opleiding of werken in het onderwijs.



Het probleem van het lerarentekort is veel meer dan een capaciteitsprobleem en een werkdrukprobleem. Spijker: "Het lerarentekort heeft ook effect op de kinderen doordat ze mogelijk niet het onderwijs krijgen wat ze nodig hebben. En het heeft ook effect op de instroom van nieuwe leerkrachten, want dat maakt het beroep niet aantrekkelijker. Dat helpt dus niet. Het heeft ook indirect een grote impact op onze maatschappij. Wat doet dit uiteindelijk voor ons nationaal kennisniveau, onze kenniseconomie en positie in Europa, de wereld? Het lerarentekort heeft zo dus een negatief zelfversterkend effect."

Waarom moet het onderwijs dit alleen oplossen? Met onderwijsambassadeurs breng je de samenleving in de scholen. Spijker: "Hoe leuk en leerzaam is het voor kinderen om ook door andere mensen dan alleen je eigen leerkracht geïnspireerd te worden? Kinderen hebben recht op verschillende invalshoeken. Dat verrijkt. Zo brengen de onderwijsambassadeurs niet alleen verlichting bij de leerkrachten in de klas. Je zorgt samen voor een groep kinderen, waardoor er een andere groepsdynamiek en sfeer ontstaan." Er zijn ook andere positieve neveneffecten als gevolg van de werkwijze

## Wat het lerarentekort tot een complex vraagstuk maakt, is dat het meerdere oorzaken kent die onderling samenhangen.

van haar stichting: "Niet iedereen hoeft direct het onderwijs in. Het is fantastisch om te zien wat de betekenis is voor scholen om ook een andere werkweld binnen te halen. Ik hoor dat er in de koffiekamers ineens ook andere gesprekken ontstaan. Die andere werelden zijn voor de onderwijsambassadeurs èn voor de leerkrachten heel inspirerend." Voor de gemeente Utrecht bemiddelde ze zestien beleidsmedewerkers. En ook banken bieden hun medewerkers de ruimte om onderwijsambassadeur te worden. De Gemeente Den Haag bood twaalf ambtenaren de gelegenheid om een dagdeel in de week op een school mee te draaien

met behoud van salaris. Volgens Meintje Spijker zijn de ambtenaren verrassend enthousiast; “Ze koppelen naar me terug dat dit echt een win-win-effect heeft.” Dit komt doordat het de ambtenaren een ander perspectief geeft op het beleidsterrein waar zij dagelijks aan werken van achter hun bureau. “En dat biedt andere inzichten en andere energie, voor zowel de ambtenaren als het onderwijs.”

## Een school betaalt 3500 euro voor de bemiddeling en begeleiding van een onderwijsambassadeur.

Stichting Onderwijsambassadeurs laat zien dat met een kleine groep van bijvoorbeeld drie mensen grote

impact gemaakt kan worden bij complexe vraagstukken. Kleine initiatieven vanaf de werkvloer zijn lonend en kunnen uitgroeien tot een echte bijdrage. Uit onderzoek van de Marnix Academie (Stroetinga & Van Rossum, 2022) is inmiddels gebleken dat de inzet van onderwijsambassadeurs bijdraagt aan het verlagen van de werkdruk en het vergroten van het werkge-luk, het verhogen van de onderwijskwaliteit, aan het verbinden met de samenleving en het verzachten van het lerarentekort.

Een ander interessant aspect aan de inzet van de onderwij-sambassadeurs is het kostenplaatje. Een school betaalt 3500 euro voor de bemiddeling en begelei-ding van een onderwijsambassadeur. Deze kosten lijken te overzien en kunnen veelal uit subsidies, zoals de basisvaardighedensubsidie, worden gedekt. Een belangrijke succesfactor is ook dat onderwijsambas-sadeurs vaak een regeling met hun werkgever kunnen treffen met behoud van (een deel) van hun salaris. De meeste onderwijsambassadeurs hebben een rol in de

### Effecten van de inzet van Onderwijsambassadeurs

Schoolbestuur/schoolleider	
Meerwaarde	Randvoorwaarden
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanpak met bewezen succesfactoren voor het binden van vrijwilligers (samenleving)</li> <li>• Ondersteuning in PO aan: leerkracht, school-leider,</li> <li>• Ondersteuning in VO aan: docent, vaksectie, decaan, (con)rector</li> <li>• Draagt bij aan werkge-luk, verlaagt de werk-druk voor zittend personeel en vergroot de onderwijskwaliteit en de aandacht voor de kinderen</li> <li>• Goed werkgeverschap, oog hebben voor het behouden van de huidige leerkrachten</li> <li>• In de praktijk al een mogelijke zij-instromer leren kennen en aan het werk zien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambassadeurs zijn de plus, niet de vervanger</li> <li>• Vrijwilligers hebben (minimale) begeleiding en waardering nodig</li> <li>• Iemand uit het team is aanspreekpunt voor de onderwijsambassadeur en voor Stichting Onderwijsambassadeurs</li> </ul>

klas. Maar er zijn ook onderwijsambassadeurs, met name in het voortgezet onderwijs, die helpen met het oplossen van schoolbrede vraagstukken. De vraag van de school is hierbij leidend.

Als we naar het voorbeeld van Stichting Onderwijsambassadeurs kijken, lijkt het rapport van de Onderwijsraad dus vooral geschreven met een onderwijsbeleidsbril op, en wordt de bril van de samenleving gemist. Met de genoemde oplossingsrichtingen doet de Onderwijsraad daarom onvoldoende recht aan de complexiteit van het vraagstuk, doordat zij zich beperkt tot oplossingen vanuit de huidige beschikbaarheid, rechtvaardige verdeling en solidariteit. Maar dit vraagstuk laat zich, gelet op de complexiteit ervan, niet centraal op macroniveau oplossen. Bij het beschouwen van oplossingen voor het vergroten van de inzet van andere professionals en vrijwilligers, geeft de Onderwijsraad aan dat de 'andere professionals' uiteindelijk gekwalificeerd moeten zijn/worden om onderwijs te mogen geven. Daarmee blijven de mogelijkheden beperkt tot de muren van het schoolgebouw. Stichting Onderwijsambassadeurs ziet dat anders. Zij werken met een profielschets voor een onderwijsambassadeur met bijbehorende selectiecriteria. Er is geen sprake van kwalificatie-eisen. Daardoor komt een nieuwe

doelgroep beschikbaar om te ondersteunen in het onderwijs, ondanks de personeelstekorten in veel sectoren. Bovendien leidt dit ertoe dat een onderwijsambassadeur de buitenwereld mee naar binnen neemt; evenzeer is het mogelijk dat een onderwijsambassadeur de leerlingen en leerkracht meeneemt naar buiten

Meintje Spijker verzucht over het lerarentekort: "Dat tekort wordt nu gevoeld. Als iedereen die nu meepraat over het lerarentekort, onderwijsambassadeur zou worden, hebben we een groot deel van het probleem opgelost. We moeten niet praten, maar doen!" ■

## Referenties

- Onderwijsraad (2023). *Schaarste schuurt. Een verkenning naar het omgaan met aanhoudende lerarentekorten*. Onderwijsraad.
- Stroetinga, M., Van Rossum, L. (2022). *Ik ben de plus, niet de vervanger. Basisschoolmanagement*, 36-7, 26-29.
- Hooftman, W.E., Mars, G.M.J., Janssen, B., De Vroome, E.M.M., Janssen, B.J.M., Michiels, J.E.M., Van den Bossche, S.N.J. (2016). *Nationale Enquête arbeidsomstandigheden 2015*. TNO.
- Ploeg, van der, J.D. & Scholte, E. M. (2003), *Arbeidsatisfactie onder leerkrachten. Pedagogiek*, 23-4, 276-290.

# Wat levert de TAO op?



TAO  
Kenniscentrum  
Het Leren  
Organiseren

Een Teamgerichte Arbeidsorganisatie (TAO)  
levert scholen op:

- ▶ Verbetering van de onderwijskwaliteit
- ▶ Leerlingen die zich gezien voelen
- ▶ Verhoging van het werkplezier
- ▶ Een groter innovatief vermogen
- ▶ Beter kunnen omgaan met het lerarentekort
- ▶ Collective Teacher Efficacy

... en nog veel meer! Meer weten?



Inmiddels brengen  
meer dan 100  
schoolorganisaties  
het gedachtegoed  
in de praktijk!

