

Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal  
Postbus 20018  
2500 EA DEN HAAG

**Kennis**  
Rijnstraat 50  
Den Haag  
Postbus 16375  
2500 BJ Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

**Onze referentie**  
1202259

**Uw brief van**  
01 juni 2017

**Uw referentie**  
2017D15631

Datum 16 juni 2017

Betreft Beantwoording vragen ervaringsdeskundigen 1 juni 2017

Hierbij sturen wij u de antwoorden op de vragen over het Jaarverslag 2016, zoals geformuleerd door ervaringsdeskundigen op de V100-Bijeenkomst van 22 mei 2017. Zoals u ongetwijfeld weet, hechten wij veel waarde aan correcte en volledige jaarverslagen. Het is dan ook goed om te zien dat ervaringsdeskundigen zich kritisch buigen over onze verantwoordingsdocumenten.

Een aantal van deze vragen is reeds als Kamervraag gesteld (zie Kamerstukken II, 2017, 34725-VIII), waardoor deze antwoorden vanzelfsprekend (deels) samenvallen met de eerdere antwoorden.

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

dr. Jet Bussemaker

de staatssecretaris van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,

Sander Dekker

## Vragen behorend bij thema 1: Uitdagend onderwijs dat aansluit op de arbeidsmarkt

Onze referentie  
1202259

### Vraag 1:

In het regeerakkoord was een belangrijk thema het terugdringen van administratieve verplichtingen in het onderwijs (pagina 16). Uit onderzoek van Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en De Monitor is echter gebleken dat er een toename is van leraren die de werkdruk te hoog vinden (van 41% in 2012 naar 56% in 2016) als gevolg van toenemende administratieve verplichtingen. Goed onderwijs begint bij de leraar en te hoge werkdruk gaat ten koste van de kwaliteit van het onderwijs. Kunt u toelichten waarom leraren meer administratieve druk lijken te ervaren, ondanks het feit dat de Voortgangsrapportage Regeldruk stelt dat er een groeiend bewustzijn en breed draagvlak aanwezig zijn om regeldruk binnen de school te agenderen (pagina 13, jaarverslag ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2016)?

### Antwoord:

Regeldruk doet afbreuk aan het werkplezier en draagt bij aan de hoge werkdruk in het onderwijs. Daarom is met sociale partners [de Regeldrukagenda Onderwijs 2014 -2017](#) afgesproken. Daarin staan maatregelen om de regeldruk te verminderen. Uit onderzoek blijkt dat administratieve verplichtingen vooral ontstaan binnen scholen zelf, of vanuit het bestuur of samenwerkingsverband. Het tegengaan van de regeldruk begint daarom op de school zelf, door met elkaar in gesprek te gaan waarom en voor wie bepaalde zaken worden geregistreerd. Om scholen hierbij te helpen, is de *Operatie Regels Ruimen* gestart waarbij onnodige administratieve verplichtingen worden geschrapt. Ondanks deze maatregelen blijkt regeldruk een hardnekkig probleem. Daarom geven we een vervolg aan de *Operatie Regels Ruimen*, met hierin specifieke aandacht voor de administratieve verplichtingen die scholen ervaren rondom Passend Onderwijs. Op 9 mei 2017 hebben we u geïnformeerd over werkdruk met de Kamerbrief [werkdruk in het basisonderwijs](#).

### Introductie vraag 2-6:

Stimuleren van verbetercultuur (lerende school) is belangrijk met het oog op het verhogen van de onderwijskwaliteit. Het kabinet heeft in haar beleid staan dat zij "zittende leraren in staat wil stellen zich continu te professionaliseren" en zegt daarbij tegelijkertijd te werken aan de daarvoor benodigde randvoorwaarden (begroting 2016, pagina 12). Een belangrijke voorwaarde is voldoende tijd. Het kabinet heeft daarvoor als doelstelling geformuleerd dat in 2017 81% van de docenten aan (een vorm van) peer review doet, en in 2020 zelfs 100%. In de verantwoording lezen wij dat in 2016 in het VO 68% van de docenten aan peer review doet. Volgens het onderzoek 'Onderwijs werkt' (Regioplan 2014) is er echter sprake van een dalende trend. Bovendien blijkt uit het Inspectierapport 'De Staat van de Leraar 2016' dat slechts 8% van de docenten leert in de vorm van professionele leergemeenschappen (PLG; een effectieve vorm van professionalisering). Bovendien doet 62,3% van de VO docenten dit in de eigen tijd. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat beschikbare tijd een belangrijke factor is voor de effectiviteit van professionalisering. Hier is

sprake van een grote discrepantie. Een intensivering van het beleid om de doelstelling van 100% peer review in 2020 zou voor de hand liggen.

Onze referentie  
1202259

## Vraag 2

Kan de minister toelichten wat de precieze definitie is van peer review?

### Antwoord:

De definitie van Peer review als genoemd in ons Jaarverslag en in de Begroting staat omschreven in onze [metadata](#). In de metadata behorende bij het Jaarverslag 2016 staat de volgende definitie (p. 19):

#### *“Definitie peer review*

Peer review (of collegiale toetsing) is een methode om de kwaliteit te verbeteren door het werk te onderwerpen aan de kritische blik van vakgenoten of collega's.”

## Vraag 3:

Hoe wordt deze indicator gemeten?

### Antwoord:

Zie hiervoor ook het document uit de vorige vraag:

“Via het ABP hebben 56.000 mensen een uitnodiging gekregen een enquête in te vullen; 8.486 onderwijzend personeelsleden en 1.031 directie/management hebben de enquête uiteindelijk ingevuld (po, vo, mbo en hbo). Per sector is de responsverdeling naar geslacht, leeftijd en functie in kaart gebracht. In alle sectoren, maar niet voor alle functies, is een weging toegepast omdat de respons niet helemaal representatief was voor de populatie.”

## Vraag 4:

Hoe verhoudt zich de 81% van docenten die aan peer review doet zich met de 8% van de docenten die leert in de vorm van PLG's?

### Antwoord:

Uit het beleidsverslag 2016 blijkt dat 74 procent van de leraren in po en 68 procent van de leraren in het vo aangeeft deel te hebben genomen aan enige vorm van peer review (intervisie, coaching, lesbezoeken of vergelijkbare activiteiten). Dat is goed nieuws. In de praktijk is te merken dat peer review in de sector 'leeft'. De cijfers komen uit het Personeels- en Mobiliteitsonderzoek 2016 (POMO), een enquête van het ministerie van Binnenlandse Zaken. In de Staat van de Leraar 2016 staat dat 8 procent van de leraren aangeeft deel te nemen in professionele leergemeenschappen. Dit is een onderzoek dat is uitgevoerd door leraren, ondersteund door de Onderwijscoöperatie, aan de hand van een literatuurstudie en een enquête onder een niet-representatieve steekproef van 754 leraren. Door de andere wijze van meten en door gebruik van verschillende begrippen en definities die niet hetzelfde betekenen, zijn deze cijfers niet met elkaar te vergelijken. Het is bijvoorbeeld mogelijk dat een leraar deelneemt aan peer review, maar in deze enquête aangeeft niet deel te nemen aan een professionele leergemeenschap. Het percentage leraren dat in deze enquête

aangaf bereid te zijn om te participeren in professionele verbanden was overigens opmerkelijk hoger in het vo (29,8 procent), mbo (32,6 procent) en po (22,3 procent). Hier is veel potentie onbenut en valt nog veel winst te behalen.

**Onze referentie**  
1202259

**Vraag 5:**

Hoe verhoudt zich de 8% met de doelstelling van 100% docenten die aan peer review doen?

**Antwoord:**

Zie antwoord op de vorige vraag; de cijfers gaan over verschillende begrippen en zijn niet vergelijkbaar. De 8 procent uit de Staat van de Leraar is dus geen weergave van de voortgang ten aanzien van de doelstelling dat in 2020 alle leraren deelnemen aan peer review.

**Vraag 6:**

Is de constatering dat docenten vooral in de eigen tijd professionaliseren aanleiding voor de minister om het beleid de verbetercultuur te bevorderen te wijzigen?

**Antwoord:**

Het volgen van scholingsactiviteiten van leraren onder werktijd is het uitgangspunt van mijn beleid.

De afgelopen jaren is juist ruimte gecreëerd om scholing onder werktijd mogelijk te maken. Scholen in het po en vo ontvangen sinds 2014 extra middelen in de prestatiebox – in aanvulling op de lumpsum - om de professionalisering van leraren te ondersteunen. Er zijn veel scholen die deze ruimte nu al goed benutten. Daarnaast hebben leraren individueel of als team mogelijkheden om met de Lerarenbeurs, de Teambeurs in het po of het Lerarenontwikkelfonds, scholing dan wel ontwikkeling financieel mogelijk te maken.

Ook in de cao's is ruimte voor professionalisering onder werktijd vastgelegd. In het vo moet sinds 1 januari 2015 10 procent van het personeelsbudget worden besteed aan deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten in tijd en geld. Persoonlijk heeft een leraar in het vo recht op 83 klokuren per jaar ten behoeve van deskundigheidsbevordering en professionaliseringsactiviteiten. In het po hebben leraren recht op 2 uur per week (bij 1 fte aanstelling) individuele professionalisering. Het is aan de werkgever en werknemer om aan deze afspraken samen invulling te geven.

Er is de laatste jaren veel geïnvesteerd om bijscholing of nascholing voor leraren mogelijk te maken. Ook zijn in de cao heldere afspraken gemaakt. Het is nu aan scholen zelf om deze ruimte verstandig te benutten en middels goed personeelsbeleid leraren in staat te stellen hier optimaal gebruik van te maken. Wij zien ook dat dit nog niet op alle scholen goed gaat. De komende tijd zal worden doorgegaan met het delen van goede voorbeelden van scholen die het wel lukken om hier goede afspraken over te maken. Daarnaast zal nader bekeken worden waarom het sommige scholen niet lukt en welke hindernissen daar nog

aan bijdragen in bestaande wet- en regelgeving. Al met al zien wij geen aanleiding om het beleid te wijzigen.

Onze referentie  
1202259

**Vraag 7:**

Welke concrete voorstellen doet de minister om de verbetercultuur en het leren van elkaar te bevorderen teneinde de doelstelling van 100% te realiseren?

**Antwoord:**

In de sectorakkoorden met PO-raad en VO-raad en in het NAO is afgesproken dat scholen tijd en middelen ter beschikking stellen voor diverse vormen van bekwaamheidsonderhoud en professionele ontwikkeling, ook aan peer review. Het is aan de werkgever en werknemer om invulling te geven aan peer review.

Om hen daarbij te ondersteunen zijn aan de schoolbesturen in het po en vo handreikingen gedaan. Er zijn faciliteiten vanuit de cao, projecten van de sectorraden, de Onderwijscoöperatie en organisaties als Stichting LeerKRACHT.

Samen met de VO-raad zet OCW in op peer review middels het programma Stap 2. Scholen kunnen ondersteuning krijgen in hun eigen regio om te komen tot een meer professionele organisatie. Daar horen goed personeelsbeleid en het voeren van functioneringsgesprekken van hoog niveau bij. In de kwaliteitsbeoordeling van de opleidingsscholen wordt de peer review vergroot. Deze kwaliteitsbeoordeling wordt door de NVAO uitgevoerd.

**Vraag 8:**

In het jaarverslag op pagina 65 staat dat ondanks de Prestatieafspraken Hoger Onderwijs het studiesucces achterblijft in het HBO. Volgens de cijfers van de website Onderwijs in cijfers is de uitval van studenten op het HBO het grootst. Bovendien noemt u in het jaarverslag op pagina 74 dat uit de evaluatie van de Prestatieafspraken bleek, dat onder andere studiesucces een 'reëel vraagstuk' is voor het HBO. Kunt u toelichten welke rol u voor uzelf ziet weggelegd in het stimuleren van de studiesuccessen op het HBO, bovenop de huidige prestatieafspraken? Zo u deze rol niet ziet, waarom niet?

**Antwoord:**

De hogescholen hebben de afgelopen jaren hard gewerkt om het studiesucces te verbeteren en dat zullen zij ook de komende jaren blijven doen. Er worden allerlei initiatieven ontplooid, zoals vroegtijdige oriëntatie op studeren aan een hogeschool, verbetering van de aansluiting van vo en mbo op het hbo, matching en studieloopbaanbegeleiding en er wordt uitvoerig onderzoek gedaan naar wat werkt voor welke groep en wat niet. Daarbij is ook duidelijk dat het succes van specifieke maatregelen sterk context gebonden is. De hogescholen zijn, ook op mijn verzoek, al een aantal jaren bewust samen aan het leren hoe zij het studiesucces kunnen verbeteren. Dit zal de komende jaren onverminderd voortgezet worden. Studiesucces bevorderen, is kansen bieden en daarop hebben wij in de afgelopen periode sterk ingezet. Dit jaar zijn bijvoorbeeld Comeniusbeurzen toegekend op het gebied van het versterken van gelijke kansen in het hoger onderwijs. Bij de vormgeving van de toekomstige kwaliteitsafspraken

zal één van de vragen ook zijn hoe we de inspanningen om het studiesucces te verbeteren kunnen verankeren in het beleid. In de Strategische Agenda Hoger Onderwijs en Onderzoek heb ik dit ook aangegeven.

Onze referentie  
1202259

## Vragen behorend bij thema 2: Vakkundige leraren

### Vraag 9:

Er is weinig melding gemaakt over de mogelijkheden die de associate degree opleidingen geven in de begroting van 2016. Wat is uw mening over de associate degree? Denkt u dat studentenuitval op het HBO beteugeld zou kunnen worden door associate degrees aan te vangen? Hoe denkt u dat Hbo-instellingen gestimuleerd kunnen worden om een associate degree opleiding te beginnen?

### Antwoord:

De associate degree kan een aantrekkelijke route vormen voor jongeren en volwassenen die willen werken op een niveau tussen mbo-4 en hbo-bachelor, voor wie de overstap van het mbo naar de hbo-bachelor te groot blijkt of voor wie de duur van een vierjarige bacheloropleiding een drempel vormt. De associate degree draagt daarmee bij aan maximale talentontwikkeling en gelijke kansen in het hoger onderwijs. Ook vormt de associate degree een aantrekkelijke route voor een flexibele opbouw van de studie. De associate degree biedt een belangrijke opstap naar een hbo-bacheloropleiding.

Recent is het wetsvoorstel Invoering associate degree-opleiding naar de Tweede Kamer verzonden. Dit wetsvoorstel is nodig om de associate degree een zelfstandige basis in de WHW te geven. Door deze zelfstandige basis kan aan de associate degree een aantrekkelijker profiel voor mbo-4-afgestudeerden en werkenden worden gegeven waardoor de associate degree zich meer succesvol kan doorontwikkelen. Met dit wetsvoorstel wordt beoogd de uitval in het hoger onderwijs te verminderen. Ook de LOB-activiteiten vanuit een vo-school of een mbo-instelling, de studiekeuze-informatie via Studiekeuze123, de vervroegde aanmelddatum en de studiekeuzecheck dragen hieraan bij.

In 2015 heeft de Vereniging Hogescholen in haar strategische visie 'Wendbaar en Weerbaar' de ambitie verwoord om te komen tot een landelijk dekkend aanbod van associate degree-opleidingen, door samenwerking van hogescholen onderling en door samenwerking met het beroepenveld.<sup>1</sup> Daarnaast is in het hoofdlijnenakkoord met de NRTO vastgelegd dat een groot deel van de niet-bekostigde hogescholen zich op de doelgroep werkenden richt en dat zij streven naar een breder associate degree-aanbod en een groter aantal associate degree-studenten.<sup>2</sup> De regering acht het wenselijk dat er meer associate degree-opleidingen ontstaan in sectoren waar er vraag is naar afgestudeerden op EQF-niveau 5 en waar zich een krimp in het middensegment op de arbeidsmarkt voordoet. Met het wetsvoorstel en de implementatie hiervan wordt de uitbreiding van de Associate degree gestimuleerd.

---

<sup>1</sup> Vereniging Hogescholen: "Strategische visie #hbo2025: Wendbaar en Weerbaar". (2015).

<sup>2</sup> Hoofdlijnenakkoord OCW-NRTO (2012).

**Onze referentie**  
1202259

**Vraag 10:**

Op een aantal plekken in de begroting 2016 werd 'Bildung' aangehaald, zoals op p.13 en op p. 64 van de begroting 2016 onder het kopje 'internationalisering'. In het jaarverslag komt hier niets over terug. Kunt u aangeven wat u onder 'Bildung' verstaat? Waarom komt hierover niets terug in het jaarverslag 2016? Welke belang kent u er aan toe? Welke doelstellingen zijn er om 'bildung' onder docenten en studenten te bevorderen? Welke acties zijn of worden ondernomen?

Onze referentie  
1202259

**Antwoord:**

In de begroting 2016 wordt gesproken over "Bildung" in het kader van de besteding van de extra middelen die vanaf 2018 vrijkomen dankzij het studievoorschot. Met deze middelen kunnen extra docenten aangenomen worden waardoor meer nadruk op Bildung mogelijk is.

Kwaliteit van onderwijs is niet alleen kennis of vakmanschap, maar is ook een brede ontwikkeling van iedere student. In de 21ste eeuw staat Bildung voor meer begrip van de wereld, een sterk moreel kompas en empathie, grensverleggend denken en doen, en zelfontplooiing gedreven door nieuwsgierigheid en kritisch denkvermogen.

En hoewel de middelen uit het studievoorschot in 2016 nog niet beschikbaar zijn, worden door de instellingen in de periode 2015-2017 al wel voorinvesteringen gedaan die moeten leiden tot meer nadruk op Bildung. De stijging van het aantal docenten in 2016 in de jaarverslagen van de instellingen (zie vraag 29) bevestigt het beeld dat er meer geïnvesteerd wordt in onderwijskwaliteit en kleinschaliger en intensief onderwijs, dat zal bijdragen aan meer nadruk op Bildung.

**Vraag 11:**

Er zijn hoge ambities geformuleerd rond de professionalisering van leraren en schoolleiders. In 2016 zijn positieve ontwikkelingen te zien, maar ook wordt geconstateerd dat de beheersing van didactische en differentiatievaardigheden nog mogelijkheden verbetering laat zien. Eisen op dit gebied worden geformuleerd voor het PO en VO. Voor het MBO wordt slechts verwezen naar het lerarenregister. Waarom is het lerarenregister de enige geformuleerde indicator voor de kwaliteit binnen het MBO? Welke definitie van kwaliteit van onderwijs binnen het MBO hanteert u?

**Antwoord:**

De kwaliteit van de docent is een bepalende factor voor de kwaliteit van onderwijs. De indicator over het lerarenregister geeft aan of docenten actief werk maken van hun professionele ontwikkeling. Via het lerarenregister laten docenten namelijk zien dat zij bekwaam zijn en hun bekwaamheid onderhouden. Op deze wijze blijft de kwaliteit van docenten op het vereiste niveau. Mbo-instellingen hebben in het kader van de kwaliteitsafspraken de laatste jaren veel geïnvesteerd in de professionele ontwikkeling van docenten. Om in het Jaarverslag een hanteerbaar overzicht van de geleverde prestaties te kunnen geven, moeten noodzakelijke keuzes worden gemaakt ten aanzien van het aantal indicatoren. Er is veel meer publiek toegankelijke informatie beschikbaar dan opgenomen in het Jaarverslag over (de kwaliteit van) leraren in het mbo, zoals het dashboard van



de lerarenagenda. Uiteraard rapporteert ook de inspectie uitgebreid over de kwaliteit van de leraren in het mbo middels diverse indicatoren.

**Onze referentie**  
1202259

Voor het bepalen van de kwaliteit van het mbo-onderwijs worden meerdere indicatoren gebruikt. Hierover wordt jaarlijks gerapporteerd door de Inspectie van het Onderwijs in de 'Staat van het Onderwijs'. Het betreft onder andere indicatoren die betrekking hebben op de kwaliteit van het onderwijsproces, de onderwijsresultaten, de examinering en diplomering en de kwaliteitszorg. Eén van de indicatoren van kwaliteit van het onderwijsproces is bijvoorbeeld het didactisch handelen van het docententeam. Daarbij wordt vooral nagegaan of de basiskwaliteit op deze terreinen op orde is en of deze ook goed geborgd is. Een andere relevante bron die indicaties geeft voor de kwaliteit van het mbo-onderwijs zijn de jaarlijkse tevredenheidsonderzoeken onder deelnemers.

#### **Introductie vraag 12-15:**

De kwaliteit van het onderwijs in Nederland is een belangrijke aangelegenheid. In de begroting 2016 van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap zijn indicatoren voor het MBO en HBO onderbelicht. Voor het MBO staat er bij de kwaliteit van de docenten de registratie in het Lerarenregister genoemd en bij het HBO staat het behalen van een Mastergraad of PhD genoemd. Deze indicatoren worden genoemd in verband met het werken met goed opgeleide en professionele leraren en schoolleiders die samen zorgen voor een veilig en ambitieus leerklimaat.

#### **Vraag 12:**

Op welke manier vindt u dat registratie in het Lerarenregister voor PO, VO en MBO bijdraagt aan de kwaliteit van docenten?

#### **Antwoord:**

Via het lerarenregister laten leraren zien dat zij bekwaam zijn en hun bekwaamheid onderhouden. Daarmee wordt docentkwaliteit inzichtelijk gemaakt en gestimuleerd. Met het lerarenregister krijgen leraren bovendien zeggenschap over hun professionele ontwikkeling. Dit is belangrijk, want in het streven naar het beste onderwijs bepalen met name leraren met elkaar hoe een kwalitatief goede les er uit moet zien, hoe lessen het beste kunnen worden gegeven en waaraan hun bekwaamheidsonderhoud en de kwaliteit van het nascholingsaanbod moeten voldoen.

Met het lerarenregister wordt de professionele verantwoordelijkheid van leraren voor onderwijskwaliteit onderstreept en krijgt een impuls. Verder krijgen leraren met het register de verantwoordelijkheid voor hun beroepskwaliteit omdat ze als beroepsgroep zeggenschap hebben over de inhoud van het register waarvoor zij de norm opstellen die relevant is voor het bekwaamheidsonderhoud. Dit betekent dat alle leraren door het lerarenregister aan kwaliteitsnormen voldoen. Dit alles versterkt zowel de positie van de beroepsgroep én de kwaliteit van de leraar in de school.

**Vraag 13:** Hoe ziet u het causale verband tussen het halen van een Mastergraad en/of PhD en de kwaliteit van de docenten in het HBO?

**Onze referentie**  
1202259

**Antwoord**

Docenten zijn de dragers van onderwijskwaliteit en de aanjagers van het leerproces van studenten. Met docenten die kennis van zaken hebben en die kunnen inspireren en binden, kan de kwaliteit structureel worden verbeterd. Kwalitatief goede docenten zijn een enorm belangrijke factor voor goed onderwijs. Voor de verhouding tussen docent en student is het in beginsel wenselijk dat een docent die les geeft in de bachelor, minimaal één niveau hoger geschoold is dan het niveau waarin hij of zij zelf les geeft. Het masterniveau is dan ook een uiting dat de docent over een voldoende expertise beschikt. Kwaliteit van een docent wordt echter niet alleen bepaald door het opleidingsniveau. Ook professionals uit de beroepspraktijk kunnen uitstekende docenten zijn en dienen daar de bijbehorende waardering voor te krijgen.

**Vraag 14:** Hoe bevordert u de verdere ontwikkeling van de groep docenten die al aan deze eis voldoet?

**Antwoord:** Zowel het inhoudelijk vakgebied waarin de docent lesgeeft (bijv. Verpleegkunde), als de didactiek van het (hbo) onderwijs is, bijvoorbeeld door nieuwe technologieën, voortdurend in beweging. Dat heeft tot gevolg dat de hbo-docent zich periodiek moet bijscholen. Hiervoor bieden hogescholen zelf interne trainingen en cursussen aan, en is er ook scholingsbudget (via cao's) beschikbaar. Het zijn uiteindelijk wel de hogescholen zelf die gaan over de professionalisering van hun docenten.

**Vraag 15:** Hoe verklaart u dat gelden beschikbaar voor professionaliseringstrajecten niet volledig gebruikt worden (lerarenbeurs, promotiebeurs etc.)?

**Antwoord:** Er zijn verschillende factoren die meespelen bij het achterblijven van de uitputting van de professionaliseringsmiddelen. Ten eerste is de bekendheid in het veld met alle regelingen die bestaan nog niet groot genoeg. Daarnaast blijkt dat nog niet op alle scholen het human resource management (hrm) voldoende op orde is, waardoor ontwikkelgesprekken tussen schoolleiders en leraren nog niet altijd op de goede manier worden gevormd. Tot slot weten scholen niet altijd hoe ze de ruimte kunnen creëren voor leraren om in opleiding te gaan en zijn scholen en docenten zich wellicht onvoldoende bewust van het recht van leraren op professionaliseringsactiviteiten onder werktijd (zie vraag 6). Aan elk van deze factoren wordt gewerkt in het kader van Lerarenagenda en aanvullend de recente aanpak lerarentekort.