

SENIOR POWER

WERKEN MET ERVARING

VERGRIJZINGSCENARIO
Primair en Voortgezet Onderwijs

JANUARI 2006



Deze uitgave is opgesteld door Research voor Beleid in opdracht van Senior Power.

Senior Power is de naam waaronder de Regiegroep GrijsWerkt campagne voert.

Eind 2004 heeft Staatssecretaris Van Hoof van Sociale Zaken en Werkgelegenheid de Regiegroep GrijsWerkt voor een periode van 3 jaar geïnstalleerd om een bijdrage te leveren aan een realistisch en positief beeld over langer werken.

De Regiegroep wil op drie gebieden resultaten boeken:

- ⊕ Beeldvorming omtrent oudere werknemers
- ⊕ Afspraken over personeelsbeleid met en tussen de sociale partners
- ⊕ Het monitoren en ondersteunen van bestaande initiatieven

© 2006 Regiegroep GrijsWerkt, Postbus 16101 2500 BC 's-Gravenhage, www.senior-power.nl

Voor het overnemen van een of meer gedeelten uit deze uitgave is dit toegestaan mits dit gebeurt met bronvermelding en toezending kopie publicatie.

INHOUD

Samenvatting	4
Algemeen	5
Werkgelegenheid nu	6
✦ <i>Aantal arbeidsorganisaties</i>	6
✦ <i>Omvang en samenstelling personeelsbestand</i>	6
✦ <i>Werkzame personen en leeftijd</i>	7
✦ <i>Vergrijzing en ontgroening van het personeelsbestand</i>	8
Werkgelegenheid in de toekomst	11
✦ <i>Uitbreidingsvraag</i>	11
✦ <i>Vervangingsvraag</i>	11
Arrangementen met effect op arbeidsparticipatie van (oudere) werknemers	14
✦ <i>Financiële maatregelen op het gebied van uittreding</i>	14
✦ <i>Maatregelen om oudere medewerkers te ontzien</i>	15
✦ <i>Maatregelen gericht op het blijven faciliteren van werk en werkomgeving van oudere werknemers</i>	17
✦ <i>Maatregelen gericht op preventie: sturen op arbeidsparticipatie en productiviteit ongeacht leeftijd</i>	17
✦ <i>Bewustzijn binnen sector van belang van actief leeftijdsbewust beleid</i>	20
Conclusie	21
Literatuur en links	22



Samenvatting

- ⊕ Ons land telt zo'n 7.600 instellingen voor primair onderwijs (PO) en bijna 700 instellingen voor voorgezet onderwijs (VO). Wat functiecategorieën betreft, wordt zowel in het PO als het VO onderscheid gemaakt tussen directie, onderwijspersoneel, onderwijsondersteunend personeel en organisatie- en beheerspersoneel. De werkgelegenheid in het PO en VO is in de periode 2002-2005 toegenomen.
- ⊕ Het personeelsbestand in het PO en met name het VO is sterk vergrijsd. In 2004 was 49 respectievelijk 58 procent 45 jaar of ouder. Vooral onder mannen is de vergrijzing sterk.
- ⊕ Het kabinet trekt voor het onderwijs extra geld uit. De werkgelegenheid in het PO en VO zal de komende jaren dan ook verder toenemen. Als gevolg van de sterke mate van vergrijzing zal ook de vervangingsvraag in het PO en VO in de toekomst sterk stijgen. Ramingen van het ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap (OCW) wijzen er op dat in geval van hoogconjunctuur in de komende jaren in het PO (lichte) tekorten aan leraren PO zullen ontstaan. In het VO zijn zowel bij een hoog- als een laagconjunctuur (zeer grote) tekorten te verwachten.
- ⊕ Actief leeftijdsbewust beleid is voor het PO en VO dan ook van levensbelang. Een eerste stap is gezet in het flexibeler maken van uitrederegelingen. Het is financieel aantrekkelijker geworden tot het 65e levensjaar door te werken. Aan de andere kant blijven mogelijkheden voor voortijdige uitreding van ouderen bestaan. Bovendien is er een aantal generieke 'ontzie' maatregelen voor ouderen (BAPO-regeling, extra verlofdagen voor onderwijsondersteunend personeel). Dergelijke maatregelen maken ouderen voor de werkgever relatief duur (en dus minder aantrekkelijk). Hoopgevend is wel de toenemende aandacht die in het PO en VO wordt besteed aan integraal personeelsbeleid (IPB) en scholings- en ontwikkelingsplannen. Bovendien wordt steeds vaker onderwijspersoneel 'on the job' opgeleid. Dit alles vergroot de aandacht voor de ontwikkeling, mobiliteit en het functioneren van werknemers in het algemeen en schraagt daarmee acties gericht op het beter laten functioneren van oudere werknemers en op preventie van uitval.
- ⊕ Op sectoraal niveau zijn de partijen doordrongen van het belang van actief leeftijdsbewust beleid. Op instellingsniveau is het bewustzijn duidelijk minder aanwezig. Instellingen zien zich nog niet als probleemeigenaar.

Algemeen

Het primair onderwijs (PO) en voortgezet onderwijs (VO) vormen samen met de BVE-sector, HBO en WO de onderwijssector. Deze maakt op zijn beurt weer deel uit van de publieke sector (bestaande uit overheid, zorg en welzijn).

Binnen het PO en VO zijn de volgende functiecategorieën te onderscheiden.

- ⊕ Directie
- ⊕ Onderwijzend personeel
- ⊕ Onderwijsondersteunend personeel
- ⊕ Organisatie- en beheerspersoneel.

Verder is tegenwoordig in scholen in het PO en VO vaak ook onderwijspersoneel in opleiding werkzaam (zie ook hieronder).

Organisatieontwikkeling en (veranderende) eisen aan personeel

Door het ministerie van OCW wordt voor het PO en VO (en de BVE) al enige tijd ingezet op drie lijnen:

- ⊕ Functiedifferentiatie (inschakeling van onderwijsassistenten en dergelijke).
- ⊕ Zij-instroom vanuit andere sectoren (na bijscholing en de eerste tijd onder begeleiding).
- ⊕ Opleiden in school. Onderwijsinstellingen leiden steeds vaker onderwijspersoneel in de school op. Het gaat dan bijvoorbeeld om studenten van lerarenopleidingen die via een duaal traject werken en leren of onderwijsassistenten die in de school worden opgeleid tot leeraar. Zo ontstaat er een leer-werkcultuur binnen de scholen. Daarin kunnen de opleidingen voor onderwijspersoneel in gezamenlijke verantwoordelijkheid met de scholen (nieuw en zittend) onderwijspersoneel opleiden.

Deze aanpak is deels ingegeven door inhoudelijke/ onderwijskundige redenen (optimale inzet van werknemers en onderwijsvernieuwing), deels bedoeld om de sector meer conjunctuurbestendig te maken. De drie lijnen zullen in de toekomst worden doorgezet/ geïntensiveerd (Bron: Ministerie van OCW (2004). *Werken in het onderwijs 2005*)

De werkdruk in het PO en VO is relatief hoog. Via arboconvenanten wordt getracht deze te verminderen. De afgelopen jaren is de werkdruk dan ook wat gedaald.

Werkgelegenheid nu

Aantal arbeidsorganisaties

In 200/2005 waren er in ons land ruim 7.600 PO-instellingen (inclusief nevenvestigingen, scholen voor speciaal onderwijs en expertisecentra) en bijna 700 VO-instellingen (inclusief praktijk-onderwijs en speciaal VO). (Bron: CBS (2006). *Jaarboek Onderwijs in Cijfers 2006*).

Omvang en samenstelling personeelsbestand

De volgende tabel geeft (de ontwikkeling van) het aantal werkzame personen en het aantal voltijdbanen (arbeidsvolume) in het PO en VO weer.

Ontwikkeling van het aantal werkzame personen en voltijdbanen in het PO en VO (2002-2005, peildatum 1 januari)

PO/VO	2002		2003		2004		2005	
	Werkz. pers.	Voltijd-banen	Werkz. pers.	Voltijd-banen	Werkz. pers.	Voltijd-banen	Werkz. pers.	Voltijd-banen
PO	168.150	131.203	180.590	134.660	185.290	137.261	186.318	137.314
VO	101.358	81.327	104.796	82.424	105.056	83.028	105.230	83.105

Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*

In de periode 2002-2005 is zowel in het PO als VO een toename te zien van de werkgelegenheid.

De tabel hieronder toont voor het jaar 2005 het aantal werkzame personen in het PO en VO naar functiecategorie.

Werkzame personen in het PO en VO naar functiecategorie (2005)

Functiecategorie	PO	VO
Directie	12.232	4.101
Onderwijzend personeel	142.004	78.027
Onderwijsondersteunend personeel	11.621	3.012
Organisatie- en beheerspersoneel	20.461	20.090
Totaal	186.318	105.320

Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*

Zowel in het PO als het VO behoort zo'n driekwart van de werkzame personen tot het onderwijzend personeel. In het VO maken organisatie- en beheerspersoneel een relatief groter deel uit van het personeelsbestand dan in het PO (een vijfde respectievelijk een tiende).

In tegenstelling tot de marktsector is het gemiddelde opleidingsniveau van het personeel in het PO en VO de laatste jaren gedaald. Dat is onder meer te verklaren door een toename van het onderwijsondersteunend personeel en een afname van het aantal academische gevormde leraren. (Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Werkzame personen en leeftijd

Primair onderwijs

De tabel hieronder toont de verdeling van de werkzame personen in het PO naar geslacht, leeftijd en aanstellingsvorm

Werkzame personen in het PO naar geslacht, leeftijd en aanstellingsvorm (2000-2004)

PO	2000	2001	2002	2003	2004
naar geslacht (%)					
· man	26,0	24,3	23,2	22,5	21,8
· vrouw	74,0	75,7	76,8	77,5	78,2
naar leeftijd (%)					
· tot 25 jaar	5,4	5,9	7,1	7,0	6,5
· 25 tot 35 jaar	19,8	19,9	20,4	21,0	21,6
· 35 tot 45 jaar	29,5	27,9	26,1	24,4	23,0
· 45 tot 55 jaar	35,8	35,7	34,6	34,5	34,6
· 55 jaar en ouder	9,5	10,6	11,8	13,0	14,3
naar aanstellingsvorm (%)*					
· parttime	41,9	40,3	42,9	44,9	46,6
· fulltime	58,1	59,7	57,1	55,1	53,4

* fte's ipv werkzame personen

Bron: SBO (2006). *Jaarboek 2005. Onderwijsarbeidsmarkt in beeld*

Ten aanzien van de samenstelling van het personeelsbestand in het PO is het volgende te concluderen:

- In 2004 was ruim driekwart (78 procent) van de werkzame personen in het PO vrouw. In 2000 was dit nog slechts 74 procent. Er is dus sprake een van verdergaande feminisering.
- **Bijna de helft (49 procent) van de in het PO werkzame personen was in 2004 45 jaar of ouder (tegen 45 procent in 2000).**
- **Van de vrouwen was in 2003 42 procent ouder dan 45 jaar, van de mannen 66 procent.**
- Het aandeel jongeren (tot 35 jaar) nam in de periode 2000-2004 toe van 25 procent tot 28 procent. Een verklaring voor deze stijging is de toenemende inzet van onderwijsondersteunend personeel.
- De categorie 35-45 jaar liet in de onderzochte periode een sterke afname zien (van 29 procent in 2000 tot 23 procent in 2004).
- Zo'n 47 procent van de werkzame personen in het PO had in 2004 een parttime aanstelling. Dat is 5 procentpunt meer dan in 2000.

Voortgezet Onderwijs

In volgende tabel geeft de verdeling van de werkzame personen in het VO weer naar geslacht, leeftijd en aanstellingsvorm.

Werkzame personen in het VO naar geslacht, leeftijd en aanstellingsvorm (2000-2004)

VO	2000	2001	2002	2003	2004
naar geslacht (%)					
· man	59,0	57,4	56,2	55,3	54,4
· vrouw	41,0	42,6	43,8	44,7	45,6
naar leeftijd (%)					
· tot 25 jaar	2,5	3,1	3,9	3,9	3,8
· 25 tot 35 jaar	14,4	14,8	15,5	16,0	16,6
· 35 tot 45 jaar	24,3	23,9	23,1	22,3	21,7
· 45 tot 55 jaar	40,8	39,5	37,8	37,1	36,4
· 55 jaar en ouder	18,0	18,8	19,7	20,7	21,5
naar aanstellingsvorm (%)*					
· parttime	35,7	33,4	36,2	37,6	34,4
· fulltime	64,3	66,6	63,8	62,4	65,6

* fte's ipv werkzame personen

Bron: SBO (2006). *Jaarboek 2005. Onderwijsarbeidsmarkt in beeld*

Wat betreft de werkzame personen in het VO is het volgende op te merken:

- In 2005 was een kleine meerderheid (54 procent) van het personeel man. Vrouwen zijn wel bezig met een 'inhaalslag'.
- **Meer dan helft (58 procent) van het personeel in het VO was in 2004 45 jaar of ouder.**
- **Van de mannen was in 2003 67 procent 45 jaar of ouder, van de vrouwen 47 procent.**
- Het aandeel jongeren (tot 35 jaar) nam in de periode 2000-2004 toe van 17 procent tot 20 procent. Een verklaring voor deze stijging is - net als bij het PO - de toenemende inzet van onderwijsondersteunend personeel.
- De categorie 35-45 jaar liet in de periode 2000-2004 een afname zien van 24 procent tot 22 procent.
- In 2004 had 34 procent van het onderwijspersoneel een parttime aanstelling. Dit percentage schommelt de laatste jaren nogal.

Vergrijzing en ontgroening van het personeelsbestand

De onderwijssector is met stip de oudste sector van de arbeidsmarkt. Zoals vermeld is in het PO 49 en in het VO maar liefst 58 procent van het personeelsbestand ouder dan 45 jaar. De gemiddelde leeftijd in het PO was in 2003 42,0 en in het VO 45,2 jaar.

Gemiddelde leeftijd personeelsbestand PO, VO, BVE en HBO, in jaren, 1998-2003

Deelsector	1998	1999	2000	2001	2002	2003
PO	41,8	41,9	41,9	41,9	41,8	42,0
VO	45,2	45,3	45,4	45,4	45,2	45,2
BVE	45,1	45,4	45,6	45,7	45,6	45,9
HBO	44,4	44,7	44,8	44,8	45,0	45,0

Bron: CBS (2005). *Jaarboek Onderwijs 2005*.

Het aandeel 50-plussers is in het VO in Nederland hoger dan in de meeste andere landen. Van twintig onderzochte westerse landen is dit aandeel in Nederland op drie na het hoogst. (Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Groene en grijze scholen

Ongeveer één op de zeven scholen in het basisonderwijs kent een "grijze" leeftijdsopbouw. Tenminste 45 procent van het personeel op deze scholen is ouder dan 50 jaar en maximaal 20 procent jonger dan 35 jaar. Van drie van de tien scholen is de leeftijdsopbouw "groen" te noemen. Minimaal 30 procent van het personeel is hier jonger dan 35 jaar en maximaal 40 procent is ouder dan 50 jaar. In het voortgezet onderwijs [en de BVE-sector] zijn er relatief meer grijze scholen dan in het basisonderwijs.

Bijna alle directeuren in het primair en voortgezet onderwijs [en de BVE-sector] beschouwen een evenwichtige leeftijdsopbouw van het personeel in hun school als ideaal. Daarom proberen grijze scholen bij vacatures zo veel mogelijk jonge leerkrachten te werven. In de praktijk blijkt dit echter vaak niet mogelijk, bijvoorbeeld door wettelijke verplichtingen (wachtgeldregeling) of een beperkt aanbod aan sollicitanten.

Op scholen met veel jonge leraren vindt het personeel het prettig dat er ook oudere leerkrachten zijn. De belangrijkste reden daarvoor is dat ouderen, zowel inhoudelijk als sociaal, stabiliteit in het team brengen. Daarnaast wordt de ervaring van ouderen gewaardeerd. Opvallend in dit verband is, dat oudere leraren die regelmatig van functie, taken of school zijn verwisseld doorgaans meer tevreden zijn dan oudere leraren die dit niet hebben gedaan.

Bij het verdelen van de taken binnen de school wordt vaak rekening gehouden met de leeftijd van het onderwijspersoneel. Zowel jonge, startende leraren als ouderen krijgen doorgaans een minder zwaar takenpakket. Verder geven veel directeuren aan dat jonge leraren op hun school in het begin veel begeleiding nodig hebben. Daarvoor worden vaak oudere leraren ingezet.

De invloed van de leeftijdsopbouw van het personeel is het duidelijkst als het gaat om onderwijsvernieuwing. Veel directeuren en leraren geven aan dat het soms moeilijk is om veranderingen door te voeren als een groot deel van het team wat ouder is. Dit geldt vooral [voor de BVE en in iets mindere mate] voor het voortgezet onderwijs. Jongeren zijn over het algemeen enthousiaster over onderwijsvernieuwingen.

Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*

De vergrijzing in het PO en VO is niet alleen een kwantitatief probleem (extra vervangingsvraag, zie verderop), maar er zijn ook meer kwalitatieve knelpunten:

- ⊕ De leefwereld van oudere leraren sluit minder goed aan bij die van de leerlingen
- ⊕ Een vergrijsd personeelsbestand vormt een minder aantrekkelijke werkomgeving voor jonge leraren
- ⊕ Er is een groot risico van (langdurig) ziekteverzuim en arbeidsongeschiktheid
- ⊕ Door verouderde vaardigheden neemt de scholingsbehoefte toe
- ⊕ Er is kans op een generatieconflict binnen het personeel, ouderen versus jonge nieuwkomers

De ontgroening is ook een probleem. Met name voor de PABO is de instroom te laag.

Verblijfsduur in de sector

De mobiliteit in het PO en VO is zeer laag. De meeste leraren werken zeer lange tijd in dezelfde functie, en dan doorgaans ook nog eens bij dezelfde werkgever. Als men al mobiel is, is dit vaak binnen dezelfde school of in ieder geval bij hetzelfde bestuur (overstap naar andere vestiging). Oorzaak van de geringe mobiliteit is dat er in het onderwijs nu eenmaal weinig promotie is te maken. De vraag is waarom iemand van school zou veranderen voor dezelfde baan. Men gaat er in salaris niet op vooruit maar is wel privileges kwijt (op basis van anciënniteit kunnen nu bijvoorbeeld lessen op bepaalde tijden of aan bepaalde klassen worden geclaimd)

Wel komen nog de volgende vormen van mobiliteit voor:

- Er is nog wel wat mobiliteit van vrouwen die de baan van hun man achterna reizen (mede omdat men in het onderwijs relatief gemakkelijk ergens anders weer aan de slag kan. In het PO is een ruime meerderheid vrouw, daarom is daar wat meer mobiliteit.
- In het begin van de carrière is er mobiliteit, omdat men vaak via een aantal vervangingsbanen in een vaste baan belandt.
- Ook is er 'onzichtbare' mobiliteit: vervulling van andere taken binnen dezelfde functie.

Werkgelegenheid in de toekomst

De vraag naar personeel kan worden onderscheiden in uitbreidingsvraag en vervangingsvraag.

- ⊕ **Uitbreidingsvraag** is de vraag die ontstaat door de werkgelegenheidsgroei in een (deel)sector.
- ⊕ **Vervangingsvraag** is de vraag die ontstaat doordat arbeidskrachten uit een (deel)sector uitstromen (als gevolg van uitstroom naar een andere sector, arbeidsongeschiktheid, (pre)pensionering et cetera) en vervangen moeten worden.

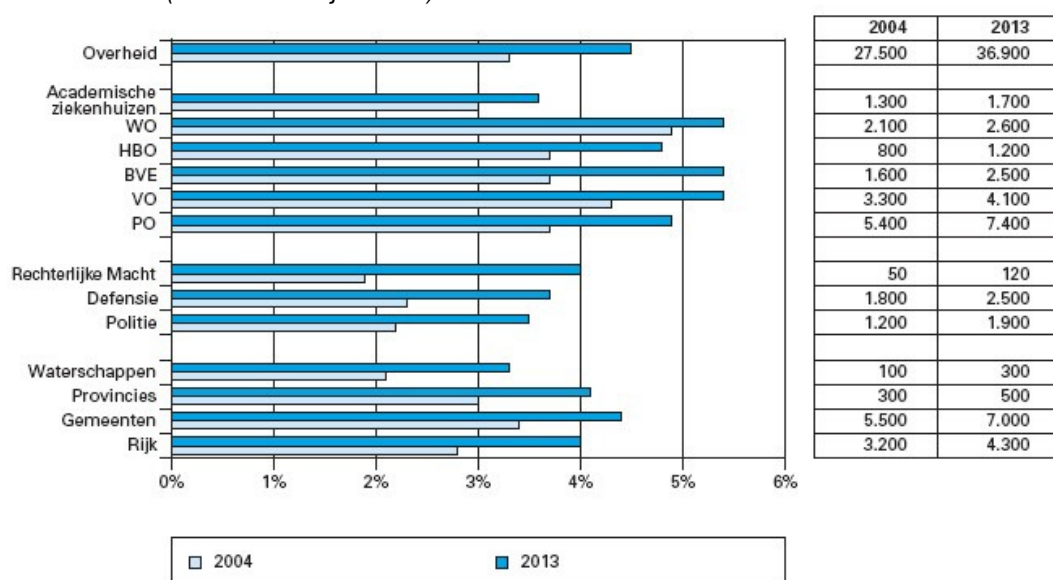
Uitbreidingsvraag

Europa heeft zich tot doel gesteld de meest concurrerende kenniseconomie ter wereld te worden. Nederland heeft de ambitie binnen deze mondiale elite tot de kopgroep te behoren. Het kabinet heeft kennis(infrastructuur) dan ook hoog in het vaandel staan. De komende jaren krijgt het onderwijs - waaronder PO en VO - extra geld. De werkgelegenheid in het PO en VO zal dan ook verder toenemen. Er zal dus sprake zijn van een uitbreidingsvraag.

Vervangingsvraag

Een belangrijk deel van de - in het PO en VO grote groep - oudere werknemers zal de komende jaren het arbeidsproces verlaten, omdat zij met (pre)pensioen gaan. Deze 'uittocht' leidt tot een sterke stijging van de vervangingsvraag. Het ministerie van BZK heeft voor het PO en VO (en de andere deelsectoren van de overheid) met het prognosemodel AOS (Arbeidszaken Openbare Sector) een vooruitberekening gemaakt van de ontwikkeling van de vervangingsvraag tussen 2004 en 2013 (zie onderstaande figuur).

Jaarlijkse vervangingsvraag VO en PO vergeleken met ander deelsectoren van de overheid, in 2004 en 2013 (in % van voltijdbanen)



Bron: Ministerie van BZK (2004). *Trendrapport Arbeidszaken Overheid 2005*.

In 2004 stroomt in het PO en het VO zo'n 3,7 respectievelijk 4,3 procent van het personeelsbestand definitief uit en moet dus vervangen worden. Dat betekent in dat jaar 5.400 respectievelijk 3.300 voltijdbanen.

In 2013 zullen de percentages voor het VO en PO zijn opgelopen tot zo'n 4,9 respectievelijk 5,4 procent (een stijging van respectievelijk 32 en 26 procent). Dat betekent in dat jaar 7.400 respectievelijk 4.100 voltijdbanen.

Met name vanaf 2007 (rekensommetje: geboortjaar 1946 + vut-leeftijd 61=2007) zal sprake zijn van extra vervangingsbehoefte ten gevolge van uittreding van babyboomers. Deze extra uitstroom zal zo'n vijftien jaar duren. De verwachting is dat de conjunctuur over een paar jaar weer omslaat. In tijden van hoogconjunctuur is de relatieve aantrekkingskracht van het onderwijs kleiner (meer uitstroom naar markt en minder instroom vanuit markt). Als na 2007 (nog steeds) sprake is van hoogconjunctuur kan dit samen met de gevolgen van de relatief sterke vergrijzing leiden tot (grote) tekorten. Dit probleem kan bij ongewijzigd beleid ernstigere vormen aannemen dan de tekorten aan onderwijzend personeel die ons land een paar jaar geleden kenmerkten.

De nota 'Werken in het Onderwijs 2006' van het ministerie van OCW biedt hierin nader inzicht. Op dit moment is de arbeidsmarkt in het PO en VO kwantitatief vrijwel in evenwicht. In de toekomst zijn volgens de nota echter (substantiële) tekorten aan leraren te verwachten. De nota bevat een raming van de onderwijsarbeidsmarkt voor leraren in het primair en voorgezet onderwijs, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen twee conjunctuurscenario's:

- ⊕ Een hoogconjunctuurscenario met een veronderstelde conjunctuurtop in 2010
- ⊕ Een laagconjunctuurscenario met een conjunctuurdal in 2010.

In beide scenario's is terugkeer van de gemiddelde conjunctuur verondersteld in 2015.

De arbeidsmarkt voor leraren PO en VO in 2005, in de periode 2006-2010 en daarna

	Uitgangsspositie 2005	Laagconjunctuurscenario		Hoogconjunctuurscenario	
		2006-2010	Na 2010	2006-2010	Na 2010
Leraren PO	Evenwicht	Evenwicht	Evenwicht	Licht tekort	Tekort
Leraren VO	Evenwicht	Tekort	Zeër groot tekort	Groot tekort	Zeër groot tekort

Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*

Het volgende wordt in de nota geconcludeerd:

- ✦ PO: De verwachting is dat de arbeidsmarkt voor het PO ook de komende jaren vrijwel in evenwicht blijft. Op langere termijn, vanaf 2010, kan er echter een geleidelijk oplopend tekort aan leraren ontstaan. In het laagconjunctuurscenario gaat het om een klein tekort, in het hoogconjunctuurscenario zal het tekort een stuk groter zijn. Volgens de raming kan dit tekort in het primair onderwijs in het hoogconjunctuurscenario zelfs oplopen naar een omvang die vergelijkbaar is met de tekorten in de jaren 2000-2002. De onervulde vraag kan dan oplopen tot circa 1,5 procent van de werkgelegenheid in 2015.
- ✦ VO: Voor het VO wordt in de onderwijsarbeidsmarkttraming wel een aanzienlijk tekort voorzien. Als de economie tot 2010 sterk aantrekt, kan het tekort aan leerkrachten zelfs oplopen tot circa 5 procent van het totaal aantal banen in 2010. Bij economisch zwaarder weer in deze periode blijft het tekort beperkt tot circa 2 procent. In het laagconjunctuurscenario loopt het tekort in 2015 verder op naar 8 procent. In het hoogconjunctuurscenario bedraagt het tekort zelfs 10 procent van de werkgelegenheid. De oorzaak van het grote verwachte tekort in het voortgezet onderwijs is vooral de grote uitstroom van leraren die met (pre)pensioen gaan.

Arrangementen met effect op arbeidsparticipatie van (oudere) werknemers

Demografische ontwikkelingen hebben gevolgen voor het arbeidsvolume in sectoren. Om deze effecten te dimmen, kunnen sectoren verschillende maatregelen treffen die een effect hebben op de arbeidsparticipatie van (oudere) medewerkers. Er zijn vier soorten maatregelen te onderscheiden:

1. **Financiële maatregelen op het gebied van uittreding.** Maatregelen die het mogelijk maken vervroegd uit te treden hebben over het algemeen een negatieve invloed op de arbeidsparticipatie. Maatregelen die het vervroegd uittreden financieel onaantrekkelijk maken, verhogen de arbeidsparticipatie. Flexibilisering van uittredingsmogelijkheden (bijvoorbeeld in de vorm van deeltijdpensioenen) kan de arbeidsparticipatie positief beïnvloeden.
2. **Maatregelen om oudere medewerkers te ontzien.** Door ouderen extra verlofdagen te geven, te onttrekken aan zwaar werk of een eenvoudigere functie aan te bieden, kunnen deze mogelijk langer doorwerken. Als inzet van deze maatregelen echter zonder directe noodzaak (generiek) plaatsheeft, worden deze veelal gezien als extra secundaire arbeidsvoorwaarden. Het duurder zijn van oudere werknemers is voor een belangrijk deel het gevolg van de kosten van deze 'ontzie' maatregelen. Daarnaast kan het stellen van leeftijdsgrenzen voor dergelijke maatregelen strijdig zijn met de Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid.
3. **Maatregelen gericht op het blijven faciliteren van werk en werkomgeving van oudere werknemers.** Gericht personeelsbeleid kan het oudere werknemers mogelijk maken langer op een bepaald niveau door te werken. Daarbij kan het bijvoorbeeld gaan om scholing en training, gezondheidschecks en activiteiten om de gezondheid op peil te houden, preventief arbobeleid, het bieden van voldoende afwisseling en uitdaging, et cetera.
4. **Maatregelen gericht op preventie: sturen op arbeidsparticipatie en productiviteit ongeacht leeftijd.** Het is mogelijk om al bij de start van de werkloopbaan maatregelen te treffen waardoor werknemers wanneer ze ouder worden gezond productief kunnen blijven. Te denken valt aan scholing, adequate verlofregelingen, gezondheidsbevordering, bevordering van interne en externe arbeidsmobiliteit, et cetera (leeftijdsbewust beleid).

Voor PO en VO zijn aparte CAO's (looptijd 1 januari 2005 – 1 juli 2007). Op een deel van bovenstaande punten zijn op sectoraal niveau (in de CAO's) afspraken gemaakt.

Ad 1. Financiële maatregelen op het gebied van uittreding

VUT/Prepensioenen

Per 1 januari 2006 gaan er nieuwe fiscale regels gelden voor vroegpensioenregelingen. Het kabinet wil deze regelingen fiscaal onaantrekkelijk maken, zodat Nederlanders langer zullen doorwerken. Onderwijswerknemers (en dus ook werkzame personen in het PO en VO) vallen onder het ABP. Het ABP kende een regeling Flexibel Pensioen en Uittreden (FPU), die het mogelijk maakte tussen het 55^{ste} en 65^{ste} levensjaar volledig of gedeeltelijk met pensioen te gaan. Op 5 juli 2005 hebben sociale partners in een akkoord op hoofdlijnen afgesproken dat de FPU komt te vervallen. Daarvoor in de plaats zullen deelnemers meer ouderdomspensioenen opbouwen dat vervolgens vanaf 60 jaar kan worden opgenomen. Zo blijft de mogelijkheid bestaan om eerder dan de 65-jarige leeftijd te stoppen met werken. De nieuwe regeling stimuleert werknemers echter ook om langer door te werken, want hoe later men met pensioen gaat hoe hoger de pensioenuitkering zal zijn (Bron: www.vng.nl).

Daarnaast is er in de onderwijssector een VUT-regeling. In de huidige VUT-regeling is de zogeheten 'spilleeftijd' 61 jaar: VUT-gerechtigden die op die leeftijd uittreden, ontvangen een VUT-uitkering van 70 procent van het laatstverdiende inkomen. In bestaande afspraken over de overgang van een collectieve VUT-regeling naar een individueel prepensioen was reeds voorzien in een oploop van deze spilleeftijd tot 62 jaar in 2008. Door een overgangsrecht is een geleidelijke oploop van de gemiddelde uittredingsleeftijd mogelijk, waardoor grote schokken op de arbeidsmarkt in de onderwijssector uit zullen blijven (Bron: OCW (2004). *Werken in het onderwijs 2005*). Overigens lijkt er wel sprake te zijn van een cultuuromslag in het denken van onderwijspersoneel over vervroegde uittreding. Het percentage dat in 2005 aangaf vroeg te willen uittreden, is beduidend lager dan het percentage dat dit aangaf bij een soortgelijk onderzoek in 2003. In 2003 gaf ruim een derde van de mannen en zelfs meer dan de helft van de vrouwen aan om vóór de leeftijd van 61 jaar te willen stoppen met werken. In 2005 gaf rond de 30 procent van het personeel in PO, VO en BVE dit aan. Daarbij was er vrijwel geen verschil tussen mannen en vrouwen. Een verklaring voor deze verschuiving is het ingezette kabinetsbeleid om de arbeidsparticipatie van ouderen te stimuleren (Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Demotie

Indien een werknemer in het PO na het bereiken van de leeftijd van 55 jaar in het kader van het leeftijdsbewust personeelsbeleid van de werkgever een nieuw dienstverband aanvaardt met een lager salaris, wordt volgens de CAO PO de pensioenopbouw gebaseerd op het salaris voorafgaand aan het aanvaarden van het nieuwe dienstverband. Dit is niet van toepassing indien het lagere salaris het gevolg is van een lagere deeltijdfactor.

Flexibele pensionering

De CAO PO biedt de mogelijkheid de ontslagdatum op verzoek van de werknemer die 65 jaar wordt onder voorwaarden naar een later tijdstip te verschuiven. Dat kan voor een (te verlengen) periode van één jaar. Overigens wordt van deze mogelijkheid in de praktijk niet of nauwelijks gebruik gemaakt.

Ad 2. Maatregelen om oudere medewerkers te ontzien

De volgende maatregelen om oudere werknemers te ontzien, zijn te onderscheiden:

- ⊕ Taakverlichting
- ⊕ Werktijdverkorting
- ⊕ Taakvermindering
- ⊕ Extra verlof.

Taakverlichting

Volgens de CAO PO dient de werkgever - in overleg met de medezeggenschapsraad (MR) - taakbeleid te formuleren (met inachtneming van de normjaartaak). In het taakbeleid dient rekening te worden gehouden met de belastbaarheid en ervaring van beginnende werknemers, senioren en minder-arbeidsgeschikten. Met de individuele werknemers die tot deze categorieën worden gerekend, worden hierover schriftelijk afspraken gemaakt.

Door het ministerie van OCW wordt zoals vermeld al enige tijd beleidsmatig ingezet op functie-differentiatie (inschakeling van onderwijsassistenten e.d.) en opleiden in school. Deze aanpak kan bijdragen aan het ontlasten van oudere leerkrachten. Onderwijsassistenten en onderwijs-personeel in opleiding kunnen lesuren overnemen van oudere leerkrachten. Deze kunnen dan vervolgens meer in de begeleidende/ ondersteunende sfeer werkzaam zijn (begeleiding van zij-instromers en onderwijspersoneel in opleiding, remedial teaching et cetera).

In de praktijk zorgen oudere docenten ook vaak zelf voor taakverlichting. Ze eisen - op basis van anciënniteit –rustigere klassen en gunstigere roosters op.

Werktijdverkorting

Het PO, VO en de BVE kennen de regeling Bevordering Arbeidsparticipatie Ouderen (BAPO), een regeling waarbij het personeelslid ervoor kan kiezen om de feitelijke werktijd te vermindere-n. Over deze uren behoudt men een gedeeltelijke bezoldiging. Uitgaande van een normbe-trekking per jaar heeft het personeelslid van 52 tot 55 jaar recht op maximaal 170 uur verlof per jaar. Het personeelslid van 56 jaar en ouder heeft recht op maximaal 340 uur verlof per jaar. Om van de BAPO-regeling gebruik te kunnen maken dient het personeelslid direct voorafgaan-de aan het verlof gedurende ten minste vijf jaren aaneengesloten in dienst te zijn geweest van een school. Uit onderzoek blijkt dat in 2002 van alle rechthebbenden 55 procent gebruik maakte van deze regeling, en nog eens 15 procent van plan was de maatregel te gaan gebruiken (Bron: TNO Arbeid (2002). Oud en Wijs in het Onderwijs).

De kans bestaat dat OCW de BAPO gaat wijzigen, waardoor deze regeling wat minder aantrek-kelijk wordt. De verwachting is dat vlak voor de wijziging er een grote run op de regelingen ont-staat.

Extra verlof

In het PO wordt afhankelijk van de leeftijd het vakantieverlof voor onderwijsondersteunend per-soneel uitgebreid:

- ⊕ 18 jaar (en jonger) met 24 uren
- ⊕ 19 jaar met 16 uren
- ⊕ 20 jaar met 8 uren
- ⊕ van 30 t/m 39 jaar met 8 uren
- ⊕ van 40 t/m 44 jaar met 16 uren
- ⊕ van 45 t/m 49 jaar met 24 uren
- ⊕ van 50 t/m 54 jaar met 32 uren
- ⊕ van 55 t/m 59 jaar met 40 uren
- ⊕ 60 jaar en ouder met 48 uren

Afhankelijk van de leeftijd van de werknemer wordt het vakantieverlof van onderwijsondersteu-nend personeel in het VO uitgebreid: voor de categorie 50 t/m 54 jaar met 32 uur, 55 t/m 59 jaar met 40 uur, 60 jaar en ouder met 48 uur.

Ad 3. Maatregelen gericht op het blijven faciliteren van werk en werkomgeving van oudere werknemers

Er zijn in de onderwijssector enkele experimenten geweest met taak- en functieroulatie. Dit bleek niet erg aan te slaan.

Ad 4. Maatregelen gericht op preventie: sturen op arbeidsparticipatie en productiviteit ongeacht leeftijd

Preventieve maatregelen richten zich onder meer op:

- ⊕ Bevordering van arbeidsmobiliteit binnen de sector
- ⊕ Integraal personeelsbeleid
- ⊕ Bevordering van instroom
- ⊕ Stimulering van strategische personeelsplanning.

Bevorderen arbeidsmobiliteit

De werkgever dient volgens de CAO PO aan de werknemer, die binnen de sector van het primair onderwijs een andere functie ambieert, de gelegenheid te bieden de daarvoor noodzakelijke opleiding en scholing te volgen. Afspraken tussen partijen over verlof, studiekostenvergoeding, begeleiding en stagemogelijkheden worden vastgelegd in een schriftelijke overeenkomst.

Een middel om arbeidsmobiliteit te bevorderen is beloningsdifferentiatie. Beloningsdifferentiatie wordt op minder dan een derde van de scholen in het PO en VO toegepast. Dit is ongeveer hetzelfde percentage als enkele jaren geleden. In het voortgezet onderwijs zijn de criteria voor beloningsdifferentiatie minder vaak op papier vastgelegd dan in het primair onderwijs. Ook zijn de criteria hier minder bekend bij het personeel. (Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Verder wordt er binnen het PO en VO op dit moment weinig aan mobiliteitsbeleid gedaan. Een jaar of tien geleden waren er binnen de sector meer initiatieven op dit terrein. Die zijn echter doodgebloed omdat er geen interesse voor was.

Integraal personeelsbeleid

Eind jaren negentig is afgesproken om het integraal personeelsbeleid (IPB) binnen het onderwijs een flinke impuls te geven. Dit houdt in dat de inzet, kennis en bekwaamheden van de medewerkers regelmatig en systematisch afgestemd moet worden op de inhoudelijke en organisatorische doelen van de school. De bedoeling was dat elke school uiterlijk in 2005 een plan voor integraal personeelsbeleid zou hebben opgesteld. Daarnaast moest de houding van de scholen tegenover dit personeelsbeleid veranderd zijn en moest aan de voorwaarden voor het voeren van dit beleid zijn voldaan.

In 2004 had driekwart van de scholen in het primair onderwijs en twee derde van de scholen in het voortgezet onderwijs een plan voor integraal personeelsbeleid opgesteld. Bovendien zag op dat moment ruim 90 procent van de directeuren en ruim 70 procent van de personeelsgeleding van de medezeggenschapsraad (PMR) het nut van integraal personeelsbeleid in. Daarnaast zijn de afgelopen jaren in het primair en voortgezet onderwijs rond het IPB flinke vorderingen gemaakt op de volgende punten:

- ⊕ Steeds meer directeuren vinden zichzelf voldoende toegerust/opgeleid om integraal personeelsbeleid in te voeren. Vier jaar geleden vond slechts de helft van de directeuren in het primair en voortgezet onderwijs zich hiervoor voldoende toegerust. In 2004 is dat aandeel gestegen tot 90 procent van de directeuren in het voortgezet onderwijs en tot ruim 70 procent van de directeuren in het primair onderwijs.
- ⊕ De aanwezigheid van competentieprofielen is sinds 2001 duidelijk toegenomen. Dit is echter nog lang niet overal het geval. Op de helft van de scholen zijn nog geen competentieprofielen aanwezig. Als er al competentieprofielen aanwezig zijn, dan is natuurlijk de volgende vraag of ze ook gebruikt worden. In 2004 gaven vier van de vijf directeuren in zowel primair als voortgezet onderwijs aan dat de competentieprofielen vooral gebruikt worden bij werving en selectie van nieuw onderwijspersoneel. In de functioneringsgesprekken blijken de competentieprofielen op minder dan de helft van de scholen te worden gebruikt. Ook blijken de competentieprofielen op veel scholen niet of nauwelijks een rol te spelen bij de beoordeling van het onderwijspersoneel.
- ⊕ De scholen maken in toenemende mate gebruik van persoonlijke ontwikkelplannen (POP's).

(Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Scholings- en ontwikkelingsplannen

De werkgever in het PO dient op basis van de CAO PO in overleg met de medezeggenschapsraad meerjarenbeleid te formuleren met betrekking tot de professionele ontwikkeling van de werknemers dit jaarlijks te evalueren. In het meerjarenbeleid wordt aandacht besteed aan de beoogde ontwikkelingsdoelen van de organisatie en van de werknemers en de beschikbaar te stellen faciliteiten in tijd en/of geld.

Het persoonlijk ontwikkelingsperspectief van de werknemer in het PO wordt vastgelegd in een persoonlijk ontwikkelingsplan. In het persoonlijk ontwikkelingsplan vindt wederzijds afstemming plaats tussen de wensen van de werknemer met betrekking tot zijn professionele ontwikkeling en de ontwikkelingsdoelen van de organisatie en worden afspraken gemaakt over zijn toekomstige inzetbaarheid, scholing en doorstroming naar andere interne of externe functies. In het persoonlijk ontwikkelingsplan worden tevens de afspraken vastgelegd over de door de werkgever beschikbaar te stellen faciliteiten in tijd en/of geld. Het persoonlijk ontwikkelingsplan wordt ten minste eenmaal per vier jaar opgesteld dan wel geactualiseerd en komt jaarlijks in het functioneringsgesprek aan de orde.

De werkgever in het PO stelt in overleg met de medezeggenschapsraad een regeling vast met betrekking tot scholing van het personeel. In de regeling is opgenomen dat de cursus-, examen-, materiaal- en reis- en verblijfkosten van scholing door de werkgever worden vergoed indien scholing plaatsvindt in opdracht van de werkgever en/of ten behoeve van behoud van het werkgelegenheidsperspectief van de werknemer. Deze scholing vindt plaats binnen de normjaartaak van de betreffende werknemer. In de regeling zijn de aard en de omvang van de faciliteiten in tijd en geld opgenomen die de werkgever ter beschikking stelt voor overige scholing.

De werkgever in het VO dient op basis van de CAO VO in overleg met de medezeggenschaps meerjarenbeleid te formuleren met betrekking tot de professionele ontwikkeling van de werknemers en dit jaarlijks te evalueren. In het meerjarenbeleid wordt aandacht besteed aan de beoogde ontwikkelingsdoelen van de organisatie en van de werknemers, de wijze waarop deze doelen op elkaar worden afgestemd en de beschikbaar te stellen faciliteiten in tijd en/of geld.

Het persoonlijk ontwikkelingsperspectief van de werknemer in het VO wordt vastgelegd in een persoonlijk ontwikkelingsplan. In het persoonlijk ontwikkelingsplan vindt wederzijds afstemming plaats tussen de wensen van de werknemer met betrekking tot zijn professionele ontwikkeling en de ontwikkelingsdoelen van de organisatie en worden afspraken gemaakt over zijn toekomstige inzetbaarheid, scholing en doorstroming naar andere interne of externe functies. In het persoonlijk ontwikkelingsplan worden tevens afspraken vastgelegd over de aard en omvang van de door de werkgever beschikbaar te stellen faciliteiten in tijd en/of geld. Het persoonlijk ontwikkelingsplan wordt ten minste eenmaal per drie jaar opgesteld c.q. geactualiseerd en komt in het evaluatiegesprek aan de orde.

De werkgever in het VO stelt in overleg met de medezeggenschapsraad een regeling vast omtrent de voorwaarden waaronder en de wijze waarop scholingsfaciliteiten door de werkgever beschikbaar worden gesteld, en in welke gevallen de werknemer gehouden is de kosten van de scholing terug te betalen, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen opgedragen en niet opgedragen scholing. Opgedragen scholing vindt plaats binnen de jaartaak van de werknemer. De kosten van opgedragen scholing komen voor rekening van de werkgever.

Al met al wordt er in het PO en VO reeds het nodige gedaan aan scholing en persoonlijke ontwikkeling van het personeelsbestand. De bekwaamheidseisen voor leraren in het PO en VO/BVE die in 2005 zijn opgesteld kunnen hier een extra impuls voor betekenen. De bekwaamheidseisen, die in de wet Beroepen In het Onderwijs (BIO) zullen worden opgenomen, vormen een uitbreiding van de huidige eisen aan docenten (diploma lerarenopleiding). Het is de bedoeling dat in de toekomst een dossier wordt bijgehouden door de school waarin de bekwaamheden van de leraar zijn opgenomen, plus de manier waarop deze onderhouden worden. Hiermee wordt ook een verplichting tot na- of bijscholing ingevoerd.

Leeftijdsbewust personeelsbeleid

Op basis van een afspraak in de CAO 2003 is in het PO en VO een viertal pilots 'Langer doorwerken in het onderwijs' gestart. Deze worden eind 2005 afgerond en geëvalueerd. De bedoeling van deze pilots was na te gaan welk beleid, maatregelen en instrumenten op schoolniveau effectief zijn in het bevorderen van langer doorwerken in het onderwijs. Langer doorwerken niet alleen gericht op oudere, ervaren werknemers, maar ook op jongere werknemers: hoe kunnen deze laatste gestimuleerd worden om langer in het onderwijs te blijven werken. Ook andere scholen hebben plannen ontwikkeld of zijn gestart met leeftijdsbewust personeelsbeleid, vaak in vervolg op het IPB-project (Integraal Personeelsbeleid). In het onderhandelingsakkoord voor de CAO's PO en VO 2005-2007 hebben partijen afgesproken dat zij nadere afspraken maken over het vervolg. Het gaat daarbij om:

- ⊕ het inventariseren en selecteren van concrete initiatieven, projecten, instrumenten en beleid bij scholen;
- ⊕ het toegankelijk maken van deze producten voor alle PO- en VO-scholen.

Bewustzijn binnen sector van belang van actief leeftijdsbewust beleid

Op sectoraal niveau zijn de partijen (sociale partners) wel doordrongen van het belang van actief leeftijdsbewust beleid. Daarbij gaat het niet alleen om seniorenbeleid. Ook de groep 30-40 jarigen, die in een essentiële fase aan het begin van de carrière zitten en vaak net kleine kinderen hebben, verdient aandacht. Ook moet gezorgd worden voor voldoende instroom van jonge leraren (en dus voldoende instroom in de lerarenopleidingen), met name in het PO.

Bij de instellingen is het bewustzijn duidelijk minder aanwezig. Instellingen zien zich nog niet als probleemeigenaar. Er is vaak geen langetermijnvisie. Men richt het vizier vooral op vervulling van openstaande vacatures.

Leeftijdsbewust personeelsbeleid staat in de praktijk binnen veel scholen nog in de kinderschoenen. Veelal is er slechts sprake van een seniorenbeleid, gericht op het ontzien van de groep van 50-plussers. De BAPO-regeling staat hierin centraal, aangevuld met formele of informele maatregelen. De verschillen tussen scholen zijn groot als het gaat om leeftijdsbewust personeelsbeleid. Van de medewerkers in het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie is 14 procent tevreden over dit beleid binnen hun instelling, 28 procent is hier ontevreden over (58 procent neutraal). Binnen het voortgezet onderwijs is 17 procent tevreden over het beleid en 24 procent ontevreden (60 procent neutraal). In het primair onderwijs is het percentage tevreden en ontevreden medewerkers gelijk (16 procent tevreden/ontevreden, 67 procent neutraal). (Bron: OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*).

Conclusie

Het PO en met name het VO worden gekenmerkt door een sterk verouderd personeelsbestand. De komende jaren zal zich als gevolg hiervan een aanzienlijke vervangingsvraag voordoen. Dit zal in combinatie met een te verwachten uitbreidingsvraag bij ongewijzigd beleid op middellange termijn kunnen leiden tot forse tekorten aan personeel. Dit geldt zeker in geval van hoogconjunctuur, wanneer de relatieve aantrekkingskracht van het bedrijfsleven toeneemt en daarmee die van het onderwijs kleiner is.

Actief leeftijdsbewust beleid is voor het PO en VO dan ook van levensbelang. Op dit moment is het beleid echter nog teveel gericht op maatregelen voor voortijdig vertrek van ouderen. Er is wel het een en ander in gang gezet.

Zo is een eerste stap gezet in het flexibeler maken van uittrederegelingen. Het is financieel aantrekkelijker geworden tot het 65e levensjaar door te werken. Aan de andere kant blijven mogelijkheden voor voortijdige uittreding van ouderen bestaan. Te verwachten is dat velen daar ook gebruik van zullen maken. Bovendien is er een aantal generieke 'ontzie' maatregelen voor ouderen (BAPO-regeling voor het PO, VO en BVE en extra verlofdagen voor onderwijsondersteunend personeel in het PO en VO). Dergelijke maatregelen maken ouderen voor de werkgever relatief duur (en dus minder aantrekkelijk). Bovendien kunnen deze maatregelen in strijd zijn met de Wet gelijke behandeling op grond van leeftijd bij de arbeid. Positief is de mogelijkheid voor flexibele pensionering in het PO. In de praktijk wordt daar echter niet of nauwelijks gebruik van gemaakt.

Hoopgevend is verder de toenemende aandacht die in het PO en VO wordt besteed aan integraal personeelsbeleid en scholings- en ontwikkelingsplannen. Dit vergroot de aandacht voor de ontwikkeling, mobiliteit en het functioneren van werknemers in het algemeen en schraagt daarmee acties gericht op het beter laten functioneren van oudere werknemers en op preventie van uitval.

Op sectoraal niveau zijn de partijen doordrongen van het belang van actief leeftijdsbewust beleid. Op instellingsniveau is het bewustzijn duidelijk minder aanwezig. Instellingen zien zich nog niet als probleemeigenaar. Voor de sociale partners is in dit bewustwordingsproces een belangrijke rol weggelegd.

Literatuur en links

Literatuur

- CBS (2005). *Jaarboek Onderwijs in Cijfers 2005*.
- CBS (2006). *Jaarboek Onderwijs in Cijfers 2006*.
- Ministerie van BZK (2004). *Tendrapport Arbeidszaken Overheid 2005*.
- Ministerie van BZK (2005). *Tendrapport Arbeidszaken Overheid 2005*.
- Ministerie van OCW (2003) *De toekomstige arbeidsmarkt voor leraren en managers in het primair en voortgezet onderwijs: prognoses 2003-2011*.
- Ministerie van OCW (2003). *Personeelsvoorziening en schoolkwaliteit in het basis- en voortgezet onderwijs*.
- Ministerie van OCW (2004) *Eindrapporten Arbeidsmarktbarometers BVE, VO en PO 2003-2004*.
- Ministerie van OCW (2004) *Integraal Personeelsbeleid (IPB) in primair en voortgezet onderwijs; Derde meting*.
- Ministerie van OCW (2004) *Loopbaanmonitor onderwijs*.
- Ministerie van OCW (2004). *Werken in het onderwijs 2005*.
- Ministerie van OCW (2005). *Werken in het onderwijs 2006*.
- Ministerie van OCW (2005). *Arbeidsmarktmonitoren 2004-2005, BVE, VO en PO*
- Regioplan (2004). *Uitstroom van personeel uit PO, VO en BVE*.
- Regioplan (2004). *Verzuim onder personeel in het onderwijs in 2003. Cijfers over BO, SO en VO*.
- Research voor Beleid (2003). *Personeelsvoorziening en schoolkwaliteit in VO*.
- Research voor Beleid (2005). *Monitor Integraal personeelsbeleid in het po en vo, vierde meting, eindrapport*.
- ROA (2004). *Professioneel Onderwijspersoneel. Functioneren van de onderwijsarbeidsmarkt*.
- SBO (2002). *Waarom leraren de sector verlaten. Onderzoek naar de uitstroom uit het primair en voortgezet onderwijs*.
- SBO (2005). *Jaarboek 2004. Onderwijsarbeidsmarkt in beeld*.
- SBO (2006). *Jaarboek 2005. Onderwijsarbeidsmarkt in beeld*.
- TNO Arbeid (2002). *Oud en Wijs in het Onderwijs*.

Interviews

OCW, directie Arbeidsvoorwaarden en Personeelsbeleid (AP) - Michael Hoppe
Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt (SBO) – Rob Vink

Links

Aandachtsgroepenmonitor ITS	www.aandachtsgroepen.nl
Centrale Financiële Instelling (CFI)	www.cfi.nl
Ministerie van OCW	www.minocw.nl
Onderwijs Werkgevers- en Werknemersorganisaties	www.minocw.nl/arbeidsvoorwaarden/wgwnorg.html
SBO	www.sboinfo.nl