

CASE INTERVIEW BIJ IT'S PUBLIC

UITLEG EN OEFENCASE



Algemene introductie

Introductie

Onderdeel van het selectieproces bij It's Public is een case interview. Een case interview simuleert belangrijke onderdelen van het werk als een strategisch consultant:

- het structureren en analyseren van een probleem
- met creatieve oplossingen komen
- effectief communiceren

Deze vorm van interviewen wordt dan ook door veel strategische adviesbureaus toegepast.

In dit document geven wij uitleg over hoe een case interview werkt en is er een oefencase waarmee jij je kan voorbereiden op een case interview bij It's Public.

We wensen je veel plezier en succes bij de voorbereiding.

Dit document bestaat uit twee onderdelen

Uitleg over case interviews

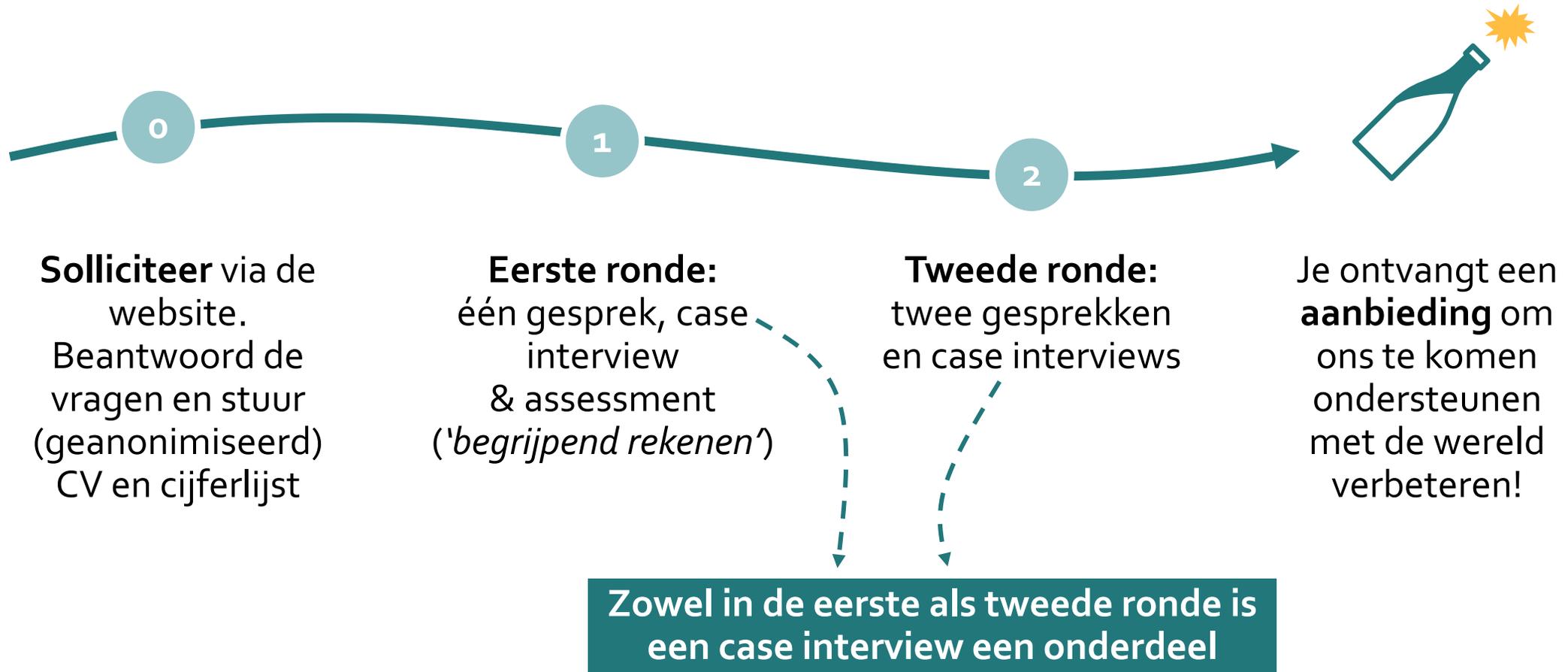


Oefencase – het lerarentekort in Amsterdam



Case interviews zijn belangrijk onderdeel van het sollicitatieproces van It's Public

Sollicitatieproces beginnende adviseurs



Uitleg



Oefencase



Hoe ziet een case interview eruit?

Wat bevat een case interview altijd?

- Het case interview duurt ongeveer een half uur
- Het case interview begint met een introductie door de interviewer waarin een vraagstuk wordt uitgelegd of een vraag wordt gesteld. Voorbeeld van vragen zijn:
 - Hoe kan de gemeente Utrecht omgaan met stijgende kosten in het leerlingenvervoer (vervoer voor kinderen die niet zelfstandig naar school kunnen)?
 - Welke maatregelen kan het ministerie van EZK het beste nemen om de CO₂ uitstoot van Nederland te verminderen?
 - Wat kan de gemeente Rotterdam doen nu de cijfers rondom jeugdcriminaliteit stijgen?
- Vervolgens is het aan jou als kandidaat om de case te gaan ontleden en de vragen te beantwoorden.

Wat kan er ook in een case interview zitten?

- Soms grafieken of tabellen bevatten die jij moet aflezen of gebruiken
- Korte berekeningen bevatten die je zonder rekenmachine moet uitwerken op een kladblok
- Vragen die je creativiteit, begrip voor de publieke sector of communicatievaardigheden toetsen

Wat maakt een goed case interview?

Realiseer je dat het niet alleen gaat om het oplossen van de case, maar vooral om de manier waarop je de interviewer meeneemt in je gedachtegang. Grotendeels gaat het om de manier van denken en de vaardigheden die je kunt tonen tijdens de case.

Geen enkel antwoord is geheel goed of fout, en er is ook nooit één goed antwoord. Sommige antwoorden zijn wel beter dan andere. Goede antwoorden bevatten elementen zoals:



Structuur en conceptueel denken

- Jouw antwoord volgt een bepaalde structuur die je ook expliciet communiceert.
- Je kunt de hoofdzaken van de bijzaken onderscheiden.
- Waar nodig ben je creatief en kan je een probleem op van meerdere kanten bekijken.



Analytische vaardigheden

- Je kunt simpele berekeningen vlot uitvoeren en je maakt daarbij zinnige inschattingen en aannames.
- Bij elke berekening neem je de interviewer mee en geef je uitleg zodat deze goed te volgen is.
- Je kunt relevante informatie uit veel data vissen en hier de juiste conclusies uit trekken.
- Je reflecteert op je eigen antwoorden en uitkomsten en doet waar nodig een korte [sanity check](#) om te controleren of je antwoord logisch is.



Communicatie

- Waar mogelijk formuleer je to the point en beknopt.
- Waar nodig vraag je de interviewer om verheldering en extra informatie.
- Je kunt op het einde van de case de informatie goed samenvatten.

Hoe voor te bereiden op een case interview?

Zoals bij elke nieuwe vaardigheid helpt het om (veel) te oefenen.

Je kunt een aantal dingen doen om het echte case interview te simuleren:

- Oefen met pen en papier om de case te structureren en op te lossen. Zorg dat je overzichtelijke aantekeningen maakt.
- Oefen met hardop je antwoord uitleggen en stel je voor dat je met een opdrachtgever aan tafel zit. Neem deze persoon mee in je denkstappen.
- Spreek ook een keer live of online met iemand anders af om een case te oefenen. Heb je niemand in je eigen netwerk hiervoor? Via bijvoorbeeld Facebook zijn er groepen te vinden gericht op samen cases oefenen.

Naast de oefencase in dit document kun je (online) veel oefenmateriaal vinden:

Ondanks dat deze vaak geen maatschappelijk of publiek karakter hebben zijn deze nuttig voor de voorbereiding. Enkele voorbeelden van nuttige bronnen:

- Het boek 'Case in Point: Case Interview Preparation' van Marc P. Cosentino
- Caseinterview van Victor Cheng
- Crafting cases van oud McKinsey en Bain consultants
- Cases op de website van andere kantoren.
 - Gupta Strategist
 - Boston Consulting Group
 - McKinsey
 - Bain
 - En nog veel meer

47 case interview examples
(from McKinsey, BCG, Bain, etc.)

Vraag 3: wat zijn de relatieve kosten per eenheid van Oranjezorg Ziekenhuis ten opzichte van de relevante benchmark? Maak gebruik van de volgende cijfers:

	Oranjezorg Ziekenhuis	Alle ziekenhuizen	Streek-ziekenhuizen	Academische ziekenhuizen
Kosten per eenheid	104	150	130	180

Vraag 4: wat is het volume van zorg ten opzichte van de relevante benchmark? Maak gebruik van de volgende cijfers:

	Oranjezorg Ziekenhuis	Alle ziekenhuizen	Streek-ziekenhuizen	Academische ziekenhuizen
% inwoners dat patiënt ziekenhuis is bij	22%	18%	20%	14%
Volume per patiënt	12	13	10	16

It Takes Practice

Case #1: Crafting a Distribution Strategy

Your client is the sugar sweet division of Foods Inc., a U.S.-based distributor and manufacturer of packaged foods.

Establish an Understanding of the Case	+
Set up the Framework for the Case	+
Evaluate the Case using the Framework	+
Summarize and Make Recommendations	+

Tot slot: Het puzzelen, het doorrekenen en het inzetten van je creativiteit zijn activiteiten die je ook in het dagelijks werkende leven bij It's Public zult tegenkomen. Als het oplossen van een (maatschappelijke) case jou energie geeft, dan zal het werk bij It's Public jou ook energie geven.

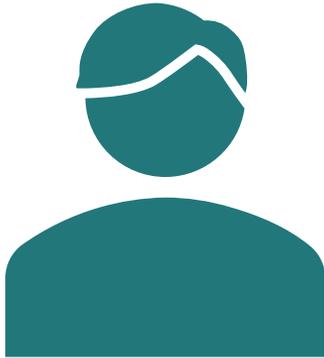
Uitleg



Oefencase



Hoe werkt deze oefencase



Voordat je met de oefencase begint is het nuttig het volgende te weten:

- Deze oefencase omvat 7 vragen, die je slide voor slide zult doorlopen.
- Telkens na de vraag is er een slide met een 'excellent' en een 'onvoldoende' antwoord. Dit geeft jouw handvatten om te bepalen wat sterke en minder sterke kanten zijn aan jouw antwoord.
- Het excellente antwoord is zoals het woord aangeeft excellent. Tijdens een regulier case interview zul je de ene vraag beter beantwoorden dan de andere. We verwachten niet overal een excellente score.
- Bij sommige vragen worden er hints gegeven. Je kunt er zelf voor kiezen om de vraag eerst zonder hint proberen te beantwoorden.
- De oefencase is langer dan dat de case tijdens je sollicitatierondes zal zijn. Het is dan ook niet nodig om deze in een half uur af te hebben.

Veel succes en plezier!

Vraag 1

Na afloop van een meeting op het stadhuis sprak ik nog kort met de wethouder onderwijs van gemeente Amsterdam. Ze gaf aan dat het lerarentekort in Amsterdam steeds nijpender wordt; van alle kanten komen signalen dat basisscholen problemen hebben met het vinden van leerkrachten. Toch is het probleem nog steeds onduidelijk, en ook is het onbekend waarom het probleem nu zo anders is dan in overige gemeenten. Ze vraagt ons om eens kort een blik te werpen op het lerarentekort en na te denken over wat ze mogelijk kan doen om het tekort te adresseren.

Met welke structuur zouden we het probleem kunnen onderzoeken zodat we daarna met onze eerste hypothesen terug kunnen komen bij de wethouder. Hoe begin je?



Dit icoon geeft aan dat deze vraag een hint bevat. Klik naar de volgende slide om die te zien. Als dit icoon er niet is, bevat de vraag geen hint.

Vraag 1

Na afloop van een meeting op het stadhuis sprak ik nog kort met de wethouder onderwijs van gemeente Amsterdam. Ze gaf aan dat het lerarentekort in Amsterdam steeds nijpender wordt; van alle kanten komen signalen dat basisscholen problemen hebben met het vinden van leerkrachten. Toch is het probleem nog steeds onduidelijk, en ook is het onbekend waarom het probleem nu zo anders is dan in overige gemeenten. Ze vraagt ons om eens kort een blik te werpen op het lerarentekort en na te denken over wat ze mogelijk kan doen om het tekort te adresseren.

Met welke structuur zouden we het probleem kunnen onderzoeken zodat we daarna met onze eerste hypothesen terug kunnen komen bij de wethouder. Hoe begin je?



Hint: Welke tussenstappen kan je onderscheiden om tot een antwoord op de hoofdvraag te komen?

Vraag 1

Na afloop van een meeting op het stadhuis sprak ik nog kort met de wethouder onderwijs van gemeente Amsterdam. Ze gaf me aan dat het lerarentekort in Amsterdam steeds nijpender wordt; van alle kanten komen signalen dat basisscholen problemen hebben met het vinden van leerkrachten. Toch is het probleem nog steeds onduidelijk, en ook is het onbekend waarom het probleem nu zo anders is dan in overige gemeenten. Ze vraagt ons om eens kort een blik te werpen op de problematiek en na te denken over wat ze mogelijk kan doen om het tekort te adresseren.

Met welke structuur zouden we het probleem kunnen onderzoeken zodat we daarna met onze eerste hypotheses terug kunnen komen bij de wethouder. Hoe begin je?

Excellent antwoord

Dank voor de vraag, begrijp ik het goed dat de wethouder van gemeente Amsterdam ons gevraagd heeft om het lerarentekort in Amsterdam te analyseren, of is er nog een aanvullende vraag? *[interviewer: Nee die is er niet]* Oké, mag ik even de tijd nemen om mijn gedachten te structureren *[interviewer: tuurlijk, ga je gang]*. Ik zou deze vraag graag willen opsplitsen in drie deelvragen:

- Waardoor ontstaat het lerarentekort? Ik zou hier graag zowel naar het aanbod als de vraag naar leerkrachten willen kijken.
- Waarom is het lerarentekort nijpender in Amsterdam dan in overige gemeenten?
- Wat zijn mogelijkheden voor de gemeente om het lerarentekort te adresseren?

Ik stel voor om te beginnen met het begrijpen van het lerarentekort, zal ik die vraag verder uitwerken?

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Je controleert in het begin of je de vraagstelling hebt begrepen
- ✓ Gedachten duidelijk gestructureerd
- ✓ Alleen de belangrijkste vragen worden gesteld
- ✓ Tijd vragen als je deze nodig hebt
- ✓ Inchecken bij interviewer of je op de goede weg zit

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

“Het lerarentekort in Amsterdam, interessant. Ja Amsterdam is natuurlijk een dure stad dus ik denk dat er nog maar weinig leraren wonen. En ik las laatst ook dat het lerarenberoep steeds minder aanzien heeft dus er minder mensen kiezen voor het vak. Niet gek dus dat Amsterdam te weinig leraren heeft, we zullen deze oorzaken moeten aanpakken om te zorgen dat Amsterdam weer meer leerkrachten aantrekt. Ik heb verschillende ideeën over hoe we dat kunnen doen, zal ik die uiteenzetten?”

Wat kan hier beter?

- Structuur is beperkt
- Gaat te snel over naar oplossingen voordat het probleem is geanalyseerd

Vraag 2

Dank voor je opzet. Dat lijkt me een goed voorstel. Laten we eerst zorgen dat we het lerarentekort volledig begrijpen. Wat zou je allemaal willen onderzoeken?



Vraag 2

Na afloop van een meeting op het stadhuis sprak ik nog kort met de wethouder onderwijs van gemeente Amsterdam. Ze gaf me aan dat het lerarentekort in Amsterdam steeds nijpender wordt; van alle kanten komen signalen dat scholen problemen hebben met het vinden van leerkrachten. Toch is het probleem nog steeds onduidelijk, en ook is het onbekend waarom het probleem nu zo anders is dan in overige gemeenten. Ze vraagt ons om eens kort een blik te werpen op de problematiek en na te denken over wat ze mogelijk kan doen om het tekort te adresseren.

Met welke structuur zouden we het probleem kunnen onderzoeken zodat we daarna met onze eerste hypotheses terug kunnen komen bij de wethouder. Hoe begin je?

Excellent antwoord

Een tekort ontstaat door een verschil tussen vraag en aanbod. Ik zou dan ook graag willen beginnen met het bekijken van deze twee factoren. Is er iets bekend over de vraag en aanbodontwikkeling? *[Interviewer: nee, ik heb geen informatie, wat denk je zelf dat de ontwikkeling is?]* Mmm, lastig, ik weet dat de Nederlandse maatschappij vergrijsst en het aantal kinderen afneemt dus mijn eerste gedachte is dat het niet aan de vraag ligt maar aan het aanbod. Maar eigenlijk weet ik het niet. Ik zou graag vraag en aanbod nog verder uitwerken om een betere inschatting te maken. Volgens mij zijn de volgende factoren van belang:

- Aanbod: hoeveel nieuwe leerkrachten komen er ieder jaar bij? Hoeveel leerkrachten vertrekken er ieder jaar? Bij vertrek zou ik graag kijken naar zowel pensionering als vrijwillig vertrek naar bijvoorbeeld een ander beroep.
- Vraag: hoe ontwikkelt het aantal leerlingen? En misschien zijn er zaken die invloed hebben op hoeveel leerkrachten we gebruiken per klas of groep?

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Heldere en nuttige opsplitsing naar vraag en aanbod
- ✓ Concrete invulling hoe deze twee concepten geanalyseerd kunnen worden.

Extra uitleg

- Een structuur helpt je vaak heel erg bij het beantwoorden van de vraag (Voorbeelden hiervan zijn vraag/aanbod of complexe/lichte doelgroepen)
- Er zijn altijd meerdere structuren toe te passen, maar aan jou de vraag om snel te bedenken wat handig is.

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

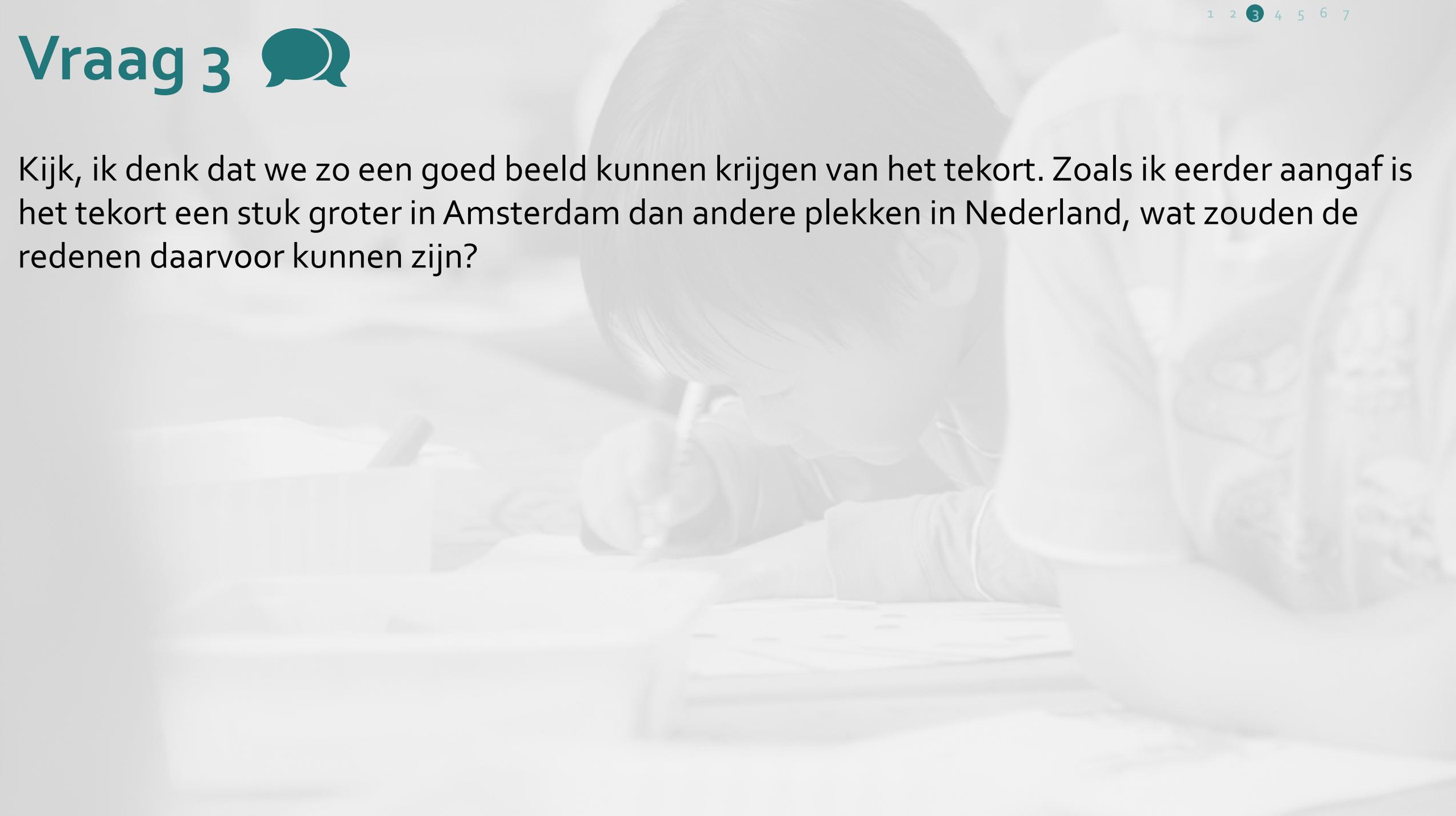
"Ik denk dat er veel verschillende oorzaken kunnen zijn voor het tekort. Ik zou onder andere willen kijken naar de salarissen van de leraren, en het percentage uitstroom naar andere beroepen. Ik denk dat die uitstroom vrij hoog is vergeleken met andere beroepen"

Wat kan hier beter?

- Het antwoord bevat nog geen heldere (abstractere) structuur die handvatten biedt om dit probleem te analyseren.

Vraag 3

Kijk, ik denk dat we zo een goed beeld kunnen krijgen van het tekort. Zoals ik eerder aangaf is het tekort een stuk groter in Amsterdam dan andere plekken in Nederland, wat zouden de redenen daarvoor kunnen zijn?



Vraag 3

Kijk, ik denk dat we zo een goed beeld kunnen krijgen van het tekort. Zoals ik eerder aangaf is het tekort een stuk groter in Amsterdam dan andere plekken in Nederland, wat zouden de redenen daarvoor kunnen zijn?

Excellent antwoord

We moeten dus bepalen waarom Amsterdam afwijkend is. Hiervoor wil ik zowel kijken naar factoren die het aanbod als factoren die de vraag beïnvloeden.

- Vraag: ik denk dat het niet aan de vraag ligt, wonen in Amsterdam is erg duur, dus ik denk dat jonge gezinnen juist wegtrekken uit Amsterdam. Daarnaast zie ik ook geen redenen waarom er in Amsterdam minder leerlingen per leraar zouden zijn in scholen. Eerder meer omdat er waarschijnlijk minder zeer kleine scholen zijn.
- Aanbod: ik denk dat er elk jaar wel voldoende leerkrachten bij komen, er zijn veel onderwijsinstellingen in Amsterdam en daarnaast is Amsterdam een geliefde stad om in te wonen voor starters. Ik denk dat de uitstroom na een aantal jaar wel hoger is in Amsterdam, op een gegeven moment wordt Amsterdam te duur om te blijven wonen en omdat leraren liever dichtbij hun werk wonen zullen deze mensen een baan buiten Amsterdam zoeken. Ik denk dat dat de grootste reden is van het extra grote tekort in Amsterdam.

Ik vraag mij daarnaast ook af hoe het tekort verdeeld is over Amsterdam. Is er overal een vergelijkbaar tekort of is het tekort veel groter op bepaalde scholen of gebieden?

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Structuur van het vorige antwoord wordt aangehouden, hierdoor is het eenvoudig om te volgen.
- ✓ Er worden zinnige inschattingen gemaakt van de situatie.
- ✓ Er wordt een concreet voorstel gedaan om de situatie verder te onderzoeken.

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

Zoals ik al eerder zei is het natuurlijk duur om in Amsterdam te wonen. Hoe hoger de huur, hoe minder aantrekkelijk om in een stad te wonen, dat geldt natuurlijk ook voor leraren. En ik kan me voorstellen dat hun salaris ook niet zó hoog is, dus dat dit financiële aspect zeker wel meespeelt. En ja, dan is het dus aantrekkelijker om ergens buiten de randstad te gaan wonen, waar je een veel groter huis kan krijgen voor minder geld. Ook natuurlijk omdat leraren van kinderen houden is de kans groot dat ze zelf op gegeven moment kinderen hebben, en dan moet je wel ruimer gaan wonen dan de meeste huizen in Amsterdam. Leraren zullen dan ook daar gaan werken.

Wat kan hier beter?

- Antwoord is te langdradig
- Er is weinig tot geen structuur in het verhaal, waardoor het moeilijk te volgen is en conclusies aan te verbinden zijn.

Vraag 4

Dank voor je antwoord, we hebben nu een beter beeld van de dynamiek. We gaan voor nu niet in op de verdeling van het lerarentekort binnen Amsterdam.

Er bestaan natuurlijk veel maatregelen om het lerarentekort aan te pakken, die niet alleen Amsterdam raken maar ook impact hebben op omliggende gemeenten. Met welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten het minst blij zijn? En bij welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten ons dankbaar zijn?



Vraag 4

Dank voor je antwoord, we hebben nu een beter beeld van de dynamiek. We gaan voor nu niet in op de verdeling van het lerarentekort binnen Amsterdam.

Er bestaan natuurlijk veel maatregelen om het lerarentekort aan te pakken, die niet alleen Amsterdam raken maar ook impact hebben op omliggende gemeenten. Met welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten het minst blij zijn? En bij welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten ons dankbaar zijn?



Hint: Buurgemeenten hebben mogelijk ook te maken met schaarste aan leraren, en willen in ieder geval niet hun leraren verliezen aan Amsterdam. Bedenk welke maatregelen er voor zouden zorgen dat leraren uit buurgemeenten naar Amsterdam trekken en bij welke maatregelen de buurgemeenten een graantje kunnen meepikken.

Vraag 4

Dank voor je antwoord, we hebben nu een beter beeld van de dynamiek. We gaan voor nu niet in op de verdeling van het lerarentekort binnen Amsterdam.

Er bestaan natuurlijk veel maatregelen om het lerarentekort aan te pakken, die niet alleen Amsterdam raken maar ook impact hebben op omliggende gemeenten. Met welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten het minst blij zijn? En bij welke maatregelen denk je dat onze buurgemeenten ons dankbaar zijn?

Excellent antwoord

Voor de buurgemeenten zou het vervelend zijn als gemeente Amsterdam er voor zorgt dat er minder leraren naar die gemeente verhuizen of als zelfs leraren uit die gemeente naar Amsterdam toe trekken. Voorbeelden van zulke maatregelen zijn:

- Een extra bonus voor Amsterdamse leraren
- Extra trainingsmogelijkheden of andere secundaire arbeidsvoorwaarde voor Amsterdamse leraren
- Een vergoeding voor de reistijd naar Amsterdam
- Voorrang geven bij het toewijzen van een woning, zodat het eenvoudiger wordt voor leraren om in Amsterdam te komen wonen

Burgemeenten zullen dankbaar zijn indien zij ook voordeel ervaren vanuit de oplossingen van Amsterdam, bijvoorbeeld doordat er in totaal meer mensen leraar worden of blijven.

- Een (lokale) campagne om het imago van het leraarschap te verbeteren
- Online platform voor toekomstige leraren om informatie over het beroep beter toegankelijk te maken
- Subsidies voor zij-instromers in Amsterdam, zodat meer mensen vanuit andere beroepen alsnog de lerarenopleiding gaan doen.

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Op beide vragen wordt een divers palet aan ideeën voorgelegd.
- ✓ Voordat de antwoorden worden geïntroduceerd wordt een korte redenatielijn uitgelegd

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

Een logische manier om bij te sturen als gemeente is om met geld over de balk te komen, en allerlei financiële prikkels in werking te stellen om meer leraren naar Amsterdam te laten komen. Dus bijvoorbeeld extra salaris of andere extra's. Ik zie niet zo goed wat voor voordelen er zouden kunnen zijn voor de buurgemeenten, aangezien meer leraren aantrekken in Amsterdam zou betekenen dat er minder leraren zijn in de buurgemeenten. Tenzij je natuurlijk het totaal aantal leraren zou vergroten. Wellicht zijn daar ook wel mogelijkheden voor. Bijvoorbeeld een korting op het volgen van de Pabo, ook als je al in een ander beroep werkt. Zoiets?

Wat kan hier beter?

- Het antwoord is wat verhalend in plaats van gestructureerd
- Het lijkt alsof er eerst gesproken wordt, voordat er over het antwoord wordt nagedacht

Vraag 5

Het is goed om stil te staan bij het feit dat in Amsterdam relatief veel jonge startende leraren werken, dit is relevant voor de problematiek. Veel van deze jonge leraren trekken namelijk op een gegeven moment de stad uit. Verwacht wordt dat het niet mogelijk is om deze groep op de lange termijn te behouden, maar dat er wel maatregelen te verzinnen zijn om hen wat langer te laten blijven.

Kun jij een inschatting maken hoeveel extra leraren er in Amsterdam zouden werken wanneer jonge leraren twee jaar later uit de stad trekken om elders te gaan wonen en werken? Je kunt hierbij aannemen dat er op dit moment ongeveer 4.500 leraren in Amsterdam werken.



Vraag 5

Het is goed om stil te staan bij het feit dat in Amsterdam relatief veel jonge startende leraren werken, dit is relevant voor de problematiek. Veel van deze jonge leraren trekken namelijk op een gegeven moment de stad uit. Verwacht wordt dat het niet mogelijk is om deze groep op de lange termijn te behouden, maar dat er wel maatregelen te verzinnen zijn om hen wat langer te laten blijven.

Kun jij een inschatting maken hoeveel extra leraren er in Amsterdam zouden werken wanneer jonge leraren twee jaar later uit de stad trekken om elders te gaan wonen en werken? Je kunt hierbij aannemen dat er op dit moment ongeveer 4.500 leraren in Amsterdam werken.



Hint: Maak eerst een schatting van het aantal leraren dat elk jaar uitstroomt in Amsterdam, op basis van het totaal aantal leraren in Amsterdam. Redeneer vanuit hier hoeveel jonge leraren dan per jaar de stad verlaten. Maak simpele aannames om tot jouw antwoord op de vraag te komen.

Vraag 5

Het is goed om stil te staan bij het feit dat in Amsterdam relatief veel jonge startende leraren werken, dit is relevant voor de problematiek. Veel van deze jonge leraren trekken namelijk op een gegeven moment de stad uit. Verwacht wordt dat het niet mogelijk is om deze groep op de lange termijn te behouden, maar dat er wel maatregelen te verzinnen zijn om hen wat langer te laten blijven.

Kun jij een inschatting maken hoeveel extra leraren er in Amsterdam zouden werken wanneer jonge leraren twee jaar later uit de stad trekken om elders te gaan wonen en werken? Je kunt hierbij aannemen dat er op dit moment ongeveer 4.500 leraren in Amsterdam werken.

Excellent antwoord

Wanneer leraren gemiddeld 2 jaar later de stad uittrekken is twee keer 'het aantal jonge leraren dat per jaar de stad uittrekt' aan extra leraren beschikbaar in Amsterdam. Om het effect van deze maatregel te berekenen moet ik dus weten hoeveel jonge leraren per jaar de stad uit trekken. Dit doen ik door de totale uitstroom van het aantal leraren per jaar te berekenen, en een aanname te doen welk gedeelte daarvan wordt veroorzaakt doordat jonge leraren de stad verlaten.

Om te berekenen wat de uitstroom per jaar is, wil ik weten of het bekend is hoe lang een leraar gemiddeld werkt in Amsterdam. [interviewer: ja, dat is ongeveer 15 jaar]. Als ik dan aanneem dat er niet bijzonder veel jonge of oude leraren zijn, kan ik dus berekenen dat er $4.500/15 = 300$ leraren uitstromen per jaar.

Ik neem nu ook aan dat de helft van de uitstroom veroorzaakt wordt door jonge leraren die de stad verlaten, de overige uitstroom is bijvoorbeeld pensioen of de overstap naar een andere functie binnen of buiten het onderwijs. Ik weet dan dat er per jaar $300/2=150$ jonge leraren de stad verlaten. Omdat deze jonge leraren gemiddeld twee jaar later de stad uittrekken zorgt deze maatregel er dus voor dat er $150*2 = 300$ extra leraren beschikbaar zijn in Amsterdam.

Deze 300 extra leraren is een substantieel aantal vergeleken met het totaal van 4.500 leraren. Goed te beseffen dat dit dus een voorbeeld is van een maatregel waar onze buurgemeenten niet blij mee zullen zijn, zij zullen immers een daling van hun instroom zien.

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Stappen in de berekening zijn helder en logisch
- ✓ Er worden (realistische) aannames gemaakt waar nodig
- ✓ Interviewer wordt meegenomen in de berekening
- ✓ Korte conclusie inclusief verband met eerdere vraag.

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

Ik denk dat er vrij veel jonge leraren zijn, van de 4.500 leraren zullen dat er zo een 1.500 zijn. Als we aannemen dat die twee jaar langer blijven in Amsterdam, dan krijg je dus 3.000 extra leraren. Er zullen dus 3.000 extra leraren zijn.

Wat kan hier beter?

- De berekening is te grof en klopt niet
- De stappen zijn moeilijk te volgen en niet netjes uitgelegd en opgeschreven (bijv. aanname dat 1 op de 3 leraren jong is, is niet expliciet)
- Geen 'sanity check' op het einde of antwoord logisch is

Vraag 6

Bedankt voor de berekening en heldere toelichting. Er is veel maatschappelijke discussie rondom het lerarentekort. Veel gemeenten roepen dat ze last hebben van de situatie, maar het is nog niet duidelijk hoe de problematiek zich van stad tot stad verhoudt. Daarom heeft het Ministerie van OCW een eerste onderzoek gedaan om informatie te verzamelen. Aan jou de vraag wat je opvalt als je de informatie van de volgende slide ziet?

Vraag 6 - Informatie

Disclaimer: De getallen in de tabel zijn fictief

Ontwikkeling lerarentekort primair onderwijs (FTE) per regio in Nederland, 2022-26

Regio	Inwoners '22 (x1.000)	Behoefte '22	Groei/Krimp	Behoefte '26	Aanbod leraren '26	Groei/Krimp	Aanbod leraren '26	Vacatures '22 (tekort %)	Vacatures '26 (tekort %)
Nederland	17.511	89.662	1,0%	90.559	88.301	0,5%	88.743	1.361 (1,5 %)	1.816 (2,0%)
MRA ¹	2.562	9.116	2,2%	9.317	8.682	-0,5%	8.639	434 (5,0%)	678 (7,8%)
Amsterdam	873	4.960	5,2%	5.119	4.693	-1,1%	4.641	268 (5,7%)	478 (10,3%)
Rotterdam	652	3.774	3,1%	3.891	3.666	1,2%	3.710	108 (2,9%)	181 (4,9%)
Den Haag	548	2.955	0,3%	2.964	2.887	0,1%	2.893	68 (2,4%)	71 (2,5%)
Utrecht	359	2.158	2,6%	2.214	2.126	1,6%	2.160	32 (1,5%)	54 (2,5%)
Friesland	652	3.613	-5,1%	3.429	3.579	-4,5%	3.418	34 (0,9%)	240 (0,3%)

1. Metropoolregio Amsterdam (MRA) omvat een groot gebied rondom Amsterdam inclusief gemeenten als Almere, Haarlemmermeer en Purmerend.

Vraag 6

Bedankt voor de berekening en heldere toelichting. Er is veel maatschappelijke discussie rondom het lerarentekort. Veel gemeenten roepen dat ze last hebben van de situatie, maar het is nog niet duidelijk hoe de problematiek zich van stad tot stad verhoudt. Daarom heeft het Ministerie van OCW een eerste onderzoek gedaan om informatie te verzamelen. Aan jou de vraag wat je opvalt als je de informatie van de volgende slide ziet?

Excellent antwoord

Aangezien de wethouder het meest geïnteresseerd is in de ontwikkeling van het lerarentekort in Amsterdam is het nuttig om deze te vergelijken met andere geografische gebieden.

Zoals de prognoses nu zijn stijgt in Amsterdam het lerarentekort sterk van 5,7% in 2022 naar 10,3% in 2026. Ik vergelijk het met

- Nederland: In Nederland stijgt het lerarentekort ook, maar gaat dit om veel kleinere percentages. Daarnaast komen er landelijk ook meer leraren bij, terwijl dit in Amsterdam niet het geval is. Op basis van een vergelijking met het tekortpercentage van de steden, MRA en Friesland, lijkt het lerarentekort een (rand)stedelijk probleem te zijn.
- De grote steden: Vergeleken met de andere grootste steden van het land heeft Amsterdam als enige te maken met een daling in het aantal leraren, terwijl de behoefte ook nog het sterkst groeit van allemaal. Ondanks dat het probleem ook in de andere steden speelt, is de problematiek in Amsterdam veruit het grootst.
- MRA: In MRA lijkt een zelfde dynamiek als in Amsterdam te zijn, met stijgende vraag en dalend aanbod. Het is echter op het eerste gezicht onduidelijk of dit effect met name komt door de dynamiek in Amsterdam, of dat andere gemeenten in de regio ook met een stijgende vraag en een dalend aanbod te maken heeft.

Ten slotte, niet direct relevant voor Amsterdam valt nog op dat in Friesland zowel de vraag als het aanbod sterk krimpt.

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ De informatie wordt correct afgelezen
- ✓ Simpele structuur waarin wordt opgedeeld naar drie vergelijkingen
- ✓ De informatie wordt vertaald tot bruikbare conclusies en gerelateerd aan het probleem in Amsterdam

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

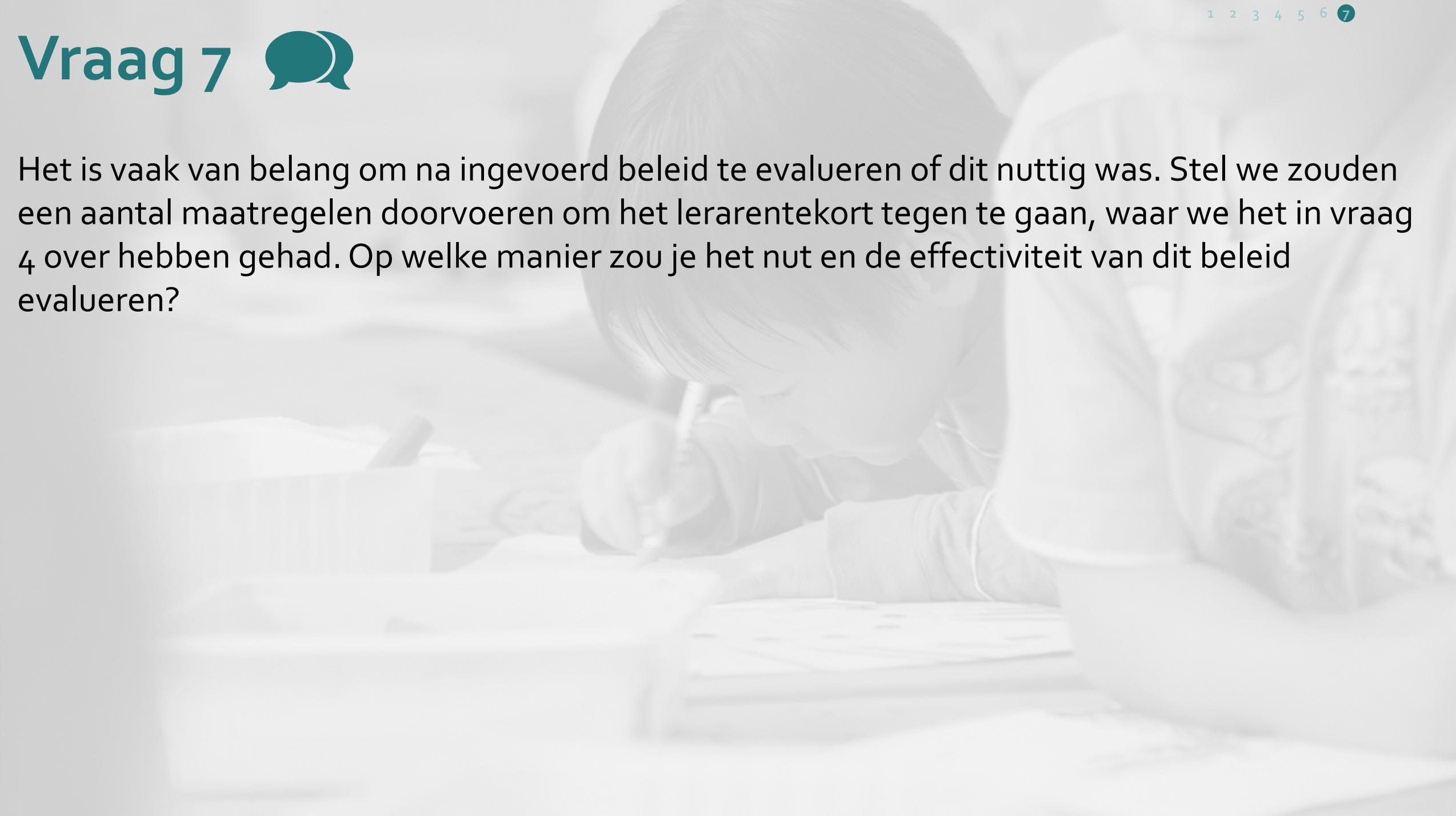
Het valt natuurlijk direct op dat in Friesland vergrijzing speelt, het aantal leraren en leerlingen daalt flink. Verder geldt in 2022 nog dat het lerarentekort groter is, hoe groter de stad is, maar in 2026 geldt dat niet meer, want dan is het tekort in Den Haag en Utrecht even groot, terwijl die steden niet even groot zijn. Dus dat is wel interessant. Ja en verder is het duidelijk dat in Amsterdam het probleem het grootst is.

Wat kan hier beter?

- Ondanks dat de informatie juist is afgelezen hebben de conclusies beperkte waarde. Zo is de situatie in Friesland niet heel belangrijk en is de conclusie over de grootte van de steden lastig te volgen.
- Vergelijking met de regio en Nederland worden geheel achterwege gelaten, terwijl dit wel nuttige informatie is.

Vraag 7

Het is vaak van belang om na ingevoerd beleid te evalueren of dit nuttig was. Stel we zouden een aantal maatregelen doorvoeren om het lerarentekort tegen te gaan, waar we het in vraag 4 over hebben gehad. Op welke manier zou je het nut en de effectiviteit van dit beleid evalueren?



Vraag 7

Het is vaak van belang om na ingevoerd beleid te evalueren of dit nuttig was. Stel we zouden een aantal maatregelen doorvoeren om het lerarentekort tegen te gaan, waar we het in vraag 4 over hebben gehad. Op welke manier zou je het nut en de effectiviteit van dit beleid evalueren?

Excellent antwoord

Het uiteindelijke doel is om het lerarentekort te verminderen. Om het gevoerde beleid te evalueren zou ik dus met name willen weten wat de invloed van de maatregelen is op het totaal aantal leraren. Een kwantitatief onderzoek dus. Hoe heeft het aantal leraren in de stad zich ontwikkeld, en hoe zou dat zijn geweest zonder de maatregelen. Een inschatting hiervan zou gemaakt kunnen worden door te kijken of er sinds het invoeren van de maatregelen een trendbreuk is ten opzichte van de eerdere prognoses. Het verschil hiertussen geeft een indicatie van het aantal leraren dat ten gevolge van de maatregelen erbij zijn gekomen.

Daarbij zou een kwalitatief onderzoek kunnen ondersteunen voor het begrip: bijvoorbeeld interviews met leraren en schoolbestuurders om erachter te komen welke van de maatregelen het meest effectief zijn gebleken.

Ten slotte is het nuttig om erachter te komen of er ook negatieve effecten bekend zijn van de maatregelen. Ook deze zouden uitgevraagd kunnen worden in de interviews.

Wat maakt dit antwoord goed?

- ✓ Er wordt uitgelegd hoe een kwantitatief onderzoek eruit zou kunnen zien
- ✓ Daarnaast wordt aangegeven hoe een kwalitatief onderzoek dit zou kunnen ondersteunen
- ✓ Opmerking over mogelijk negatieve effecten toont begrip van context & complexiteit van de problematiek.

Hoe zou een onvoldoende antwoord eruit zien?

Het gaat hier uiteindelijk om het lerarentekort. Dus de belangrijkste vraag is hoeveel leraren erbij zijn gekomen. Dus stel dat er in het jaar voor de invoer van de maatregelen 200 leraren bij zijn gekomen, en in het jaar daarna 230, dan weet je zeker dat deze 30 leraren een gevolg zijn van de maatregelen. Dit aantal telt en zou gestaafd moeten worden aan de te behalen doelstellingen.

Wat kan hier beter?

- Antwoord toont geen inzicht in het feit dat er mogelijk al een stijgende of dalende trend was, waardoor berekening beperkte waarde heeft
- Dit kwantitatieve onderzoek is mogelijk wat kortzichtig en dun, zo levert dit beperkt nieuw begrip op van de situatie.

**Namens de wethouder, leraren en leerlingen
willen we je hartelijk bedanken voor je inzet,
analyse en waardevolle oplossingsrichtingen!**



Tot slot: vond je dit leuk? Dan zit je goed bij It's Public!

Overzicht van mogelijke taken die horen bij een project van It's Public

In gesprek met de klant

In gesprek met de klant om het probleem goed te begrijpen. Eerste stappen uitschetsen voor vervolgonderzoek en aanpak van het probleem.
(vraag 1)

Rekenen

Meerdere oplossingsrichtingen bedenken en data-analyse doen wat de kosten hiervan zijn en welk effect de maatregel heeft.
(vraag 4 & 5)

Begrijpen

De situatie van meerdere kanten bekijken en zorgen dat je dynamiek goed begrijpt. Overleg met experts om begrip te verbeteren en eerste hypothesen te toetsen.
(vraag 3)

Analyseren en Presenteren

Data-analyse doen door vergelijking te maken met andere steden. Daarna bijvoorbeeld een verdiepingsslag naar relevante factoren die verschillen verklaren. Gevonden inzichten helder presenteren en opschrijven.
(vraag 6)

It's Public

Plantage Middenlaan 62, 1018 DH, Amsterdam
www.itspublic.nl

Voor vragen over deze publicatie:

Thijs Jacobs (thijs.jacobs@itspublic.nl)

Open source beleid

Gebruik van dit document is vrij, open te delen voor en door iedereen, in lijn met de Creative Commons Attribution 4.0 International License. Een kopie van deze licentie is hier te vinden: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Gebruikt materiaal in deze publicatie

Foto kافت: It's Public

Foto schrijven: rechtenvrij, Green Chameleon

Foto klas: rechtenvrij, Arthur Krijgsman

Foto leerling: rechtenvrij, CDC