

# *Uitwisseling breed-regionale Strategiesessie Onderwijsregio's*

Een analyse van de informatie uit de gespreksgroepen van 7 februari 2024.

Jaap Rohof ([Jaap.Rohof@ru.nl](mailto:Jaap.Rohof@ru.nl))

Joke Kiewiet-Kester ([Joke.Kiewiet@HAN.nl](mailto:Joke.Kiewiet@HAN.nl))

*Procesbegeleiders Regionale Alliantie Zuidoost-Nederland*



## Breed-regionale strategiesessie RA-ZON

Op 7 februari kwamen ruim 60 betrokkenen uit de brede regio Zuidoost-Nederland bijeen voor een strategiesessie over de vorming van Onderwijsregio's. De aanwezigen waren afkomstig uit po, vo, mbo, hbo en wo; vanuit Samen Opleiden, RAP en onderwijsregio's. Deze bijeenkomst is georganiseerd op initiatief van de stuurgroep van RA-ZON, in afstemming met de Realisatie-Eenheid.

We zien RA-ZON als de verzameling van scholen, besturen en lerarenopleidingen van HAN, RU en ArtEZ die door samenwerking direct of indirect aan elkaar verbonden zijn, een relationele regio, een ecosysteem. Vanuit die gedachte stuurden we de uitnodiging aan projectleiders RAP, programmamanagers SO&P, bestuurders PO, (V)SO, VO, MBO, directeuren lerarenopleidingen, vakbond en Realisatie-Eenheid. Vanuit alle geledingen ontvingen we aanmeldingen.

In de brede regio Zuidoost-Nederland zijn verschillende voorloperregio's actief en worden op diverse plekken verkennende gesprekken gevoerd tot regiovorming. De brede opkomst leverde dan ook een mooie eerste gelegenheid om die verkenningen bij elkaar brengen en met elkaar de inhoud in gaan: Wat staat ons gezamenlijk te doen en hoe blijven we vanuit deze opdracht in gesprek?




We starten de middag met een beschouwing op de huidige stand van zaken in onze brede regio Zuidoost-Nederland. Vervolgens gingen aanwezigen in 6 gespreksgroepen uiteen met de vraag: *"Als het gaat over werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren: Welke activiteiten zou je op welk schaalniveau willen adresseren?"* In dit document beschrijven we de opbrengst uit deze gesprekken.



## Thema's op verschillende schaalgrootte

Na de inleiding is in verschillende groepen een gesprek gevoerd over de 5 functies van de onderwijsregio. We bespraken de thema's werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en hadden ruimte voor 'anders en overig'. Er werd specifiek ingegaan op de vraag op welk niveau welke activiteiten geadresseerd kunnen worden. We maken daarbij onderscheid, naar toenemende schaalgrootte, tussen het niveau van

- School/opleiding
- Bestuur/instituut
- Onderwijsregio
- Brede regio (RA-ZON)

Gesprekstabelfs Strategiesessie Onderwijsregio's			WERVEN	MATCHEN	OPLEIDEN	BEGELEIDEN	PROFESSIONALISEREN	ANDERS, NL
 Breed regionaal	Eco-systeem, geen entiteit wel te duiden.	RA-ZON, brede regio						
	Duurzame relaties, bestuurlijk samengesteld	Onderwijsregio						
	Bestaande organisatie	Schoolbesturen/ opleidingsinstituten						
	Bestaande (deel)organisatie	Scholen/opleidingen						
Lokaal								

## Verantwoording

Bij elk van de zes gespreksgroepen was een gespreksleider en verslaglegger ingedeeld. Tijdens het gesprek zijn opbrengsten genoteerd op digitale overzichtsformulieren. Deze formulieren hebben we per functie samengebracht (zie de bijlage op de [website](#)), waarna de inhoud is geordend zoals onderstaand bij 'opbrengsten' beschreven. De procesbegeleiders hebben hun eerste versie voorgelegd aan de stuurgroep RA-ZON, de regiocoördinatoren van de Realisatie-Eenheid en de verslagleggers van de bijeenkomst. Dit heeft geresulteerd in onderstaande analyse. We zijn ons ervan bewust dat de opbrengsten een momentopname weerspiegelen en derhalve niet als voorschrijvend, volledig of allesomvattend beschouwd moeten worden. Wel hopen we dat zowel het gevoerde gesprek als deze uitwerking bijdraagt aan de gedachtevorming rondom de ontwikkeling van onderwijsregio's en de maatschappelijke opdracht waar we samen voor staan.

## Opbrengsten

### *Werven*

Bij werven komen 4 thema's naar voren: imago & beroepstrots, loopbaanmogelijkheden & arbeidsvoorwaarden, wervingsactiviteiten en wervingsinfrastructuur.

Aan imago en beroepstrots kunnen we breed regionaal aandacht besteden als bijdrage op het werven van nieuw onderwijspersoneel. Op schoolniveau hebben we aandacht voor 'het verhaal waar men thuis over spreekt'.

Op breed regionaal niveau kunnen we loopbaanmogelijkheden in kaart brengen en afspraken maken over arbeidsvoorwaarden. Al heeft dit laatste ook aandacht op het niveau van onderwijsregio's. Het gaat dan bijvoorbeeld over afspraken om te stoppen met commerciële inhuur van personeel en afspraken over stagevergoedingen.

Wervingsactiviteiten worden nadrukkelijk op het niveau van de onderwijsregio georganiseerd. Daar kunnen gezamenlijke activiteiten worden georganiseerd, met een infrastructuur die daarbij aansluit. We streven naar overzicht, inzicht en versterken verkenningmogelijkheden voor potentiële docenten, ook via zij-instroom. Een gezamenlijke instroommakelaar kan hierbij helpend zijn, ook als contact voor verwijzingen vanuit het landelijk loket. Ook kan het interessant zijn om vacatures te delen.

Het leggen van intersectorale verbindingen en met andere sectoren buiten het onderwijs, wordt geadresseerd op het breed regionale niveau.

In de onderwijsregio (en misschien ook op breed regionaal niveau) kunnen we data verzamelen en interpreteren: waar zitten de verschillen in tekorten in de regio, wat is daarvan de oorzaak, hoe hiermee om te gaan?

### *Matchen*

Bij matchen is er aandacht voor de gezamenlijkheid: zonder eigen belang matchen, uitwisselen van personeel tussen besturen en ervaringen delen.

De oriëntatie en matching heeft aandacht op verschillende schaalgrootte. Op breed regionaal niveau kunnen we een brede oriëntatie bieden. Vanuit de onderwijsregio's is mogelijkheid voor traineeship en het ontdekken van de persoonlijke match. Scholen moeten hiervoor ruimte creëren. Ook een verkenning naar verschillende sectoren kan, bijvoorbeeld d.m.v. [FastSwitch](#), op het niveau van onderwijsregio's verzorgd worden.

Schoolbesturen kunnen de inzet van hybride docenten stimuleren. Om een diverse instroom van onderwijspersoneel een passende plek te bieden, moet er op schoolniveau werkelijk aandacht zijn voor loopbaanbeleid en diverse loopbaanpaden.

Een gezamenlijke instroommakelaar voor een onderwijsregio wordt hier genoemd zodat expertise over matching gebundeld is.

### *Opleiden*

De input met betrekking tot opleiden is met name gericht op samenwerking. Op breed regionaal niveau zou uitwisseling verzorgd kunnen worden want "buiten je eigen school kijken doet iets met kwaliteit en behoud". Op het niveau van de onderwijsregio is aandacht voor een duurzame samenwerking tussen werkveld en opleidingen. Wellicht kunnen opleidingsteams per regio worden opgezet met verschillende expertises. Er kan gewerkt worden aan een regiobrede ondersteuningsstructuur op opleiden en begeleiden (inductie) door bijvoorbeeld een pool van coaches. Met een meer gerichte stageplaatsing kan kwaliteit en samenwerking versterkt worden (zowel tussen studenten). "Dit heeft als gevolg om binnen de regio/besturen te kijken naar een ruime spreiding van de inzet zodra zij zijn afgestudeerd." Ook wordt opgeroepen tot een intensievere samenwerking tussen de opleidingsinstituten.

Als curriculumontwikkeling volgt wat er in de onderwijsregio's gebeurt, kan dat op breed regionaal niveau verbonden worden. Wellicht is het een idee om (in onderwijsregio) meer universeel op te leiden vanuit verschillende opleidingen waarbij het generieke deel samen wordt gedaan en er ruimte is voor lokale kleur.

Flexibilisering en differentiatie wordt op verschillende manieren genoemd. Op het niveau van de onderwijsregio's bieden we specifieke opleidingsmogelijkheden (zoals FastSwitch) en wordt de suggestie gedaan voor een talentloopbaancentrum. We kunnen allerlei routes om leraar te worden ontwikkelen, aanbod naar behoefte. Dit wordt door dezelfde groep ook genoemd voor het bestuursniveau. Daar moet ook ruimte zijn voor nog meer flexibele routes en goede evc-trajecten. Over evc-trajecten is onderlinge afstemming nodig, ook op landelijk niveau.

Andere suggesties worden gedaan voor de landelijke politiek m.b.t. toelating en bevoegdheden. Er wordt gevraagd om een landelijke pilot voor lagere drempel voor zij-instromers. Ook wordt de suggestie gedaan om de eis qua bevoegdheden aan te passen door bijv. teambevoegdheid.

Op het blad 'opleiden' wordt aan de besturen gevraagd om bestaande sterke partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren in huidige samenstelling te handhaven. De vraag 'hoe beperk je uitval' wordt aan de onderwijsregio's geadresseerd.

De ontwikkeling van onderwijsregio's richt zich op de tekorten van onderwijspersoneel. In één groep is de vraag gesteld of samen opleiden verbreed kan worden naar alle onderwijsprofessionals. En wellicht kan de onderwijsregio ook iets betekenen voor andere beroepen dan docenten in de scholen en instituten.

### *Begeleiden*

'Begeleiden' interpreteren we als begeleiding van de startende leraar, inductie. Ter inleiding op de gesprekken werd dit plenair als voorbeeld gegeven. We zien dat er veel activiteit is op dit onderwerp. Het voorbeeld naar toenemende schaalgrootte:

De directe begeleiding gebeurt in de scholen. Op bestuursniveau worden hierover afspraken gemaakt en wordt in facilitering voorzien. Op het niveau van onderwijsregio's kan uitwisseling georganiseerd worden tussen inductiecoördinatoren, zoals nu in de partnerschappen is opgezet. En er kunnen trainingstrajecten worden ontwikkeld, zoals nu in verschillende RAP-projecten. Kennis en ervaringen vanuit onderzoek en onderwijsregio's worden breed regionaal gedeeld.

Voor het onderwerp begeleiden is in de groepen minder tijd genomen. Het formulier is nagenoeg leeg. Er wordt genoemd dat er op het niveau van onderwijsregio's samen gewerkt kan worden om de begeleiding te kunnen organiseren en dat onderwijsregio's wellicht ook een taak hebben bij het inwerken van ander (onderwijs)personeel. De uitvoering van de begeleiding wordt op bestuursniveau geadresseerd.

### *Professionaliseren*

Bij professionaliseren wordt zowel op breed regionaal niveau als op het niveau van onderwijsregio's gedacht aan kennisnetwerken voor professionaliseren; samen leren en onderzoeken op thema's. De vakdidactische netwerken zouden regionaal opnieuw opgepakt kunnen worden. Er wordt kans gezien om via de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL) samen te werken aan een aantrekkelijke lerarenberoep. Op breed regionaal niveau wordt het organiseren van 'onderwijsdagen' genoemd.

Met ROC's wordt een loopbaancentrum opgezet. Wellicht kan dat ook meer regionaal worden uitgewerkt.

## Anders en overige

Met betrekking tot 'anders organiseren' wordt aangegeven dat op breed regionaal niveau niet alleen het accent moet liggen op tekorten maar juist op duurzaamheid en anders organiseren. Hybride arbeidsmogelijkheden en mogelijkheden voor anders bevoegden moeten gecreëerd worden. Voor de onderwijsregio is het de vraag hoe je deze andersbevoegden in de praktijk kan inzetten. Wat zijn de mogelijkheden? Besturen zullen vervolgens ook de verantwoordelijkheid moeten nemen om het anders te doen. Op schoolniveau kan gekeken worden naar de inzet van andere medewerkers, bijvoorbeeld meer ondersteuners en inzet van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ook wordt de vraag gesteld of alle scholen en schoolgebouwen wel nodig zijn. Kunnen twee scholen in één gebouw? Twee identiteiten maar met één directeur? Hoe zit dat dan met werkgeverschap? En kunnen PO en VO bijvoorbeeld in hetzelfde gebouw? Voor 'onderwijs anders organiseren' heb je elkaar nodig. Hierbij wordt het voorbeeld van een regionaal formatieplan genoemd.

Anders organiseren vraagt ook iets van wet en regelgeving. Er wordt gevraagd om ruimte in de regelgeving met betrekking tot onderwijstijd, werken zonder roosters, les zonder schoolgebouw en mogelijkheden om met gedeelde bevoegdheden te werken. We zouden ons hier vanuit de onderwijsregio's en breed regionaal bij de landelijk politiek moeten laten horen. De behoefte aan duidelijkheid wordt kenbaar gemaakt met vragen als: Welke geldstromen zijn er straks? Wat is de bedoeling? Wat wordt geormerkt? Waar blijven de opbrengsten van 'de lerende aanpak'? Hoe gaat dit verhouden tot huidige samenwerkingen/ samenwerkingsverbanden (gemeenten/ passend wijs/ UWV)?

Er wordt een appèl gedaan om te borgen dat bestaande goed lopende initiatieven en samenwerkingen behouden blijven. Eén van de groepen geeft specifiek aan dat de invoering van onderwijsregio's teveel bestuurlijke druk geeft en dat niet gewenst is door het onderwijsveld. "Wat zijn we aan het doen?" wordt gevraagd. "Samenwerken werkt heel goed vanuit een gezamenlijke behoefte, niet opgelegd!" Er worden geen andere kansen gezien dan we al hadden. "Er wordt/werd al veel samengewerkt, die initiatieven mogen niet ondergesneeuwd raken!" Een andere groep vraagt zich af welk probleem er wordt opgelost en geeft aan dat dit focus vraagt op het niveau van onderwijsregio's.

Met betrekking tot mogelijke samenwerking worden ook nog een aantal suggesties gegeven. We moeten elkaar niet in de weg zitten. Afspraken in de éne sector moeten die in de andere niet in de weg zitten, bijvoorbeeld bovenbestuurlijk aanstellen in het PO t.o.v. niet wenselijk in VO. Besturen moeten over de eigen grenzen heen kijken en samen lef tonen, elkaar niet beconcurreren, netwerkstructuren meer afstemmen op elkaar. We kunnen van elkaar leren, monitoren wat wel/niet werkt, thema's delen en zij-instromers (en bijbehorende kosten) met elkaar verdelen. Op het niveau van onderwijsregio's is hiervoor doorzettingsmacht nodig.

"We moeten het samen doen, in het belang van (aanstaande) docenten, het onderwijs en de leerlingen." Dit vraagt een mindshift, stelt één van de groepen. De onderwijsregio kan helpend zijn om de verschillende betrokkenen samen aan tafel te krijgen. Een andere groep voegt in een losse opmerking toe: "Het gezamenlijk zien van de noodzaak om samen te werken is aanwezig. Meervoudige perspectief is iets wat ieder vanuit zijn rol moet kunnen. De diverse belangen die spelen, maken het spannend. Durven we die echt op tafel te leggen?" Waarbij vervolgens wordt aangegeven dat de alignment tussen bestuurlijke afspraken en het doorsijpelen naar scholen/MT's een aandachtspunt is. "Aandacht voor de laag onder de bestuurders is vereist."

## Ter afsluiting

In een divers gezelschap van projectleiders, programmamanagers, bestuurders po, (v)so, vo, mbo, lerarenopleidingen en vakbonden hebben we gereflecteerd op het proces van regiovorming tot dusver. De zes gesprekstafels met in totaal ruim 60 professionals geven blijk van rijke gesprekken over regionale samenwerking en hoe we daar als netwerken, organisaties en individu een bijdrage aan kunnen leveren. We hopen dan ook dat de sessie zelf, evenals deze terugkoppeling, het gesprek stimuleert over hoe we in onze brede regio de waardevolle samenwerkingen kunnen voortzetten en uitbouwen.