



Dienst Uitvoering  
Subsidies aan Instellingen  
*Ministerie van Volksgezondheid,  
Welzijn en Sport*

## Plan van aanpak vo-mbo “Veluwe” Regionale aanpak personeelstekort onderwijs

2022/2023

## Inleiding

De subsidieaanvraag Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) regio Zwolle beschrijft de samenwerking van regionale besturen in het primair onderwijs, voortgezet onderwijs en mbo in samenwerking met de hogescholen en lerarenopleidingen van Hogeschool KPZ, Hogeschool Viaa en Windesheim. In de regio werken de hogescholen samen met de vo- en mbo-instellingen (Landstede, Menso Alting, Deltion College en Aventus) op het gebied van gevarieerde opleidingsroutes, doorstroming vo-mbo-hbo en een gezamenlijke aanpak ten aanzien van de arbeidsmarktfricties in het domein Jeugd en Educatie (onderwijs, kinderopvang, sociaal werk en jeugdzorg). Vanaf 2019 werken de besturen en opleidingsinstituten samen aan de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) en later de Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) met een gemeenschappelijk programma.

Deze subsidieaanvraag heeft betrekking op het voortgezet onderwijs en mbo “Veluwe” en is onderdeel van een gemeenschappelijk regionaal programma en aanpak personeelstekorten. In dit kader zijn er dan ook subsidieaanvragen voor de Regionale Aanpak Personeelstekorten ingediend door de samenwerkende opleidingsinstituten en regionale besturen voor de regio’s:

- po “Zwolle”
- po “Kop van Overijssel”
- po “Veluwe en Salland”
- vo-mbo “Zwolle”
- vo-mbo “Noordwest-Veluwe”

In dit plan van aanpak treft u een beschrijving aan van de regio in hoofdstuk 1, beschrijving van de betrokken partners in hoofdstuk 2, programmalijnen en activiteitenplan in hoofdstuk 3, een toelichting op de aanvullende vereisten vanuit de subsidie in hoofdstuk 4 en tot slot treft u de begroting aan in hoofdstuk 5.

In deze subsidieaanvraag voor het verlengde programma 2022-2023 nemen wij nadrukkelijk een programmaonderdeel op dat ziet op de transitie naar de structurele regio-aanpak. Die transitie bereiden we voor en voeren we gezamenlijk uit met de Regionale Alliantie Oost Werkt. Binnen de regio van de RAP-aanvragen en die van de Regionale Alliantie bevinden zich tevens onze partnerschappen voor Samen Opleiden en Professionaliseren. Wij zien voor ons dat in de structurele regio-aanpak de opbrengsten en samenwerkingen van de RAP, de Regionale Alliantie en SO&P elkaar vinden en versterken ten behoeve van een duurzame regionale onderwijsarbeidsmarkt. Overigens kent Oost Werkt nog meer RAP's dan de vijf genoemde. Ook met hen wordt de samenwerking en afstemming gezocht.

De vijf RAP's in de regio Zwolle hebben in de afgelopen jaren een belangrijke aanjaagfunctie gehad voor de samenwerking tussen de lerarenopleidingen en werkgevers, en werkgevers onderling in het po, vo en mbo en een basis gelegd voor een structurele regio aanpak. Deze verlengde RAP 2022-2023 vormt een uitgelezen kans om de brug te vormen naar die regio aanpak.

I. Lammerse

Voorzitter Stuurgroep RAP (po, vo en mbo)

Voorzitter CvB Hogeschool KPZ

E. [i.lammerse@kpz.nl](mailto:i.lammerse@kpz.nl)

## Inhoud

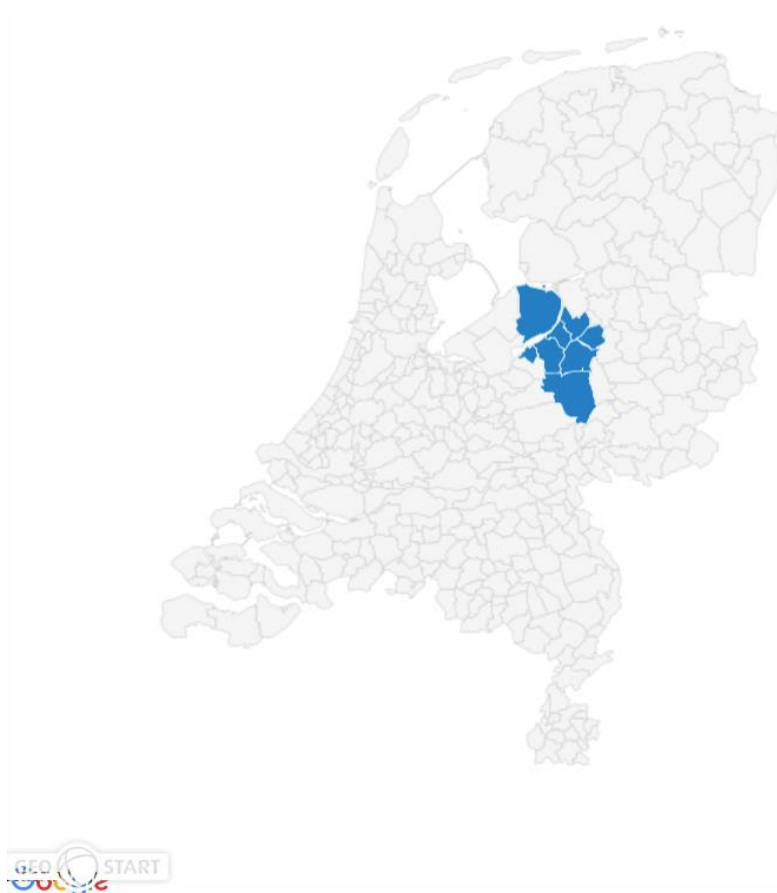
Inleiding .....	2
1. Regio .....	4
1. Regio-indeling en gemeentegrenzen .....	4
2. Regio primair onderwijs Zwolle in relatie tot andere regio's en subsidieaanvragen.....	5
2. Betrokken partners bij het plan van aanpak.....	6
2.1. Samenwerking met andere partijen.....	6
3. Doelstelling en activiteitenplanning .....	7
Uitgangspunten .....	7
3.1. Programmalijnen .....	9
Aanvullende eisen .....	20
Projectleider/aanjager.....	20
Loketfunctie.....	21
Begroting en financiële borging .....	22
Ondertekening.....	23
Bijlage A – Toelichting Totale regio en samenwerking .....	24
Bijlage B – Overzicht activiteiten RAP 2022-2023 .....	25

# 1. Regio

In dit hoofdstuk beschrijven we de regio waar deze subsidieaanvraag betrekking op heeft. We definiëren de regio, geven een toelichting op de al bestaande regionale samenwerking en relevante ontwikkelingen in de regio, de visie op de voortzetting en uitbreiding hiervan en de daarin voorziene kansen en knelpunten.

## 1. Regio-indeling en gemeentegrenzen

De subsidieaanvraag regio “Veluwe” is primair gericht op de regio zoals weergegeven in figuur 1, en omvat de gemeenten Apeldoorn, Elburg, Epe, Harderwijk, Heerde, Nunspeet, Oldebroek en Dronten. Bij het definiëren van de regio zijn de gemeentegrenzen leidend. In totaal participeert 81% van het aantal besturen in de regio, wat 1748 fte vertegenwoordigd (87% van het totaal aantal fte in deze regio). Deze aanvraag heeft betrekking op de gedefinieerde regio maar dit neemt niet weg dat andere besturen in de nabije omgeving van de regio betrokken worden (en blijven) bij de activiteiten en het programma die in deze aanvraag worden beschreven. **Zie ook bijlage A voor een toelichting van de totale regio en samenwerking.**



*Figuur 1. Gedefinieerde regio subsidieaanvraag vo-mbo regio “Veluwe”*

## **2. Regio primair onderwijs Zwolle in relatie tot andere regio's en subsidieaanvragen**

Naast deze aanvraag is er, als onderdeel van de regionale samenwerking, een aanvraag ingediend voor het primair onderwijs in de regio "Kop van Overijssel" en "Veluwe en Salland" en voor het voortgezet onderwijs in samenwerking met het mbo in de regio "Zwolle" en de regio "Noordwest-Veluwe". De activiteiten die worden geschetst in het plan van aanpak hebben betrekking op de *gehele* regionale samenwerking tussen primair onderwijs, voortgezet onderwijs, mbo-instellingen en de lerarenopleidingen en is opgedeeld in meerdere subsidieaanvragen en regio's.

De samenwerking tussen de regio's heeft reeds vorm gekregen met de subsidies RAL en RAP 2020-2022 en wensen we als totale regio vervolg te geven met het aanvragen van subsidies Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) 2022-2023. Met de subsidieaanvragen werken 37 besturen uit het vo, 9 besturen uit het vo, 3 mbo- en 4 hbo-instellingen nauw samen aan het anticiperen op het (toenemende) personeelstekort in het onderwijs. Naast bovengenoemde regio's en direct verbonden subsidieaanvragen is in de RAP periode de samenwerking gezocht met omliggende regio's waaronder de regio Lelystad/Dronten, Almere en Twente. Binnen de verschillende RAP-regio's wordt samengewerkt door kennis en ervaringen te delen, gezamenlijk te werven en uitwisseling van de loketfuncties.

### **Regionale Alliantie Oost Werkt (Ontwikkelplan feb. 2022 Regionale Alliantie Oost Werkt)**

In juli 2021 legden de hogescholen Viaa, Iselinge, KPZ, ArtEZ, Saxion en Windesheim en de Universiteit Twente hun plan voor de vorming van een regionale alliantie vast. Deze regionale alliantie Oost Werkt bestrijkt een gebied dat zich uitstrekt van Almere tot Twente en de Achterhoek, en van Zuid-Drenthe tot de stedendriehoek Apeldoorn/Deventer/Zutphen. Op dit moment volgen zo'n 8500 bekostigde studenten bij deze instellingen een opleiding tot leraar, waarvan gemiddeld zo'n 80% in partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). De RAP en Oost Werkt vinden elkaar in de gemeenschappelijke ambities ten aanzien van de onderwijsarbeidsmarkt, waarbij het gaat over duurzaam werken in het onderwijs. We vertrekken vanuit agenda's en ontwikkelplannen van de RAP, SO&P en regionale alliantie, met gemeenschappelijke thema's zoals: een aantrekkelijk beroepsbeeld, anders organiseren van onderwijs, begeleiding van startende leraren, instroom, behoud en mobiliteit, duurzame inzetbaarheid en professionalisering.

### **Samen Opleiden en Professionaliseren**

In de totale regio van de 5 RAP-aanvragen zijn 6 partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren in het primair onderwijs verbonden aan de betrokken hogescholen, 3 partnerschappen voortgezet onderwijs en één in het mbo. In totaal zijn er 91 besturen in het primair, voortgezet en middelbaar onderwijs verbonden aan deze 10 partnerschappen in de regio. Vanuit het Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie van het Platform Samen Opleiden en Professionaliseren is de doelstelling om 100% van alle studenten op te leiden op een opleidingschool.

### **Netwerk mbo-hbo Zwolse8**

In de regio Zwolle werken de mbo-hbo instellingen (Landstede, Deltion, Zone-College, Cibap, ArtEZ, hogeschool KPZ, Windesheim en hogeschool Viaa) sinds 2011 samen aan de doorstroming mbo-hbo. Vanuit het perspectief van lerarenopleiding werken zij samen aan het Actieplan Pabo's gericht op een toekomstbestendig en inclusief toetsings- en toelatingsbeleid. Als onderdeel hiervan participeert dit samenwerkingsverband in de landelijke pilot gericht op het bevorderen van een drempelloze doorstroming mbo-hbo naar de lerarenopleidingen, door de ontwikkeling van actuele keuzedelen voorbereiding hbo en keuzedelen lerarenopleidingen vanaf 2022/2023 zonder daarbij de eigen 'opdracht' uit het oog te verliezen.

## 2. Betrokken partners bij het plan van aanpak

In dit hoofdstuk beschrijven we welke nieuwe partners (of partners die ten tijde van de RAP periode zijn aangesloten) betrokken zijn bij het plan van aanpak. De rollen, bijdragen, expertisen van de al participerende besturen/werkgevers, lerarenopleidingen, mbo-opleidingen zullen worden voortgezet en waar mogelijk uitgebouwd.

### 2.1. Samenwerking met andere partijen

Het programma wordt hoofdzakelijk uitgevoerd door betrokkenen vanuit de schoolbesturen en lerarenopleidingen. Daarnaast zijn de volgende andere relevante partijen betrokken bij de uitvoering van het plan van aanpak:

- **RIF Interprofessioneel werken**

Vanuit de regio Zwolle loopt er een RIF project gericht op interprofessioneel werken binnen het domein Kind & Educatie. Het RIF project wil de beweging naar interprofessioneel werken in de sectoren primair onderwijs, opvang, jeugdzorg en welzijn ondersteunen, bekrachtigen en versnellen. Dit doet zij door interprofessionele samenwerking tussen de opleidingsinstellingen met het werkveld te verstevigen en toekomstige werknemers op te leiden voor het werken in interprofessionele teams met bredere en uitwisselbare rollen. Net als de RAP is de RIF mede gestart vanuit de aanleiding dat de fricties op de arbeidsmarkt toenemen. Op programmaniveau werken de RAP en RIF projectleiders met elkaar samen, bijvoorbeeld als het gaat om afstemming rondom communicatie, professionaliseringsaanbod en de programmalijn Onderwijs van de toekomst<sup>1</sup>.

- **Vervangingsfonds/Participatiefonds**

Met het Vervangingsfonds/Participatiefonds primair onderwijs bestaat vanuit twee perspectieven samenwerking en afstemming:

- 1) Kennisdeling over thema's rondom strategisch personeelsbeleid;
- 2) Herintredersprogramma waarbij casemanagers vanuit VFPf kansrijke kandidaten informeren en stimuleren in te stromen in het herintredersprogramma.

- **Human Capital Agenda en Upgrade Jezelf Regio Zwolle**

Upgrade Jezelf is een initiatief van 23 samenwerkende gemeenten onder de naam Regio Zwolle, ontstaan vanuit de Human Capital Agenda regio Zwolle. Binnen de HCA zijn er negen sectortafels bestaande uit werkgevers, onderwijsinstellingen en UWV. De sectortafel Kind en Educatie stemt af met de RAP en de RIF. Er wordt voor alle vragen omtrent 'werken in het onderwijs' doorverwezen naar het loket Hatseklas.

- **Provincies**

Vanuit de RAP is er de afstemming met Provincie Gelderland om projecten goed op elkaar af te stemmen en eventuele overlap van activiteiten, gericht op een verbeterde onderwijsarbeidsmarkt, te voorkomen.

---

<sup>1</sup> <https://www.kpz.nl/wp-content/uploads/2021/06/Flo-Dingemans-en-Trynke-Keuning-RIF-en-RAP-waarover-gaat-dat-eigenlijk.pdf>

### 3. Doelstelling en activiteitenplanning

In dit hoofdstuk beschrijven we de activiteiten die worden voortgezet, nieuw of gewijzigd zijn ten opzichte van de RAP 2020-2022 en de daarbij horende doelstellingen. Genoemde doelstellingen en activiteiten sluiten aan op de zes actielijnen zoals geformuleerd door het Ministerie van OCW (Slob & Van Engelshoven, 2018): 1) verhogen van de in-, door- en uitstroom van de lerarenopleidingen, 2) stimuleren van zij-instromers, 3) behouden van leraren, 4) activeren van de stille reserve, 5) verbeteren van het belonings- en carrièreperspectief en 6) stimuleren van innovatie.

#### Uitgangspunten

Bij het vormgeven van het plan van aanpak en de uitvoering hiervan bij het anticiperen op de personeelstekorten zijn volgende uitgangspunten gehanteerd:

- We bouwen voort op de samenwerking en netwerken die zijn ontstaan bij het initiëren van de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) en de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP 2020-2022). Onze activiteiten verbinden we aan andere initiatieven en regionale samenwerkingen zoals onder meer: Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P), Regionale Alliantie Oost Werkt – voortkomend uit het Bestuursakkoord Flexibilisering Lerarenopleidingen -, de Campus Kind en Educatie, het Innovatiecluster met bijbehorende projecten als het Regionaal Investeringsfonds Interprofessioneel werken en de Human Capital Agenda Zwolle.
- De drie perspectieven (onderwijsprofessionals, onderwijsorganisatie en onderwijsarbeidsmarkt) vanuit het Nationaal Onderwijsakkoord (april 2022) verbinden we aan de RAP, waarbij onderwijskwaliteit, kansengelijkheid en het terugdringen van personeelstekorten centraal staan:

*Geciteerd vanuit het Nationaal Onderwijsakkoord:*

- De onderwijsprofessional: Leraren, leidinggevenden, onderwijsondersteuners en -begeleiders: gezamenlijk dragen zij de kwaliteit van ons onderwijs. We hechten er waarde aan dat deze professionals hun kennis en kunde onderhouden en daarin gestimuleerd worden.
  - De onderwijsorganisatie: Het is belangrijk dat scholen nog meer strategisch vooruitkijken en dat de school voor ondersteunend personeel, leraren en schoolleiders een stimulerende omgeving is om in te werken. In het kader van het terugdringen van personeelstekorten, het versterken van de kansengelijkheid en het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs is het belangrijk dat schoolbesturen ook de komende jaren werk blijven maken van effectief strategisch personeelsbeleid (s-HRM), waarin onderwijsontwikkeling, professionalisering en organisatieontwikkeling (lerende cultuur) in samenhang worden versterkt.
  - De arbeidsmarkt voor het onderwijs: Ondanks de tekorten in het onderwijs is het belangrijk dat we waarborgen dat de kwaliteit, kansengelijkheid en continuïteit van het onderwijs voorop blijven staan. Op korte termijn zetten we daarom in op het verhogen van de (zij-)instroom van leraren, schoolleiders en studenten, het behoud van onderwijsprofessionals en verbeteren we de begeleiding van startende leraren en schoolleiders.
- We doen het samen; bij de besteding van subsidiegelden komt zoveel als mogelijk ten bate van het werkveld (schoolbesturen en betrokken professionals).
  - We investeren in activiteiten die op korte termijn effect resulteren, maar ook heel bewust in activiteiten die een duurzaam karakter hebben ten aanzien van anticiperen op het personeelstekorten én het borgen van de regionale samenwerking. Hiertoe voegen we een onderzoekscomponent toe, waarmee we kwalitatieve en kwantitatieve onderbouwing zoeken voor effecten die de activiteiten sorteren. De kenniscentra, lectoraten en practoraten die op de

verschillende opleidingsinstituten actief zijn, spelen hier een actieve rol om de effectiviteit waar mogelijk te vergroten.

- We benutten de schaalgrootte en netwerken van alle, aan de vijf subsidieaanvragen verbonden gemeenten en besturen.
- We onderscheiden en herdefiniëren waar nodig subregio's om daar waar het nodig is, concrete afspraken over werving en regionaal opleiden te kunnen maken.
- We werken sectoroverstijgend (po, vo, mbo en hbo) samen waar dit nu ook al als meerwaarde wordt ervaren – met name in de werkgroep en professionals onderling. Op bestuurlijk niveau ziet men sectoroverstijgende samenwerking niet altijd als meerwaarde. Alle sectoren( po, vo, mbo én hbo) zijn van invloed op de onderwijsarbeidsmarkt in onze regio.
- We houden waar mogelijk rekening met tekorten in andere sectoren zoals de kinderopvang, jeugdhulp en zorg. We zoeken de samenwerking om van andere sectoren te kunnen leren en mogelijk samen maatregelen te ondernemen. Daarnaast zoeken we actief de samenwerking met andere (aanpalende) RAP regio's en initiatieven.



### 3.1. Programmalijnen

In de Regionale Aanpak Personeelstekorten zetten we onderstaande programmalijnen, net als in de periode 2020-2022, centraal. Deze programmalijnen staan eveneens centraal in de andere direct verbonden subsidieaanvragen. In onderstaand Plan van Aanpak zijn de activiteiten te vinden die onderdeel zijn de subsidieaanvraag RAP 2022-2023. Per activiteit wordt weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Overzicht programmalijnen:

1. Transitie naar een structurele regio-aanpak (vh. Samenwerken in de regio)
2. Strategisch HR en arbeidsmarkt
3. Loketfunctie
4. Samen werven
5. Toegerust in de klas en op school
6. Onderwijs van de toekomst
7. Onderzoek

#### **Programmalijn 1 – Transitie naar een structurele regio-aanpak (vh. Samenwerken in de regio)**

Op dit moment zijn er diverse regionale samenwerkingsverbanden met verschillen in oorsprong, opdracht en samenstelling. Ze zijn ontstaan vanuit eigen initiatief van werkgevers met lerarenopleidingen of gestuurd en/of gefaciliteerd vanuit overheidswege. De samenwerkingen en resultaten worden wisselend ervaren. Van “sterk toegevoegde waarde en verbindend” tot soms ook “gekunsteld, subsidie gedreven en wens tot vereenvoudiging”.

De volgende regionale samenwerkingen zijn, met verschillende samenstellingen en doelstellingen, actief in de regio: Samenwerkingsverbanden Passend Onderwijs, Lokaal Educatieve Agenda's (LEA's), partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren, Regionale Alliantie Oost Werkt, Zwolse8, Human Capital Agenda Regio Zwolle en RIF Interprofessioneel werken. Voor een toelichting op enkele van deze programma's zie hfst. 1.

#### *Transitie naar een structurele regio-aanpak*

Vanuit het rapport “Samen sterk voor elk kind” en het Actieplan “Duurzaam werken in het onderwijs” ligt er de ambitie om te komen tot structurele regionale samenwerking in de onderwijskolom. Genoemd wordt hierbij de samenwerkingen en middelen rondom onderwijsarbeidsmarkt zoals Samen Opleiden, Regionale Allianties lerarenopleidingen en de RAP's te bundelen. De RAP 2022-2023 biedt een uitgelezen kans om de brug te vormen naar, zoals dit in de subsidieaanvraag wordt genoemd, de “structurele regio-aanpak” en hoe deze er idealiter uitziet voor onze regio. De RAP heeft in de afgelopen jaren de samenwerking tussen lerarenopleidingen en werkgevers in het po, vo en mbo versterkt en legt daarmee een goede basis. Maar daarmee gaat die transitie nog niet vanzelf en is het geen vanzelfsprekendheid. Hoe sluit de structurele regio-aanpak aan bij bestaande samenwerkingen, is en blijft er ruimte voor eigenheid en eigen regie en bovenal hoe borgen we dat een dergelijke structurele regio-aanpak een wezenlijke oplossing biedt voor bestaande of te verwachten fricties ten aanzien van de arbeidsmarkt? De opgave om te komen tot een structurele regio-aanpak is complex door de afhankelijkheid van bestaande structuren, praktijken en partijen, en door de invloed van landelijke beleidsvorming, die nog volop in ontwikkeling is. Deze programmalijn kent daarom een open, verkennende aanpak.

Graag denken en praten we vanuit deze programmalijn ook landelijk mee over de opzet en invulling van de structurele regio-aanpak. Bestuurders zullen dat in ieder geval binnen hun sectorraden doen.

In deze programmalijn brengen we in kaart wat ervoor nodig is om de transitie naar een structurele regio-aanpak te maken, hoe een regio gedefinieerd (inhoudelijk, geografisch, governance) zou moeten zijn en hoe we diverse regionale agenda's kunnen verbinden. De ingrediënten halen we uit de eerdere opbrengsten van de RAL/RAP en vanuit andere samenwerkingsverbanden. Meer concreet werken we samen met de regionale alliantie Oost Werkt en met de partnerschappen SO&P. Omdat er in de regio en op de diverse programma's reeds nauw wordt samengewerkt en bestuurders en medewerkers van zowel schoolbesturen als opleidingsinstellingen elkaar goed kennen, zijn de lijnen

kort. Keerzijde van die veelheid van samenwerkingsverbanden is de complexiteit en het risico van dubbeling. Daarom streven we in de structurele regio-aanpak ook naar vereenvoudiging en overzichtelijkheid. Vanuit deze programmalijn zullen we mede het gesprek voeren op landelijke tafels en met andere RAP's.

Het begrip regio en de geografische invulling daarvan verschilt; de RAP hanteert een andere regio dan de Regionale Alliantie en dan de HCA. We willen aansluiten bij de HR- en arbeidsmarktvragestukken die er liggen en worden voorzien en zoeken de daarbij passende regio-omvang. Als een regio geografisch groot wordt, dan zal daarbinnen in subregio's gewerkt moeten worden. De arbeidsmarkt van de Achterhoek en Twente vraagt immers andere interventies dan die van Zwolle en de Noordoostpolder. Daarbij speelt bovendien dat regionale grenzen niet keihard zullen zijn, maar vloeiend omdat samenwerking zich niet laat beperken of dwingen door grenzen.

Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Samenwerken in de regio worden voortgezet onder de naam **Transitie naar een structurele regio-aanpak**. Alle hieronder genoemde activiteiten in deze programmalijn zijn **nieuw en/of gewijzigd** ten opzichte van de RAP 2020-2022. We borduren hierbij voort op de gesprekken die zijn gevoerd door onafhankelijk procesbegeleiders in subregio's en de daaruit voortvloeiende SWOT-analyses

Programmalijn 1 – Transitie naar een structurele regio-aanpak			
Activiteiten	Periode /duur	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<p><b>NIEUW</b></p> <p>1.1. Verkenning met schoolbesturen: Hoe maken wij de transitie naar een structurele regio-aanpak.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1-op-1 gesprekken</li> <li>- In gesprek met bestaande samenwerkingsverbanden waaronder die in het kader van Samen Opleiden.</li> <li>- "Wij zijn de RAP": Verdiepende bijeenkomsten met bestuurders om het vraagstuk "naar een structurele regio-aanpak" gezamenlijk te bespreken en richting te geven.</li> </ul>	<p>Aug 2022 - juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zicht op waar kansen liggen en meerwaarde ervaren wordt rondom een structurele regio-aanpak binnen de brede regio van onze RAP's.</li> <li>- Zicht op waar belemmeringen worden ervaren ten aanzien van de vorming van een structurele regio-aanpak met (sub)regio's, mogelijke oplossingsrichtingen c.q. ontwerpcriteria voor de regio.</li> </ul>	
<p><b>NIEUW</b></p> <p>1.2. Samenwerking met Regionale Alliantie Oost Werkt en de 10 partnerschappen Samen Opleiden in de werkgroep transitie naar structurele regio-aanpak</p>	<p>Aug 2022 - juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vanuit verschillende perspectieven zicht op kansen, meerwaarde, belemmeringen, knelpunten en belangen naar een structurele regio-aanpak.</li> <li>- Werkgroep structurele regio-aanpak levert afstemming op over wie, vanuit welke rol en met welke doelstellingen in gesprek gaat met betrokkenen bij de te vormen structurele regio-aanpak.</li> <li>- Nauwere verbinding en roldefinitie tussen partnerschappen Samen Opleiden en Regionale Alliantie op het gebied van aanpak arbeidsmarktvragestukken in de regio.</li> <li>- Gezamenlijk product dat scenario's beschrijft hoe de structurele regio-aanpak eruit kan komen te zien in onze regio, waarvoor draagvlak is vanuit de werkgevers po, vo en mbo. Zicht op waar ten aanzien van de scenario's kansen en knelpunten zich bevinden.</li> </ul>	
<p><b>GEWIJZIGD</b></p> <p>Voorgaande activiteiten komen in de plaats van activiteiten uit programmalijn 1 zoals beschreven in RAP 2020-2022.</p>			

## Programmaliijn 2 – Strategisch HR en arbeidsmarkt

In deze programmaliijn geven we enerzijds vervolg aan de HR ontwerpessies die van start zijn gegaan binnen de subsidieperiode RAP 2020-2022. Dit met als doel kennisdeling en netwerken rondom strategisch HR beleid voort te zetten. Daarnaast werken we vanuit deze programmaliijn aan een Regionale Strategische Personeelsplanning (R-SPP). Het werken hieraan is als eis geformuleerd door de subsidieverstrekker. Alle participerende RAP-besturen nemen daarom aan deze programmaliijn deel. Hieronder wordt per activiteit weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Programmaliijn 2 – Strategisch HR en arbeidsmarkt			
Activiteiten	Periode /duur	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<p><b>VOORTZETTEN</b> 2.1. Vormgeven en uitvoeren van ontwerpessies Strategisch HR en arbeidsmarkt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Het voorbereiden en organiseren van ontwerpessies.</li> <li>Het, in co-creatie met het werkveld, arbeidsmarktdeskundigen en opleidingsinstellingen, ontwerpen van interventies (tijdens de ontwerpessies) gericht op de aanpak personeelstekorten in de (sub)regio en het eigen bestuur.</li> <li>Deelname ontwerpessies door werkveld, arbeidsmarktdeskundigen en opleidingsinstellingen.</li> </ul>	Jan 2023-juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>Het bestaande netwerk van HR-professionals vanuit de RAP, krijgt een vervolg. Kennis over al dan niet succesvolle interventies wordt gedeeld.</li> <li>HR professionals en opleidingsinstellingen krijgen de mogelijkheid deel te nemen aan ontwerpessies rondom Strategisch HR en arbeidsmarkt.</li> </ul> <p>Concrete opbrengst: interventies die op bestuursniveau kunnen worden ingezet.</p>	
<p><b>NIEUW</b> 2.2. Vormgeven Regionale Strategische Personeelsplanning in de stappen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Voorbereiding</li> <li>Analyse externe &amp; interne ontwikkelingen</li> <li>Analyse huidig personeelsbestand</li> <li>Analyse toekomstig, gewenst personeelsbestand</li> <li>Analyse van verschillen</li> <li>HR-speerpunten &amp; oplossingen</li> </ol> <p>Om bovenstaande te realiseren worden o.a. de volgende activiteiten/mensen ingezet: werkbijeenkomsten HR, (administratieve) ondersteuning, expert(s) SPP.</p>	Aug 2022-juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>Methodische aanpak van Strategische Personeelsplanning in de regio aan de hand van het 5-stappenmodel van Hanneke Moonen.</li> <li>Bewustzijn noodzaak strategische kwantitatieve én kwalitatieve personeelsplanning.</li> <li>Resultaten stappen 1 t/m 3; daarmee zicht op kwantitatieve (verwachte) tekorten in de regio binnen de sectoren po, vo en mbo.</li> <li>Consensus over wijze van realiseren stap 4 t/m 6 met elkaar.</li> </ul>	

### Programmalijn 3 – Loketfunctie

De loketfunctie heeft als doel geïnteresseerden in het onderwijs (tussen de 15-67 jaar) laagdrempelig en volledige informatie te verstrekken over het werken in het onderwijs en hen actief te begeleiden in hun zoektocht hierin. In de afgelopen twee jaar RAP is de loketfunctie [www.hatseklas.nl](http://www.hatseklas.nl) live gegaan, heeft de instroommakelaar reeds 650 geïnteresseerden gesproken in hun zoektocht naar werken in het onderwijs en velen bemiddeld naar een passende opleidingsroute en/of leer/werkplek. Daarnaast is gewerkt aan een imagocampagne en ligt er een infrastructuur om geïnteresseerden gedurende het oriëntatieproces in beeld te houden en actief te begeleiden naar een passende route. Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Loketfunctie worden voortgezet. Hieronder wordt per activiteit weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Programmalijn 3 – Loketfunctie			
Activiteiten	Periode /duur	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<b>VOORTZETTEN</b> 3.1. Verder ontwikkelen website <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toevoegen nieuwe content</li> <li>• Toevoegen nieuwe/andere functionaliteiten o.b.v. behoefteonderzoek naar verbetering en doorontwikkeling.</li> </ul>	Aug 2022 – juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het loket wordt doorontwikkeld met functies en/of functionaliteiten passend bij de behoeften van geïnteresseerden en werkgevers. Als voorbeeld kan gedacht worden aan het al dan niet toevoegen van vacatures leer/werkplekken, activiteiten gericht op behoud van medewerkers of gerichte toeleiding naar (toekomstige) regionale assessmentroute.</li> <li>• De website is gebruiksvriendelijk, laagdrempelige en voor een breed publiek toegankelijk.</li> </ul>	
<b>VOORTZETTEN</b> 3.2. Ontwikkeling campagnemiddelen loketfunctie en imago van het beroep	Jan 2023 – juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Men is in de regio bekend met de loketfunctie en daaraan verwante activiteiten zoals bijvoorbeeld voorlichtingsbijeenkomsten/oriëntatieprogramma's.</li> <li>• De activiteiten hebben een positieve invloed op het imago van het 'werken in het onderwijs' bij zowel volwassenen als jongeren.</li> <li>• De mate waarin de activiteiten invloed hebben op het imago (uitstraling) van het werken in het onderwijs en bijdragen aan de bekendheid van de loketfunctie, wordt gemeten middels een vragenlijst. Dit onderzoek wordt uitgevoerd onder programmalijn 7.</li> </ul>	
<b>VOORTZETTEN</b> 3.3. Onderhoud en uitbouwen communicatie d.m.v. social media en pers	Jan 2023 – juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifieke doelgroepen worden gericht aangesproken, geïnformeerd en gestimuleerd de (over)stap naar het onderwijs te onderzoeken en concreet te maken.</li> <li>• Betrokken partners worden geïnformeerd over de activiteiten en de opbrengsten daarvan.</li> </ul>	

<b>VOORTZETTEN</b> 3.4. Inzet instroommakelaar		2. De instroommakelaar maakt geïnteresseerden wegwijs in de mogelijkheden en routes om een opleiding te volgen richting het onderwijs, al dan niet in combinatie met een baan. De instroommakelaar heeft als doel contact te hebben met 500 geïnteresseerden, waarvan 50 carrièreswitchers start met een opleiding of leerwerktraject. 3. Persoonlijk contact en regionale benadering en uitstraling van opleidingsinstellingen en werkgevers.	
<b>NIEUW/GEWIJZIGD</b> 3.5. Verder vormgeven infrastructuur rondom geïnteresseerden in het onderwijs. Het loket ten opzichte van andere loketten en regionale ontwikkelingen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding met werkgroep vanuit Regionale Alliantie Oost Werkt</li> <li>• Toekomst en borging van het loket</li> </ul>	Aug 2022 - juli 2023	4. De voortzetting van het loket wordt geborgd en ingebed in de regio. Hierbij wordt rekening gehouden met regionale ontwikkelingen zoals Regionale Alliantie Oost Werkt en de uitkomsten vanuit P1: Transitie naar een structurele regio-aanpak. 5. Er is een logische infrastructuur vanuit het perspectief van geïnteresseerden richting werkgevers, lerarenopleidingen en daarbij passende assessments. Om dit te realiseren wordt concreet de samenwerking vormgegeven met de ontwikkelgroep instroom en assessments vanuit de Regionale Alliantie Oost Werkt.	

#### Programmalijn 4 – Samen werven

Samen werven heeft als doel een grote diversiteit aan toekomstige onderwijsprofessionals te werven en te begeleiden naar een voor hen passende opleidingsroute en werkgever. De afgelopen twee jaar RAP zijn er, samen met besturen, voorlichtingsbijeenkomsten en (loopbaan)oriëntatieprogramma's verzorgd en is het tutoringprogramma voor scholieren ten uitvoering gebracht. Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Samen Werven worden voortgezet. Hieronder wordt per activiteit weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Programmalijn 4 – Samen werven			
Activiteiten	Periode /duur	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<b>GEWIJZIGD</b> De wervingsanalyses (4.1.) worden niet voortgezet. Hier is met de RAP 2020-2022 goed inzicht in verkregen.			
<b>VOORTZETTEN</b> 4.2. Werving- en voorlichtingsbijeenkomsten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning en organisatie van bijeenkomsten</li> <li>• Verzorgen van bijeenkomsten</li> <li>• Follow-up bijeenkomsten</li> </ul>	Jan 2023 – juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er worden voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd voor geïnteresseerden in het onderwijs, door werkgevers en onderwijsinstellingen.</li> <li>• De instroommakelaar(s) zijn aanspreekpunt voorafgaand en na afloop van de bijeenkomst om zo de geïnteresseerden in beeld te houden en waar nodig verder te begeleiden/te ondersteunen.</li> <li>• Op verzoek bieden we aan specifieke doelgroepen (zoals bijvoorbeeld het bank- en verzekeringswezen) gedifferentieerde voorlichting op maat aan.</li> </ul>	

<p><b>VOORTZETTEN/GEWIJZIGD</b> 4.3. Oriëntatieprogramma's</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planning en organisatie van oriëntatieprogramma's</li> <li>• Doorontwikkeling van programma's – specifiek voor toekomstig leidinggevend in het onderwijs</li> <li>• Uitvoeren van oriëntatieprogramma's</li> <li>• Inzet instroommakelaar bij matching oriëntatieprogramma's</li> </ul>	<p>Jan 2023 – juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Op de website van de loketfunctie worden de data waarop oriëntatieprogramma's van start gaan gepubliceerd en is er de mogelijkheid tot inschrijving. Indien mogelijk worden subgroepen geformeerd per (sub)regio.</li> <li>• Het reeds ontwikkelde oriëntatieprogramma, vanuit de subsidie RAL/RAP, wordt verder doorontwikkeld op basis van opgedane ervaringen feedback.</li> <li>• Er worden verschillende oriëntatieprogramma's aangeboden voor belangstellenden, waaraan komend jaar 100 mensen deelnemen en waarvan 1/3 instroomt in de opleiding c.q. beschikbare leerwerktrajecten bij werkgevers.</li> <li>• De instroommakelaar volgt het proces op door voor, tijdens en na het volgen van het oriëntatieprogramma contact te onderhouden met de geïnteresseerde.</li> <li>• Naast het succesvolle oriëntatieprogramma Zin in Lesgeven bestemd voor leraren/docenten, is er een passend oriëntatieprogramma voor (toekomstig) leidinggevend in het onderwijs. Doel hiervan is instroom van toekomstig leidinggevend bij werkgevers en leiderschapsopleidingen te bevorderen.</li> </ul>	
<p><b>VOORTZETTEN</b> 4.4. LOB-programma / tutoringprogramma</p>	<p>Jan 2023 – juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het tutoringprogramma wordt voortgezet. Hierbij hebben scholieren uit het vo een bijbaan in het po (of onderbouw vo). Ze volgen masterclasses bij lerarenopleidingen en maken zo goed kennis met educatieve beroepen en zijn bovendien 'extra handen in de klas'. Het komend jaar zullen 30 scholieren als tutor starten in de regio.</li> <li>• Er is een consultant (lees: ervaringsdeskundige van po/vo school) aangesteld die geïnteresseerde schoolbesturen ondersteunt bij het uitvoeren en implementeren van het tutoringprogramma. Hiervan kan ieder geïnteresseerd bestuur en daaraan verbonden scholen gebruik van maken.</li> <li>• Er is een ambassadeursteam van studenten uit het (complete) opleidingsaanbod onderwijs dat beschikbaar is voor promotie en voorlichting in vo en mbo scholen in het kader van 'peer group' bereik.</li> <li>• Lesmateriaal voor LOB in het vo en mbo wordt doorontwikkeld. Voorbeeld hiervan is de aansluiting op de lessenserie De Rode Loper in het mbo. Ook onderzoeken we de mogelijkheid breder gebruik te maken van "Warme Overstap" voor havo/vwo scholieren richting lerarenopleidingen, wat op dit moment al ingezet wordt in de doorstroming van vmbo-mbo.</li> </ul>	

<p><b>NIEUW</b> 4.5. Vroege werving van vo-scholieren en mbo-studenten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbinding met regionale inrichting mbo-keuzedeel Voorbereiding Pabo</li> <li>• Verbinding met regionale inrichting mbo-keuzedeel Sociaal domein</li> <li>• Verbinding met pilot HAVO-E in het vo</li> </ul>	<p>Aug 2022 - juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Om studenten meer drempelloos te laten instromen en goede voorlichting over de opleiding en het beroep te geven wordt vanuit de pabo's, in samenwerking met de mbo's, in Zwolle een pilot Keuzedeel "Voorbereiding Pabo" vormgegeven. Dit is onderdeel van het Actieplan Pabo's. Vanuit de programmalijn Samen Werven denken we mee in de programmering van dit keuzedeel en de betekenis daarvan voor het geoptimaliseerd werven van mbo-studenten richting de pabo.</li> <li>• Om vanuit een breder perspectief studenten vanuit het mbo meer drempelloos te laten instromen in hbo opleidingen in het sociale domein (o.a. onderwijs) wordt naar verwachting vanaf 2023 in de regio een keuzedeel "Doorstroming Sociaal Domein" ontwikkeld. Vanuit de programmalijn Samen Werven denken we ook hier in mee en vertalen de betekenis daarvan voor het optimaliseren van onze wervingsactiviteiten.</li> <li>• In het vo wordt er op dit moment landelijk een pilot uitgevoerd voor het profiel HAVO educatief – met als doel leerlingen enthousiast te maken voor het werken in het onderwijs. Vanuit de programmalijn Samen Werven onderzoeken we of vo-scholen in de regio open staan om deel te nemen aan deze pilot en wat er voor nodig is dit profiel zodanig vorm te geven dat leerlingen soepel kunnen doorstromen naar lerarenopleidingen en we daarmee onze instroom kunnen vergroten. In onze regio kunnen we daarbij veel leren en aansluiten op de doorlopende leerroutes die vanuit vmbo/mbo succesvol zijn gebleken.</li> </ul>	
--	-----------------------------	---	--

### Programmalijn 5 – Toegerust in de klas en op school

Goed onderbouwde en effectieve begeleiding is van groot belang om professionals te behouden voor het onderwijs. In de afgelopen twee jaar RAP is het herintredersprogramma voor leraren die de terugkeer willen maken naar het onderwijs verder doorontwikkeld en uitgevoerd. Daarnaast is in samenwerking met de lerarenopleiders en werkgevers een scholing voor starterscoaches ontwikkeld en uitgevoerd die zeer positief wordt ontvangen en is begeleiding voor starters volop in de praktijk gebracht. Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Toegerust in de klas en op school worden voortgezet. Hieronder wordt per activiteit weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Programmalijn 5 – Toegerust in de klas en op school			
Activiteiten	Periode /duur	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<p><b>VOORTZETTEN</b> 5.1. Uitvoering programma voor herintreders</p>	<p>Jan 2023 – juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een groep van 15 herintreders volgt een programma om weer voldoende "bekwaam" en "toegerust" voor de klas te kunnen staan. De herintreders zijn afkomstig van de aan de RAP verbonden besturen. De deelnemers worden onder meer geworven vanuit programmalijn 4: Samen Werven.</li> <li>• De herintreders worden duurzaam verbonden aan het onderwijs en voortijdige uitstroom wordt zoveel als mogelijk voorkomen.</li> </ul>	

<p><b>VOORTZETTEN/NIEUW</b> 5.2. Scholing van starterscoaches</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Doorontwikkeling van programma met aandacht voor ‘begeleiding zij-instromers &amp; hybride professionals’.</li> <li>• De positie van de starterscoach – organiseren van verbinding met 1) HR-beleid 2) Samen Opleiden (Inductieperiode)</li> </ul>	<p>Sept 2022 - juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De doorontwikkelde scholing geeft houvast hoe je zij-instromers en hybride professionals in het mbo goed kunt begeleiden.</li> <li>• De scholing wordt waar mogelijk binnen de partnerschappen geïntegreerd in de aanpak van de inductieperiode als onderdeel van Samen Opleiden.</li> <li>• (samen met P2) De rol van de starterscoach wordt in het po, vo en mbo, mede als onderdeel van HR beleid en Samen Opleiden, gedefinieerd en vervolgens nadrukkelijker gepositioneerd en gefaciliteerd.</li> <li>• Medewerkers binnen besturen die startende professionals in het onderwijs begeleiden worden gefaciliteerd in het vormgeven van deze begeleiding:</li> <li>• Starterscoaches volgen een programma in het omgaan met de diversiteit aan starters. Starterscoaches kunnen opleiders in de school zijn, ervaren leerkrachten, maar ook loopbaanbegeleiders vanuit een alternatieve sector. In de borging hiervan wordt nadrukkelijk de verbinding gezocht met de partnerschappen Samen Opleiden.</li> </ul>	
<p><b>VOORTZETTEN/NIEUW</b> 5.3. Begeleiding starters besturen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleiding starters besturen</li> <li>• Traineeprogramma: leren/werken</li> <li>• Begeleiding van startende schoolleiders</li> </ul>	<p>Sept 2022 - juli 2023</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De begeleiding van starterscoaches aan starters met een nader te bepalen aantal uur per starter.</li> <li>• Een traineeprogramma weerspiegelt een route waarbij een deeltijdstudent in dienst treedt bij het schoolbestuur (bijvoorbeeld als onderwijsassistent of leraarondersteuner) én daarnaast de opleiding volgt met bijbehorende stages bij het schoolbestuur. Op dit moment is er voor hen geen aanvullende subsidie beschikbaar, in tegenstelling tot het gesubsidieerde zij-instroomprogramma. Besturen kunnen met het budget de extra begeleiding faciliteren die de inzet van deze trainees vraagt. De werving verloopt via de loketfunctie Hatseklas en via oriëntatieprogramma’s vanuit Samen Werven. Doelstelling is de begeleiding in de periode 2022-2023 van de al gestarte trainees te faciliteren en daarnaast 50 nieuwe trainees te werven en te begeleiden vanuit de RAP 2022-2023.</li> <li>• Om uitval onder startende schoolleiders terug te dringen wordt voor hen passende begeleiding ingezet.</li> </ul>	

### Programmalijn 6 – Onderwijs van de toekomst

De wens vanuit schoolbesturen om het onderwijs anders te organiseren dan het traditionele onderwijssysteem neemt toe. Omdat het kansen biedt in het versterken van de kwaliteit van onderwijs en aantrekken en behouden van kwalitatief personeel (onderwijsondersteunend personeel, leraren/docenten, schoolleiders). De programmalijn Onderwijs van de toekomst richt zich op de hamvraag “waarom” je het onderwijs anders organiseert, “hoe” je dit kunt doen passend bij de context van de wijk en school, maar ook wat er voor nodig is om “leef” te tonen daadwerkelijk grenzen te doorbreken en het anders te gaan “doen”. Onderbouwd en vanuit een visie op de toekomst en kwaliteit van onderwijs. Met als belangrijk neveneffect te komen tot andere rollen en functies (en vooral geen doel op zich).

In de afgelopen twee jaar RAP is het kennisnetwerk Anders Organiseren opgeschaald, waarbij verschillende proeftuinen rondom anders organiseren zijn ingezet. In het tweede jaar is het netwerk opgesplitst in een bestuurdersnetwerk en een leernetwerk voor professionals. Naast de kennisnetwerken en proeftuinen was er een werkgroep rondom hybride professionals actief.



Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Onderwijs van de toekomst worden voortgezet. Hieronder wordt per activiteit weergegeven of de activiteit wordt voortgezet, gewijzigd of nieuw is t.o.v. RAP 2020-2022.

Programmalijn 6 – Onderwijs van de toekomst			
Activiteiten	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<p><b>GEWIJZIGD</b></p> <p>6.1. Het voortzetten van het netwerk Anders organiseren voor bestuurders met:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Locatiebezoeken en bijeenkomsten kennisdeling.</li> <li>• Dialoogsessies met o.a. politiek, inspectie, beleidsmakers ministerie, sectorraden, HRM, schoolleiders.</li> <li>• Inrichting LEF-punt met mogelijkheid aanvragen proeftuinen/ontwikkelplaatsen op schoollocaties.</li> </ul>	Sept 2022 - juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Besturen delen kennis en ervaringen met elkaar rondom thema's die zij zelf definiëren.</li> <li>• Besturen spiegelen in gesprekken ervaren hobbels om anders te organiseren en worden geïnformeerd over (on)mogelijkheden van anders organiseren.</li> <li>• Laagdrempelige inhoudelijke ondersteuning bij vraagstukken rondom anders organiseren. De innovatiebrigadiers zijn beschikbaar voor begeleiding on-the-job.</li> <li>• Faciliteren van proeftuinen/ontwikkelplaatsen op schoollocaties.</li> </ul>	
<p><b>GEWIJZIGD</b></p> <p>6.2. Samen hybride:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerichte werving van hybride professionals door Hatseklas voor 'hybride' vacatures bij schoolbesturen.</li> <li>• Faciliteren wijze van begeleiden hybride professionals vanuit programmalijn 5.</li> <li>• Regiobijeenkomst delen kennis en ervaringen voor de hybride professionals.</li> <li>• Regiobijeenkomst delen kennis en ervaringen voor HRM/schoolleiders "hybride professional in de school".</li> </ul>	Sept 2022 - juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Begeleiding van 10 hybride professionals in het po, vo en/of mbo.</li> <li>• Portretten van hybride professionals in de praktijk.</li> <li>• Ontstaan van nieuwe rollen en functies binnen de sectoren po, vo en mogelijk mbo.</li> <li>• Ervaring met het inzetten van hybride professionals in de praktijk.</li> </ul>	
<p><b>NIEUW</b></p> <p>6.3. Leiderschap van de toekomst</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspirant leidinggevend in het onderwijs faciliteren met scholing. De scholing richt zich op 'leiderschap van de toekomst'.</li> </ul>	Sept 2022 - juli 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliteren van scholing op masterniveau en begeleiding (zie programmalijn 5) voor 50 aankomend schoolleiders/leidinggevend in het onderwijs.</li> </ul>	Als input voor het definiëren van wat passende scholing is maken we gebruik van onder andere de "Staat van de Schoolleider", "Toekomstagenda Schoolleiders" en "Actieplan Schoolleiders".

## Programmalijn 7 – Onderzoek

In deze programmalijn staat onderzoek naar de kwaliteit en effectiviteit van gedane interventies in het kader van personeelstekort centraal. Daarnaast is de doelstelling om met onderzoek op te halen waar behoeften liggen en ontwikkelkansen zich bevinden ten aanzien van de aanpak personeelstekorten. Het komend jaar (2022-2023) zal de programmalijn Onderzoek worden voortgezet. Hieronder definiëren we de activiteiten die **nieuw en/of gewijzigd** zijn ten opzichte van de RAP 2020-2022.

Programmalijn 7 – Onderzoek			
Activiteiten	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
<p><b>VOORTZETTEN</b></p> <p>7.1. Onderzoek resultaten</p> <p><i>Onderzoek naar de resultaten van gedane interventies in het kader van personeelstekort</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen (en bijstellen) onderzoeksvragen en plan van aanpak</li> <li>• Uitvoering onderzoek</li> <li>• Rapportering onderzoek</li> </ul>	<p>Sept 2022 - juli 2023</p>	<p>Onderzoek naar de resultaten van gedane interventies:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Loketfunctie (programmalijn 3) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Data-analyse op basis van de database verbonden aan de loketfunctie.</li> <li>- Wat is de bekendheid met Hatseklas.nl, wat is het bereik, welke kanalen of acties zijn succesvol, wie spreekt de instroommakelaar, wie volgt de opleiding, wie of vindt een baan en wat zijn redenen, et cetera.</li> </ul> </li> <li>• Samen werven (programmalijn 4) <ul style="list-style-type: none"> <li>- In hoeverre dragen de interventies bij aan een goede oriëntatie op het beroep c.q. maken van een carrièreswitch?</li> <li>- Hoeveel tutoren zijn gestart, hoe ervaren zij het programma en welke invloed heeft dit op studiekeuze gericht op pedagogische/educatieve beroepen?</li> <li>- Wat zijn succesvolle interventies om scholieren vo en studenten mbo te bereiken, om instroom in lerarenopleidingen te vergroten?</li> </ul> </li> <li>• Toegerust in de klas en op school (programmalijn 5) <ul style="list-style-type: none"> <li>- In hoeverre geeft de doorontwikkeling van de scholing starterscoaches voldoende houvast om ook hybride professionals passend te kunnen begeleiden?</li> <li>- In hoeverre is de scholing verbonden/geïntegreerd in de partnerschappen van Samen Opleiden?</li> <li>- Wat is er voor nodig om de positie en facilitering van de starterscoach te versterken?</li> <li>- In hoeverre vallen startende onderwijsprofessionals uit in de regio c.q. blijven ze juist behouden en welke oorzaken liggen hieraan ten grondslag?</li> </ul> </li> <li>• Onderwijs van de toekomst (programmalijn 6) <ul style="list-style-type: none"> <li>- Welke (rand)voorwaarden bevorderen het “Ief” om onderwijs daadwerkelijk anders te gaan organiseren?</li> </ul> </li> </ul>	

<p><b>VOORTZETTEN</b>  7.2. Vervolgonderzoek  behoeftepeiling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstellen (en bijstellen) onderzoeksvragen en plan van aanpak</li> <li>• Uitvoering onderzoek</li> <li>• Rapportering onderzoek</li> </ul>		<p>In het onderzoek RAP 2020-2022 staan de volgende onderzoeksvragen centraal:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Welke beroepsbeelden (eisen/verwachtingen) ten aanzien van leraren po, vo en mbo worden onderscheiden volgens de perceptie van leraren, schoolleiders en HR-medewerkers?</li> <li>- Welke daaraan gekoppelde (formele/informele) professionaliserings- en/of ondersteuningsbehoeften worden er door leraren ervaren en hoe wordt de huidige ondersteuning ervaren?</li> <li>- In welke mate kunnen er verschillen en/of overeenkomsten geïdentificeerd worden in beroepsbeelden en ondersteuningsbehoeften ten aanzien van onderwijssector en loopbaanfase?</li> </ul> <p>In RAP 2022-2023 zetten we vervolgonderzoek op basis van de resultaten (momenteel in analyse) hiervan voort. Hierbij nemen we, passend binnen het tijdspad en scope van vervolgonderzoek, ook de wensen van besturen om onderzoek te doen naar “leiderschap van de toekomst”, “redenen van uitval bij starters”, “professionalisering”, “verhogen kwaliteit medewerkers” mee.</p>	
---	--	---	--

## Aanvullende eisen

In dit hoofdstuk wordt benoemd hoe in deze subsidieaanvraag wordt voldaan aan de aanvullende eisen van 1) aanstelling van een projectleider/aanjager en 2) inrichting van informatiepunt of loket. Tevens beschrijven we 3) de migratie naar de structurele regionale samenwerking en de inzet en activiteiten die we daarop zullen plegen. De eis van het realiseren van een regionale Strategische Personeelsplanning (R-SPP) is geïntegreerd in programmalijn 2. Strategisch HR en arbeidsmarkt.

### Projectleider/aanjager

In deze verlengde RAP 2022-2023 borgen we opbrengsten uit de voorgaande jaren en bereiden we de transitie naar de structurele regio-aanpak voor. Daartoe zal de algemeen projectleider (sinds de RAL 2019-2020 en RAP 2020-2022) de overall visie en opbrengsten uit de programmalijnen bewaken, borgen en zorgen voor de verbinding naar de langere termijn. Daarnaast stellen we een projectleider aan op de meer uitvoerende programmalijnen; bij voorkeur iemand uit het werkveld die reeds betrokken is (geweest) bij de RAL/RAP.

De beide projectleiders hebben alle direct verbonden RAP subsidieaanvragen onder hun aansturing en verantwoordelijkheid, waarbij de uitvoerend projectleider zich primair richt op de programmalijnen 3 t/m 6 en de algemeen projectleider op de programmalijnen 1, 2 en 7. De projectleiders vallen onder de stuurgroep RAP, samengesteld vanuit het werkveld en bestuurders van de betrokken penvoerders. Voor deze nieuwe subsidieperiode heeft deze projectstructuur betrekking op de po subsidieaanvragen “Zwolle”, “Kop van Overijssel” en “Veluwe en Salland” en vo-mbo subsidieaanvragen “Zwolle” en “Noordwest-Veluwe”.

De projectleiders zijn gezamenlijk aanjager en stimulator van alle programmalijnen en bewaken de voortgang en onderlinge samenhang tussen activiteiten. De algemeen projectleider verbindt landelijke en regionale ontwikkelingen en signalen aan de van toepassing zijnde contexten bij de (samenwerkende) besturen. De projectleiders zijn, ieder voor hun deel, direct aanspreekpunt voor de deelnemende besturen en haar (HR)medewerkers, betrokken schoolleiders, onderwijsinstellingen en haar medewerkers en overige extern verbonden partijen. De projectleiders sturen de verschillende programmalijnen en deelprojectleiders inhoudelijk en procesmatig aan.

De taken, rollen en verantwoordelijk van de projectleiders:

- Voorbereiding projectorganisatie
  - Uitwerking begrotingen en goedkeuring verkrijgen bij stuurgroep;
  - Samenstellen projectteams passend bij participatie c.q. co-financiering besturen;
- Projectplannen
  - Opstellen projectplan, goedkeuring, besluitvorming en monitoring stuurgroep;
  - (Laten) Opstellen deelprojectplannen in samenwerking met deelprojectleider en goedkeuring, besluitvorming en monitoring bij stuurgroep;
  - Voortgang rapporteren aan stuurgroep (inzet van mensen en middelen en behaalde resultaten);
  - Akkoord geven op facturen (conform begroting).
- Externe communicatie
  - Communicatie over RAP met besturen en overige stakeholders;
  - Communicatie/onderhandeling met extern betrokkenen/leveranciers.
- Interne communicatie
  - Communicatie en samenwerking met andere projectleider;
  - Communicatie en aansturing deelprojectleiders;
  - Communicatie en verantwoording richting stuurgroep;
  - Communicatie en samenwerking met proceseigenaar;
  - Communicatie interne organisatie.

- Evaluatie opbrengsten en communicatie naar de betrokken besturen en opleidingsinstituten
  - Indienen eindrapportage over de voortgang en geboekte resultaten. Dit geschiedt met gebruikmaking van een via de website van de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen beschikbaar gesteld format.

Aanvullend voor de algemeen projectleider:

- Regievoering
  - Overall projectleiding op de RAP met het oog op de duurzame verankering van de opbrengsten
  - Visievorming en uitwerking daarvan voor de structurele regio-aanpak in samenwerking met de regionale alliantie Oost Werkt en andere samenwerkingsverbanden
- Externe communicatie
  - Communicatie Min. OCW en het Arbeidsmarktplatform over de inhoud van RAP en de mijlpalen versterking regionale samenwerking;
  - Communicatie aanverwante organisaties / lokale overheid en andere RAP-regio's;
  - Regionale en landelijke bijeenkomsten OCW / Arbeidsmarktplatform en delen van de voortgezet en leereffecten;
  - Communicatie met de regionale alliantie Oost Werkt en landelijk met alle regionale allianties;
  - Communicatie met partnerschappen SO&P;
  - Communicatie met alle landelijke en regionale relevante partijen ten behoeve van de transitie naar de structurele regio-aanpak;
  - Communicatie en samenwerking met andere contexten, zoals bijvoorbeeld de zorg.

### **Loketfunctie**

Vanuit de RAL en RAP 2020-2022 opgezette loketfunctie Hatseklas.nl zetten we voort. Aan de loketfunctie wordt vanuit de samenwerking met direct verbonden subsidieaanvragen vorm -en inhoud gegeven en heeft daarmee betrekking op de in- en doorstroom binnen de werkgevers vanuit po, vo en mbo en opleidingsinstellingen in het mbo en hbo. Voor een uitgebreidere beschrijving van de loketfunctie verwijzen we naar programmalijn 3, te raadplegen op pagina 12.

## Begroting en financiële borging

De begroting bestrijkt de periode tussen 1 augustus 2022 tot en met 31 juli 2023, waarbij een uitloop mogelijk is tot uiterlijk 31 december 2022. De geschetste begroting sluit aan op onze visie op een regionale samenwerking. Concreet betekent dit dat we met vijf subsidieaanvragen /plannen van Aanpak Personeelstekorten (3 voor het po en 2 voor het vo-mbo) de verschillende programmalijnen bekostigen en dat de verwachte inzet en daaraan verbonden kosten in de begroting naar rato zijn verdeeld tussen de regioaanvragen po Zwolle, po Veluwe en Salland, po Kop van Overijssel, vo-mbo Zwolle en vo-mbo Noordwest-Veluwe.

Nr.	Programmalijnen	Activiteit	€	Uren	Totaal	vo-mbo Noordwest-Veluwe		Subsidiabel	Co-financiering	
						2022	2023			
1.1	Transitie naar een structurele regio-aanpak	Verkenning met schoolbesturen		97	91	8.780	3.658	5.121	5.853	2.927
1.2	Transitie naar een structurele regio-aanpak	Samenwerking Regionale alliantie en partnerschappen SO&P		97	45	4.390	1.829	2.561	2.927	1.463
2.1	Strategisch HR en arbeidsmarkt	Vormgeven en uitvoeren van HR-ontwerpsessies		90	91	8.146	3.394	4.752	5.431	2.715
2.2	Strategisch HR en arbeidsmarkt	Vormgeven Regionale Strategische Personeelsplanning		90	272	24.438	10.182	14.255	16.292	8.146
3.1	Loketfunctie	Verder ontwikkelen website		90	34	3.055	1.273	1.782	2.036	1.018
3.2	Loketfunctie	Ontwikkeling campagnemiddelen		90	68	6.109	2.546	3.564	4.073	2.036
3.3	Loketfunctie	Onderhoud en uitbouwen communicatie		90	113	10.182	4.243	5.940	6.788	3.394
3.4	Loketfunctie	Inzet instroommakelaar		90	226	20.365	8.485	11.880	13.577	6.788
3.4.	Loketfunctie	Loket i.r.t. regionale ontwikkelingen		90	51	4.582	1.909	2.673	3.055	1.527
4.1	Samen werven	<i>Wordt niet voortgezet</i>		90	0	0	0	0	0	0
4.2	Samen werven	Werving -en voorlichtingsbijeenkomsten		90	113	10.182	4.243	5.940	6.788	3.394
4.3	Samen werven	Oriëntatieprogramma's		90	204	18.328	7.637	10.692	12.219	6.109
4.4	Samen werven	LOB-programma en tutoringprogramma		90	204	18.328	7.637	10.692	12.219	6.109
4.5.	Samen werven	Verbinding mbo-keuzedelen		90	45	4.073	1.697	2.376	2.715	1.358
5.1	Toegerust in de klas en op school	Herintredersprogramma		90	181	16.292	6.788	9.504	10.861	5.431
5.2	Toegerust in de klas en op school	Scholing van starterscoaches		90	181	16.292	6.788	9.504	10.861	5.431
5.3	Toegerust in de klas en op school	Begeleiding starters besturen		90	1.041	93.679	39.033	54.646	62.453	31.226
6.1	Onderwijs van de toekomst	Anders organiseren		90	45	4.073	1.697	2.376	2.715	1.358
6.2	Onderwijs van de toekomst	Samen hybride		90	136	12.219	5.091	7.128	8.146	4.073
6.2	Onderwijs van de toekomst	Leiderschap van de toekomst		90	498	44.803	18.668	26.135	29.869	14.934
7.1	Onderzoek	Onderzoek resultaten interventies		97	91	8.780	3.658	5.121	5.853	2.927
7.2	Onderzoek	Vervolgonderzoek behoeftepeiling		97	272	26.339	10.974	15.364	17.559	8.780
8.	Projectorganisatie	Projectorganisatie		97	634	61.457	25.607	35.850	40.971	20.486
9.	PR/communicatie	Inhuur en middelen				22.628	9.428	13.200	15.085	7.543
		<b>Totaal</b>							<b>298.347</b>	<b>149.173</b>

## **Ondertekening**

Voor de ondertekening verwijzen we u naar de separate ondersteuningsverklaring.

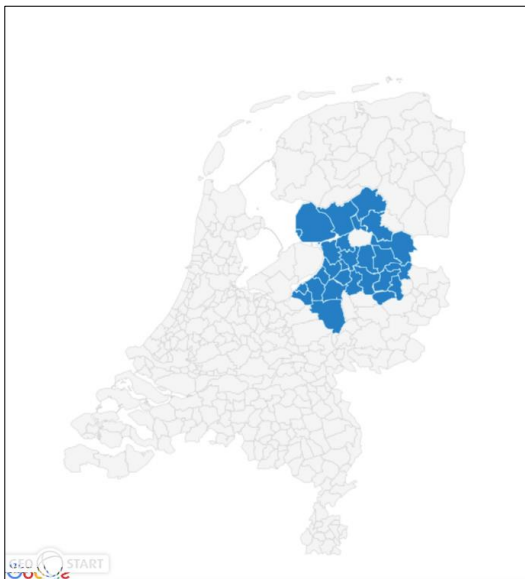
## Bijlage A – Toelichting Totale regio en samenwerking

Vanuit de totale regio dienen we 5 subsidieaanvragen Regionale Aanpak Personeelstekorten in (3 voor het po en 2 voor het vo-mbo). In deze bijlage bieden we zicht op de omvang van de totale regio en daaraan verbonden besturen en opleidingsinstellingen. We zien de vijf regio's samen als één regio en plan van aanpak.

Op kaart 1 wordt weergegeven vanuit welke gemeenten schoolbesturen verbonden zijn vanuit het primair en speciaal onderwijs. De gemeente Apeldoorn is weliswaar niet formeel meegenomen in de subsidieaanvraag, maar de twee besturen die 65% van het fte vertegenwoordigen in de gemeente zijn wel nadrukkelijk aangehaakt bij deze regio, wat middels een handtekening in de ondersteuningsverklaringen wordt onderschreven.

Op kaart 2 wordt weergegeven vanuit welke gemeenten schoolbesturen verbonden zijn vanuit het voortgezet onderwijs en mbo.

Kaart WPO/WEC



Kaart 2 WVO / MBO





## Overzicht deelnemende schoolbesturen

Primair onderwijs en speciaal onderwijs (informele namen)	Voortgezet onderwijs en mbo	Lerarenopleidingen
Stichting Aquila	Almere College	Hogeschool ArtEZ
Aurora Onderwijsgroep	OOZ	Hogeschool KPZ
Stichting Catent	Aurora Onderwijsgroep	Hogeschool Viaa
CORDEO	CCNV	Hogeschool Windesheim
De Akker	Greijdanus	
De Meent	Noordgouw	
Accrete	Nuborgh	
Floreant Scholen	Veluwe Onderwijsgroep	
Florion	Landstede Groep – vo scholen	
Ieder kind telt	Landstede Groep - mbo	
IJsselrijk	Aventus	
Iris Kampen	Deltion College	
Jenapleinschool		
Mijnplein		
Stichting OOK		
PCBO Apeldoorn		
Kindpunt		
PCO-N		
PCPO Rijssen		
Stichting Promes		
Varietas		
Rehoboth		
SCOT		
SKO		
SKOT		
Stichting Op Kop		
Tref Onderwijs		
VCO Harderwijk-Hierden		
VPCO Ermelo		
Verion		
Hannah scholen		
Vivente		
Veluwe Onderwijsgroep		
Stichting Wolderwijs		
Talent Westerveld		
VPCO Hasselt		
Stichting Cambium		

## Bijlage B – Overzicht activiteiten RAP 2022-2023

Doelstellingen categorieën zoals geformuleerd door Min. OCW: 1) verhogen van de in-, door- en uitstroom van de lerarenopleidingen, 2) stimuleren van zij-instromers, 3) behouden van leraren/personeel, 4) activeren van de stille reserve, 5) verbeteren van het belonings- en carrièreperspectief en 6) stimuleren van innovatie, 7) Samenwerken in de regio.

Programmalijn	Activiteiten	Doelstelling programmalijn	Categorie doelstelling
1. Transitie naar een structurele regio-aanpak	1.1. Verkenning met schoolbesturen	Hoe maken wij als werkgevers en lerarenopleidingen de transitie naar een structurele regio-aanpak en hoe borgen we dat dit een wezenlijke oplossing biedt voor (toenemende) kwantitatieve en kwalitatieve tekorten in het onderwijs?	7
	1.2. Samenwerking Regionale Alliantie Oost Werkt en de partnerschappen Samen Opleiden		
2. Strategisch HR en arbeidsmarkt	2.1. HR Ontwerpsessies	Gezamenlijk kennis delen en ontwikkelen t.a.v. passend Strategisch HR beleid, bv. behoud van medewerkers.	2 + 3 + 5 + 6 + 7
	2.2. Regionale Strategische Personeelsplanning (R-SPP)	(Cijfermatig) zicht krijgen op de tekorten in onze regio en de betekenis daarvan voor de aanpak van personeelstekort.	
3. Loketfunctie	3.1. Verdere doorontwikkeling website hatseklas.nl	Aantrekkelijk loket voor alle geïnteresseerden in het onderwijs, van scholieren tot carrièreswitchers, met als doel kwalitatieve instroom in opleidingen en bij werkgevers te vergroten.	1 + 2 + 4 + 7
	3.2. Ontwikkeling campagnemiddelen loketfunctie en imago van het beroep		
	3.3. Sociale media		
	3.4. Inzet instroommakelaar		
	Het loket t.o.v. andere RAP loketten en regionale ontwikkelingen zoals Regionale Alliantie Oost Werkt		
4. Samen werven	4.1. Wervingsanalyse (wordt niet voortgezet)	Werven, informeren en kennis laten maken (oriëntatieprogramma's) met werken in het onderwijs met als doel de instroom in opleidingen en bij werkgevers te vergroten.	1 + 2 + 4 + 6 + 7
	4.2. Werving- en voorlichtingsbijeenkomsten		
	4.3. Oriëntatieprogramma's leraren/docenten en leidinggevenden		
	4.4. Tutoringprogramma (scholieren vo met bijbaan in po/vo) + inzet van LOB-programma's gericht op werken in het onderwijs in vo en mbo	Werving van scholieren vo en studenten mbo door hen vroeg te interesseren, te informeren en kennis te laten maken (tutoringprogramma) met werken in het onderwijs, met als doel instroom in opleidingen en bij werkgevers te vergroten.	
	4.5. Verbinding mbo-keuzedelen en HAVO-educatief in vo	Gerichte aansluiting bij ontwikkelingen om scholieren en mbo studenten te interesseren voor werken in het onderwijs én de drempelloze instroom in de opleidingen mogelijk te maken en te bevorderen.	
5. Toegerust in de klas en op school	5.1. Programma voor herintreders	Scholingsprogramma bekostigd door de RAP om herintreders weer toegerust en bekwaam in het onderwijs te laten werken.	3 + 4 + 7
	5.2. Scholing starterscoaches	Scholingsprogramma om begeleiders van starters (starterscoaches) toe te rusten passende begeleiding te geven met behoud van starters tot gevolg.	

Programmalijn	Activiteiten	Doelstelling programmalijn	Categorie doelstelling
	<b>5.3. Begeleiding van starters</b> - Begeleiding starters - Traineeprogramma - Begeleiding startende schoolleiders/leidinggeevenden in het onderwijs	Faciliteren van de begeleiding van starters in uren – met als doel startende onderwijsprofessionals te binden aan de organisatie en te behouden voor de sector.	2 + 3 + 6 + 7
6. Onderwijs van de toekomst	<b>6.1. Netwerk Anders organiseren</b> - Locatiebezoeken en kennisdeling - Dialogsessies met politiek, inspectie, sectorraden, hrm, etc. - LEF-punt met mogelijkheid aanvragen proeftuinen/ontwikkelplaatsen op schoollocaties.	Gezamenlijk kennis delen en ontwikkelen t.a.v. anders organiseren van onderwijs en stimuleren van LEF het ook in de praktijk te brengen.	1 + 2 + 6 + 7
	<b>Samen hybride</b>	Stimuleren van inzet hybride professionals in de eigen organisatie (po, vo en/of mbo) door begeleiding te faciliteren en regionaal te leren van ervaringen met de inzet van deze 'nieuwe' rollen.	
	<b>Scholing op masterniveau van aankomend schoolleiders/leidinggeevenden in het onderwijs</b>	Faciliteren van scholing van "toekomstig leiderschap" in uren – met als doel vernieuwend leiderschap te stimuleren en de instroom van aankomend leiders bij werkgevers te vergroten.	
7. Onderzoek	<b>7.1. Monitoringsonderzoek</b>	Inzicht in kwantitatieve en kwalitatieve opbrengsten van de interventies van de RAP	N.t.b. onderzoek naar categorie 3.
	<b>7.2. Vervolgonderzoek RAP gericht op beroepsbeelden en professionalisering</b>	Verdiepend onderzoek met als doel inzichten te genereren die leiden tot meer passend strategisch HR-beleid binnen schoolbesturen.	