

Zelfevaluatie uitvoering convenanten Lerarentekort PO G5 Utrecht



Aan Ministerie van OCW

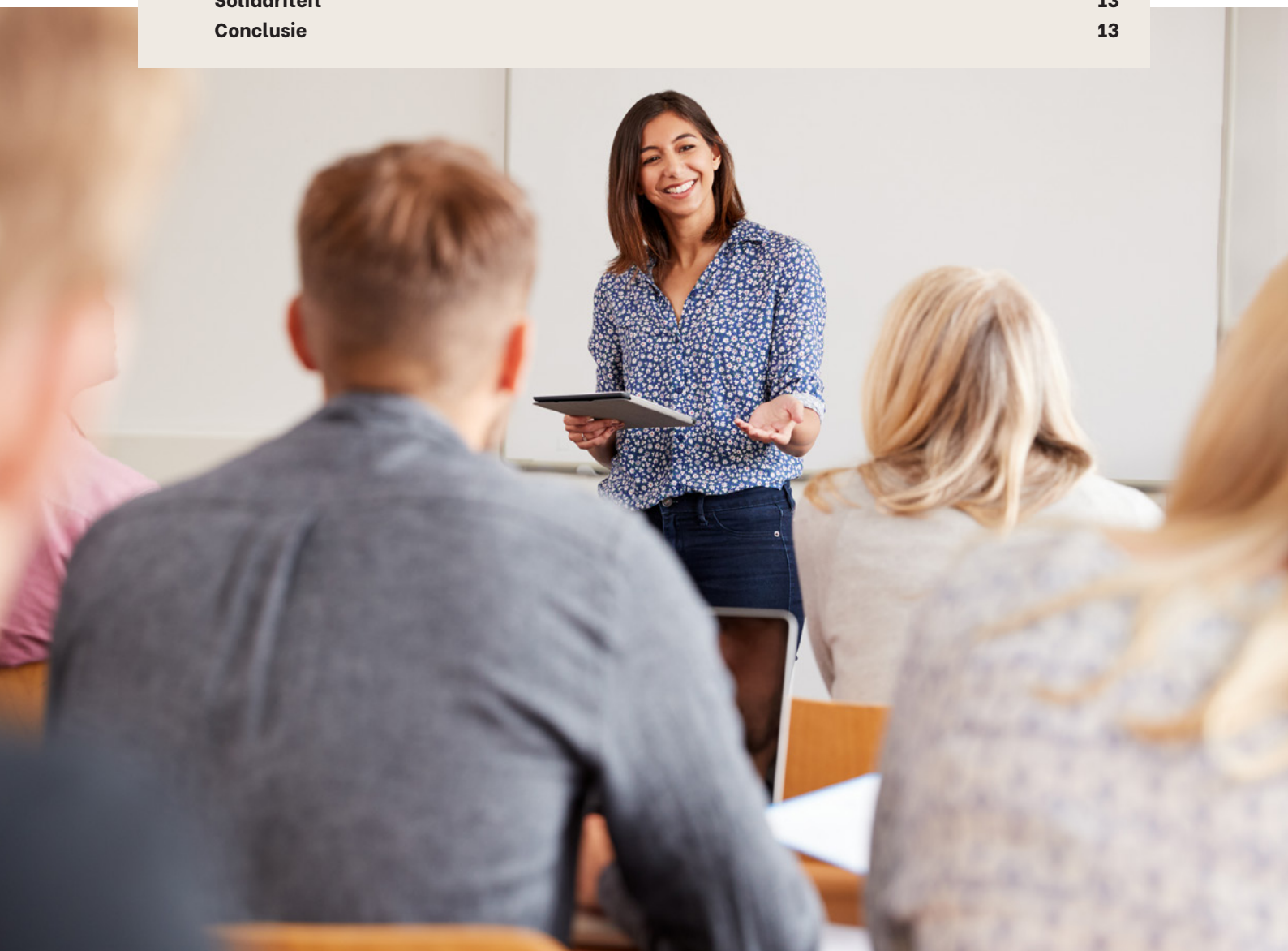
Van DB Noodplan Lerarentekort Utrecht

Datum 25 september 2025

Betreft Zelfevaluatie voor de
Subsidieregeling uitvoering
convenanten lerarentekort PO G5
inclusief de aanpak zij-instroom
(PO G5) 1 augustus 2024 t/m
31 december 2025.

Inhoud

1. Waar komen we vandaan?	3
2. Schets van Utrecht	3
3. Onderwijsarbeidsmarkt Utrecht Stad	3
4. Stand van zaken PO Utrecht	4
5. Onderwijsregio Utrecht Stad	4
6. De vijf werkpakketten en opgeleverde resultaten	4
6.1 Werkpakket zij-instroom	5
6.2 Werkpakket Opleiden en begeleiden	6
6.3 Anders leren en organiseren	7
6.4 Utrecht Leert Academie	8
6.5 Gespecialiseerd onderwijs	11
7. Totale Vooruitblik en Conclusie Utrecht Leert PO (2026–2029)	12
Samenwerking	13
Solidariteit	13
Conclusie	13



1. Waar komen we vandaan?

In 2019 sloegen de Utrechtse schoolbesturen, lerarenopleidingen en de gemeente de handen ineen om het groeiende lerarentekort gezamenlijk aan te pakken. Deze samenwerking kreeg vorm in Utrecht Leert. Binnen het landelijke noodplan voor de G5-steden zijn aanvullende middelen beschikbaar gesteld waarmee Utrecht een integrale aanpak kon ontwikkelen. Er zijn vijf werkpakketten opgezet die het lerarentekort moeten verlichten: **zij-instroom, opleiden en begeleiden, anders leren en organiseren, Utrecht Leert Academie en gespecialiseerd onderwijs**. Het convenant 2020–2024 was de eerste fase, waarin verschillende maatregelen zijn getest, opgeschaald en geborgd. In de periode 2024–2025 staat vooral de overgang centraal van noodmaatregelen naar structurele inbedding binnen de bredere onderwijsregio Utrecht Stad.

2. Schets van Utrecht

Utrecht is een snelgroeiende en jonge stad (+29% inwonersgroei verwacht tot 2040), met een sterke economie en een diverse bevolking. De aantrekkingskracht van de stad brengt echter ook uitdagingen met zich mee: de woningmarkt is krap, de leeflasten zijn hoog en de druk op kinderopvang en voorzieningen groot. Voor onderwijsprofessionals betekent dit dat de keuze om in Utrecht te werken vaak wordt afgewogen tegen bereikbaarheid, kosten en werkdruk. Tegelijkertijd groeit de vraag naar onderwijs sterk. Vooral in wijken zoals Overvecht en Leidsche Rijn komt de spanning tussen leerlingengroei en lerarentekort nadrukkelijk naar voren. Het convenant sluit aan bij deze stedelijke context door oplossingen te bieden die zowel gericht zijn op instroom als op behoud.

3. Onderwijsarbeidsmarkt Utrecht Stad¹

De arbeidsmarkt voor het primair onderwijs in Utrecht Stad laat een complex beeld zien waarin zowel groei als structurele tekorten zichtbaar zijn. In 2023 waren

er 3.860 mensen werkzaam in het primair onderwijs, goed voor 2.695 fte. Het aantal werkenden groeide daarmee in vier jaar tijd met 10%, fors meer dan het landelijke gemiddelde van 6%. Tegelijkertijd nam de gemiddelde deeltijdfactor licht af naar 0,70, waardoor de extra groei in medewerkers minder effectief bijdraagt aan verlichting van de werkdruk.

Ondanks deze groei in het aantal medewerkers, blijven het tekort substantieel. In 2024 bedroeg het lerarentekort 9,3%. Dit percentage ligt hoger dan het landelijke gemiddelde (8,1% resp. 9,8%). Vooral het verborgen tekort drukt zwaar: 5,3% van de lerarenposities wordt ingevuld met noodoplossingen, zoals onbevoegden of interne verschuivingen. Dit wijst op een structurele afhankelijkheid van tijdelijke en niet-duurzame oplossingen om de klas draaiende te houden.

De prognoses geven aanleiding tot zorg. Hoewel het benodigde aantal fte's tot 2034 naar verwachting met 3% afneemt, stijgt het aantal onvervulde fte's juist met 37% – van 135 naar 185. Dit betekent dat de structurele mismatch tussen vraag en aanbod groter wordt, en dat het tekort steeds zichtbaarder en voelbaarder zal worden in de klas.

Ook de leerlingontwikkeling draagt bij aan deze dynamiek. Het aantal leerlingen in het primair onderwijs daalde tussen 2019 en 2023 met 3% tot 30.995, en zal de komende jaren licht blijven dalen. Tegelijkertijd steeg het aantal fte in het primair onderwijs met 7%, wat positief lijkt, maar door de afname in deeltijdfactor in de praktijk leidt tot hogere werkdruk per medewerker.

Wat betreft arbeidsmobiliteit laat Utrecht Stad een opvallend beeld zien. In 2023 waren er meer instromers (645) dan uitstromers (430), wat resulteerde in een nettogroei van 6% – aanzienlijk hoger dan het landelijk gemiddelde van 1%. Toch verlaat 44% van de uitstroom het onderwijs volledig, wat de kwetsbaarheid van de sector illustreert. De lerarenopleidingen leveren met 5.420 pabo-studenten en 930 gediplomeerden jaarlijks nieuwe instroom op, maar dit is ontoereikend om de tekorten structureel te dichten.

1. *Onderwijsarbeidsmarkt in cijfers*. (z.d.). *Arbeidsmarkt rapport – samenvatting: Onderwijsarbeidsmarkt Utrecht Stad* <https://onderwijsarbeidsmarkt.incijfers.nl/mosaic/arbeidsmarkt-rapport/samenvatting>

Het medewerkersbestand kent specifieke kenmerken die belangrijk zijn voor beleidsvorming. De gemiddelde leeftijd is 41 jaar, het merendeel (83,6%) is vrouw en 82% beschikt over een hbo- of wo-opleiding. De salarissen zijn de afgelopen jaren sterk gestegen (+37% sinds 2019), maar dit wordt deels tenietgegaan door de ervaren werkdruk: 60,8% van de medewerkers geeft aan regelmatig werkdruk te voelen. Toch is de algemene baantevredenheid hoog, met 80,7% van de medewerkers dat zich tevreden noemt.

Het ziekteverzuim ligt in Utrecht op 6,6%, vergelijkbaar met het landelijke beeld, maar wel hoger bij vrouwen en bij oudere medewerkers. Werkzoekenden vormen maar een beperkte bron van verlichting: in 2023 stonden 115 mensen met een recent beroep in het primair onderwijs geregistreerd als werkzoekend. Hoewel ruim 60% opnieuw in het primair onderwijs aan de slag wil, betreft dit vooral oudere kandidaten (55-64 jaar), wat de inzetbaarheid en de duurzaamheidsvraagstukken opnieuw onderstreept.

Conclusie en opgave

De Utrechtse onderwijsarbeidsmarkt staat op een kruispunt. Enerzijds groeit het medewerkersbestand en zijn er relatief veel instromers, anderzijds nemen de onvervulde vacatures de komende tien jaar fors toe. Werven alleen is onvoldoende om het probleem structureel aan te pakken. De grootste winst ligt in het behouden en professionaliseren van bestaande medewerkers, het verminderen van werkdruk en het ontwikkelen van duurzame, innovatieve organisatievormen om onderwijscontinuïteit te waarborgen.

4. Stand van zaken PO Utrecht

Binnen het convenant zijn de afgelopen jaren concrete resultaten geboekt. Jaarlijks worden circa 55 tot 60 zij-instromers begeleid via intensieve trajecten met dubbele bezetting en een vaste begeleider. Meer dan 100 scholen namen deel aan de regeling Tijd voor Kwaliteit, waarmee schoolopleiders extra tijd kregen om starters en zij-instromers goed te begeleiden. De experimenteerregeling Anders Organiseren bereikte ruim 110 scholen en leverde waardevolle experimenten op met bijvoorbeeld inzet van onderwijsambassadeurs en alternatieve dagindelingen. Daarnaast ontwikkelt de Utrecht Leert Academie zich tot een stedelijk platform voor leren en ont-

wikkelen, waarmee we groeien naar sterk stedelijk aanbod nascholing en verdere professionalisering. Met daarnaast de komst van de minor Gespecialiseerd Onderwijs, een gezamenlijke minor van de HU en de Marnix pabo, gestart met 26 studenten, laten we zien dat we zien te innoveren en investeren als stad voor het aantrekken, boeien en binden van (toekomstige) onderwijsprofessionals. Ook sluiten we aan bij het programma Vernieuwend Opleiden, dat een belangrijke bijdrage levert aan vernieuwende vormen van opleiden en professionaliseren. Daarmee versterken we de verbinding en bevorderen we de door- en opstroom van mbo naar hbo.

5. Onderwijsregio Utrecht Stad

Met ingang van 2025 maakt Utrecht PO deel uit van het landelijke netwerk van onderwijsregio's. Dit betekent dat de Utrechtse aanpak nu ook in een bredere bestuurlijke context wordt geplaatst. De onderwijsregio Utrecht Stad werkt langs drie pijlers: het gezamenlijk werven en opleiden van nieuwe professionals, het behouden en professionaliseren van medewerkers en het toekomstbestendig organiseren van onderwijs. De kracht van Utrecht ligt in de integrale samenwerking: gemeente, besturen, opleidingen en partners werken samen vanuit een gedeelde visie. Dit creëert een stevige basis voor de overgang van tijdelijke subsidiemaatregelen naar structurele oplossingen die breed gedragen worden.

6. De vijf werkpakketten en opgeleverde resultaten

In het convenant Lerarentekort PO werken overheid, opleiders en PO-schoolbesturen in Utrecht samen om het lerarentekort gezamenlijk aan te pakken. Waar bij de start dertien afzonderlijke maatregelen waren geformuleerd, is in Utrecht gekozen voor een herstructurering naar vijf samenhangende werkpakketten:

1. Zij-instroom
2. Opleiden en begeleiden in de school
3. Anders leren en organiseren
4. Utrecht Leert Academie
5. Gespecialiseerd onderwijs

In het vervolg van dit document wordt per werkpakket ingegaan op de doelstellingen, de tot nu toe behaalde resultaten en de wijze waarop de maatregelen uit het convenant hierin zijn verbonden.

6.1 Werkpakket zij-instroom

Het werkpakket richt zich op het aantrekken, opleiden en behouden van zij-instromers in het primair onderwijs van Utrecht. Zij-instromers zijn professionals uit andere sectoren die kiezen voor een overstap naar het onderwijs. De kern van het programma is dat iedere zij-instromer vanaf de start intensieve begeleiding krijgt van minimaal één dag per week, in combinatie met een periode van dubbele bezetting (3–6 maanden), waarin ze samen met een ervaren collega lesgeven. Daarnaast zijn er trajecten opgezet om nieuwe kandidaten te werven en te oriënteren, zoals online informatiebijeenkomsten en de oriëntatie- en vliegende startprogramma's. Voor de begeleiders van zij-instromers zijn speciale trainingen ontwikkeld.

Wat werkt goed?

De aanpak heeft zich in de afgelopen jaren bewezen door enkele sleutelmaatregelen:

- Dubbele bezetting en starten in duo's zorgen voor een veilige leeromgeving, vergroten het werkplezier en verminderen uitval.
- Oriëntatiefase en vliegende starttrajecten ondersteunen een stabiele instroom en geven kandidaten een realistisch beeld van het beroep.
- Trainingen voor begeleiders verbeteren de kwaliteit van begeleiding en vergroten het leerrendement.
- Tevredenheidsonderzoek onder zij-instromers levert waardevolle feedback, met een gemiddelde waardering van ≥ 7 voor begeleiding en starttraject.

Resultaten

- Het doel is jaarlijks 60 zij-instromers te werven, opleiden en begeleiden. In 2024–2025 is dit aantal lager uitgekomen (ca. 55), vooral door beperkte begeleidingsplekken en formatievraagstukken.
- Er zijn twee oriëntatie- en vliegende starttrajecten georganiseerd; deelname varieerde van 5 tot 17 personen.
- Er zijn meerdere trainingen voor begeleiders gegeven; deelname varieerde van 7 tot 10 personen per ronde.

- Utrecht Leert organiseerde drie online informatiebijeenkomsten, waarvan er twee doorgingen; deelname was beperkt (circa 10 personen per keer).
- Alle zij-instromers ontvangen begeleiding op maat; of afspraken (1 dag begeleiding per week en dubbele bezetting) overal volledig worden nageleefd, moet nog beter worden gemonitord.
- In totaal nemen 19 schoolbesturen in Utrecht deel aan de regeling.
- Er is een intensieve en constructieve samenwerking tot stand gekomen met Transvita en Midden Nederland.

Vooruitblik

De convenantspartijen beschouwen dit werkpakket als onmisbaar en willen de aanpak structureel verankeren. Daarom wordt voorgesteld om de ambitie voor het aantal zij-instromers in 2026 naar beneden bij te stellen. De nadruk ligt niet primair op kwantitatieve groei, maar op kwalitatief sterke begeleiding: een jaar lang bovenformatieve inzet, zodat zij-instromers stevig worden opgeleid en behouden blijven voor het onderwijs. Heldere afspraken en consequente opvolging zijn hierbij cruciaal.

Voor de komende jaren ligt de focus op:

- Structurele inbedding: begeleiding en dubbele bezetting zijn waardevolle instrumenten, maar voor scholen financieel zwaar om volledig zelf te dragen. Het blijft daarom noodzakelijk om dit deels via reguliere begrotingen van besturen te bekostigen, met blijvende ondersteuning vanuit subsidies.
- Gerichte inzet van middelen: in de begroting meer subsidie beschikbaar stellen om financiële drempels voor scholen te verlagen. Daarnaast onderzoek doen naar versterking van opleidingsplekken, opleidingen en structuren op scholen waar de nood het hoogst is, waarna gerichte budgetten worden ingezet.
- Versterken van opleidingsmodules: ontwikkeling van een specifiek aanbod voor duo-collega's en verdere scholing van begeleiders.
- Betere aansluiting opleiding-praktijk: door nauwere afspraken met lerarenopleidingen.
- Werving en promotie: versterken van campagnes en netwerken.
- Regionale verbreding: de Utrechtse aanpak (dubbele bezetting, oriëntatiefase, scholing begeleiders) uitdragen als best practice binnen de onderwijsregio en andere G5-steden.

- Monitoring en evaluatie: systematisch vaststellen of afspraken worden nageleefd, en effect meten op behoud, kwaliteit en uitval.

Conclusie

Werkpakket 1 levert directe impact op alle drie de G5-doelen (behoud, aantrekken en anders organiseren). De Utrechtse aanpak met dubbele bezetting en intensieve begeleiding is bewezen effectief en moet in de volgende convenantsperiode (2026–2029) structureel worden verankerd.

6.2 Werkpakket Opleiden en begeleiden

Het werkpakket Opleiden en Begeleiden richt zich primair op de rol van de schoolopleider binnen de Utrechtse scholen. Schoolopleiders zijn cruciaal voor het goed begeleiden van studenten, startende leraren en zij-instromers. Hun belangrijkste taak is om begeleiding te bieden op de werkvloer, zodat nieuwe collega's duurzaam instromen en behouden blijven. Binnen dit werkpakket worden verschillende interventies uitgevoerd:

- Tijd voor Kwaliteit: een subsidieregeling waarmee 104 scholen extra uren beschikbaar kregen voor begeleiding, coaching en onboarding.
- Inspiratiesessie: jaarlijkse bijeenkomst voor schoolopleiders gericht op netwerken, inspiratie en kennisdeling.
- Trainingen Co-teaching: praktijkgerichte trainingen waarin twee onderwijsprofessionals samen lesgeven en begeleiding plaatsvindt "in de klas".
- Verbinding met ULVO (Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden): deelname aan netwerken om samenwerking en innovatie rond opleiden te versterken.

Het doel van dit werkpakket is het verlichten van de druk op schoolopleiders en het beschermen van hun rol: zij zijn er om te begeleiden, niet om gaten in de formatie te vullen.

Wat werkt goed?

De evaluatie laat zien dat verschillende elementen succesvol zijn:

- Tijd voor Kwaliteit: laagdrempelig, breed benut en flexibel in te zetten naar eigen behoefte van de scholen. Dit vergroot maatwerk en versterkt begeleiding.
- Co-teaching: wordt door deelnemers als zeer waardevol ervaren, omdat het begeleiding en professionalisering direct in de praktijk brengt.

- Inspiratiesessie: trekt veel meer deelnemers dan verwacht en biedt zowel inhoudelijke verdieping als kansen voor netwerkvorming.

Deze elementen dragen direct bij aan behoud en indirect aan instroom doordat ze het werkklimaat en de begeleiding verbeteren.

Resultaten

- 104 scholen maakten gebruik van Tijd voor Kwaliteit. Daarmee is het beoogde bereik gehaald.
- De jaarlijkse inspiratiesessie in maart 2025 trok 70 schoolopleiders, ruim boven verwachting (50).
- In 2024–2025 zijn 6 trainingen co-teaching georganiseerd (17 deelnemers basis, 10 verdieping). Het aantal aanmeldingen neemt af omdat veel opleiders de training inmiddels hebben gevolgd, maar de waardering blijft hoog.
- Verbinding met ULVO levert nog weinig concrete resultaten op; de rol is afgeschaald naar deelname in de buitenkring.

Aandachtspunten

- Voor scholen is begeleiding financieel zwaar om volledig zelf te dragen. Het blijft daarom noodzakelijk dit deels via de reguliere begrotingen van besturen te bekostigen, met blijvende ondersteuning vanuit subsidies.
- De extra inzet van de schoolopleider en strategische personeelsplanning blijkt kwetsbaar zonder structurele of meerjarige financiering.
- Toekenning van subsidieregelingen voor scholen, zoals Tijd voor Kwaliteit, loopt idealiter samen met het opstellen van de begroting en het formatieproces; niet halverwege een schooljaar.
- De rol van de schoolopleider staat onder druk door formatieproblemen: zij worden soms gevraagd klassen over te nemen. Bescherming van hun rol is noodzakelijk.

Vooruitblik

Voor de periode na 2025 ligt de focus op structurele borging van de bewezen effectieve maatregelen. Concreet betekent dit:

- Structureel opnemen van uren voor schoolopleiders in de meerjarenbegrotingen van besturen.
- Versterken van monitoring en evaluatie: Tijd voor Kwaliteit moet scherper worden gekaderd, gekoppeld aan HR-processen en formatieplanning.

- Continueren van inspiratiesessie en co-teaching via de Utrecht Leert Academie, met bijstelling op basis van behoefte.

Conclusie

Werkpakket 2 draagt zichtbaar bij aan het versterken van begeleiding, het verlagen van uitval en het verhogen van professionaliteit. Het levert impact op alle drie de G5-doelen (behoud, aantrekken, anders organiseren). Borging en verduurzaming zijn noodzakelijk om deze effecten na 2026 te behouden.

6.3 Anders leren en organiseren

Het werkpakket Anders leren en organiseren richt zich op het toekomstbestendig inrichten van het primair onderwijs in Utrecht Stad. Doel is het verminderen van de afhankelijkheid van uitsluitend bevoegde leraren door de inzet van multifunctionele teams, nieuwe rollen en samenwerking met andere sectoren. Denk aan het betrekken van pedagogisch geschoolden, onderwijsassistenten en combinatiefuncties met kinderopvang. Scholen krijgen via de experimenteerregeling financiële ruimte om creatief te vernieuwen. Daarnaast worden initiatieven gestimuleerd zoals:

- Onderwijschallenge: jongeren en studenten kennismaken met het onderwijs, om hen te enthousiasmeren voor een loopbaan.
- Onderwijsambassadeurs: belangstellenden van buiten het onderwijs die zich voor langere tijd verbinden aan een klas of leraar. Zij dragen enerzijds bij aan het ontlasten van de leraar, en worden anderzijds zelf enthousiast gemaakt voor een loopbaan in het onderwijs.
- Expeditie/Leergang Anders Organiseren: scholen werken samen aan nieuwe organisatievormen en leren van elkaars praktijk.
- Internationale inspiratie, zoals de Vlaanderenreis, om schoolleiders te laten zien hoe onderwijs elders georganiseerd wordt.
- Lerend netwerk en PLG's: om ervaringen, onderzoek en kennis te bundelen en verder te verspreiden.
- Pilot Pedagogisch Verbinder: een innovatieve koppeling tussen onderwijs en kinderopvang, gericht op gedeelde functies en samenwerking.

Wat werkt goed?

Een aantal elementen blijkt in de praktijk zeer effectief:

- Experimenteerregeling: 112 scholen maakten hier gebruik van; de regeling wordt gewaardeerd vanwege de laagdrempeligheid en flexibiliteit. Scholen zetten subsidiegelden in voor uiteenlopende maatregelen: inzet van andere professionals/vakdocenten, taak- en functiedifferentiatie, extra personeel en ambulante tijd.² Dit heeft direct zichtbaar effect op werkdrukverlaging en kwaliteit.
- Onderwijschallenge en onderwijsambassadeurs: deze leverden merkbare instroom en enthousiasme op bij deelnemers, met een deel dat daadwerkelijk kiest voor een opleiding of baan in het onderwijs.
- Internationale uitwisseling (zoals de Vlaanderenreis): inspireerde schoolleiders en gaf nieuwe inzichten over anders organiseren en leiderschap. Daarnaast vergrootte het de bovenbestuurlijke kwaliteit van samenwerking en saamhorigheid tussen de betrokken schoolleiders ten behoeve van leren van en met elkaar rondom toekomstgericht onderwijs en Anders Organiseren.
- Lerend netwerk: professionals ervaren inspiratie en trots door met collega's van andere scholen te werken aan nieuwe organisatievormen.
- Pedagogisch Verbinder: biedt een vernieuwende route en versterkt de samenwerking tussen onderwijs en kinderopvang.

Resultaten

- 112 scholen deden mee aan de experimenteerregeling. Uit de evaluatie blijkt dat scholen vooral extra tijd, ontwikkeltijd en nieuwe rollen konden realiseren. Meer dan 40 scholen gaven bovendien ideeën voor bovenschoolse samenwerking.
- De onderwijschallenge trok zes studenten in de eerste ronde; vier studenten zijn ingestroomd in de sector.
- De ambassadeursregeling trok meer dan de beoogde 12 deelnemers; te weten 40 onderwijsambassadeurs binnen 6 besturen droegen bij aan zichtbaarheid en instroom.
- De expeditie trok minder belangstelling en wordt herzien naar een leergang die wordt aangeboden in de academie.

2. *Maatregelen voor anders organiseren van primair onderwijs. Onderzoek in opdracht van Utrecht Leert, uitgevoerd door de Professionele Leergemeenschap Utrecht Leert, september 2025*

- De Vlaanderenreis en uitwisseling met Vlaamse schoolleiders zijn positief ontvangen en leverden inspiratie op voor zowel PO als VO, deze wordt herhaald in het najaar van 2025.
- Uit de tussenevaluatie blijkt dat er nog geen gezamenlijke visie of leidende principes zijn voor Anders Organiseren. Hierdoor dreigt versnippering en is effectmeting lastig.
- De eerste pilotgroep Pedagogisch Verbinder is afgestudeerd, de tweede pilotgroep zit intussen in jaar 2. De pilot is inhoudelijk positief geëvalueerd, en er is geadviseerd om een derde groep op te starten in 2026, mits randvoorwaarden (financiën, organisatie) worden geborgd.
- Kenniswerkplaatsen Anders Organiseren inrichten als vaste infrastructuur voor onderzoek, professionalisering en kennisdeling.
- Faciliteren van schoolleiders via tijd, ruimte en eventueel een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten mee te krijgen.
- Meer maatwerk en ondersteuning voor kleine besturen via Utrecht Leert, zodat ook zij kunnen profiteren van vernieuwing en netwerken.
- Regionale samenwerking intensiveren: succesvolle Utrechtse aanpakken delen met andere G5-steden en binnen de onderwijsregio.

Aandachtspunt

- Scholen benutten de regeling op uiteenlopende manieren; risico dat middelen tijdelijk of versnipperd worden ingezet. Differentiëren in toekenning (meer waar nood hoog is) kan effectiviteit vergroten.
- Evalueren of de opbrengsten van o.a. de Onderwijsschallenge in verhouding staan tot de investering, en waar bijstelling of alternatieve vormen nodig zijn.
- Er ontbreekt nog een gezamenlijke visie en leidende principes voor Anders Organiseren. Zonder deze dreigt versnippering en blijft effectmeting lastig.
- Anders organiseren vraagt om leiders met verandervaardigheden. Investeren in leiderschapsontwikkeling is nodig om duurzame transformatie te borgen.
- Eerste resultaten van de pilot Pedagogisch Verbinder zijn positief, maar het is nog onduidelijk of afgestudeerden structureel meerwaarde opleveren. Dit moet onderzocht worden voordat een derde groep wordt opgestart.

Vooruitblik

De komende periode ligt de nadruk op het versterken van samenhang en duurzaamheid:

- Ontwikkelen van een gemeenschappelijk kader voor Toekomstgericht Organiseren, met leidende principes die richting geven aan alle initiatieven. Dit gebeurt in samenwerking tussen PO, VO, MBO en de HU.
- Vanaf 2026 worden alleen bewezen effectieve interventies, zoals het ambassadeursprogramma, structureel geborgd in de regionale begrotingen; projecten met beperkte impact en een ongunstige kosten-batenverhouding worden beëindigd.

Conclusie

Werkpakket 3 heeft een breed palet aan activiteiten die bijdragen aan inspiratie, vernieuwing en instroom. De experimenteerregeling en de ambassadeursaanpak zijn bewezen effectief en leveren concrete resultaten op. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het bundelen van deze initiatieven binnen een gemeenschappelijke visie en het structureel borgen van de meest kansrijke interventies.

Bij het thema Anders organiseren ligt de nadruk niet op het individueel schoolniveau, maar op het identificeren van aantoonbare successen en het vergroten van de veranderbereidheid binnen de scholen.

6.4 Utrecht Leert Academie

De Utrecht Leert Academie is hét platform voor samen leren en ontwikkelen in de stad Utrecht. Het doel is om een doorlopende cyclus te creëren van aantrekken, opleiden en professionaliseren, waarbij succesvolle interventies direct worden vertaald naar opleidingen en curricula. Daarmee draagt de Academie bij aan duurzame oplossingen voor de lerarentekorten.

De Academie organiseert opleidingen, trainingen en professionaliseringstrajecten voor schoolleiders, intern begeleiders, schoolopleiders en andere medewerkers. Daarnaast vervult zij een coördinerende rol: zij verbindt besturen, opleidingen en gemeente, voorkomt doublures en zorgt dat initiatieven stadelijk of regionaal geborgd kunnen worden.

Voor de periode 2024–2025 ligt de nadruk op ‘verdikking’: minder breed aanbod, maar meer focus op leren omgaan met de tekorten en op het versterken van loopbaanperspectieven.



Wat werkt goed?

Uit de evaluaties blijkt dat de Utrecht Leert Academie een aantal sterke punten heeft:

- Vraaggestuurd en praktijkgericht aanbod: sluit aan bij de actuele behoeften van scholen en wordt hoog gewaardeerd door deelnemers.
- Samenhang en coördinatie: voorkomt versnippering en zorgt voor synergie tussen verschillende werkpakketten en besturen.
- Regionale impact: vergroot loopbaanperspectief en maakt professionalisering zichtbaar en aantrekkelijk op stedelijk niveau.
- Innovatie: pilots en experimenten worden snel vertaald naar curricula of structureel aanbod (bijv. pedagogisch verbinder, co-teaching).

De kracht van de Academie ligt in het verbinden van losse initiatieven tot een collectief leer- en ontwikkelplatform.

Resultaten

In de huidige convenantsperiode zijn al duidelijke resultaten geboekt:

- 20 deelnemers aan de opleiding LAS I (Basisbekwaam schoolleiders).
- 15 deelnemers aan de opleiding LAS II (Vakbekwaam schoolleiders).
- 20 deelnemers aan de Post-HBO IB/KC-opleiding.
- 20 scholen namen deel aan de training Nieuwkomersspecialisten.
- Modules co-teaching en pedagogisch verbinder zijn breed geïmplementeerd.
- De Academie ontwikkelt zich steeds meer tot coördinerend platform, met een groeiende zichtbaarheid en herkenbaarheid.

Aandachtspunten blijven de risico's van versnippering (te veel maatwerk), de afhankelijkheid van communicatie via besturen en de noodzaak van lange termijn sturing en visie.

Vooruitblik

De komende periode staat in het teken van verdieping, borging en verbreding. De Academie zal zich ontwikkelen langs drie lijnen:

1. Verdieping en borging van bewezen trajecten

- Structurele inbedding van trajecten zoals LAS I/II, IB/KC en co-teaching in de meerjarenbegrotingen van besturen.
- Pilots en experimenten blijven een plek houden, maar de kernactiviteiten moeten duurzaam worden gefinancierd.
- We versterken de monitoring en evaluatie om te onderbouwen welke trajecten structureel worden voortgezet. Daarbij hoort ook aandacht voor 'nazorg' en begeleiding van starters in het vak, bijvoorbeeld als KC'er of schoolleider na het afronden van de opleiding. Net als bij afgestudeerden van de Pabo werken we toe naar een stedelijk inductiebeleid. Initiatieven zoals "het professionaliseringslandschap voor startende schoolleiders" kunnen hierin als voorbeeld dienen.

2. Uitbreiding naar de onderwijsregio

- De Academie positioneert zich steeds meer als een bovenbestuurlijk kennis-, ontwikkel- én onderzoekscentrum.
- Er ligt nadruk op verbinding met andere werkpakketten (zij-instroom, opleiden & begeleiden, anders organiseren, gespecialiseerd onderwijs) om samenhang te creëren.
- Vanaf 2026 wordt de verbreding naar VO en MBO verder uitgewerkt, zodat de Academie uitgroeit tot een onderwijsregio-brede infrastructuur voor leren en ontwikkelen.
- De gezamenlijke opleiding van ALPO-studenten door meerdere besturen, in samenwerking met de HU en UU, laat zien dat er binnen alle besturen leerkrachten werken met academische vaardigheden. Deze expertise vormt een belangrijke basis om de Academie verder te ontwikkelen.

3. Verkenning Stedelijke Academie PO Utrecht

- In september 2025 start een gezamenlijke verkenning naar de oprichting van een stedelijke academie voor het primair onderwijs in Utrecht.
- SPO Utrecht, KSU, WIJS en PCOU Willibrord hebben het initiatief genomen en voeren samen een opdracht uit om de mogelijkheden, voorwaarden en scenario's te onderzoeken.
- De verkenning richt zich op:
 - een analyse van het huidige scholingsaanbod en bestaande academies,
 - het ophalen van behoeften en ambities bij schoolbesturen,
 - het ontwikkelen van scenario's voor inrichting, governance en financiering,
 - en het formuleren van een gedragen voorstel.
- Het doel is om begin 2026 een concreet besluit te nemen over de inrichting en start van een stedelijke academie, die bestaande infrastructuur bundelt en uitbouwt tot een herkenbaar en duurzaam professionaliseringsplatform.
- Voor de uitvoering wordt een ervaren schoolleider aangesteld als coördinator van de verkenning, met inzet van drie dagen per week in schooljaar 2025-2026.

Conclusie vooruitblik

De Utrecht Leert Academie bevindt zich op een kantelpunt: van een breed en vraaggericht aanbod naar een strategisch platform dat kerntrajecten borgt, innovatie verbindt en regionaal wordt opgeschaald. De verkenning van de stedelijke academie biedt hierbij een unieke kans om bestaande versnippering te doorbreken en te komen tot een gezamenlijke infrastructuur voor professionalisering die alle Utrechtse scholen ten goede komt.

Daarnaast zijn er duidelijke kansen om de Academie te positioneren als een bovenbestuurlijk kennis-, ontwikkel- én onderzoekscentrum. De gezamenlijke inzet van besturen in het opleiden van ALPO-studenten, samen met de HU en UU, laat zien dat er veel academische expertise binnen de scholen aanwezig is. Door deze kennis en vaardigheden

expliciet te benutten en te verbinden aan onderzoek en ontwikkeling, kan de Utrecht Leert Academie zich ontwikkelen tot een stevig fundament voor de toekomstige onderwijspraktijk in de regio.

6.5 Gespecialiseerd onderwijs

Het werkpakket Gespecialiseerd Onderwijs (GO) is opgezet om gericht in te spelen op het lerarentekort binnen het gespecialiseerd onderwijs (SBO, SO en VSO). Het GO heeft te maken met een dubbele opgave: het tekort aan professionals én de transitie naar een inclusiever onderwijsstelsel. Binnen dit werkpakket wordt gewerkt langs drie lijnen:

1. Samen werven, matchen en opleiden

- Bekendheid van werken in het GO vergroten via een aparte webpagina, socialmediacampagnes en praktijkverhalen.
- Ontwikkeling van een minor GO bij de PABO's en tweedegraads opleidingen (HU en Marnix), om studenten vroegtijdig te enthousiasmeren.
- Introductieroutes en oriëntatie voor deeltijdstudenten, zij-instromers en overstappers uit regulier onderwijs.
- Intensieve begeleiding via schoolopleiders, zodat instroom duurzaam wordt geborgd.

2. Uitbreiding naar de onderwijsregio

- Uitbouw van begeleiding van starters en verbinding van schoolopleiders tussen GO-scholen.
- Rijk nascholingsaanbod in samenwerking met PABO's en GO-scholen.
- Versterken professionele identiteit van GO-leraren in samenhang met ontwikkelingen rond inclusief onderwijs.
- Samenwerking met de GO-Raad om doorstroomroutes (bijv. van onderwijsassistenten) en interprofessioneel samenwerken te stimuleren.

3. Toekomstbestendig organiseren

- Ontwikkelen van lerende netwerken tussen GO-scholen en samenwerking met SWV Utrecht.
- Good practices delen rond anders organiseren, inclusief onderwijs en interprofessioneel samenwerken.
- Verbinden van schoolleiders, schoolopleiders en leraren via inspiratiesessies en scholing.

Wat werkt goed?

Uit de eerste evaluaties blijkt dat een aantal interventies bijzonder effectief is:

- Minor GO: succesvol van start gegaan met 26 studenten; voortzetting is al geborgd.
- Communicatie en zichtbaarheid: webpagina en socialmediacampagnes trekken aandacht en vergroten het imago van het GO.
- Warme introducties en praktijkverhalen: persoonlijke benadering werkt beter dan algemene wervingsacties.
- Samenwerking met PABO's en HU: versterkt instroom en maakt GO zichtbaarder in het reguliere curriculum.
- Netwerkvorming: eerste bijeenkomsten hebben geleid tot meer verbinding, vooral tussen schoolopleiders.

Resultaten

- Minor GO: 26 studenten gestart, nieuwe instroom voor volgend jaar al verzekerd.
- Met de GO-webpagina en een gerichte communicatiecampagne vergroten we de zichtbaarheid van het GO in Utrecht aanzienlijk. Daarnaast maken we via WP5 de start van de opleiding Ad-PEP mogelijk, waarbij in het eerste jaar vier studenten en in het tweede jaar twee studenten instromen.
- Onderwijsambassadeurs en oriëntatieroutes: beperkt aantal deelnemers, maar potentieel hoog voor verdere opschaling.
- Netwerkvorming: start gemaakt met verbinding tussen professionals, vooral gericht op schoolleiders en schoolopleiders.
- Professionalisering: nascholing en trajecten rond co-teaching en pedagogisch verbinder worden ook in het GO benut.

Aandachtspunten

- De aansluiting met GO-Raad en SWV moet steviger.
- Tijdgebrek en hoge werkdruk vormen een drempel voor deelname.

Vooruitblik

Voor de komende periode zijn er drie strategische prioriteiten:

1. Structurele borging en opschaling

- Minor GO structureel opnemen in het curriculum van HU en Marnix, met regionale financiering en cofinanciering vanuit besturen.
- Oriëntatieroutes en doorstroomtrajecten regulier > GO verbreden naar omliggende gemeenten en verbinden met landelijke initiatieven.
- Nascholing en netwerkvorming structureel verankeren via de Utrecht Leert Academie.

2. Regionale en landelijke samenwerking

- Verbinden met Speciaal Centraal en omliggende regio's om GO-aanpak te verbreden.
- Samenwerking met GO-Raad en SWV intensiveren om aansluiting met de route naar inclusief onderwijs te waarborgen.
- Regionale aanpak ontwikkelen voor oriëntatie, scholing en doorstroom.

3. Professionalisering en identiteit

- Meer focus op leraren en IB'ers: begeleiding, doorgroeimogelijkheden en scholing breed toegankelijk maken.
- Ontwikkelen van inspiratiesessies en scholingstrajecten die specifiek inspelen op de complexiteit van het GO.
- We blijven interprofessioneel samenwerken stimuleren, zodat GO-scholen ook in een inclusieve context aantrekkelijk werkgeverschap kunnen bieden. Omdat dit binnen het GO al veelvuldig gebeurt, kunnen zij hierin een voorbeeld en inspiratiebron zijn voor reguliere scholen.

Conclusie

Werkpakket 5 heeft in korte tijd sterke resultaten geboekt met de minor GO, communicatie en netwerkvorming. De uitdaging voor de komende jaren ligt in het opschalen en structureel borgen van deze initiatieven, én in het steviger verbinden van het GO met de bredere onderwijsregio en de beweging naar inclusiever onderwijs.

Binnen GO is daarbij verdere aanscherping nodig: waar staan we voor en wat is onze kernopdracht? Dit vraagt om het terugbrengen tot de essentie en het formuleren van een bredere, gedeelde opdracht waarin we expliciet vastleggen waar we als geheel voor staan.

7. Totale Vooruitblik en Conclusie Utrecht Leert PO (2026-2029)

De vijf werkpakketten laten samen zien dat Utrecht Leert in korte tijd een stevig fundament heeft gelegd om het lerarentekort in het primair onderwijs terug te dringen en de kwaliteit van begeleiding en professionalisering te versterken.

De komende periode vraagt om structurering en opschaling:

1. Structureel borgen van kerninterventies: begeleiding zij-instroom, co-teaching, Tijd voor Kwaliteit, LAS/IB-trajecten en minor GO. Deze moeten opgenomen worden in de reguliere begrotingen van besturen en opleidingen.
2. Verbreding naar onderwijsregio: succesvolle Utrechtse aanpakken regionaal uitrollen en koppelen aan VO/MBO.
3. Innovatie vasthouden: tijdelijke middelen reserveren voor nieuwe pilots (bijv. kenniswerkplaatsen Anders Organiseren).
4. Bestuurlijke verankering: duidelijke rolverdeling tussen besturen, Utrecht Leert Academie en de onderwijsregio; cofinanciering verplicht stellen om afhankelijkheid van subsidies te beperken.
5. Samenhang versterken: de vijf werkpakketten verbinden in één doorlopende leerlijn van instroom tot leiderschap, en koppelen aan landelijke G5-ontwikkelingen.

Alle vijf werkpakketten zijn effectief en versterken elkaar. Tegelijkertijd is er ruimte voor meer efficiëntie door onderdelen beter te integreren en activiteiten te beëindigen die onvoldoende opleveren. De focus verschuift naar projecten die aantoonbaar effectief zijn. Gezamenlijk leveren de werkpakketten een integrale bijdrage aan de drie G5-doelen: **behoud, aantrekken en anders organiseren.**

De uitdaging voor de komende jaren ligt in het vertalen van tijdelijke successen naar structurele oplossingen. Dit vraagt om scherpe keuzes in de inzet van middelen, regionale opschaling en het stevig positioneren van Utrecht Leert als bovenbestuurlijk kennis- en ontwikkelcentrum.

Samenwerking

De samenwerking in Utrecht wordt breed gewaardeerd. Gemeente, besturen en opleidingen werken vanuit een gedeelde urgentie en weten elkaar te vinden in zowel bestuurlijke cockpit als praktische werkgroepen. Utrecht wordt binnen de G5 gezien als een voorbeeldstad waar samenwerking leidt tot concrete resultaten. Deze samenwerking vormt een krachtig fundament om ook de volgende fase – structurele borging en regionale verbreding – te realiseren.

Solidariteit

Solidariteitsafspraken tussen Utrechtse scholen kunnen een sleutelrol spelen bij het verlichten van de werkdruk, het verbeteren van de arbeidsomstandigheden van leraren en het terugdringen van het

lerarentekort. Door gezamenlijk verantwoordelijkheid te nemen voor de werving en ondersteuning van medewerkers, het delen van middelen en het investeren in de professionele ontwikkeling van leraren, ontstaat een duurzamer en effectiever onderwijssysteem. Deze aanpak versterkt niet alleen de solidariteit binnen het onderwijs, maar ook de samenwerking en verbondenheid tussen scholen in de regio.

Conclusie

De Utrechtse aanpak laat zien dat intensieve samenwerking werkt. De tekorten zijn nog steeds fors, maar zonder het convenant zouden de gevolgen veel groter zijn geweest. Met de combinatie van zij-instroom, versterkte begeleiding, innovatieve organisatievormen en een sterke academie heeft Utrecht een stevig fundament gelegd. De komende jaren zijn cruciaal om dit fundament structureel te borgen. Besturen, gemeente en opleidingen zijn tevreden over de voortgang, maar benadrukken dat structurele middelen en een gezamenlijke visie nodig zijn. Aanpassing van maatregelen is noodzakelijk: intensieve begeleiding en dubbele bezetting moeten verplicht en structureel worden ingevoerd, Tijd voor Kwaliteit moet strakker worden gekaderd en de GO-aanpak vraagt meer verbinding met landelijke ontwikkelingen. De Utrechtse aanpak levert een duidelijke bijdrage aan de drie G5-doelen: behoud, aantrekken en anders organiseren. Daarmee is dit convenant niet alleen relevant voor Utrecht, maar ook als voorbeeld voor de andere G5-steden en de onderwijsregio's.



**UTRECHT
LEERT**

utrechtleert.nl