

# Durf in het onderwijs!

PLAN VAN AANPAK  
REGIONALE AANPAK PERSONEELSTEKORT ONDERWIJS  
REGIO TWENTE/ OOST-NEDERLAND  
MEI 2022

## Inhoud

Inleiding .....	2
Regio .....	2
Verantwoording regio-eisen .....	3
Beschrijving van betrokken partners .....	3
Beschrijving van de nieuwe partners betrokken bij het plan van aanpak .....	3
Doelstellingen en activiteitenplanning .....	4
1. Meten is weten .....	4
2. Begeleiding van startende medewerkers in het onderwijs .....	5
3. Andere kijk op de arbeidsmarkt .....	7
4. Innovatie .....	8
5. Overzicht behouden .....	10
Aanvullende eisen .....	11
De voortzetting van de aanstelling van de projectleider of aanjager .....	11
De voortzetting van het informatiepunt of loket .....	11
Begroting en financiële borging .....	11
Financiële borging .....	12
Activiteiten begroot voor periode 2022-2023 .....	12
Aanvragend bestuur en deelnemende partijen .....	12

## Inleiding

Deze subsidieaanvraag voor de Regionale aanpak personeelstekort (RAP) borduurt voort op de in april 2020 aan ons toegekende subsidie Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP), onder nummer RAP20046.

Bij het formuleren van de doelstellingen van de voorgangers van deze aanvraag, hebben we een lange termijn perspectief gekozen waarmee we een voorschot hebben genomen op de voortzetting van onze activiteiten in een mogelijke vervolgsubsidie. De samenhangende complexiteit van het personeelstekort in het onderwijs vraagt namelijk om een structurele regionale aanpak. Deze RAP-aanvraag doen we opnieuw met de partners die deel uitmaken van *Kennisnetwerk Lerende Leraren (KnLL)*. Dit netwerk vormt een solide basis om voor de regio van betekenis te zijn in het kader van het personeelstekort in het onderwijs. Deelnemende organisaties zijn schoolbesturen (waaronder het speciaal onderwijs), de lerarenopleiding van Saxion, ROC van Twente en Mobiliteitscentrum ObT. Voor schoolbesturen die op dit moment nog geen onderdeel uitmaken van het netwerk bestaat de mogelijkheid om aan te sluiten bij bestaande en toekomstige activiteiten. Daarnaast is er nauwere samenwerking ontstaan met het UWV, Werkplein en de RAP samenwerking VO in onze regio.

De focus van *KnLL* ligt op *Leven Lang Ontwikkelen (LLO)*, door onderwijsprofessionals de gelegenheid te bieden om met elkaar in contact te komen, kennis te delen en aan onderzoeks- of ontwikkelvragen te werken.

De vijf hoofdthema's die we eerder in RAL en RAP definieerden continueren we in deze RAP 22-23 -aanvraag. De opbrengsten van RAL en RAP 20-22 vormen een basis voor voortzetting, aanvulling of nieuwe activiteiten. Dit wordt in de diverse deelthema's beschreven.

Een belangrijke landelijke en regionale ontwikkeling, namelijk de gevormde Regionale Allianties en de te vormen Educatieve regio's nemen we mee in dit projectplan om zodoende de structurele verbinding tussen opleiden en arbeidsmarkt te versterken. In ons geval hebben we te maken met de Regionale Alliantie *Oost Werkt*. Deze alliantie heeft de ambitie bij te dragen aan een regionale oplossing voor personeelstekorten in het onderwijs, door als opleidingspartners met schoolbesturen te werken aan zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven voor een duurzame onderwijsarbeidsmarkt. Hiermee komt ook een samenwerking tot stand met aangrenzende arbeidsmarktregio's verenigd in andere RAP-projecten in de PO-, VO- en MBO-sector. De eerste stappen hierin zijn inmiddels gezet.

Betrokkenen uit onze regio hebben een belangrijke bijdrage geleverd aan de inhoud van deze subsidieaanvraag en een groot deel van de schoolbesturen in de regio Twente/Oost-Nederland ondersteunt deze subsidieaanvraag. Voor een overzicht van de schoolbesturen die deze regionale aanpak ondersteunen, verwijzen wij naar de bij de aanvraag meegestuurde bijlage.

## Regio

De samenwerking wordt vormgegeven in de bestaande arbeidsmarkt regio Twente/Oost-Nederland bestaande uit de gemeenten: Almelo, Borne, Dinkelland, Enschede, Hengelo, Hof van Twente, Losser, Oldenzaal & Tubbergen. Vanuit RAP zijn de deelnemende partners uit deze gemeenten ondergebracht in het online informatieplatform [Durf in het onderwijs](#).

Een overgroot deel van de besturen uit het PO binnen deze regio inclusief de lerarenopleiding van Saxion, ROC van Twente en het Mobiliteitscentrum van ObT is lid van het bestaande Kennisnetwerk Lerende Leraren. Kennis- en expertisedeling en overleg over regionale aandachtspunten zijn zodoende al een geruime tijd onderdeel van de samenwerkingscultuur in de regio Twente. De aanpak van het personeelstekort is één van de aandachtspunten waarop het netwerk zich heeft gericht.

Uit cijfers van het arbeidsmarktplatform PO blijkt dat vanaf 2023 het lerarentekort in Twente/Oost-Nederland structureel voor problemen gaat zorgen bij het invullen van de formatie en het vinden van invalkrachten. Door gezamenlijk op te treden als regio, is het doel om preventieve oplossingen te vinden voor het naderende tekort. De regio Twente/Oost-Nederland heeft als doel om kansen en mogelijkheden te delen: in de gehele regio moet kwalitatief onderwijs gegeven blijven worden en geen klas hoort naar huis gestuurd te worden.

### Verantwoording regio-eisen

De omschreven regio bestaat in totaal uit 25 schoolbesturen in het PO en SO (o.b.v. de regiotool met peildatum 1 oktober 2018), met gezamenlijk 3.567 FTE en 41.764 leerlingen. In deze regionale aanvraag werken 17 besturen samen (15 PO + 2 SO). Hierbij zijn 3.170 FTE (88,8% van de totale regio) en 37.682 leerlingen (90,2% van de totale regio) betrokken. Als opleiders zijn Saxion Hogeschool en het ROC van Twente betrokken bij de samenwerking. ObT is als regionaal mobiliteitscentrum eveneens betrokken.

Door fusie bestaat de omschreven regio inmiddels (2022) uit 24 schoolbesturen (zie hieronder *Beschrijving van de nieuwe partners betrokken bij het plan van aanpak*). Concluderend, in de regio participeren 16 schoolbesturen van de 24 in dit RAP-project 'Durf in het onderwijs'. Hiermee werkt meer dan het vereiste percentage (nl. 66,6 %) van de schoolbesturen in de regio mee aan de aanpak van het personeelstekort. De personeelsomvang van deze deelnemende schoolbesturen bedraagt met 3.170 FTE ruim meer dan de vereiste 1600 FTE.

### Beschrijving van betrokken partners

Aanvragende partij is [Kennissenetwerk Lerende Leraren](#) met als penvoerende organisatie Stichting Katholiek Onderwijs Enschede. Dit netwerk is een partnerschap bestaande uit zestien schoolbesturen uit de regio Twente/Twente/Oost-Nederland, een Lerarenopleiding, een Mbo-opleiding en een regionaal mobiliteitscentrum. De schoolbesturen zijn in dit project de eerst betrokkenen, aangezien de tekorten aan onderwijspersoneel hen het eerst raken. Zowel het reguliere onderwijs als het Speciaal (Basis) Onderwijs zijn vertegenwoordigd. Diverse medewerkers uit de schoolbesturen leveren vanuit hun expertise als leraar, onderwijsassistent, IB-er, teacher leader, starterscoach, schoolopleider, directeur, bestuurder of HR-medewerker een bijdrage aan het behalen van de projectdoelen. (Het overzicht van de participerende organisaties is opgenomen als bijlage.) Saxion Enschede is met haar lerarenopleiding partner met het oog op het in samenwerking opleiden van leraren, onderwijsondersteuners (AD) en het levenlang leren in en voor het beroep. Daarnaast is zij partner voor het traject zij-instroom in het beroep. Tevens zijn lerarenopleiders en enkele onderzoekers betrokken bij het project. Het ROC van Twente is met haar opleiding tot onderwijsassistent (OA) een belangrijke partner, vanwege beoogde diversiteit aan functies in het onderwijs en vanwege de afstemming tussen opleidingen en vraag uit het beroepsveld. Onderwijsbureau Twente (ObT) met het regionale mobiliteitscentrum, bemiddelt onderwijsprofessionals naar werk. Deze expertise wordt binnen het project breed benut.

### Beschrijving van de nieuwe partners betrokken bij het plan van aanpak

Gedurende de looptijd van Rap 20-22 hebben enkele verandering plaatsgevonden betreffende de partners. Deze veranderingen beschrijven we hieronder:

- De deelnemende schoolbesturen Primato en dr. Schaepmanstichting zijn samen verder gegaan onder de naam **Symbio** en is daarmee een 'oude nieuwe' partner. Dit geldt ook voor de Stichting **Varietas** (voorheen de stichting Roos en Quo Vadis)
- Een nieuwe partner in het netwerk is de stichting **SKOLO**, een schoolbestuur in de het gebied Losser en Overdinkel.

Deze schoolbesturen leveren een bijdrage in lijn met de hierboven beschreven bijdrage van andere schoolbesturen.

## Doelstellingen en activiteitenplanning

### 1. Meten is weten

In het RAL-project is gestart met het verzamelen, combineren en analyseren van relevante data voor de arbeidsmarkt in Twente/Oost-Nederland, van waaruit prioritering kan plaatsvinden voor vervolgstappen. Hierbij hebben we ons gericht op de in-, door- en uitstroom van leraren en onderwijsassistenten in relatie tot demografische ontwikkelingen. In vervolg daarop is in het RAP-project gefocust op getallen m.b.t. diverse functiegroepen in het onderwijs waaronder onderwijsondersteuners (OS en AD), schoolleiders en teacher leaders. Uitkomsten van dit onderzoek zijn, binnen het RAP-project, als input gebruikt om binnen thema 2 & 3 te kunnen prioriteren op welke functies de meeste focus moet komen te liggen bij het werven en behouden van personeel.

#### Aanvullend

Ook voor de termijn 2022-2023 zal binnen *Meten is weten* de behoefte naar verschillende functies en ontwikkelingen in de regio worden gepeild. Als aanvulling wordt naast de regio Twente/Oost-Nederland, met oog op de toekomst, ook gekeken naar de ontwikkelingen die zich voordoen door de vorming van de *Regionale Alliantie Oost Werkt*. Hiervoor wordt de verbinding gezocht met andere RAP regio's die actief zijn binnen de grenzen van deze regionale alliantie.

#### Nieuw

Naast het onderzoeken van de behoefte aan bepaalde functies bij de schoolbesturen wordt ook de opleidingscapaciteit gepeild. We brengen in kaart hoeveel leerwerkplekken (voor zowel mbo- als hbo-studenten) beschikbaar zijn in de regio. Hierin wordt gekeken naar de huidige en de gewenste lange termijn capaciteit. Deze informatie vormt input voor de opleiders in de regio over de vraag naar en mogelijkheden voor toekomstige onderwijsprofessionals.

Ten opzichte van de vorige RAP periode is de activiteit 1.4 *onderzoeken van een digitale infrastructuur* komen te vervallen. Met het online informatieplatform *Durf in het onderwijs* is een platform beschikbaar gekomen waarop relevante data over de mogelijkheden en tekorten in de verschillende functies gepresenteerd (kunnen) worden. *Meten is weten* levert input aan thema 3 *Andere kijk op de arbeidsmarkt* om gevonden data te presenteren op *Durf in het onderwijs*. Hiermee zetten we in op regionale strategische personeelsplanning, zoals vermeld als aanvullende eis onder artikel 24 lid f van de regeling.

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
1.1 <i>Voortzetting/aanvulling</i> Deelprojectleiding O.l.v. de themaprojectleider	jan. 23-dec.23	werkt met projectteam aan de doelen zoals opgenomen RAP 2022-2023	
1.2 <i>Aanvulling</i> Actualiteit en ontwikkelingen rond de vraag en het aanbod van onderwijspersoneel cijfermatig in kaart brengen	jan. 23-dec.23	Per kwartaal een actuele stand van zaken publiceren over de vraag en ontwikkeling naar bepaalde functies voor zowel de regio Twente/Oost-Nederland als de regionale alliantie Oost Werkt.	Voor het cijfermatig in kaart brengen van de actualiteit en ontwikkelingen in de regionale alliantie Oost Werkt, wordt verbinding gezocht met andere RAP regio's binnen deze alliantie.

1.3 Nieuw Opleidingsbehoefte en opleidingscapaciteit in kaart brengen	jan. 23-dec.23	Actuele stand van zaken en zo mogelijk een lange termijn beeld m.b.t. opleidingsbehoefte en opleidingscapaciteit in kaart brengen voor Twente/Oost- Nederland.	
--	----------------	---	--

## 2. Begeleiding van startende medewerkers in het onderwijs

In het RAL project werkten we vanuit het perspectief van de startende leraar. Het projectplan RAP 20-22 verlegde de focus naar startend onderwijspersoneel, te weten leraren, directie en onderwijsassistenten. Om de volle omvang van de diversiteit van werkenden in het onderwijs te omvatten spreken we in dit projectplan van *startende medewerkers in het onderwijs*. In deze aanvraag richten wij ons op de aanvulling en voortzetting voor de genoemde doelgroepen leraren, directie en onderwijsassistenten en op een nieuwe doelgroep, te weten startende Intern Begeleiders. Deze doelgroep verdient aandacht in het kader van anders kijken en organiseren van onderwijs en hun rol daarbij voor startende en ervaren medewerkers in het onderwijs

### Aanvullend

De projectgroep RAP 22-23 zal gebruik maken van het ontwikkelde protocol voor de doelgroepen: startende leraren en startende directeuren met inzet van (starters)coaches werkzaam bij de diverse organisaties, waaronder het Speciaal Onderwijs. Op basis van de bevindingen wordt het protocol geëvalueerd en bijgesteld. Hierbij krijgt het nieuw ontwikkelde onderdeel voor de functiegroep onderwijsassistenten extra aandacht i.v.m. met recente ontwikkelingen in het kader van *onderwijs anders organiseren* en een te starten *pilot Interprofessioneel Samen Opleiden*. Deze pilot speelt in op ontwikkelingen in het basisonderwijs van een zogenaamde *teamgerichte arbeidsorganisatie*. Dit gebeurt deels om vorm te geven aan een maatschappelijke wens tot meer gepersonaliseerd onderwijs en deels als reactie op het huidige personeelstekort. Met betrekking tot deze ontwikkeling bestaan nog opleidingshiaten en ook in scholen speelt soms handelingsverlegenheid als het gaat om interactie en samenwerking tussen de rollen. Op de inzichten van o.a. deze pilot bouwt het protocol voor startende onderwijsassistenten en wellicht de andere functiegroepen voort.

### Nieuw

De opbrengsten van Ral en Rap 20-22 zijn grotendeels doorgevoerd in het protocol voor startende schoolleiders, zij-instroom en onderwijsassistent en krijgen zoals eerder genoemd voortzetting en/of aanvulling. Een nieuwe doelgroep in deze RAP 22-23 is die van startende Intern Begeleider. Een sub-projectgroep gaat in augustus 2022 starten met deze functiegroep om te definiëren welke aspecten van belang zijn om deze doelgroep goed te introduceren en te begeleiden bij aanvang van hun taak, ook in het licht van veranderingen in het onderwijs t.a.v. ontwikkelingen m.b.t. organisatie van onderwijs en de betekenis voor de verschillende rollen in de klas en in de school.

### Voortzettend

De projectgroep *Begeleiding van startende medewerkers in het onderwijs* formuleert in het projectjaar 22-23 aanbevelingen om starters succesvol te begeleiden en te behouden voor het onderwijs. De aanbevelingen komen tot stand door de huidige uitvoeringspraktijk te onderzoeken en het beleid te toetsen aan de recente publicaties en praktijkervaringen uit de verschillende sectoren. In de RAP zetten we onze activiteiten voort op twee vlakken: daadwerkelijk begeleiden van startend onderwijspersoneel (2.2) en het doorontwikkelen van de aanbevelingen (2.3 t/m 2.7). Bij starters richt deze groep RAP 22-23 zich op leraren, schoolleiders, onderwijsassistenten en mogelijk andere rollen en functies binnen het onderwijs waaronder de Intern Begeleider (IB).

Om medewerkers te behouden in het onderwijs is een lerende cultuur met structurele ondersteuning voor starters in het beroep noodzakelijk. De RAP 20-22 aanbevelingen worden vanaf augustus 2022 verwezenlijkt door het begeleiden van startende leraren te faciliteren. De opbrengsten en ervaringen die voortvloeien uit deze begeleiding worden gebruikt door de subgroepen in hun onderzoek. Ze dragen bij aan de totstandkoming van het definitieve adviesdocument.

Met het verder ontwikkelen, uitvoeren, evalueren en dissemineren van deze aanbevelingen, willen wij de bouwstenen voor het begeleiden van startende medewerkers inzichtelijk maken in een adviesdocument. De deelnemers van de projectgroep werken in subgroepen aan het adviesdocument.

De subgroepen werken volgens de werkwijze van ontwerponderzoek.

De gehanteerde onderzoekscyclus bestaat uit:

- Het vaststellen van doelen en ontwikkelen van het plan van aanpak RAP 22-23
- Het uitvoeren van het plan van aanpak
- Het evalueren van de opbrengsten
- Het formuleren van aanbevelingen en conclusies
- Het dissemineren en valoriseren van het adviesdocument binnen het Kennisnetwerk Lerende Leraren
- Het monitoren en evalueren van de contextspecifieke inzet.

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
2.1 <i>Voortzetting/aanvulling</i> Deelprojectleiding	Jan. -dec. 23	werkt met projectteam aan de doelen zoals opgenomen RAP 2022-2023	Onderzoeksgroep samenstellen voor Intern Begeleiders
2.2 <i>Voortzetting</i> Begeleiding van startende medewerkers in het onderwijs op basis van de aanbevelingen voortgekomen uit de Rap 2020-2022.	Jan. -dec.23	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Behouden van startende medewerkers in het onderwijs</li> <li>- Benutten ervaringen starterscoaches bij de diverse doelgroepen</li> <li>- Herzien Protocol uit 2022 gaan toepassen</li> </ul>	organisaties met starterscoaches
2.3 <i>Nieuw</i> Vormen nieuwe subgroep IB Doelen vaststellen Plan van aanpak ontwikkelen	Aug. 22 – dec. 23	Subgroepen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Intern Begeleiders</li> </ul>	
2.4 <i>Voortzetting/aanvulling</i> protocol Begeleiding Startende Medewerkers in het Onderwijs Uitvoeren plan van aanpak	Jan. - juli 23	Begeleiding startende medewerkers: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Startende leraren (voortzetting)</li> <li>- Startende Onderwijsassistenten (uitbreiding)</li> <li>- Startende directeuren (uitbreiding)</li> </ul>	
2.5 <i>Voortzetting/aanvulling</i>	Aug. - dec. 23	Aanbevelingen en conclusies per subgroep	

Opbrengsten evalueren en formuleren van aanbevelingen en conclusies		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leraren</li> <li>- Onderwijsassistenten</li> <li>- Directie</li> <li>- Intern Begeleiders</li> </ul>	
2.6 Voortzetting/aanvulling Adviesdocument Begeleiden van medewerkers in het onderwijs schrijven	Sept. - dec. 23	Adviesdocument	
2.7 Voortzetting/aanvulling Disseminatie van opbrengsten	Sept. – dec. 23	Kennisdeling op regionaal niveau	
Monitoren en evalueren contextspecifieke inzet			

### 3. Andere kijk op de arbeidsmarkt

Oktober 2021 lanceerden wij het digitale Platform [Durf in het Onderwijs](#), het startpunt voor loopbaanmogelijkheden in het primair onderwijs in de regio Twente/Oost-Nederland (*Loket OnderwijsLoopbaan*). Vanuit ons regionale karakter inspireren en ondersteunen wij schoolbesturen en medewerkers met betrekking tot behoud van en het aantrekken van gekwalificeerd personeel (in de breedste zin). Rode draad is een andere kijk op de arbeidsmarkt, verstevigen van de regionale verbinding en het anders organiseren van het primaire werkproces. Vanzelfsprekend nemen wij hierin de opbrengsten uit het deelthema “innovatie” en de ervaring van alle betrokkenen mee.

Naast het bovenstaande investeren wij als regio, voor de middellange en lange termijn, in de inzet van strategische personeelsplanning. Met het zicht op de personele planning van besturen in de regio zijn wij in staat om vraag en aanbod van gekwalificeerd personeel op regionaal niveau op elkaar af te stemmen. Dit hangt nauw samen met de opbrengsten van *Meten is weten (onderdeel 1)*.

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
3.1 Voortzetting/aanvulling Deelprojectleiding	Jan. - dec. 23	werkt met projectteam aan de doelen zoals opgenomen RAP 2022-2023	
3.2 Nieuw (Regionale) Strategische Personeelsplanning (SPP)	Aug. 22 - jan.23 Jan- dec. 23	Impactanalyse die inzicht geeft in SPP van schoolbesturen binnen de regio Twente / Oost-Ned.  Implementatie van SPP bij schoolbesturen in de regio.	
3.3 Nieuw Inspireren rond het aantrekken en behoud van	Aug.22 - Jan. 23	Effectief benutten en andere kijk op jaarinzet personeel.	



medewerkers in het onderwijs.		Aandacht geven aan het voorkomen van uitval (verzuim en verlof).  Handreiking benutten potentieel, o.a.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parttimers</li> <li>• Gepensioneerden</li> <li>• Herintreders Studenten (uitstromers)</li> </ul>	
3.4 <i>Nieuw</i> Anders organiseren	Aug. 22 - dec.23	Onderzoek naar de mogelijkheid van de inzet en het inzetten van andere functionarissen binnen het onderwijs (bijvoorbeeld: o.a.: kunst, techniek, sport en bewegen, pedagogisch werk).	
3.4 <i>Voortzetting/aanvulling</i> Durf in het Onderwijs	Jan. - dec. 23	Zichtbaarheid platform/loket Durf in het Onderwijs vergroten.  Bestendigen platform/loket Durf in het Onderwijs: beheer en onderhoud structureel organiseren.  Onderzoeken en tot stand brengen van een verbinding met het VO (loket) en de loketten binnen de Regionale Alliantie "Oost Werkt".	

#### 4. Innovatie

In Nederland leven momenteel ideeën over toekomstbestendig onderwijs en over aanpassing van het onderwijs aan de veranderende vragen van de maatschappij; ook is het beroepsbeeld van de leraar aan verandering onderhevig (Zie o.a. Ruim baan voor de leraar, 2019; Beroepsbeeld leraar, 2017). We beogen innovatie van het onderwijs en aanpak van het lerarentekort hand in hand te laten gaan. Wij zien kansen om de aanpak van het personeelstekort in het onderwijs in onze regio te verbinden met diverse vormen van onderwijsinnovatie die enerzijds het beroep van leraar aantrekkelijker maken (zodat professionals voor het beroep behouden blijven dan wel voor het beroep kiezen) en anderzijds ook in lijn zijn met gewenste onderwijskundige ontwikkelingen. *Anders organiseren* dus met een visie op onderwijs. De projectgroep Innovatie heeft in de periode 2021-2022 goede voorbeelden van innovaties in de regio in kaart gebracht en het thema leiderschap bij innovaties uitgewerkt. In de aankomende periode gaat de projectgroep zich in het kader van *anders organiseren* richten op twee aspecten, namelijk Interprofessioneel samenwerken en opleiden (nieuw) en Oplossingsgericht denken over de inzet van diverse onderwijsmedewerkers waarbij de ingezette lijn wordt aangevuld en verdiept.

## Nieuw

In de periode september 2022-december 2023 richt de projectgroep zich op het nieuwe aspect 'interprofessioneel samenwerken en -opleiden' van leraren en onderwijsassistenten. Gebleken is namelijk dat de inzet van onderwijsassistenten veelbelovend en wijdverbreid is maar dat de samenwerking tussen leraren en onderwijsassistenten tegelijkertijd nogal diffuus is. Vanuit de besturen in het werkveld en de betrokken opleidingen (mbo-Onderwijsassistent en hbo-Pabo) bestaat de behoefte aan een verdieping van de mogelijkheden die de samenwerking van onderwijsassistenten en leraren biedt. Hoe kunnen beide rollen optimaal worden vervuld, wat vraagt dit van de samenwerking tussen leraar en onderwijsassistent en welke verantwoordelijkheden horen bij beide rollen? Dergelijke vraagstukken over het interprofessioneel samenwerken hebben ook repercussies voor de betrokken opleidingen. Hoe worden deze professionals voorbereid op de veranderende beroepspraktijk? In het licht van deze ontwikkelingen is een pilot 'Interprofessioneel samenwerken en -opleiden' opgezet binnen het Kennisnetwerk Lerende Leraren met als doel het benutten van Samen Opleiden om de rol van onderwijsassistent en leraar in samenhang te definiëren. Het Kennisnetwerk Lerende Leraren en de betrokken partnerschappen maken deel uit van de onlangs gevormde Alliantie Oost werkt. Verbinding zal worden gezocht met initiatieven die binnen deze alliantie bestaan op het gebied van interprofessioneel opleiden zodat bestaande expertise kan worden benut. Binnen het thema Innovatie zal verder evaluatie van de pilot plaatsvinden en worden de aanbevelingen geformuleerd, zodat curricula en HRM-beleid kunnen worden geactualiseerd.

## Aanvullend

De lijn van good practices met betrekking tot innovatie en leiderschap (RAP 20-21) wordt in het jaar 2023 aangevuld en verdiept door een verkenning uit te voeren naar effectieve rollen op bestuurs- en schoolniveau bij het te lijf gaan van het personeelstekort. Gebleken is namelijk een grote behoefte aan oplossingsgericht denken en handelen met betrekking tot HRM-vraagstukken bij scholen en besturen, maar ook een zekere handelingsverlegenheid. Anders organiseren, de inzet van diverse medewerkers in het onderwijsproces (van onderwijsassistent tot jeugdwerker) en de bijbehorende innovatie van de organisatie, vragen creatief denken en lef én roepen vraagstukken op over onder andere de verantwoordelijkheidsverdeling tussen school en bestuur. In de projectgroep Innovatie zal een verkenning worden gedaan naar goede voorbeelden van de creatieve inzet van diverse medewerkers in het onderwijs en zullen *lessons learned* worden afgeleid met betrekking tot de rolinvulling van besturen en scholen.

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
4.1 Voortzetting Deelprojectleiding O.l.v. de themaprojectleider	Aug. 22-dec.23	werkt met projectteam aan de doelen zoals opgenomen RAP 2022-2023	
4.2 Nieuw Interprofessioneel Samenwerken en- Opleiden	Sept. 22-dec.23	Benutting en verbinding van expertise, versterking van de alliantie Oost Werkt.  Rapportage voor besturen en opleidingen mbo (OAS) en hbo (Pabo)	
4.3 Voortzetting/aanvulling Rollen bij innovatie - verkenning en beschrijving	Jan. 23 – dec. 23	Handvat voor oplossingsgerichte inzet van diverse medewerkers in onderwijs	

## 5. Overzicht behouden

Deze RAP-aanvraag 22-23 *Durf in het Onderwijs* is een vervolg op RAL 19-20 en RAP 20-22 *Onderwijs nu!*. In deze RAP-aanvraag werken we verder op basis van de opbrengsten van de vier inhoudelijk thema's met activiteiten die elkaar overlappen en versterken. Het verder werken aan deze thema's is soms een aanvulling op of voortzetting van eerdere opbrengsten, maar er zijn ook nieuwe doelen geformuleerd die terug te vinden zijn in de beschrijving per thema. Om de activiteiten goed te kunnen coördineren, ervoor te zorgen dat de groepen van elkaar weten waar ze mee bezig zijn en de samenhang en het doel te bewaken is overzicht behouden van belang. Dit hebben we als volgt ingericht:

De programmaleiders van Kennisnetwerk Lerende Leraren zijn de projectleiders van RAP en zij dragen de totaalverantwoordelijkheid voor het project. Zij vormen samen met de projectleiders per thema het projectteam. Deze werkwijze is een beproefde werkwijze gebleken bij eerdere projecten zoals VSLs '13-'17 en de voorgangers van deze RAP 22-23 aanvraag. We maken daarbij gebruik van bestaande infrastructuren en netwerken in de regio Twente/Oost-Nederland.

Nieuw in de opdracht Overzicht behouden is de Samenwerking met de Regionale Alliantie *Oost Werkt* in samenhang met de Educatieve regio (dan wel arbeidsmarktregio) van onze en aangrenzende RAP regio's. Deze alliantie heeft de ambitie bij te dragen aan een regionale oplossing voor personeelstekorten in het onderwijs, door als opleidingspartners met schoolbesturen te werken aan zowel kwantitatieve als kwalitatieve opgaven voor een duurzame onderwijsarbeidsmarkt. Het is de opdracht van het projectteam als geheel samenwerking tot stand te brengen met aangrenzende arbeidsmarktregio's verenigd in andere RAP-projecten in de PO, VO en MBO sector. De regio hierin ligt bij de projectleiders.

Elk thema heeft een bestuurder als klankbord om essentieel inzichten en ontwikkelingen te toetsen aan beleidsverantwoordelijken. Daarnaast bestaat er een stuurgroep van drie bestuurders en de directeur van de lerarenopleiding verbonden aan *Kennisnetwerk Lerende Leraren*. Deze stuurgroep neemt op voordracht van de projectleiding besluiten en geeft advies aan de projectleiders. De uitkomsten hiervan worden teruggelegd in de beleidsgroep van Kennisnetwerk Lerende Leraren die is samengesteld uit vertegenwoordigers uit alle deelnemende organisaties om ervoor te zorgen dat de projectopbrengsten in alle organisaties geïntegreerd worden.

Naam activiteit	Periode en duur van de activiteit	Beoogde resultaten en producten	Opmerkingen
5.1 voortzetting/aanvulling Start RAP 22-23 in gang zetten in samenwerking met alle betrokkenen Maandelijks overleg met projectleiders per thema	Jan.- dec.23	Totaaloverzicht op de doelen en de voortgang  Samenhang bewaken en bijsturen indien nodig	De projectleiding wordt gedurende het gehele project gefaciliteerd.  12 x gedurende de looptijd van de subsidie
Kwartaaloverleg met het projectteam.		Samenhang bewaken en bijsturen indien nodig	4 x gedurende de looptijd van de subsidie
5.2 nieuw Verbinding Regionale Alliantie <i>Oost Werkt</i> . Projectleiders informeren over regionale ontwikkeling	Aug. 22 - dec. 23	Samenwerking tot stand brengen  Doelen relateren aan actuele ontwikkelingen betreffende Reg. Alliantie en Educatieve Regio	Gedurende de looptijd van de subsidie  6 x gedurende de looptijd van de subsidie

5.3 voortzetting/aanvulling Stuurgroepoverleg Besluitvorming met de stuurgroep (4 leden)	Jan. - dec. 23	Besluitvorming, samenhang en indien nodig bijsturen	4 x gedurende de looptijd van de subsidie
5.4 voortzetting/aanvulling Disseminatie en valorisatie door vier keer per jaar overleg in de beleidsgroep (20 leden)	Jan. - dec. 23	Besluitvorming en vertaling van opbrengsten naar eigen organisaties	4 x gedurende de looptijd van de subsidie
5.5 voortzetting/aanvulling Financieel overleg met medewerkers financiën	Jan. - dec. 23	Projectleiding / medewerkers financiën Overzicht en realiseren inzet mensen/middelen	4 x gedurende de looptijd van de subsidie

## Aanvullende eisen

### De voortzetting van de aanstelling van de projectleider of aanjager

De programmaleiders van Kennisnetwerk Lerende Leraren zijn de projectleiders van RAP en zij dragen de totaalverantwoordelijkheid voor het project. Zij vormen samen met de projectleiders per thema het projectteam. Deze werkwijze is een beproefde werkwijze gebleken bij eerdere projecten.

### De voortzetting van het informatiepunt of loket

Zoals beschreven onder deelthema 3, geven wij schooljaar 2022/2023 verder en structureel vorm aan een inhoudelijk actueel en relevant digitaal informatiepunt/loket: "Durf in het Onderwijs". Naast de zorg voor relevante en actuele informatie, investeren wij in het zichtbaar zijn en blijven van Durf in het Onderwijs. Hierbij zijn wij in het bijzonder zichtbaar voor: bestaande en potentiële medewerkers, opleiders (hbo en mbo) en schoolbesturen/scholen binnen de regio Twente/Oost Nederland.

Durf in het Onderwijs is en blijft een startpunt voor alle loopbaanmogelijkheden in het primair onderwijs in de regio Twente/Oost-Nederland.

In 2022/2023 onderzoeken wij de mogelijkheden om verbindingen tot stand te brengen tussen loketten binnen de nieuwe regionale alliantie "Oost Werkt", waaronder ook loketten van het VO.

## Begroting en financiële borging

De partners binnen Kennisnetwerk Lerende Leraren en de regio verbinden zich door middel van de ondersteuningsverklaring aan de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Door brede steun voor de aanpak en het benutten van de bestaande netwerkstructuur ontstaat er een set aan afspraken en activiteiten die door de regio wordt gedragen. Wij beogen met dit plan vorm te geven aan een structurele, regionale aanpak van het personeelstekort in Twente/Oost-Nederland. Nu en in de toekomst zal er sprake zijn van een onderwijssituatie die vraagt om een dynamische aanpak. Monitoren en bijstellen maken om die reden een belangrijk onderdeel uit van de aanpak voor de regio. We hebben veel geleerd van het project Versterking Samenwerking (VSL 13-17). Kennisnetwerk Lerende Leraren vormt de duurzame opbrengst hiervan. En ook de opbrengsten van de samenwerking in de Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL 19-20) en Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP 20-22) stemmen positief.

## Financiële borging

Met de RAP 22-23 begroting bestrijken we de periode, aansluitend op Rap 20-22. In de begroting maken we duidelijk hoe de activiteiten worden gefinancierd.

De activiteiten, zoals opgesteld in het activiteitenoverzicht, zijn onder de vijf thema's gecodeerd opgenomen in de begroting. In de begroting wordt de vereiste cofinanciering van tenminste één derde van de totale kosten aangetoond.

De begroting is opgemaakt in een Excel-bestand en toegevoegd aan de subsidieaanvraag.

## Activiteiten begroot voor periode 2022-2023

Activiteiten begroot voor 2022-2023			
Nummer en naam van de activiteit	Totaal begrote kosten	Tijdvak	Toelichting: - p'q - materiaal - inhuur
<b>1 Meten is weten</b>	<b>€ 8.800,00</b>		
1.1 Deelprojectleiding	€ 4.400,00	Januari 2023 - December 2023	gehele projectperiode 80 uren * 55 euro
1.2 Cijfermatig in kaart brengen	€ 2.200,00	Januari 2023 - December 2023	opstellen overzicht; 40 uren * 55 euro
1.3 Afstemming zoeken met behoeften in het veranderende werkveld	€ 2.200,00	Januari 2023 - December 2023	40 uren * 55 euro
<b>2 Begeleiding van startend onderwijspersoneel</b>	<b>€ 150.850,00</b>		
2.1 Deelprojectleiding	€ 9.600,00	Januari 2023 - December 2023	160 uur op jaarbasis, 2 projectleiders; 160 uren * 60 euro
2.2 Begeleiding van startende medewerkers in het onderwijs (op basis van opbrengst RAP 2020-2022)	€ 96.250,00	Januari 2023 - December 2023	12 maanden begeleiding over alle organisaties, totaal 1925 uren * 50 euro
2.3 Vormen subgroepen, doelen vaststellen en plan van aanpak ontwikkelen	€ 5.000,00	Augustus 2022 - December 2023	100 uren * 50 euro
2.4 Voortzetten en uitbreiden protocol begeleiding startende medewerkers	€ 15.000,00	Januari 2023 - Juli 2023	incl. per subgroep doelgroepbijeenkomsten; 300 uren * 50 euro
2.5 Evalueren en aanbevelingen formuleren	€ 20.000,00	Juli 2023 - December 2023	400 uren * 50 euro
2.6 Adviesdocument	€ 2.500,00	Augustus 2023 - December 2023	50 uren * 50 euro
2.7 Disseminatie van opbrengsten	€ 2.500,00	Augustus 2023 - December 2023	50 uren * 50 euro
<b>3 Andere kijk op de arbeidsmarkt (Loket Onderwijsloopbaan)</b>	<b>€ 119.600,00</b>		
3.1 Deelprojectleiding	€ 9.600,00	Januari 2023 - December 2023	160 uur op jaarbasis, 2 projectleiders; 160 uren * 60 euro
3.2 Strategische personeelsplanning	€ 11.000,00	Augustus 2022 - December 2023	200 uren * 55 euro
3.3 Aantrekken en behoud van medewerkers in het onderwijs	€ 33.000,00	Augustus 2022 - December 2023	600 uren * 55 euro
3.4 Anders organiseren	€ 33.000,00	Augustus 2022 - December 2023	600 uren * 55 euro
3.5 Durf in het onderwijs	€ 33.000,00	Januari 2023 - December 2023	600 uren * 55 euro
<b>4 Innovatie</b>	<b>€ 44.160,00</b>		
4.1 Deelprojectleiding	€ 9.600,00	Januari 2023 - December 2023	160 uur op jaarbasis, 1 projectleider; 160 uren * 60 euro
4.2 Interprofessioneel Samenwerken en - Opleiden	€ 19.860,00	Augustus 2022 - December 2023	331 uren * 60 euro
4.3 Rollen bij innovatie - verkenning en beschrijving	€ 14.700,00	Januari 2023 - December 2023	245 uren * 60 euro
<b>5 Projectleiding / Overzicht</b>	<b>€ 61.590,00</b>		
5.1 Projectmanagement	€ 39.840,00	Januari 2023 - December 2023	664 uren voor gehele projectperiode * 60 euro
5.2 Verbinding Regionale Alliantie Oost Werkt - Educatieve Regio	€ 17.100,00	Augustus 2022 - December 2023	285 uren * 60 euro
5.3 Stuurgroep en besluitvorming	€ 750,00	Januari 2023 - December 2023	4 bijeenkomsten, 4 leden (huur ruimte)
5.4 Disseminatie en valorisatie	€ 1.500,00	Januari 2023 - December 2023	20 bestuurders, 4 keer bijeenkomst (huur ruimte)
5.5 Financieel overleg	€ 2.400,00	Januari 2023 - December 2023	2 leden * 40 uren * 60 euro
<b>Totaal</b>	<b>€ 385.000,00</b>		
<b>Subsidie</b>	<b>€ 288.750,00</b>		
<b>Cofinanciering</b>	<b>€ 96.250,00</b>		

Origineel document als bijlage toegevoegd.

## Aanvragend bestuur en deelnemende partijen

19 Partners hebben de aanvraag ondertekend. De ondertekenaars zijn:

- 16 schoolbesturen, waarvan een bestuur, Stichting KOE, het penvoerderschap heeft;
- Lerarenopleiding Saxion Enschede;
- ROC van Twente | College voor Onderwijs, Sport & Welzijn;
- Mobiliteitscentrum van Onderwijsbureau Oost Nederland (ObT).

Zie toegevoegd document - *Ondertekenblad Regionale aanpak personeelstekort Twente*