



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

# Plan van Aanpak Utrecht Leert

Versie 30 oktober 2023

## Inleiding

In het tweede kwartaal van 2023 heeft Utrecht Stad na rijp beraad een aanvraag ingediend om de status van voorloper Onderwijsregio te verkrijgen. In juli 2023 heeft Utrecht Stad de officiële status van voorloper Onderwijsregio daadwerkelijk gekregen. In de aanvraag om deze status te verkrijgen is uitgebreid beschreven wat de ambitie is van Utrecht Stad als voorloper, wat de doelen zijn om aan te werken en wat we hierop willen bereiken. We hebben hierin nadrukkelijk de verbinding tussen de stad en de regio benoemd, vanuit de wens om toe te werken naar één Onderwijsregio, met respect voor ieders eigenheid en de gewenste en benodigde ontwikkeltijd. Hierin hebben we ook de specifieke situatie van het PO benadrukt. Utrecht PO is niet alleen partner in de voorlopersaanpak van Utrecht Stad, maar is ook partner in het netwerk van schoolbesturen en gemeenten van de G4 en Almere (de zogenaamde 'G5 aanpak'). Uniek in onze regio is dat er naast de genoemde netwerken ook een sterk netwerk Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P) van de opleidingen en het PO bestaat, dat zich inmiddels uitstrekt over de grenzen van de regio Midden-Nederland. Voor het PO is het van belang om met grote zorgvuldigheid de SO&P netwerken te verbinden aan de Onderwijsregio Utrecht stad en de regio Midden-Nederland. Om die reden kiest het PO voor een gefaseerde inbreng in de Onderwijsregio en voor meer tijd om het onderdeel SO&P vorm te geven.

De volgende stap op de erkenning van de voorloperstatus is de uitwerking van deze aanvraag tot een concreet plan van aanpak. Hiervoor hebben we in oktober 2023 twee zogenaamde Versnellingskamers georganiseerd met vertegenwoordigers vanuit onderwijssectoren, opleidingen, beroepsgroep, gemeente en de programmaorganisatie. Binnen de zeer korte doorlooptijd was dit een haalbare methodiek. We hebben vastgesteld dat gezien het belang om tot een zorgvuldig plan van aanpak te komen, meer tijd wenselijk was geweest.

De focus van dit plan van aanpak ligt op de lerende aanpak: behouden wat goed werkt, dit bestendigen en vervolgens borgen binnen de formele processen, doorontwikkelen en uitwisselen wat we de afgelopen jaren al binnen Utrecht Leert en de convenantaanpak hebben opgebouwd. We leren van elkaar en we ontwikkelen in gezamenlijkheid aanpakken op wat nu nog witte vlekken zijn.

Voorwaarden voor een succesvolle uitvoering:

1. Een succesvolle aanpak vraagt veel van schoolorganisaties en van samenwerking tussen de partners in de Onderwijsregio. Het realiseren van ambities is sterk afhankelijk van de mate waarin deze een logische inbedding krijgen in bestaande organisaties en in die van partnerorganisaties in de omgeving van de school. De medezeggenschap heeft hier ook een belangrijke rol in.
2. Evidence informed werken. Bij veel onderwerpen hebben we binnen de partners in de regio al data verzameld. We willen voortbouwen op deze informatie en inzichten. Waar we spreken over een analyse als eerste stap, doen we dat in de vorm van een check op volledigheid en actualiteit van bestaande gegevens. Waar dat nodig is, zorgen we voor een actuele en volledige feitenbasis.
3. Practice based werken. We gebruiken de goede praktijken die we in de afgelopen jaren hebben ontwikkeld als stevige basis om op voort te bouwen.

4. We ambiëren een trekkende rol voor de collega's in de partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren en voor het partnerschap Utrecht Leert Vernieuwend opleiden in de uitvoering de drie thema's. Zo kunnen we voorkomen dat we een extra 'schil' in de Onderwijsregio creëren en benutten we bestaande structuren, kennis en ervaring optimaal. We organiseren deze rol samen met de partnerschappen en faciliteren hierin.

Als Onderwijsregio Utrecht stad willen we verder onderzoeken hoe we de inzet van onderwijsprofessionals vanuit commerciële bureaus kunnen tegengaan. We denken dat dit geen wenselijke noch een duurzame oplossing is voor het vraagstuk waar we samen voor staan. Dit is een van de onderwerpen van gesprek binnen het Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert de komende tijd.

Tot slot: Als partners in de Onderwijsregio Utrecht stad vinden we dat er geen sprake zou moeten zijn van het 'leren omgaan met tekorten'. We hopen en verwachten dat we samen met alle partners in onze regio en met het rijk, vanuit intensief partnerschap, onverkort blijven inzetten op het vinden van duurzame oplossingen voor dit vraagstuk.

## Leeswijzer

- 1. Beschrijving van de regio** p. 5  
In dit hoofdstuk wordt beschreven wat de onderwijsarbeidsmarktsituatie in de Onderwijsregio Utrecht stad is en welke vraagstukken kenmerkend zijn voor de regionale onderwijsarbeidsmarkt die de partijen gezamenlijk aan gaan pakken.
  
- 2. Plan van aanpak** p. 7  
In dit hoofdstuk gaan we in op de activiteiten die we ondernemen om de 'plus' te realiseren op alles wat er in Onderwijsregio Utrecht stad in de afgelopen jaar is gerealiseerd.
  - 1. Activiteitenoverzicht** p. 7  
In dit hoofdstuk beschrijven we de activiteiten gericht op het bereiken van doelen met betrekking tot het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel.
  
  - 2. Prioriteiten in ons plan van aanpak** p. 9  
In dit hoofdstuk werken we uit wat we doen om 100% van de studenten en zij-instromers op te leiden binnen opleidingsscholen binnen de Onderwijsregio, de activiteiten die we ondernemen om startende leraren en schoolleiders te begeleiden en verder te professionaliseren en wat we doen om te onderzoeken of het samenwerken in multidisciplinaire teams een bijdrage kan leveren aan het terugdringen van het lerarentekort.
    - 2.1 Samen opleiden en begeleiden
    - 2.2 Professionaliseren
    - 2.3 Onderzoek naar de meerwaarde van samenwerken in multidisciplinaire schoolteams
  
- 3. Onderwijsloket Utrecht Leert** p. 15  
In dit hoofdstuk beschrijven we wat we doen om verder te bouwen aan het informatiepunt [www.utrechtleert.nl](http://www.utrechtleert.nl), in samenwerking met de Onderwijsregio Midden-Nederland. Het platform wordt verbreed met informatie over de ontwikkelmogelijkheden en doorgeleiding naar routes voor een aanstelling in het onderwijs.
  
- 4. Alle scholen en lerarenopleidingen sluiten aan** p. 16  
Dit hoofdstuk gaat over onze inspanningen om alle schoolbesturen en opleidingen aan te laten sluiten bij onze aanpak.
  
- 5. Monitoring: volgen en vaststellen van de doelstellingen** p. 16  
In dit hoofdstuk beschrijven we de wijze waarop we onze doelstellingen en de resultaten van onze inspanningen kwantitatief en kwalitatief gaan volgen.
  
- 6. Governance Onderwijsregio** p. 16  
In dit hoofdstuk wordt de governance binnen Onderwijsregio Utrecht stad beschreven

## 1. Beschrijving van de regio

Utrecht groeit in hoog tempo. Prognoses laten zien dat Utrecht in 2040 met 29% (100.770) gegroeid zal zijn ten opzichte van de bevolkingscijfers eind 2018 (347.483). Dat is een verwachte groei van bijna 30% in 22 jaar. De uitbreiding van de stad betekent groei van sociaal en economisch kapitaal. Het spreekt vanzelf dat groei ook gepaard gaat met een dringende behoefte aan nieuwe voorzieningen en voldoende en goed toegerust personeel in alle sectoren. Onderstaand een korte situatieschets per sector<sup>1</sup>:

Sector	Omschrijving
Primair onderwijs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Het tekort in het PO is in oktober 2022 gemeten op 10%. Dit is iets hoger dan het gemiddelde landelijke tekort van 9,5%.</li><li>• In het gespecialiseerd onderwijs (so, sbo, vso) is het tekort relatief hoger met 13,6%.</li><li>• De tekorten nemen in een hoog tempo toe: leerlingaantallen in Utrecht blijven groeien met 27% in de periode 2024-2040 tot 38.354 leerlingen en er verlaten meer leraren het beroep dan dat er nieuwe instroom is.</li><li>• Er is sprake van een verborgen tekort. Van de 10% hierboven genoemd, is 6,6% een verborgen tekort: vacatures en vervangingen die niet openbaar zijn, omdat ze op het moment ingevuld worden door andere werknemers dan bevoegde leerkrachten. Een derde van het tekort is zichtbaar voor de buitenwereld in de vorm van openstaande vacatures. Dit wordt nu ingevuld door o.a. 26% ambulante vervanging, 22% zij-instromers en 22% onbevoegden.</li><li>• Er is sprake van een scheve verdeling van het tekort: ruim 60 scholen hebben met een relatief tekort te maken van minder dan 10% en 36 scholen met een tekort dat kan van meer dan 10% met een uitschieter tot meer dan 50%. De invalpool en het loket moeten hier ook een oplossing voor bieden.</li><li>• In 2022 was er sprake van tekort van 187-205 FTE. Dit houdt in dat er vraag naar ongeveer 257-282 leraren is met een gemiddelde FTE van 0,74.</li><li>• Er werken 1.171 leraren minder dan 0,8 FTE, door hen 0,17 FTE meer te laten werken kan het tekort van 187 – 205 FTE opgelost worden.</li><li>• Het verzuim is 7,3%, oftewel 132 FTE. Landelijk ligt dit percentage op 6,4%</li><li>• Gemiddeld stroomt er circa 80 FTE uit per jaar (zonder pensioen).</li></ul>
Voortgezet onderwijs	<ul style="list-style-type: none"><li>• De tekorten gaan in Utrecht relatief harder oplopen tot 2027 met 4,5% dan de landelijke tekorten die met 3,7% stijgen.</li><li>• De tekorten per vakgebied hebben een gelijke trend met de landelijke trend waarbij de vakken Wiskunde en Nederlands als koplopers gezien worden.</li><li>• De tekorten zijn vooral voelbaar bij vmbo-scholen waarbij de leerlingenpopulatie een grote culturele diversiteit kent en die veelal gevestigd zijn in wijken waarin veel gezinnen met een lage SEP-score woonachtig zijn.</li><li>• Er is sprake van een verborgen tekort o.a. gemaskeerd door lesuitval of inzet van andere werknemers dan bevoegde leraren.</li></ul>

<sup>1</sup> Voorlopersaanvraag Onderwijsregio Utrecht Stad

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toekomstige vervangingsvraag, doordat in 2021 20% van het onderwijzend personeel ouder is dan 55 jaar en binnen 10 jaar het VO vanwege pensioen zal verlaten.</li> <li>• De komende jaren is er een tekort van 47,3FTE. Dit houdt in dat er circa 64 leraren nodig zijn met een gemiddelde FTE van 0,74. Dit is echter een algemeen beeld. Het tekort verschilt per vak.</li> <li>• Van de 1.473 leraren werken 820 leraren 0,8 FTE of meer.</li> <li>• Om het tekort (47,3 FTE) op te lossen moeten de 652 deeltijders die minder dan 0,8 FTE werken +0,1 FTE meer gaan werken. Dit is echter een algemeen beeld. Het tekort verschilt per vak.</li> <li>• Het langdurig verzuim is 5,8%, oftewel 132 FTE. Landelijk ligt dit percentage op 6,1%.</li> <li>• Gemiddeld stroomt er circa 60 FTE uit per jaar (zonder pensioen).</li> </ul>
Middelbaar beroepsonderwijs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In het MBO is landelijk de trend dat de werkgelegenheid daalt, mede vanwege de daling in het aantal studenten.</li> <li>• Er wordt nog niet gesproken over een tekort in het MBO, maar wel van krapte op de arbeidsmarkt die op haar hoogst is in 2025.</li> </ul>

Om het beeld compleet te maken wordt onderstaand per opleiding een overzicht gegeven:

Opleiding	Omschrijving
MBO - Onderwijsassistent	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het aantal ingeschreven mbo studenten voor de studie onderwijsassistent is gestegen met ruim 75% sinds 2018, naar bijna 1.300 studenten.</li> <li>• Er is een stijging te zien in het aantal gediplomeerden van ruim 50% naar 457 in 2022.</li> <li>• Ook zijn positieve ontwikkelingen te zien ten aanzien van de instroom en doorstroom naar Associate Degree-opleidingen (niveau 5).</li> </ul>
PABO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is sprake van een relatief stabiel aantal inschrijvingen voor de studies van leraar basisonderwijs.</li> <li>• De bacheloropleidingen voor leraar basisonderwijs kennen wel een hoge uitval: na 3 jaar zo'n 30%.</li> </ul>
Tweedegraads lerarenopleiding	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is sprake van een relatief stabiel aantal inschrijvingen voor de studies van leraar voortgezet onderwijs tweedegraads.</li> <li>• De tweedegraads lerarenopleidingen kent een hoge uitval: na 3 jaar is ruim de helft (55%) van de studenten gestopt.</li> <li>• Er wordt de laatste jaren (2017-2022) opvallend vaak voor de opleiding Engels VO tweedegraads gekozen. Van de vakken met tekorten (zoals Nederlands en Wiskunde) zien we alleen Wiskunde terug in de top-5 meest gekozen vakken (7% van het totaal).</li> <li>• In de afgelopen jaren is het marktaandeel van de tweedegraads bacheloropleidingen gestegen van 15% (398) in 2019 naar 20% (521) in 2023 van alle lerarenopleidingen. Met daarbij opgeteld de eerstegraadsopleidingen is het marktaandeel zelfs naar 27% gestegen.</li> </ul>
Eerstegraads lerarenopleidingen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bij de Masteropleiding VO eerstegraads is juist een opvallende stijging te zien bij Wiskunde in de laatste jaren, bijna een verdubbeling van inschrijvingen (zo'n 200 in 2022 t.o.v. 99 in 2017).</li> <li>• Bij de universitaire eerstegraads lerarenopleidingen voor VO is een positieve trend bij de instroom in de bètavakken. Jammer genoeg</li> </ul>

	blijft de instroom in de opleidingen voor de tekortvakken in het domein talen achter.
--	---

## 2. Plan van aanpak

Als voorloper Onderwijsregio Utrecht Stad bouwen we verder op de uitvoeringsstrategie en samenwerkingsstructuur van de afgelopen jaren om het arbeidsmarktvaagstuk in de stad aan te pakken. In onderstaand overzicht wordt per thema de lopende activiteiten en de ontwikkelambities weergegeven. Vervolgens wordt aan de hand van drie prioriteiten een verdere uitwerking gegeven van wat in 2024 wordt gerealiseerd.

### 1. Activiteitenoverzicht op de thema's werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en omgaan met een personeelstekort:

Thema	Lopende activiteit	Ontwikkelambitie
Werven	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gezamenlijk integraal platform, gezamenlijke communicatie <a href="http://www.utrechtleert.nl">www.utrechtleert.nl</a></li> <li>Oriëntatietrajecten PO VO MBO</li> <li>Alle vacatures en opleidingsroutes te vinden op een plek</li> <li>Bundelen kleine aanstellingen tot een volwaardige vacature</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eén loket (vindplaats) voor vragen over 'leren en werken in het onderwijs' (voor alle mogelijkheden van onderwijsassistent, tot aan leraar, tot aan schoolleider etc.)</li> <li>"Warm doorverwijzen" waardoor de kans dat geïnteresseerden vroegtijdig afhaken afneemt.</li> <li>Vindbaarheid van de verschillende opleidings- en scholingsroutes verbeteren, waarin ook de mogelijkheden van MBO als opleider wordt meegenomen. Daarmee wil de regio aansluiten met <a href="http://www.utrechtleert.nl">www.utrechtleert.nl</a> op het "onderwijsloket".</li> </ul>
Matchen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verkleinen van verschillen in personeelstekorten tussen scholen (ongelijk investeren voor gelijke kansen).</li> <li>Matchen van Vervangingspool met vervangingsvraag PO</li> <li>Selectie, advies en matchen van zij-instromers en herintreders met scholen PO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kans op een goede match vergroten door gezamenlijke werving. Hiermee kan optimaal tegemoet worden gekomen aan het DNA van de organisatie en de potentiële medewerker waardoor de duurzaamheid van de match positief wordt beïnvloed.</li> <li>Focus op speciaal onderwijs en alle functies binnen het onderwijs, zoals schoolleiders.</li> <li>Verbreden en uitbreiden van vervangingspool, ook voor VO en MBO. Samenwerking op selectie, advies en matchen van zij-instromers en herintreders.</li> </ul>

Opleiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utrecht Leert Opleiders Alliantie: één integrale agenda voor opleiden voor onderwijs.</li> <li>• Alle pabostudenten hebben een stageplek met begeleiding binnen een partnerschap SO&amp;P.</li> <li>• Pilot PO en kinderopvang om breed op te leiden (combi-functies).</li> <li>• Verlaging uitval bij de 2e graadsopleidingen door intensieve samenwerking Midden-Nederland VO en gezamenlijke aanpak leernetwerken op de scholen met de opleidingen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Het verbreden van de partnerschappen in het kader van 'samen opleiden' naar het MBO.</li> <li>• Gezamenlijke verantwoordelijkheid om uitval tegen te gaan tijdens opleiding. Dit naar het voorbeeld van de gemaakte afspraken in SO&amp;P: eenduidige afspraken over stagebegeleiding en stagevergoeding. Waarmee 'groenpluk' van aspirant-leraren en concurrentie op beloning tussen scholen wordt tegengegaan</li> <li>• Afspraken maken over het opleiden van o.a. schoolleiders</li> </ul>
Begeleiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elke startende onderwijsprofessional heeft een inwerkprogramma en een coach gedurende de eerste twee jaren</li> <li>• We faciliteren ruimte in uren voor rol schoolopleider/coach/ gecoachte.</li> <li>• Een intensieve begeleiding op de 2<sup>e</sup> graadsopleidingen met leernetwerken en student-coaches voor 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> jaars.</li> <li>• Loopbaanbegeleiding voor huidige leraren en onderwijsondersteunend personeel gericht op voorkomen verzuim, behoud, mobiliteit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Werkende aanpakken worden verbreed naar andere sectoren</li> <li>• Ontwikkelen loopbaanpaden en loopbaanbegeleiding PO-VO-MBO</li> <li>• Gezamenlijk exit-onderzoek naar uitstroomredenen van onderwijspersoneel</li> </ul>
Professionaliseren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aandacht voor onderwijsprofessionals</li> <li>• Ontwikkeling en werkplezier staan centraal.</li> <li>• Portal voor digitale Didactiek t.b.v. het VO/MBO.</li> <li>• Gezamenlijk professionaliseringsaanbod Utrecht Leert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In lijn met de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren worden in onze regio ontwikkelpaden voor leraren ontworpen binnen landelijke kaders. Leraren krijgen daarmee zicht op mogelijke routes in hun professionele ontwikkeling waarop ook aansluitend strategisch HRM-beleid wordt ontwikkeld. Hiermee wordt bijgedragen aan het versterken van het imago van het beroep.</li> <li>• Een gezamenlijk aanbod voor een leven lang ontwikkelen in het onderwijs voor de hele regio (ook gericht op verandering in het werk).</li> </ul>
Onderzoek naar de meerwaarde van samenwerken in multidisciplinaire onderwijsteams	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In vernieuwend opleiden werken we aan het opleiden van professionals die in staat zijn om in zo'n veelzijdige educatieve omgeving samen te werken aan goed onderwijs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Binnen de scholen wordt gewerkt aan het bij elkaar brengen van professionals met complementaire expertises. Dat draagt niet alleen bij aan loopbaanontwikkeling,</li> </ul>

	<p>voor alle jeugdigen. Maar ook wordt gekeken hoe schoolbesturen anders om kunnen met het functiegebouw en de inzet van professionals.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inzet van onderwijsambassadeurs die een verrijking zijn voor het onderwijs. Intussen is ook het GO en VO aangesloten.</li> </ul>	<p>maar ook aan het versterken van de kwaliteit van het onderwijs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De vijfde schooldag: verbinden van partijen die allemaal bijdragen in het onderwijs, aansluitend op het curriculum en onder toezicht van een bevoegde leraar. Behoeftes ophalen en zoveel mogelijk gezamenlijk optrekken in het oplossen van problemen. Verbinding tussen scholen en partijen zoals het opzetten van het platform Andersom. Andersom ondersteunt Utrechtse basisscholen bij het vinden van externe professionals en vakdocenten met het oog op lerarentekort en werkdrukverlaging. Of juist om leerlingen een rijke schooldag te bieden. Dit verbreden met GO en VO. Hierin een onderscheid maken tussen onderwijstijd (t.b.v. kerndoelen/eindtermen met bevoegde docent) en schooltijd (rijke schooldag).</li> </ul>
--	---	---

## 2. Prioriteiten in ons plan van aanpak

We willen als voorloper een 'plus' te realiseren in onze aanpak zijn drie thema's in gezamenlijkheid benoemd als prioriteit. Per thema wordt een verdere uitwerking gegeven van welke activiteiten worden ondernomen om de doelstellingen te realiseren. De drie prioriteiten zijn:

1. Samen opleiden en begeleiden;
2. Professionaliseren;
3. Onderzoek naar de meerwaarde van samenwerken in multidisciplinaire schoolteams

### 2.1. Samen opleiden en begeleiden

Het samen opleiden en begeleiden van (aankomende) leraren is van belang voor de kwaliteit en professionele ontwikkeling van leraren. Daarnaast is het één van de mogelijke antwoorden op het personeelstekort. Een goede opleiding volgen betekent niet dat je daarna automatisch verder professionaliseert. Een belangrijke schakel om dat wél mogelijk te maken is de mate waarin professionaliseren en een 'lerende cultuur' neergezet worden in de school. De manier waarop een schoolorganisatie leren van leraren organiseert, ondersteunt en personeel hierop uitdaagt, is een belangrijke voorwaarde voor succes. Binnen 'Samen Opleiden & Professionaliseren' werken scholen en lerarenopleidingen intensief samen om dit te realiseren. De school is de opleidingsplaats, waarin naast aankomende leraren ook onderwijsprofessionals in hun professionele en loopbaanontwikkeling worden ondersteund en begeleid.

Utrecht heeft vier partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren in het VO en MBO die in 2024 als voorlopers deelnemen aan de Onderwijsregio. Samen met hen wordt vanuit de lerende aanpak verkend wat nodig is om de bestaande samenwerkingen op o.a. de thema's opleiden, begeleiden en professionaliseren te verbinden. Ook wordt ingezet op

bovensectoraal van elkaar leren, tussen de partnerschappen van PO, VO en MBO.

<b>Ambitie</b>	Utrecht heeft, in nauwe samenwerking met de Onderwijsregio Midden Nederland en partnerschappen SO&P, een hoogwaardige en dekkende opleidings- en begeleidingsinfrastructuur volgens 'Samen Opleiden & Professionaliseren', voor het opleiden van onderwijsprofessionals en de professionele ontwikkeling van leraren in een grootstedelijke context.
<b>Doelstelling</b>	De partnerschappen SO&P (en hun onderlinge samenwerking) geven richting aan de thema's opleiden, begeleiden en professionaliseren in de onderwijsregio.
<b>Resultaat</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alle studenten van lerarenopleidingen hebben een stageplaats.</li> <li>2. 100% van aankomende onderwijsprofessionals wordt opgeleid via de route 'Samen Opleiden'. In het PO is dit al bijna gerealiseerd, in het VO en MBO breiden we dit uit.</li> <li>3. Uitstroom van startende leraren wordt verminderd van 10% naar 5%</li> <li>4. De grote toestroom van studenten Engels en geschiedenis wordt opgevangen door een programma richting tekortvakken of andere inzet.</li> </ol>

<b>Naam activiteit</b>	<b>Omschrijving en opbrengsten</b>
a. Wittevlekken-analyse en groeiplan	<p>Vanuit de bestaande partnerschappen SO&amp;P (lokaal en regionaal) is het netwerk van opleidingsscholen op vestigingsniveau in kaart gebracht en het aantal opleidingsplaatsen voor aankomende leraren. De HU/UU hebben hier voor het VO al een goed overzicht van en dit wordt uitgebreid met MBO en op termijn met PO. Dit resulteert in een totaaloverzicht opleidingsplaatsen voor aankomende leraren. Op basis van dit overzicht wordt gekeken waar extra op geïnvesteerd moet worden om naar een dekkende opleidings- en begeleidingsinfrastructuur toe te groeien, zodat alle aankomende onderwijs professionals opgeleid worden via de route samen opleiden. Een belangrijk aandachtspunt daarin, is het verbreden van de partnerschappen met de mbo-opleidingen pedagogisch medewerker en onderwijsassistent, met als focus de doorstroom van het MBO naar het HBO (AD, BA, MA, PD).</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Totaaloverzicht deelnemende vestigingen samen opleiden, aantal opleidingsplaatsen voor opleidingen MBO, HBO en universiteit en inhoudelijke speerpunten</li> <li>- Groeiplan om een dekkend opleidings- en begeleidingsinfrastructuur te realiseren om 100% van de studenten op te leiden op een opleidingsschool in vo en mbo</li> </ul>
b. Formuleren van gezamenlijke afspraken opleiden en begeleiden van aankomende leraren (Utrechts onderwijsstagepact)	We formuleren gezamenlijke afspraken over het opleiden en begeleiden van aankomende leraren. Voorbeelden zijn:

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alle aankomende leraren hebben een opleidingsplek op een opleidingschool in de Stad of in de regio Midden-Nederland</li> <li>- Er is een maximaal aantal uren dat aankomende leraren, in welk leerjaar dan ook, ingezet mogen worden als docent om groenpluk tegen te gaan</li> <li>- De school- en instituutsopleider hebben een belangrijke taak om te beoordelen wat de betreffende student binnen dit maximum aan kan.</li> <li>- Er is een passende stagevergoeding voor aankomende leraren die worden ingezet als docent. De afspraken in de CAO m.b.t. de LIO worden gehanteerd.</li> <li>- Gezamenlijke aanpak om Zijinstroom in Beroep ook in het VO te stimuleren: één loket, inschaling, betaald studieverlof, boven formatieve inzet, begeleiding</li> </ul> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utrechts onderwijsstagepact 'Samen opleiden en begeleiden' aankomende leraren</li> </ul>
c. Leernetwerk verbinden opleidings- en begeleidings- infrastructuur	<p>In leernetwerken werken opleiders uit de school en het opleidingsinstituut samen om een grote groep studenten en startende leraren op te leiden en te begeleiden. Deze leernetwerken bestaan al in verschillende partnerschappen. Dit kan verder uitgebouwd worden in nauwe samenwerking met de Onderwijsregio Midden-Nederland. Door de leernetwerken te verbinden, versterken we de begeleidings- en opleidingsstructuur voor aankomende en startende leraren.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het verbinden van leernetwerken om samenhang te krijgen in het begeleiden en opleiden van studenten en voort te kunnen bouwen om zo de leernetwerken te verstevigen of te verbreden om een dekkend netwerk te krijgen.</li> <li>- Het vergroten van de begeleidingscapaciteit voor studenten</li> </ul>
d. Leiderschap als belangrijke schakel	<p>Door het personeelstekort staan de meeste vestigingsdirecteuren, schoolleiders en teamleiders voor een grote uitdaging om het onderwijs voor hun leerlingen en studenten georganiseerd te krijgen. Daarmee komt het investeren in voldoende begeleiding voor aankomende leraren, starters en het welzijn van leraren in sommige gevallen op een tweede plek of wordt dit gezien als een extra activiteit. Leidinggevenden zijn hierin een belangrijke schakel. In het PO is de afgelopen jaren al ervaring opgedaan in extra investeringen om directeuren, schoolleiders en teamleiders te laten deelnemen aan bestaande programma's gericht op leiderschap in de school: leiding geven aan binden en boeien van personeel (niet alleen kwantitatief, maar ook kwalitatief). De aandacht voor begeleiding van startende schoolleiders is binnen het convenant geborgd.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toolkit 'Leiderschap binnen de school'</li> </ul>
e. Vergroten begeleidingscapaciteit	<p>Onderwijsprofessionals met ervaring kunnen de opleiding tot werkplekbegeleider volgen en meedraaien in samen opleiden. Op deze manier komt er meer capaciteit beschikbaar om aankomende en startende leraren te begeleiden. De professionals worden ingebed in de opleidingsstructuur binnen de school. Indien van toepassing kan de verbinding gemaakt worden met de bestaande leernetwerken. Zo wordt de kwaliteit van deze begeleiding gewaarborgd.</p>

	<p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Extra begeleidingscapaciteit van aankomende en startende leraren</li> </ul>
f. Opleiden, begeleiden en professionaliseren	<p>Het integreren van de activiteiten van 'Samen Opleiden &amp; Professionaliseren' met de Onderwijsregio op de thema's opleiden, begeleiden en professionaliseren. De analyses, gemaakte afspraken, inzet op leiderschap en begeleidingscapaciteit geven input hoe de Onderwijsregio kan (blijven) zorgen voor optimale kwaliteit op deze thema's. Daarnaast wordt ook gekeken in hoeverre de samenwerkingsstructuur van de Onderwijsregio en 'Samen Opleiden &amp; Professionaliseren' elkaar kunnen versterken of samengevoegd kunnen worden.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Integratieplan van de activiteiten SO&amp;P en Onderwijsregio op de thema's opleiden, begeleiden en professionaliseren in 2025 voor PO, VO en MBO.</li> </ul>

## 2.2. Professionaliseren

Ontwikkeltijd is een instrument om ontwikkeling te bevorderen en werkdruk te verlagen. In het afgelopen schooljaar zijn hiervoor in de verschillende CAO's van PO, VO en MBO meer uren vrijgemaakt. In de praktijk blijkt het echter voor veel scholen, teams en leraren een uitdaging om ontwikkeltijd effectief in te zetten. De ruimte vinden om teams en leraren vrij te spelen is vaak een puzzel en botst met de onderwijstijd van leerlingen en studenten en overige taken die leraren hebben. Daarnaast speelt ook een rol dat leraren het lastig vinden om zelfstandig te sturen op de eigen professionalisering en regie te nemen op de inzet van hun ontwikkeltijd. Hiervoor is binnen de school een passende ondersteuningsstructuur nodig, die een ontwikkelingsgerichte mindset en een leercultuur stimuleert. Dit vraagt van scholen en schoolleiders leiderschap om keuzes te maken en ruimte voor ontwikkeltijd. Er wordt aansluiting gezocht bij de 'Nationale aanpak professionaliseren leraren'.

<b>Ambitie</b>	Utrecht maakt werk van een ecosysteem waarin leraren, schoolleiders, schoolbesturen, bedrijven en lerarenopleidingen samen werken aan het opbouwen en inrichten van een samenhangend geheel van voorzieningen om de professionele ontwikkeling van leraren gedurende de gehele loopbaan continu te stimuleren en in te kunnen spelen op de veranderende context van het leraarschap.
<b>Doelstelling</b>	Het stimuleren van een positieve leercultuur in de school door ontwikkelpaden van leraren (meer) zichtbaar te maken, ontwikkeltijd hiervoor beter te benutten en voor te sorteren op het starten van een co-creatielab voor de nationale aanpak professionaliseren leraren.
<b>Resultaat</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Meer scholen werken aan passende structuren die bijdragen aan het stimuleren van een positieve leercultuur</li> <li>2. De ontwikkeltijd die is afgesproken in de CAO's wordt daadwerkelijk benut.</li> <li>3. Het ontwikkelen van een passende beloningsstructuur bij de professionalisering van leraren en loopbaanpaden.</li> </ol>

<b>Naam activiteit</b>	<b>Omschrijving en opbrengsten</b>
a. Utrechtse definitie van ontwikkeltijd – en	In samenwerking met schoolleiders, teamleiders en leraren wordt een gezamenlijk en concreet beeld geformuleerd van wat we onder

ruimte	<p>ontwikkeltijd en -ruimte verstaan. Dit geldt zowel voor PO, VO als MBO. In dit beeld wordt ook de verbinding gemaakt naar de mogelijke ontwikkelpaden van leraren uit het beroepsbeeld van de leraar. Op basis van de definitie wordt een handreiking gemaakt voor verschillende doelgroepen.</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utrechtse definitie van ontwikkeltijd – en ruimte</li> </ul>
b. In beeld brengen en delen van goede voorbeelden	<p>Er wordt op basis van de Utrechtse definitie van ontwikkeltijd- en ruimte goede voorbeelden verzameld van scholen, teams en leraren. Dit geldt zowel voor het PO, VO als MBO. Aan de hand van deze voorbeelden wordt een publicatie gemaakt die gedeeld kan worden in de leernetwerken, binnen de teams en op scholen.</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicatie met goede voorbeelden 'Utrechtse leraren: leren en professionaliseren'</li> <li>- Alle scholen in Utrecht weten hoe ze ruimte kunnen maken voor ontwikkeltijd en welke partners ze kunnen benaderen voor collegiale consultatie of professionele ondersteuning.</li> </ul>
c. Propositie leren en werken in het Utrechtse Onderwijs	<p>Een uitdagende leer- en werkomgeving is een belangrijke manier om nieuwe leraren aan te trekken. Daarnaast profileren scholen zich op verschillende manieren als aantrekkelijke leer – en werkomgeving. Door deze scholen of groepen van scholen in de etalage te zetten, positioneert Utrecht zich als een aantrekkelijke stad om leraar te worden en te blijven. Op basis van de verschillende leer – en werkomgevingen kan ook beter gematcht worden wat voor een schoolorganisatie past bij iemand ontwikkeling.</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het verhaal van Utrecht, de plek waar jij als leraar wilt (blijven) werken omdat...</li> </ul>

### 2.3 Onderzoek naar de meerwaarde van samenwerken in multidisciplinaire schoolteams

Het werken met multi – of interdisciplinaire teams biedt een mogelijke oplossing voor complexe maatschappelijke vraagstukken, die niet alleen vanuit het model 'een klas, een leraar' opgelost kan worden. In multi – of interdisciplinaire teams werken professionals vanuit verschillende disciplines samen vanuit een eigen specifieke inbreng en expertise. Uitgangspunt blijft dat elke leerling of student een bevoegde leraar heeft. Door anders te kijken naar de organisatie van het onderwijs en naar vernieuwende manieren van opleiden, professionaliseren en samenwerken van leraren en professionals in het jeugd domein, kunnen we:

- Het beroep van leraar aantrekkelijker maken door taakverlichting
- Een breder aanbod van toekomstig personeel creëren.
- Loopbaanpaden van onderwijsprofessionals en jeugdprofessionals verrijken
- Leer- en ontwikkelomgeving van jeugdigen verrijken en
- Het onderwijs verrijken door schoolse structuren beter te verbinden met de omgeving en ondersteuningsnetwerken school heen.

Hiervoor moet wel 'bewijslast' gevonden worden. Taken, rollen en verantwoordelijkheden moeten goed worden afgebakend. We willen niet alleen idealistische, maar vooral realistische en praktijkgerichte voorbeelden volgen, versterken en ontwikkelen. De uitdaging zit in verbreding: niet ontwikkelen binnen de eigen koker, maar juist met breed

samengestelde teams en op een ander schaalniveau zoals de buurt of de wijk. In de keuzes die de school hierin maakt heeft de medezeggenschap een rol, en op het niveau van het schoolbestuur, de GMR. Opleidingen en werkveld trekken samen op in de ontwikkeling van deze manier van opleiden en samenwerken. Ook het netwerk van HR-medewerkers kan hiermee aan de slag. Naast meerwaarde voor professionals en jongeren, biedt het werken in multidisciplinaire teams ook voordelen voor studenten van verschillende opleidingen die, onder gezamenlijke begeleiding en passend bij hun ontwikkelingsfase, eerder aan de slag kunnen in een onderwijsteam.

<b>Ambitie</b>	Utrecht wil inzetten op sterke multi- of interdisciplinaire onderwijsteams die niet alleen bijdragen aan het terugdringen van het kwantitatieve personeelstekort, maar ook kwalitatief kunnen omgaan met complexe maatschappelijke vraagstukken. Dit is een belangrijk onderdeel van de bredere ambitie op het 'Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden'.
<b>Doelstelling</b>	Een in de praktijk getoetst beeld en werkwijze voor het (leren) werken met multi- of interdisciplinaire teams.
<b>Resultaat</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Een in de praktijk getoetst beeld en werkwijze voor het (leren) werken met multi- of interdisciplinaire teams.</li> <li>2. Creëren van een breder aanbod van toekomstig personeel</li> <li>3. Verrijken van loopbaanpaden van onderwijsprofessionals en jeugdprofessionals</li> <li>4. Schoolse structuren zijn beter verbonden aan de omgeving en ondersteuningsnetwerken om de school heen.</li> </ol>

<b>Naam activiteit</b>	<b>Omschrijving en opbrengsten</b>
a. Utrechtse definitie van multi- of interdisciplinaire teams	<p>Het formuleren van de Utrechtse definitie van multi- of interdisciplinaire teams vanuit een organisatieperspectief.</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utrechtse definitie van multi- en interdisciplinaire teams</li> </ul>
b. Inventarisatie lopende initiatieven	<p>Vanuit lopende initiatieven (lokaal, regionaal en landelijk) en vanuit de behoeften van leraren en professionals in het jeugddomein, is in beeld gebracht wat er nu loopt aan multidisciplinair samenwerken, opleiden en professionaliseren, wat hierin werkt, hoe kwaliteit behouden of verbeterd kan worden en in welke mate sprake is van verrijking voor leerlingen, (nieuwe) professionals en voor de omgeving. Wat leveren de lopende initiatieven op? En wat zijn per sector (GO, PO, VO, MBO) onderscheidende factoren? Leraren, schoolleiders en andere professionals moeten hierop in hun context bevraagd worden. Leraren worden hierin vanuit hun vakmanschap specifiek bevraagd op de mate waarin dit hun beroep aantrekkelijker maakt en de kwaliteit van onderwijs geborgd of versterkt kan worden.</p> <p><i>Opbrengsten:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicatie 'Inventarisatie opleiden, leren en werken in multi- of interdisciplinaire teams</li> </ul>
c. Inzicht in benodigde professionalisering	<p>Er is inzicht in wat nodig is in de opleidingsinfrastructuur om te zorgen dat lopende initiatieven/proeftuinen ook vanuit een leven lang ontwikkelen verduurzaamd kunnen worden. Relevante netwerken in en om de school zijn in beeld gebracht om goed aan te kunnen sluiten op werkende structuren. Daarnaast worden leeromgevingen (zoals modules) ontwikkeld voor professionals die vanuit andere disciplines het onderwijs willen instromen. Op deze manier kunnen professionals</p>

	<p>(bijvoorbeeld een schoolpsycholoog) direct ingezet worden binnen de onderwijsteams en tegelijkertijd via een zij-instroom in beroep-traject hun lesbevoegdheid behalen. Hiernaast wordt ingezoomd op wat het vraagt aan professionalisering van schoolleiders.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzicht in benodigde professionalisering en het ontwikkelen van bijpassende leeromgevingen (zoals modules)</li> </ul>
d. Verbinding met HR (functiegebouw)	<p>Er is in beeld gebracht aan welke landelijke (arbeids-)voorwaarden voldaan moet worden om samenwerken in multi- en interdisciplinaire teams mogelijk te maken.</p> <p>Opbrengst:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeidsvoorwaarden- en kaders in beeld</li> </ul>

### 3. Onderwijsloket Utrecht Leert

In de onderwijsregio Utrecht Stad wordt verder gebouwd aan het informatiepunt [www.utrechtleert.nl](http://www.utrechtleert.nl). Dit in samenwerking met de Onderwijsregio Midden-Nederland. Het blijft belangrijk om in te zetten op het werven van nieuwe leraren, maar ook om startende leraren en onderwijstalenten te behouden middels een goede match. Door gezamenlijk op te trekken in de communicatie over de aantrekkelijkheid van en de mogelijkheden van leren en werken in het onderwijs, rekening houdend met de grootstedelijke context van Utrecht. Het platform wordt verbreed met informatie over de ontwikkelmogelijkheden en doorgeleiding naar routes voor een aanstelling in het onderwijs. In het onderwijsloket wordt uitvoering gegeven aan de activiteiten op de thema's werven en matches.

Naam activiteit	Omschrijving en opbrengsten
a. Utrechtse propositie en strategie	De eenduidige arbeidsmarktcommunicatiestrategie wordt doorontwikkeld zodat die aansprekend is voor de verschillende doelgroepen, het imago van de beroepsgroep verbetert en de aantrekkelijkheid van de stad zichtbaar maakt als het gaat om leren en werken in het onderwijs. Daarvoor worden de activiteiten van de prioriteiten benut en vertaald naar passende communicatie uitingen.
b. Gezamenlijke wervingscampagne 'het verhaal van Utrecht, de plek waar jij als leraar wilt (blijven) werken omdat....'	Een campagne gericht op het versterken van het leren, werken en ontwikkelen in het Utrechtse onderwijs met passende promotie- en bindingsactiviteiten voor de verschillende doelgroepen zoals zij-instromers, instroom uit stille reserves, instroom van de lerarenopleidingen te vergroten en startende leraren. In deze campagne staan onderwijsprofessionals centraal.
c. Verbreden en verrijken van de portal	De informatie van op de portal wordt verrijkt met vraag en aanbod van de stad, met als doel toegankelijkheid en mobiliteit naar en van de onderwijsarbeidsmarkt te vergroten. Ook wordt op een inspirerende manier zichtbaar gemaakt op welke wijze leraren zich kunnen ontwikkelen en professionaliseren in Utrecht en welke loopbaankansen er zijn.
d. Loketfunctie (backoffice)	Voldoende instroom begint met (regionale) werving en voorlichting over leren en werken in de onderwijssector. Door de loketfunctie te verbreden willen we iedereen die zich oriënteert op de arbeidsmarkt ondersteunen in het maken van een bewuste keuze om te leren en werken in het onderwijs. Het is daarin van belang om een laagdrempelig en toegankelijk te blijven, zodat iedereen met een vraag direct bediend kan worden. Dit vraagt om een goede

afstemming om de loketfunctie te bedienen met de samenwerkingspartners in de onderwijsregio.
--

#### 4. Alle scholen en lerarenopleidingen sluiten aan

Alle schoolbesturen in het MBO en nagenoeg alle PO besturen zijn aangesloten op de Onderwijsregio Utrecht Stad. In het VO zijn drie kleinere schoolbesturen nog niet aangehaakt. Hiervoor worden in het eerste kwartaal van 2024 gesprekken gevoerd om hen opnieuw uit te nodigen.

#### 5. Monitoring: volgen en vaststellen van de doelstellingen

Een bekende monitoringsstrategie die past bij de lerende aanpak is de Plan-Do-Check-Act cyclus: 1) er wordt uitgegaan van een plan, 2) er wordt gestart met de uitvoering (DO), 3) de voortgang wordt op regelmatige basis gemonitord (Check) en 4) waar nodig wordt bijgesteld of anders gehandeld (Act). De monitoring bestaat uit een kwantitatief en kwalitatief onderdeel.

Kwantitatieve monitoring:

De kwantitatieve monitoring bestaat uit de volgende componenten:

- De onderwijs-arbeidsmarktopgave van Utrecht in beeld (jaarlijkse update)
- Voortgang van de doelstellingen van het plan van aanpak
- Monitoring van de voortgang per activiteit

Kwalitatieve monitoring:

De kwalitatieve monitoring bestaat uit de volgende onderdelen:

- Vanuit de 'customer journey' wordt per fase de van de leraar een monitor ontwikkeld, waarin de tevredenheid wordt gemeten en wordt geëvalueerd
- Het inrichten van een panel met onderwijspersoneel om uitkomsten van de monitor te verrijken met ervaringen

### 6. Governance Onderwijsregio



#### 6.1. Utrechtse Onderwijs Agenda

Het platform van schoolbesturen onderwijs, bestuurders kinderopvang, opleidingen (hogeschool en universiteit) en wethouder Onderwijs van de gemeente Utrecht. Centraal staat de uitvoering van de Utrechtse Onderwijs Agenda 2023 – 2026. Een onderdeel van deze agenda is 'versterking van de professional' waaraan de onderwijsarbeidsmarktstrategie van Utrecht Leert is gekoppeld. Het Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert is door het platform van de Utrechtse Onderwijs Agenda gemandateerd om deze strategie verder te ontwikkelen en uit te (laten) voeren. Het platform wordt benut voor informatie en afstemming. Het Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert rapporteert halfjaarlijks over de voortgang.

## 6.2. Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert

Geleding	Wie
Primair Onderwijs	<p>■■■■■■■■■■ - lid CvB SPO</p> <p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB KSU</p> <p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB PCOU Willibrord</p>
Voortgezet Onderwijs	<p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB NUOVO scholen en voorzitter en penvoerder Utrecht Leert</p> <p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB PCOU Willibrord</p>
Middelbaar Beroepsonderwijs	<p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB MBO Utrecht</p> <p>■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB ROC Midden Nederland</p>
Lerarenopleidingen	■■■■■■■■■■ - voorzitter CvB Marnix en ULOA
Gemeente Utrecht	■■■■■■■■■■ - hoofd Onderwijs Gemeente Utrecht
Georganiseerde Beroepsgroep	■■■■■■■■■■ - AOB

Het Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert bestaat uit een vertegenwoordiging vanuit PO, VO, MBO, de georganiseerde beroepsgroep, lerarenopleidingen en de gemeente Utrecht. Het Bestuurlijk Overleg stuurt op hoofdlijnen, bewaakt de voortgang en doelstellingen van het programma, geeft strategisch advies en bevordert onderlinge samenwerking en samenwerking met andere onderwijsregio's. Het Bestuurlijk Overleg beoordeelt jaarlijks het jaarplan en de begroting. Het Bestuurlijk Overleg komt jaarlijks minimaal 4 keer bij elkaar. Besluitvorming geschiedt op basis van consensus. In uitzonderlijke gevallen kan de voorzitter besluiten om volgens de principes van *deep democracy* het minderheidsstandpunt te gebruiken als verrijking om zo te komen tot consensus.

## 6.3 Programmteam

Rol	Wie
Programmamanager	■■■■■■■■■■
Programmasecretaris	■■■■■■■■■■
Communicatie projectleider	■■■■■■■■■■
Gemeente Utrecht	■■■■■■■■■■ ■■■■■■■■■■
Programmamanager PO – convenant	■■■■■■■■■■
Projectleider PO – zij-instroom	■■■■■■■■■■

Het programmamanagement is verantwoordelijk voor het bewaken van de koers, de hoofdlijn en wijze van werken. Het programmamanagement is verantwoordelijk voor het aansturen van het programmteam, werkgroepen en coördineert de samenwerking met de projectleiders en betrokkenen. Het programmamanagement stelt de jaarplannen en begroting op voor het programmteam en legt deze voor ter goedkeuring voor het Bestuurlijk Overleg. De uitputting van de begroting wordt bewaakt en de financiële

jaarcontrole wordt voorbereid met de afdeling control van de penvoerder. Het programmateam is gezamenlijk aan zet voor de vertaalslag van de plannen naar uitvoering en voor communicatie, monitoring en dataonderzoek.

### *6.3 Werkgroepen*

In verschillende werkgroepen wordt gewerkt aan de vertaling van plan naar uitvoering. Op dit moment zijn de werkgroepen sectoraal georganiseerd, rekening houdend met de wens dat de werkgroepen zoveel mogelijk aansluiten bij bestaande structuren en bij de inzet en expertise van professionals. Dit om onnodige 'organisatiedrukke' te voorkomen en bestaande structuren, kennis en ervaring optimaal te gebruiken. Daarnaast wordt geleerd van het PO, waar dankzij de extra investering uit het convenant al meerdere jaren ervaring is opgedaan met een werkgroepenstructuur. Hierdoor zijn ook medewerkers van scholen betrokken bij het opstellen en uitvoeren van plannen om de beoogde doelen te behalen.

Alle werkgroepen vormen samen een lerend netwerk. Dat houdt in dat zij gezamenlijk opwerken, ervaringen delen en leren door te doen. De kracht van de werkgroepen is gericht op het doen, boeken van resultaat en zorgdragen voor actie in de dagelijkse uitvoering.

### *6.4 Klankborden scholen, leraren, studenten (i.o.)*

De betrokkenheid van eigen medewerkers bij het opstellen en uitvoeren van plannen is van groot belang. Door de hoge tijdsdruk waaronder de Onderwijsregio wordt ontwikkeld en het plan van aanpak is opgesteld, is de inbreng van en een toetsing bij eigen medewerkers nog onvoldoende uit de verf gekomen. In het PO, VO en MBO is er al inbreng van professionals door de bestaande werkgroepenstructuur. Daarnaast betrekken we de medezeggenschap volgens de wetgeving in de WOR en WMS.

De georganiseerde beroepsgroep ontwikkelt tijdens de voorlopersperiode een werkwijze waarin zij het onderwijspersoneel beter kan betrekken bij- en raadplegen over de activiteiten en besluitvorming in de Onderwijsregio. Zij benut de door de beroepsgroep apart aangevraagde subsidie om haar rol in de Onderwijsregio's goed te kunnen vervullen.