



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

## Format activiteitenplan

Subsidieregeling Landelijk dekkend  
netwerk onderwijsregio's 2026-2029

U gebruikt dit format om uw activiteitenplan te schrijven voor een subsidieaanvraag via de regeling Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio's 2026-2029.

Het gebruik van dit format geeft geen garantie tot een positieve beoordeling van uw aanvraag. Het is mogelijk dat DUS-I na indiening van uw aanvraag u vraagt uw plan te verduidelijken of aan te vullen.

## Algemeen

In een onderwijsregio werken schoolbesturen, lerarenopleidingen en de beroepsgroep samen om te zorgen voor voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel.

De activiteiten moeten worden uitgevoerd in de periode 1 januari 2026 tot en met 31 december 2029. De regeling vormt de basis voor de beoordeling van het activiteitenplan. Alle partijen (schoolbesturen, mbo-instellingen en lerarenopleidingen) in de onderwijsregio moeten de aanvraag en daarmee het activiteitenplan ondertekenen.

Het activiteitenplan en de lijst met deelnemende partijen van een onderwijsregio worden na toekenning van de subsidie openbaar gemaakt volgens de voorschriften in de Algemene verordening gegevensbescherming.

## Format activiteitenplan

Het activiteitenplan is een plan met een gedetailleerde uitwerking van de activiteiten voor het kalenderjaar 2026 en op hoofdlijnen voor de periode 1 januari 2027 tot en met 31 december 2029. Het format volgt artikel 19 van de subsidieregeling Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio's. Beschrijf in ieder geval:

1. De kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de onderwijsarbeidsmarktsituatie in de onderwijsregio. Hiervoor gebruikt u in ieder geval de basisarbeidsmarktanalyse die u ontvangt van de Realisatie-Eenheid. U vult deze analyse aan met kwantitatieve en kwalitatieve gegevens over de regio. De Realisatie-Eenheid helpt u om deze analyse te maken.
2. De ambities en de kenmerkende vraagstukken die de onderwijsregio aanpakt op basis van de hierboven genoemde analyse. U specificeert dit per doelgroep: enerzijds de doelgroepen voor het aantrekken van onderwijspersoneel, en anderzijds de doelgroepen voor het behouden of meer inzetten van het huidige onderwijspersoneel.
3. Activiteiten van de onderwijsregio gericht op het bereiken van de doelen voor het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel. Ook beschrijft u hoe deze activiteiten bijdragen aan het zorgen voor voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel en het leren omgaan met schaarste van onderwijspersoneel.
4. Hoe samen opleiden binnen de onderwijsregio is georganiseerd, en het streven dat 100% van de studenten en zij-instromers binnen de onderwijsregio wordt opgeleid volgens het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio.
5. Hoe de onderwijsregio de ontwikkelingsgerichte peer review uiterlijk eind 2029 organiseert. Deze peer review vindt plaats door een onafhankelijk panel bestaande uit vertegenwoordigers van in ieder geval een andere onderwijsregio. De procedure voor de peer review staat in het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio.
6. De activiteiten die samenhangen met de bovenbestuurlijke inzet van onderwijspersoneel, zoals het inrichten en in stand houden van de invalpool.
7. Hoe de onderwijsregio een loket inricht of verder ontwikkelt voor de onderwijsregio. Het loket richt zich op de totale klantreis van onderwijspersoneel: van het werven, matchen, opleiden, begeleiden tot het professionaliseren van onderwijspersoneel.
8. Hoe de onderwijsregio samenwerkt met geografisch omliggende of overlappende onderwijsregio's.

## 1. Kwantitatieve en kwalitatieve analyse

# Arbeidsmarktanalyse ZOR 2025

---

## Arbeidsmarktanalyse Zeeuwse Onderwijsregio 2025

### 1. Inleiding

De Zeeuwse Onderwijsregio (ZOR) staat de komende jaren voor een structurele uitdaging op de onderwijsarbeidsmarkt. De regio kampt met aanhoudende tekorten aan leraren en schoolleiders, een vergrijzend personeelsbestand en een krappe regionale arbeidsmarkt. Tegelijk biedt Zeeland kansen door haar kleinschaligheid, samenwerkingsbereidheid en groeiende opleidingsinfrastructuur.

### 2. Huidige arbeidsmarktsituatie - Tekorten en personele omvang

- *Primair onderwijs (PO)*: het actuele tekort bedraagt circa 4,5%, goed voor ongeveer 103 fte. Dit percentage ligt lager dan het landelijke gemiddelde (8,1%), maar het absolute tekort blijft substantieel. Een groot deel betreft “verborgen tekorten”, die tijdelijk worden opgevuld via inhuur of onbevoegde krachten.

- *Voortgezet onderwijs (VO)*: schattingen tonen een tekort van 9–10%, met een sterke concentratie in de vakgebieden Nederlands, Engels, wiskunde, natuurkunde/scheikunde (NaSk) en ICT.

- *Schoolleiders*: tekort van 6,0% (circa 12 fte), eveneens lager dan het landelijke gemiddelde van bijna 10%.

- *Speciaal onderwijs*: kent bovengemiddelde tekorten, vergelijkbaar met landelijke trend, vooral in de behoefte aan specialistische expertise.

Hoewel het personeelsbestand in Zeeland iets is gekrompen, is de verwachting dat de tekorten de komende jaren weer toenemen, vooral door vervangingsvraag als gevolg van vergrijzing.

### 3. Demografische ontwikkelingen

#### 3.1 Leeftijdsopbouw en vergrijzing

- In het primair onderwijs stijgt het aandeel medewerkers jonger dan 25 jaar, terwijl de groep 55–64 jaar iets afneemt. Toch blijft deze laatste categorie relatief groot.

- In het voortgezet onderwijs is het aandeel jonge medewerkers toegenomen (een kwart van de nieuwe instroom is jonger dan 25 jaar), maar het aandeel pensioneringen is bovengemiddeld.

- De uitstroom door pensionering blijft de komende jaren een dominante factor voor de vervangingsvraag.

#### 3.2 Leerlingaantallen

De leerlingaantallen in Zeeland dalen licht, maar niet sterk genoeg om de personele tekorten op te lossen. De daling vlakkt bovendien af na 2030, wat betekent dat de vraag naar onderwijsprofessionals structureel blijft.

### 4. Instroom, doorstroom en behoud

#### 4.1 Instroom

Nieuwe medewerkers komen opvallend vaak van buiten het onderwijs — circa 25% in het PO en 20% in het VO. Zij stromen in vanuit uiteenlopende sectoren, zoals logistiek, horeca en handel. Dit biedt kansen voor verbreding van de instroombasis, mits adequate begeleiding en scholing worden geboden.

#### 4.2 Werkdruk en aanstellingsomvang

In het PO wordt gemiddeld 1 tot 1,5 uur minder gewerkt per week dan landelijk; in het VO juist 1,5 uur meer. Dit verschil beïnvloedt de formatiecapaciteit en kan bijdragen aan ervaren werkdrukverschillen.

#### 4.3 Behoud

Het behoud van personeel wordt belemmerd door:

- beperkte loopbaanpaden (zowel horizontaal als verticaal);
- beperkte ontwikkelruimte en professionaliseringsmogelijkheden;
- versnipperde HR- en data-infrastructuur (geen regionaal personeelsplanningsinstrument).

### 5. Strategische analyse

#### 5.1 Drijvende factoren achter tekorten

- Vergrijzing en vervangingsvraag blijven de grootste structurele drijvers.
- Vakgebonden schaarste in het VO (met name bèta- en taaldocenten).
- Concurrentie met andere sectoren binnen Zeeland, mede door beperkte woon-werkfaciliteiten.
- Instroomproblematiek door beperkte doorstroom van hbo- en mbo-afgestudeerden naar onderwijsfuncties.

#### 5.2 Sterke punten en kansen

- Actieve regionale samenwerking via initiatieven als Lesgeven in Zeeland, Zeeuwse partnerschappen Samen Opleiden en het HRM-netwerk.
- Kleinschaligheid en korte lijnen bevorderen integrale samenwerking.
- Kansrijke positionering door gezamenlijke branding: “Werken in het Zeeuwse onderwijs loont.”

### 6. Strategische lijnen 2026–2029

De ZOR richt zich op vier hoofdstrategieën voor de komende jaren:

#### 1. Versterken van de onderwijsarbeidsmarkt

- Ontwikkelen van een regionaal personeelsplanningsinstrument (RSPP).
- Gezamenlijke branding en wervingsacties.
- Data-gedreven instroomplanning en zicht op toekomstige tekorten.

#### 2. Samen opleiden, professionaliseren en ontwikkelen

- Uitwerking van de Zeeuwse route voor starters en zij-instromers.
- Structurele samenwerking tussen PO–VO–MBO–HBO.
- Professionalisering van schoolopleiders en versterking van leiderschapsprogramma's.

#### 3. Behouden en bewegen

- Regionale loopbaanpaden en mobiliteitsinitiatieven (detachering, HRM-netwerk).
- Integratie van duurzame inzetbaarheid in personeelsbeleid.
- Branding gericht op behoud en vitaliteit.

#### 4. Samenwerken en externe focus

- Verbinding met regionale agenda's (Zeeland2050, Campus Zeeland, arbeidsmarktregio).
- Gezamenlijke lobbyagenda en betrokkenheid van overheid en bedrijfsleven.
- Verbeterde afstemming tussen onderwijssectoren, kinderopvang en maatschappelijke partners.

#### 7. Conclusie

De Zeeuwse onderwijsarbeidsmarkt bevindt zich in een spanningsveld tussen krimp en krapte. Hoewel de leerlingdaling enigszins druk wegneemt, blijft de vervangingsvraag door vergrijzing en beperkte instroom groot. De regio onderscheidt zich positief door haar samenwerkingsstructuur en bereidheid tot gezamenlijke aanpak, maar het succes hangt af van structurele verankering van drie pijlers:

- data-gedreven personeelsplanning (RSPP);
- structurele opleidings- en begeleidingsroutes;
- duurzame binding en loopbaanontwikkeling.

De komende periode (2026–2029) biedt de kans om deze fundamenten uit te bouwen, zodat Zeeland een vitale, wendbare en aantrekkelijke onderwijsregio blijft — waar elk talent de ruimte krijgt om zich te ontwikkelen en bij te dragen aan kwalitatief goed onderwijs.

## 2. Ambities en kenmerkende vraagstukken

# Gedetailleerde ambities en kenmerkende vraagstukken (2026-2029):

### Ambitie

De Zeeuwse Onderwijsregio streeft naar duurzaam, kwalitatief goed onderwijs in Zeeland en wil daarom regionale uitdagingen op de onderwijsarbeidsmarkt het hoofd bieden.

### Visie

“De Zeeuwse Onderwijsregio biedt loopbaanperspectief aan iedereen die wil en kan werken binnen het Zeeuwse onderwijs, zo maken we duurzaam kwalitatief goed onderwijs in Zeeland mogelijk!”

De Zeeuwse Onderwijsregio staat voor een gezamenlijke uitdaging: het waarborgen van duurzaam en kwalitatief goed onderwijs in Zeeland. Dat vraagt om toekomstgerichte en strategische samenwerking van alle onderwijssectoren – van primair en voortgezet onderwijs tot mbo en hbo. Alleen zo kunnen we de effecten van vergrijzing, de krapte op de arbeidsmarkt en de veranderende onderwijsbehoeften het hoofd bieden.

Tot nu toe werd hier vooral vanuit tijdelijke en afzonderlijke regelingen vorm aan gegeven. Nu er een lange termijn afspraak voor de onderwijsregio ligt, biedt het programma kansen voor een structurele aanpak.

Medewerkers geven aan behoefte te hebben aan ontwikkelruimte en loopbaanperspectief, maar ervaren dat dit nu beperkt is. De Zeeuwse Onderwijsregio biedt de kans om samen een duurzame infrastructuur voor onderwijsprofessionals te realiseren.

Door deze gezamenlijke koers te varen, bouwen we aan een vitale, wendbare en aantrekkelijke onderwijsregio. Daarmee versterken we niet alleen de positie van onderwijsprofessionals, maar ook de kwaliteit en continuïteit van het Zeeuwse onderwijs.

#### Strategische lijnen ZOR 2026–2029

1. Versterken van de onderwijsarbeidsmarkt (werven, en matchen)
2. Opleiden, professionaliseren en ontwikkelen (opleiden en begeleiden)
3. Behouden en bewegen (behoud)
4. Samenwerken en Externe focus

Hieronder worden de kenmerkende vraagstukken genoemd, binnen de Zeeuwse Onderwijsregio is ervoor gekozen de term ‘strategische lijnen’ hiervoor te gebruiken, omdat het thematisch omschrijven van de richting beter aansluit bij de werkwijze van de ZOR. Het is tastbaarder dan werken vanuit de pijlers Werven, Matchen, Opleiden, Professionaliseren en Behouden.

#### Strategische lijn 1: Versterken van de onderwijsarbeidsmarkt

- Pakt de regionale uitdagingen op de onderwijsarbeidsmarkt aan via betere data, werving en instroom.
- Zorgt dat de sector aantrekkelijk en zichtbaar is voor nieuwe en huidige professionals.
- Bouwt aan een gezamenlijke aanpak met zicht en grip op personeelsplanning en meer instroom door gezamenlijke branding.

#### Strategische lijn 2: Samen Opleiden, Professionaliseren en Ontwikkelen

- Versterkt de kwaliteit van onderwijs door opleiden, professionaliseren en ontwikkelen structureel te borgen.
- Creëert doorgroeimogelijkheden en versterkt leiderschap en professionalisering voor iedereen.
- Zet in op werkplekleren, sterke begeleiding en leiderschapontwikkeling zodat medewerkers zich blijvend ontwikkelen.

#### Strategische lijn 3: Behouden en bewegen

- Draagt bij aan continuïteit door goed werkgeverschap, binding en perspectief te bieden.
- Biedt zekerheid en loopbaanmogelijkheden, zowel verticaal als horizontaal, binnen de regio.
- Voorkomt uitstroom en stimuleert interne mobiliteit via detachering, loopbaanpaden en HRM-netwerk.

#### Strategische lijn 4: Samenwerken en Externe focus

- Verbindt onderwijsinstellingen en partners om gezamenlijke uitdagingen duurzaam op te lossen.
- Versterkt het loopbaanperspectief door samenwerking met overheid, arbeidsmarkt en maatschappelijke partners.
- Creëert een gezamenlijke koers en stevige lobbyagenda, gebaseerd op vertrouwen en co-creatie.

### 3. Activiteitenplanning

Actielijnen 2026-2029, beoogde ambities en activiteitenplanning (2026):

## Inleidend

*De Zeeuwse Onderwijsregio staat voor een gezamenlijke uitdaging: het waarborgen van duurzaam en kwalitatief goed onderwijs in Zeeland. Dat vraagt om toekomstgerichte en strategische samenwerking van alle onderwijssectoren – van primair en voortgezet onderwijs tot mbo en hbo. Alleen zo kunnen we de effecten van vergrijzing, de krapte op de arbeidsmarkt en de veranderende onderwijsbehoeften het hoofd bieden. Tot nu toe werd hier vooral vanuit tijdelijke en afzonderlijke regelingen vorm aan gegeven. Nu er een lange termijn afspraak voor de onderwijsregio ligt, biedt het programma kansen voor een structurele aanpak. Medewerkers geven aan behoefte te hebben aan ontwikkelruimte en loopbaanperspectief, maar ervaren dat dit nu beperkt is. De Zeeuwse Onderwijsregio biedt de kans om samen een duurzame infrastructuur voor onderwijsprofessionals te realiseren. Door deze gezamenlijke koers te varen, bouwen we aan een vitale, wendbare en aantrekkelijke onderwijsregio. Daarmee versterken we niet alleen de positie van onderwijsprofessionals, maar ook de kwaliteit en continuïteit van het Zeeuwse onderwijs.*

## Strategische lijnen ZOR 2026–2029

1. Versterken van de onderwijsarbeidsmarkt (werven, en matchen)
2. Opleiden, professionaliseren en ontwikkelen (opleiden en begeleiden)
3. Behouden en bewegen (behoud)
4. Samenwerken en Externe focus

Voorwaardelijk:

- Innovatie; vernieuwen en experimenteren
- Preferred partners: voorkeur voor partners binnen Zeeland, als een Zeeuwse aanbieder voorhanden is, mits passend bij de visie en kwalitatief en prijstechnisch goed, zullen we deze voorrang geven
- ZOR als inspirator voor de gehele Zeeuwse onderwijssector; aanjager van nieuwe ideeën en invalshoeken, delen van good practices en verbinden van de hele onderwijssector

<b>Actielijnen 2026–2029</b>	<b>Beoogde ambities</b>	<b>Jaarplan 2026 (activiteiten / mijlpalen)</b>
<i>Wat gaan we de komende 4 jaar structureel doen?</i>	<i>Wat moet dit concreet opleveren in termen van opbrengsten, effecten of impact?</i>	<i>Wat doen we in 2026 als eerste stap om dit resultaat te bereiken?</i>

### Strategische lijn 1: Versterken van de onderwijsarbeidsmarkt

- Pakt de regionale uitdagingen op de onderwijsarbeidsmarkt aan via betere data, werving en instroom.
- Zorgt dat de sector aantrekkelijk en zichtbaar is voor nieuwe en huidige professionals.
- Bouwt aan een gezamenlijke aanpak met zicht en grip op personeelsplanning en meer instroom door gezamenlijke branding.

<b>Actielijn 2026–2029</b>	<b>Beoogde ambities 2029</b>	<b>Jaarplan 2026 (activiteiten / mijlpalen)</b>
<b>Zicht en grip krijgen op de Zeeuwse onderwijsarbeidsmarkt, nu en op termijn</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Regionaal instrumentarium voor personeelsplanning</li> <li>- Betere data en inzicht in korte- en langetermijn-behoefte</li> <li>- Zeeuwsbrede samenwerking op het gebied van RSPP door HRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ontwikkelen regionaal instrumentarium personeelsplanning (RSPP)</li> </ul>
<b>Meer instroom en behoud van voldoende en goed opgeleid personeel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RSPP benut als gemeenschappelijk instrument</li> <li>- Regionale personeelsplanning breed toegepast</li> <li>- Aantrekkelijke onderwijs-arbeidsmarkt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- RSPP benut voor gezamenlijke instroomplanning</li> <li>- Werkafspraken tussen HRM-teams</li> </ul>
<b>Vergroten van aantrekkelijkheid en zichtbaarheid van de sector binnen Zeeland</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toename instroom (studenten, starters, zij-instromers, migranten)</li> <li>- Sterke en zichtbare onderwijssector met goed werkklimaat en groeikansen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Branding en gezamenlijke wervingsacties incl. loket LIZ en landelijke campagne benutten/integreren</li> <li>- Verbinding met leernetwerken PO, VO, mbo</li> </ul>

### Strategische lijn 2: Samen Opleiden, Professionaliseren en Ontwikkelen

- Versterkt de kwaliteit van onderwijs door opleiden, professionaliseren en ontwikkelen structureel te borgen.
- Creëert doorgroeimogelijkheden en versterkt leiderschap en professionalisering voor iedereen.
- Zet in op werkplekieren, sterke begeleiding en leiderschapsontwikkeling zodat medewerkers zich blijvend ontwikkelen.

<b>Actielijn 2026–2029</b>	<b>Beoogde ambities 2029</b>	<b>Jaarplan 2026 (activiteiten / mijlpalen)</b>
----------------------------	------------------------------	---

<b>Zorgen voor voldoende bevoegd, divers en bekwaam personeel</b>	Sterkere keten PO–VO–MBO–HBO–KO; betere begeleiding starters; aansluiting bij regionale onderwijsbehoeften	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeeuwse route voor starters/zij-instromers uitwerken</li> <li>- Samenwerking ZAOS en OSZW intensiveren</li> <li>- samenwerking met lerarenopleidingen intensiveren/ (1e graads en) 2e graads opleidingen</li> <li>- Uitwerken Zeeuwse visie samen opleiden</li> <li>- Kwaliteitsafspraken met opleidingsscholen</li> <li>- professionaliseren van begeleiding werkplek</li> </ul>
<b>Werkpleklerin en partnerschap op samen opleiden</b>	Regie en gezamenlijke visie op samen opleiden	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programma's en trainingen ontwikkelen en uitvoeren</li> </ul>
<b>Professionalisering schoolopleiders en werkplekbegeleiders</b>	Structureel geborgde professionalisering	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Doorontwikkeling leiderschapsprogramma's</li> <li>- Verbreden professionaliseringsaanbod (koppeling LLO)</li> <li>- Centraal overzicht scholingsaanbod</li> </ul>
<b>Professionaliseren en versterken van leiderschap</b>	Versterkt leiderschap op schoolniveau, meer medewerkers in ontwikkelstand, behoud talent	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zeeuwse Onderwijsdag 2026</li> <li>- Leiderschapsprogramma's ontwikkelen</li> <li>- SHRM/mobiliteit/duurzame inzetbaarheid integreren in trajecten</li> </ul>
<b>Positioneren professionalisering als vanzelfsprekend</b>	Doorleren en ontwikkelen is normaal en toegankelijk	
<b>Bevorderen duurzame inzetbaarheid en wendbaarheid</b>	Meer veerkracht, langere inzetbaarheid, professionele cultuur van lerend leiderschap	

### Strategische lijn 3: Behouden en bewegen

- Draagt bij aan continuïteit door goed werkgeverschap, binding en perspectief te bieden.
- Biedt zekerheid en loopbaanmogelijkheden, met focus op horizontale groei, binnen de regio.
- Voorkomt uitstroom en stimuleert interne mobiliteit via detachering, loopbaanpaden en HRM-netwerk.

Actielijn 2026–2029	Beoogde ambities 2029	Jaarplan 2026 (activiteiten / mijlpalen)
<b>We behouden Zeeuwse onderwijsprofessionals binnen het Zeeuwse onderwijs</b>	<p>Zeeuwse Onderwijsprofessionals hebben zicht op Loopbaanmogelijkheden binnen het Zeeuwse Onderwijs.</p> <p>Formatief zijn we wendbaar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Loopbaanpaden ontwikkeld</li> <li>- Inventariseren en analyseer data van de besturen van gewenste en gerealiseerde interne en externe mobiliteit</li> <li>- Regionale branding gericht op behoud</li> </ul>

<b>Versterken HRM-netwerk</b>	<p>Meer binding, vertrouwen en loopbaanperspectief;  Er is een dekkend HRM-netwerk dat alle onderwijsorganisaties van hun informatie voorziet en samenbrengt.  HRM-netwerk functioneert als kathalysator om regionale samenwerking te versterken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- HRM-netwerk versterken als kennis- en ontwikkelplatform</li> <li>- Per organisatie een aanspreekpunt HR in beeld brengen</li> </ul>
-------------------------------	---	--

### Strategische lijn 4: Samenwerken en Externe focus

- Verbindt onderwijsinstellingen en partners om gezamenlijke uitdagingen duurzaam op te lossen.
- Versterkt het loopbaanperspectief door samenwerking met overheid, arbeidsmarkt en maatschappelijke partners.
- Creëert een gezamenlijke koers en stevige lobbyagenda, gebaseerd op vertrouwen en co-creatie.

<b>Actielijn 2026–2029</b>	<b>Beoogde ambitie 2029</b>	<b>Jaarplan 2026 (activiteiten / mijlpalen)</b>
<b>Gezamenlijkheid creëren bij regionale uitdagingen</b>	Stevige Zeeuwse lobbyagenda met onderwijs speerpunten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Onderwijsarbeidsmarkt koppelen aan Zeeland 2050 / Campus Zeeland / arbeidsmarktregio</li> <li>- Gezamenlijke visie en stip op horizon doorontwikkelen</li> <li>- Wetgeving OCW/ bevoegdheden/ bekwaam/ pilots (bijv CIOS ipv ALO op VO)</li> </ul>
<b>Creëren van stevig netwerk en vertrouwen</b>	Vertrouwen en gezamenlijke verantwoordelijkheid, duidelijke koers, betere afstemming	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verbeterde afstemming tussen ZSP, HRM, opleidingsscholen en bestuurlijke tafels</li> <li>- Verkenning mogelijkheden betrekken Kinderopvang bij ZOR</li> </ul>

### Integrale samenwerking

- Alle doelen dragen bij aan de ambitie van de ZOR
- De projecten worden vanaf de start onderling met elkaar verbonden én resultaten van het ene project benutten we ter versterking van het andere project. Opgebouwde kennis benutten we optimaal (door cyclisch te delen, toe te passen en te evalueren)

- Elk project is verbonden met de interne organisaties van de deelnemende partners om ook daar de duurzame inbedding te realiseren (door structureel af te stemmen, samen te ontwikkelen en resultaten intern te 'verankeren')

## 4. Samen opleiden

Zie activiteitenplan, onder actielijn strategische lijn 2: **Zorgen voor voldoende bevoegd, divers en bekwaam personeel**. Aandachtspunt bij dit onderdeel is het goed betrekken van de lerarenopleidingen (1e en 2e graadsw) die buiten onze regio gevestigd zijn.

## 5. Ontwikkelingsgerichte peer review

ZAOS heeft in 2025 een ontwikkelgerichte peerreview gehouden. OSZW zal in 2029 een ontwikkelgerichte peerreview houden, de uitwerking hiervan zal terugkomen in het jaarplan 2029.

## 6. Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel

Binnen de ZOR wordt ingezet op het versterken van de bovenbestuurlijke samenwerking rond de inzet van onderwijspersoneel. Doel is om beschikbare capaciteit beter te benutten en de continuïteit van het onderwijs te waarborgen, vooral bij tekorten in specifieke vakgebieden zoals Nederlands, Engels, wiskunde, NaSk en ICT. Binnen het VO wordt onderzocht hoe scholen gezamenlijk personeel kunnen aannemen of detacheren. Deze aanpak sluit aan bij de landelijke pilot Bovenbestuurlijke invalpool van de Realisatie Eenheid, waarvan de inzichten worden vertaald naar de Zeeuwse context.

De ZOR bereidt in 2026 een regionale pilot voor waarin besturen personeel daadwerkelijk kunnen delen of gezamenlijk inzetten. Daarbij worden de juridische, organisatorische en financiële voorwaarden in kaart gebracht. De bovenbestuurlijke invalpool wordt zo een praktisch instrument binnen de strategische lijn Behouden en bewegen, gericht op meer wendbaarheid, betere inzetbaarheid en duurzaam personeelsbeleid binnen het Zeeuwse onderwijs.

## 7. Regionale loketfunctie

Zie activiteitenplan, onder actielijn strategische lijn 1: **Vergroten van aantrekkelijkheid en zichtbaarheid van de sector binnen Zeeland**

## 8. Samenwerking

Geografisch grenst de Zeeuwse Onderwijsregio (ZOR) aan de Onderwijsregio Brabant-West en de Onderwijsregio Zuid-Hollandse Eilanden. Met beide regio's is er fstemming op het gebied van Samen Opleiden. Daarnaast onderhoudt de ZOR contact met de landelijke onderwijsregio's Progressus en Koerskracht, eveneens gericht op uitwisseling en samenwerking binnen dit thema.

De Realisatie Eenheid organiseert regionale leerateliers waar de ZOR andere onderwijsregio's uit Zuid-Nederland ontmoet. Tijdens deze bijeenkomsten worden ervaringen uitgewisseld, gezamenlijke vraagstukken besproken en goede voorbeelden gedeeld.

Vanuit de ZOR participeren we actief in diverse werkgroepen en pilotprojecten van de Realisatie Eenheid. Zo nemen we deel aan de werkgroep Ambitieafspraken, waarin met verschillende onderwijsregio's wordt gewerkt aan een menukaart of inspiratiedocument voor resultaten en doelstellingen. Ook is de ZOR betrokken bij de pilot Verbinding Onderwijsregio–Arbeidsmarktregio. Deze twee samenwerkingsverbanden hebben veel overlap in aanpak en doelstellingen. Binnen Zeeland zetten we

daarom stappen om de samenwerking tussen onderwijs- en arbeidsmarktregio op zowel bestuurlijk als uitvoerend niveau verder te versterken.