



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

Plan van Aanpak

Onderwijsregio Utrecht Stad

Subsidieregeling Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio's 2026-2029

Versie definitief (17 oktober 2025)

Inhoud

Inleiding.....	3
1. Arbeidsmarktanalyse.....	5
1.1 Utrecht onderwijsstad	5
1.2 Sectorbeeld primair onderwijs Utrecht Stad	6
1.3 Sectorbeeld voortgezet onderwijs Utrecht Stad	7
1.4 Sectorbeeld middelbaar beroepsonderwijs regio Utrecht	8
1.5 Beeld van de Lerarenopleidingen	9
1.6 Constateringen als opmaat voor onze ambities.....	10
2 Ambities en kenmerkende vraagstukken	13
Ambitie 1 Werven & matchen	14
Ambitie 2 Samen Opleiden & begeleiden	15
Ambitie 3 Professionaliseren & binden.....	16
Ambitie 4 Toekomstbestendig organiseren (innovaties) bij schaarste	17
Ambitie 5 Gelijke kansen: focus op scholen/wijken met meeste urgentie.....	18
3 Activiteitenplanplanning	20
4 Samen opleiden	27
5 Ontwikkelingsgerichte peer review.....	28
6 Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel.....	29
7 Regionale loketfunctie	30
8 Samenwerking	31
9 Onderzoek en monitoring.....	33

Inleiding

Het afgelopen jaar hebben we als Onderwijsregio Utrecht Stad mooie stappen gezet in het werven, binden, boeien en behouden van onderwijsprofessionals. De onderwijspraktijk in Utrecht Stad bruist. Scholen, opleidingen, gemeente en maatschappelijke partners bouwen samen aan een toekomstbestendige sector. We zijn trots op onze actiecampagnes (Geef je onderwijswerk Utrechtse energie) met mooie wervende portretten van onderwijsprofessionals. Er zijn zestig zij-instromers begeleid met maatwerk en ruim honderd scholen namen deel aan Tijd voor Kwaliteit. In de partnerschappen wordt echt samen opgeleid en ontwikkeld in de driehoek student-opleider-begeleider. In het gespecialiseerd onderwijs maken we mooie stappen met het versterken van de ondersteuningsstructuur en wordt de verbinding met andere onderwijsdomeinen steeds krachtiger. Zo hebben meerdere professionals uit het gespecialiseerd onderwijs deelgenomen aan de schoolleidersopleiding via Utrecht Leert en is een groep onderwijsondersteuners met de Ad-PEP opleiding bij de Marnix Academie gestart. Ook komen krachtige netwerken rondom opleiden, professionalisering en onderzoek steeds meer samen (met Utrecht Vernieuwend Opleiden als een samenwerking die ook in andere regio's navolging krijgt). Tot slot maken we meer verbinding via de Utrechtse Onderwijsagenda tussen het onderwijs en het jeugd domein.

Het leidende principe van Onderwijsregio Utrecht Stad blijft slim samenwerken met en tussen alle onderwijssectoren. Het jaar 2025 stond ook in het teken van afstemming, kennisdeling en positiebepaling. We constateren daarbij wel dat de afzonderlijke sectoren een eigen context en eigenheid hebben. Daar moeten we de komende jaren dan ook recht aan blijven doen. Afstemming vond ook plaats met de onderwijsregio Midden Nederland. Daarin hebben we het afgelopen jaar meer en meer afgestemd, en gaan we verder op welke thema's we nog meer de samenwerking kunnen versterken. Utrecht Stad is ervan overtuigd dat juist deze integrale benadering noodzakelijk is om een toekomstbestendige aanpak te realiseren voor de grote uitdagingen waar de stad voor staat. Gezien de veelheid aan transities - op het gebied van gezondheid, energie, digitalisering, jeugdhulp en arbeidsmarkt - zijn de opgaven voor onze stad groot en complex. Het werven, binden en boeien van mensen voor het onderwijs blijft de kern van onze opgaven. Er is behoefte aan een brede en integrale arbeidsmarktstrategie. En we continueren de vruchtbare intensieve samenwerking tussen de partners in de stad. Tegelijkertijd vraagt het om een andere, meer toekomstbestendige manier van organiseren om te leren omgaan met schaarste. Vanuit die overtuiging blijft Onderwijsregio Utrecht Stad werken vanuit de volgende visie:

In Utrecht bundelen de onderwijssectoren, de opleidingen, de beroepsgroep en de gemeente hun krachten om werken in het onderwijs te stimuleren en aantrekkelijk te houden. Met opleidingen die het verschil maken en scholen waar leerkrachten, schoolleiders, ondersteuners en studenten zich professioneel blijven ontwikkelen. Een integrale aanpak en toekomstgericht organiseren van het onderwijs, waarbij we samen ontdekken wat werkt. Zo werken we in Utrecht aan goed onderwijs en gelijke onderwijskansen voor onze jeugd.

In dit plan van aanpak beschrijven we hoe we deze opgave gezamenlijk oppakken. Daarbij werken we nauw samen met Onderwijsregio Midden Nederland po en vo/mbo, met de partners in onze directe omgeving en in het grootstedelijk verband van de G5. Het vraagstuk van personeelstekorten stopt immers niet bij stads- of regiogrenzen. Daarom blijven we in 2026

inzetten op slim samenwerken, het delen van kennis en het leren van en met elkaar. Zo bouwen we aan een duurzame infrastructuur die bijdraagt aan ons hoogste doel: voldoende professionals om alle jeugd gelijke onderwijskansen te bieden en een klimaat te ontwikkelen waarin professionals worden uitgedaagd om te groeien, te innoveren en zich blijvend te ontwikkelen.

1. Arbeidsmarktanalyse

1.1 Utrecht onderwijsstad

De onderstaande tabel geeft een kwantitatief beeld van het onderwijs in Utrecht stad.

	Gemeente Utrecht	Provincie Utrecht	Nederland
<i>Aantal kinderopvanglocaties</i>	565	2.460	32.336
<i>Aantal kindplaatsen</i>	19.925	71.208	773.601
<i>Aantal vestigingen basisonderwijs</i>	115	534	7.044
<i>Aantal leerlingen basisonderwijs</i>	32.054	123.437	1.462.218
<i>Aantal vestigingen voortgezet onderwijs</i>	32	115	1.620
<i>Aantal leerlingen voortgezet onderwijs</i>	20.161	78.581	950.434
<i>Aantal opleidingen middelbaar beroepsonderwijs</i>	19	66	889
<i>Aantal studenten middelbaar beroepsonderwijs</i>	17.043	38.324	476.904
<i>Aantal opleidingen hoger onderwijs</i>	245	267	2.821
<i>Aantal studenten hoger onderwijs</i>	79.237	83.506	815.018

Bron: [allecijfers.nl/gemeente/Utrecht juni 2025](https://allecijfers.nl/gemeente/Utrecht-juni-2025)

Als we kijken naar de beschikbaarheid van voldoende onderwijsprofessionals, wordt deze begrensd door demografische ontwikkelingen. De vergrijzing van de bevolking zet landelijk verder door. Veel werkenden bereiken de komende jaren de pensioenleeftijd en verlaten de arbeidsmarkt. Daartegenover staan te weinig jongeren om de uitstroom op te vangen. Hierdoor neemt landelijk de potentiële beroepsbevolking – van 15 tot 75 jaar – na 2035 af.

Regionaal zien we echter dat een lichte groei van de beroepsbevolking blijft aanhouden. Begin 2025 telt Utrecht bijna 377.000 inwoners. De verwachting is dat Utrecht in 2029 het aantal van 400.000 inwoners passeert en in 2035 het aantal van 450.000 inwoners. Als de huidige woningbouwplanning van de stad volledig gerealiseerd wordt, heeft Utrecht in 2045 meer 500.000 inwoners. ¹

In Utrecht wonen relatief veel twintigers en dertigers. Dit heeft te maken met de aantrekkingskracht van de stad op studenten en starters (centrale ligging en aanbod van voorzieningen). Ten opzichte van andere studentensteden blijven veel van de nieuwe stedelingen langer in Utrecht wonen, ook als ze een gezin stichten. Het aandeel kinderen van 0 t/m 3 jaar ligt boven het landelijk gemiddelde (4,3% versus 3,8%) en is ook groter dan in de andere G4-steden (bron: Utrecht-monitor)

¹ Bron: Utrecht-monitor.

De werkgelegenheid in de regio Midden-Utrecht blijft stabiel groeien, met name in sectoren zoals zorg, ICT, techniek en specialistische zakelijke diensten. (Bron: Utrecht-monitor)

Uit de laatste kwartaalcijfers van het CBS (Q4, 2024) blijkt dat er voor elke 100 werklozen in de regio Utrecht 124 vacatures zijn. De verwachting is dat deze krapte de komende jaren aanhoudt. Onze regio ziet een hoge arbeidsparticipatie en relatief veel HBO-WO geschoolden (54%) maar deze arbeidsparticipatie is onvoldoende om aan de vraag te voldoen. De vergrijzing in de regio versterkt de tekorten, vooral omdat de uitstroom van oudere werknemers groter is dan de instroom van jongere generaties.

Het onbenut arbeidspotentieel (mensen die zouden kunnen werken) is de afgelopen tien jaar in Utrecht sterk gedaald (97.000 personen in 2013 naar 61.000 in 2023). Het aandeel van het onbenut arbeidspotentieel is bijna gehalveerd van 16% in 2013 tot 9% in 2023. Binnen het onbenut arbeidspotentieel is het aantal werklozen het sterkst gedaald. Maar ook bij de semi-werklozen en onderbenutte deeltijders was er sprake van een afname. ²

Tot slot zien we dat het tekort aan betaalbare woningen en parkeergelegenheden in de stad maakt dat jonge leerkrachten de stad verlaten. Eerder waren er minder banen buiten de stad dan in de stad, maar de laatste jaren is werk buiten de stad ook gemakkelijker te vinden.

1.2 Sectorbeeld primair onderwijs Utrecht Stad

Tekorten en prognoses

- Lerarentekort: 9,3%. Hoger dan het gemiddelde in Nederland (leraren 9,3% tegenover 8,1%)
- Verborgene tekort: 5,3% van de formatie wordt ingevuld met noodoplossingen (anders of interne verschuivingen).
- De werkgelegenheid in fte daalt de komende jaren in de regio Utrecht licht van 2003 fte in 2024 naar 1953 fte in 2029 (afname van 2,5%)
- De vervangingsvraag (door pensionering, uitstroom of minder werken) in fte schommelt de komende jaren in regio Utrecht tussen de 131-146 fte per jaar en neemt af
- Prognose: aantal onvervulde fte's stijgt met 37% van 135 (2024) naar 185 (2034), ondanks een lichte daling (-3%) van de benodigde fte's.
- We zien in de tekorten dat deze per wijk verschillen. Er zijn scholen met een zogenaamde hoge schoolweging en spreidingsgetallen die kampen vaker met flinke tekorten.

Ontwikkeling leerlingenaantallen

Aantal leerlingen daalde tussen 2019–2023 met 3%. In het schooljaar 2024-2025 gingen 51.952 leerlingen in Utrecht naar school. De verwachting is dat de leerlingenaantallen in Utrecht blijven groeien tot 53.596 leerlingen per jaar in 2040. Dat is een groei van ongeveer 1.500 leerlingen per jaar ³.

² UWW/regio in beeld, 2025

³ Beleid voor onderwijshuisvesting | gemeente Utrecht

Mobiliteit en instroom van onderwijsprofessionals

In 2023 waren er meer instromers (645) dan uitstromers (430). En daarmee is sprake van een nettogroei van 6% (landelijk: 1%). Toch verlaat 44% van de uitstromers het onderwijs volledig. Dit benadrukt dat behoud en professionalisering van personeel cruciaal zijn. Lerarenopleidingen leveren jaarlijks 930 gediplomeerden (pabo), maar dit is onvoldoende om tekorten structureel te dichten.

Personeelskenmerken

- Gemiddelde leeftijd is 41 jaar (Nederland: 43 jaar).
- 83,6% vrouw, 82% hbo/wo-opgeleid (Nederland: 84,8 procent).
- Grootste deel (27,4%) is in leeftijd tussen de 35 en 44 jaar
- Grootste deel heeft minstens Hbo of wo bachelor (82,3%) (Nederland: 77,4%).
- 82,3% heeft een vast contract.
- Ziekteverzuim: 6,6% (vergelijkbaar met landelijk beeld, maar hoger bij vrouwen en 55+). De kleinste scholen hebben het hoogste verzuimpercentage, terwijl dit in 2023 nog omgekeerd was. Ook voor het ondersteunend personeel neemt het verzuimpercentage af naarmate de schoolgrootte toeneemt. Een uitzondering hierop is het gespecialiseerd onderwijs, waar op de kleinste scholen het verzuimpercentage voor ondersteunend personeel juist beduidend lager is.
- Werkdruk blijft punt van zorg: 60,8% ervaart soms werkdruk. Nederland: 47,8
- Salarissen stegen met 37% sinds 2019, maar dit compenseert de ervaren belasting slechts ten dele.
- Baantevredenheid is hoog (80,7%).
- 29,6% van het personeel heeft een opleiding gevolgd van 6 maanden of langer [Nederland: 18,6%]. 50,4% geeft aan dat ze een opleiding of cursus hebben gevolgd in de afgelopen 2 jaar [Nederland: 25,4%].
- Docentenbestand vormt qua afkomst nog een onvoldoende afspiegeling van Utrechtse leerlingen (83,0%, heeft geen migratieachtergrond [Nederland: 89,1%]. In Utrecht (stad) heeft circa 41% van de inwoners een migratieachtergrond.
- De gemiddelde werkweek is 30 uur [Nederland: 30 uur], waarbij 46,3% van het personeel 32 of meer uren werkt [Nederland: 45,7%].

1.3 Sectorbeeld voortgezet onderwijs Utrecht Stad

Tekorten en prognoses

- Lerarentekort: 6,0% > hoger dan het gemiddelde in Nederland (5,1%)
- De werkgelegenheid in fte daalt de komende jaren in de regio Utrecht van 1204 fte in 2024 naar 1171 fte in 2029 (alle vakken).
- De vervangingsvraag in regio Utrecht in fte ligt op ca. 65 fte per jaar. Een toename van 100% ten opzichte van afgelopen jaren (Nederland: 72%).
- Het gaat hier voor een relatief groot gedeelte om reguliere tekorten, en in mindere mate om tijdelijke vervangingstekorten.

- De vakken met de grootste tekorten zijn: Informatica 17%; Nederlands 9,6%; Natuurkunde 7,7%; Duits 7,5%; Wiskunde 5,9%; Scheikunde 5,8%; Klassieke talen 5,2%; Frans 5%. In fte's: Nederlands: ca. 31-37 fte, Duits: ca. 11-14 fte, Engels: ca. 27-30 fte, Frans: ca. 12-14 fte, Biologie: ca. 12-15 fte, Wiskunde: ca. 27-34 fte, Natuurkunde: ca. 9-13 fte
- Natuurkunde/scheikunde wordt in 70,3% van de gevallen door bevoegd personeel in Utrecht Stad gegeven (Nederland: Techniek, 70,7%).

Ontwikkeling leerlingenaantallen

- Het voortgezet onderwijs laat een daling van leerlingaantallen zien van bijna 5% als regio, conform landelijk beeld, maar in de gemeente Utrecht wordt juist een stijging verwacht (+3.778 leerlingen tot 2037)

Mobiliteit en instroom

- Voor zowel de instroom als de uitstroom betreft het mensen tussen de 25 t/m 34 jaar.

Personeelskenmerken

- Grootste deel (29,5%) is in de leeftijd van 25-34 jaar.
- Aandeel vrouwen is 59,1%
- Grootste gedeelte van het personeel heeft minstens een Hbo of wo bachelor
- Het grootste gedeelte van het personeel, 76,3%, heeft geen migratieachtergrond [Nederland: 82,6%].
- De gemiddelde werkweek in het Voortgezet onderwijs in de regio Utrecht Stad is 30 uur (Nederland: 30 uur) en 58,3% van het personeel werkt 32 of meer uren (Nederland: 62,7%).
- 70% heeft een vast contract (Nederland: 76,5%).
- 50,6% ervaart soms werkdruk (Nederland: soms, 52,3).
- 30,3% heeft een opleiding te volgen van 6 maanden of langer (Nederland: 19,3%).
- 33,9% geeft aan dat ze een opleiding of cursus hebben gevolgd in de afgelopen 2 jaar (Nederland: 31,7%).
- Docentenbestand vormt qua afkomst nog een onvoldoende afspiegeling van Utrechtse leerlingen (76,3% heeft geen migratieachtergrond (Nederland: 82%). In Utrecht (stad) heeft circa 41% van de inwoners een migratieachtergrond.
- Ziekteverzuim is 5,7% en is conform landelijk beeld maar hoger dan voorgaande jaren. Onder personeel van 55 jaar en ouder is het verzuim hoger.

1.4 Sectorbeeld middelbaar beroepsonderwijs regio Utrecht

Tekorten en prognoses

Ramingen voor toekomstige tekorten zijn voor het mbo lastiger te maken. Deels heeft dat te maken met het open karakter van de arbeidsmarkt voor docenten in het mbo, waarbij veel mensen vanuit het bedrijfsleven worden aangetrokken. Daarnaast zijn er geen bestanden beschikbaar met de lessen die docenten geven, waardoor een uitsplitsing van gegevens naar vakken niet mogelijk is. Het mbo kent überhaupt geen landelijk vastgestelde vakkenstructuur maar een kwalificatiestructuur.

Het mbo kent minder ernstige personeelstekorten dan het po en vo. In het mbo is er een tekort van 4,1% van de werkgelegenheid voor docenten bij degenen die aan de enquête deelnamen. Vertaald naar aantal fte komt dit neer op landelijk tussen de 900 en 1.400 fte tekort. De tekorten bestaan vooral uit openstaande vacatures en reguliere banen. Verborgene vacatures en vervangingsbanen komen minder vaak voor.

De rol van het mbo in de onderwijsregio Utrecht is dan ook vooral de rol van opleider voor functies in en rondom het onderwijs. In het mbo zijn relatief veel mensen werkzaam die instromen vanuit andere sectoren. De meeste vacatures zijn er voor Nederlands, Economie en Handel, Gezondheidszorg en Welzijn, en Wiskunde.

Met 6,5% ligt het ziekteverzuim in 2023 0,1% hoger dan in 2022; het is daarmee aanmerkelijk meer dan in 2021, toen het 5,1% was. Naar leeftijd zijn er (evenals vorig jaar) twee 'sprongen' te zien: de categorieën 25-34 en 55-64 laten een groter verzuim zien dan de categorie eronder en daarboven. Het verschil tussen de categorie 55-64 jaar en de jongere categorieën is het grootst. Vrouwen (7,4%) hebben een hoger verzuimpercentage dan mannen (5,4%). 12% van alle verzuimgevallen in 2024 duurde langer dan zes weken. Dit langdurig verzuim bepaalt wel het overgrote deel van het totale verzuimpercentage (81%).⁴

De komende jaren zal basisvaardigheden en burgerschap nog meer nadruk krijgen in het mbo. Dit betekent ook dat in de lerarenopleidingen deze thema's in het curriculum en bij het samen opleiden meer aandacht gaan krijgen.

1.5 Beeld van de Lerarenopleidingen

Utrecht is in Nederland één van de steden met de meeste studenten aan een lerarenopleiding en biedt ook een breed aanbod van verschillende studies aan. Er komen veel studenten van buiten Utrecht naar Utrecht toe om een lerarenopleiding te volgen. Dit is en blijft een kracht en een kans voor de regio Utrecht.

Lerarenopleiding

- Bij de bacheloropleiding tot leraar basisonderwijs (pabo's) zien we in Utrecht een daling in het aantal studenten. In 2020-2022 waren er in totaal nog ca. 2500 studenten.⁵ In 2024 is dat afgenomen naar ca. 2100. Terwijl voor schooljaar 24-25 weer een stijging te zien is. De inschrijvingen van eerstejaars zijn ook afgenomen. Deze afname zit vooral bij aantal studenten aan Marnix Academie. De HU compenseert die daling met een kleine groei maar onvoldoende om totaal positief te houden. De instroom bij de universitaire lerarenopleiding stijgt de laatste jaren weer enigszins na een periode van daling.
- Bij de pabo ligt het rendement (studiesucces: Aandeel studenten dat na 5 of 8 jaar hun diploma heeft gehaald) in Utrecht ruim boven het landelijk gemiddelde.⁶ Dit verschilt bij

⁴ Bron: Stichting Onderwijsarbeidsmarkt MBO.

⁵ In deze 'coronajaren' waren opmerkelijk veel meer studenten begonnen aan een hbo-opleiding, mogelijk juist door corona en dat kan enigszins een vertekend beeld geven.

⁶ bron: Vereniging Hogescholen, Dashboard instroom, inschrijvingen en diploma

bepaalde groepen studenten (bij de volgende doelgroepen is in het algemeen het rendement lager: deeltijders, studenten met een mbo-achtergrond, studenten met een vwo-achtergrond, oudere studenten en mannen).

- Er is sprake van daling in de reguliere instroom. Het totaal aantal studenten dat een 2e graads lerarenopleiding volgt is de afgelopen jaren afgenomen van 3150 in 2019 naar 2900 in 2024 (daling 8%). De instroom van nieuwe, eerstejaars studenten is gedaald van ca. 500 per jaar naar circa 430 per jaar.
- Er zit spanning op het aantal beschikbare opleidingsplaatsen bij de scholen. Stages kunnen daardoor niet goed en passend plaatsvinden. Vanuit de scholen is er druk op de begeleidingscapaciteit
- Bij gros van de tekortvakken is het aantal studenten nog sterker afgenomen. Met name bij Duits, natuurkunde, Nederlands en wiskunde is dit het geval en omdat dit tekortvakken zijn is de kans da de tekorten zullen toenemen. Alleen Engels lijkt het aantal studenten met diploma de vervangingsvraag in de regio Utrecht te kunnen dekken (afhankelijk of zij in de regio gaan werken) ⁷.
- Ten aanzien van het rendement (studiesucces) valt op dat er grote verschillen tussen de verschillende opleidingen te zien zijn. Het studiesucces van 2e graadsopleiding leraar, ligt vrijwel bij ieder vak lager dan studiesucces van de pabo. Dit is landelijk ook het geval. Ook hier valt dat er slechter wordt gescoord bij specifieke groepen studenten zoals studenten met vooropleiding mbo en vwo, mannen en deeltijders.

1.6 Constateringen als opmaat voor onze ambities

Tekorten zijn er met name in po en in minder mate in het vo. In mbo is sprake van krapte in specifieke vakken. De tekorten in Utrecht zijn hoger dan het landelijke beeld. De tekorten verschillen daarbij per bestuur en per school en wijk. De aanwas van leerlingen daalt, waarbij in po na 2030 een stijging wordt voorzien.

In de regio werken opvallend veel medewerkers in de leeftijd tussen de 25 en 35 jaar en weinig 55+'ers. Dit geldt ook voor instroom. Utrecht kent **veel startende professionals met jonge werkervaring**. Dat betekent (positief) goede recente opleiding met nieuwste inzichten. Vraagt ook om aandacht voor volgende stap (**vakbekwaam houden**). Vaak wordt beweerd dat een groot deel van de nieuwe docenten na een jaar al weg is omdat zij het niet volhouden in het onderwijs. Dat is echter niet het geval. Uit analyses voor het po en het vo blijkt dat **personen die na een jaar niet meer op dezelfde plek zitten in meerderheid in de jaren daarna weer wel in het onderwijs te vinden zijn**. ⁸ Dat kan weer als leraar in dezelfde onderwijssoort zijn, maar ook

⁷ Centerdata 2025

⁸ 15% van de nieuwe leraren in het po is na een jaar niet meer terug te vinden als leraar po. Maar hieronder vallen ook mensen die een andere functie binnen het po gaan vervullen en mensen die in het vo of mbo gaan werken. Tevens blijkt uit nadere analyses dat tussen de 38% en 46% van de 'uitvallers' na een jaar weer is teruggekeerd in po, vo of mbo. Als we kijken naar mensen die een paar jaar langer geleden zijn vertrokken dan neemt dit percentage toe tot 60%. Bij de 'uitvallers' gaat het vaak om mensen met een tijdelijk contract. Het is zeker mogelijk dat een deel van hen de carrière in het onderwijs vervolgt met een volgend tijdelijk contract via een uitzendbureau of een andere externe constructie. Als aan pas afgestudeerden, die als leraar po werken, wordt gevraagd of zij op zoek zijn naar een functie buiten het onderwijs beantwoordt maar 2% met ja en geeft 4% aan dat men zowel binnen als buiten het onderwijs zoekt. Als aan pas afgestudeerden, die als leraar vo werken, wordt gevraagd of zij op zoek zijn naar een functie buiten het onderwijs beantwoordt maar 4% met ja en geeft 7% aan dat men zowel binnen als buiten het onderwijs zoekt. Uit het onderzoek

in een andere functie in dezelfde en/of in een andere onderwijssoort. Tevens gaat een deel verder met een studie waar men reeds mee bezig was en begint een deel aan een nieuwe studie. Uit onderzoek onder pas afgestudeerde leraren die in het onderwijs werken blijkt ook dat maar een zeer gering deel op zoek is naar een andere baan en dat men doorgaans tevreden is over de baan en de begeleiding die men krijgt. **Begeleiding van starters blijft om die reden belangrijk.**

Grootste uitstroom is leeftijdsgroep 25-34 jaar. Oorzaken hiervoor zijn een gebrek aan perspectief, passende ontwikkelmogelijkheden en onvoldoende binding aan team of organisatie, maar ook het gebrek aan betaalbare passende woonruimte, voldoende -betaalbare- parkeergelegenheid en/of knelling met andere werkzaamheden als mantelzorg. Groot gedeelte (55,8%) van de uitstromers blijft gelukkig binnen het onderwijs en dus voor het onderwijs behouden

Aandacht voor studiekeuze bij jongeren blijft belangrijk. Veel jongeren kiezen een studie, maar hebben geen goed beeld van de arbeidsmarkt. Dat vraagt om de continuering van onze arbeidsmarktcampagne, die steeds meer specifiek richt op jongeren, po en tekortvakken en wijken. **Werving blijft nodig, meer gericht.** Bij werving waken we voor concurrentie tussen kanssectoren (dus is onze campagne gericht op het werven op intrinsieke motivatie). Meer personeel binnenhalen is echter complex. We hebben te maken met een krappe arbeidsmarkt. Andere sectoren als techniek en zorg zijn ook op zoek naar personeel. Bovendien is het aanbod beperkt: de arbeidsparticipatie in Utrecht is de afgelopen 10 jaar structureel hoger dan landelijk het geval is. Het potentieel aan niet-werkenden kan mogelijk interessant en kansrijk zijn. **Dat betekent anders kijken naar werving en selectie van deze doelgroep: wat kunnen deze personen op welke wijze met welke ondersteuning bijdragen aan het onderwijs?** En daarbij aandacht voor de omvang en de kwaliteit van de begeleiding van startende docenten goed voor ogen te houden.

De samenstelling beroepsbevolking blijft veranderen: meer mensen met migratieachtergrond wonen in de stad Utrecht. De **achtergrond van onderwijsprofessionals** laat echter **geen goede afspiegeling** zien. Dit vraagt om aandacht bij werving voor diversiteit en inclusiviteit.

Onderwijsprofessionals verdienen aandacht. Professionalisering is een structureel onderdeel van het werk van elke onderwijsprofessional. Het is gericht op leren in en van het werk, in teams, in netwerken of individueel. De regie ligt steeds meer bij de onderwijsprofessional zelf, in verbinding met het team en de doelen van de school. Leidinggevend en HR zijn faciliterend en ondersteunend – met duidelijke kaders, tijd, ruimte en richting. Een punt waarop de leraren en directeuren wat negatiever scoren dan de overige sectoren is de werkdruk. Oorzaken daarvan zijn te weinig invloed op eigen werk en professionele ruimte en hoge administratieve lastendruk. Onderwijsprofessionals geven aan behoefte te hebben aan betekenisvol werk (vooral bij 55+) en ook vitaliteit vaak wordt genoemd. Tot slot is er sprake van scheve teamopbouw (veel starters, weinig ervaren collega's) met als gevolg minder overdracht van ervaring, instabiele teams.

Loopbaanmonitor blijkt ook dat 5 jaar na het afronden van de pabo voor de meeste jaargangen zelfs een hoger percentage in het onderwijs werkt dan een jaar na het afstuderen.

Ook **vergrijzing** van personeelsbestand vraagt aandacht. In onze regio is 12% van alle werknemers in het onderwijs 60 jaar of ouder. Die gaan komende jaren met pensioen. Er is dus sprake van een vervangingsvraag door deze uitstroom. Dat vraagt echter ook aandacht voor de periode voor het pensioen om het vak interessant te houden en tegelijkertijd aandacht voor de vitaliteit van de onderwijsprofessional. Deze ervaren doelgroep blijft interessant: De samenstelling van onze huidige **onderwijsteams is nu jong en de ervaring van de meer ervaren docenten is uiterst waardevol**. Dit alles vraagt aandacht om behoud van personeel, bijvoorbeeld door **professionalisering** en aandacht voor ervaren **werkdruk** en **vitaliteit** (programma's rondom gezond vitaal lichamelijk en mentaal).

Meer uren werken of meer combinatiebanen creëren kan oplossing zijn voor personeelstekorten. In Utrecht is de gemiddelde aanstelling circa 30 uur. **Meer werken past lang niet altijd in andere keuzen** (werkzaamheden als hobby/mantelzorg). Steeds **minder werkenden willen meer uren werken** (bron: regio in beeld, UWV 2024-2025).

Inzet van technologie, robotisering of automatisering is manier om werk anders te organiseren: voor vakken met kleine aantallen deelnemers bijvoorbeeld meerdere kleine groepen samenvoegen voor online les.

Wijken en/of scholen in bepaalde wijken vragen in het po speciale aandacht. Scholen met een lage schoolweging (vaak minder complex) hebben meestal weinig tot geen lerarentekort. Scholen met een hoge schoolweging en grote spreiding kampen juist vaker met flinke tekorten. De Utrechtse wijk Overvecht is hier een duidelijk voorbeeld van, net als West en Leidsche Rijn. In de wijkgerichte aanpak kijken we met de schoolbesturen per wijk naar het aantal (kleine) scholen en onderzoeken we hoe we een en ander robuuster kunnen organiseren waarbij de onderwijskwaliteit behouden blijft en zelfs een impuls krijgt.

Zicht op data krijgen: Scholen beschikken zelf over veel en diverse data. Het ontsluiten en duiden daarvan vraagt aandacht, inzet en kennis. Het werken met **een netwerk van dataspecialisten** (datacoalitie) biedt een oplossing. Dit netwerk kan systematisch data verzamelen, delen en interpreteren voor goede beleidskeuzen.

2 Ambities en kenmerkende vraagstukken

Op basis van bovenstaande arbeidsmarktanalyse en evaluaties van Utrecht Leert zien we een aantal prioritaire vraagstukken:

- Zorgen voor voldoende en gedoseerde instroom (regulier en zij-instromers) om tekorten op te vangen (zorgen voor interesse voor het werken in het onderwijs en de uitval tijdens en na de lerarenopleiding te reduceren). Daarbij rekening houdend met de omvang, kwaliteit van de begeleiding in relatie tot het absorptievermogen van de scholen.
- Aandacht voor onderwijsteams om ervaren werkdruk, en verzuim en uitval voorkomen.
- Instroom uit opleiding naar werk: verhogen conversie, uitval na 1 en 3 jaar beperken.
- Ziekteverzuim omlaag (aandacht voor de verschillende behoeftes van verschillende leeftijdsgroepen via professionalisering, duurzame inzetbaarheid en ontwikkelpaden).
- Behoud ervaren medewerkers: loopbaanpaden, vitaliteit en ontwikkelmogelijkheden.
- Meer diversiteit in samenstelling personeel (door gerichte werving en bij behoud van personeel).
- Ontlasting scholen met grootste tekorten: voorrang bij invullen vacatures, inzet ervaren invallers, extra ondersteuning schoolleiders, bovenschoolse begeleiding, zodat zij zich kunnen richten op duurzame verbeteringen.

We hebben onze ambities geclusterd naar de volgende thema's

1. Werven & matchen
2. Opleiden & begeleiden
3. Professionaliseren & binden van medewerkers
4. Anders organiseren (innovaties) bij schaarste
5. Gelijke kansen: focus op scholen/wijken met meeste urgentie.

We realiseren ons dat de vijver van nieuw onderwijsprofessionals waar we uit kunnen putten niet rijkelijk gevuld is. Er andere kansrijke sectoren zoals zorg en techniek die ook tekorten kennen. Dat betekent dat we in al onze ambities blijven kijken naar het omgaan met schaarste, zonder de kwaliteit van het onderwijs uit het oog te verliezen. Dat vraagt om ruimte om zaken anders te organiseren. Ruimte om te innoveren en experimenteren (bijvoorbeeld succesvol bewezen aanpakken als Vernieuwd Opleiden en de onderzoekswerkplaatsen).

We zijn en blijven scherp wat de onderwijstellingen zelfstandig doen en wat we met elkaar (kunnen) doen. Onze scholen en schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn namelijk zelf succesvol en doen een scala aan activiteiten zoals werving en professionalisering (huisacademies). We kijken steeds kritisch wat de toegevoegde waarde is als we zaken bovenbestuurlijk organiseren. Zeker in het VO en in het mbo is het aantal partners/opleidingsscholen overzichtelijk. We waken voor het optuigen van extra structuren. Wel werken we bij alle partnerschappen verder aan samenwerking, afstemming en kennisdeling. Daarbij realiseren we ons dat er geen hek om de stad staat. Daar waar nodig en/of toegevoegde waarde te halen valt, werken we samen met Onderwijsregio Midden-Nederland en G5. En vindt afstemming plaats of zorgen we voor opschaling van bewezen interventies.

We leggen in de arbeidsmarktanalyse focus op data die relevant zijn, waar we met onze aanpak invloed op willen uitoefenen. Onze ambitie is om het data gedreven werken verder te ontwikkelen. Verderop in dit plan geven we daar een uitwerking op.

Ambitie 1 Werven & matchen

Om de onderwijskwaliteit te versterken en kansen voor kinderen en jongeren te vergroten, werkt de Onderwijsregio doelgericht samen, waarbij concurrentie tussen scholen en opleidingen wordt vermeden en er bijzondere aandacht is voor de kwetsbare scholen in de regio. Het uitgangspunt is een personeelsbestand dat een afspiegeling vormt van de samenleving, zodat leerlingen zich kunnen herkennen in hun docenten en begeleiders. Dat vraagt om een campagne voor werving (specifieke doelgroepen en tekortvakken). En een bredere blik op competenties en talenten; niet uitsluitend diploma's en formele bevoegdheden zijn bepalend, maar ook de diverse kwaliteiten die iemand kan inzetten in het onderwijs met behoudt van de onderwijskwaliteit. Daarmee ontstaat de noodzaak tot een vernieuwde kijk op bevoegdheden en de manier waarop deze flexibel en effectief benut kunnen worden. Met het Utrechts Vernieuwend Opleiden doen we daar al mooie ervaringen in op.

De wervingsinspanningen richten zich niet alleen op zij-instromers, maar nadrukkelijk ook op studiekezers en op tekortvakken. Door jongeren vroegtijdig een reëel en aantrekkelijk beeld van het beroep te geven, vergroten we de kans dat zij bewust kiezen voor een (voltijd of deeltijd) lerarenopleiding of verwante opleiding. Deze focus – jongeren én door- en zij-instromers – is cruciaal om de instroom op peil te houden en de diversiteit van het personeelsbestand te versterken.

Om nieuwe collega's te bereiken en te enthousiasmeren, is vorig jaar een regionale campagne ontwikkeld en zijn begin 2025 nieuwe wervingskanalen aangeboord. Deze campagne wordt in samenhang met de eigen arbeidsmarktcampagnes van de schoolbesturen en opleidingen verder uitgevoerd. We richten ons op prioritaire doelgroepen via een always on-campagne, en vakleerkrachten worden benaderd via gerichte actiecampagnes.

We zetten daarbij de vragen vanuit de scholen voorop: Zo ligt voor het mbo de focus op vakleerkrachten, docenten in opleiding (DIO's), hybride docenten en studiekezers (in aansluiting op de landelijke OCW-campagne) en onderwijsprofessionals voor ondersteunende functies, zoals administratie en coördinatie. Voor het po en vo wordt de bestaande wervingsstrategie grotendeels gehandhaafd (en daarmee met name op de tekortvakken). Afstemming met HR is hierbij belangrijk, onder andere via overleg over speerpunten en planning van acties, content en middelen.

Daarnaast gaan we verkennen of vacatures tussen besturen kunnen worden uitgewisseld via de website Utrecht Leert. Op het terrein van matching met openstaand vacatures zijn de scholen primair aan zet. Een goede matching is essentieel voor startende onderwijsprofessionals om hen te behouden voor de stad, maar ook voor ervaren onderwijsprofessionals die willen doorstromen of een schooloverstijgende stap willen zetten. We delen daarbij goede ervaringen en zorgen voor afstemming als kandidaten niet gematched blijken te kunnen worden, en bieden begeleiding bij de zoektocht naar een andere plek.

Ambitie 2 Samen Opleiden & begeleiden

Scholen, schoolbesturen en lerarenopleidingen in onze regio borgen gezamenlijk de kwaliteit van het opleiden en begeleiden van leraren en werken hiertoe samen in de onderwijsregio. Onze Onderwijsregio streeft ernaar om 100% conform het landelijk Kwaliteitskader Samen Opleiden en Begeleiden te werken, waar studenten (inclusief PDG-kandidaten en zij-instromers) goed worden begeleid. Daar geven de bestaande partnerschappen (lerarenopleidingen en de betrokken scholen) door hun kennis en samenwerking in onze regio al geruime tijd een kwalitatief hoogstaande en betekenisvolle invulling aan. We gaan voorbereidingen treffen voor deelname aan de landelijke peer review met andere regio's. De grootstedelijke context (Urban Education) is een integraal onderdeel van de opleiding: opleidingsscholen hebben een stedelijke functie en spelen een cruciale rol in het voorbereiden van studenten op werken in een diverse onderwijsomgeving.

Opleiden gebeurt altijd in de driehoek student- school- instituut, waarbij de instituutsopleider en de schoolopleider een sterke tandem vormen. Samen waarborgen zij de kwaliteit van werkplekleren en zijn de spil in de begeleiding en coaching van studenten. Dat kunnen ze doen op flexibele wijze en aan de hand van leeruitkomsten. Dit zal de komende periode verder ontwikkeld worden. Door een rijke leeromgeving te creëren en zorgen ze samen (met ook voor ieders rol en verantwoordelijkheid) de professionele ontwikkeling van toekomstige en beginnende docenten, wat essentieel is voor behoud van onderwijsprofessionals de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast blijven we aandacht hebben voor de diverse doelgroepen van onderwijsprofessionals in opleiding: AD DEP/AD PEP, voltijdstudenten, deeltijdstudenten, zij-instromers, academische leerkrachten in po (ALPO) en vo.

We gaan als onderwijsinstellingen en lerarenopleidingen werk maken om het studierendement te verhogen en uitval bij specifieke groepen studenten (deeltijders, studenten met een mbo-achtergrond, studenten met een vwo-achtergrond, oudere studenten en mannen) te verkleinen. Ook verkennen beide pabo's, het MBO en de PO-besturen de mogelijkheden om meer bevoegden op te opleiden voor het bewegingsonderwijs in Utrecht Stad (Utrecht kent nu geen ALO). Daarmee willen we de doorstroom van studenten MBO-4 Sport en Bewegen naar pabo bevorderen door de bekendheid te vergroten van de mogelijkheden die pabo's in de stad bieden om een pabo-diploma met bevoegdheid voor het geven van bewegingsonderwijs in groep 3 t/m 8 te behalen. We verkennen de mogelijkheden om de bestaande opleidingsinfrastructuur in de stad te benutten voor het faciliteren van de opleiding van studenten afkomstig van verschillende ALO's in het land.

We gaan meer samenhang brengen tussen de bestaande partnerschappen De huidige stuurgroepen van VO en van mbo-opleidingsscholen continueren we en zorgen voor bestuurlijke afstemming. Voor het PO gaan we langs de kwaliteitskaders de verschillen en overeenkomsten in kaart brengen en kijken steeds naar verbetering. We verkennen op welke wijze we samenhang tussen stad en regio verder vorm en inhoud kunnen geven. Voor vo-scholen die niet deelnemen aan een partnerschap vormen of gaan we zorgen dat zij de mogelijkheid krijgen om deel te nemen.

Ambitie 3 Professionaliseren & binden

We hebben het afgelopen jaar gewerkt aan het vergroten van de instroom van nieuwe onderwijsprofessionals én het behouden en duurzaam inzetten van het aanwezige talent. Onderwijsprofessionals zijn immers de sleutel in de ontwikkeling van de jeugdigen en hebben daarmee één van de meest betekenisvolle beroepen.

Het doel is niet alleen om onderwijsprofessionals voor het onderwijs te behouden, maar hen bij voorkeur ook te binden aan de regio Utrecht Stad. Het beroep aantrekkelijker maken gebeurt door gezamenlijk te investeren in professionaliseringsmogelijkheden en door het inrichten van een dekkende educatieve infrastructuur. Binnen deze infrastructuur werken leraren, schoolleiders en ondersteunend personeel samen met schoolbesturen, bedrijven en lerarenopleidingen en kennisinstellingen aan een samenhangend geheel van voorzieningen dat professionals stimuleert zich gedurende hun hele loopbaan te blijven ontwikkelen. Zo zijn zij beter toegerust om adequaat in te spelen op de veranderende context van het beroep.

Binnen het po bouwen we verder aan de successen van de Utrecht Leert Academie. We gaan toewerken naar een Utrecht Leert Academie voor het hele PO in de stad, waarin scholen en lerarenopleidingen hun expertise optimaal kunnen inzetten. Zodat er een effectieve en efficiënte infrastructuur is waar alle po scholen in de stad aan kunnen deelnemen, en samen het aanbod ontwikkelen. Voor het vo en het mbo gaan we de huisacademies meer met elkaar in verbinding brengen en maken we de beweging naar een gezamenlijk afgestemd professionaliseringsaanbod (kwantitatief en kwalitatief). Daarbij maken we ook de verbinding tussen onderwijs en onderzoek (o.a. met de lectoraten en practoraten als ook de Centra voor Teaching & Learning).

Met de HR-netwerk voor po, vo en mbo gaan we in 2026 verder de professionaliseringsbehoeften en huidig aanbod in kaart te brengen. Daarbij wordt ingezet op structurele bij- en nascholing, doorgroeimogelijkheden en meer aandacht voor vitaliteit en werkplezier. Het bewaken van en sturen op ontwikkeltijd, waarin docenten eigenaarschap ervaren, is daarbij cruciaal. Ook investeren we in een leven lang leren door loopbaan- en ontwikkelpaden te ontwikkelen. Dat doen we in samenwerking met de Nationale Aanpak Professionalisering Leraren (NAPL), waarbij een van onze partners voor onze regio kartrekker is.

Daarnaast worden scholen gestimuleerd zich te ontwikkelen tot multidisciplinaire lerende gemeenschappen, ingebed in netwerken en kenniswerkplaatsen waar scholen, lerarenopleidingen en kennisinstututen samenwerken en samen leren. Peer-learning, intergenerationeel leren en coaching krijgen hierin nadrukkelijk een plaats. Ook pedagogen, kinderopvangmedewerkers, sociaal werkers, kunstenaars, sporters en andere professionals leveren een waardevolle bijdrage. In het Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden verbinden we deze al aan elkaar.

In het primair, voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs worden HR-netwerkbijeenkomsten georganiseerd om samenwerking schoolbestuur-overstijgend in samenwerking met de lerarenopleidingen te verdiepen en strategische personeelsplanning te versterken. Binnen het PO ligt de nadruk op het verder uitbouwen van professionalisering via de Utrecht Leert Academie, op het versterken van inductieprogramma's voor startende onderwijsprofessionals en professionalisering van schoolleiders. Binnen het VO ligt de nadruk op ontwikkelpaden ná de

inductiefase en op thema's zoals het versterken van het professioneel gesprek, teamleren en financiële kennis van schoolleiders. Binnen het MBO gaat de aandacht uit naar duurzame inzetbaarheid en gezamenlijk georganiseerde professionalisering, variërend van community en mini-stages tot sectorale en thematische trajecten, bijvoorbeeld rond zorg, creatieve opleidingen en digitalisering.

Ambitie 4 Toekomstbestendig organiseren (innovaties) bij schaarste

We zullen moeten accepteren dat schaarste steeds meer de norm wordt. Dit geldt het sterkst in het po. Dit vormt dan ook de rode draad of overkoepelende gedachte in onze convenantsaanpak G5. Dat betekent dat we moeten kijken naar vormen van het anders organiseren van het onderwijs. Zonder daarbij in te boeten op de kwaliteit van het onderwijs. Maar het is ook andersom, met anders organiseren kunnen we ook een stimulans geven aan de kwaliteit van onderwijs. De komende periode staat in het teken van het versterken van samenhang en duurzaamheid binnen de ambitie Toekomstbestendig organiseren.

We verkennen innovatieve oplossingen om schaarste te verlichten, bijvoorbeeld door het verder stimuleren van hybride functies, digitale middelen en technologie, en regionale samenwerking.

Vanaf 2023 zijn we succesvol bezig met het programma Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden (ULVO). Als stad willen we Utrecht 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 en de veranderende eisen en behoeften van onderwijsprofessionals. ULVO biedt zowel een ontmoetings- als experimentele ruimte waarin innovatieve verbindingen worden gezocht, ontworpen en geïmplementeerd rondom opleiden en professionaliseren met als doel een bijdrage te leveren aan het terugdringen van het kwantitatieve en kwalitatieve tekort aan onderwijsprofessionals. Het kenmerk van ULVO is dat de opleidingsinstituten op mbo, hbo en universitair niveau een centrale rol vervullen in deze activiteiten. Hierbij wordt op een gelijkwaardige manier samengewerkt met het po, vo, mbo en gespecialiseerd onderwijs, evenals met verschillende partners in het sociale en brede jeugddomein. Het programma bestaat uit drie routes (Interdisciplinair opleiden in het PO en VO, interdisciplinair opleiden in het Gespecialiseerd Onderwijs en Praktijkonderwijs, en verbeterde doorstroom MBO – AD – BA). ULVO en deze gaan we de komende periode verder implementeren en opschalen naar andere wijken. Daarbij is ULVO een mooi voorbeeld van een werkwijze waarbij verschillende professionals vanuit eigen kunde en expertise samenwerken aan inclusief onderwijs rondom het kind.

Verder ontwikkelen we een gemeenschappelijk kader voor Toekomstgericht Organiseren, met leidende principes die richting geven aan alle initiatieven. Dit gebeurt in nauwe samenwerking tussen po, vo en mbo en de Hogeschool Utrecht, Marnix Academie en Universiteit Utrecht. Ook zorgen we voor structurele borging van de projecten en pilots die we afgelopen jaar in het po hebben gerealiseerd: vanaf 2026 worden uitsluitend bewezen effectieve interventies, zoals het ambassadeursprogramma, structureel geborgd in de regionale begrotingen; projecten met beperkte impact en een ongunstige kosten-batenverhouding worden beëindigd. Hiermee worden successen bestendig en actief gedeeld, om verdere impact en inspiratie te realiseren.

Faciliteren van schoolleiders: bieden van tijd, ruimte en waar nodig een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten te ondersteunen bij het veranderproces.

We bieden maatwerk met een al in gang gezette wijkgerichte aanpak voor kleine scholen: via Utrecht Leert bieden we gerichte ondersteuning en netwerktoegang, zodat ook kleine besturen profiteren van de vernieuwing en gezamenlijk optrekken in de regio. We geven verder vorm aan inhoud aan de regionale samenwerking: intensiveren van samenwerking door succesvolle Utrechtse aanpakken actief te delen binnen de onderwijsregio en met andere G5-steden.

In 2026 willen we ruimte bieden aan nieuwe praktijken en leren van bestaande praktijken. We gaan deze (bestaande en nieuwe) initiatieven meer en beter onderzoeksmatig begeleiden. Het doel is meer evidence informed te werken vanuit vraagstukken van onderwijsprofessionals, zodat we op basis van begeleid onderzoek onze experimenten en ervaringen kunnen evalueren, bijstellen en opschalen (naar andere wijken en of onderwijssectoren of besturen) en de onderzoekende houding van onderwijsprofessionals stimuleren. Dit doen we door het starten met nieuwe (interprofessionele) kenniswerkplaatsen. We richten ons in eerste instantie op scholen in de wijken Leidsche Rijn, Overvecht en/of Kanaleneiland. Onderzoekers (vanuit lectoraten van de kennisinstellingen) worden gekoppeld aan lopende en nieuwe experimenten van, met en door scholen in de wijken van de onderwijsregio. Cyclisch wordt de beginsituatie, eindsituatie en de impact/ succes/leerfactoren in kaart gebracht. Deze werkwijze wordt ontwikkeld tot een duurzame systematiek om andere praktijken en experimenten in onze onderwijsregio te gaan volgen. De kenniswerkplaats is een systematiek om praktijken/impact/ succes/leerfactoren in kaart te brengen en te delen in de onderwijsregio en met andere onderwijsregio's tijdens bijeenkomsten (zoals de leerateliers). Op basis van de ervaringen met deze eerste kenniswerkplaats, blijven we aan de systematiek schaven. Zo ontstaat een evidence informed manier van werken en stimuleren we de onderzoekende houding van onderwijsprofessionals.

Ambitie 5 Gelijke kansen: focus op scholen/wijken met meeste urgentie.

We willen gelijke kansen voor onze leerlingen en onderwijsprofessionals. We richten ons op scholen met de meeste urgentie. In het po zijn dat scholen in een aantal wijken. In de wijkgerichte aanpak kijken we met de schoolbesturen per wijk naar het aantal (kleine) scholen en onderzoeken we of we door samenvoeging of sluiting van scholen zaken robuuster kunnen organiseren (en daarmee ook een bijdrage kunnen leveren aan het terugdringen van het personeelstekort. We blijven aandacht hebben voor het gespecialiseerd onderwijs. Dit is een relatief kleine groep scholen met relatief hogere personeelstekorten, die buiten beeld dreigt te blijven bij een aanpak die gericht is op het gemiddelde. De afgelopen periode hebben we goede stappen gezet als het gaat om de ondersteuningsstructuur en de opleidingsmogelijkheden. Daar blijven we op inzetten.

Gelijke kansen vraagt ook om aandacht voor opleiden voor werken in grootstedelijke context. Deze urban education krijgt meer en meer aandacht in het opleidingscurriculum als ook in het samen opleiden. De vraag vanuit besturen/scholen voor deze urban education is neergelegd bij partnerschappen. Hieruit zijn o.a. de minors GO en Urban Education ontstaan. De expertise in

deze minors komt voor een groot deel uit de praktijk en wordt verbonden aan het onderwijs op de opleiding. Waar dit mooi tot uiting komt is in het programma Leerpracht in Overvecht, dat we blijven uitvoeren. We zien al dat het aantal stagiairs op scholen in Overvecht aanzienlijk toeneemt dankzij deze focus.

We bezien hoe we scholen met grote tekorten kunnen ontlasten in het opleiden en begeleiden van nieuwe collega's. En op welke wijzen scholen met een hoog verzuim samen als partners van de onderwijsregio kunnen helpen (bijvoorbeeld het delen en uitlenen van docente, bij werving en matching voorrang geven aan deze scholen). We verbeteren de instroomkansen voor ondervertegenwoordigde groepen, hebben aandacht voor taal en cultuur, en eerlijke selectieprocedures. We bevorderen inclusie en diversiteit door belemmeringen weg te nemen en iedereen gelijke kansen op ontwikkeling en doorstroom te bieden. Zo kunnen statushouders met een onderwijsbevoegdheid uit het land van herkomst een waardevolle rol spelen. Met name in vakken met structurele tekorten, zoals wiskunde, natuurkunde, scheikunde of talen, bieden zij versterking.

3 Activiteitenplan

Om onze ambities te realiseren, hebben we de volgende activiteiten geformuleerd.

	Doelen en activiteiten 2026	2027	2028	2029
Ambitie 1 Werven & matchen	We zorgen voor voldoende instroom(routes) van nieuwe onderwijsprofessionals, zowel regulier als via zij-instroom. Dit doen we met generieke en doelgroepgerichte arbeidsmarktcampagnes, met bijzondere aandacht voor sectoren (speciale aandacht voor po), tekortvakken, de wijken Leidsche Rijn, Overvecht en West, en toekomstige docenten met een migratieachtergrond. Daarnaast investeren we in voldoende plekken (afgestemd met begeleidingscapaciteit), goede matching, een zachte landing en begeleiding, zodat nieuwe collega's behouden blijven voor het onderwijs in de regio.			
<i>Onderwerp</i>	<i>Resultaat en activiteiten</i>			
1.1	<ul style="list-style-type: none"> Herkenbare, doorlopende regionale campagne 'Geef je onderwijswerk Utrechtse Energie'. Met focusonderdelen : tekortvakken, specifieke wijken, doelgroepgerichte uitwerking (o.a. studiekeziers, zij-instromers, dio's, hybride docenten, onderwijsassistent en pedagogisch medewerker , docenten gespecialiseerd onderwijs, docenten met een migratieachtergrond) in samenhang met schooleigen campagnes. Terugkoppeling resultaten (data) en evaluaties en advies 	Herkenbare, doorlopende arbeidsmarktcampagne die aansluit bij behoeften van besturen, opleidingen en diverse doelgroepen. Diversiteit van het personeelsbestand neemt toe, zodat leerlingen zich herkennen in hun docenten. Jaarlijkse evaluatie en waar nodig herijking campagneboodschap met input HR-werkgroep	Herkenbare, doorlopende arbeidsmarktcampagne die aansluit bij behoeften van besturen, opleidingen en diverse doelgroepen. Diversiteit van het personeelsbestand neemt toe, zodat leerlingen zich herkennen in hun docenten. Jaarlijkse evaluatie en waar nodig herijking campagneboodschap met input HR-werkgroep	Herkenbare, doorlopende arbeidsmarktcampagne die aansluit bij behoeften van besturen, opleidingen en diverse doelgroepen. Diversiteit van het personeelsbestand neemt toe, zodat leerlingen zich herkennen in hun docenten. Jaarlijkse evaluatie en waar nodig herijking campagneboodschap met input HR-werkgroep
1.2	Zorgen voor voldoende zij-instromers po,go, vo en mbo (afgestemd en gedoseerd irt opname en	Evaluatie en indien relevant voortzetten Oriëntatie & Vliegende	Evaluatie en indien relevant voortzetten Oriëntatie & Vliegende	Evaluatie en indien relevant voortzetten Oriëntatie & Vliegende

	begeleidingscapaciteit). Meer geïnteresseerden maken de overstap Voortzetten Oriëntatie & Vliegende Start traject PO en dit communiceren Ontwikkelen pilot Oriëntatie & Vliegende Start traject VO - Gerichte actiecampagnes voor overstappers	Start traject PO en dit communiceren - Ontwikkelen pilot Oriëntatie & Vliegende Start traject VO Gerichte actiecampagnes voor overstappers	Start traject PO en dit communiceren - Ontwikkelen pilot Oriëntatie & Vliegende Start traject VO Gerichte actiecampagnes voor overstappers obv jaarlijkse evaluatie	Start traject PO en dit communiceren - Ontwikkelen pilot Oriëntatie & Vliegende Start traject VO Gerichte actiecampagnes voor overstappers obv jaarlijkse evaluatie
1.3	Goede matching en zachte landing van kandidaten via de website Utrecht Leert met en binnen scholen ism lerarenopleidingen. Door afstemming en verbetering onboardingsprogramma's	Monitoren van instroom en feedback naar HR en opleidingen Koppeling tussen nieuwe instroom en professionaliseringsaanbod	Monitoren van instroom en feedback naar HR en opleidingen Koppeling tussen nieuwe instroom en professionaliseringsaanbod	Monitoren van instroom en feedback naar HR en opleidingen Koppeling tussen nieuwe instroom en professionaliseringsaanbod
1.4	Verkennen bovenbestuurlijk selectie-, matchings- & begeleidingsproces in po en vo en mbo met als doel efficiëntere verdeling van instroom en betere spreiding over scholen, met speciale aandacht voor kwetsbare scholen.	Verkennen ontwikkelen van een bovenbestuurlijk matchingsproces met HR-werkgroep	Evalueren van effectiviteit en opschalen indien succesvol	Evalueren van effectiviteit en opschalen indien succesvol
1.5	Onderzoek naar bestaande vacatureplatforms en samenwerking met Onderwijsregio Midden Nederland Verkennen van animo bij besturen en opleidingen voor pilot met geïntegreerd vacature-overzicht op Utrecht Leert	Besluitvorming: gezamenlijk platform of koppelen aan bestaand systeem of behouden separate vacatureoverzichten per bestuur	-	-
Ambitie 2 Samen Opleiden & begeleiden	Alle studenten die een lerarenopleiding volgen (dus ook PDG en zij-instroom), worden opgeleid conform het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio. Er is aandacht voor de grootstedelijke context. We werken toe naar nauwere afstemming en samenwerking tussen de partnerschappen waarbij deze een regierol vervullen. Scholen die geen partnerschap vormen, krijgen de mogelijkheid om actief deel te nemen. Landelijk Kwaliteitskader dient als basis met als specifiek regionaal focuspunt van Onderwijsregio Utrecht Stad: Urban Education.			

	Partnerschappen kunnen daarbij een eigen verdieping of toevoeging maken.			
<i>Onderwerp</i>	<i>Resultaat en activiteiten</i>			
2.1	Verkennen of verdieping nodig is op landelijk kwaliteitskader voor de stad. Verkennen opzet monitoring van dat kwaliteitskader en passende governance. Continueren samenwerking tussen de Partnerschappen Samen Opleiden	Bijstellen en uitvoeren kwaliteitskader. Continueren samenwerking en kennisdeling tussen de Partnerschappen Samen Opleiden	Bijstellen en uitvoeren kwaliteitskader. Continueren samenwerking en kennisdeling tussen de Partnerschappen Samen Opleiden. Ontwikkelen proces en inhoud landelijke peerreview.	Bijstellen en uitvoeren kwaliteitskader. Uitvoeren 'landelijke peer review' met andere onderwijsregio, toegespitst op de regionale focuspunten. Continueren samenwerking en kennisdeling tussen de Partnerschappen Samen Opleiden
2.2	Onderzoek PO afstemming en samenwerking tussen partnerschappen onderling en met omliggende regio's	Implementeren uitkomsten onderzoek PO partnerschappen	Werken aan kwaliteitsverbetering partnerschappen (samenwerking school-opleiders), begeleiden op basis van leeruitkomsten)	Werken aan kwaliteitsverbetering partnerschappen
2.3	Afstemming partnerschappen VO. Mn begeleiding zij-instroom gebruikmaken van construct Samen Opleiden /partnerschappen en werken via kwaliteitskader als instromers niet via opleidingsscholen worden opgeleid.	Verder stroomlijnen van samenwerking en kwaliteit partnerschappen VO	Verder stroomlijnen van samenwerking en kwaliteit partnerschappen VO	Verder stroomlijnen van samenwerking en kwaliteit partnerschappen VO
2.4	Aanpak langstudeerders (mn VO). Inventariseren aard en omvang langstudeerders en een gezamenlijke aanpak om factoren te versterken die studenten helpen gemotiveerd te blijven voor de opleiding en het vak.	Uitvoeren aanpak om factoren te versterken die studenten helpen gemotiveerd te blijven voor de opleiding en voor het vak.	Uitvoeren aanpak om factoren te versterken die studenten helpen gemotiveerd te blijven voor de opleiding en voor het vak	Uitvoeren aanpak om factoren te versterken die studenten helpen gemotiveerd te blijven voor de opleiding en voor het vak

2.5	Afstemming van inductietrajecten (waar nodig verbeterd adhv kwaliteitskader). Er wordt ingezet op een doorlopende begeleidingslijn vanuit Samen Opleiden in po, vo, mbo zodat startende leraren duurzaam behouden blijven. Ontwikkelen van begeleidingsaanbod voor startende leerkrachten in gespecialiseerd onderwijs	Continue kwaliteitsverbetering inductietrajecten Continue kwaliteitsverbetering inductietrajecten	Continue kwaliteitsverbetering inductietrajecten	Continue kwaliteitsverbetering inductietrajecten
2.6	Uitvoeren Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden Fase 3 (inclusief pilot Vernieuwend opleiden Leidsche Rijn naar Overvecht)	Interdisciplinair opleiden, samenwerking tussen professionals in en om school versterken. Opbrengsten en uitkomsten verankeren bij scholen, lerarenopleidingen en partners programma		
2.7	We gaan als onderwijsinstellingen en lerarenopleidingen werk maken om het studierendement te verhogen en uitval bij specifieke groepen studenten (deeltijders, studenten met een mbo-achtergrond, studenten met een vwo-achtergrond, oudere studenten en mannen) te verkleinen. Door samen opleiden verder te verbeteren	Verhogen studierendement en verkleinen uitval bij specifieke doelgroepen	Verhogen studierendement en verkleinen uitval bij specifieke doelgroepen	Verhogen studierendement en verkleinen uitval bij specifieke doelgroepen
2.8	De vo-scholen, HU, UU verkennen of het relevant is andere opleidingen in de toekomst toch aan te gaan bieden,	Op basis van verkenning bepalen gewenst aanbod	Op basis van verkenning bepalen gewenst aanbod	Op basis van verkenning bepalen gewenst aanbod

	uiteraard rekening houdend met de vraagontwikkeling.	voor de middellange termijn	voor de middellange termijn	voor de middellange termijn
Ambitie 3 Professionaliseringen	We willen onze docenten vitaal houden We willen docenten vakbekwaam houden en mogelijkheden voor scholing en professionalisering. Dit vooral met eigen context en teamontwikkeling. Docenten benutten ontwikkelde ontwikkelpaden, krijgen er voldoende tijd voor groei in de breedte en ruimte voor specialisatie of variatie (hybride rollen, duurzame inzetbaarheid en variatie in taken binnen de loopbaan). Voldoende structurele bij- en nascholing, met aandacht voor werkplezier en vitaliteit. Goede ontsluiting van professionaliseringsaanbod per sector. Beter inzicht in vertrekcijfers (uitstroom) en redenen (1,3 en 5 jaar). HR-netwerken per sector PO, VO, MBO			
<i>Onderwerp</i>	<i>Resultaat en activiteiten</i>			
3.1	In 2026 starten we met ontsluiten van aanbod per sector en stimuleren gemeenschappelijke inschrijving en deelname tussen schoolbesturen. Onderwijsprofessionals weten van welke vormen van ondersteuning en begeleiding zij gebruik kunnen maken.	Verder ontwikkelen en ontsluiten professionaliseringsaanbod. Verkenning van uitbreiding van gezamenlijk portal per sector en in afstemming met Onderwijsregio MNL	Verkenning wenselijkheid en mogelijkheid 1 platform (i.o.m. NAPL) met gedeelde en sectoroverstijgende inschrijfmogelijkheden in afstemming met Onderwijsregio MNL	Eventuele realisatie van één platform in 2029 waarin PO, VO, PO en MBO hun academies verbinden en waarin ook het aanbod van partners zoals de Marnix Academie, HU en UU kan worden geïntegreerd.
3.2	Utrecht Leert Academie als platform voor professionaliseringsaanbod voor het po en go	Realisatie platform Utrecht Leert Academie PO	Doorontwikkelen Utrecht Leert Academie	Doorontwikkelen Utrecht Leert Academie
3.3	Monitor- of evaluatie-instrument ontwikkelen voor bewaken ontwikkeltijd docenten	Uitvoeren monitor ontwikkeltijd	Uitvoeren monitor ontwikkeltijd	Uitvoeren monitor ontwikkeltijd
3.4	Onderzoek verloop en verzuim (alle sectoren)	Onderzoek verloop en verzuim (alle sectoren) en opstellen acties	Onderzoek verloop en verzuim (alle sectoren) en opstellen acties	Onderzoek verloop en verzuim (alle sectoren) en opstellen acties
3.5	Studiesucces; onderzoek naar een aanpak oorzaken uitval en mogelijke interventies op factoren waar	Op basis van onderzoek interventies formuleren en uitvoeren	Op basis van onderzoek interventies formuleren en uitvoeren	Evalueren effect interventies en bijstellen

	opleidingen en scholen invloed op hebben.			
Ambitie 4 Toekomstbestendig (innovaties) bij schaarste	We doen onderzoeken met scholen en kennisinstellingen naar andere vormen van de organisatie van onderwijs. We geven ruimte aan scholen die doorbraken realiseren om andere scholen te inspireren. We ontlasten de scholen met de ernstigste personeelstekorten We verankeren de opbrengsten en uitkomsten van het programma Utrecht Leert Vernieuwend Opleiden bij de scholen en partners.			
<i>Onderwerp</i>	<i>Resultaat en activiteiten</i>			
4.1	Opzetten van een (interprofessionele) kenniswerkplaats met kennisinstellingen, opleiders en schoolbesturen rondom vraagstukken omgaan met schaarste. Met een handvat voor onderzoeksdesign <i>Toekomstgericht Organiseren</i> (leidende principes, wijze van onderzoek, monitoring en impactmeting) ter ondersteuning aan initiatieven, experimenten/pilots/kenniswerkplaats en.	Uitvoeren kenniswerkplaatsen met kennisinstellingen en schoolbesturen	Uitvoeren kenniswerkplaatsen met kennisinstellingen en schoolbesturen	Uitvoeren kenniswerkplaatsen met kennisinstellingen en schoolbesturen
4.2	Bieden van tijd, ruimte en waar nodig een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten te ondersteunen bij het veranderproces. Gerichtte ondersteuning en netwerktoegang, zodat ook kleine besturen profiteren van de vernieuwing en gezamenlijk optrekken in de regio.	Bieden van tijd, ruimte en waar nodig een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten te ondersteunen bij het veranderproces. Gerichtte ondersteuning en netwerktoegang, zodat ook kleine besturen profiteren van de vernieuwing en	Bieden van tijd, ruimte en waar nodig een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten te ondersteunen bij het veranderproces. Gerichtte ondersteuning en netwerktoegang, zodat ook kleine besturen profiteren van de vernieuwing en	Bieden van tijd, ruimte en waar nodig een “vliegende brigade” om ook scholen met zware tekorten te ondersteunen bij het veranderproces. Gerichtte ondersteuning en netwerktoegang, zodat ook kleine besturen profiteren van de vernieuwing en

		gezamenlijk optrekken in de regio.	gezamenlijk optrekken in de regio.	gezamenlijk optrekken in de regio.
Ambitie 5 Gelijke kansen: focus op scholen/wijken met meeste urgentie	We willen gelijke kansen voor onze leerlingen en onderwijsprofessionals. Daartoe verbeteren we de instroomkansen voor ondervertegenwoordigde groepen, aandacht voor taal en cultuur, en eerlijke selectieprocedures. En bevorderen van inclusie en diversiteit door belemmeringen weg te nemen en iedereen gelijke kansen op ontwikkeling en doorstroom te bieden			
<i>Onderwerp</i>	<i>Resultaat en activiteiten</i>			
5.1	We verkennen of de handreiking Statushouders (docentvluchtelingen) voor de Klas bruikbaar is en hebben aandacht voor de doelgroep meertalige onderwijsassistenten.	Uitwerken van de handreiking Statushouders (docentvluchtelingen) voor de Klas en inbedding in HR-beleid	Continueren van inzet statushouders en meertalige onderwijsassistenten als onderwijsprofessionals	Continueren van inzet statushouders en meertalige onderwijsassistenten als onderwijsprofessionals
5.2	In de wijkgerichte aanpak kijken we met de schoolbesturen per wijk naar het aantal (kleine) scholen en onderzoeken we of we door samenvoeging of sluiting van scholen zaken robuuster kunnen organiseren	Evalueren en bijstellen wijkgerichte aanpak schoolbesturen	Evalueren en bijstellen wijkgerichte aanpak schoolbesturen	Evalueren en bijstellen wijkgerichte aanpak schoolbesturen
5.3	Uitvoeren project Leerpracht Overvecht	Uitvoeren project Leerpracht Overvecht	Geleerde lessen delen met andere wijken en aanpak inbedden in bestaande organisaties	-

4 Samen opleiden

Onze ambities voor samen opleiden hebben eerder verwoord. Daarvoor en voor de uitwerking van die ambities met activiteiten verwijzen naar respectievelijk hoofdstuk 2 en 3.

5 Ontwikkelingsgerichte peer review

De ontwikkelingsgerichte peerreview is verplicht in 2029. In onze ambitie 2 en de onderliggende activiteiten hebben we aangegeven wat we daar gaan doen. We benutten de expertise van de partnerschappen in po, vo en mbo om de komende jaren deze in de steigers te zetten. We gebruiken daarbij de landelijke beleidsontwikkelingen van SO&P. We ontwerpen zo een routekaart, en bekijken op welke thema's we kunnen toewerken naar een regionale samenwerking. Uitgangspunten hierbij zijn kwaliteitsborging, dekkende opleidingsinfrastructuur, (kosten)efficiënter organiseren, logische inbedding van partnerschappen in de onderwijsregio.

6 Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel

In 2025 is gebleken dat een bovenbestuurlijke organisatie voor flexibele inzet van onderwijspersoneel in po, vo en mbo niet aansloot bij en of een oplossing zou zijn bij het aanpakken van personeelstekorten. Wel vindt structureel samenwerking en afstemming plaats tussen de schoolbesturen met invallers dan wel vervangers. We proberen dat zoveel mogelijk onderling te regelen, teneinde de externe inhuur te reduceren. Daartoe is in 2025 een netwerk van HR-professionals opgetuigd dat deze personele aspecten bespreekt en uitruilt.

We zullen het HR-netwerk vragen om te onderzoeken en in het tweede kwartaal van 2026 met een plan te komen over de waarde, wenselijke en vormen van flex-pools voor het vo. Bij het po en mbo is al dit al verkend: er is geen meerwaarde voor een pool. Het gevaar dat daar wordt genoemd is dat het een pool van boventalligen of minder geschikten wordt. Wel is afgesproken dat binnen de verschillende HR netwerken vacatures en kandidaten worden gedeeld waar dat relevant is.

7 Regionale loketfunctie

In de onderwijsregio Utrecht Stad wordt verder gebouwd aan het informatiepunt www.utrechtleert.nl. Het blijft belangrijk om in te zetten op het werven van nieuwe leraren, maar ook om startende leraren en onderwijstalent te behouden. In 2025 hebben we arbeidsmarktcampagne *Geef je onderwijswerk Utrechtse Energie!* verder vormgegeven. We hebben het informatiepunt verfijnd. Zo hebben we vanuit de personeelsbehoefte van besturen portretten van echte Utrechtse onderwijsprofessionals gelanceerd op het informatiepunt. Verder is gezorgd voor aanscherping van de werkprocessen zodat geïnteresseerden een zachte warme doorgeleiding krijgen bij de betreffende scholen. Het afgelopen jaar zijn we trots dat alle onderwijspartners actief meedenken via de werkgroep communicatie met de arbeidsmarktcampagne. Ook hebben we een verbinding gelegd met de werkgroep professionalisering met daarin HR-adviseurs. Zo ontstaat vanuit vraagbehoefte een op maat gemaakte campagne en ondersteunen we als onderwijsregio de schoolbesturen met werving van nieuwe onderwijsprofessionals.

Voor 2026 hebben we de volgende speerpunten

1. Verfijnen gezamenlijke wervingscampagne: De campagne wordt verder verfijnd met doelgroepen en content 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 het activiteitenoverzicht hebben we dit in detail uitgewerkt.
2. Verbreden en verrijken van de website tot informatiepunt: we onderzoeken de wenselijkheid om vraag en aanbod van de stad en de regio te ontsluiten, 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.

In de jaren daarna blijven we de website op basis van evaluaties en beleidsontwikkelingen verder ontwikkelen. In de doorontwikkeling van het informatiepunt worden net als in 2025 slim verbindingen gemaakt met het Landelijke Onderwijsloket en de landelijke campagne vanuit de Realisatie Eenheid/OCW.

8 Samenwerking

In 2024 is voor Onderwijsregio Utrecht Stad een bestuurlijk overleg gevormd. Het Bestuurlijk Overleg Utrecht Leert bestaat uit een vertegenwoordiging vanuit PO, VO, MBO, georganiseerde beroepsgroep, lerarenopleidingen en de gemeente Utrecht.

Alle besturen van opleidingen zijn betrokken in het bestuurlijk overleg via vertegenwoordiging door een van de kernpartners. Ook in 2025 blijven we investeren in actieve participatie van de alle deelnemers de bij de Onderwijsregio aangesloten partijen. We doen dat door twee keer per jaar een bijeenkomst te houden. Doel is elkaar informeren over de voortgang van de uitvoering en waar nodig bij te stellen. Ook is er ruimte voor nadere kennisdeling en inspiratie. Daarnaast worden zij op de hoogte gehouden via de website, via nieuwsbrieven en worden ze uitgenodigd voor bijeenkomsten van Utrecht Leert.

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 3 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 gebruiken als verrijking om zo te komen tot consensus.

Geleding	Wie
Primair Onderwijs	<p>██████████ lid CvB SPO Utrecht</p> <p>██████████ – voorzitter CvB KSU</p> <p>██████████ – voorzitter CvB PCOU/Willibrord en penvoerder van het Noodplan G5 PO</p>
Voortgezet Onderwijs	<p>██████████ – lid 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>██████████ – Directeur HRM ROC Midden Nederland</p>
Lerarenopleidingen	<p>██████████ – voorzitter CvB Marnix Academie</p> <p>██████████ – directeur Archimedes HU</p>
Gemeente Utrecht	<p>██████████ – hoofd Onderwijs Gemeente Utrecht</p>
Georganiseerde Beroepsgroep	<p>██████████, CNV</p>

Het Convenant Noodplan G5 PO loopt parallel mee binnen de onderwijsregio. PCOU/Willibrord is gedelegeerd penvoerder en daarmee is de verbinding binnen de Onderwijsregio bestuurlijk en programmatisch geborgd. Bovendien kent de stad een Utrechtse Onderwijsagenda (UOA). De UOA bestaat momenteel uit: de kinderopvang/voorschoolse educatie, het primair en voortgezet onderwijs, het middelbaar beroepsonderwijs, de lerarenopleidingen (hbo en wo), de samenwerkingsverbanden passend onderwijs PO en VO, partners uit de jeugdhulpverlening en de gemeente Utrecht. Doordat we elkaar kennen en ontmoeten binnen de UOA en Utrecht Leert

lukt het beter om gezamenlijk visie en ambities vast te stellen en om breed te kijken naar de ontwikkeling van kinderen en jongeren en het versterken van de onderwijsprofessionals, we kijken niet alleen vanuit de 'eigen sectoren' maar houden elkaar scherp op wat nodig is voor kinderen en jongeren vanaf de vroegste ontwikkelingsfase tot aan de jongvolwassenheid. Hierdoor borgen we ook de bestuurlijke samenhang en samenwerking.

Voor de uitvoering werken we net als in 2025 met een programmateam. Deze bestaat uit een programmamanager, de programmatrekker Convenant G5 PO en een aantal projectleiders die sturing geven aan diverse werkpakketten. De programmamanager is verantwoordelijk voor het aansturen van het programmateam, werkgroepen en coördineert de samenwerking met de projectleiders en betrokkenen. De programmamanager stelt samen met de penvoerder het jaarplan en de begroting op 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 werkt intersectoraal en staat gezamenlijk aan de lat voor de voor communicatie, monitoring en dataonderzoek. In verschillende (o.a. campagne) werkgroepen en HR-tafels wordt gewerkt aan de vertaling van het plan naar de uitvoering.

Ook blijft de structuur van de verschillende partnerschappen bestaan, waarbij we samenwerking en afstemming verder vormgeven. Zo blijven de stuurgroepen en onderliggende werkgroepen van de verschillende partnerschappen bestaan. Er is tevredenheid over deze werkwijze en sturing. Wel is het zaak om de (expertise van in) partnerschappen nadrukkelijker te benutten in de onderwijsregio.

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.

Tot slot constateren we dat veel uitdagingen en opgaven een sectorspecifieke context hebben. Vandaar ook de sterk sectorspecifieke oriëntatie van de activiteiten. Zo kent Utrecht de stadstafels rondom po, vo en mbo. Deze sectoroverleggen zijn zeer waardevol gebleken, en we brengen dan ook de voortgang op de verschillende thema's van de onderwijsregio's op de agenda van deze overleggen. Daarnaast continueren we de verbinding met de Utrechtse Onderwijsagenda, waardoor we een krachtige verbinding hebben met voor- en naschoolse opvang, jeugd- en maatschappelijk werk.

9 Onderzoek en monitoring

In 2026 krijgt het ontwikkelen van een lerende aanpak, het verbinden van onderzoek en praktijk en systematische monitoring van activiteiten prioriteit. Wij komen met via kenniswerkplaatsen met een evidence informed aanpak voor innovaties en projecten. De projectleiders van de werkpakketten zijn verantwoordelijk voor de monitoring van de voortgang en waar nodig bijstelling van activiteiten. Jaarlijks evalueren we onze activiteiten en werkwijze en stellen deze waar nodig bij.

Zoals in onze ambities verwoord, zetten we verder in om datagedreven te werken. Data en data-analyse zijn nooit een doel op zich. Ze krijgen pas waarde wanneer ze worden ingezet voor vragen en beslissingen die écht impact maken. Daarbij: Op zichzelf zeggen cijfers niet alles; verrijkt met praktijkkennis en kwalitatieve informatie geven ze een krachtig, compleet beeld. Goed ingezet leidt dat tot betere keuzes en interventies met impact: meer leraren en schoolleiders, en uiteindelijk beter onderwijs voor kinderen en jongeren in Utrecht.

We benutten 2026 om een datamodel te ontwikkelen om onze arbeidsmarktanalyse en monitoring aan te scherpen. We benutten zoveel mogelijk openbare gegevens zoals het dashboard van de realisatie-eenheid. Dankzij de breedte en diepgang van de beschikbare informatie vormt dit dashboard een waardevol startpunt. Er zijn ook wat beperkingen als het gaat om actualiteit en dekking (bijvoorbeeld informatie over mbo's, ontbreken van koppeling met kwalitatieve context). We willen daarnaast meer vooruitkijken, door prognoses en voorspellingen te verzamelen en te gaan werken met scenario's als reactie daarop. Op macroniveau worden prognoses al toegepast in het onderwijsveld. Zo maakt OCW voorspellingen over de ontwikkeling van leerlingaantallen, en heeft Centerdata een model ontwikkeld dat de tekorten aan leraren voor de komende jaren inschat. Ook op meso- en microniveau kunnen prognoses scholen, besturen en regio's helpen om gericht vooruit te kijken (het inschatten van de toekomstige personeelsbehoefte binnen een instelling, het voorspellen van verschuivingen in de vraag naar bepaalde vakken of opleidingen, of het in kaart brengen van de gevolgen van demografische ontwikkelingen in de regio). Ook kan worden gedacht aan het gebruik van prognoses voor strategische HR-vraagstukken, zoals verwachte mobiliteit of de effecten van deeltijdwerk. Zulke toepassingen maken het mogelijk om eerder te anticiperen op knelpunten en kansen, en om beleid en interventies beter af te stemmen op de praktijk.

We staan daar pas aan het begin: Het vraagt om voldoende betrouwbare data, expertise in modellen en draagvlak om de uitkomsten te gebruiken in besluitvorming. We vinden het zinvol om (samen met anderen zoals andere onderwijsregio's en de realisatie-eenheid) de komende jaren ervaring op te gaan doen.

We hebben onze gedachten ter illustratie in onderstaand figuur weergegeven en gaan dit samen verder ontwikkelen en uitvoeren. Dit betekent dat we dataspecialisten en expertise van de diverse scholen gaan samenbrengen.

1. *(probleem)analyse – Begrijpen van de huidige situatie*

Doel: inzicht in patronen, samenhang en context.

Vragen: Hoe groot is het probleem? Waar zit het? Wat zijn mogelijke oorzaken?

Kenmerken: beschrijvend, kwantitatief én kwalitatief.

2. *Monitoring / Evaluatie – Volgen van ontwikkelingen en meten van effecten*

Doel: beoordelen of beleid of interventies werken.

Vragen: Is het probleem kleiner geworden of de kans gepakt? Komt dit (ook) tot uiting in de data/ kpi's? In hoeverre komt deze verandering door de interventie? Zijn er onbedoelde effecten?

Kenmerken: tijdreeksen, voor- en nametingen.

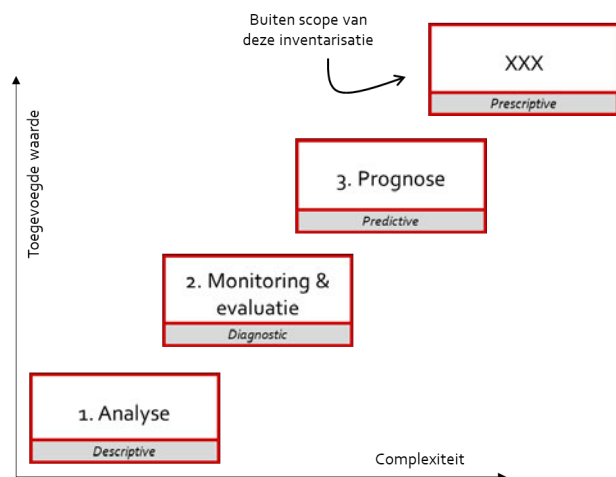
3. *Prognose – Vooruitkijken en voorspellen*

Doel: schatten van toekomstige ontwikkelingen.

Vragen: Welke leraren hebben de grootste kans op uitval?

Kenmerken: modellen, scenario's, onzekerheidsmarges.

Figuur 1. Doelen van data & data maturity model (Gartner)



Gartner, bewerkt door Jerien den Blanken
(Advies door Inzicht)