



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

## Format activiteitenplan

Subsidieregeling Landelijk dekkend  
netwerk onderwijsregio's 2026-2029

# Onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland

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.

## Inhoudsopgave

Preambule samenwerking tussen de noordelijke onderwijsregio's .....	3
Kwantitatieve en kwalitatieve analyse .....	4
Demografische en geografische kenmerken: .....	4
De hieruit voortvloeiende opgaven: .....	5
Sociaal- en maatschappelijke context van de regio: .....	5
De hieruit voortvloeiende opgaven: .....	6
Arbeidsmarkontwikkelingen .....	7
De hieruit voortvloeiende opgaven: .....	7
Arbeidsmarktdynamiek: .....	7
De hieruit voortvloeiende opgaven zijn: .....	8
Schoolleiderschap onder druk: .....	8
De hieruit voortvloeiende opgaven zijn: .....	9
Knelpunten en risico's: .....	9
Ambities en kenmerkende vraagstukken .....	9
Gedetailleerde ambities en kenmerkende vraagstukken (2026): .....	9
Ambitie 1: Instroom, opleiden en behoud .....	10
Ambitie 2: Innovatief & wendbaar onderwijs .....	11
Ambitie 3: Vitaliteit en trots .....	12
Ambitie 4: Strategisch HRM & leiderschap .....	13
Ambitie 5: Regionaal Ecosysteem .....	14
Ambities en kenmerkende vraagstukken op hoofdlijnen (2027 - 2029): .....	15
Ambitie 1: Instroom, opleiden en behoud .....	15
Ambitie 2: Innovatief & wendbaar onderwijs .....	16
Ambitie 3: Vitaliteit en trots .....	16
Ambitie 4: Strategisch HRM & leiderschap .....	17
Ambitie 5: Regionaal ecosysteem.....	18
Activiteitenplanning .....	19
Samen opleiden .....	19
Gedetailleerde beschrijving samen opleiden (2026) .....	19
Concrete stappen in 2026 .....	20
Beschrijving Samen opleiden op hoofdlijnen (2027 - 2029).....	20
Ontwikkelingsgerichte peer review .....	22
Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel .....	22

Regionale loketfunctie .....	22
Gedetailleerde beschrijving regionale loketfunctie (2026): .....	25
Beschrijving regionale loketfunctie op hoofdlijnen (2027 - 2029): .....	25
Samenwerking .....	27
Uitwerking ambitie 1.....	28
Uitwerking ambitie 2.....	29
Uitwerking ambitie 3.....	30
Uitwerking ambitie 4.....	30
Uitwerking ambitie 5.....	30

## Preambule samenwerking tussen de noordelijke onderwijsregio's

De onderwijsregio's in Noord-Nederland werken samen aan de volgende opgaven: goed en toegankelijk onderwijs in een regio met dunbevolkte gebieden, relatief grote afstanden en demografische krimp. Deze context raakt alle sectoren. Daarom trekken PO Noord, VO Friesland, VO Groningen, VO Drenthe en MBO Noord-Nederland gezamenlijk op, in nauwe verbinding met de lerarenopleidingen verenigd in de Noordelijke Educatieve Alliantie (NEA) en de beroepsgroep. Zo borgen we dat werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren in de volle breedte van het onderwijsstelsel op elkaar aansluiten en toekomstbestendig worden georganiseerd.

Voor deze samenwerking is een noordelijk afstemmingsoverleg ingericht met een agendacommissie. Dit overleg is ingericht omdat de regio's het belangrijk vinden om bovenregionale thema's samen voor te bereiden en kennis te delen; het is geen besluitvormend gremium; mandaat en besluitvorming blijven bij de afzonderlijke onderwijsregio's. In het overleg participeren bestuurlijke vertegenwoordigers, programmamanagers, de beroepsgroep en de noordelijke lerarenopleidingen. Ook de Realisatie-Eenheid neemt deel en ondersteunt de praktische organisatie van het overleg.

De gezamenlijke aanpak is noodzakelijk én logisch. Ten eerste vraagt de noordelijke context om het duurzaam borgen van de educatieve infrastructuur over sectoren heen; dit betreft zowel de spreiding van voorzieningen als de personele continuïteit in stad én platteland. Ten tweede strekt het voedingsgebied van de lerarenopleidingen zich uit over meerdere regio's en sectoren, wat regionale afstemming en harmonisatie in opleiden en begeleiden onmisbaar maakt.

Binnen deze samenwerking maken we expliciet afspraken over thema's die de schaal van afzonderlijke regio's overstijgen, zoals de doorlopende ontwikkellijn van (aankomende) onderwijsprofessionals en de afstemming met de lerarenopleidingen. Daarbij werken we vanuit een gezamenlijke kwaliteitsvisie op (samen) opleiden die sectoroverstijgend toepasbaar is, met aandacht voor een evenwichtige verdeling van opleidingsplekken, professionele begeleiding in de scholen en heldere rol- en taakafspraken tussen onderwijsregio's en opleidingen. Deze lijn sluit aan bij de noordelijke uitwerking voor toekomstbestendig Samen Opleiden.

De noordelijke onderwijsregio's treden waar nodig ook gezamenlijk op richting rijk en stelselpartners wanneer regel- en technische vraagstukken de noordelijke context direct raken, zoals de borging van kwaliteit in opleidingsroutes en de positie van kleine opleidingen. De eerdere gezamenlijke inzet op passende compensatie voor dunbevolkte regio's illustreert deze lijn.

Met deze lijn kiezen de noordelijke onderwijsregio's voor een lerende en transparante samenwerking. We werken met een gezamenlijke jaarcyclus, delen resultaten en passen aan waar dat nodig is. Besluitvorming blijft bij de eigen regio's; bovenregionale thema's brengen we in via het afstemmingsoverleg voor voorbereiding en afstemming. We borgen de kwaliteit en continuïteit van opleiden en leggen hierover verantwoording af richting partners en rijk. Waar opgaven samenvallen zoeken we doelgericht aansluiting met omliggende regio's. Zo houden we het onderwijs in Noord-Nederland sterk en bereikbaar voor ieder kind, leerling en student, nu en in de toekomst.

## Kwantitatieve en kwalitatieve analyse

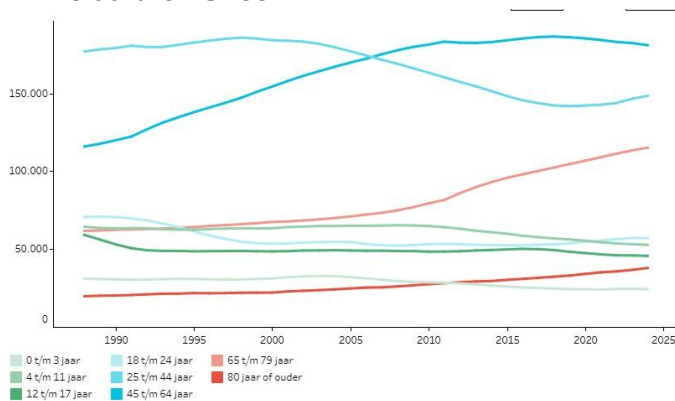
Deze analyse vormt de onderbouwing voor het plan van de onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland voor de periode van 2026-2029. Deze analyse is gebaseerd op:

- De basisanalyse van de realisatie eenheid
- De regioanalyse van 2024
- De eigen rSPP analyse van de HRM Expertgroep
- Overige bevindingen uit de HRM Expertgroep en regionale bijeenkomsten
- De handreiking arbeidsmarktanalyse 2025

De analyse bevat zowel een kwantitatieve als kwalitatieve duiding van de trends en risico's in de regio gekoppeld aan concrete ontwikkelopgaven. Expliciet behandeld deze analyse alleen Friesland en Noordelijk Flevoland.

## Demografische en geografische kenmerken:

De onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland kenmerkt zich als een krimpregio. In het merendeel van de gemeenten is sprake van een structurele bevolkings- en leerling daling met uitzondering van Urk en enkele stedelijke kernen zoals Leeuwarden, Emmeloord en Sneek.



Figuur 1: bevolkingsontwikkeling Friesland (bron: planbureaufryslan)

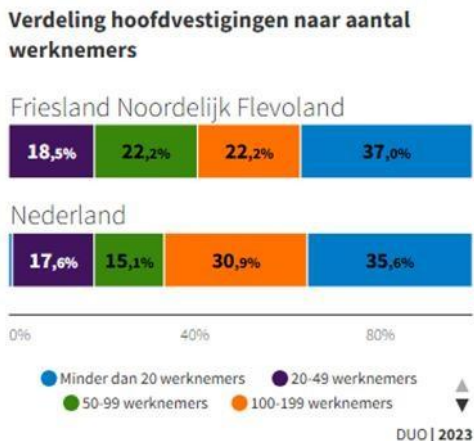
In de afgelopen 5 jaar is het totaal aantal VO-leerlingen in de regio met 8,5% gedaald ten opzichte van een landelijke daling van 1% (Centerdata, onderwijsarbeidsmarkt.incijfers.nl/mosaic/arbeidsmarkttrapport). Deze daling zal zich, naar verwachting, de komende 10 jaar voortzetten. Deze demografische ontwikkeling leidt tot een afnemende instroom in het voortgezet onderwijs en maakt het moeilijk om onderwijsvoorzieningen toekomstbestendig te organiseren.

De onderwijsregio kent, met name in de buitengebieden en eilanden, een lage bevolkingsdichtheid. Dit resulteert in een grote spreiding van leerlingen en onderwijsvoorzieningen over een uitgestrekt gebied. Ongeveer 30% van de VO-scholen in de regio telt minder dan 400 leerlingen. Veel scholen bevinden zich in kleine kernen en

hebben een kleinschalig karakter. Hierdoor zijn de personele voorzieningen kwetsbaar en is het moeilijk om een breed vakkenaanbod in stand te houden (zie figuur 2).

Daarnaast speelt mobiliteitsproblematiek een belangrijke rol. De fysieke afstand tussen scholen is groot, met name buiten de stedelijke gebieden. Tegelijkertijd neemt de bereikbaarheid van dorpen af door de geleidelijke afkalving van het openbaar vervoer.

Dit beperkt de flexibiliteit van personeel en leerlingen, bemoeilijkt samenwerking en vergroot de afhankelijkheid van lokaal beschikbare arbeidskrachten.



## De hieruit voortvloeiende opgaven:

- Behoud en spreiding van bevoegde docenten in kleine teams over grote geografische afstanden.

- Aantrekkelijk en duurzaam organiseren van het werk in kleinschalige scholen met beperkte taakverdeling.

- Vinden van creatieve oplossingen voor vakkenaanbod, bijvoorbeeld via samenwerking, inzet hybride docenten en digitale alternatieven

- Investeren in mobiliteitsoplossingen en flexibel roosteren om bereikbaarheid en

samenwerking te vergroten

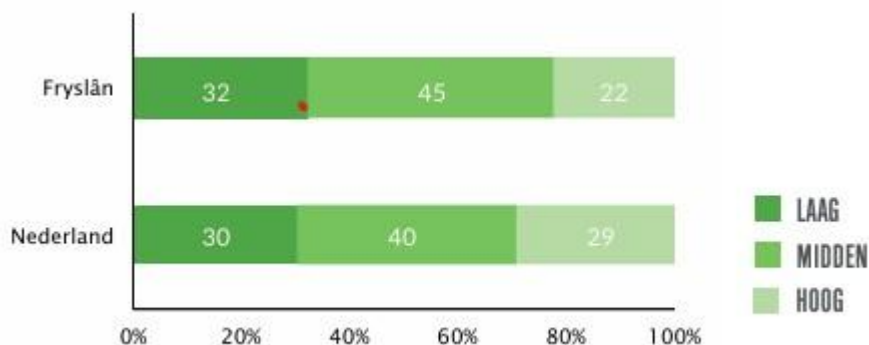
Figuur 2: Hoofdvestigingen en aantal werknemers.

(Bron centerdata dashboard)

## Sociaal- en maatschappelijke context van de regio:

De onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland kent een sociaal-maatschappelijk profiel dat gekenmerkt wordt door relatief lage sociaaleconomische indicatoren ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Zo ligt het gemiddelde opleidingsniveau lager, is het gemiddelde inkomen per huishouden beperkt en is er een relatief hoog aandeel jongeren dat opgroeit in gezinnen met verhoogd risico op armoede.

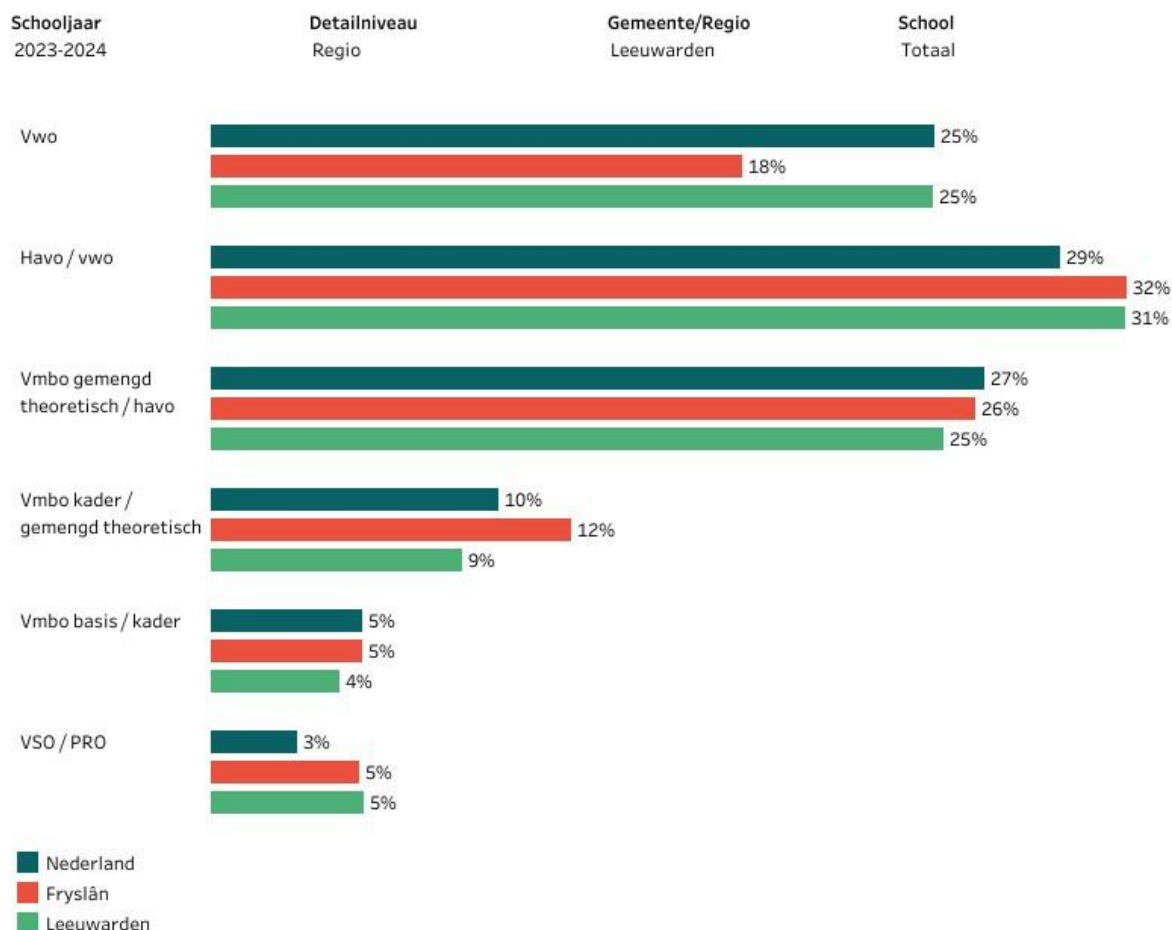
In combinatie met de geografische spreiding van kleine kernen en beperkte OVbereikbaarheid, vergroot dit de kans op kansenongelijkheid.



Figuur 3: opleidingsniveau bevolking (Bron: planbureau Fryslân.nl)

Leerlingen in de regio behalen structureel lagere eindtoetsscores in het PO en ontvangen gemiddeld lagere schooladviezen. In het VO is er een relatief groot aantal leerlingen dat extra ondersteuning en, of zorg nodig heeft. Dit stelt hoge eisen aan de pedagogischdidactische vaardigheden van leraren en schoolteams.

### Aandeel definitieve schooladviezen per onderwijssoort in Nederland, Fryslân en Leeuwarden



Figuur 4: Definitieve schooladviezen per onderwijssoort (Bron: planbureau Fryslân.nl)

Daarnaast speelt de aantrekkelijkheid van het onderwijsberoep een belangrijke rol. In sommige gebieden wordt onderwijs niet meer als eerste keus gezien vanwege loopbaanperspectief en imago van het beroep. Er is een duidelijke behoefte aan erkenning, ontwikkelingsmogelijkheden en regionale trots op het beroep van leraar.

### De hieruit voortvloeiende opgaven:

- Versterken van de pedagogische-didactische competenties van leraren om aan te sluiten bij diverse ondersteuningsbehoeften en kansengelijkheid in de regio.
- Toegankelijk maken, regionaal ontsluiten van professionaliseringstrajecten
- Werven en behouden van gemotiveerd personeel dat ook in sociaal kwetsbare gebieden wil werken
- Verbeteren van het imago van het leraarschap en zichtbaarheid van regionale onderwijsprofessionals
- Versterken van de maatschappelijke waarde van het onderwijs door aan te sluiten bij de landelijke campagne

## Arbeidsmarkontwikkelingen

De regio laat een relatief gunstige uitgangspositie zien met een lager lerarentekort dan het landelijk gemiddelde, 2,8% in de regio tegen 5,1% landelijk (Bron: centerdata dashboard), maar prognoses wijzen op een verslechtering van de arbeidsmarkt in de zeer nabije toekomst. De instroom van leraren blijft structureel achter bij de uitstroom, met name in tekortvakken.

De netto-instroom in de regio blijft voorlopig iets boven de uitstroom, maar dit beeld kantelt volgens Centerdata voor 2027. Vanaf dat moment begint een netto tekort te ontstaan. De instroom van nieuwe leraren daalt van 142 in 2024 naar 94 in 2028 (Bron: basisanalyse Realisatie Eenheid). Dit is een relatieve afname van 34%. Daartegenover blijft de uitstroom door onder andere pensioen, mobiliteit en vertrek uit het onderwijs relatief stabiel met 130fte per jaar.

Het totaal aantal fte in het VO daalt van 2.481 in 2024 naar 2.284 in 2028 (Bron: Centerdata dashboard). Ondanks de afnemende leerlingaantallen blijft de vervangingsvraag hoog vanwege de hierboven beschreven vergrijzing en functiewijzigingen. De vervangingsvraag overschrijdt naar verwachting jaarlijks 10% van de totale werkgelegenheid.

Daartegenover staat dat de instroom in de tweedegraads lerarenopleiding landelijk licht toeneemt maar blijft in de regio achter. Specifiek voor de regio is een daling zichtbaar in de aanmeldingen bij NHL Stenden, met het risico op opheffing van kleinschalige afstudeerrichtingen.

De grootste knelpunten liggen bij de bètavakken en talen:

- informatica
- Natuurkunde, scheikunde, wiskunde stijgende tekorten
- Nederlands en Duits blijven kwetsbare vakken qua instroom.

De combinatie van een dalende instroom in lerarenopleidingen en structurele tekort aan bevoegde docenten in bètavakken en talen vormt een fundamentele bedreiging voor de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs. De personele spreiding en beperkte zijinstroom versterken deze trend. Regionale samenwerking op het gebied van instroombeleid, opleidingen, hybride functies, boven sectorale samenwerking en innovatieve organisatievormen is daarom urgent.

## De hieruit voortvloeiende opgaven:

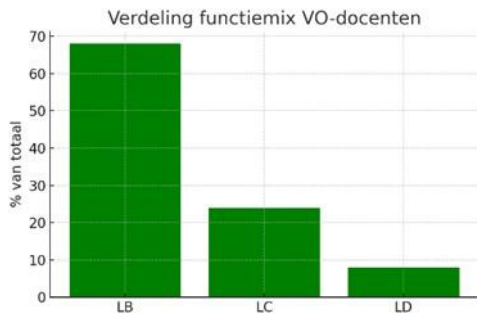
- Versterken van de regionale opleidingsstructuur en behoud van de tweedegraads- & eerstegraadsopleidingen
- Werven, begeleiden en binden van zijinstromers en starters in tekortvakken
- Ontwikkelen van hybride docentschap samen met het regionale bedrijfsleven
- Verbeteren van de aansluiting tussen lerarenopleiding en de arbeidsmarktbehoefte in de regio
- Versterken van de aantrekkelijkheid van het beroep middels loopbaanpaden en ontwikkeling, taakverdeling en werkdrukverlichting
- Bevorderen van de mobiliteit tussen besturen en scholen om inzetbaarheid te vergroten

## Arbeidsmarktdynamiek:

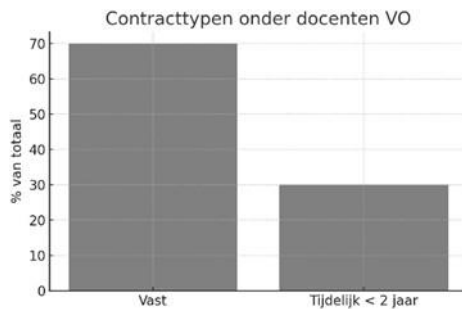
De dynamiek op de onderwijsarbeidsmarkt in Friesland en Noordelijk Flevoland wordt gekenmerkt door een samenspel van in-, door- en uitstroom. De instroom van jonge leraren blijft achter. De aanwas uit de lerarenopleidingen is beperkt en afgestudeerden verlaten het onderwijs binnen enkele jaren. Tegelijkertijd is de uitstroom van ervaren

personeel door pensionering en werkdruk aanzienlijk. Hierdoor ontstaat een negatieve balans tussen instroom en vervanging, met name in tekortvakken.

Binnen scholen is er sprake van beperkte interne mobiliteit: functiewijzigingen komen voor, maar doorgroei naar hogere functies (LC/LD) of overstap naar leidinggevende rollen blijft achter. Ook de externe mobiliteit tussen schoolbesturen is laag, wat de flexibiliteit in inzet en spreiding van personeel beperkt. Daar komt bij dat medewerkers langdurig op dezelfde locatie blijven werken, mede door reisafstanden en binding aan de lokale omgeving. Vanuit het toepassen van de functiemix bevinden zich 32% van de docenten in LC/LD tegenover het landelijke richtcijfer van 40%.



Figuur 5: verdeling functiemix



Figuur 6: contracttypen VO docenten

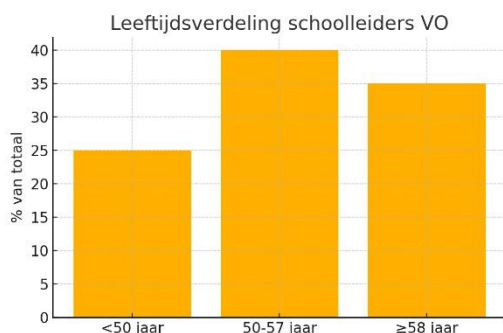
(Bron: SPP analyse HRM expertgroep)

## De hieruit voortvloeiende opgaven zijn:

- Versterken van loopbaanbeleid en functiedifferentiatie
- Stimuleren van interne en externe mobiliteit
- Bevorderen van duurzame inzetbaarheid
- Opzetten platform Friesland en Noordelijk Flevoland voor HR-data

## Schoolleiderschap onder druk:

Het schoolleiderschap staat onder toenemende druk. Het tekort is in 2024 5,2% (Bron: centerdata dashboard). De regio kent een relatief hoge uitstroom onder ervaren schoolleiders, grotendeels door pensionering. Momenteel is 35% van de schoolleiders 58 jaar of ouder



(Bron: SPP analyse regio HRM Expertgroep). Tegelijkertijd blijft de instroom van nieuwe schoolleiders beperkt. Oorzaken hiervoor zijn onder meer de hoge werkdruk, de zwaarte van de opleiding in combinatie met de baan en het

Figuur 7: Leeftijdverdeling schoolleiders VO

ontbreken van structurele begeleiding of inductieprogramma's.

De rol van schoolleider wordt bovendien steeds complexer. In de regio moeten schoolleiders opereren in een kwetsbare context van leerling daling, personeel krapte en maatschappelijke vraagstukken. Het verlooprisico onder jonge instromende schoolleiders is verhoogd als gevolg van onvoldoende begeleiding en voorbereiding.

## De hieruit voortvloeiende opgaven zijn:

- structureel opzetten van een regionaal oriënterend traject, inductie en begeleidingsprogramma's voor startende schoolleiders.
- Ontwikkelen van een regionale leergang schoolleiderschap (i.s.m. NHL en VO-Academie)
- Ondersteunen van zittende schoolleiders met intervisie, coaching
- Regionaal inzichtelijk maken van opvolgingsvraagstukken en strategische plannen van benoemingen.
- Versterken van de professionele netwerken en kennisdeling tussen leidinggevende in de regio

## Knelpunten en risico's:

De regio kampt met een samenhangend stelsel van knelpunten die de continuïteit en kwaliteit van het voortgezet onderwijs onder druk zetten. Allereerst is er sprake van een structurele disbalans tussen instroom en uitstroom. De instroom vanuit de lerarenopleiding daalt scherp, terwijl de uitstroom als gevolg van de vergrijzing en werkdruk op peil blijft. Dit leidt tot oplopende tekorten, met name in tekortvakken als informatica, Nederlands, Duits en exacte vakken.

De personele infrastructuur binnen scholen is bovendien kwetsbaar. Teamformaties zijn vaak klein. Door ontbrekende loopbaanpaden wordt aantrekkelijkheid van het beroep verkleint. Daarnaast werken veel medewerkers parttime en is de bereidheid tot taakuitbreiding beperkt, wat de flexibiliteit en inzetbaarheid beperkt.

Schoolleiderschap vormt een afzonderlijk knelpunt. Het aandeel schoolleiders van 58 jaar en ouder is met 35% hoog, terwijl de instroom stukt. Om het schoolleiderschap aantrekkelijk te maken is ondersteuning en een goede begeleiding onontbeerlijk.

Ook de regionale context werkt belemmerend. De grote spreiding van scholen, afnemende bereikbaarheid van dorpen en beperkte mobiliteit tussen besturen maken samenwerking en personele uitwisseling lastig. Tegelijkertijd ondermijnt de dreigende afkalving van de lerarenopleiding in de regio de basis voor een toekomstbestendige instroom.

### **Samengevat leiden deze factoren, wanneer er niet wordt ingegrepen, naar:**

- Onvoldaan onderwijsaanbod in de kleine kernen
- Oplopende werkdruk en uitval van personeel
- Verdere verschraling van het vakkenaanbod
- Verminderde aantrekkelijkheid van het beroep
- Verminderde onderwijskwaliteit en kansengelijkheid

## Ambities en kenmerkende vraagstukken

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

De onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland heeft vier ambities geformuleerd om de gesignaleerde knelpunten structureel aan te pakken. Deze ambities zijn gespecificeerd naar doelgroep en aanpak voor het aantrekken, behouden en optimaal inzetten van onderwijspersoneel. Binnen deze ambitie is aandacht voor goed werkgeverschap en het boeien en binden van aankomende leraren, starters en zittend personeel.

Goed werkgeverschap vormt een uitgangspunt binnen onze onderwijsregio. Wij hanteren het als basisprincipe in de manier waarop wij samenwerken. Dit betekent een gedeelde verantwoordelijkheid voor werkdrukverlichting, ontwikkelmogelijkheden en een professionele werkomgeving voor alle medewerkers.

Het boeien en binden van onderwijspersoneel loopt als rode draad door alle ambities heen. We boeien aanstormend talent, starters en zittend personeel door het aantrekkelijk maken van het beroep en de regio. Ook verbinden we medewerkers aan hun werk, team en de organisatie. De activiteiten zijn gericht op zowel het aantrekken als behouden van personeel en sluiten aan bij de hieronder uitgewerkte ambities.

## Ambitie 1: Instroom, opleiden en behoud

*De onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland staat voor een urgente uitdaging. De instroom van nieuwe docenten daalt met meer dan 30%, terwijl de druk op scholen en leerlingen toeneemt. Tegelijkertijd is de uitstroom van startende en jonge docenten zorgwekkend hoog. In een regio met grote afstanden, kleinschalige scholen en sociaal kwetsbare gebieden is het noodzakelijk om het leraarschap aantrekkelijk, bereikbaar én duurzaam te maken.*

*Daarom bouwen we aan een stevige onderwijsketen: van het ontdekken van talent op middelbare scholen tot het binden van zij-instromers, het behouden van startende docenten en het versterken van opleidingsstructuren in de regio. We zetten in op gerichte werving, slimme matching, langdurige begeleiding én versterking van de regionale opleidingscapaciteit.*

*De gezamenlijke communicatiecampagne, de actieve werving van zij-instromers en de vorming van één krachtige, regionale opleidingsschool vormen de spil van onze aanpak. Tegelijkertijd zetten we ons in voor het behoud van het regionale opleidingsportfolio en investeren we in de hervorming van de lerarenopleidingen: breder opleiden, sectoroverstijgende bevoegdheden, dubbele bevoegdheden en experimenten met teambevoegdheid. Ook de ontwikkeling van loopbaanpaden draagt bij aan behoud en doorgroei binnen de sector.*

### **Doelgroepen:**

#### **VO-leerlingen:**

*Uitdaging: De keuze van jongeren voor het leraarschap vanzelfsprekender en aantrekkelijker maken.*

*Ambitie: Vanaf augustus 2026 wordt het ontwikkelde keuzedeel op een in de loop van de subsidieperiode toenemend aantal scholen ingezet.*

#### **Leraren in opleiding:**

*Uitdaging: anders inrichten van opleidingscapaciteit zodat de opleidingsketen blijft bestaan in regio en aansluit bij de behoefte van de arbeidsmarkt en de huidige onderwijsvraagstukken*

*Ambitie: 100% van de studenten wordt begeleid middels de opleidingsschool.*

#### **Startende leraren:**

*Uitdaging: het geven van voldoende begeleiding en ontwikkelruimte in de eerste jaren na hun studie om van basisbekwaam naar vakbekwaam te kunnen groeien.*

*Ambitie: Starters krijgen vijf jaar begeleiding met vrij roostering, maatwerkprofessionaliseringsaanbod en een duidelijke ontwikkelroute. Coaching en intervisie zijn vaste onderdelen van het inductiebeleid.*

#### **Zijinstromers:**

*Uitdaging: Het bieden van handvatten aan zijinstromers ten behoeve van helderheid en begeleiding binnen het traject.*

*Ambitie: Er zijn tenminste 6 zij-instromers gestart met het maatwerkprogramma in dienst van een onderwijsbestuur..*

#### **Leraren:**

*Uitdaging: Het bieden van doorgroeimogelijkheden en taakvariatie om uitstroom te verlagen.*

*Ambitie: Er is gestart met de uitwerking van het loopbaanpad docent-coach en docentschoolleider*

#### **Schoolleiders**

*Schoolleiders spelen een sleutelrol in het aantrekken, begeleiden en behouden van personeel. In de huidige context van personeelstekorten, hoge werkdruk en veranderende onderwijsbehoeften vraagt dit om versterking van hun leiderschap, HRMvaardigheden en regionale samenwerking. Daarnaast is er sprake van een toenemend tekort aan schoolleiders en een beperkte instroom in de schoolleidersopleidingen..*

*Ambitie: Vanaf 2026 nemen schoolleiders actief deel aan regionale kennisdelingsbijeenkomsten en netwerkvorming. Tegelijkertijd wordt gewerkt aan het versterken van de opleidingsinfrastructuur voor (toekomstige) schoolleiders, zodat opvolging en professionalisering structureel zijn geborgd. Daarmee wordt hun rol in de onderwijsketen versterkt en ontstaat een duurzaam leiderschapsnetwerk in de regio.*

#### **Lerarenopleidingen en samenwerkingspartners:**

*Uitdaging: De regionale opleidingsinfrastructuur beschikbaar houden zodat er voldoende goed opgeleid personeel beschikbaar blijft voor nu en in de toekomst.*

*Ambitie: Behoud en versteviging van het opleidingsportfolio. We hervormen richting sectoroverstijgend en breed opleiden, inclusief dubbele bevoegdheden en experimenten met teambevoegdheid. Samenwerking tussen VO, PO, MBO en HO wordt geïntensiveerd.*

#### **Algemeen:**

*Uitdaging: Een duidelijk herkenbaar en vindbaar digitaal en fysiek loket ten behoeve van werving, matching, professionalisering en strategisch HRM*

*Ambitie: er is een regionale landingspagina in gebruik genomen waarop werving, matching & professionalisering en strategisch HRM bij elkaar komen. Deze is zowel fysiek als digitaal.*

## **Ambitie 2: Innovatief & wendbaar onderwijs**

De regio wordt gekenmerkt door grote geografische afstanden, kleinschalige scholen, beperkte beschikbaarheid van bevoegde vakdocenten. De omstandigheden vragen om innovatie in de organisatie van het onderwijs. Het traditionele model schiet tekort in deze context. Daarom zoeken we structurele oplossingen in digitale onderwijsvormen, samenwerking over schoolgrenzen heen en het ontwikkelen van hybride docentschap. Lerende netwerken worden gestimuleerd waarin docenten, opleiders en onderzoekers samen optrekken om kennis te delen en te ontwikkelen en toe te passen in de praktijk. Met andere woorden werken we evidence informed aan onderwijsinnovatie. Door het onderwijs anders te organiseren en technologie slim in te zetten, creëren we nieuwe mogelijkheden om onderwijs op maat te bieden, dicht bij de leerling, met behoud van kwaliteit en werkplezier voor de docent.

#### **VO-Leerlingen:**

*Uitdaging: Op alle locaties voldoende aanbod voor leerlingen ongeacht de grootte of de ligging van de school.*

Ambitie: Er worden middels de virtuele campus verschillende vensterlessen vanuit de virtuele campus verzorgd welke een vaste plek hebben in het rooster.

**Vakdocenten:**

Uitdaging: verspreide inzet, werkdruk en beperkte taakverdeling

Ambitie: de transitie naar teamgerichte organisatie is op tenminste 12 scholen geïnitieerd.

**Bedrijfsleven en hybride partners po, mbo, hbo & wo:**

Uitdaging: samenwerking met partners wat resulteert in kwalitatief hoofwaardig ruim aanbod voor leerlingen

Ambitie: co-creatielabs van hybride leeromgevingen en ontwikkeling & onderzoek van effectief eigentijds onderwijs

**Schoolleiders en teams:**

Uitdaging : Beperkte onderwijslogistiek door personeelskrapte en leerling daling

Ambitie: innovatieve organisatievormen middels onderwijstijd, teambevoegdheid en team gecentreerd organiseren zijn gestart die tot doel hebben om in dunbevolkte regio's als Friesland en Noordelijk Flevoland het onderwijsaanbod rijk te houden.

### Ambitie 3: Vitaliteit en trots

In een regio met kleinschalige scholen, krimp en hoge werkdruk wordt het steeds belangrijker dat onderwijsprofessionals zich gewaardeerd, vitaal en professioneel erkend voelen. De uitdaging is niet alleen om mensen te werven, maar ook om hen te behouden. Vitaliteit is daarbij onlosmakelijk verbonden met autonomie, ontwikkelmogelijkheden en trots op het vak. Daarom investeren we in goed werkgeverschap door gezamenlijk te investeren in een aantrekkelijke werkomgeving waarin ruimte is voor eigen regie en professionele ontwikkeling. We versterken de zichtbaarheid en waardering van het onderwijsberoep. Tegelijk richten we ons op de duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Via ontwikkelpaden, coaching, functiedifferentiatie, mobiliteit en ruimte voor intervisie bouwen we aan een toekomstbestendige beroepsgroep. Door de organisatie van onderwijstijd aan te passen en professionalisering te stimuleren, bevorderen we werkplezier én kwaliteit. Vitaliteit en trots worden daarmee strategische pijlers van goed personeelsbeleid in onze regio.

**Docenten:**

Uitdaging: Docenten kunnen een evenwichtige verdeling maken tussen werk en vrijetijd doordat ze invloed hebben op de taakverdeling, roostering en bewust keuzes kunnen maken over verdere professionalisering.

Ambitie: Het aanbod van de huisacademie is uitgebreid en goed afgestemd met de behoefte van de scholen en docenten.

**Schoolleiders & Teamleiders:**

Uitdaging: Leidinggevende hebben een betere balans tussen continuïteit, inzet van personeel en borging van kwaliteit. Teams hebben hierin meer autonomie gekregen.

Ambitie: Het aanbod van de huisacademie is uitgebreid met leiderschapstraining. Er is een netwerk gevormd tussen de schoolleiders. Er is een jaarlijks terugkerende netwerkdag.

**Onderwijsteams:**

Uitdaging: Teamontwikkeling, reflectie en kennisdeling vinden gestructureerd plaats vanuit lange termijn doelen. Hierdoor wordt collectief leren en vakmanschap bevorderd.

Ambitie: Onderwijsteams hebben tijd en ruimte voor reflectie, intervisie en scholing. Er is een cultuur waarin feedback, vertrouwen en trots centraal staan.

#### **HRM professionals en bestuurders:**

Uitdaging: Vitaliteit is structureel ingebed in strategisch HRM-beleid. Data over inzetbaarheid, uitstroom en werkbeleving worden efficiënt benut.

Ambitie: Via het regionaal HR-platform wordt vitaliteit meetbaar en bespreekbaar. Er is een eerste uitwerking van beleid op duurzame inzetbaarheid, met indicatoren voor werkdruk, werkplezier en ontwikkeling.

#### **(Toekomstige) docenten & publiek:**

Uitdaging: De maatschappelijke waardering voor het werken in het onderwijs neemt toe. Jongeren en zij-instromers zien perspectief van het vak.

Ambitie: Regionale campagnes vergroten het imago van het leraarschap. We benutten de landelijke toolkit voor zichtbaarheid, verhalen van docenten en publiekscampagnes. Onderwijsprofessionals worden gezien en gehoord.

### **Ambitie 4: Strategisch HRM & leiderschap**

Een toekomstbestendige onderwijsregio vraagt om strategisch personeelsbeleid, dat verder gaat dan werving en vervanging. In Friesland en Noordelijk Flevoland zetten we in op goed werkgeverschap als gezamenlijke norm. Dit betekent dat we schoolleiders en bestuurders toerusten met een gezamenlijke HRM agenda waarin waardering, ontwikkelkansen en professionele autonomie structureel aandacht krijgen. Dit vraagt om duurzaam HRM-beleid, onderbouwd met data, gericht op mobiliteit, ontwikkelruimte en leiderschapskracht. Leiderschap is cruciaal om beweging in systemen en teams te brengen, juist in een regio met grote diversiteit aan schooltypen, omvang en personeelsvraagstukken.

We bouwen aan een sterke basis: regionale strategische personeelsplanning (rSPP), een gedeeld HR-platform en structurele samenwerking tussen HR-professionals, bestuurders en leidinggevenden. Ook investeren we in toekomstgericht leiderschap, met inductie en opleiding voor nieuwe schoolleiders, coaching en intervisie voor zittende leidinggevenden en zicht op opvolging binnen besturen.

Zo ontstaat een regionale infrastructuur waarin HRM en leiderschap samenwerken aan het versterken van de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs.

#### **Bestuur:**

Uitdaging: Er is inzicht in regionale personeelsontwikkelingen. Er is sprake van samenwerking tussen besturen op HR vraagstukken.

Ambitie: Er is een opzet voor een gezamenlijk HR dashboard.

#### **HRM professionals:**

Uitdaging: HR heeft slagkracht ontwikkeld om regionaal strategisch beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

Ambitie: De HR-expertgroep voert de regie op de verschillende HR thema's vanuit de onderwijsregio

#### **Schoolleiders en Teamleiders:**

Uitdaging: Er is voldoende ondersteuning en opleiding beschikbaar om de complexe opgaven het hoofd te kunnen bieden.

Ambitie: Er is een intervisiegroep voor schoolleiders gestart en er zijn oriëntatie stages voor aankomend schoolleiders gerealiseerd.

#### **Onderwijspersoneel (docenten & OOP):**

Uitdaging: Onderwijspersoneel heeft perspectief op loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie er is sprake van doorstroom en een hoger percentage blijft.

Ambitie: Er is een regionale mobiliteitsfunctie gerealiseerd.

### **Regionale samenwerking en kennisinfrastructuur:**

Uitdaging: Er is een gedeeld beeld van personeelsbehoefte in de regio en er is sprake van structurele uitwisseling van data en goede voorbeelden.

Ambitie: Er is een regionaal HR platform gerealiseerd met betrekking tot werving en selectie, mobiliteit en de huisacademie.

## **Ambitie 5: Regionaal Ecosysteem**

De onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland wil zich ontwikkelen tot een duurzaam, herkenbaar en samenhangend ecosysteem waarin onderwijsinstellingen, overheden, bedrijven en maatschappelijke partners samenwerken. Door gezamenlijke communicatie, een gedeelde governance en een programmatische werkwijze ontstaat er een transparant en professioneel netwerk dat effectief inspeelt op regionale uitdagingen.

### **Schoolbesturen en opleidingen**

Uitdaging: Het versterken van de onderlinge samenhang en herkenbaarheid door gezamenlijke afspraken, communicatie en sturing.

Ambitie: Vanaf 2026 werken alle aangesloten schoolbesturen en lerarenopleidingen met één gezamenlijke governance en programmatische werkwijze die regionaal herkenbaar is en landelijk zichtbaar wordt.

### **Gemeenten en provincie**

Uitdaging: Onderwijs beter verbinden met regionale opgaven rond leefbaarheid, arbeidsmarkt en toekomstperspectief van jongeren.

Ambitie: In 2026 zijn gemeenten en provincie actief betrokken in een gezamenlijke ontwikkelagenda van de onderwijsregio, gericht op thema's als krimp, kansengelijkheid en arbeidsmarktontwikkeling.

### **Bedrijfsleven en maatschappelijke partners**

Uitdaging: Bedrijven en maatschappelijke organisaties beter betrekken bij opleiden, professionaliseren en het versterken van de arbeidsmarkt.

Ambitie: In 2026 is een netwerk van bedrijven en maatschappelijke partners actief verbonden aan de onderwijsregio en leveren zij input en bijdragen aan scholing, stages en loopbaanpaden.

### **Noordelijke onderwijsregio's**

Uitdaging: Afstemming en samenwerking op vraagstukken die de grenzen van één regio overstijgen, zoals lerarentekorten, mobiliteit en innovatie.

Ambitie: In 2026 is de gezamenlijke agendacommissie actief en trekken de noordelijke regio's gezamenlijk op richting overheid en landelijke partners.

### **Algemeen**

Uitdaging: Zorgen voor een herkenbare en transparante regionale structuur waarin communicatie, governance en samenwerking zichtbaar en toegankelijk zijn voor alle betrokkenen.

Ambitie: Vanaf 2026 beschikt de onderwijsregio over een gezamenlijke communicatiestructuur en programmatische werkwijze die door alle partners wordt gebruikt en breed herkenbaar is.

## Ambities en kenmerkende vraagstukken op hoofdlijnen (2027 - 2029):

### Ambitie 1: Instroom, opleiden en behoud

#### **Doelgroepen:**

##### **VO-leerlingen:**

Uitdaging: De keuze van jongeren voor het leraarschap vanzelfsprekender en aantrekkelijker maken.

Ambitie: Door talentontwikkeling, communicatie (campagnes) en samenwerking met de lerarenopleiding is het vak zichtbaarder en aantrekkelijker. Hierbij ontwikkelen wij programma's gebruikmakend van nieuwe technologieën zoals VR en game-based benaderingen met als doel goed aan te sluiten bij de leefwereld van de huidige leerlingen.

##### **Leraren in opleiding:**

Uitdaging: anders inrichten van opleidingscapaciteit zodat de opleidingsketen blijft bestaan in regio en aansluit bij de behoefte van de arbeidsmarkt en de huidige onderwijsvraagstukken

Ambitie: Alle studenten worden opgeleid door de regionale opleidingsschool en tegelijkertijd is er een ketenaanpak ingericht waarbinnen begeleiding op maat en inductietrajecten zijn georganiseerd in samenwerking met scholen en opleidingen.

##### **Startende leraren:**

Uitdaging: het geven van voldoende begeleiding en ontwikkelruimte in de eerste jaren na hun studie om van basisbekwaam naar vakbekwaam te kunnen groeien.

Ambitie: Starters krijgen minimaal drie jaar begeleiding met vrijroostering, maatwerkprofessionaliseringsaanbod en een duidelijke ontwikkelroute. Coaching en intervisie zijn vaste onderdelen van het inductiebeleid.

##### **Zijinstromers:**

Uitdaging: Het bieden van handvatten aan zij-instromers ten behoeve van helderheid en begeleiding binnen het traject.

Ambitie: Middels een digitaal en persoonlijk loket en communicatie actieve werving middels sollicitatie en maatwerktrajecten werken & leren specifiek op de behoefte van de regio. Ook worden oriëntatietrajecten zoals *Zin in lesgeven* aangeboden, waarmee potentiële zij-instromers en herintreders op een laagdrempelige manier kunnen kennismaken met het onderwijs en hun mogelijkheden daarin verkennen.

##### **Leraren:**

Uitdaging: Het bieden van doorgroei mogelijkheden en taakvariatie om uitstroom te verlagen.

Ambitie: Ontwikkeling van doorlopende loopbaanpaden en functiedifferentiatie. Loopbaanontwikkeling wordt onderdeel van strategisch HRM-beleid, met ruimte voor scholing en taakverrijking.

##### **Schoolleiders**

Uitdaging: Vanaf 2027 ligt de uitdaging voor schoolleiders niet alleen in het versterken van hun eigen leiderschapsvaardigheden, maar ook in het duurzaam borgen van opvolging en professionalisering. De vergrijzing en de beperkte instroom in schoolleidersopleidingen vergroten de urgentie om een structureel en regionaal gedragen aanpak te realiseren.

Ambitie: In 2027 en verder is er een stevig regionaal leiderschapsnetwerk waarin schoolleiders structureel samenwerken aan strategisch HRM, onderwijsontwikkeling en begeleiding van personeel. De opleidings- en professionaliseringsroutes voor (toekomstige) schoolleiders zijn duurzaam ingericht, waardoor opvolging beter gewaarborgd is en het tekort aan schoolleiders regionaal wordt opgevangen.

### **Lerarenopleidingen en samenwerkingspartners:**

Uitdaging: De regionale opleidingsinfrastructuur beschikbaar houden zodat er voldoende goed opgeleid personeel beschikbaar blijft voor nu en in de toekomst.

Ambitie: Behoud en versteviging van het opleidingsportfolio. We hervormen richting sectoroverstijgend en breed opleiden, inclusief dubbele bevoegdheden en experimenten met teambevoegdheid. Samenwerking tussen VO, PO, MBO en HO wordt geïntensiveerd.

### **Algemeen:**

Uitdaging: Een duidelijk herkenbaar en vindbaar digitaal en fysiek loket ten behoeve van werving, matching, professionalisering en strategisch HRM

Ambitie: regionale landingspagina waarop werving, matching & professionalisering en strategisch HRM bij elkaar komen. Deze is zowel fysiek als digitaal.

## **Ambitie 2: Innovatief & wendbaar onderwijs**

### **VO-Leerlingen:**

Uitdaging: Op alle locaties voldoende aanbod voor leerlingen ongeacht de grootte of de ligging van de school.

Ambitie: Keuze en toegang tot een breed aanbod aan onderwijs middels digitale lessen, regionale vakroostering en bovensectorale samenwerking en hybride docenten.

### **Vakdocenten:**

Uitdaging: verspreide inzet, werkdruk en beperkte taakverdeling

Ambitie: teamgerichte organisatie scholen, hybride werkmodellen en digitaal lesconcept

### **Bedrijfsleven en hybride partners po,mbo,hbo:**

Uitdaging: samenwerking met partners wat resulteert in kwalitatief hoogwaardig ruim aanbod voor leerlingen

Ambitie: co-creatielabs van hybride leeromgevingen en ontwikkeling & onderzoek van effectief eigentijds onderwijs

### **Schoolleiders en teams:**

Uitdaging: Beperkte onderwijslogistiek door personeelskrapte en leerling daling

Ambitie: innovatieve organisatievormen middels onderwijstijd en teamgecentreerd organiseren

## **Ambitie 3: Vitaliteit en trots**

### **Docenten:**

Uitdaging: Docenten kunnen een evenwichtige verdeling maken tussen werk en vrijetijd doordat ze invloed hebben op de taakverdeling, roostering en bewust keuzes kunnen maken over verdere professionalisering.

Ambitie: Vergroten van de professionele ruimte via teamgerichte taakverdeling, ruimte voor maatwerk en invloed op roostering. Ontwikkeling wordt beloond en gefaciliteerd met scholing, coaching en loopbaanperspectief middels loopbaanpaden.

#### **Schoolleiders & Teamleiders:**

Uitdaging: Leidinggevende hebben een betere balans tussen continuïteit, inzet van personeel en borging van kwaliteit. Teams hebben hierin meer autonomie gekregen.

Ambitie: Leidinggevend worden ondersteund in het creëren van ruimte voor teamontwikkeling, vitaliteitsbeleid en gedeeld leiderschap. Er is beschikbaarheid van leiderschapstraining en opleiding, coaching en regionale samenwerking.

#### **Onderwijsteams:**

Uitdaging: Teamontwikkeling, reflectie en kennisdeling vinden gestructureerd plaats vanuit lange termijn doelen. Hierdoor worden collectief leren en vakmanschap bevorderd.

Ambitie: Onderwijsteams hebben tijd en ruimte voor reflectie, intervisie en scholing. Er is een cultuur waarin feedback, vertrouwen en trots centraal staan.

#### **HRM professionals en bestuurders:**

Uitdaging: Vitaliteit is structureel ingebed in strategisch HRM-beleid. Data over inzetbaarheid, uitstroom en werkbeleving worden efficiënt benut.

Ambitie: Via het regionaal HR-platform wordt vitaliteit meetbaar en bespreekbaar. Er komt beleid op duurzame inzetbaarheid, met indicatoren voor werkdruk, werkplezier en ontwikkeling. HRM wordt de motor achter professionele ruimte en vitaliteit.

#### **(Toekomstige) docenten & publiek:**

Uitdaging: De maatschappelijke waardering voor het werken in het onderwijs neemt toe. Jongeren en zij-instromers zien perspectief van het vak.

Ambitie: Regionale campagnes vergroten het imago van het leraarschap. We benutten de landelijke toolkit voor zichtbaarheid, verhalen van docenten en publiekscampagnes. Onderwijsprofessionals worden gezien en gehoord.

## **Ambitie 4: Strategisch HRM & leiderschap**

#### **Bestuur:**

Uitdaging: Er is inzicht in regionale personeelsontwikkelingen. Er is sprake van samenwerking tussen besturen op HR-vraagstukken.

Ambitie: Realiseren van een gedeelde visie op strategisch HRM, ondersteund door een regionale SPP-cyclus, scenarioanalyses en een gezamenlijk HR-dashboard. Besturen zijn partners op de onderwijsarbeidsmarkt.

#### **HRM professionals:**

Uitdaging: HR heeft slagkracht ontwikkeld om regionaal strategisch beleid te ontwikkelen en uit te voeren.

Ambitie: De HR-expertgroep voert de regie op de verschillende HR-thema's vanuit de onderwijsregio.

#### **Schoolleiders en Teamleiders:**

Uitdaging: Er is voldoende ondersteuning en opleiding beschikbaar om de complexe opgaven het hoofd te kunnen bieden.

Ambitie: Regionale leerlijnen schoolleiderschap, inductieprogramma's voor starters, intervisiegroepen en coaching voor zittende leiders. Zicht op opvolging wordt versterkt via een leiderschapspool en ontwikkelroutes.

#### **Onderwijspersoneel (docenten & OOP):**

Uitdaging: Onderwijspersoneel heeft perspectief op loopbaanontwikkeling en functiedifferentiatie er is sprake van doorstroom en een hoger percentage blijft.

Ambitie: Ontwikkeling van loopbaanpaden, functiemix en regionale mobiliteitstrajecten. HRM wordt actief benut als instrument voor behoud en professionalisering.

#### **Regionale samenwerking en kennisinfrastructuur:**

Uitdaging: Er is een gedeeld beeld van personeelsbehoefte in de regio en er is sprake van structurele uitwisseling van data en goede voorbeelden.

Ambitie: Regionaal HR-platform met data, kennisdeling, gezamenlijke tools en ondersteuning bij strategische beleidsontwikkeling. Verbinding met andere onderwijsregio's in Noord-Nederland en het ministerie voor beleidsdoorwerking.

### **Ambitie 5: Regionaal ecosysteem**

#### **Schoolbesturen en opleidingen**

Uitdaging: De uitdaging ligt in het structureel borgen van gezamenlijke governance en programmatische werkwijze, zodat de onderwijsregio herkenbaar en effectief blijft functioneren ondanks wisselingen in bestuurders en veranderende omstandigheden.

Ambitie: Vanaf 2027 is de gezamenlijke werkwijze stevig ingebed en breed gedragen. Besturen en opleidingen werken vanuit een gedeelde strategie en maken de onderwijsregio landelijk zichtbaar als krachtig en transparant netwerk.

#### **Gemeenten en provincie**

Uitdaging: Gemeenten en provincie structureel verbinden aan de onderwijsregio zodat onderwijsontwikkeling wordt gekoppeld aan bredere regionale thema's zoals leefbaarheid, krimp, kansengelijkheid en arbeidsmarkt.

Ambitie: In 2027 en verder is er een regionaal platform waarin onderwijs, gemeenten en provincie structureel samenwerken aan gezamenlijke investeringen en langetermijnoplossingen voor de leefbaarheid en de arbeidsmarkt.

#### **Bedrijfsleven en maatschappelijke partners**

Uitdaging: Bedrijfsleven en maatschappelijke partners duurzaam binden aan de onderwijsregio, zodat samenwerking niet projectmatig maar structureel is en aansluit bij de behoefte aan toekomstgericht onderwijs en arbeidsmarkt.

Ambitie: In 2027 en verder is er een stevig samenwerkingsnetwerk waarin bedrijven en maatschappelijke organisaties structureel bijdragen aan stageplaatsen, hybride functies en scholing. De onderwijsregio fungeert als partner in een breed regionaal ecosysteem.

#### **Noordelijke onderwijsregio's**

Uitdaging: De uitdaging is om de samenwerking tussen de vijf noordelijke regio's te verdiepen, zodat gezamenlijke thema's als mobiliteit, tekorten en innovatie structureel worden opgepakt en er één noordelijke stem naar Den Haag en landelijke organisaties klinkt.

Ambitie: Vanaf 2027 is er structurele samenwerking op gezamenlijke thema's en zijn de noordelijke onderwijsregio's een stevige gesprekspartner voor de overheid en landelijke organisaties. Gezamenlijke projecten leveren aantoonbare meerwaarde voor de regio's.

#### **Algemeen**

Uitdaging: Zorgen voor een blijvend herkenbare, transparante en lerende onderwijsregio die partners bindt en inspireert.

Ambitie: In 2027 en verder is de onderwijsregio structureel geborgd als professioneel netwerk, met gezamenlijke communicatie en programmatische werkwijze die breed wordt gedragen en bijdraagt aan een toekomstbestendig regionaal ecosysteem.

## Activiteitenplanning

Voor de gedetailleerde activiteitenplanning van 2026 en de activiteitenplanning op hoofdlijnen van 2027-2029 wordt verwezen naar bijlage de bijlage. Hierin zijn gestructureerd en per ambitie de activiteitenplanningen beschreven.

## Samen opleiden

### Gedetailleerde beschrijving samen opleiden (2026)

Per 1 september 2026 start in de onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland een nieuwe, regionaal ingebedde opleidingsschool. Deze opleidingsschool komt voort uit de bestaande structuren van FROSK en SOE en wordt ingericht op basis van een gezamenlijk gedragen visie op het opleiden van aanstaande leraren, zijinstromers en startende docenten.

Een werkgroep is begin schooljaar 2025-2026 gestart met de implementatie van het ontwikkelproces om te komen tot een 100% dekkend partnerschap (een functionaliteit waarin VO-scholen en lerarenopleidingen gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen voor de opleiding, begeleiding en professionele ontwikkeling van (aanstaande) leraren) voor alle VO-scholen in de regio. In dit traject worden de volgende uitgangspunten leidend gehanteerd:

#### 1. **Behoud van bewezen kwaliteitsstructuur**

De opleidingsschool bouwt voort op de bestaande kwaliteitselementen zoals kwaliteitskaarten, beeldcoaching en het opleidingsdidactisch concept. Deze elementen worden geactualiseerd en ingebed in het gezamenlijke kader van de nieuwe opleidingsschool.

#### 2. **Ontwikkeling van een nieuwe SO&P-functionaliteit**

Op basis van gelijkwaardigheid en met behulp van bouwstenen uit de huidige partnerschappen wordt gewerkt aan een nieuw opleidingsconcept. Hierin staan gezamenlijke verantwoordelijkheid, duurzame inzetbaarheid en ontwikkelingsgericht opleiden centraal.

#### 3. **Regionale verankering en samenwerking**

De opleidingsschool is een co-creatie van scholen, lerarenopleidingen en bestuurders in de regio en krijgt een duidelijke plek in de regionale onderwijsinfrastructuur. De officiële verantwoordelijkheid ligt bij de stuurgroep van de onderwijsregio. In deze stuurgroep zijn de bestuurders en vakbonden vertegenwoordigd. Afstemming vindt daarnaast plaats met regionale partners, waaronder het Platform SO&I.

#### 4. **Duurzame samenwerking en personele continuïteit**

Door te werken met vaste teams van schoolopleiders en instituutopleiders wordt geborgd dat opgebouwde expertise behouden blijft en de continuïteit in begeleiding en kwaliteitsontwikkeling wordt gewaarborgd.

#### 5. **Sterke focus op inductie en professionele begeleiding**

De opleidingsschool borgt een doorlopende leerlijn van de lerarenopleiding tot en met het vijfde werkjaar. In dit kader wordt gewerkt met een regionaal startprofiel

dat wordt afgestemd op maatwerktrajecten voor elke student of startende docent. Hierbij uitgaande van StartSterk en van de nationale aanpak professionalisering leraren.

#### 6. **Leren in de praktijk en via simulatie**

Het opleiden gebeurt op de werkplek (Opleiden in de School), maar ook via simulatie, intervisie en gerichte reflectiemomenten binnen leernetwerken. Leernetwerken richten zich op vakdidactiek, klassenmanagement en regionaal onderwijsbeleid.

#### 7. **Betaalbaarheid en verantwoording**

De inrichting en uitvoering van de opleidingsschool zijn afgestemd op de toegekende subsidie. Er wordt gewerkt met een transparant begrotingsmodel, waarin de inzet van middelen verantwoord wordt aan de stuurgroep en de subsidiegever. Hierbij ook rekening houdend met de adviezen vanuit het platform SO&I.

### Concrete stappen in 2026

- **Q1/Q2 2026:** De werkgroep ontwikkelt een gezamenlijke visie, missie en pedagogisch-didactisch kader. Daarnaast geeft het vorm aan de infrastructuur van de functionaliteit waarin elke student van een lerarenopleiding in gezamenlijkheid opgeleid kan worden.
- **Q2 2026:** De samenstelling van vaste teams van instituuts- en schoolopleiders is afgerond.
- **Q3 2026:** Start inrichting van het regionale leerlandschap, inclusief leernetwerken en instroomprofielen.
- **1 september 2026:** Officiële start van de nieuwe opleidingsschool.
- **Q4 2026:** Start voorbereiding van juridische en bestuurlijke inbedding met het oog op structurele borging per 1 januari 2027.
- **Doorlopend:** Monitoring wordt in lijn gebracht met het Kwaliteitskader SO&I. Inzet op ontwikkelingsgerichte peer reviews start in 2027.

Met deze aanpak realiseert de onderwijsregio een toekomstbestendige opleidingsstructuur waarin de instroom, begeleiding en het behoud van docenten centraal staan. De opleidingsschool fungeert als spil in het regionale ecosysteem voor talentontwikkeling, professionele groei en onderwijskwaliteit.

### Beschrijving Samen opleiden op hoofdlijnen (2027 - 2029)

Er wordt toegewerkt naar een verbreding van de doelgroep dan alleen de voltijdstudent. Er vindt harmonisatie plaats tussen de verschillende opleidingsfunctionaliteiten in Noord-Nederland.

In 2027 staat de structurele verankering van de opleidingsschool centraal. Het jaar start met de formele juridische inbedding van het partnerschap:

- **Januari 2027:** Formele start van de gezamenlijke opleidingsschool als juridische entiteit of via een bekrachtigd bestuurlijk samenwerkingsverband (bijvoorbeeld convenant of gemeenschappelijke regeling).
- **Nieuwe governance:** De functionaliteit samen opleiden krijgt een eigen stuurgroep en operationeel team, waarin VO-schoolbesturen en lerarenopleidingen vertegenwoordigd zijn. Deze governance sluit aan bij de bredere structuur van de onderwijsregio.

- **Peer review en kwaliteitszorg:** Eerste ontwikkelingsgerichte peer reviews worden georganiseerd conform het Kwaliteitskader Samen Opleiden en Inductie (SO&I).
- **Doorontwikkeling didactisch kader:** Op basis van de ervaringen uit 2026 wordt het pedagogisch-didactisch kader herijkt. Hierbij worden ook studenten, starters en instituutsopleiders betrokken.
- **Regionale leernetwerken versterken:** Leernetwerken worden geëvalueerd en verdiept, o.a. met focus op complexe onderwijsvragen, diversiteit en omgaan met gedragsvraagstukken.
- **Begrotingsmodel evalueren:** In het najaar vindt een analyse plaats van de betaalbaarheid en doeltreffendheid van de financiële inzet.

## 2028 – Consolidatie en uitbreiding

In 2028 ligt de nadruk op consolidatie van het fundament én uitbreiding van de impact:

- **Uitbreiding dekking:** Alle VO-scholen in de regio nemen structureel deel aan het partnerschap (ook enkele MBO-vestigingen sluiten aan voor symbiosetrajecten en intersectoraal leren.)
- **Digitale en flexibele leeromgevingen:** Ontwikkeling van hybride opleidingsroutes en virtuele leerarrangementen wordt verder uitgerold (aansluitend op o.a. de virtuele campus).
- **Inductieprogramma fase 2:** Start vierde en vijfde begeleidingsjaar voor de eerste lichter starters, inclusief vakinhoudelijke verdieping en aanvullende bevoegdheidstrajecten. Deze fase wordt versterkt door het co-creatielab vanuit NAPL, waarin gezamenlijk wordt gewerkt aan professionele ontwikkeling, kennisdeling en innovatie in de begeleiding van startende leraren.
- **Start 'docentlabs':** Innovatie- en onderzoekslabs voor en door opleiders en studenten worden ingericht als experimenteeruimtes.
- **Onderzoek en monitoring:** Eerste langetermijneffectmetingen op uitstroom, welbevinden en kwaliteit van lessen worden verricht met kennispartners van RUG/NHL Stenden.
- **Regionale profilering:** De opleidingsschool ontwikkelt een herkenbare positionering binnen en buiten de regio en neemt actief deel aan landelijke netwerken.

## 2029 – Verankering en innovatie

Het derde jaar markeert de volledige integratie van de opleidingsschool in het regionale onderwijssysteem:

- **Herijking visie en doelen:** Op basis van drie jaar praktijkervaring wordt de missie en visie geactualiseerd. De school ontwikkelt een meerjarenplan voor 2030–2035.
- **Brede samenwerking:** Structurele samenwerking met andere onderwijssectoren (PO/MBO) op inductie, professionalisering en loopbaanpaden.
- **Loopbaanontwikkeling:** Regionale professionaliseringsroutes voor schoolopleiders, instituutsopleiders en begeleiders worden ingericht via de regionale Onderwijsacademie.

- **Landelijke voorbeeldfunctie:** De opleidingsschool profileert zich als koploper in het opleiden-op-de-werkplek binnen een krimpregio en deelt haar werkwijze landelijk via het Platform SO&I.
- **Duurzaam financieel model:** Samen met OCW en de subsidiegever wordt gewerkt aan een structurele financieringslijn die onafhankelijk is van tijdelijke subsidies.

## Ontwikkelingsgerichte peer review

In schooljaar 24-25 heeft de voorbereiding plaatsgevonden voor de eerste peer review. In november 2025 heeft deze plaatsgevonden. Echter dit vanuit de oude structuren. In 2026 wordt de nieuwe organisatievorm van Samen Opleiden vormgegeven. Bij deze vormgeving wordt er een kadering gemaakt van de peer review. In de detaillering van 2027 wordt daar verdere duiding aan gegeven.

## Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel

In het activiteitenplan maakt dit onderdeel uit van 1.1b werven&opleiden zij-instromers, 1.2a mobiliteit en 1.2b de invalpool. Aan de hand van de businesscase die in januari 2026 opgeleverd wordt is er een gedetailleerde omschrijving opgenomen.

Daarnaast wordt er onder ambitie 5 regionaal ecosysteem ander 5.1a toegewerkt naar een heldere governance van waaruit toegewerkt wordt naar bovenbestuurlijke inzet en heldere afspraken.

## Regionale loketfunctie

Om de complexe personeelsuitdagingen in de onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland duurzaam aan te pakken, wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een regionale loket. Deze loketfunctie fungeert als verbindende infrastructuur voor een samenhangend aanbod van gezamenlijke HR-diensten, gericht op vervanging, mobiliteit, professionalisering en werving.

De loketfunctie is een logisch vervolg op de ontwikkeling van:

- De regiobrede invalpool
- De Huis Academie als regionaal leerplatform
- De mobiliteitsaanpak en loopbaanontwikkeling
- De arbeidsmarktcommunicatie en wervingsstrategie (Samen Werven)

### Ambitie

De regionale loketfunctie biedt vanaf 2026 één herkenbaar, toegankelijk en datagedreven aanspreekpunt voor scholen, medewerkers en kandidaten. Het verbindt bestaande initiatieven en functionaliteiten in een hybride structuur, strategische regie centraal georganiseerd met decentrale uitvoering en eigenaarschap binnen scholen en besturen.

•  
De loketfunctie:

- Verlaagt de uitvoeringsdruk op individuele scholen  
Vergroot de zichtbaarheid en vindbaarheid van regionale HR-initiatieven
- Verbetert de matching tussen vraag en aanbod (bijvoorbeeld vervangers of scholing)
- Versterkt de regionale arbeidsmarktpositie door collectieve profilering

### **Opbouw en componenten**

Het regionaal HR-loket omvat de volgende kernfuncties:

<b>Functie</b>	<b>Beschrijving</b>
<b>Vervanging (Invalpool)</b>	Matching en inzet van vervangingscapaciteit op basis van gedeelde software, met aandacht voor contractbeheer, kwaliteit en beschikbaarheid
<b>Mobiliteit en herplaatsing</b>	Regionale inzet van boventallige of ontwikkelgerichte medewerkers via een bemiddelingsbureau en mobiliteitsafspraken
<b>Professionalisering (Huis Academie)</b>	Regie op professionaliseringsaanbod, inschrijvingen, scholingsdata, koppeling aan loopbaanontwikkeling en inductie
<b>Instroom en werving (Samen Werven)</b>	Gezamenlijke arbeidsmarktpositionering, events, zijinstroomcampagnes en coördinatie met landelijke partijen
<b>Data &amp; monitoring</b>	Gebruik van regionale SPP-data, verzuimanalyse, uitstroomprofielen en evaluatie van effectiviteit van HRMinterventies
<b>Organisatie en governance</b>	

De HRM-expertgroep vervult de rol van inhoudelijk sturend gremium en werkt onder mandaat van de stuurgroep onderwijsregio. De dagelijkse coördinatie wordt georganiseerd in een centrale uitvoeringskern (projectleider, IT, communicatie en HRspecialisten).

### **Governancestructuur:**

- **Stuurgroep Onderwijsregio:** besluitvorming en budgettaire goedkeuring
- **HRM-expertgroep:** validatie en advies
- **Projectgroep Loketfunctie HRM:** inhoudelijke voorbereiding, met terugkoppeling aan scholen via klankbordgroepen (schoolleiders, OOP, HR)

### **Randvoorwaarden**

Voor een succesvolle realisatie gelden de volgende uitgangspunten:

- **Hybride organisatievorm:** centrale regie op de infrastructuur, decentrale eigenaarschap bij gebruik
- **Financiële solidariteit:** kostenverdeling naar rato van gebruik en leerlingaantallen

- 
- **Heldere mandaten en processen:** voor wie beslist over welke HRM-functies
- **Gebruik van bestaande structuren en software** (Solvidi voor invalpool, Fricolore/Pompeblêd voor instroom, Fricolore Akademy en ander scholingsaanbod in de regio waaronder E-WISE)

## Gedetailleerde beschrijving regionale loketfunctie (2026):

### Tijdslijn en besluitvorming

De loketfunctie wordt voorbereid in 2025 op basis van de businesscase "Gedeelde HRdiensten" en in januari 2026 ter besluitvorming voorgelegd aan de stuurgroep. Implementatie vindt gefaseerd plaats vanaf **september 2026**, met een opbouw in functionaliteiten via een groeimodel.

Stap	Tijdstip
Concept businesscase per onderdeel	Okt/nov 2025
Schoolleidersraadpleging	Nov 2025
Eindrapportage + advies	Jan 2026
Bestuurlijke besluitvorming	Feb 2026
Vorming projectteams	April 2026
Start implementatie	Sept 2026

### Effectindicatoren

- Dekkingsgraad vervanging via pool (%)
- Percentage deelname scholen per dienst
- Tevredenheid gebruikers (HR/scholen/invallers)
- Afname externe inhuurkosten (in €)
- Deelnamegraad aan scholingsaanbod

## Beschrijving regionale loketfunctie op hoofdlijnen (2027 - 2029):

### Doorontwikkeling regionale loketfunctie HRM (2027–2029)

#### Strategische richting

In de periode 2027–2029 wordt ingezet op het versterken en verankeren van de regionale loketfunctie HRM als centrale schakel in de personeelsvoorziening van de onderwijsregio Friesland en Noordelijk Flevoland. De basisinfrastructuur, die in 2026 is opgebouwd, wordt uitgebreid tot een integraal en toekomstbestendig geheel. De loketfunctie ontwikkelt zich van uitvoerend knooppunt tot strategisch instrument dat scholen en besturen ondersteunt in duurzame arbeidsmarktaanpak, loopbaanontwikkeling en professionalisering.

#### Ambities 2027–2029

##### 1. Verduurzamen van gezamenlijke HR-functies

- Structurele inzet van de invalpool met uitbreiding van doelgroepen (bijv. OOP, ondersteuningsteams).
- Doorontwikkeling van het mobiliteitscentrum tot regionaal herplaatsings- en ontwikkelcentrum.
- Versteving van de VO Fryslân Academie als hét scholingsplatform voor de regio, inclusief loopbaanpaden.

##### 2. Opschaling en integratie

- Verbreden van de loketfunctie naar aangrenzende samenwerkingsverbanden (bijv. PO-VO-MBO).
- Uniforme datagedreven sturing op basis van SPP, uitstroom- en inzetcijfers.

### 3. Professionalisering en positionering

- Invoering van kwaliteitsstandaarden en prestatie-indicatoren voor alle diensten.
- Inzet op zichtbaarheid en communicatie naar medewerkers, schoolleiders en externe partners.
- Aantrekkelijke positionering van de regio als werk- en ontwikkelgebied.

#### Organisatorische pijlers

- **Governance:**  
De expertgroep HRM borgt inhoudelijke regie en houdt toezicht op de effectiviteit van de loketfunctie. Bestuurlijke aansturing blijft belegd bij de stuurgroep, met heldere mandaten en een vaste jaarlijkse evaluatiecyclus.
- **Financiering:**  
De structurele bekostiging wordt vormgegeven via een bijdrage van deelnemende besturen en (indien mogelijk) cofinanciering vanuit OCW en provinciale programma's. Er wordt gewerkt met een fair use-model gekoppeld aan leerlingaantallen en afname van diensten.
- **Continuïteit en kwaliteit:**  
De operationele uitvoering wordt georganiseerd binnen een stabiel team (projectleider, IT, coördinatoren), met aandacht voor kwaliteit, gebruikerservaring en verbetercycli.

#### Groeimodel 2027–2029 (in fasen)

Fase	Omschrijving	Tijdspad
<b>Verankering</b>	Consolidatie van functionaliteiten, monitoring op werking en gebruik, borging in beleids- en begrotingscyclus	2027
<b>Uitbreiding</b>	Toevoegen nieuwe functionaliteiten: mobiliteit OOP, ondersteuning teamontwikkeling, regionale leerlijnen	2028
<b>Verbinding &amp; innovatie</b>	Regionale loketfunctie als platform voor samenwerking met andere sectoren, koppeling met AI-tools en regionale arbeidsmarktplatformen	2029

#### Kritische succesfactoren

- Bestuurlijke betrokkenheid en commitment
- Heldere communicatie over aanbod en toegang
- Technische robuust en gebruiksvriendelijkheid van het loket
- Flexibiliteit in uitvoering en doorontwikkeling
- Continue afstemming met eindgebruikers (HR, schoolleiding, medewerkers)

## Samenwerking

Samenwerking staat uitgebreid omschreven in het activiteitenplan onder ambitie 5 regionaal ecosysteem.

Ambitie 1		Instroom, opleiding en behoud (aantrekken & opleiden, behouden en professionaliseren)				2027 & 2028										
Jaar	2026								2027 & 2028							
Thema	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten								
1.1 Aantrekken	1.1a Talenscouting	Bevorderen instroom lerarenopleiding	jan-dec	Er is een keuzedeel ontwikkeld gekoppeld aan de oriëntatie NHL?RUGals onderdeel van LOB Het keuzedeel wordt op tenminste 3 scholen aangeboden vanaf augustus	1.1a Talenscouting	Bevorderen instroom lerarenopleiding		Online en fysiek promotiepakket Toename aantal studenten van het aantal studenten met name in Toename aantal deelnemende vo scholen								
	1.1b Werven & opleiden zij-instromers	Doorontwikkelen van de in 2025 ontwikkelde pilot waarbij zij-instromers specifiek geworven worden op tekortvakken en een op maat opleiding kunnen volgen in dienst van een	jan-dec	6 zij-instromers in dienst en opleiding 6 nieuwe zij-instromers geworven Evaluatie 2025 en implementatie	1.1b Werven & opleiden zijinstromers	Doorontwikkelen van de in 2025 ontwikkelde pilot waarbij zij-instromers specifiek geworven worden op tekortvakken en een op maat opleiding kunnen volgen in dienst van een	2027 verder	Flexibiliseren en capaciteitsvergroting van het onderwijs door samenwerking met het regionale bedrijfsleven. Hybride docenten zijn structureel onderdeel van het personeelsbestand. Er is een traject ingericht voor instroom, begeleiding Samenwerking met bedrijven is geborgd in samenwerking. De oriëntatie zin in lesgeven vind jaarlijks plaats De speeddate avond vind structureel jaarlijks plaats								
	1.1c Oriëntatietrajecten zij-instromers	Veilige realistische kennismaking met het onderwijs gericht op duurzame instroom in tekortvakken.	jan-dec	Er is tenminste 1 keer de oriëntatie "zin in lesgeven" Onderwijsontdekker georganiseerd met de 5 Er heeft een speeddate avond plaatsgevonden in Friesland en Noordelijk Flevoland in samenwerking met NHL	1.1c Oriëntatietrajecten zij-instromers	Veilige realistische kennismaking met het onderwijs gericht op duurzame instroom in tekortvakken.										
	1.1d Ontwikkeling digitale recruitment tool	Middels de ontwikkeling van een VR interactieve realistische game jonge mensen aantrekken voor het vak docent en in te zetten bij 1.1a, 1.1b en 1.1c	jan-dec	Schrijven projectplan Inrichten uitvoering	1.1d Ontwikkeling digitale recruitment tool	Middels de ontwikkeling van een VR interactieve realistische game jonge mensen aantrekken voor het vak docent en in te zetten bij 1.1a, 1.1b en 1.1c		Uitvoeren projectplan Implementatie gebruik van de tool in 1.1a tot en met c Evaluatie, bijstelling en borging								
1.2 Behoud	1.2a Mobiliteit	Docenten, leidinggeevenden, ondersteunend personeel worden flexibel ingezet over scholen en besturen heen zodat tekorten en overschotten elkaar in balans brengen	jan-dec	Er zijn bovenbestuurlijke afspraken gemaakt rondom de organisatie van mobiliteit Inzet externe partij ten behoeve van organisatie mobiliteit 2026 (continuering oude situatie, uitbreiding deelname scholen)	1.2ab Mobiliteit/ Invalpool	Docenten, leidinggeevenden, ondersteunend personeel worden flexibel ingezet over scholen en besturen heen zodat tekorten en overschotten elkaar in balans brengen		Mobiliteit, invalpool maken onderdeel uit van het regionale loket en vervult een zichtbare rol in het uitbalanceren van overschotten en tekorten								
	1.2b Invalpool	Een bovenschoolse pool van invalkrachten en vervangers inrichten ter vermindering van lesuitval en werkdrukverlaging.	jan-dec	Inrichten ontwikkelteam Bestuurlijke afspraken n.a.v. uitkomsten businesscase 2025 (bovenmatig aannemen, detachering...) Start ontwikkeling invalpool												
	1.2c Inductie	Middels het programma "start sterk" startende leraren en zij-instromers in de onderwijsregio een stevige basis bieden voor duurzame loopbaan in het onderwijs	jan-dec	Er is een regionaal aanbod professionalisering en intervisie beschikbaar dat aansluit bij de behoefte van starters. Scholen hebben hun inductieprogramma's ingericht volgens de gezamenlijke kwaliteitscriteria	1.2c Inductie	Middels het programma "start sterk" startende leraren en zij-instromers in de onderwijsregio een stevige basis bieden voor duurzame loopbaan in het onderwijs		Verdieping van de inductietrajecten (3-5 jaar) Borging van het inductieprogramma in het regionale HRM-beleid en in de samenwerking met lerarenopleidingen. Inductieprogramma schoolleiders Terugdringen van uitstroom van docenten en schoolleiders								
1.3 Professionaliseren	1.3a Huisacademie	Voor alle onderwijsprofessionals in de regio een toegankelijk en samenhangend professionaliseringsaanbod bieden dat aansluit bij de opgaven, loopbaanpaden en ontwikkelbehoeften. Dit draagt bij aan versterking van vakmanschap, duurzame inzetbaarheid, werkplezier en regionale	jan-dec	Formeren werkgroep huisacademie die de opdracht vanuit de opgeteerde businesscase uitvoerd.	1.3a Huisacademie	Voor alle onderwijsprofessionals in de regio een toegankelijk en samenhangend professionaliseringsaanbod bieden dat aansluit bij de opgaven, loopbaanpaden en ontwikkelbehoeften. Dit draagt bij aan versterking van vakmanschap, duurzame inzetbaarheid, werkplezier en regionale		De huisacademie is structureel ingebed als regionaal professionaliserings platform waar alle scholen in de onderwijsregio gebruik van maken. De huisacademie draagt bij aan versterking van vitaliteit, behoud en doorgroei van onderwijspersoneel door een samenhangend en vraaggestuurd scholingsaanbod. Er is sprake van duurzame samenwerking met lerarenopleidingen, universiteit en regionale partners waardoor de huisacademie fungeert als kennis- en innovatiecentrum voor onderwijsontwikkeling in de regio.								
	1.3b Regionaal opleidingstraject voor startende schoolleiders inclusief inductie	Toekomstige schoolleiders goed voorbereid en duurzaam inzetbaar te maken.	jan-dec	Formeren werkgroep Opstellen plan van aanpak	1.3b Regionaal opleidingstraject voor startende schoolleiders inclusief inductie	Toekomstige schoolleiders goed voorbereid en duurzaam inzetbaar te maken.		Regionaal oriëntatieprogramma schoolleider Regionale leergang schoolleiderschap in samenwerking met NHL, Stenden en de VO academie. Inductieprogramma met coaching, intervisie en kennisdeling afgestemd op de regionale context.								

Ambitie 2		Innovatief en wendbaar onderwijs						
Jaar	2026			2027 & 2028				
Thema	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten
2.1 Technische innovatie	2.1a Virtuele Campus	Realiseren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs op kleinschalige scholen en afgelegen locaties door middel van digitale technologie en hybride onderwijsvormen.	jan-dec	De virtuele campus is operationeel op 6 locaties De eerste ervaringen en evaluatie van het digitaal lesgeven door bevoegde vakdocenten zijn verzameld en gedeeld. Besluitvorming over uitbreiding naar meer locaties in volgende schooljaren is voorbereid.	2.1 Virtuele Campus	Realiseren van kwalitatief hoogwaardig onderwijs op kleinschalige scholen en afgelegen locaties door middel van digitale technologie en hybride onderwijsvormen.		Uitbreiding van de virtuele campus naar meerdere scholen Structuurete inbedding als aanvulling op het reguliere aanbod. Samenwerking met lerarenopleidingen om het pedagogisch-didactisch concept verder te ontwikkelen en borgen.
								De proeven met onderwijstijd zijn doorontwikkeld en beschikbaar voor andere scholen in de regio middels een werkbaar regionaal model. De aangepaste organisatie van onderwijstijd draagt aantoonbaar bij aan behoud van personeel en vermindering van de werkdruk.
2.2 Behouden	2.2a Anders organiseren van onderwijstijd met focus op het opzetten van een regionaal kennisnetwerk	Het verhogen van de onderwijskwaliteit, verlagen van de werkdruk, het creëren van ruimte voor professionalisering van docenten en maatwerk voor	jan-dec	Er is een regionaal kennisnetwerk ingericht met ten minste 6 deelnemende scholen Het netwerk is tenminste 2 keer bijeengekomen ten behoeve van kennisdeling, reflectie en ontwerp.	2.2 Anders organiseren van onderwijstijd met focus op het opzetten van een regionaal kennisnetwerk	Het verhogen van de onderwijskwaliteit, verlagen van de werkdruk, het creëren van ruimte voor professionalisering van docenten en maatwerk voor		De werkwijze is verbreed naar meerdere scholen in de regio. De aanpak draagt aantoonbaar bij aan behoud van docenten, betere samenwerking en onderwijskwaliteit.
								Evaluatie van de pilot op werkdruk, roosterdruk en samenwerking Ontwikkeling en aanscherping kaders Uitbreiding aantal scholen
	2.2b Teamgericht onderwijsorganisatie	Verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij teams van docenten beleggen zodat samenwerking, professionalisering en duurzame inzetbaarheid worden versterkt.	jan-dec	De eerste teams zijn ingericht op scholen in de regio en werken volgens de principes van teamgerichte Ervaringen en opbrengsten zijn gedeeld om doorontwikkeling en opschaling naar andere scholen mogelijk te maken.	2.2b Teamgericht onderwijsorganisatie	Verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij teams van docenten beleggen zodat samenwerking, professionalisering en duurzame inzetbaarheid		
	2.2c Teambevoegdheid	Collectieve verantwoordelijkheid voor onderwijsaanbod, vakverdeling en begeleiding van leerlingen.	jan-dec	Er is een pilot teambevoegdheid opgestart	2.2c Teambevoegdheid	Collectieve verantwoordelijkheid voor onderwijsaanbod, vakverdeling en begeleiding van leerlingen.		
2.3 Professionaliseren	2.3a Innovatie leer-/werkplaats	Onderwijs, onderzoek en praktijk samenbrengen zodat leraren, studenten en partners in co-creatie werken	jan-dec	1 minicongres waarin workshops en presentaties gegeven worden over de verschillende activiteiten en experimenten in de onderwijsregio Op het regionaal loket komt een koppeling innovatie Leraren, partners en studenten werken samen aan praktijkgerichte vraagstukken met zichtbare opbrengsten voor onderwijs en professionalisering. Voorbeelden: Impuls professionalisering thema burgerschap	2.3 Innovatie leer-/werkplaats	Onderwijs, onderzoek en praktijk samenbrengen zodat leraren, studenten en partners in co-creatie werken aan		De leerwerkplaats is uitgetooid tot een vast regionaal knooppunt voor innovatie en kennisdeling Opbrengsten uit de leerwerkplaats worden gebruikt voor doorontwikkeling van onderwijs en professionalisering De leerwerkplaats is ingebed in de onderwijsregio en wordt erkend als proeftuin voor onderwijsvernieuwing
	2.3b Huisacademie							

Ambitie 3 Professionele ruimte, vitaliteit en trots										
Jaar										
Thema	Activiteit	Doel	2026				2027 & 2028			
			Periode	Beoogde resultaten	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten		
3.1 Aantrekken	3.1a Campagne	(toekomstige) onderwijsprofessionals te werven en binden aan de regio door het imago van onderwijs te versterken	jan-dec	Lancering van een regionale campagne waarin de aantrekkelijkheid en trots van het leeraarschap centraal staat, met gebruikmaking van de landelijke toolkit.	3.1a Campagne	(toekomstige) onderwijsprofessionals te werven en binden aan de regio door het imago van onderwijs te versterken	jan-dec	De campagne is structureel ingebed in de communicatie van de regio	De trots op het leeraarschap wordt uitgedragen door scholen, docenten en partners in de regio	
			3.1b Ontwikkeling werkgeversimago voor de regio gekoppeld aan de regionale landingspagina	Regionale landingspagina is ontwikkeld en ingezet om het onderwijs als aantrekkelijke werkgever te profileren. De uitingen hebben geleid tot herkenning en zichtbaar van het gezamenlijke werkgeversimago in de scholen en de						3.1b Ontwikkeling werkgeversimago voor de regio gekoppeld aan de regionale landingspagina
3.2 Behouden	3.2a Bijeenkomsten	Jaarlijks terugkerende bijeenkomsten voor OOP, docenten en schoolleiders ten behoeve van inspiratie, kennisdeling en onderlinge samenwerking.	jan-dec	Er zijn meerdere regionale bijeenkomsten georganiseerd met actieve deelname van de doelgroepen Er is gestart met netwerk vorming wat leidt tot inspiratie en kennisuitwisseling binnen de regio.	3.2a Bijeenkomsten	Jaarlijks terugkerende bijeenkomsten voor OOP, docenten en schoolleiders ten behoeve van inspiratie, kennisdeling en onderlinge samenwerking.	jan-dec	De bijeenkomsten zijn structureel ingebed Er is een lerende regio ontstaan waar actief samengewerkt wordt aan onderwijsontwikkeling en personeelsbehoud.		
			3.2b Reintegratie	Ondersteuning medewerkers die tijdelijk uitgevallen zijn of dreigen uit te vallen. Het programma ondersteunt medewerkers bij een zachte landing terug naar werk met aandacht voor vitaliteit, motivatie, talenten en inzetbaarheid.						3.2c Reintegratie

Ambitie 4 Strategisch HRM en leiderschap										
Jaar										
Thema	Activiteit	Doel	2026				2027 & 2028			
			Periode	Beoogde resultaten	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten		
4.1 Coördineren	4.1 HRM Expertgroep	Interbestuurlijk platform waarin vanuit expertise personele opgaven worden geanalyseerd en vertaald wordt naar regionaal beleid rondom de thema's instroom, behoud, personeelsplanning, professionalisering, mobiliteit en werkgeversimago.	jan-dec	De Expertgroep heeft de businesscase uitgewerkt en de besluitvorming voorbereid voor ontwikkeling van mobiliteit, invalpool, huisacademie, werving en landingspagina rSPP uitkomsten zijn gekoppeld aan de businesscase en vertaald naar concrete scenario's voor personeelsinzet.	4.1 HRM Expertgroep	Interbestuurlijk platform waarin vanuit expertise personele opgaven worden geanalyseerd en vertaald wordt naar regionaal beleid rondom de thema's instroom, behoud, personeelsplanning, professionalisering, mobiliteit en werkgeversimago.	jan-dec	De businesscase is omgezet in structurele instrumenten	De toepassing rSPP is geborgd in een vaste periodieke cyclus met directe koppeling aan de personeelsplanning	
				Eerste pilots zijn gestart op basis van de businesscase						

Ambitie 5 Regionaal ecosysteem													
Jaar													
Thema	Activiteit	Doel	2026				2027 & 2028						
			Periode	Beoogde resultaten	Activiteit	Doel	Periode	Beoogde resultaten					
5.1 Regionaal samenwerken	5.1a Ontwikkelen en borgen	Het versterken van de onderwijsregio als een herkenbaar, transparant en professioneel netwerk met gezamenlijke communicatie, governance en programmatische gedeelde governance en programmatische werkwijze zodat samenwerking duurzaam is georganiseerd en er effectief ingespeeld kan worden op de arbeidsmarkt.	jan-dec	Gezamenlijke communicatiestructuur, governance en programmatische werkwijze zijn ingericht en zichtbaar in gebruik	5.1a Ontwikkelen en borgen	Het versterken van de onderwijsregio als een herkenbaar, transparant en professioneel netwerk met gezamenlijke communicatie, governance en programmatische gedeelde governance en programmatische werkwijze zodat samenwerking duurzaam is georganiseerd en er effectief ingespeeld kan worden op de arbeidsmarkt.	27 en verder	De werkwijze is structureel en geborgd en wordt breed gedragen en versterkt de activiteiten, maatregelen en herkenbaarheid.					
			5.1b Samenwerking van de onderwijsregio met gemeenten, provincie en onderwijssecosysteem	jan-dec						Alle externe verbanden en partijen van belang zijn in kaart gebracht. Er is een team samengesteld die de opdracht heeft een gezamenlijke regionale ontwikkelagenda op te stellen.	5.1b Samenwerking van de onderwijsregio met gemeenten, provincie en onderwijssecosysteem	Het versterken van de onderwijsregio met externe partners ten behoeve van een toekomstbestendig onderwijssecosysteem	Er is een voorstel uitgewerkt voor een structureel platform gekoppeld aan gezamenlijke investeringen, subsidiekansen bijvoorbeeld Regio deal, leven lang ontwikkelen, sterk techniekonderwijs
			5.1c Samenwerking onderwijsregio's Noord Nederland	jan-dec						De gezamenlijke agenda commissie is ingesteld en functioneert. Noordelijke onderwijsregio's trekken gezamenlijk op richting overheid en partners	5.1c Samenwerking onderwijsregio's Noord Nederland	Gezamenlijke kracht te bundelen door afstemming en samenwerking op thema's die de afzonderlijke regio's overstijgen.	27 en verder