



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

## Activiteitenplan Zaanstreek - Waterland

Subsidieregeling Landelijk dekkend netwerk onderwijsregio Zaanstreek - Waterland 2026-2029



## Algemeen

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

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

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

## Format activiteitenplan

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

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

## Inleiding

### Kwantitatieve en kwalitatieve analyse

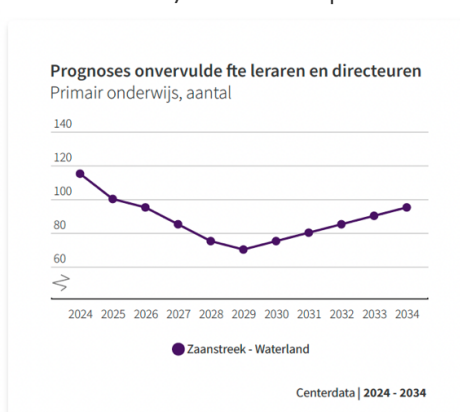
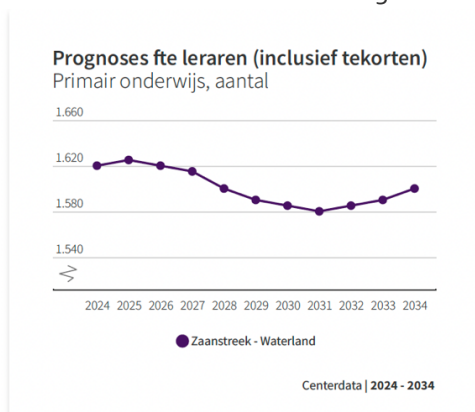
De start van het activiteitenplan is deze kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de onderwijsarbeidsmarkt-situatie in de onderwijsregio Zaanstreek - Waterland. Hierbij is gebruik gemaakt van de basisarbeidsmarkt-analyse die is aangeleverd door de Realisatie-Eenheid en is verrijkt de analyse met regionale inkleuring.

Waar liggen de uitdagingen en kansen in onze Onderwijsregio? Waar is winst te behalen? En welke thema's moeten we extra aandacht geven in onze regio? De kwantitatieve analyse in dit rapport werkt als vertrekpunt bij het beantwoorden van deze vragen. Uit de cijfers staan inzichten voor het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van personeel ten behoeve van de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs in Zaanstreek – Waterland. In de komende pagina's kunt u een weergave verwachten van de grootste opvallende bijzonderheden in onze context. Deze elementen hebben ons gevoed om ambities te stellen voor de komende vier jaren.

### Werkgelegenheid

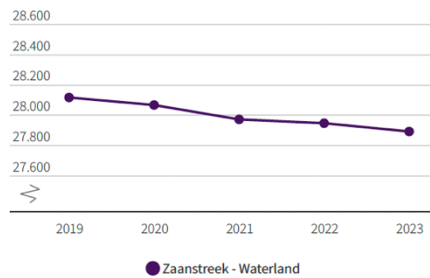
Linksonder is de prognose fte leraren inclusief tekorten te zien. In deze figuur wordt zichtbaar hoe het benodigde aantal fte zich naar verwachting de komende jaren ontwikkelt. In het Primair onderwijs daalt het benodigde aantal fte aan leraren in de regio Zaanstreek - Waterland tussen 2024 en 2034 met 1%.

Rechtsonder is de prognose onvervulde fte leraren en directeuren weergegeven. Hierin wordt per jaar een schatting weergegeven van het aantal fte dat niet wordt ingevuld. De verwachting is dat in 2034 in de regio Zaanstreek - Waterland de omvang van onvervulde fte met 17% daalt ten opzichte van 2024.



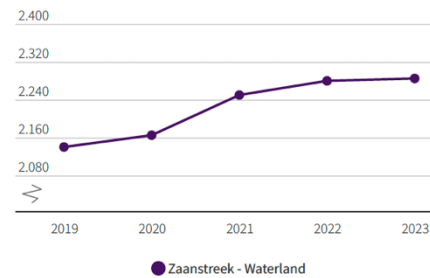
De onderstaande linker figuur geeft de ontwikkeling in de afgelopen jaren van het aantal leerlingen weer. In 2023 zijn er in de regio Zaanstreek - Waterland 27.890 leerlingen in het Primair onderwijs. Dit zijn er 225 minder dan in 2019. Dit is een daling van 1%. De onderstaande rechter figuur laat de ontwikkeling in de afgelopen jaren van het personeel in fte zien. Hierbij is in de regio Zaanstreek - Waterland te zien dat het aantal fte dat in het Primair onderwijs tussen 2019 en 2023 is gestegen met 7%.

### Ontwikkeling aantal leerlingen Primair onderwijs, aantal



DUO | 2019 - 2023

### Ontwikkeling fte werkenden Primair onderwijs, aantal

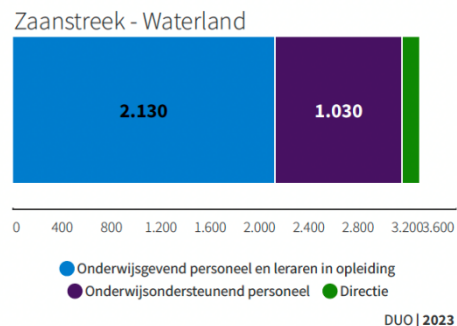


DUO | 2019 - 2023

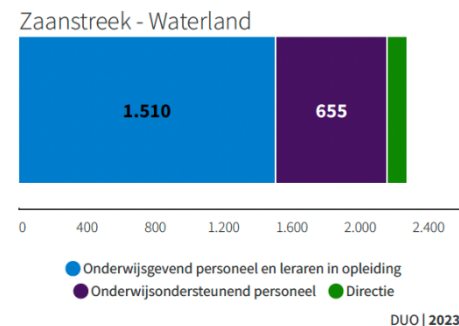
Het totaal aantal werkenden binnen de onderwijssector Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland bedraagt 3.310 personen in 2023. Ten opzichte van 2022 is het aantal werkenden daarmee gedaald met -1%. In 2023 bedraagt het aantal fte 2.285. De gemiddelde deeltijdfactor komt hiermee op 0,69 [Nederland: 0,71].

Onderstaande figuren tonen de verdeling van werkende personen naar functie in Zaanstreek - Waterland voor Primair onderwijs. Het gemiddelde aantal fte in 2023 bedraagt voor onderwijsgevend personeel en leraren in opleiding 0,71, voor onderwijsondersteunend personeel 0,64, en voor de directie 0,80 [Nederland: 0,75; 0,70; 0,91].

### Verdeling werkende personen naar functie Primair onderwijs, aantal



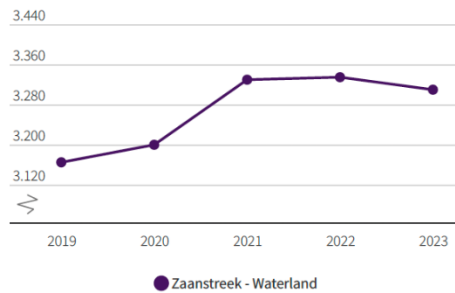
### Verdeling fte werkenden naar functie Primair onderwijs, aantal



Op basis van onderstaande figuren blijkt dat het aantal werkende personen in Zaanstreek - Waterland van 2019 tot en met 2022 is toegenomen met 5% [Nederland: 6%]. De gemiddelde deeltijdfactor is in deze periode toegenomen van 0,68 naar 0,69, wat betekent dat werknemers verhoudingsgewijs meer uur zijn gaan werken. [Nederland: met 0,71 gelijk gebleven].

### Ontwikkeling werkende personen

Primair onderwijs, aantal

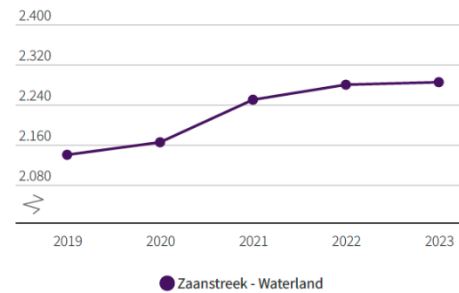


Zaanstreek - Waterland

DUO | 2019 - 2023

### Ontwikkeling fte werkenden

Primair onderwijs, aantal



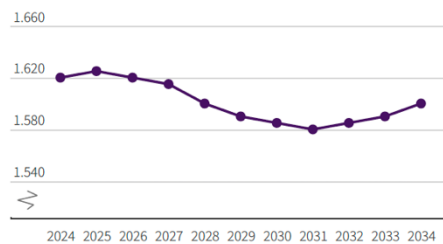
Zaanstreek - Waterland

DUO | 2019 - 2023

In onderstaande figuren zijn de prognoses opgenomen van het aantal leraren inclusief tekorten en de prognose van de onvervulde werkgelegenheid van het aantal leraren en schoolleiders in fte. Voor de regio Zaanstreek - Waterland in de onderwijssector Primair onderwijs daalt het aantal leraren inclusief tekorten van 1.620 in 2024 naar 1.600 in 2034; wat overeenkomt met een verandering van -1% [Nederland: -1%]. De prognose van de onvervulde werkgelegenheid toont voor dezelfde regio en dezelfde onderwijssector een ontwikkeling van 115 naar 95 fte tussen 2024 en 2034. Dit staat gelijk aan een procentuele wijziging van -17% [Nederland: 14%].

### Prognose fte leraren (inclusief tekorten)

Primair onderwijs, aantal

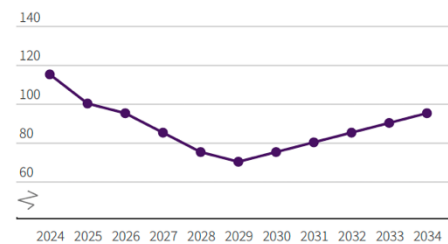


Zaanstreek - Waterland

Centerdata | 2024 - 2034

### Prognose onvervulde fte leraren en directeurs

Primair onderwijs, aantal



Zaanstreek - Waterland

Centerdata | 2024 - 2034

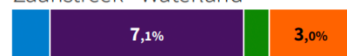
Als het gaat om het tekort aan leraren en schoolleiders wordt deze berekend door het tekort in fte voor de betreffende groep te delen door de totale werkgelegenheid (aantal werkenden plus tekorten) van die groep. In de regio Zaanstreek - Waterland is het huidige tekort aan leraren 12,4%. Voor schoolleiders is er sprake van een tekort van 2,0%. [Nederland: 8,1% en 9,8%].

De figuren hieronder laten de verdelingen van het soort tekort zien voor leraren en schoolleiders. Het meest voorkomende soort tekort voor de leraren is het 'verborgen tekort op reguliere posities' met 7,1% en voor de schoolleiders het 'verborgen tekort op vervangingsposities' met 1,6%. Open tekorten betreffen openstaande vacatures en verborgen tekorten betreffen een ongewenste situatie, zoals de inzet van onbevoegde leraren of het samenvoegen van groepen.

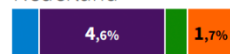
### Verdeling naar soort tekort leraren

Primair onderwijs

Zaanstreek - Waterland



Nederland



0% 2% 4% 6% 8% 10% 12% 14% 16%

● Open regulier ● Verborgen regulier ● Open vervanging  
● Verborgen vervanging

Centerdata | 2024

### Verdeling naar soort tekort schoolleiders

Primair onderwijs

Zaanstreek - Waterland



Nederland



0% 2% 4% 6% 8% 10% 12%

● Open regulier ● Verborgen regulier ● Open vervanging  
● Verborgen vervanging

Centerdata | 2024

## Personeel

### Personeelskenmerken

De verdeling van leeftijd van de personeelsleden in het Primair onderwijs in Zaanstreek - Waterland is vergelijkbaar met landelijk. Het grootste deel, namelijk 25,9%, valt zowel landelijk als in Zaanstreek - Waterland in de categorie 35-44 jaar. De gemiddelde leeftijd, inclusief leraren in opleiding, is 43 jaar. Ook dit geldt zowel voor landelijk als Zaanstreek - Waterland. Het aandeel vrouwen in het onderwijs is groter ten opzichte van landelijk. In Zaanstreek - Waterland werken 86,2% vrouwen ten opzichte van 84,8% in Nederland.

### Baankenmerken

De gemiddelde werkweek in het Primair onderwijs in Zaanstreek - Waterland is 29 uur. Dit is tevens het aantal uren landelijk. Het percentage van het personeel dat 32 uur of meer werkt, is lager dan landelijk: 44,6% ten opzichte van landelijk (45,7%)

In Zaanstreek - Waterland is, als we kijken naar de verdeling van hoe lang het personeel in dienst is, 35,6% 2-5 jaar in dienst. In Nederland ligt dit percentage lager: 2 tot 5 jaar; 26,9%. Tegelijkertijd is ook 7,9% al 20 jaar of langer in dienst (Nederland: 7,6%).

### Ziekteverzuim

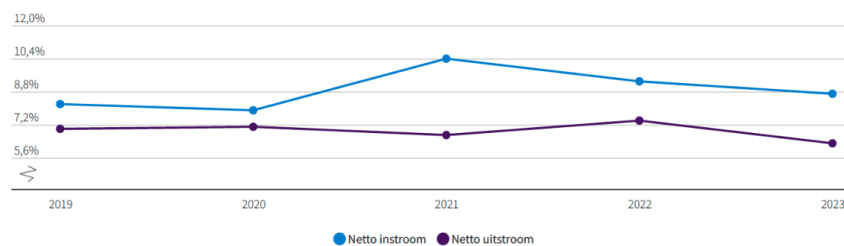
Met het ziekteverzuim is de gemiddelde omvang van het verloop door ziekte gedeeld door de gemiddelde omvang van de formatie. Het ziekteverzuimpercentage geeft aan welk deel van de werktijd in een jaar verloren is gegaan wegens het ziekteverzuim van werknemers. De meldingsfrequentie is het gemiddeld aantal ziekteverzuimmeldingen per dienstverband. Het ziekteverzuim in het Primair onderwijs in Zaanstreek - Waterland was in 2021-2022-2023 6,0%, deze was in 2019 nog 5,9% en in 2020 5,8% [Nederland: 6,3% in 2023].

### Arbeidsmobiliteit

In 2023 was het aantal instromers in het Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland 395 terwijl het aantal uitstromers 370 was. Dit betekent dat er meer instromers waren dan dat er uitstromers waren.

In de figuur hieronder staat het netto aandeel instromers en uitstromers gepresenteerd. Het aandeel wordt bepaald door te kijken naar het aantal nieuwe/vertrokken werknemers ten opzichte van het totaal aantal werknemers. Net zoals in absolute aantallen, toont de onderstaande figuur dat het netto aandeel instromers in het Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland in 2023 groter dan het netto uitstromersaandeel. Het verschil is 2% [Nederland: 1%]. Dit betekent dat het aantal personeelsleden in 2023 is gegroeid. In 2022 was het netto aandeel instromers 7% hoger dan in 2023 [Nederland: 4%]. Het netto aandeel uitstromers was in 2022 17% hoger dan in 2023 [Nederland: 5%].

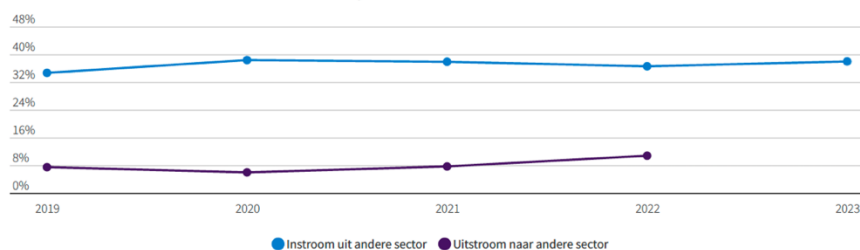
### Ontwikkeling aandeel netto in- en uitstroom Zaanstreek - Waterland - Primair onderwijs



CBS/ABF | 2019 - 2023

Van de totale instroom in 2023 van 8,7% in het Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland is 38,0% afkomstig vanuit een andere sector dan het onderwijs [Nederland: 35,4%]. Voor de totale uitstroom van 7,4% geldt in 2022 dat 10,8% uitstroomt richting een andere sector [Nederland: 15,8%].

### Ontwikkeling aandeel in- en uitstroom uit een andere sector Zaanstreek - Waterland - Primair onderwijs



CBS/ABF | 2019 - 2023

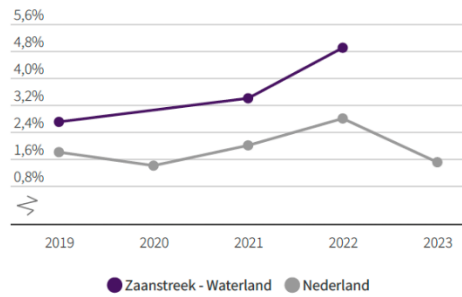
Als er wordt ingezoomd op de leeftijd van in- en uitstromers in het Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland, dan blijkt dat in 2023 met 25,3% het grootste deel van de instroom 35 t/m 44 jaar is [Nederland: jonger dan 25 jaar, 27,1%].

Voor de uitstroom geldt daarentegen dat de meeste mensen 25 t/m 34 jaar zijn [Nederland: 35 t/m 44 jaar].

De laatste herkomstvorm van in- en uitstroom die wordt bekeken is het aandeel personen vanuit een pensioen. Bij de uitstromers zijn dit mensen die met pensioen gaan. Bij de instroom zijn dit mensen die al pensioengerechtigd zijn maar terugkeren naar de arbeidsmarkt, wat meestal een klein aandeel betreft. Het aandeel personen die vanuit hun pensionering terugkeren in het Primair onderwijs in de regio Zaanstreek - Waterland in 2023 is onbekend. In 2022 was de instroom 4,9% [Nederland: 1,5% in 2023; 1% hoger in 2022].

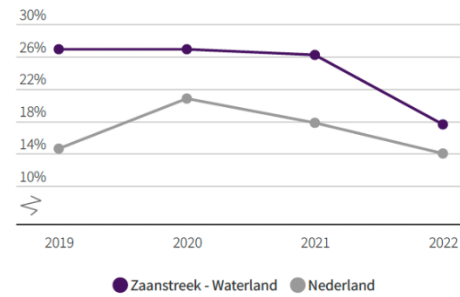
Het aandeel van de uitstroom dat met pensioen gaat, is in het laatste jaar 17,6% [Nederland: 14,0%]. In 2021 was de uitstroom 9% hoger [Nederland: 14,0% in 2022; 4% hoger in 2021].

### Aandeel instroom vanuit pensioen Primair onderwijs



CBS/ABF | 2019 - 2023

### Aandeel uitstroom naar pensioen Primair onderwijs



CBS/ABF | 2019 - 2022

Het Samen Opleiden binnen de onderwijsregio is bovenregionaal georganiseerd. De opleidingen die deelnemen, leiden ook studenten op voor andere regio's en de lerarenopleidingen participeren eveneens in andere onderwijsregio's. Het streven is dat 100% van de studenten en zij-instromers binnen onze onderwijsregio wordt opgeleid volgens het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio.

Tot slot:

Op basis van de gegevens onderwijsarbeidsmarkt 2024 zijn de volgende cijfers bekend. Om de context van de data goed te scheppen, een paar opmerkingen:

- **Landelijk:** het landelijk tekort leraren is 8,1% en van schoolleiders 9,8%. De tekorten in onze regio zijn fors hoger voor leraren (12,4%) maar ook lager voor schoolleiders (2,0%).
- **Prognose:** door een krimpende populatie verwacht Center Data (OCW) een licht krimp tot 2029 om vervolgens – door vergrijzing – terug te ontwikkelen naar de huidige tekorten.
- **Tekort:** het verschil tussen de berekende tekortpercentages en werkelijke tekortpercentages wordt verklaard doordat functies vervuld worden door onbevoegd personeel, zonder dat deze functie open staat.

### Ambities en kenmerkende vraagstukken

Beschrijf op basis van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse de ambities en de kenmerkende vraagstukken die de onderwijsregio gezamenlijk aanpakt, gespecificeerd naar de verschillende doelgroepen. Hierbij kijkt de onderwijsregio enerzijds naar de doelgroepen in het kader van het aantrekken van onderwijspersoneel en anderzijds naar het behouden of meer inzetten van het huidige onderwijspersoneel.

Het gespecialiseerd onderwijs vraagt bijvoorbeeld om een andere aanpak dan het aantrekken van onderwijspersoneel voor de tekortvakken in het voortgezet onderwijs of leraren voor het reguliere basisonderwijs. Hierbij kunt u ook denken aan het aantrekken van zij-instromers, schoolleiders van buiten, meer mannen voor de klas, statushouders voor de klas en ander onbenut arbeidspotentieel. Ook kan de onderwijsregio zich richten op het behoud van personeel en eventuele uitbreiding van de gemiddelde omvang van de werkweek.

Gedetailleerde ambities en kenmerkende vraagstukken (2026):

Ambities en regionale kenmerken	
Onderstaand zijn de ambities van de onderwijsregio op basis van de kwantitatieve en kwalitatieve analyse van de onderwijsarbeidsmarktsituatie beschreven uitgaande van de volgende kengetallen.	
	<i>Totaal Zaanstreek - Waterland</i>
Leerlingen (regulier)	27.384
Professionals FTE*1	2.285
Onvervuld FTE	115
Onvervuld %	5%
Werkelijk tekort leerkrachten	12,4%
Werkelijk tekort directeuren	2%
	<i>Totaal Zaanstreek - Waterland</i>
Leerlingen gespecialiseerd onderwijs	647
Leerlingen V(S)O	649
Professionals FTE	125
Werkelijk tekort leerkrachten	Analyse loopt
Werkelijk tekort directeuren	Analyse loopt
*1 cijfers centerdata 2023	

## Missie

De Onderwijsregio ZW stelt zich in lijn met haar wettelijke én maatschappelijke opdracht om een doorgaande leerlijn voor iedere leerling te organiseren de volgende ambitie:

***"De OR ZW wil de onderwijskwaliteit verhogen door ervoor te zorgen dat in 2029 95% van de leerlingen een bekwaam en bevoegd team om zich heen heeft dat zorgt dat de leerling een doorgaande leerlijn en een kansrijke positie in de regio heeft".***

De OR ZW stelt met deze ambitie de ontwikkeling van de leerling en de kwaliteit van het onderwijs voorop. Deze kwaliteit wordt verzorgd door een team van professionals met ieder zijn rol. De kwantitatieve inzet moet zich dan ook altijd verhouden tot de kwaliteit van onderwijs.

## Ambitie

Deze missie is vertaald in een ambitie die impliceert dat de inzet gericht is op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van haar onderwijsprofessionals. Dit vraagt om een kritische, resultaatgerichte houding, waarin samenwerking een middel is om haar doelen efficiënt te bereiken. We kiezen voor twee vertrekrichtingen: de route die we al ingezet hebben en daarnaast innoveren. In geval van het eerste, willen wij voortzetten wat in het startjaar 2025 opgezet is en wat nog een verdere verdiepingsslag behoeft. Innoveren is van belang om elementen van interventies in gang te zetten die, mogelijk door andere regio's, al bewezen effectief zijn. Beide vertrekrichtingen zijn opgenomen in de activiteitenplanning.

Vaker zult u het woord samen opgenomen zien in de activiteiten. Dit om gezamenlijk de doelstellingen te behalen vanuit bovenstaande solidariteitsgedachte.

Onderstaand zijn kort de verwoorde uitgangspunten benoemd, als specifieke kenmerken uit onze onderwijsregio in de arbeidsmarktanalyse, die meer expliciet te vinden zijn in het activiteitenplan. In dat activiteitenplan staan eveneens andere ambities die wij als Onderwijsregio belangrijk vinden en graag verder uitvoeren. Tot slot, wij nemen uiteraard de activiteiten van vorig jaar mee naar 2026.

## Pijler 1: Werven en matchen

- Het aantal benodigde FTE's leraren neemt de komende jaren iets af, zo tot 2029, maar daarna loopt deze weer op. Over 10 jaar gezien blijft het aantal benodigde FTE's aan leraren ongeveer gelijk. We zien echter dat dit in onze onderwijsregio sterk locatie-gebonden is. Er zijn plaatsen waar bijvoorbeeld enorm veel gebouwd wordt, waardoor er vermoedelijk ook meer leerlingen komen en er daardoor ook meer FTE aan leraren nodig is. Wij zien plaatsen die relatief gelijk blijven en plaatsen waar wellicht zelfs een terugloop is van het aantal benodigde hoeveelheid FTE. Dit vraagt om ruimte voor mensen om zich binnen de regio makkelijk(er) te verplaatsen binnen de schoolbesturen.

- Het tekort aan leraren is groot (12,4%), het tekort aan schoolleiders relatief klein (2,0%). Om de tekorten tegen te gaan, richt de onderwijsregio zich op het aantrekken van nieuwe leraren en iets minder op die van schoolleiders.
- Zoals vrijwel overal is er een scheve verhouding tussen mannen en vrouwen in het onderwijs. Interessant om te onderzoeken of we het onderwijs in onze regio voor mannen aantrekkelijker kunnen maken.

#### Pijler 2: Opleiden en begeleiden

- We zien dat het grootste tekort onder leraren het deel 'verborgen tekort op reguliere posities' betreft. Dit betekent bijvoorbeeld plaatsen waar een leraar nodig is, maar nu een anders bevoegde staat. Interessant om te onderzoeken hoe we deze mensen verder kunnen uitdagen om bevoegd te raken.

#### Pijler 3: Professionaliseren en innoveren

- Ook de inzet op bestaand onderwijspersoneel is van belang om tekort te beperken. Focus op behoud van het bestaande onderwijspersoneel is minstens zo belangrijk om verder oplopende tekorten na 2029 zoveel mogelijk te beperken.
- Medewerkers werken gemiddeld 0,69 FTE, dat ligt iets onder het landelijk gemiddelde (0,71FTE). Interessant om aandacht te blijven besteden aan het uitbreiden van uren van bestaand personeel (en wat daar eventueel voor nodig is).
- Er zijn 46 werkzoekenden in onze regio met een recentst uitgeoefend beroep binnen het primair onderwijs, ongeveer de helft daarvan werkt daarvan momenteel helemaal niet. Dit zijn doorgaans mensen in de leeftijd van 55-64 jaar oud. Interessant om te onderzoeken wat deze mensen nodig hebben om weer in het onderwijs te gaan werken of op welke manier zij een waardevolle toevoeging kunnen bieden. Betekent een investering in helderheid verschaffen over loopbaanpaden en dit koppelen aan loopbaanontwikkeling.
- Een bekend kenmerk van werken in het onderwijs is dat je vastzit aan werkmomenten (vakanties vrij en van 8-16.30 uur werken). Deze beperkte flexibiliteit wordt sterk gemist. Interessant om te onderzoeken of we hier in de regio iets in kunnen organiseren dat ons uniek maakt, zonder dat we hierdoor concurrenten worden.
- Het ziekteverzuim ligt conform het landelijk gemiddelde. Er is een relatie zichtbaar tussen leeftijd en ziekmelding (hoe ouder hoe vaker). Goed om te onderzoeken hoe we met gezamenlijk ouderenbeleid dit kunnen beperken (al is het vergelijkbaar met de landelijke trend). Onderwijsondersteunend personeel is

relatief vaak ziek. De komende jaren willen we onderzoeken hoe we dit kunnen terugdringen. Leraren met een LD functie zijn relatief vaak ziek ten opzichte van het landelijk gemiddelde. Ook dit vraagt om verder onderzoek.

Om de onderwijsprofessionals te versterken richt de OR ZW zich, net als de overige onderwijsregio's op werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren. Zoals hierboven vermeld, wordt daarnaast de pijler 'Samen' toegevoegd waarin nieuwe initiatieven ondergebracht worden die solidariteit vereisen en meerdere pijlers beslaan. Zaanstreek-Waterland kiest ervoor om deze zes pijlers samen te voegen tot drie pijlers, te weten:

- Werven en matchen
- Opleiden en begeleiden
- Professionaliseren en innoveren

Wij starten met een opsomming van wat wij samen oppakken, gezamenlijk verantwoordelijk voor zijn.

Elke pijler start met naam en doel van de activiteit gevolgd door nadere beschrijving van dit doel. Vervolgens beschrijven wij het tijdsvak waarin deze activiteit plaatsvindt in termen van kwartalen (Q1, Q2, Q3, Q4) en bij enkele activiteiten de fasen waarin dit uitgevoerd wordt, te weten: onderzoeken of ontwerpen of uitvoeren. Niet elke activiteit wordt uitgevoerd in 2026. Enkele activiteiten worden onderzocht in 2026 maar zullen in 2027, afhankelijk van de uitkomsten van de onderzoeken, uitgevoerd worden in 2027.

Elke activiteit eindigt met de beoogde resultaten of producten die worden opgeleverd. De meeste activiteiten hebben kritische prestatie-indicatoren zodat wij de activiteit kunnen toetsen aan succescriteria binnen ons evaluatiekader.

Per kwartaal zal binnen alle gremia de voortgang van deze activiteiten geëvalueerd worden.

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

- Verder verstevigen van de ingezette interventies;
- Optimale en maximale inzet op het werven van onderwijspersoneel uit alle doelgroepen, via alle routes en matchen op een passende stage- dan wel werkplek;
- Optimale en maximale inzet op kwalitatief sterke opleidingen samen met Samen Opleiden waarin de begeleiding bijdraagt aan minder uitval tijdens en na de opleiding;
- Keuzevrijheid en maatwerk in de opleiding voor de studenten;

- Optimale en maximale inzet op het werven van onderwijspersoneel uit alle doelgroepen, via alle routes en matchen op een passende stage- dan wel werkplek;
- Optimale en maximale inzet op kwalitatief sterke opleidingen samen met Samen Opleiden waarin de begeleiding bijdraagt aan minder uitval tijdens en na de opleiding;
- Keuzevrijheid en maatwerk in de opleiding voor de studenten;
- Optimale en maximale inzet op het behoud van het huidige onderwijspersoneel met de focus op professionalisering om goed onderwijs in Zaanstreek - Waterland te blijven realiseren waardoor er minder personeel uitstroomt naar andere sectoren;
- Focus op maatwerk voor de aanstaande onderwijsprofessionals, de diversiteit aan wijken met daarbij een andere vraag en behoud bestaand onderwijspersoneel waarbij de regio voor hen een aantrekkelijke werkgever willen zijn;
- Focus op samenwerken in de regio tussen opleidingen, scholen/besturen, kinderopvang, voortgezet onderwijs, middelbaar onderwijs, gemeente en daarbinnen onderlinge solidariteit creëren. Wij delen kennis met omliggende regio's;
- Focus op de specifieke uitdagingen van kleine scholen;
- Focus op toekomstbestendig organiseren vanwege de langdurige aard van de problematiek van de tekorten.

## Activiteitenplanning

Werk hieronder op basis van de ambities en kenmerkende vraagstukken uw activiteiten concreet uit. Geef aan wanneer de activiteiten plaatsvinden en hoelang ze duren. Benoem daarnaast de beoogde resultaten en producten. Vermeld waar mogelijk aantallen en cijfers.

Beschrijf hier de activiteiten gericht op het bereiken van doelen voor het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel (aantrekken en behoud van personeel) en hoe deze activiteiten bijdragen aan het zorgen voor voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel en het leren omgaan met schaarste aan onderwijspersoneel:

Gedetailleerde activiteitenplanning (2026):

Naam en beschrijving activiteit	Doel van de activiteit	Periode en duur van de activiteit (in maanden)	Beoogde resultaten en producten
<b>1. Werven</b>			
<p>1.1 <u>Sterke communicatie</u> Onderzoeken van een gezamenlijk loket voor de gehele klantreis waarbij ook onderzocht wordt of wij er een eenduidige route is voor het gehele Onderwijsregio of dat er per bestuur maatwerk geleverd kan worden.</p> <p>Overzicht opleidingsroutes ALMA en andere routes (bv Inholland) updaten, verspreiden en benutten voor de voorlichting voor alle geïnteresseerde aanstaande studenten, onderwijsondersteuners en zij-instromers. Ook voor leraren die al een diploma bezitten en die wij verleiden om weer het onderwijs in te gaan.</p>	<p>Er zijn sterke communicatiekanalen voor instroom middels goede voorlichting waarmee meer potentiële leraren worden gevonden en geworven. De klantreis is helder.</p>	<p>Onderzoek in januari – maart 2026 (12 maanden)</p> <p>Verdere uitvoering van maart – december 2026 (10 maanden)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen die overgenomen wordt in beleid 2027. Hiervoor vinden de voorbereidingen plaats in Q3 en Q4 2026. Verwachte resultaten: lagere uitstroom, hogere kwaliteit.</p> <p>Effectieve voorlichting (90% van de belangstellenden heeft voldoende informatie om een keuze te maken)</p> <p>Er is een routekaart/visual ontwikkeld voortbordurend op de routes van ALMA voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zij-instromers</li> <li>- Onderwijsondersteunend personeel om leraar te worden</li> <li>- Gediplomeerde leraren: 'terug in het onderwijsroute'</li> </ul> <p>Potentiële (zij-) instromers zijn goed geïnformeerd over de mogelijkheden om het onderwijs in te</p>

<p>De regionale campagne met specifieke kenmerken voor ZW is gekoppeld aan landelijke campagne en de website is actueel</p> <p>Onderzoeken in hoeverre ons bereik weinig arbeidsintensief is voor mensen die geïnteresseerd zijn in een baan in het onderwijs, zowel Pabo-studenten als <i>second carrier teachers</i> (zij-instromers). Met andere woorden: belanden zij in een jungle of is de klantreis helder? Hierbij willen wij leren van de twee arbeidsmarktregio's die geografisch aansluiten bij Zaanstreek – Waterland. Wel altijd met het oog op of het passend is bij onze context.</p>	<p>Studenten en zij-instromers kiezen bewust voor ZW vanwege het unieke karakter waarbij landelijk en stedelijk samenkomen.</p>	<p>Januari – December 2025 (12 maanden)</p>	<p>stromen door de lerarenopleiding. Verhoging van aantal studenten en zij-instromers op de opleiding met 5%.</p> <p>Er komen 300 geïnteresseerde mensen naar de voorlichting.</p> <p>Onderwijsondersteuners zijn goed geïnformeerd over de mogelijkheden om de stap te maken naar het leraarschap. Er wordt door 60 geïnteresseerde mensen de routekaart opgevraagd.</p> <p>Er komen 5 gediplomeerde leraren terug in het onderwijs.</p> <p>Regionale campagne levert 10% meer belangstellenden op voor de voorlichting.</p>
<p>1.2 Samen Samen-Opleiden</p> <p>De wervingscampagnes zullen soms apart en soms samen worden opgepakt met de HR-professionals van alle organisaties. Hierbij willen we eveneens los van de campagnes meer samen gaan werken.</p> <p>Wij benutten hiervoor de subsidieregeling NAPL.</p>	<p>Het Samen Opleiden is ook écht samen opleiden middels meer samen professionaliseren en door gezamenlijke wervingscampagnes. Wij bereiken hiermee ons streven dat 100% van de studenten en zij-instromers conform de richtlijnen SO&amp;P worden opgeleid</p>	<p>Maart 2026 en September 2026 (2 maanden)</p>	<p>Alle opleidingen werken samen om de geïnteresseerde mensen te bedienen.</p> <p>Er zijn cocreatielabs ontwikkeld.</p> <p>Er is een opleidingslandschap in kaart gebracht waarmee de trajecten in beeld zijn gebracht.</p> <p>Er zijn doorlopende leerlijnen voor leraren.</p> <p>Er is ruimte voor formele en informele trajecten.</p>

			Het aanbod wordt door interne en externe aanbieders georganiseerd en vindt inbedding in S-HRM beleid.
1.3 Herintreders  Onderzoek naar doelgroep herintreders en hun behoeften	De doelgroep herintreders betrekken bij onze doelstellingen	Oktober – November - December 2026 (3 maanden)	Het onderzoek levert inzicht op of herintreders gestimuleerd kunnen worden om het onderwijs te versterken in ZW.
1.4 Flexibele overgang van en naar KO, VO en MBO  Onderzoeken met Kinderopvang, Voortgezet Onderwijs en Middelbaar Beroepsonderwijs of er mogelijkheden zijn voor een soepele overgang van KO naar PO, van VO naar PO en van MBO naar PO. Maar ook of er juist wensen zijn van PO naar deze drie sectoren.	In beeld krijgen waar potentieel zit om de onderwijsprofessionals in PO te versterken.	Januari – december 2026 (12 maanden)	Inzicht in de wensen van onderwijs(ondersteunend) personeel en wensen vanuit KO, VO en MBO.
<b>2. Matchen</b>			
2.1 Passende plek conform kwaliteitskader partnerschappen SO&P  Voor de volgende doelgroepen wordt in gezamenlijkheid gezorgd voor een passende plek, conform het kwaliteitskader partnerschappen, en gematcht:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zij-instroom in beroep</li> <li>- Zij-instroom in opleiding (verkorte deeltijd, duaal)</li> <li>- Deeltijd</li> </ul>	Alle geïnteresseerde mensen hebben een opleidingsplek en stage(werk)plek middels solidariteitsgedachte én kwaliteit opleidingscholen	Januari – december 2026 (12 maanden)	Opleidingsplekken zijn verdeeld over goede opleidingscholen. Plaatsing is gekoppeld aan kwaliteitskaders partnerschappen.  100% van de aanstaande leraren zijn in aanvang tevreden over hun opleidingsplek en stage- dan wel werkplek (ZiB en ZiO). Hierbij dagen wij hen uit om ook buiten hun comfortzone te treden.  Maximaal 15% wisselt van stage- dan wel werkplek.  Maximaal 20% stopt met de opleiding.

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voltijd</li> <li>- OA/OOP</li> <li>- ALO/PABO</li> <li>- (V)SO</li> </ul> <p>Binnen 2x per jaar dat alle opleidingsinstellingen samenkomen worden successen en knelpunten besproken.</p>			<p>De stage-/werkplek draagt bij aan de brede ontwikkeling van de student (90% tevredenheid). Wij benutten hierbij het meetinstrument van de Pabo's.</p> <p>Binnen de stage-/werkplek wordt het talent van de student benut (90% tevredenheid).</p>
<p>2.2 Mobiliteitsplan voorbereid op de toekomst</p> <p>Er wordt gepeild onder de leraren van Zaanstreek – Waterland welke behoeften er liggen m.b.t. mobiliteit binnen de besturen.</p> <p>De leraren die gestimuleerd worden om over te stappen, krijgen elk € 500,- extra voor inwerkplan dat bijdraagt aan een vlotte overgang naar mogelijk een nieuw onderwijssysteem.</p>	<p>Er is een mobiliteitsplan voor leraren om te zorgen dat er evenwicht is tussen het plaatsen op de tekortgebieden en gebieden dit in de (nabije) toekomst minder leraren nodig hebben. Hierbij ligt de focus op gezamenlijk verantwoordelijk voor goed onderwijs voor alle kinderen in de regio.</p>	<p>Peiling januari – juli 2026 (7 maanden)</p>	<p>80% respons van alle leraren</p> <p>10 leraren (welke voornemens waren buiten de regio te gaan werken) hebben wij kunnen behouden middels een flexibele overstap naar een andere school/bestuur binnen onze regio.</p> <p>10 leraren geven aan bereid te zijn om mobiliteit te overwegen maar nog niet nu.</p>
<p>Dit resulteert in een te ontwikkelen mobiliteitskaart waarbij jaarlijks inzichtelijk wordt gemaakt welke locaties meer leraren nodig hebben, vanwege</p>		<p>Mobiliteitskaart Augustus – december 2026 (5 maanden)</p>	



<p>onderwijzend personeel. Hiervoor gaan we extra middelen inzetten om de ingezette investering te continueren en de aanwas te verhogen.</p>		<p>April – December 2026 (9 maanden)</p>	<p>10 OA opleiden naar leraar</p>
<p>3.2 Kwaliteitsimpuls partnerschappen Samen Opleiden in Zaanstreek – Waterland.</p> <p>Gezamenlijk zullen de opleidingen en schoolbesturen professionalisering van start- tot vakbekwaam in co-creatie gaan ontwikkelen vanuit een kwalitatieve vraagarticulatie. Hierbij zal ook gezamenlijk worden onderzocht of de uitvoering eveneens gezamenlijk kan. Er worden kennisdelingssessies georganiseerd voor opleidingsinstellingen. Van hieruit wordt onderzocht of er een duurzame bovenbestuurlijke educatieve infrastructuur wenselijk is en zullen er afspraken worden gemaakt over het uitbreiden en verbinden van onderzoek, onderwijs en innovatie. Wij zullen de bevindingen uit deze onderzoeken benutten voor interventies op behoud van leraren.</p>	<p>Studenten en zij-instromers worden opgeleid door de partnerschappen Samen Opleiden volgens:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kwaliteitskader</li> <li>- Samen Opleiden in de Onderwijsregio</li> </ul> <p>SO&amp;P is in onze regio grens overstijgend georganiseerd in de bestaande partnerschappen. De partnerschappen hebben hierbij zelf de verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van SO&amp;P en ook de Peerreview etc.</p>	<p>Januari – December 2026 (12 maanden)</p>	<p>De uitvoering van het Samen Opleiden in Zaanstreek - Waterland is waar mogelijk uniform, met behoud van eigen identiteit en maatwerk waar nodig.</p> <p>Er wordt structureel kennis gedeeld met de omliggende regio's</p>
<p><b>4. Begeleiden</b></p>			
<p>4.1 Betere maatwerkgerichte begeleiding van startbekwaam naar vakbekwaam</p>	<p>De begeleiding is verbeterd, er is meer maatwerk: van start- naar vakbekwaam.</p>		

<p>Behoeftenonderzoek bij de verschillende doelgroepen naar de begeleiding. Het gaat dan niet alleen over studenten en zij-instromers. Het gaat ook over startbekwame leraren in kader van verder professionaliseren en behoud.</p> <p>Uitvoering aanbevelingen zodat de kwaliteit geborgd wordt.</p>		<p>Onderzoek februari – maart 2026 (2 maanden)</p> <p>Oktober- November – December 2026 (3 maanden)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen die overgenomen wordt in beleid 2027. Hiervoor vinden de voorbereidingen plaats in Q3 en Q4 2026.</p> <p>De partnerschappen doen dit met elkaar en in verbinding met elkaar.</p> <p>Er is een stevige begeleidingsinfrastructuur waarin de rollen rondom de starter en zij-instromer goed zijn geregeld.</p>
<p>4.2 Van zachte landing tot zelfstandig voor de groep als (bijna) professional</p> <p>Onderzoek naar vergoeding (bv schaal OOP trede 7), stagevergoeding &amp; afbouw dubbel staan met als doel hier beleid opmaken voor arbeidsvoorwaarden. Eveneens onderzoeken of we hier een onderwijsregio breed uniformiteit op kunnen krijgen. Dit wordt in samenspraak met de HR-professionals vormgegeven.</p>	<p>Zelfbewuste (bijna) leraren voor de groep</p>	<p>Juli – december 2026 (6 maanden)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen die overgenomen wordt in beleid 2027. Hiervoor vinden de voorbereidingen plaats in Q3 en Q4 2026 middels arbeidsvoorwaarden.</p>
<p>4.3 Elke werkplekbegeleider is een bekwame begeleider</p> <p>Er wordt, in samenwerking met Samen Opleiden, een begeleidingstructuur ontwikkeld. Een groot onderdeel is de rol van de werkplekbegeleiders. Derhalve wordt</p>	<p>Alle werkplekbegeleiders die een student of zij-instromer begeleidt is een bekwame begeleider zodat de studenten en zij-instromers goed tot wasdom komen.</p>	<p>Januari – juli 2026 (7 maanden)</p>	<p>90% tevreden studenten over hun werkplekbegeleider</p> <p>Het gemiddelde cijfer dat de student aan hun werkplekbegeleider geeft is een 8.</p>

<p>er een werkplekbegeleiderstraining aangeboden voor werkplekbegeleiders die studenten begeleiden. Hier wordt onderscheidt gemaakt tussen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Werkplekbegeleiders voor voltijdstudenten</li> <li>- Werkplekbegeleiders voor ZiB en ZiO en overige deeltijders</li> <li>- Van OA naar OP werkplekbegeleiders</li> <li>- Werkplekbegeleiders voor het (V)SO</li> </ul> <p>Er worden workshops ontwikkeld en ontworpen door Samen Opleidingsinstituten voor werkplekbegeleiders die bekwaamer willen worden of zich oriënteren op de rol van de werkplekbegeleider. Er vinden in de eerste twee kwartalen vier tranches plaats. Na elke tranche evalueren wij en meten wij het effect middels de nulmeting in Q1 en eindmeting in Q4 2026</p>			<p>Elke werkplekbegeleider is in staat om elke student/doelgroep te begeleiden.</p> <p>Er zijn, naast genoemde workshops, kennisclips en e-learning beschikbaar</p>
<p>4.4 Betere begeleiding van starters en zij-instromers</p> <p>Starters direct begeleiden bij de inductie en zij-instromers tijdens ZiB of ZiO door werkplekbegeleider, coaching on the job en bijeenkomsten organiseren waarin ontmoeten centraal staat.</p>	<p>Er is een stevige begeleidingsinfrastructuur waarin de rollen rondom de starter en zij-instromer goed zijn geregeld.</p> <p>De starters en zij-instromers worden hierdoor beter begeleid en daardoor is er minder uitval.</p>	<p>Begeleiding januari – december 2026 (12 maanden)</p> <p>Centrale bijeenkomsten</p>	<p>Uitval is na 3 jaar met 3% verminderd. Zowel onder de jonge medewerkers (25-34 jaar) als startende zij-instromers.</p> <p>Uitval is na 5 jaar met 2% verminderd.</p>

<p>De behoefte hieraan wordt onderzocht door de kartrekkers. Afhankelijk van de uitkomst wordt dit bovenbestuurlijk of binnenbestuurlijk opgepakt.</p> <p>Wetende dat starters en zij-instromers tijdens on-boarding in beginsel vooral focus hebben op de eigen klas, eigen school en daar ook ruimte voor nodig hebben. Tegelijkertijd weten we dat starters en zij-instromers het ook belangrijk vinden peers te ontmoeten.</p> <p>De kwaliteit borgen zodat starters duurzaam inzetbaarheid zijn. Dit mede omdat vooral jonge medewerkers stoppen (tussen 25-34 jaar).</p> <p>De rol van de schoolleiders is hierin belangrijk. Wij zullen hen via webinars meenemen in deze cruciale rol.</p>		<p>Februari en September 2026 (2 maanden)</p> <p>Webinars Februari en september 2026 (2 maanden)</p>	<p>Alle schoolleiders zijn goed toegerust wat hun rol is bij het behoud van starters.</p>
<b>5. Professionaliseren</b>			
<p>5.1 Meer inspiratie en bekwaamheid door kennisdeling voor SO&amp;P, HR-profs en Kartrekkers in de onderwijsregio</p> <p>We houden een peiling onder zittende leraren om te achterhalen waar er behoefte ligt voor professionaliseren tussen nu, twee jaar en vijf jaar.</p>	<p>Door kennisdeling meer bekwaamheid ervaren en inspiratie krijgen</p> <p>Kennis vergroten door samen te delen</p>	<p>Peiling Maart 2026 (1 maand)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen die overgenomen wordt in beleid 2027.</p> <p>Kennis is vergroot bij meerdere deelnemers van de Onderwijsregio ZW.</p>

<p>Bij beschrijving 'verbinding met co-creatielab NAPL van ALMA (n.a.v. subsidie voor een 'co-creatielab NAPL'. Deze wordt aangevraagd door de lerarenopleidingen, maar is ism de onderwijsregio's. Wij betrekken hierbij nadrukkelijk Waterland vanwege de nu nog mindere verbinding met ALMA.</p> <p>Er worden kennissessies georganiseerd voor kartrekkers en HR in gezamenlijkheid met de verschillende besturen en opleiders zodat kennis wordt gedeeld en vergroot.</p> <p>We willen leren van goede praktijken uit omliggende regio's zoals Amsterdam.</p>			<p>Nauwe samenwerking met NAPL en ALMA t.b.v. kennisdeling</p>
<p>5.2 Kennissessies voor zittende leraren</p> <p>We houden een peiling onder zittende leraren om te achterhalen wat de werknemer nodig heeft in een aantrekkelijke werkomgeving en wat dit vraagt van de werkgevers.</p> <p>Met de werkgevers wordt een werksessie georganiseerd naar aanleiding van de uitkomsten van de peiling.</p>	<p>Door de kennissessies wordt het boeien en binden voor leraren versterkt</p> <p>Door te werken aan professionaliseren, kennisdeling, inspiratie, is de regio Zaanstreek – Waterland een aantrekkelijke werkgever voor de onderwijssector.</p>	<p>Peiling februari 2026 (1 maand)</p> <p>Juni 2026 (1 maand)</p>	<p>Binnen onze onderwijsregio hebben we de uitstroom tot 3 jaar met 3% verminderd.</p> <p>Binnen onze onderwijsregio hebben we de uitstroom na 5 jaar met 2% verminderd.</p>

<b>6. Innoveren</b>			
<p>6.1 Bovenbestuurlijke academie</p> <p>Wij onderzoeken of er een mogelijkheid bestaat om een gezamenlijke academie te ontwikkelen. Wij nemen hierin goede voorbeeldscholen als parels van ZW mee als inspiratie.</p> <p>Wij ontwerpen voor een pilot een 1<sup>e</sup> tranche als proeftuin in gezamenlijkheid met de lerarenopleiders.</p> <p>Uitvoering 2<sup>e</sup> tranche in gezamenlijkheid met de lerarenopleiders.</p>	<p>Een pilot om een bovenbestuurlijke academie toegankelijk te maken voor alle studenten – zij-instromers en leraren van ZW</p>	<p>Onderzoek maart 2026 (1 maand)</p> <p>Mei en juni 2026 (2 maanden)</p> <p>Oktober – december 2026 1<sup>e</sup> tranche (3 maanden)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen voor de 1<sup>e</sup> en 2<sup>e</sup> tranche.</p> <p>Behoud van leraren, 5% minder uitstroom.</p> <p>Vakmanschap verbeterd Werkplezier bevorderd Aantrekkelijke loopbaanpaden</p>
<p>6.2 Infrastructuur voor loopbaanpaden</p> <p>We ontwikkelen een infrastructuur voor Zaanstreek – Waterland waardoor leraren, en ook andere doelgroepen, zich verder kunnen professionaliseren en nieuwe loopbaanpaden ontdekken.</p>	<p>Er is een Infrastructuur voor loopbaanpaden</p>	<p>Oktober – december 2026 (3 maanden)</p>	<p>Het beoogde effect zal zichtbaar worden in 2027</p>
<p>6.3 Anders organiseren</p>	<p>Er is bewustwording in hoe we omgaan met tekorten en leren daarbij van andere regio's</p>	<p>Oktober – december 2026 (3 maanden)</p>	<p>Het beoogde effect zal zichtbaar worden in 2027</p>

<p>We onderzoeken hoe we toekomstgericht anders kunnen organiseren om het lerarentekort vanaf 2029 tegen te gaan.</p> <p>We zullen hierbij gebruikmaken van andere onderwijsregio's om hun kennis en kunde te leren: waar liggen de ontwikkelkansen en wat zijn krachtige interventies.</p>			
<p>6.4 Vitale onderwijsprofessionals</p> <p>Om de vitaliteit te vergroten, koersen wij op zes onderdelen:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Voor leraren onderzoeken wij of wij als Onderwijsregio Zaanstreek – Waterland een uniek aanbod kunnen creëren voor leraren waarbij zij de mogelijkheid krijgen om hun werktijden flexibel kunnen inrichten. Denk aan vakanties buiten de reguliere vakanties, langdurig (3-6 maanden) verlof met behoud van baan.</li> <li>2. Voor studenten hoe wij ze vitaal kunnen houden door zorg te dragen voor voldoende studietijd</li> <li>3. Wij inventariseren de interventies bij schoolbesturen om werkgeluk te vergroten (zoals Klassewerkplek bijv.) om van daaruit werkende principes te halen voor het geheel.</li> </ol>	<p>Meer tevredenheid en geluk onder medewerkers en daarmee minder ziekteverzuim</p>	<p>Dit onderzoek zal plaatsvinden van april t/m september 2026</p> <p>(6 maanden)</p>	<p>Rapportage met bevindingen en aanbevelingen die overgenomen wordt in beleid 2027.</p> <p>Voor einde jaar is het ouderenbeleid geaccordeerd.</p> <p>De volgende KPI's zullen wij meenemen naar 2027 om de effecten van onze interventies te toetsen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Binnen onze onderwijsregio is het ziekteverzuim minimaal gelijk gebleven.</li> <li>- Het ouderenbeleid zorgt voor 5% minder uitval dan dat de huidige uitvals cijfers aangeven.</li> <li>- Het ziekteverzuim onder OOP is met 5% afgenomen.</li> <li>- Het werkgeluk neemt toe van cijfer ... naar een 8.</li> </ul>

<p>4. Binnen onze onderwijsregio wordt het ziekteverzuim een belangrijk aandachtspunt met name voor OOP.</p> <p>5. Wij willen onderzoeken of wij een eenduidig ouderenbeleid kunnen gaan ontwikkelen dat preventief gaat werken. Hierdoor verwachten wij minder snel uitval.</p> <p>6. Wij willen tevens onderzoeken hoe wij binnen OR ZW aandacht geven aan onderwijsprofessionals die structureel overwerken vanwege bv administratie. Is een hogere werktijdsfactor hiervoor de oplossing of zijn er andere scenario's denkbaar?</p> <p>Wij zullen hier de HR-professionals nauw bij betrekken.</p>		<p>Ouderenbeleid januari - juli 2026 (7 maanden)</p> <p>Aanpak OOP functie: April – september 2026 (6 maanden)</p>	
<p>6.5 Mannen voor de klas</p> <p>In Zaanstreek – Waterland is, net als Nederland, het aandeel mannen voor de klas significant lager dan een juf voor de groep. We gaan een pilot uitvoeren om mannen aan te trekken en te behouden met een externe partij. Wij willen hierbij leren van de goede praktijken van OPSPOOR die al een netwerk heeft van mannen in het onderwijs.</p>	<p>Meer mannen voor de klas</p>	<p>Januari - juli 2026 voorbereiding (7 maanden)</p> <p>September - oktober 2026 uitvoering (2 maanden)</p>	<p>Geen uitstroom van mannen</p> <p>Elke nieuwe startende groep in het studiejaar 2026-2027 voltijd, deeltijd of zij-instroom heeft 5% meer mannelijke studenten dan 2025-2026.</p>
<p>6.6 Vergroten van werktijdsfactor</p>	<p>Medewerkers zijn bereid hun werktijdsfactor te verhogen.</p>	<p>Maart 2026 (1 maand)</p>	<p>De gemiddelde werktijdsfactor is per Q3 2026 verhoogd met 0,05fte.</p>

<p>Het aandeel deeltijders is in Zaanstreek – Waterland groter dan in de rest van Nederland. In samenspraak met de schoolleiders willen wij onderzoeken of de mogelijkheid bestaat dat leraren hun werktijdsfactor vergroten. Wij benutten hier de drie mogelijkheden die uit het project Groeifonds worden genoemd.</p>	<p>Wij onderzoeken of er inzichten zijn om om te gaan met structureel overwerken.</p>		
<p>6.7 Bovenbestuurlijke invalpool</p> <p>Om te zorgen dat er geen enkele groep naar huis gaat bij kortdurende vervanging en te zorgen dat er voor langdurige verwachting (ziekte en verlof) een bekwame leraar hebben, willen we een bovenbestuurlijke invalpool opzetten. Wij onderzoeken eerst of hier draagvlak voor is. Indien dat er is, zullen wij de eerste stappen zetten in het laatste kwartaal 2025.</p>	<p>Minder klassen naar huis. Vaker een invaller voor de groep die een bovenbestuurlijke aanstelling heeft binnen de OR ZW.</p>	<p>Januari 2026 draagvlak onderzoek (1 maand)</p> <p>September - december 2026 indien draagvlak (4 maanden)</p>	<p>Geen kind, geen dag zonder les van een bekwame leraar.</p>
<p><b>7. Samen</b></p>			
<p>7.1 Samenwerking versterken</p> <p>Vanaf januari 2025 werkt Zaanstreek – Waterland samen in een onderwijsregio. Als opdracht hebben wij de taak om voldoende en goed opgeleid onderwijspersoneel te krijgen en te behouden. Dit doen wij door gezamenlijke activiteiten te ontplooiën. Wat nog belangrijk is, is dat wij met</p>	<p>Een intensievere samenwerking waarin gezamenlijk eigenaarschap en verantwoordelijkheid wordt gedragen. We geven de HR-professionals en de Kartrekkers een prominente rol. Evenals de coördinator van de beroepsgroep. penvoerder heeft het mandaat en zorgt in samenhang met de projectleider voor een ordentelijk, betekenisvol en effectief project voor vier jaren. De</p>	<p>Februari 2026 (1 maand)</p>	<p>Onderwijsregio ZW werkt effectief samen</p> <p>De organisaties van de Onderwijsregio ZW hebben een samenwerkingsovereenkomst die een solidariteitsgedachte inhoudt. Dit betekent dat we een kwaliteitscontract met elkaar aangaan dat geldt als een sociaal contract. Elke schakel in deze Onderwijsregio kan niet zonder de andere.</p>

<p>elkaar bespreken: "hoe willen wij samenwerken, wat vinden wij belangrijk, zijn wij solidair met elkaar, baseren wij onze interventies alleen op onderzoek en bewezen goede praktijken uit andere regio's en/of hebben wij ook het lef om te experimenteren?"</p> <p>Dit vraagstuk zullen wij in een heidag met de stuurgroep gaan verkennen.</p>	<p>organisatie van de projectteams die voor worden gezeten door kartrekkers en dit afstemmen met de programmaleider vraagt nog om een verdere uitwerking.</p>		
<p>7.2 Herkenbare en onderscheidende, aantrekkelijke huisstijl</p> <p>Alle communicatiemiddelen t.b.v. de vindbaarheid, werven en matches aantrekkelijk, vormgeven weinig arbeidsintensief maken en actualiseren.</p>	<p>Huisstijl / One Page Paper Plan / Website loket zijn geactualiseerd</p>	<p>Januari – juni 2026 (6 maanden)</p>	<p>Website is up to date voor alle studenten en de informatie over studenten, OA en zijinstroom in po van goede kwaliteit. We streven naar 5.000 bezoekers (inclusief downloads) van de website per jaar.</p>
<p>7.3 HR-Netwerk</p> <p>Er wordt een HR-Netwerk opgezet om gezamenlijk te bouwen aan een sterk S-HRM waarin alle activiteiten samenkomen en het doel heeft van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kennisdelen</li> <li>- Ontmoeten</li> <li>- Informatie delen landelijk en omliggende onderwijsregio's</li> <li>- Input leveren voor verstevigen aanpak</li> <li>- Evalueren aanpak</li> </ul>	<p>Een lerend netwerk van HR-professionals dat effectief met elkaar samenwerkt om studenten en zijinstromers op te leiden en startende leraren te behouden en te versterken naar vakbekwaam.</p>	<p>Februari – mei – september – december 2026 (3 maanden)</p>	<p>Een stevig S-HRM-Netwerk die verschillende fasen ingaan met het uiteindelijke doel dat zij zelfstandig hun eigen ontwikkelagenda samenstellen om te kunnen anticiperen op wat er op korte termijn op ons afkomt en waar we op de lange termijn strategische keuzes in moeten maken.</p> <p>Denk hierbij aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Omgaan met (hoog) verzuim;</li> <li>- Omgaan met werkdruk;</li> <li>- Zorgdragen voor vitale professionals;</li> </ul> <p>Ouderenbeleid... etc.</p>

<p>7.4 Kwaliteitskader Samen Opleiden Partnerschap</p> <p>Deelname aan Samen Opleiden is niet vrijblijvend. Zo zijn er de volgende aspecten niet onderhandelbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Uitgave diploma</li> <li>- Vastgestelde rolbeschrijvingen van de mensen om de student;</li> </ul> <p>Er is veel onderzoek gedaan naar de begeleiding van zij-instromers en starters en wat daarvoor nodig is. Aan de voorkant willen wij dit met alle deelnemende scholen strak regelen zodat de begeleiding voor deze doelgroepen goed is geregeld. Daarnaast willen we bespreken hoe wij binnen onze Onderwijsregio kunnen zorgdragen dat alle deelnemers een belangrijke bijdrage leveren. Wij doen dit door besturenbezoeken af te leggen en de Opleiders in de School goed te informeren.</p> <p>We richten het peer review in.</p>	<p>Helder kwaliteitskader voor alle betrokkenen over richtlijnen Samen Opleiden Partnerschap</p>	<p>April – september 2026 (6 maanden)</p>	<p>Elke student wordt optimaal begeleidt.</p> <p>De studenttevredenheid over de begeleiding wordt gewaardeerd met gemiddeld een 8.</p> <p>90% van de studenten slaagt binnen de gestelde tijd die ervoor staat.</p> <p>Uitvalpercentage is gereduceerd met 20%.</p>
---	--	---	---

Activiteitenplanning op hoofdlijnen (2027-2029):

Naam en beschrijving activiteit	Doel van de activiteit	Jaar van de activiteit	Beoogde resultaten en producten
<b>1. Werven</b>			
1.1 Gezamenlijke werving tussen besturen en opleidingen	Gezamenlijkheid versterken en uitstraling dat werken en leren samengaat.	2027	Sterke en herkenbare werving die meer studenten en zij-instromers aantrekt. Ook herintreders.
1.2 Werving richt zich op de verschillende doelgroepen	Er ligt een basis van werving uit 2026-2027. Voor elke doelgroep wordt een op maat werving ontworpen	2028	Elke doelgroep herkent zich in de werving.
1.3 Van KO en VO naar PO en MBO	Uitvoering van het onderzoek uit 2026	2027	10 nieuwe leraren in het PO vanuit KO, VO en MBO
<b>2. Matchen</b>			
2.1 Mobiliteitsplan	Pilot mobiliteitskaart in uitvoering	2027 Mogelijk vervolg 2028 - 2029	Leraren blijven binnen ZW
2.2 Herintreders	De opfriscursus 'Wat fijn dat je er weer bent' vindt vervolg	2027-2028	5 leraren per jaar
...			
<b>3. Opleiden</b>			
3.1 Doorontwikkeling van de partnerschappen	Aantrekkelijke opleidingsroutes voor elke doelgroep	2027-2029	Minder uitval door meer aansluiting bij wat de student/zij-instromer nodig heeft.
3.2 Van OA/OOP naar OP	Meer bevoegde leraren voor de groep	2027-2029	10 OA opleiden naar leraar per jaar
3.3 Van startbekwaam naar vakbekwaam	Meer vakbekwame leraren voor de groep	2027-2029	Minder uitval door meer bekwaam voelen en zijn.
3.4 Partnerschappen versterken samen met schoolbesturen (middels NAPL)	Kennissessies in cocreatie Bovenbestuurlijke educatieve infrastructuur	2027-2029	Verrijkte kennis bij zowel opleidingen als schoolbesturen

<b>4. Begeleiden</b>			
4.1 Meer maatwerk begeleiding - Van startbekwaam naar vakbekwaam - Van student/zij-instromer naar zelfstandig voor de groep	Minder uitval tijdens de studie  Minder uitval tijdens de eerste drie jaar  Meer zelfverzekerd gevoel	2027-2029	Uitval is met 3% verminderd in de eerste drie jaar.
4.2 Betere begeleiding door schoolleider	Schoolleider is zich bewust van zijn/haar rol bij studenten/zij-instromers en starters.	2027-2029	Alle schoolleiders zijn goed toegerust wat hun rol is bij het behoud van starters.
4.3 Betere begeleiding door de werkplekbegeleiders	Elke werkplekbegeleider is bekwaam	2027-2029	Sterke werkplekbegeleiders Tevreden studenten
<b>5. Professionaliseren</b>			
5.1 Kennisdeling door lerarenopleidingen	Lerarenopleidingen verzorgen kennisdelingssessies voor: - de beroepsgroep - Studenten/zij-instromers	2027-2029	Kennis is vergroot bij meerdere deelnemers van de Onderwijsregio ZW middels samenwerking NAPL
5.2 Kennisdeling voor studenten en zij-instromers	Bijeenkomsten voor studenten en zij-instromers om van elkaar te leren	2027-2029	Door leren van peers (ontmoeten en intervisie) minder uitval
5.3 Kennisdeling voor starters	Aantrekkelijke werkomgeving creëren.	2027-2029	Minder uitval in eerste drie jaar na slagen.
<b>6. Innoveren</b>			
6.1 Bovenbestuurlijke academie en infrastructuur voor loopbaanpaden	Gezamenlijk leren en kennis en kunde versterken	2027-2029	Vakmanschap verbeterd Werkplezier bevorderd Aantrekkelijke loopbaanpaden
6.2 Anders organiseren	Diverse interventies op basis van beproefde activiteiten uit andere regio's	2027-2029	Nog onbekend
6.3 Werkgeluk bevorderen en ziekteverzuim verlagen	Vitalere medewerkers	2027-2029	Minder uitval en meer plezier in werk
6.4 Meer mannen voor de klas	Er worden meer mannen aangetrokken	2027	Percentage mannen voor de groep is met 5% verhoogd

6.5 Vergroten werktijdsfactor	De drie pijlers uit het Groeifonds	2027-2028	Werktijdsfactor wordt jaarlijks verhoogd met 0,05 fte
6.6 Bovenbestuurlijke invalpool	Opzetten van de invalpool	2027	Geen groep meer naar huis
6.7 Specifieke uitdagingen kleine scholen	Onderzoek naar kwetsbaarheid dan wel kracht in relatie tot kwaliteit	2027	Geen groep meer naar huis
<b>7. Samen</b>			
7.1 HR-netwerk	Stevig en zelfstandig functionerend HR-Netwerk	2027-2029	Transfer naar S-HRM die onderdelen met elkaar verbindt.
7.2 Kwaliteitskader	Blijvend werken aan het kwaliteitskader SO&P	2027-2029	Sterk kwaliteitskader
7.3 1Loket vormgeven	Gezamenlijk toewerken (na onderzoek) aan 1Loket om het werven en matchen vorm te geven	2027	Loket waar alles samenkomt en die de linking pin is tussen schoolbesturen, studenten en opleiders

#### Algemeen:

- Verder verstevigen van de ingezette interventies;
- Optimale en maximale inzet op het werven van onderwijspersoneel uit alle doelgroepen, via alle routes en matchen op een passende stage- dan wel werkplek;
- Optimale en maximale inzet op kwalitatief sterke opleidingen samen met Samen Opleiden waarin de begeleiding bijdraagt aan minder uitval tijdens en na de opleiding;
- Keuzevrijheid en maatwerk in de opleiding voor de studenten;
- Optimale en maximale inzet op het behoud van het huidige onderwijspersoneel met de focus op professionalisering om goed onderwijs in Zaanstreek - Waterland te blijven realiseren waardoor er minder personeel uitstroomt naar andere sectoren;
- Focus op maatwerk voor de aanstaande onderwijsprofessionals, de diversiteit aan wijken met daarbij een andere vraag en behoud bestaand onderwijspersoneel waarbij de regio voor hen een aantrekkelijke werkgever willen zijn;
- Focus op samenwerken in de regio tussen opleidingen, scholen/besturen, kinderopvang, voortgezet onderwijs, middelbaar onderwijs, gemeente en daarbinnen onderlinge solidariteit creëren. Wij delen kennis met omliggende regio's;
- Focus op toekomstbestendig organiseren vanwege de langdurige aard van de problematiek van de tekorten;
- Inzetten op innovatie, in samenwerking met lectoraten verbonden aan de partners Hogescholen en Universiteiten.

### Samen opleiden

Beschrijf de wijze van organisatie van de functionaliteit van samen opleiden binnen de onderwijsregio. En het streven dat 100% van de studenten en zij-instromers binnen de onderwijsregio wordt opgeleid conform het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio.

*Is dit al beschreven in de bovenstaande activiteitenplanning? Dan kunt u daar in onderstaande tekstvakken naar verwijzen.*

Gedetailleerde beschrijving Samen opleiden (2026)

Alle studenten en zij-instromers worden in de onderwijsregio Zaanstreek – Waterland opgeleid conform het Kwaliteitskader Samen Opleiden. Het Samen Opleiden kent meerdere partnerschappen. En al deze partnerschappen werken boven regionaal en zijn daarmee ook verbonden aan andere onderwijsregio's. Elke partnerschap werkt al jaren intensief samen met schoolbesturen om zij-instromers, studenten en eveneens startende leraren op te leiden, te begeleiden en te professionaliseren. Dit alles conform het landelijk kwaliteitskader.

Nu wij sinds 2025 de onderwijsregio Zaanstreek – Waterland zijn, vraagt dit een samenwerking met meerdere dwarsverbanden. Zo zal er een infrastructuur komen waarin de partnerschappen samenwerken en waarbinnen de schoolbesturen participeren. Meer gedetailleerd staat dit beschreven in de activiteitenplanning.

Beschrijving Samen opleiden op hoofdlijnen (2027 - 2029)

In de jaren 2027-2029 blijven wij onverminderd inzetten op het opleiden van studenten en zij-instromers conform het Kwaliteitskader Samen Opleiden. Wij verwachten dat de opleidingen verder zijn doorontwikkeld, dat er meer wordt samengewerkt tussen de partnerschappen en dat de infrastructuur verder vorm krijgt.

### Ontwikkelingsgerichte peer review

Beschrijf de organisatie van de ontwikkelingsgerichte peer review uiterlijk eind 2029. Bent u van plan de organisatie van de ontwikkelingsgerichte peer review in een ander kalenderjaar uit te werken? Geef dan aan in welk kalenderjaar u dit verder in detail zult beschrijven.

De ontwikkelingsgerichte peer review vindt plaats door een onafhankelijk panel bestaande uit vertegenwoordigers van ten minste een andere onderwijsregio aan de hand van de waarborgen uit het Kwaliteitskader Samen Opleiden in de Onderwijsregio. Het rapport van de ontwikkelingsgerichte peer review moet u overnemen in een van de jaarlijkse rapportages.

Het ontwikkelingsgerichte peer review wordt voorbereid in de komende jaar en zal worden georganiseerd in het laatste jaar: in 2029.

### Bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel

Beschrijf de activiteiten die samenhangen met de bovenbestuurlijke inzet van onderwijspersoneel, zoals het inrichten en in stand houden van de invalpool.

*Is dit al beschreven in de bovenstaande activiteitenplanning? Dan kunt u daar in onderstaande tekstvakken naar verwijzen.*

Gedetailleerde beschrijving bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel (2026)

In 2026 maken wij zowel gebruik van intern personeel als externe professionals voor de verschillende pijlers. Alles met het oog op aantrekken en behouden middels aantrekkelijke werkomgeving, goede begeleiding en verdere professionalisering.

We onderzoeken de bovenbestuurlijke invalpool. Mogelijk zullen wij hier Amsterdam bij betrekken om van hen de geleerde lessen te horen en zien.

Verder leest u de activiteitenplanning wat wij bovenbestuurlijk uitvoeren met onderwijspersoneel.

Beschrijving bovenbestuurlijke inzet onderwijspersoneel op hoofdlijnen (2027 - 2029)

In de jaren 2027-2029 zullen wij ons inzetten om een bovenbestuurlijke invalpool verder vorm te geven.

### Regionale loketfunctie

Beschrijf hoe een loket wordt ingericht of doorontwikkeld voor de onderwijsregio gericht op de totale klantreis van onderwijspersoneel gericht op het werven, matchen, opleiden, begeleiden en professionaliseren van onderwijspersoneel.

*Is dit al beschreven in de bovenstaande activiteitenplanning? Dan kunt u daar in onderstaande tekstvakken naar verwijzen.*

Gedetailleerde beschrijving regionale loketfunctie (2026):

In de activiteitenplanning staat beschreven hoe wij de totale klantreis bedienen gericht op werven, matchen, opleiden, begeleiden, professionaliseren en innoveren. Ook hoe we dit samen doen.

Beschrijving regionale loketfunctie op hoofdlijnen (2027 - 2029):

In de jaren 2027-2029 willen we onderzoeken of we een 1Loket kunnen opzetten die als verbindende factor kan dienen voor de schoolbesturen, opleiders en beroepsgroep om de klantreis op 1 plek goed te kunnen stroomlijnen.

### Samenwerking

Beschrijf hoe de onderwijsregio samenwerkt met geografisch omliggende of overlappende onderwijsregio's.

*Is dit al beschreven in de bovenstaande activiteitenplanning? Dan kunt u daar in onderstaande tekstvakken naar verwijzen.*

Gedetailleerde beschrijving samenwerking (2026):

In 2026 zullen alle actoren die bij de Onderwijsregio ZW behoren een gezamenlijke bijeenkomst houden om de vraagstukken te bespreken over:

- Hoe willen we samenwerken?
- Hoe zorgen we voor eigenaarschap bij iedereen?
- Hoe neemt iedereen zijn/haar verantwoordelijkheid voor de gehele regio?
- Hoe zorgen we voor solidariteit?
- .....

Verder staan in de activiteitenplanning meerdere activiteiten hoe we binnen de onderwijsregio samenwerken.

Met de programmaleiders van de omliggende onderwijsregio's worden kennissessies georganiseerd. Ook zorgt de Realisatie Eenheid voor gezamenlijkheid. Informeel worden er diverse onderdelen uitgewisseld. Soms praktisch, soms innovatieve ideeën en soms op intervisiebasis. Uitwisseling vindt daarnaast plaats op good practices, bijvoorbeeld: hoe worden in andere regio's het gespecialiseerd onderwijs ondersteund met interventies vanwege het hogere lerarentekort.

De lerarenopleidingen zijn verenigd in de educatieve alliantie ALMA. Met de deelname van IPABO, HvA, UvA, VU maar ook andere lerarenopleidingen.

Beschrijving samenwerking op hoofdlijnen (2027 - 2029):

De verwachting is dat we de komende jaren de samenwerking die er is zullen versterken en uitbreiden.