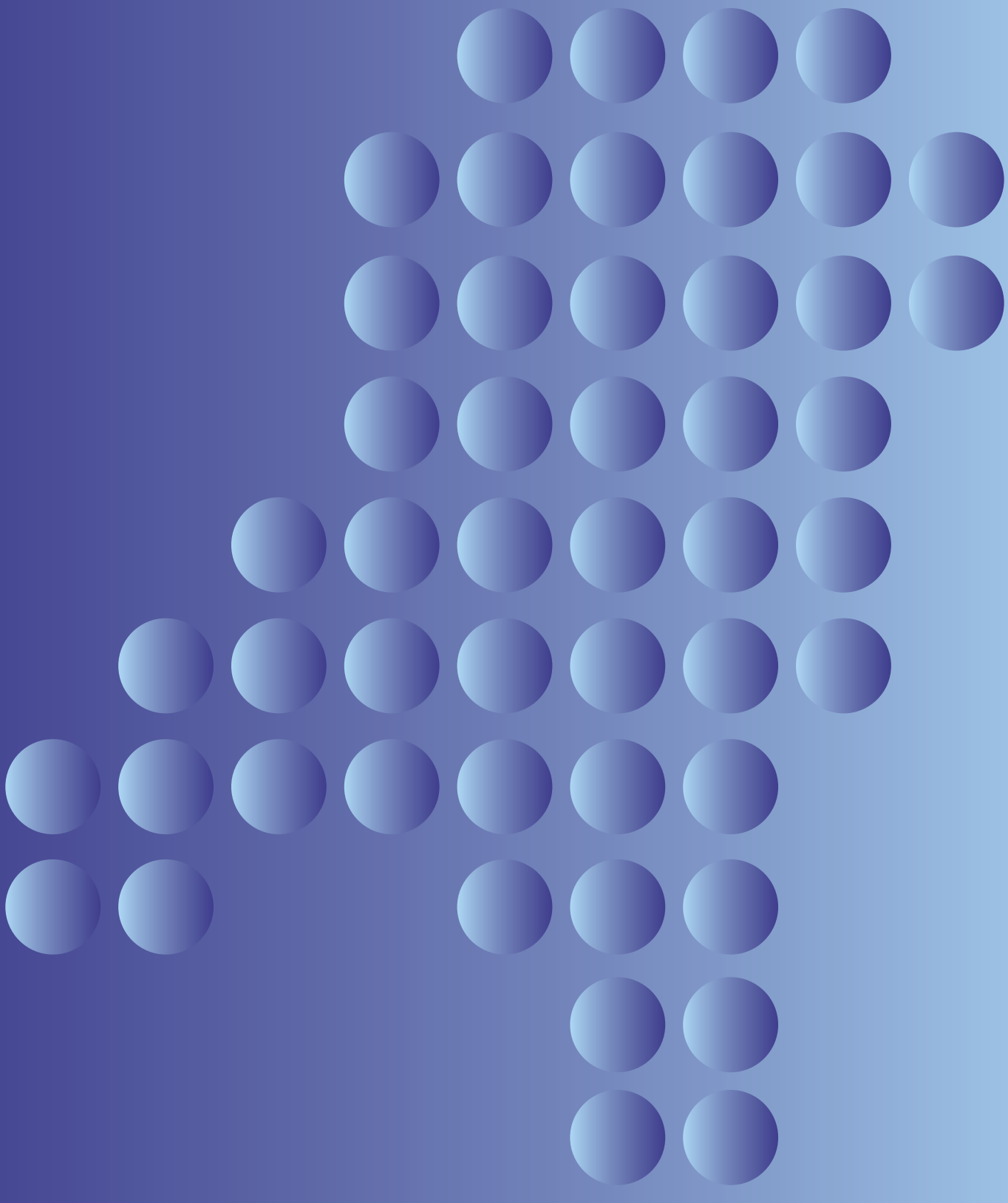
Gesprekskaarten voor onderwijsregio's

Vragen over richting, keuze en uitvoering



Gesprekskaarten voor onderwijsregio's
Vragen over richting, keuze en uitvoering

Tekst
Anouk Mulder
Eva Staal
Ruud Polman

Ontwerp
Monique Willemse
Leonie Lous

In opdracht van
Realisatie-Eenheid

Onderwijsregio's

De Argumentenfabriek

De ArgumentenFabriek

2026
www.argumentenfabriek.nl

Inhoud

Voorwoord 5

Het ABC-model 6

Aan de slag 7
Gesprekskaart met bestuurlijke vragen 8
Gesprekskaart met inhoudelijke vragen 10

Verantwoording 15

Voorwoord

Iedere leerling en student verdient goed onderwijs. Elke dag opnieuw. Dat vraagt om voldoende en goed opgeleide leraren, schoolleiders en onderwijsprofessionals.

Om dit voor iedere school in Nederland te realiseren is samenwerking nodig. Om voldoende mensen aan te trekken en op te leiden (A), te behouden en te ontwikkelen (B) en te leren omgaan met te weinig personeel: continuïteit van onderwijs te bieden (C). Dat kan niet eenieder alleen, daarvoor slaan we de handen ineen.

In de onderwijsregio's werken we als gelijkwaardige partners samen aan een sterke onderwijsarbeidsmarkt. Geen onderwijsregio is hetzelfde. De afgelopen periode is daarin veel opgebouwd. In alle regio's staat een basis. Partners weten elkaar steeds beter te vinden. De samenwerking krijgt vorm. Nu breekt een volgende fase aan: verder bouwen, keuzes maken en zorgen dat de samenwerking zichtbaar verschil maakt in de praktijk. Gericht op resultaat.

Dat vraagt om richting. Wat is onze gezamenlijke opgave? Welke keuzes maken we voor de komende jaren? En hoe zorgen we dat onze aanpak werkt voor scholen, leerlingen, studenten en professionals?

In de afgelopen periode hebben we samen met partners en de onderwijsregio's gewerkt aan dit boekje. Dit helpt om het gesprek over koers, samenwerking en uitvoering te voeren. De praktijk staat centraal. De ervaringen, vragen en dilemma's van de onderwijsregio's vormden het vertrekpunt. Daardoor sluiten de kaarten aan bij gesprekken die in de praktijk leven. Ze bieden een praktische denkhulp om samen scherp te krijgen wat nodig is, wat prioriteit heeft en welke stappen daarbij passen.

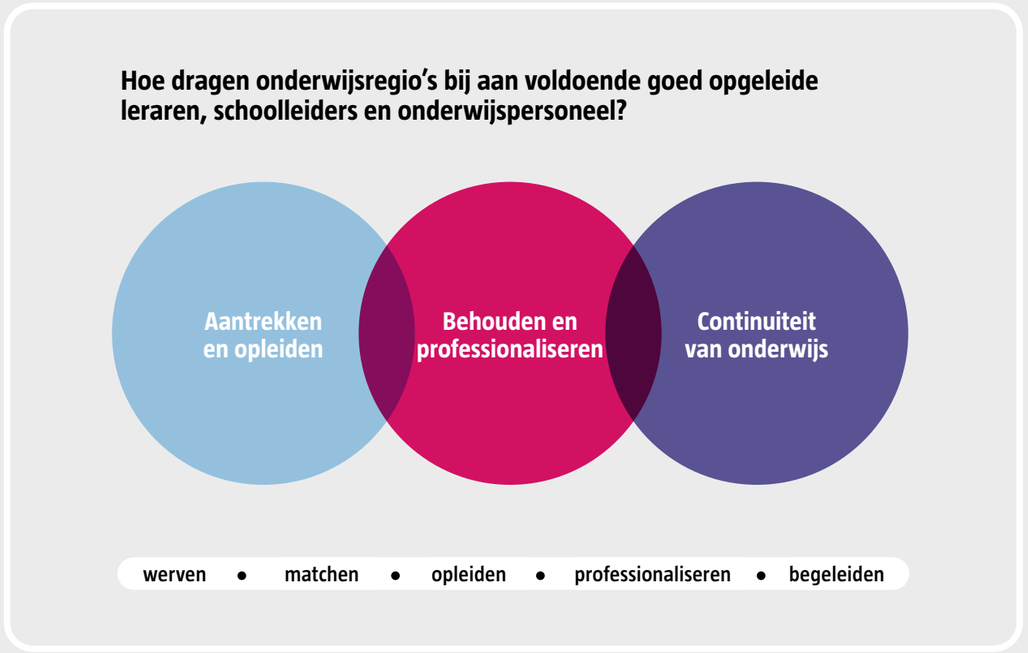
De context, de opgave en de samenwerking verschillen per regio. Juist daarom zullen de antwoorden op de vragen in dit boekje per regio anders zijn. De kracht zit in het gesprek: samen onderzoeken wat past bij jullie regio en wat nodig is om verder te komen.

Gebruik dit boekje op een manier die werkt voor jou. Pak de vragen erbij voor bijvoorbeeld een bestuurlijk overleg, een evaluatie of een herijking. Gebruik het vooral ter inspiratie; kies de meest passende vragen voor het moment of die gelegenheid. Laat het je ondersteunen om je aanpak kracht bij te zetten.

Kortom, ik hoop dat dit boekje helpt om met elkaar het goede gesprek te voeren én om daarna gerichte stappen te zetten. Laat ons vooral weten wat werkt, wat scherper kan en welke ondersteuning onderwijsregio's verder helpt.

Veel inspiratie, wijsheid en plezier gewenst bij het gebruik van deze gesprekskaarten.

Manon Koldewijn
Programmadirecteur
Regionale aanpak onderwijsarbeidsmarkt
Realisatie-Eenheid



Het ABC-model

De indeling van de Gesprekskaarten met vragen over de inhoudelijke sturing op pagina 8 en 10 sluit aan bij het ABC-model van de onderwijsregio's. Dit model helpt om het gesprek te voeren over de volle breedte van de opgave in de regio. Het gaat hierbij om drie lijnen: aantrekken en opleiden, behouden en professionaliseren en continuïteit van onderwijs: leren omgaan met schaarste.

Deze drie lijnen horen bij elkaar. Alleen inzetten op instroom is niet genoeg. Alleen investeren in ontwikkeling en behoud ook niet. En werken aan continuïteit bij schaarste kan alleen goed als ook de andere twee op orde zijn. Juist in de samenhang ontstaat een aanpak die werkt in de praktijk.

De vragen op de Gesprekskaarten helpen om deze samenhang zichtbaar te maken en om te bepalen wat je regio te doen heeft. Hierbij geldt dat onderwerpen elkaar in de praktijk regelmatig raken. Een keuze of activiteit kan dus op meer dan één lijn van betekenis zijn. Professionalisering draagt bijvoorbeeld bij aan behoud, maar kan ook helpen om de continuïteit van onderwijs te borgen.

Aan de slag

De Gesprekskaarten in deze publicatie zijn bedoeld voor bestuurders en programmamanagers van onderwijsregio's, en mogelijk ook voor andere betrokkenen interessant. Ze bevatten allerlei vragen, zowel over bestuurlijke en strategische kwesties (zie pagina 8) als over uitvoeringkwesties (zie pagina 10 en 12). De Gesprekskaarten helpen om het goede gesprek te voeren over koers, keuzes en uitvoering.

De vragen zijn voor iedere onderwijsregio herkenbaar. De antwoorden zullen per regio verschillen. Dat is ook precies de bedoeling: niet elke regio heeft dezelfde context, opgave of samenwerking, maar ze hebben wel allemaal vergelijkbare vragen om te bespreken.

Het is aan bestuurders en programmamanagers zelf om te bepalen wanneer ze met de Gesprekskaarten aan de slag gaan. Zoals op momenten dat er behoefte is aan herijking, bij de start van een nieuwe fase, bij het maken van keuzes in de aanpak of wanneer de praktijk vraagt om meer scherpte in rolverdeling, prioriteiten of uitvoering.

Gebruik de Gesprekskaarten op een manier die past bij je regio. Kies de vragen die op dat moment relevant zijn. Sla vooral over wat niet past. En neem de ruimte om door te praten waar dat nodig is. De vragen zijn bedoeld als ingang voor een breder gesprek. Een vraag over data leidt bijvoorbeeld tot verdiepende vervolgvragen: hebben we voldoende zicht op onze opgave? Ontbreekt er informatie en zo ja wat betekent dit voor onze keuzes en beoogde resultaten?

Het is dus niet nodig om steeds alle vragen te behandelen of overal direct een afgerond antwoord op te hebben. Het gaat erom dat het goede gesprek wordt gevoerd, op het moment dat dat zinvol is.

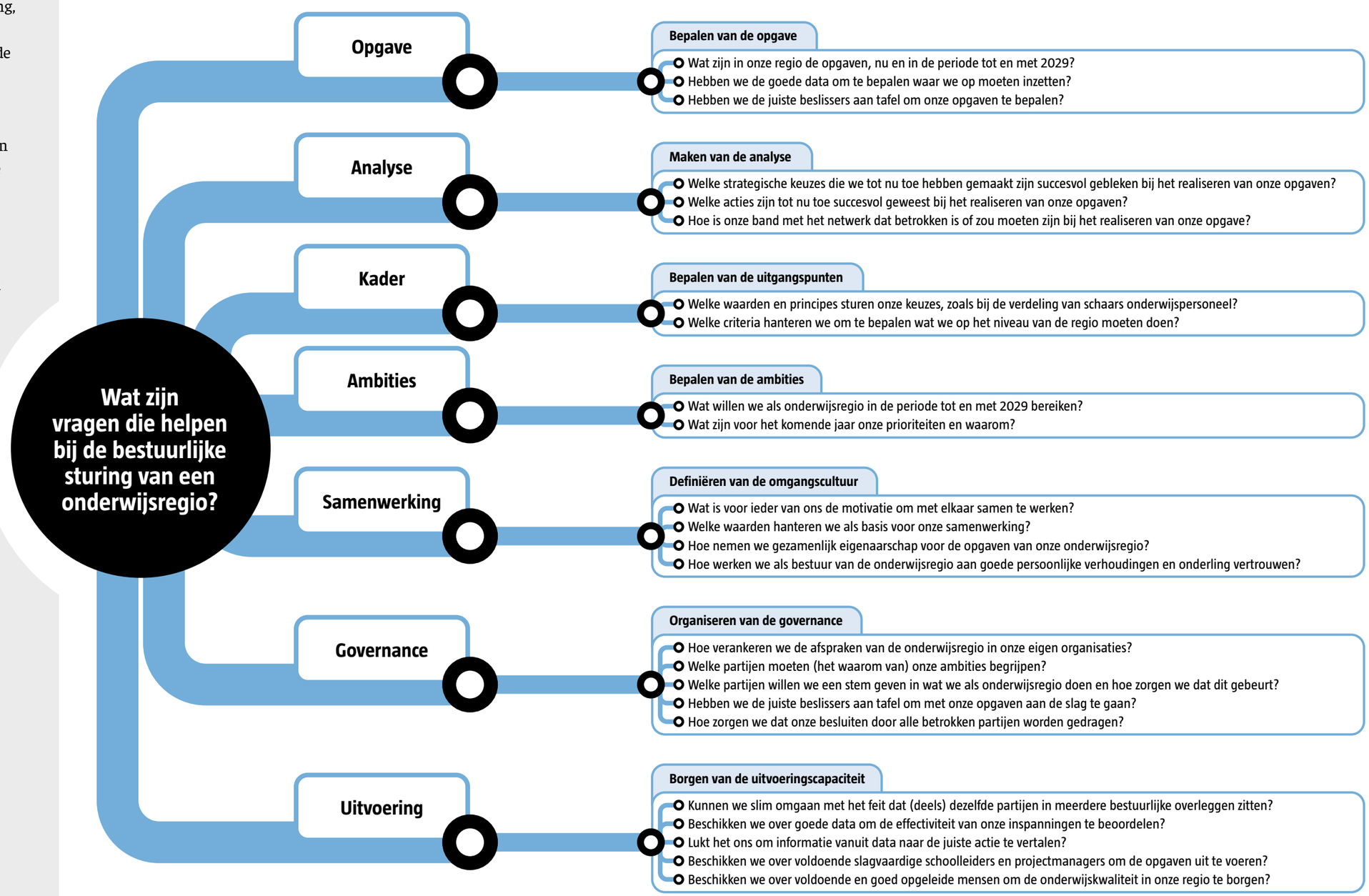
De vragen in deze Gesprekskaarten blijven de komende jaren relevant. De antwoorden kunnen in de tijd veranderen. Hierom is het waardevol om de Gesprekskaarten er periodiek bij te pakken, bijvoorbeeld eens per jaar of op een logisch moment in de ontwikkeling van de onderwijsregio.

Gesprekskaart met bestuurlijke vragen

De Gesprekskaart hiernaast bevat vragen die helpen bij de bestuurlijke sturing van de onderwijsregio. De vragen gaan over richting, keuzes en gezamenlijke verantwoordelijkheid. Ze helpen om scherp te krijgen waar de regio voor staat, wat prioriteit heeft en wat dit vraagt van de samenwerking.

Deze keuzes van het bestuur werken door in de uitvoering. Hoe scherper de bestuurlijke keuzes, hoe gerichter de regio kan werken aan de opgave.

Verder is het van belang dat de uitkomsten van het gesprek over de bestuurlijke vragen voor iedereen helder zijn: wat spreken we concreet af, wat betekent dit voor de aanpak in onze regio en wat vraagt dit van de uitvoering? Dit geldt vooral voor de programmamanager die immers met de uitvoering aan de slag gaat.



Gesprekskaart met inhoudelijke vragen

De Gesprekskaart hiernaast en op de volgende pagina bevatten inhoudelijke vragen, geordend volgens het ABC van de onderwijsarbeidsmarkt: aantrekken en opleiden, behouden en professionaliseren en continuïteit van onderwijs. Samen geven deze drie lijnen richting aan de opgave in de regio. De vragen helpen om in beeld te krijgen wat er inhoudelijk speelt, waar de prioriteiten liggen en wat dit vraagt van de aanpak. Ze zijn in het bijzonder van belang voor programmamanagers en anderen die in de onderwijsregio sturen op de resultaten van de uitvoering.

De drie lijnen staan niet los van elkaar. Keuzes of activiteiten kunnen op meerdere onderdelen tegelijk effect hebben. Professionalisering draagt bijvoorbeeld bij aan behoud, maar kan ook helpen om de continuïteit van onderwijs te borgen.

Veel van deze vragen bieden een opening naar een breder gesprek dan alleen de vraag. Hiermee bedoelen we dat bij het beantwoorden van de vragen vaak vervolgvragen zullen opkomen. Zo is er bijvoorbeeld de vraag “Hoe is onze band met de arbeidsmarktregio?”. Alleen een beschrijving van die band is interessant, maar het gaat er natuurlijk om hoe die band te verbeteren of intensiveren of uitbouwen. Het is verstandig om het ook over die vervolgvragen te hebben, omdat je dan kunt uitkomen op wat er nodig is in de uitvoering.

Op de Gesprekskaart over aantrekken en opleiden komt vaak de vraag terug “Wat staat ons te doen?”. Om die te beantwoorden is het nodig om te weten wat de visie van het bestuur van de onderwijsregio is. Anders gezegd: de antwoorden op de kaart met bestuurlijke vragen geven een kader bij het beantwoorden van de inhoudelijke vragen.

Wat zijn vragen die helpen bij de inhoudelijke sturing van een onderwijsregio?

Aantrekken en opleiden

Werven van nieuw onderwijspersoneel

- Wat staat ons de komende periode te doen wat betreft werven van onderwijspersoneel?
- Welke acties op het gebied van werven zijn tot nu toe succesvol gebleken?
- Kunnen we (nieuwe) doelgroepen verleiden om in het onderwijs te gaan werken?
- Zijn onze vacatures aantrekkelijk voor de mensen die we willen werven?
- Kunnen we de route naar leraarschap vereenvoudigen en (nog) bekender maken?
- Wat kunnen we leren van de werving in andere tekortsectoren zoals zorg en techniek?

Matchen van nieuw onderwijspersoneel

- Wat staat ons de komende periode te doen wat betreft het matchen van onderwijspersoneel?
- Welke acties rond matchen zijn tot nu toe succesvol gebleken en welke rol speelt het Onderwijsloket hierbij?
- Matchen we vanuit de onderwijsregio alleen nieuwe kandidaten of ook zittend onderwijspersoneel dat wil wisselen?
- Hoe is onze band met de arbeidsmarktregio en aanpalende sectoren op de arbeidsmarkt?
- Hoe is ons contact met organisaties die kunnen helpen bij matchen, zoals de vakbeweging of UWV?
- Hoe voorkomen we dat scholen die personeel uitlenen daar zelf nadelige effecten van ondervinden?

Opleiden van nieuw onderwijspersoneel

- Wat staat ons de komende periode te doen wat betreft opleiden van nieuw onderwijspersoneel?
- Wat is onze opgave op het gebied van opleiden van nieuw onderwijspersoneel voor de komende periode?
- Welke acties op het gebied van opleiden zijn tot nu toe succesvol gebleken?
- Wat zijn voor onze regio kansen en belemmeringen in het samen opleiden van toekomstige leerkrachten?
- Welke factoren belemmeren potentiële zij-instromers om zich om te scholen tot leerkracht?
- Welke stage- en werkplekken voor zij-instromers zijn in onze onderwijsregio beschikbaar?
- Kunnen we zij-instromers een opleidingstraject op maat aanbieden?

Gesprekskaart met inhoudelijke vragen

Aantrekken en opleiden
Behouden en professionaliseren
Continuïteit van onderwijs

Wat zijn vragen die helpen bij de inhoudelijke sturing van een onderwijsregio?

Behouden en professionaliseren

Behouden van onderwijspersoneel

- Welke acties om onderwijspersoneel te behouden zijn tot nu toe succesvol?
- Hoe staat het met het werkplezier van ons onderwijspersoneel?
- Weten we waarom mensen het onderwijs willen verlaten en kunnen we daar wat aan doen?
- Weten we waarom mensen in het onderwijs willen (blijven) werken en kunnen we die versterken?
- Kunnen we beter tegemoetkomen aan behoeftes van onderwijspersoneel die met hun levensfase samenhangen?
- Hoe zien de carrièrepaden voor leraren eruit?

Professionaliseren van zittend onderwijspersoneel

- Wat is onze opgave op het gebied van professionaliseren in onze regio voor de komende periode?
- Welke acties op het gebied van professionaliseren zijn tot nu toe succesvol gebleken?
- Hoe ziet het 'leer- en ontwikkellandschap' eruit in onze regio?
- Welke kennis en vaardigheden van onderwijspersoneel willen we versterken omdat daar in de toekomst behoefte aan is?
- Hebben we een gezamenlijke structuur in onze regio voor Leven Lang Ontwikkelen?
- Hoe kunnen we slim gebruik maken van andere lopende initiatieven zoals NAPL?
- Hoe kunnen we stimuleren dat beroepsgroepen zich verenigen om hun kwaliteitsstandaard vorm te geven?

Begeleiden van nieuw onderwijspersoneel

- Welke acties op het gebied van begeleiden zijn tot nu toe succesvol?
- Hebben we voldoende begeleidingscapaciteit voor nieuw onderwijspersoneel?
- Hoe organiseren we dat elke school een rol pakt in het begeleiden van nieuw onderwijspersoneel?

Continuïteit van onderwijs

Borgen van de continuïteit van onderwijs

- Wat kunnen we leren van de ervaringen in onze regio om innovatief om te gaan met schaarste aan personeel?
- Zijn er werkzaamheden waar we mee op kunnen houden zonder dat dit de onderwijskwaliteit schaadt?
- Hoe zetten wij nieuwe technologie (waaronder AI) in om de schaarste aan onderwijspersoneel op te lossen?
- Hoe zien we de rol van de leraar in relatie tot de huidige en toekomstige technologische mogelijkheden (waaronder AI)?
- Beschikken we over voldoende, goed opgeleide mensen om de onderwijskwaliteit in onze regio te borgen?

Verantwoording

Deze publicatie is ontstaan vanuit de behoefte van een aantal onderwijsregio's en van landelijke partners aan ondersteuning bij het gesprek over koers, taal en aanpak. De inhoud is opgebouwd op basis van gesprekken met mensen uit en rond de onderwijsregio's. In vier bijeenkomsten is gesproken met de Programmaraad (een adviesraad met vertegenwoordigers uit de onderwijsregio's van bestuurders, beroepsgroep en opleidingsinstituten), de ambtelijke werkgroep met vertegenwoordigers van landelijke partners (sectorraden, vak-en beroepsorganisaties en opleidingen en het ministerie van OCW), programmamanagers van onderwijsregio's en bestuurders van onderwijsregio's.

Op basis van die gesprekken heeft De Argumentenfabriek de Gesprekskaarten uitgewerkt. Samen met de Realisatie-Eenheid is die opbrengst vervolgens verwerkt tot deze publicatie.

De Realisatie-Eenheid en De Argumentenfabriek danken iedereen die hieraan heeft bijgedragen hartelijk voor hun inbreng en het constructieve meedenken.

De ArgumentenFabriek