

# Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP)

Analyse evaluatiegesprekken RAP-regio's

vo/mbo 2022-2023

Versie: 19 september 2023

Met de subsidieregeling Regionale Aanpak Personeelstekort onderwijs (RAP) ondersteunt het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) schoolbesturen, lerarenopleidingen en andere partijen om het personeelstekort gezamenlijk op regionaal niveau aan te pakken. Schoolbesturen kunnen samen met één of meer lerarenopleidingen een plan van aanpak indienen, waarin staat beschreven wat zij in hun regio doen om het lerarentekort en andere arbeidsmarkt vraagstukken aan te pakken. Zij kunnen daarbij aansluiten bij al bestaande initiatieven, activiteiten en samenwerkingen. De subsidie wordt gebruikt voor het tot stand brengen van samenwerking in nieuwe regio's of voor het versterken en verbreden van de samenwerking bij bestaande regio's.

In de periode juni - juli 2023 zijn, net als voorgaande jaren, evaluatiegesprekken gevoerd met de RAP-regio's, het ministerie van OCW en de arbeidsmarktfondsen SOM en Voion over de stand van zaken omtrent de uitvoering van de activiteiten uit de actielijnen van de RAP-subsidie 2022-2023. De resultaten van deze evaluatiegesprekken met een selectie van vijftien van de negentwintig vo/mbo RAP-regio's<sup>1</sup> zijn hieronder samengevat.

## Inhoud:

1. Beeld van de tekorten en overschotten met behulp van strategische personeelsplanning
2. Onderlinge samenwerking en versterking betrokkenheid met relevante actoren uit de regio
3. Zij-instroom, hybride docentschap & begeleiding starters
4. Betrekken beroepsgroep en de medezeggenschap
5. Bestuurlijke betrokkenheid in de regio en de verduurzaming van de projectorganisatie
6. Ontwikkelingen en geplande acties ten behoeve van de Onderwijsregio's
7. Behoeftes vanuit regio's voor SOM, Voion en OCW

---

Voion is kennis- en sparringpartner voor het voortgezet onderwijs op het gebied van de onderwijsarbeidsmarkt en veilig en vitaal werken in het voortgezet onderwijs.

[www.voion.nl](http://www.voion.nl) | [info@voion.nl](mailto:info@voion.nl)

---

<sup>1</sup> Regiobeschrijvingen en plannen van aanpak, zie [Aanpaklerarentekort](#) en [Voion deelnemende schoolbesturen en plannen van aanpak](#)

### 1. Beeld van de tekorten en overschotten met behulp van strategische personeelsplanning

Alle regio's zijn aan de slag gegaan met de (door)ontwikkeling van een strategische personeelsplanning (SPP) en strategisch HRM-beleid, waardoor er goed zicht is op de tekorten en/of overschotten van toekomstig personeel in de regio. Dit maakt het mogelijk om collectieve afspraken te maken over de werving, de plaatsing en de (meerjaren) bezetting van personeel. Een aantal regio's heeft nog niet alle data beschikbaar maar wel eerste stappen gezet op bestuurlijk niveau om het belang van SPP te erkennen en te ontwikkelen. Regio's hanteren diverse instrumenten om tot een dergelijke SPP te komen, waaronder het Scenariomodel-VO van Voion. maar ook eigen instrumenten zijn ingezet, zoals in de regio Noordoost-Brabant en de regio Nijmegen. Veel HR-professionals zijn gericht met SPP bezig, waardoor de bewustwording groeit over de aanwezige en/of komende tekorten en er op regionaal niveau beter kan worden samengewerkt.

### 2. Onderlinge samenwerking en versterking betrokkenheid met relevante actoren uit de regio

Door de meerjarige investering in de aanpak van personeelstekorten wordt in het algemeen meer samengewerkt in de regio's tussen schoolbesturen en met andere platforms zoals Sterk Techniek Onderwijs (STO) en platform Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). In plaats van onderlinge concurrentie vindt er vooral meer regionale samenwerking tussen schoolorganisaties en opleidingen plaats. In slechts een aantal regio's is de samenwerking vanuit historisch en/of levensbeschouwelijk oogpunt lastiger en kiezen bestaande formaties hun eigen route. Meerdere RAP-regio's werken ook 'boven regionaal' samen en verbinden onderling hun kennis en expertise. Voorbeelden hiervan zijn: Zeeland en Noordoost-Brabant, Rijnmond Noord, Oost en West, Rijk van Nijmegen en Leiden, Duin & Bollenstreek, Noord-Holland Noord en Zaanstreek-Waterland. De verbinding met het mbo heeft in een aantal regio's extra borging nodig: hier liggen meervoudige kansen. Veel regio's hebben goede stappen gezet om te komen tot een structurele regionale aanpak, waardoor de stap naar de ontwikkeling van een Onderwijsregio makkelijker wordt. Inmiddels heeft de helft van de bestaande RAP-regio's vo/mbo dan ook vanuit OCW de voorloperstatus toegekend gekregen.

### 3. Zij-instroom, hybride docentschap & begeleiding starters

Net als voorgaande jaren zetten regio's in op zij-instroom en hybride docentschap als aanvulling op het dalende aanbod van startende leraren vanuit de voltijd opleidingen. Een goed inductietraject is cruciaal voor regio's om starters te begeleiden in het onderwijs en te behouden voor de sector. Opvallend is dat verschillende regio's aangeven meer aanbod te hebben van deze doelgroepen dan dat er vacatures zijn, terwijl de uitstroom van starters juist hoog is en de vacaturegraad hoog. Hier liggen veel kansen voor de sector: regio's kunnen meer zij-instromers en starters opleiden door professionele inductietrajecten op te tuigen met voldoende begeleiding en aandacht voor maatwerk. Bijvoorbeeld door gebruik te maken van starterscoaches en een instroommakelaar in te zetten bij de werving en matching van personeel. Schoolbesturen hebben er

financieel baat bij om vooraf op zij-instroom en hybride docentschap te investeren, maar gaan dit vaak uit de weg vanwege de hoge personeelskosten. Een enkele regio maakt gebruik van een stipendiumregeling. Sommige regio's zetten daarnaast in op het behalen van een tweede bevoegdheid van docenten, terwijl andere regio's vissen in eigen vijver door vo-scholieren en mbo-studenten middels loopbaanoriëntatie te werven voor de sector.

#### 4. Betrekken beroepsgroep en medezeggenschap

In een aantal regio's wordt de beroepsgroep nauw betrokken bij de RAP-activiteiten, waarin wordt nagedacht over de verschillende rollen en functies van de beroepsgroep binnen de organisatie. Ook erkennen regio's het belang van het verbeteren van het imago van de docent. Zo initieert regio Zwolle een docentencampagne en zet regio Food Valley in op de rol van de docent als ambassadeur. Het meer betrekken van de medezeggenschap en vakorganisaties in de RAP is voor de meeste regio's een specifiek aandachtspunt dat in de totstandkoming en de doorontwikkeling van de Onderwijsregio aandacht heeft en vraagt.

#### 5. Bestuurlijke betrokkenheid in de regio en de verduurzaming van de projectorganisatie

Veel regio's geven aan dat met de doorontwikkeling vanuit de voorgaande RAP-periodes en de komst van de Onderwijsregio's de bestuurlijke betrokkenheid is toegenomen. In de aanloop daarnaartoe hebben regio's vanuit dit perspectief intern hun samenwerking geëvalueerd om vanuit de geleerde lessen de benodigde vervolgstappen te kunnen zetten, zoals in Groningen en Noord-Holland Noord. Zo organiseren regio's werkgroepen en/of ontwikkelgroepen, waarin bestuurders en schoolleiders, maar ook HR-medewerkers, opleidingscoördinatoren en docenten zitting hebben. Dit zorgt voor een hoge mate van betrokkenheid en stevige samenwerking, wat veel vertrouwen geeft om de toekomstige tekorten in de regio gezamenlijk aan te pakken. Ook zoeken regio's actief contact met omliggende regio's en andere onderwijssectoren. Een voorbeeld hiervan is regio Leiden, Duin- & Bollenstreek, die naast het mbo ook actief contact met het po/vso zoekt. Sectoroverstijgende aanpakken als deze mogen meer tot uiting komen.

#### 6. Ontwikkelingen en geplande acties ten behoeve van de Onderwijsregio's

De ontwikkelingen rondom de Onderwijsregio's hebben sommige regio's verdeeld, terwijl andere regio's zich juist bestuurlijk hebben versterkt (meer sturing) na eerst een afwachtende houding te hebben aangenomen. Als regio's vooruitblikken geven zij aan gedeelde zorgen te hebben over de autonomie van schoolbesturen; over de hoeveelheid en complexiteit van bestaande samenwerkingsverbanden en het opgaan in een (te) grote eenheid. Een aantal regio's ziet juist kansen op het gebied van bovenbestuurlijke samenwerking om personeel te behouden voor de sector en de regio en op het gebied van strategisch HRM, waarin grote en kleine regio's goed samen kunnen werken. Bij de regio's die verdeeld worden zullen de succesvolle instrumenten zoals het regionaal loket in stand gehouden worden zoals in de regio Gooi en Vechtstreek.

## 7. Behoeftes vanuit regio's voor Voion en OCW

Regio's geven aan dat zij de komende periode vooral ondersteuning willen in de ontwikkeling - en vorming van een Onderwijsregio. Welke gemeentes en andere stakeholders sluiten wel of juist niet aan bij de regio, op welke manier wordt er geformeerd (governance) en hoe worden de beste resultaten gehaald? Ook is er behoefte aan praktijkgericht onderzoek rondom SPP, zodat het veld (inclusief de beroepsgroep) geïnformeerd kan worden over de vraag waarom strategische personeelsplanning noodzakelijk is. Ook zoekt het veld naar regel- en experimenteerruimte om makkelijker te kunnen samenwerken tussen verschillende sectoren, bijvoorbeeld ten aanzien van de onderlinge uitwisseling bij praktijkdocenten in het vo en mbo. In een aantal gevallen komt daarbij de bevoegdheidendiscussie naar voren. Verder spreken regio's de behoefte uit om (nog meer) succesvolle voorbeelden te delen uit het onderwijs om zo een waardevolle bijdrage te leveren aan de aantrekkelijkheid van de sector en de interesse van studenten en zij-instromers te (blijven) wekken.