



Evaluatieonderzoek Regionale Aanpak Personeelstekorten

Eindrapportage augustus 2022

Angela de Jong, Anke Suijkerbuijk, Sjerp van der Ploeg
Sanne Weijers (Oberon)
Esther Stronkhorst, Wouter Schenke (Kohnstamm Instituut)

Inhoudsopgave

Managementsamenvatting.....	5
1. Inleiding.....	7
1.1 Onderzoeksvragen	7
1.2 Opzet van de evaluatie.....	8
1.3 Leeswijzer.....	8
2. Subsidieregeling Regionale Aanpak personeelstekorten.....	10
3. RAP in het primair onderwijs	11
3.1 Respons	11
3.2 Proces van de RAP	11
3.2.1 Totstandkoming van de RAP-aanvraag.....	12
3.2.2 Ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan	12
3.2.3 Ervaring met de ondersteunende rol van Arbeidsmarktplatform PO	14
3.2.4 Verbinding en samenwerking tussen RAP-regio en ‘Samen opleiden’	14
3.2.5 Samenwerking met aanvullende partijen en succesfactoren en aandachtspunten	16
3.2.6 Tevredenheid over regionale samenwerking in RAP.....	17
3.2.7 Functie van en ervaring met de regionale projectleider	22
3.3 Inhoud van de RAP	23
3.3.1 Vormgeving van het loket	23
3.3.2 Aandacht in de regio’s voor bredere inzet	25
3.3.3 Welke activiteiten zetten de regio’s in?	25
3.4 Resultaten van de RAP.....	30
3.4.1 Beoogde en behaalde resultaten	30
3.4.2 Onbedoelde effecten van de RAP.....	36
3.4.3 Bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt.....	37
3.4.4 Bijdrage van de RAP aan verduurzaming van de regionale samenwerking.....	38
4. RAP in het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs	39
4.1 Respons	39
4.2 Proces van de RAP	39
4.2.1 Totstandkoming van de RAP-aanvraag.....	39
4.2.2 Ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan	40
4.2.3 Ervaring met de ondersteunende rol van Voion en SOM.....	42
4.2.4 Verbinding en samenwerking tussen RAP-regio en ‘Samen opleiden’	42
4.2.5 Samenwerking met aanvullende partijen en succesfactoren en aandachtspunten.....	44
4.2.6 Tevredenheid over regionale samenwerking in RAP.....	45
4.2.7 Functie van en ervaring met de regionale projectleider	51
4.3 Inhoud van de RAP	52
4.3.1 Vormgeving van het loket.....	52
4.3.2 Aandacht in de regio’s voor bredere inzet	54
4.3.3 Welke activiteiten zetten de regio’s in?	54

4.4 Resultaten van de RAP.....	59
4.4.1 Beoogde en behaalde resultaten	59
4.4.2 Onbedoelde effecten van de RAP.....	63
4.4.3 Bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt.....	64
4.4.4 Bijdrage van de RAP aan verduurzaming van de regionale samenwerking.....	65
5. Samenvatting en conclusies.....	66
5.1 Proces	66
5.2 Inhoud	68
5.3 Resultaten.....	68
Bijlage A. po: aanvullende tabellen en figuren.....	70
Bijlage B. vo: aanvullende tabellen en figuren	78
Bijlage C. Open antwoorden van projectleiders PO, VO	88

Managementsamenvatting

Als onderdeel van de aanpak van de personeelstekorten in het onderwijs zet het ministerie van OCW ook in op regionale samenwerking. Het argument hiervoor is dat de onderwijsarbeidsmarkt regionaal functioneert en sterk verschilt. Na de subsidieregeling 'Regionale Aanpak Lerarentekort' (RAL) (voor schooljaar 2019-2020) volgde de subsidieregeling 'Regionale Aanpak Personeelstekorten onderwijs' (RAP) voor de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022. De subsidieregeling heeft als doel om partijen in de regio te stimuleren en te ondersteunen om het personeelstekort in het onderwijs gezamenlijk aan te pakken (€30 mln in totaal).

Om inzicht te krijgen in het proces en het resultaat van de regionale aanpakken heeft het ministerie van OCW aan Oberon en het Kohnstamm Instituut de opdracht gegeven om een evaluatieonderzoek uit te voeren onder alle 71 RAP-regio's. Onderhavig rapport betreft het eindrapport van het evaluatieonderzoek van de RAP-subsidieregeling. Hierin wordt de stand van zaken in het voorjaar van 2022 weergegeven, formeel de eindfase van de regeling. De activiteiten van de RAP mochten lopen tot 1 augustus 2022, waarbij een uitloop mogelijk was tot uiterlijk 31 december 2022. In april 2022 werd bekend dat de subsidieregeling verlengd werd en konden zowel bestaande als nieuwe regio's subsidie aanvragen voor aanpakken in het schooljaar 2022-2023. Deze verlenging maakte geen onderdeel uit van het evaluatieonderzoek.

In het onderzoek hebben we de regionale aanpak in beeld gebracht rond drie thema's: proces, inhoud en resultaten. In deze managementsamenvatting presenteren we de belangrijkste bevindingen. Hoofdstuk 5 (samenvatting en conclusies) geeft daarvan een uitgebreider beeld met ook uitsplitsingen naar de onderwijssectoren.

Proces

In totaal hebben 71 samenwerkingsverbanden van schoolbesturen en lerarenopleidingen subsidie ontvangen in het kader van de regionale aanpak personeelstekorten. Het gaat om 43 aanvragen vanuit het po en 28 aanvragen vanuit het vo. Eén aanvraag is voor po, vo en mbo gezamenlijk gedaan. Bij 20 aanvragen is sprake van een combinatie van vo en mbo. Bij een meerderheid van de regio's is de samenwerking bij de RAP-aanvraag voortgekomen uit de RAL-regeling (Regionale Aanpak Lerarentekort). Bij 10 regio's (4 po en 6 vo) is sprake van een nieuwe samenwerking. Niet alleen breidt het aantal regio's uit waarin wordt samengewerkt aan de aanpak van de tekorten, ook breidt een deel van de regio's uit doordat er extra schoolbesturen en/of lerarenopleidingen aanhaken.

De meeste projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen geven aan tevreden te zijn over de onderlinge samenwerking in de RAP-regio's. De belangrijkste succesfactor in de onderlinge samenwerking is kennisuitwisseling. De belangrijkste aandachtspunten volgens schoolbesturen zijn dat er onder schoolbesturen meer besef moet zijn dat ze aan de slag moeten vanuit een gezamenlijk probleem en dat bij lerarenopleidingen meer besef moet zijn dat zij een rol spelen in het tegengaan van personeelstekorten. Binnen de RAP-regeling is als vereiste opgenomen dat er een projectleider of aanjager aangesteld moest worden. Deze projectleiders zijn verantwoordelijk voor het monitoren van activiteiten en bewaken van de voortgang, maar ook het organiseren van overleggen, afstemmen tussen partijen en evalueren in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten behoren veelal tot het takenpakket van de projectleider. Het overgrote deel van de schoolbesturen en lerarenopleidingen is tevreden over de rol van de projectleider in de RAP.

Inhoud

In de meeste regio's wordt ingezet op een breed pakket aan activiteiten. Activiteiten rond zij-instromers worden veelvuldig genoemd evenals werving- en voorlichtingsactiviteiten en de begeleiding van startende leraren. Schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn doorgaans bij meerdere activiteiten betrokken.

Circa driekwart van de regio's richt activiteiten ook op (v)so/sbo en mbo. Verder wordt in een meerderheid van de RAP-regio's budget ingezet voor andere doelgroepen dan leraren. Het gaat dan vooral om de doelgroepen schoolleiders, onderwijsassistenten en leraarondersteuners en het betreft minder dan een kwart van het budget.

Binnen de RAP-regeling waren regio's verplicht een regionaal loket/informatiepunt op te zetten. In driekwart van de regio's was op het moment van dataverzameling dat regionaal loket geheel gerealiseerd. Via het regionale loket verlopen verschillende activiteiten zoals het verschaffen van informatie over werken in het onderwijs, verzorgen van oriëntatieactiviteiten en/of het regelen van matching van zij-instromers met scholen.

Resultaten

Hoewel in een meerderheid van de regio's de uitvoering van de activiteiten overwegend is gelopen zoals gepland, liep bij een aanzienlijk deel van de regio's de uitvoering van de activiteiten deels wel en deels niet zoals gepland. De voornaamste reden daarvoor is dat er vertraging is opgelopen door corona.

De doelen die de regio's voor ogen hadden met de RAP zijn op het moment van de dataverzameling voor het onderzoek in verschillende mate behaald. Het bevorderen van zij-instroom is binnen de meeste regio's behaald. Doelen met betrekking tot beloning en het verbeteren van het carrièreperspectief zijn op het moment van dataverzameling het minst vaak behaald. Voor de meeste doelen verwachten de projectleiders dat die behaald zullen zijn eind 2022. De lerarenopleiding en met name schoolbesturen zijn voorzichtiger in hun verwachtingen op dit punt.

Naast het behalen van de doelen, treden er ook onbedoelde effecten op. Het gaat daarbij vooral om positieve onbedoelde effecten. Meer inzicht in het gezamenlijk belang komt als belangrijkste onverwacht effect naar voren. Dat aspect blijkt dus te groeien gedurende de samenwerking. Andere onbedoelde effecten zijn meer samenwerking met andere RAP-regio's en gemeenten en meer samenwerking tussen lerarenopleidingen.

Een meerderheid van de respondenten is van mening dat regionale samenwerking in de RAP-regio's bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt. Dat blijkt met name het geval als de onderlinge overeenstemming over doelen en het onderling vertrouwen tussen de betrokken besturen groter is.

1. Inleiding

Het tekort aan onderwijspersoneel is uitgegroeid tot een weerbarstig probleem. Net als in veel andere sectoren komt het onderwijs veel mensen tekort. Het gaat dan niet alleen om leraren, maar ook om schoolleiders, onderwijsassistenten en breder ondersteunend personeel dat onmisbaar is voor het primaire proces op de scholen. Dat leidt tot bedreigingen op diverse vlakken: naast werkdruk voor zittende leraren en schoolleiders en problemen met de opvang van (ziekte)verzuim waardoor vaker groepen gevraagd worden thuis te blijven, komen ook de onderwijskwaliteit en de diverse verbeteropgaven zoals kansengelijkheid en passend onderwijs onder druk te staan.

Voor de aanpak van personeelstekorten is er niet één oplossing. Het lerarenbeleid van de afgelopen jaren bestaat uit een mix aan maatregelen. Deze maatregelen zijn niet alleen gericht op het aantrekken van personeel, maar ook op behoud en het bieden van ontwikkelmogelijkheden en het anders organiseren van het onderwijs. Daarbij is niet alleen de overheid aan zet, maar wordt juist ook ingezet op regionale samenwerking. Het argument hiervoor is dat de onderwijsarbeidsmarkt regionaal functioneert en sterk verschilt.

Om regionale samenwerking bij de aanpak van het lerarentekort te stimuleren is in 2019 de eenjarige subsidieregeling 'Regionale Aanpak Lerarentekort' (RAL) beschikbaar gesteld. Het vervolg op de RAL-regeling heeft vorm gekregen in de tweejarige subsidieregeling 'Regionale Aanpak Personeelstekorten onderwijs 2020 en 2021' (RAP). Deze regeling is verlengd voor het schooljaar 2022 – 2023.¹

De subsidieregeling RAP kon niet worden aangevraagd voor de grootste vier gemeenten (Amsterdam, Rotterdam, Den Haag en Utrecht). Voor de G4 heeft het ministerie van OCW ervoor gekozen om die gemeenten vanaf 2019 via een Decentralisatie Uitkering (DU) in het gemeentefonds te ondersteunen bij de aanpak van de personeelstekorten in het onderwijs.

Het ministerie van OCW heeft met de sociale partners afgesproken dat er een evaluatieonderzoek naar de subsidieregeling regionale aanpak personeelstekorten zou worden uitgevoerd om inzicht te krijgen in het proces en de effecten van de regeling. Op basis van het onderzoek zal ook gekeken worden hoe verder te gaan met de subsidieregeling.

1.1 Onderzoeksvragen

In dit evaluatieonderzoek brengen we de regionale aanpakken in beeld aan de hand van drie thema's:

- **Proces:** de wijze waarop samenwerking en implementatie verloopt en de rol van de projectleider daarin;
- **Inhoud:** de doelstellingen van de regio's en de activiteiten die ze opzetten en willen uitvoeren;
- **Resultaten:** de mate waarin beoogde doelen worden behaald.

¹ In april 2022 werd de verlenging van de subsidieregeling bekend gemaakt. Bestaande regio's en nieuwe regio's konden tot en met 29 mei 2022 subsidie aanvragen voor het aanpakken van de tekorten in schooljaar 2022-2023. De aanvraagperiode liep tegelijk met de dataverzameling van het evaluatieonderzoek en de verlenging van de RAP regeling valt dan ook buiten dit evaluatieonderzoek.

Proces:

- Hoe is de regionale samenwerking tot stand gekomen? Welke rol heeft de lerarenopleiding hierin vervuld? In hoeverre is er verbinding met samen opleiden? Wat zijn succes- en faalfactoren in de regionale samenwerking?
- Met welke partijen, naast besturen en opleidingen werken regio's nog meer samen? Wat zijn de succes- en faalfactoren van de samenwerking met aanvullende partijen?
- Hoe heeft de regionale samenwerking zich de afgelopen jaren ontwikkeld?
- Hoe ervaren regio's de regio-indeling en de eisen die hieraan worden gesteld? In welke mate zijn regio's tevreden met de huidige indeling?
- Hoe ervaren regio's de ondersteunende rol van de arbeidsmarktplatforms (APPO en Voion/SOM)?
- Wat is de functie/rol van de regionale projectleider? Hoe wordt deze functie/rol ervaren?

Inhoud:

- Hoe wordt het loket vormgegeven? In hoeverre is het regionale loket operationeel?
- In welke mate besteden regio's aandacht voor andere doelgroepen dan leraren, dus bijv. schoolleiders, onderwijsassistenten, instructeurs (mbo), pedagogisch medewerkers (ikc/kinderopvang)?
- Welke activiteiten zetten de regio's in om de doelen te bereiken? In welke mate variëren de activiteiten tussen de verschillende regio's?
- In hoeverre zijn er specifieke activiteiten voor specifieke situaties/scholen, bijvoorbeeld voor (v)so, voor mbo, voor sectoroverstijgende regio's, e.d.?

Resultaten:

- In hoeverre worden de resultaten (SMART doelstellingen) die de regio beoogt ook gehaald?
- Treden er onbedoelde resultaten op? Zo ja, welke zijn dit?
- In welke mate draagt regionale samenwerking volgens de betrokkenen bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt?
- In welke mate draagt de regeling volgens betrokkenen bij aan verduurzaming van de regionale samenwerking?

1.2 Opzet van de evaluatie

Ter beantwoording van de onderzoeksvragen hebben we in twee rondes data verzameld. In de eerste ronde (maart 2022) hebben we een online vragenlijst verstuurd naar de RAP projectleiders. In de tweede ronde (mei 2022) hebben we via de RAP-projectleiders een online vragenlijst verstuurd naar de bij de RAP-aanvragen aangesloten schoolbesturen en lerarenopleidingen.² In beide vragenlijsten zijn vragen gesteld over het proces, de inhoud en de resultaten van de RAP in de regio. De vragenlijsten zijn per functiegroep (projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen) geanalyseerd.

1.3 Leeswijzer

Dit rapport geeft een beeld van het proces, de uitvoering en effecten van de subsidieregeling regionale aanpak personeelstekorten. In het volgende hoofdstuk wordt eerst een toelichting gegeven op de subsidieregeling. Daarna presenteren we de resultaten afzonderlijk voor het primair onderwijs (in hoofdstuk 3), het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs (in hoofdstuk 4). Elk hoofdstuk gaat in op de

² Uit reacties van RAP projectleiders begrepen we dat door het samenvallen van de dataverzameling van dit evaluatieonderzoek met de aanvraagperiode van de verlenging van de subsidie er bij schoolbesturen en lerarenopleidingen enige verwarring ontstond en waardoor mogelijk sprake was van een overvraging van betrokkenen rondom dit onderwerp.

drie eerder genoemde thema's en de daarbij behorende onderzoeksvragen. Hoofdstuk 5 bevat een samenvatting van de bevindingen en conclusies.

2. Subsidieregeling Regionale Aanpak personeelstekorten

De subsidieregeling heeft als doel om partijen in de regio te ondersteunen om het personeelstekort gezamenlijk aan te pakken. Het gaat om tekorten aan leraren, maar ook om tekorten aan schoolleiders, onderwijsassistenten en leraarondersteuners. Schoolbesturen konden in combinatie met lerarenopleidingen in een regio een aanvraag indienen om in aanmerking te komen voor deze RAP-subsidie. Mbo-instellingen konden zich aansluiten bij de vo-regio's. De activiteiten waarvoor subsidie werd aangevraagd moesten plaatsvinden in de periode 1 augustus 2020 tot 1 augustus 2022, met een uitloop tot 31 december 2022. Voor de regio's was voor de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022 een bedrag beschikbaar van €30 mln: €15,9 mln voor po en €14,1 mln voor vo, eventueel in combinatie met mbo. Samenwerkende schoolbesturen in een regio konden een aanvraag doen van maximaal €385.000 (voor de toevoeging van mbo was een aanvullend bedrag beschikbaar). Cofinanciering was daarbij een eis.

De samenwerkende partijen bepaalden zelf het gebied van de regio. De aanvraag kon worden gedaan voor alleen po of vo of voor beide sectoren samen. Het mbo kon aansluiten bij een aanvraag van het vo. Naast schoolbesturen en lerarenopleidingen doen in de regio bij voorkeur ook andere partijen mee, zoals gemeenten, regionale transfercentra en bedrijven.

Er waren enkele vereisten, zo moest er sprake zijn van een aaneengesloten geografisch gebied en moest er tenminste één lerarenopleiding deelnemen. Ook waren er minimale eisen aan het percentage schoolbesturen dat deel moest nemen aan de aanvraag en de personeelsomvang (in fte) dat bij de deelnemende besturen in dienst moest zijn. Ten opzichte van de RAL-regeling is de vereiste minimum fte-omvang niet veranderd (800 fte voor po en 1.200 fte voor vo). De vereiste minimumdeelname van schoolbesturen voor het po is fractioneel verhoogd van 1/3 deel naar 35%. Voor het vo is de minimumdeelname verhoogd van 1/3 deel naar 50%.

Een andere belangrijke wijziging ten opzichte van de RAL betrof dat regio's een projectleider of aanjager moesten aanstellen om tot een daadkrachtige uitvoering van het plan te komen. Ook moest iedere regio voorzien in de inrichting van een informatiepunt of loket om potentieel onderwijspersoneel te informeren over werken in het onderwijs en waar nodig door te geleiden naar routes om in het onderwijs in de regio aan de slag te gaan.

Aantal ingediende aanvragen

Regio's konden in eerste instantie tot en met 1 maart 2020 een aanvraag indienen. Er zijn toen 42 aanvragen vanuit het po en 26 aanvragen vanuit het vo ingediend. Alle ingediende aanvragen zijn goedgekeurd en de regio's zijn in september 2020 gestart met de uitvoering van hun plannen. Op 20 juli 2021 is een wijziging op de regeling gepubliceerd. Deze wijziging bood regio's die nog geen RAP subsidie hadden aangevraagd de mogelijkheid om alsnog voor schooljaar 2021 – 2022 een subsidie aan te vragen. Uiteindelijk zijn er 1 aanvraag vanuit het po en 2 aanvragen vanuit het vo ingediend en toegekend. In totaal zijn er dus 71 aanvragen gedaan. Daarvan is 1 aanvraag voor po, vo en mbo gezamenlijk gedaan. Bij 20 aanvragen is sprake van een combinatie van vo en mbo.

3. RAP in het primair onderwijs

In dit hoofdstuk presenteren we de uitkomsten voor het primair onderwijs. We starten met een korte toelichting op de respons. Vervolgens gaan we aan de hand van de drie thema's en de daarbij horende onderzoeksvragen in op de resultaten.

3.1 Respons

Hoewel er 43 aanvragen vanuit het po zijn ingediend³, bleek uit contact met de projectleiders na het uitzetten van de vragenlijst dat een aantal RAP-aanvragen in gezamenlijkheid worden uitgevoerd onder één projectleider. De RAP-aanvragen van deze regio's bleken ook identiek te zijn. Het ging hierbij om twee keer twee aanvragen en één keer drie aanvragen waarbij gezamenlijk werd opgetrokken. In overleg met de projectleiders van de betreffende aanvragen is besloten dat zij de vragenlijst voor de combinatie van aanvragen slechts één keer invulden en dat we de combinaties elk als 1 RAP-regio beschouwen voor dit onderzoek. We rekenen daarom in dit onderzoek met 39 po-regio's. De vragenlijst voor de projectleiders is voor 35 regio's ingevuld. Daarmee is de respons op de vragenlijst onder projectleiders 90%.

Aan de projectleiders die de vragenlijst hebben ingevuld is gevraagd om een uitnodiging voor de vragenlijst voor besturen en lerarenopleidingen aan hen door te sturen.

In totaal hebben 138 personen de vragenlijst namens een schoolbestuur ingevuld.⁴ Vanuit 26 po regio's is minimaal 1 door een schoolbestuur ingevulde vragenlijst ontvangen. Van de lerarenopleidingen hebben 17 personen de vragenlijst ingevuld vanuit 13 verschillende regio's. De projectleiders die hebben gerespondeerd (35 regio's) hebben op hun beurt, ervan uitgaande dat zij de aanwijzingen daarvoor hebben opgevolgd, aan 464 schoolbesturen en 53 lerarenopleidingen de uitnodiging voor de vragenlijst doorgestuurd. Daarmee komt de respons op 30% besturen die hebben gereageerd en 32% lerarenopleidingen die hebben gereageerd op de uitnodiging.⁵

In een deel van de regio's is het aantal responderende besturen (of lerarenopleidingen) hoog ten opzichte van de totale verdeling van besturen (of lerarenopleidingen) over de regio's. In andere regio's is dat aantal laag. Om er voor te zorgen dat deze over- en ondervertegenwoordiging van regio's de resultaten niet vertekent, zijn in de analyses de aantallen zodanig gewogen dat de totale responsgroep een evenredige vertegenwoordiging van de regio's laat zien.

3.2 Proces van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de wijze waarop de samenwerking en implementatie van de RAP verloopt. We bespreken de totstandkoming van de RAP-aanvraag, ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan, de ervaring met de ondersteunende rol van Arbeidsmarktplatform PO en de verbinding met 'Samen opleiden' en andere initiatieven, de tevredenheid over de samenwerking en de rol van de projectleider.

³ Waarvan 1 een combinatie van po en vo betreft.

⁴ 37 respondenten hebben de vragenlijst gedeeltelijk beantwoord

⁵ Een deel van schoolbesturen en lerarenopleidingen zullen door meerdere projectleiders zijn benaderd. Echter dat gaat om verschillende uitnodigingen met antwoorden voor verschillende regio's dus er vindt geen dubbeltelling plaats bij deze responsberekening.

3.2.1 Totstandkoming van de RAP-aanvraag

De samenwerking bij de RAP-aanvraag is bij de meeste regio's (29 van de 35 regio's; zie tabel 3.1) voortgekomen uit de RAL-regeling (Regionale Aanpak Lerarentekort). Bij de zes regio's die niet voortkomen uit de RAL is er bij 4 regio's sprake van een nieuwe samenwerking. De RAP-aanvraag in de andere twee regio's komt voort uit eerdere samenwerking omtrent knelpunten op de arbeidsmarkt (zoals rond een vervangingspool of regionaal transfercentrum).

Bij de helft van de RAP-regio's die zijn voortgekomen uit de RAL is de samenstelling qua betrokken schoolbesturen identiek aan die in de RAL-periode (16 van de 29 regio's; zie tabel 1 in po bijlage). In de andere gevallen gaat het bijna altijd om een uitbreiding met een aantal schoolbesturen ten opzichte van de RAL. In één regio zijn twee schoolbesturen die wel betrokken waren in de RAL vertrokken uit de RAP-samenwerking.

Wat betreft de betrokken lerarenopleidingen komen deze bij de meerderheid van de regio's ook overeen met de RAL (25 van de 29 regio's; zie tabel 2 po bijlage). Bij de overige 4 regio's zijn er lerarenopleidingen bijgekomen.

Tabel 3.1 Waaruit is de samenwerking bij de RAP-aanvraag voortgekomen? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35)

	Aantal
Regionale aanpak lerarentekort (RAL-regio)	29
Knelpunten op de arbeidsmarkt (zoals vervangingspool of regionaal transfercentrum)	9
Samen opleiden & Professionaliseren	4
We werkten als regio nog niet samen: er is met de RAP sprake van een nieuwe samenwerking	4
Passend onderwijs	1

De rol van de lerarenopleiding in totstandkoming van de RAP-aanvraag

Aan de projectleiders is gevraagd welke rol de lerarenopleidingen speelden in de totstandkoming van de RAP-aanvraag. Er is geen vraag gesteld over de rol van schoolbesturen daarin.

De projectleiders geven aan dat de lerarenopleidingen vooral betrokken zijn geweest bij het brainstormen over de doelen en activiteiten bij de totstandkoming van de RAP-aanvraag (28 van de 35 regio's; zie tabel 3 in po bijlage). In drie regio's is de lerarenopleiding trekker geweest voor de totstandkoming van de RAP-aanvraag. In ongeveer een kwart van de regio's zijn lerarenopleidingen ook betrokken als co-financier.

Ontwikkeling van betrokken besturen bij de RAP in de afgelopen jaren

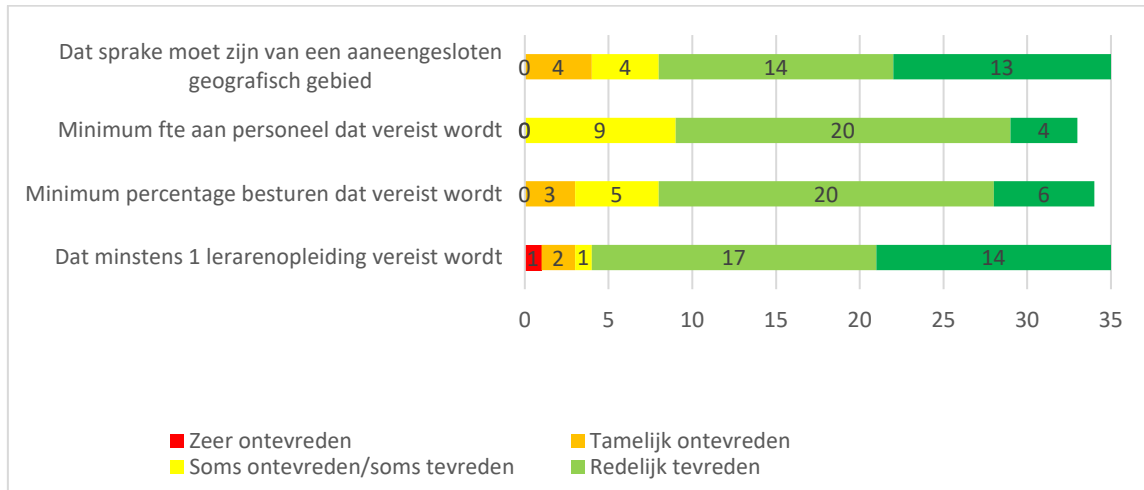
De projectleiders van de helft van de RAP-regio's geven aan dat er geen verandering is opgetreden in de betrokken schoolbesturen en lerarenopleidingen wat betreft de regionale samenwerking sinds de start van de RAP (17 van de 35; zie tabel 4 po bijlage). In de andere helft van de regio's zijn wel veranderingen opgetreden. Het gaat hierbij vooral om een uitbreiding van de regionale samenwerking, door het aanhaken van extra schoolbesturen (in 12 van de 35 regio's) en/of lerarenopleidingen (in 6 van de 35 regio's).

3.2.2 Ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan

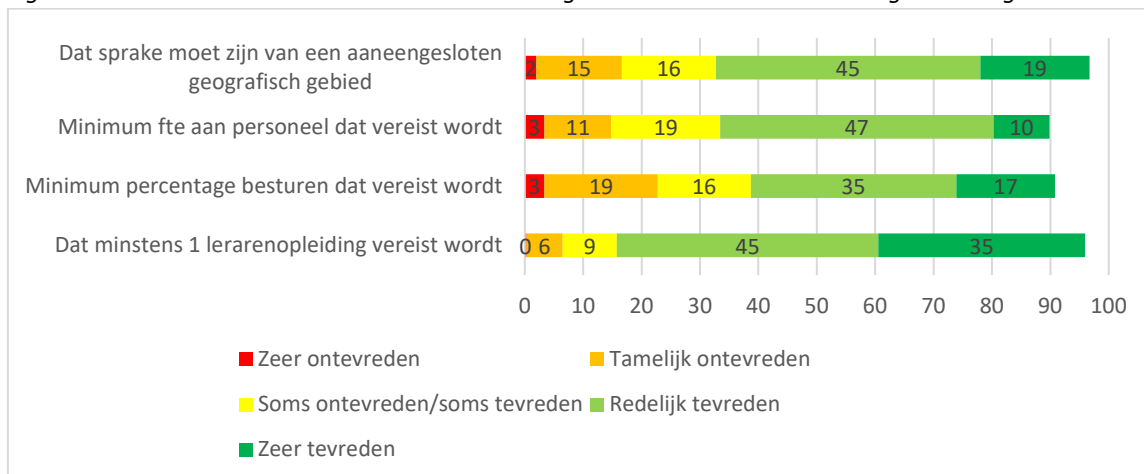
We vroegen de projectleiders, schoolbestuurders en lerarenopleidingen naar hun tevredenheid over de eisen die gesteld worden aan de regio-indeling.

De meeste projectleiders, schoolbestuursders en lerarenopleidingen zijn redelijk tot zeer tevreden met de verschillende eisen die gesteld worden aan de regio-indeling van de RAP (zie figuur 3.1, 3.2, 3.3). Zij zijn het meest tevreden met de eis dat er minstens één lerarenopleiding vereist wordt. De schoolbesturen lijken het meest kritisch over de eisen die aan de regio-indeling gesteld zijn. Het meest ontevreden zijn de besturen over het minimum percentage besturen dat vereist wordt. Daarnaast is ontevredenheid te zien onder schoolbesturen en lerarenopleidingen over de eis dat er sprake moet zijn van een aaneengesloten geografisch gebied.

*Figuur 3.1 Hoe ervaren projectleiders de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?*⁶



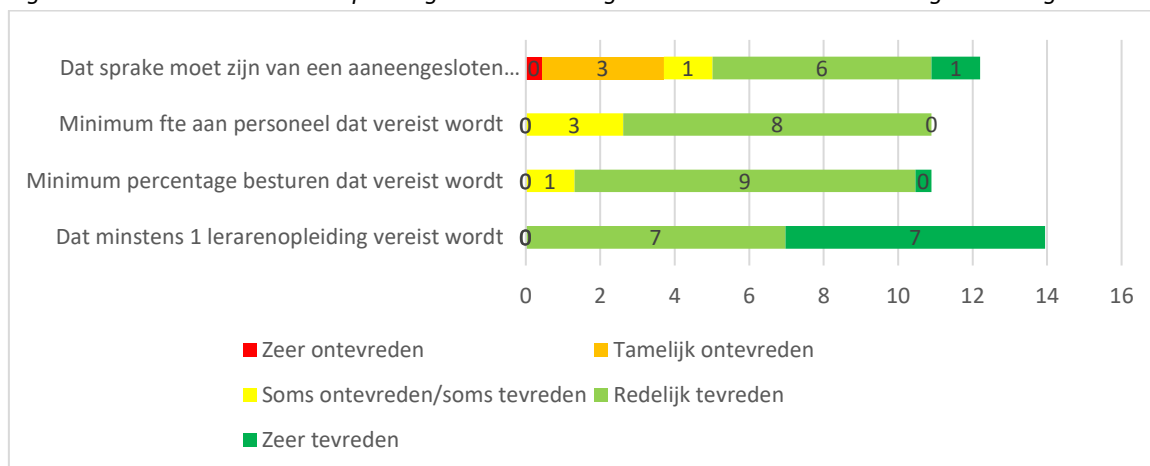
*Figuur 3.2 Hoe ervaren schoolbesturen de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?*⁷



⁶ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op'

⁷ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op'

Figuur 3.3 Hoe ervaren lerarenopleidingen de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?⁸



3.2.3 Ervaring met de ondersteunende rol van Arbeidsmarktplatform PO

De RAP-regio's konden op verschillende vlakken ondersteuning ontvangen van het Arbeidsmarktplatform PO. Echter geeft de helft van de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen aan geen gebruik te hebben gemaakt van de ondersteunende rol van Arbeidsmarktplatform PO.

Van de projectleiders, schoolbestuurders en lerarenopleidingen die gebruik maken van de ondersteunende rol van het Arbeidsmarktplatform PO hebben er nagenoeg geen negatieve ervaringen (zie figuren 1, 2 en 3 in po bijlage). Het meest positief zijn projectleiders over het bijwonen van bijeenkomsten die door het arbeidsmarktplatform zijn georganiseerd. De schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn het meest positief over de uitleg en informatie over de RAP-regeling.

Er wordt weinig gebruik gemaakt van de ondersteuning van het Arbeidsmarktplatform PO in het verbinden van scholen en besturen om te komen tot een aanvraag en van de ondersteuning in het verbinden met andere partijen in de regio om samenwerking aan te jagen.

3.2.4 Verbinding en samenwerking tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Op dit moment wordt de samenwerking op (onderdelen van) de onderwijsarbeidsmarkt nog via verschillende regelingen gestimuleerd (RAP, Samen opleiden en professionaliseren en regionale allianties van de lerarenopleidingen). De ambitie van het ministerie van OCW, de sectororganisaties en vak- en beroepsorganisaties is om de verschillende regionale samenwerkingsinitiatieven met elkaar te verbinden zodat de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt beter gaat functioneren. De verwachting is dat door te werken vanuit één regionale infrastructuur de slagkracht tussen spelers en op alle facetten van de onderwijsarbeidsmarkt wordt versterkt.⁹ Voor de ontwikkeling van een agenda om te komen tot één regionale infrastructuur is het relevant te weten op welke manier er nu al binnen de regio's een verbinding is tussen de RAP en Samen opleiden en professionaliseren.

Wij vroegen daarom de projectleiders naar de overlap in schoolbesturen die betrokken zijn bij de RAP-regio en die samenwerken in het kader van 'Samen opleiden'. Bij 15 regio's is er een overlap van meer dan twee derde van de schoolbesturen. Bij de overige regio's is de overlap kleiner of heeft de projectleider daar geen zicht op (zie tabel 5 in po bijlage).

⁸ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op'

⁹ Werkagenda Samen voor het beste onderwijs, juni 2022

Wat betreft de overlap in lerarenopleidingen blijkt dat in meer dan de helft van de regio's bij de RAP dezelfde lerarenopleiding(en) zijn betrokken als bij 'Samen opleiden'. Een derde van de projectleiders geeft aan dat er meer lerarenopleidingen betrokken zijn in de RAP-regio, vergeleken met 'Samen opleiden'. Bij twee regio's zijn er minder lerarenopleidingen betrokken in de RAP-regio (zie tabel 6 in po bijlage).

Daarnaast vroegen we de schoolbesturen en lerarenopleidingen of er een verbinding is tussen de aanpak van het personeelstekort en de partnerschappen van 'Samen opleiden'. Het overgrote deel van de schoolbesturen (78 van de 104; zie tabel 7 in po bijlage) en lerarenopleidingen (14 van de 16; zie tabel 8 in po bijlage) geeft aan dat er een verbinding is.

Inhoud van samenwerking tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Over de samenwerking met 'Samen opleiden' is aan de lerarenopleidingen en schoolbesturen gevraagd waaruit deze bestaat.

Volgens de schoolbesturen vindt er vooral samenwerking plaats bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding (58 van de 78; zie tabel 3.2). Volgens lerarenopleidingen gaat het vooral om samenwerking aan de professionalisering van werkplekbegeleiders (10 van de 12; zie tabel 3.3).

Tabel 3.2 Waaruit bestaat deze verbinding volgens de schoolbesturen? De RAP-regio en de partnerschappen 'Samen opleiden' in onze regio werken samen... (N = 78)

	Aantal
bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding	58
aan de professionalisering van werkplekbegeleiders	44
aan de werving van (nieuwe) leraren	37
bij de selectie van zij-instromers	36
aan inductie van startende leraren	30
aan professionalisering van zittende leraren (beroepsgroep)	21

Tabel 3.3 Waaruit bestaat deze verbinding volgens de lerarenopleidingen? De RAP-regio en de partnerschappen 'Samen opleiden' in onze regio werken samen... (N = 12)

	Aantal
aan de professionalisering van werkplekbegeleiders	10
aan de werving van (nieuwe) leraren	7
bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding	6
aan inductie van startende leraren	6
aan professionalisering van zittende leraren (beroepsgroep)	5
bij de selectie van zij-instromers	4

Belemmeringen bij verbinding tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Vervolgens is er aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen gevraagd welke belemmeringen zij ervaren in de verbinding van de RAP en 'Samen opleiden'.

Het feit dat de geografische dekking van de netwerken verschilt wordt door de schoolbesturen en lerarenopleidingen als meest belemmerend ervaren. Daarnaast vinden zowel schoolbesturen als lerarenopleiding onduidelijkheid over wie wat aanstuurt een belemmering in de verbinding van de RAP en

‘Samen opleiden’ (zie tabel 3.4 en tabel 3.5). Een klein deel van de schoolbesturen en lerarenopleidingen geeft aan geen belemmeringen te ervaren of daar geen zicht op te hebben.

Tabel 3.4 Welke belemmeringen ervaren schoolbesturen bij de verbinding van aanpak van het lerarentekort en de partnerschappen ‘Samen Opleiden’ in hun regio? (N = 78)

	Aantal
Geografische dekking van netwerken is verschillend	26
Onduidelijkheid over wie wat aanstuurt	19
Meer verbinding vraagt meer afstemming en overhead waarvan meerwaarde onduidelijk is	17
Daar heb ik geen zicht op	14
Onduidelijkheid over passende financiële kaders	11
Ik ervaar geen belemmeringen	7
Risico op afbreuk van opgebouwde gedeelde kwaliteit/infrastructuur	3
Anders, namelijk...	16

Tabel 3.5 Welke belemmeringen ervaren lerarenopleidingen bij de verbinding van aanpak van het lerarentekort en de partnerschappen ‘Samen Opleiden’ in hun regio? (N = 12)

	Aantal
Geografische dekking van netwerken is verschillend	8
Onduidelijkheid over wie wat aanstuurt	7
Onduidelijkheid over passende financiële kaders	3
Ik ervaar geen belemmeringen	3
Meer verbinding vraagt meer afstemming en overhead waarvan meerwaarde onduidelijk is	1
Risico op afbreuk van opgebouwde gedeelde kwaliteit/infrastructuur	1
Daar heb ik geen zicht op	0

3.2.5 Samenwerking met aanvullende partijen en succesfactoren en aandachtspunten

Naast een verbinding met ‘Samen opleiden’ is er ook een verbinding tussen RAP en andere partijen en initiatieven. Het vaakst komt een verbinding met regionale transfer- en mobiliteitscentra en/of gezamenlijke vervangingspools voor (zie tabel 3.6. Een streepje betekent dat deze antwoordmogelijkheid niet bestond voor de respondentengroep).

Tabel 3.6 Is er een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de volgende partijen en initiatieven? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35 projectleiders, 138 schoolbesturen, 17 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Regionale transfer- en mobiliteitscentra of gezamenlijke vervangingspools	19	43	7
Gemeente(n)	13	27	0
Regionale aanpak Sterk Techniek Onderwijs (STO)	6	6	4
Bedrijven	4	1	0
UWV	-	23	5
Provincie	-	3	0
Overig, namelijk...	6	8	4

Aan de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd wat succesfactoren en aandachtspunten zijn in de samenwerking met aanvullende partijen. De belangrijkste succesfactor voor de samenwerking met aanvullende partijen is volgens alle drie de groepen een betere afstemming van activiteiten (zie tabel 9 in po bijlage).

De helft van de projectleiders, een derde van de schoolbesturen en drie kwart van de lerarenopleidingen ervaart geen aandachtspunten in de samenwerking met aanvullende partijen (zie tabel 10 in po bijlage). De projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen die wel aandachtspunten ervaren, geven aan dat er geen tijd is om elkaar vaak te spreken.

3.2.6 Tevredenheid over regionale samenwerking in RAP

Er heerst grote tevredenheid onder de meeste projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen over de onderlinge samenwerking in de RAP-regio. Dit geldt voor de samenwerking tussen deelnemende schoolbesturen en samenwerking met de lerarenopleidingen. Deze worden hieronder afzonderlijk gepresenteerd.

Samenwerking met schoolbesturen

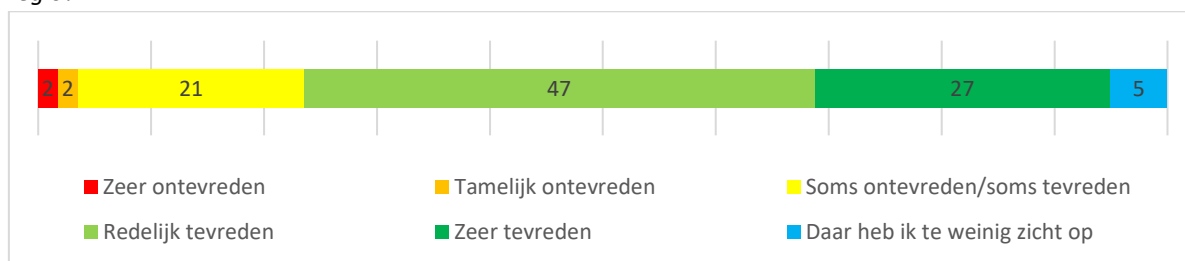
Meer gedetailleerd valt over de samenwerking met deelnemende schoolbesturen in de RAP-regio het volgende op.

Bij 25 van de 35 regio's zijn de projectleiders redelijk tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking tussen schoolbesturen (zie figuur 3.4). Van de schoolbesturen zijn 74 van de 104 redelijk tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking met andere schoolbesturen (zie figuur 3.5). Voor de lerarenopleidingen geldt dat 14 van de 16 redelijk tevreden tot zeer tevreden zijn over de samenwerking met schoolbesturen (zie figuur 3.6).

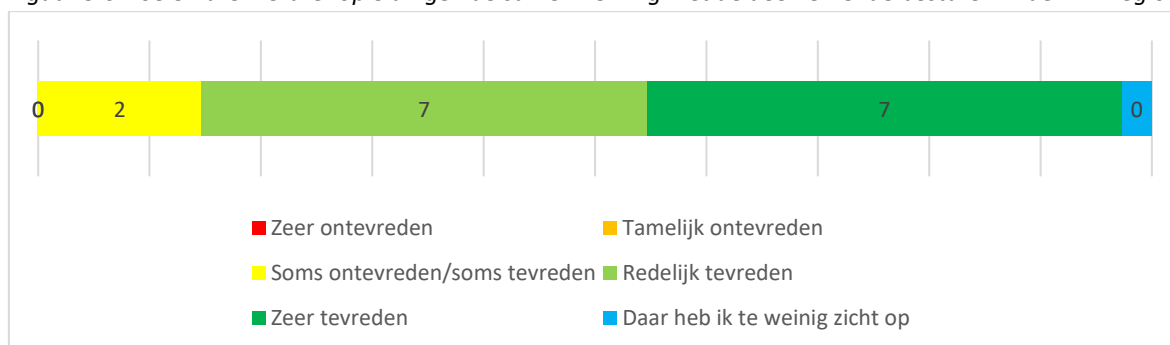
Figuur 3.4 Hoe tevreden zijn projectleiders met de onderlinge samenwerking tussen de deelnemende besturen in de RAP-regio?



Figuur 3.5 Hoe ervaren schoolbesturen de samenwerking met andere deelnemende besturen in de RAP-regio?



Figuur 3.6 Hoe ervaren lerarenopleidingen de samenwerking met de deelnemende besturen in de RAP-regio?



Op basis van de voorgaande vragen is aan projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen die soms ontevreden/soms tevreden, redelijk tevreden en zeer tevreden zijn over de samenwerking met schoolbesturen gevraagd naar succesfactoren voor de samenwerking.

Projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen ervaren bijna allemaal dat kennisuitwisseling een grote succesfactor is in de onderlinge samenwerking. Zie tabel 3.7 waar de aantallen van de projectleiders, lerarenopleidingen en schoolbesturen bij elkaar zijn geplaatst. Ook schaalvoordeel en concurrentiebeperving worden gezien als succesfactor, maar in mindere mate.

Tabel 3.7 Wat is volgens projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen een succes in de onderlinge samenwerking in de RAP-regio? Meerdere antwoorden mogelijk¹⁰ (N = 33 projectleiders, 94 schoolbesturen, 15 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Kennisuitwisseling, bijv. samen zoeken naar oplossingen voor het personeelstekort	31	85	14
Schaalvoordeel, bijv. samen een zij-instroomtraject vormgeven	24	54	8
Concurrentiebeperving, bijv. gezamenlijke promotie van de regio	21	52	10
Anders, namelijk...	8	1	4

Daarnaast is aan schoolbesturen en lerarenopleidingen die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden en soms ontevreden/soms tevreden zijn over de RAP-samenwerking gevraagd naar aandachtspunten voor de onderlinge samenwerking.

¹⁰ Uitsluitend indien bij de vorige vraag: 'soms ontevreden/soms tevreden', 'redelijk tevreden' en 'zeer tevreden' is geantwoord.

Het grootste aandachtspunt is volgens dertien schoolbesturen dat er meer besef moet zijn dat ze aan de slag moeten vanuit een gezamenlijk probleem. Zie Tabel 3.8 voor de andere aandachtspunten die zijn genoemd. Aangezien maar twee lerarenopleidingen deze vraag ingevuld hebben, is de tabel van de lerarenopleidingen alleen in de bijlage opgenomen (zie tabel 11 in po bijlage 1).

Tabel 3.8 Wat is volgens schoolbestuurders het belangrijkste aandachtspunt in de onderlinge samenwerking in de RAP-regio? Samen aan de slag gaan ... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 24)

	Aantal
Vanuit het besef dat we een gezamenlijk probleem hebben	13
Om het eens te worden over de uit te voeren RAP-activiteiten	9
Met het vergroten van commitment	9
Met dezelfde doelen nastreven	6
Met meer inzet vanuit alle deelnemende besturen	4
Met het verbeteren van de samenwerking	3
Anders, namelijk...	1

Samenwerking met lerarenopleidingen

Meer gedetailleerd valt over de samenwerking met deelnemende lerarenopleidingen in de RAP-regio het volgende op.

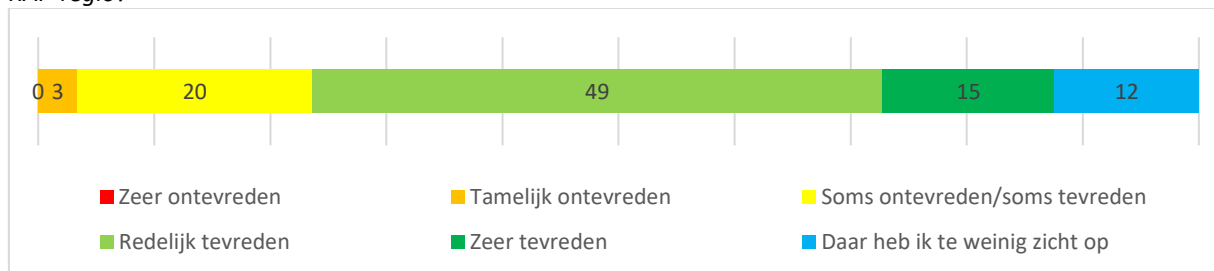
De projectleiders van 26 van de 35 regio's zijn redelijk tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking met lerarenopleidingen (zie figuur 3.7). De projectleiders die redelijk tevreden tot zeer tevreden zijn over de samenwerking met schoolbesturen, zijn dat ook over de samenwerking met de lerarenopleidingen in hun regio. Een projectleider wijkt hierin af, die is zeer tevreden over de samenwerking met schoolbesturen maar zeer ontevreden over de samenwerking met de lerarenopleidingen.

Van de schoolbesturen zijn 64 van de 103 redelijk tevreden tot zeer tevreden (zie figuur 3.8). Daarnaast geldt dat alle 10 lerarenopleidingen redelijk tevreden tot zeer tevreden zijn, wanneer er sprake is van samenwerking met meerdere lerarenopleiding in een RAP-regio (zie figuur 3.9).

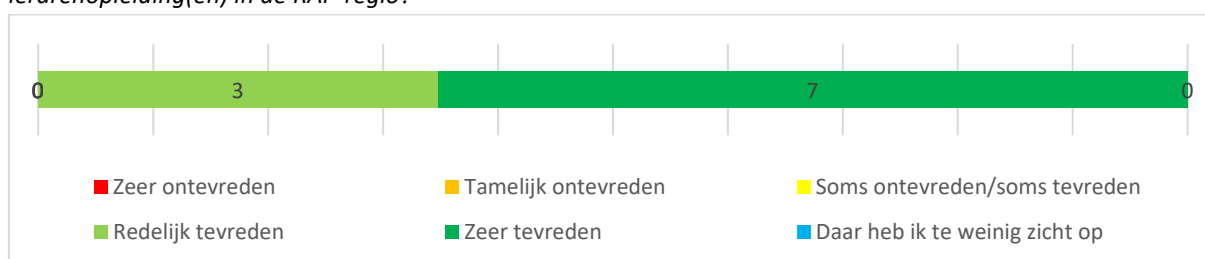
Figuur 3.7 Hoe ervaren projectleiders de samenwerking met de lerarenopleidingen in de RAP-regio?



Figuur 3.8 In hoeverre zijn schoolbesturen tevreden over de samenwerking met lerarenopleiding(en) in de RAP-regio?



Figuur 3.9 In hoeverre zijn lerarenopleidingen tevreden over de samenwerking met de (andere) lerarenopleiding(en) in de RAP-regio?



Op basis van de voorgaande vragen is aan schoolbesturen en lerarenopleidingen die soms ontevreden/soms tevreden, redelijk tevreden en zeer tevreden zijn over de samenwerking met (andere) lerarenopleidingen gevraagd naar succesfactoren voor de samenwerking. Vooral kennisuitwisseling en kortere lijnen voor overleg worden ervaren als succesfactor (zie tabel waar de aantallen van de schoolbesturen en lerarenopleidingen bij elkaar zijn geplaatst).

Tabel 3.9 Wat is volgens u een succes in de samenwerking met lerarenopleidingen in de RAP-regio? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 84 schoolbesturen en 10 lerarenopleidingen)

	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Kennisuitwisseling, bijv. op het terrein van samen opleiden	65	7
Kortere lijnen, bijv. voor overleg	51	8
Betere afstemming, bijv. bij de begeleiding van zij-instromers	42	7
Anders, namelijk...	5	1

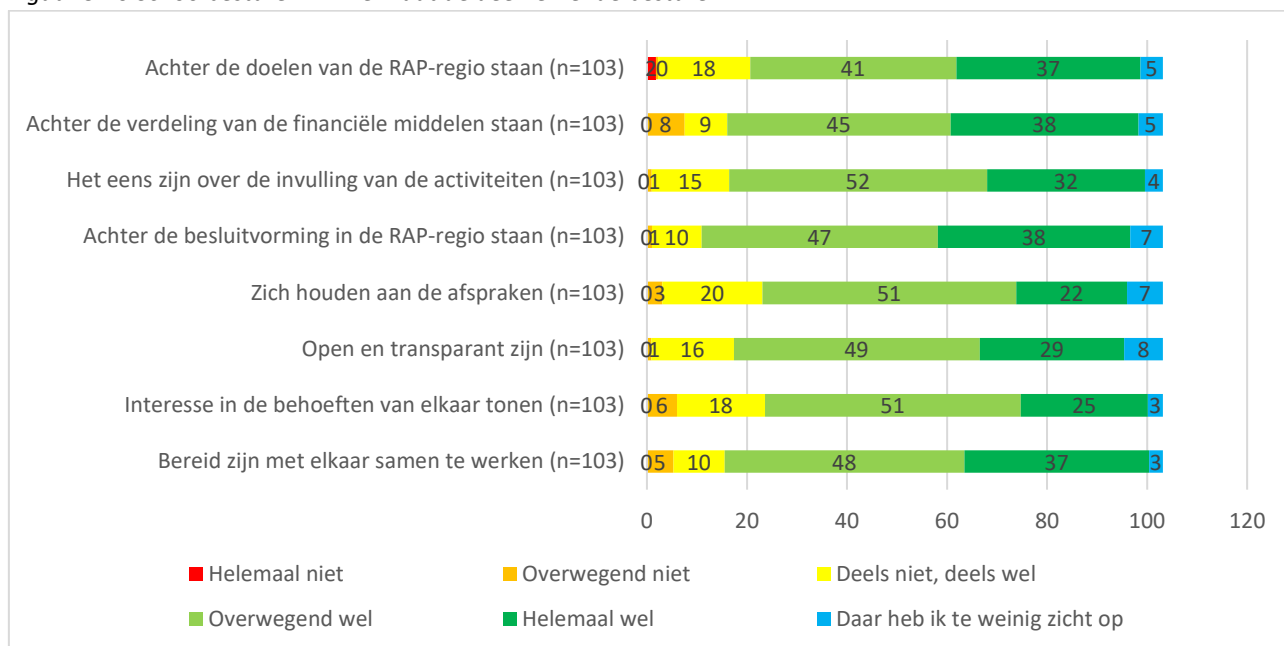
Projectleiders die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden of soms ontevreden/soms tevreden zijn over de samenwerking met lerarenopleidingen geven aan dat er meer gesproken moet worden met elkaar over de inhoud van de activiteiten (7 van de 9), over de doelen die men wil bereiken (6 van de 10) en over het proces van samenwerken (6 van de 10; zie tabel 12 in po bijlage).

Aan schoolbesturen die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden of soms ontevreden/soms tevreden zijn over de samenwerking is ook gevraagd wat het grootste aandachtspunt is in de samenwerking met lerarenopleidingen in hun gemeente. Zij geven aan dat ze meer aan de slag moeten vanuit het besef dat lerarenopleidingen een rol spelen in het tegengaan van de personeelstekorten (17 van de 24), dat er meer inzet nodig is vanuit betrokken lerarenopleidingen (10 van de 24) en dat ze nog meer aan de slag moeten met het nastreven van dezelfde doelen (9 van de 24; zie tabel 13 in po bijlage).

Doelconsensus en onderling vertrouwen van deelnemende besturen

De effectiviteit van een netwerkorganisatie (zoals samenwerkende partijen binnen de RAP) is sterk afhankelijk van de mate van consensus en vertrouwen.¹¹ Bij consensus gaat het om de mate waarin er overeenstemming is tussen partijen over wat zij samen in het netwerk willen bereiken. Van onderling vertrouwen is sprake als partijen binnen het netwerk ervan uit gaan dat de anderen handelen vanuit juiste intenties en dat gemaakte afspraken worden nagekomen. Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we een aantal stellingen betreffende doelconsensus en onderling vertrouwen voorgelegd. Deze staan weergegeven in figuur 3.10 en in figuur 3.11. Lerarenopleidingen en schoolbesturen geven het meest vaak aan dat 'het eens zijn over de invulling van de activiteiten' (onderdeel van doelconsensus) van toepassing is op de deelnemende besturen. Dat geldt minder voor: 'zich houden aan de afspraken', 'interesse in de behoeften van elkaar tonen' en 'open en transparant zijn' (onderdeel van vertrouwen). De vier stellingen voor doelconsensus en de vier stellingen voor vertrouwen¹² blijken beide betrouwbare schalen¹³. Uit de scores daarop blijkt dat de schoolbesturen en lerarenopleidingen behoorlijk positief oordelen over zowel de mate van ervaren doelconsensus als vertrouwen onder de deelnemende besturen.¹⁴

Figuur 3.10 Schoolbesturen: Ik merk dat de deelnemende besturen...



¹¹ Kenis, P. N., & Provan, K. G. (2008). Het network-governance-perspectief. In T. Wentink (editor), Business Performance Management. Sturen op prestatie en resultaat (blz. 296-312). Boom Academic.

¹² Vertrouwen: Ik merk dat de deelnemende besturen...

- achter de doelen van de RAP-regio staan
- achter de verdeling van de financiële middelen staan
- het eens zijn over de invulling van de activiteiten
- achter de besluitvorming in de RAP-regio staan

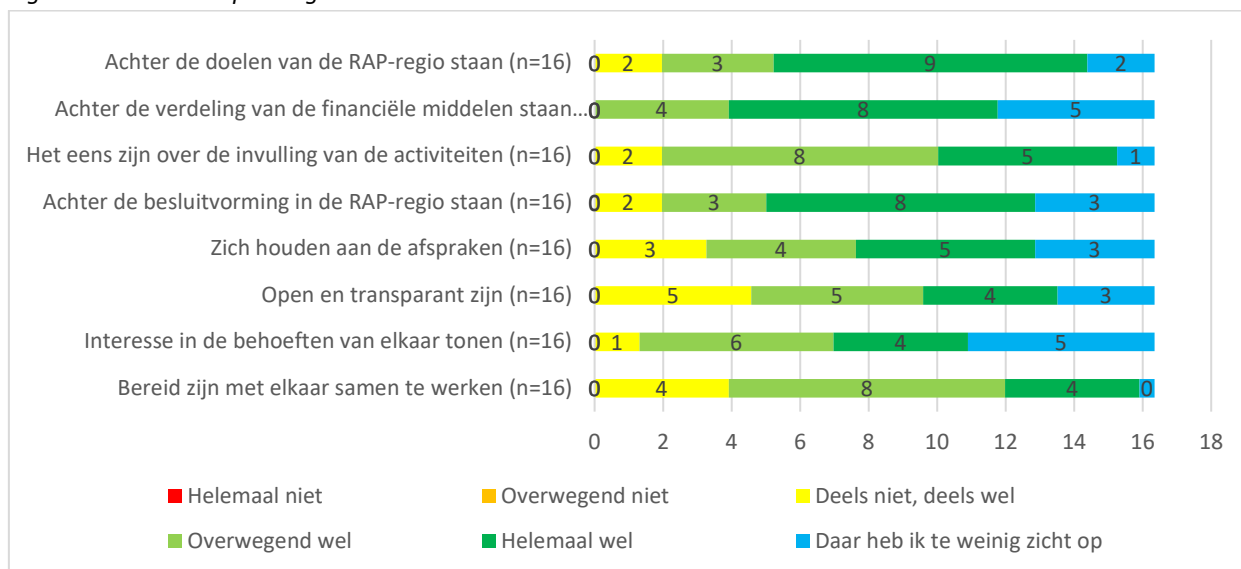
Consensus: Ik merk dat de deelnemende besturen...

- zich houden aan de afspraken.
- open en transparant zijn.
- interesse in de behoeften van elkaar tonen.
- bereid zijn met elkaar samen te werken

¹³ Lerarenopleidingen: Consensus, $\alpha = .861$, vertrouwen = .926, Schoolbesturen: Consensus, $\alpha = .936$, vertrouwen = .926.

¹⁴ Op een vijf-puntsschaal van (1) helemaal niet tot (5) helemaal wel, oordelen de schoolbesturen gemiddeld 4.2 voor doelconsensus en 4.0 voor vertrouwen (n = 102). Lerarenopleidingen oordelen gemiddeld 4,3 voor doelconsensus en 4.0 voor vertrouwen (n = 15).

Figuur 3.11 Lerarenopleidingen: Ik merk dat de deelnemende besturen...



3.2.7 Functie van en ervaring met de regionale projectleider

Wij vroegen de RAP-projectleiders naar hun taken en de tevredenheid van schoolbesturen en lerarenopleidingen met de projectleiders.

De RAP-projectleiders zijn in twee derde van de po-regio's intern in functie bij één van de deelnemende besturen of lerarenopleidingen. Bij de overige regio's zijn de RAP-projectleiders extern ingehuurd (zie tabel 14 in po bijlage).

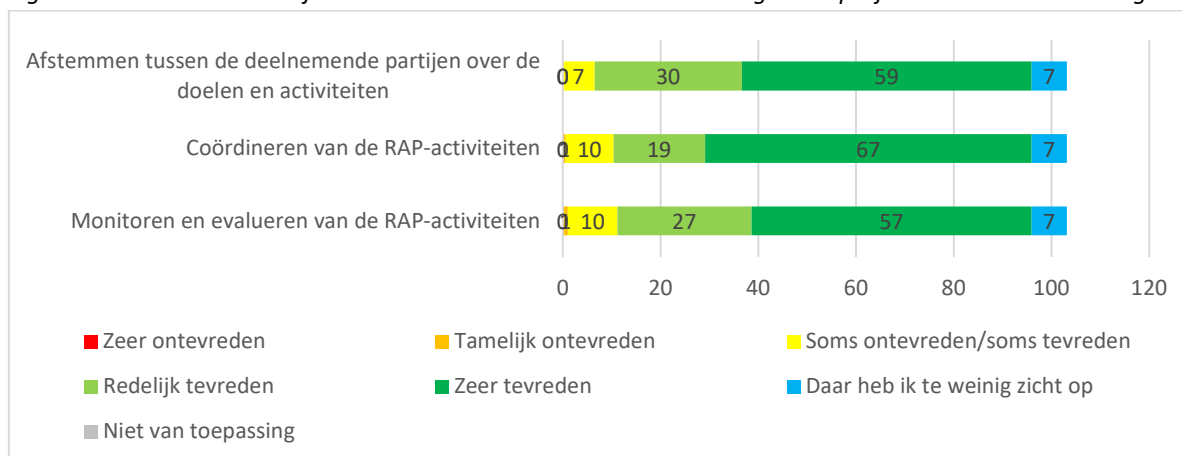
De RAP-projectleiders vervullen diverse taken, zie Tabel 3.9. Alle 35 projectleiders die de vragenlijst hebben ingevuld monitoren de activiteiten van de RAP en bewaken de voortgang hiervan. Daarnaast evalueren de meeste projectleiders (33 van de 35) in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten en organiseren de meeste projectleiders overleggen (32 van de 35). Het afstemmen tussen partijen en doelen, het coördineren van activiteiten, het opstellen van een plan van aanpak en het zelf opzetten van activiteiten vallen ook vaak onder de taken van de RAP-projectleider.

Tabel 3.9 Welke taken vallen onder uw rol als regionale projectleider? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35)

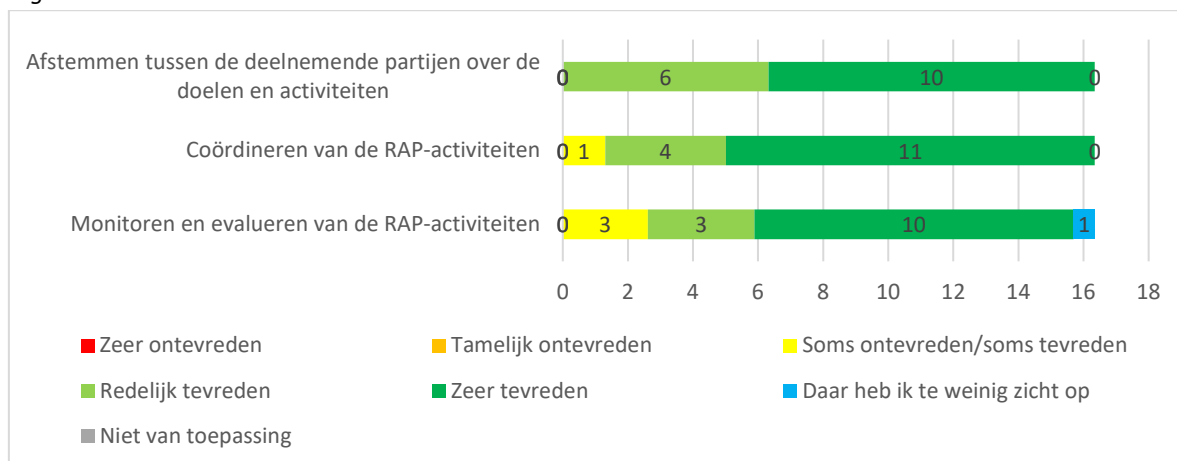
	Aantal
Monitoren van activiteiten/bewaken van voortgang	35
Evalueren in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten	33
Overleggen organiseren	32
Afstemmen tussen partijen over de doelen	30
Afstemmen tussen partijen over de activiteiten	30
Coördineren van activiteiten	30
Opstellen plan van aanpak	28
Zelf activiteiten opzetten/organiseren	27

Het overgrote deel van de schoolbesturen en lerarenopleidingen is redelijk tot zeer tevreden over de rol van de regionale projectleiders in de RAP (zie figuur 3.12 en 3.13).

Figuur 3.12 Hoe tevreden zijn de schoolbesturen over de rol van de regionale projectleider van de RAP-regio?



Figuur 3.13 Hoe tevreden zijn lerarenopleidingen over de rol van de regionale projectleider van de RAP-regio?



3.3 Inhoud van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de activiteiten die de regio's ondernemen. We bespreken de vormgeving van het informatiepunt/loket dat de regio's verplicht moesten opzetten. We beschrijven in hoeverre regio's inzetten op andere doelgroepen dan leraren en specifieke sectoren en we zetten uiteen op welk type activiteiten wordt ingezet.

3.3.1 Vormgeving van het loket

Het regionale loket is bij driekwart van de po RAP-regio's geheel gerealiseerd zoals gepland. Bij een vijfde van de regio's is het regionale loket deels gerealiseerd. Bij één regio is het regionale loket (nog) niet gerealiseerd (zie tabel 15 in po bijlage po).

Via dit regionale loket verlopen verschillende activiteiten (zie tabel 3.10). In de meeste regio's verschaft het regionale loket informatie via informatieavonden over werken in het onderwijs en/of verzorgen ze oriëntatie-activiteiten zoals meeloopstages/-dagen.

Tabel 3.10 Welke activiteiten verlopen via het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N=35)

	Aantal
Informatie verschaffen (bijv. informatieavonden over werken in het onderwijs en opleidingstrajecten)	33
Oriëntatie verzorgen (bijv. meeloopstages/-dagen)	26
Matching regelen van zij-instromers met scholen	17
Organiseren van begeleiding van zij-instromers (bijv. trainingen, coaching)	15
Vacatures	8
Loopbaan en/of professionaliseringsactiviteiten	5
Anders, namelijk... ¹⁵	7

De helft van de schoolbesturen gebruikt het regionale loket om vacatures te plaatsen (67 van de 138 besturen). Schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn daarnaast vooral betrokken bij het regionale loket door mee te werken aan oriëntatietrajecten, zoals meeloopstages (62 van de 138 schoolbesturen; 13 van de 17 lerarenopleidingen;) door en deel te nemen aan de matching van zij-instromers (60 van de 138 besturen; 10 van de 17 lerarenopleidingen). In totaal geven 24 schoolbesturen en één lerarenopleiding aan niet betrokken te zijn bij het regionale loket.

Tabel 3.11 Op welke manier zijn de besturen betrokken bij het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N =138)

	Aantal
We plaatsen onze vacatures hierop	67
We werken mee aan oriëntatietrajecten (zoals meeloopstages) voor geïnteresseerden	62
We nemen deel aan de matching van zij-instromers	60
We zijn betrokken bij de organisatie van professionaliseringsactiviteiten vanuit het regionale loket	55
We zijn betrokken bij de organisatie van begeleiding van zij-instromers vanuit het regionale loket	45
We zijn betrokken bij de organisatie van loopbaanactiviteiten vanuit het regionale loket	39
We zijn niet betrokken bij het regionale loket	24
Anders, namelijk...	16

¹⁵ Zie bijlage C

Tabel 3.12 Op welke manier zijn lerarenopleidingen betrokken bij het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N =17)

	Aantal
We werken mee aan oriëntatietrajecten (zoals meeloopstages) voor geïnteresseerden	13
We nemen deel aan de matching van zij-instromers	10
We zijn betrokken bij de organisatie van professionaliseringsactiviteiten vanuit het regionale loket	9
We zijn betrokken bij de organisatie van begeleiding van zij-instromers vanuit het regionale loket	7
We zijn betrokken bij de organisatie van loopbaanactiviteiten vanuit het regionale loket	6
We zijn niet betrokken bij het regionale loket	1
We plaatsen onze vacatures hierop	1
Anders, namelijk...	0

3.3.2 Aandacht in de regio's voor bredere inzet

Hieronder gaan wij in op twee onderzoeksvragen. Deze hebben betrekking op de aandacht in de RAP-regio's voor andere doelgroepen dan leraren en de specifieke activiteiten voor specifieke situaties/scholen.

Aandacht voor andere doelgroepen

In ruim twee derde van de po RAP-regio's (25 van de 35; zie tabel 16 in po bijlage) wordt een deel van het RAP-budget ingezet voor andere doelgroepen dan leraren. De projectleiders geven aan dat het dan vooral gaat om de doelgroepen schoolleiders, onderwijsassistenten en lerarenondersteuners (zie tabel 17 in po bijlage)

Bij de meeste regio's waar budget voor andere doelgroepen wordt ingezet gaat het om minder dan een kwart van het budget. Gemiddeld wordt ongeveer een zesde (16,%) van het budget in RAP-regio's besteed aan o.a. schoolleiders, onderwijsassistenten en lerarenondersteuners.

Specifieke activiteiten voor (v)so en/of mbo

Ruim de helft van de PO RAP-regio's richten hun activiteiten ook op (v)so en/of mbo (20 van de 35 regio's, zie tabel 18 in po bijlage). Het gaat in die gevallen daarbij overigens om een beperkt deel van de activiteiten, namelijk minder dan een kwart. Van die 20 regio's zijn in 17 regio's activiteiten gericht op het (v)/so en/of s(b)o en in 10 regio's betreft het activiteiten voor het mbo (zie tabel 19 in po bijlage).

3.3.3 Welke activiteiten zetten de regio's in?

Op basis van het monitor- en evaluatieonderzoek naar de RAL en een scan van enkele RAP-aanvragen hebben we een indeling gemaakt van activiteiten waarop ingezet kan worden met ondersteuning van de subsidie. Hierbij is gezocht naar overkoepelende termen. Eén van de opgenomen activiteiten is bijvoorbeeld het aanbieden van professionalisering, hieronder kunnen verschillende activiteiten geschaard worden, zoals een conferentie/'onderwijsdag', als ook losse workshops/trainingen.

We hebben aan de projectleiders gevraagd om aan te geven welke activiteiten er in de RAP-aanvraag zijn opgenomen. Figuur 3.14 geeft een overzicht van het aantal regio's dat inzet op de verschillende activiteiten.

In de eerste plaats wordt duidelijk dat regio's in de regel breed inzetten en een pakket van activiteiten in de aanvraag hebben opgenomen: het gaat in totaal om 402 activiteiten die door 35 regio's worden ondernomen. In de tweede plaats blijkt dat vrijwel alle po-regio's inzetten op wervings- en voorlichtingsactiviteiten. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om social media campagnes, digitale informatie, promoten van een minor, talentscouts en instroommakelaars, allerlei activiteiten om mensen te interesseren voor een baan in het onderwijs. Ook wordt door veel regio's ingezet op het bevorderen van zij-instroom. Dit gebeurt onder meer door wervingsactiviteiten en het bieden van mogelijkheden aan zij-instromers om zicht te oriënteren op het beroep, maar ook door het bieden van begeleiding aan zij-instromers. Verder wordt door veel regio's ingezet op de begeleiding van startende leraren en het bieden van professionaliseringsmogelijkheden.

Slechts een beperkt aantal regio's zet in op het onderzoeken van re-integratiemogelijkheden en de begeleiding op maat van herintreders. Activiteiten die projectleiders aanvullend op de voorgeprogrammeerde opties noemden, waren: verbreden van varianten van lerarenopleiding om meer diverse instroom te genereren, versterken van de werkplekbegeleiders van studenten en zij-instromers, aandacht voor behoud van masteropgeleide leerkrachten en aandacht voor mobiliteit/vitaliteit/verzuim.

Figuur 3.14 Activiteiten die door de PO regio's in de RAP-aanvraag zijn opgenomen



Het aantal activiteiten waarop wordt ingezet door een regio loopt uiteen. Van één regio waar volgens de projectleider op vier activiteiten wordt ingezet (zie categorie 1 t/m 5 activiteiten) tot 14 regio's die 6 t/m 10

activiteiten ondernemen en 14 regio's die 11 t/m 15 activiteiten ondernemen. De meeste regio's nemen tussen de 7 tot 13 activiteiten.

Tabel 3.13 Het aantal verschillende activiteiten die regio's ondernemen (N = 35)

Aantal activiteiten	Projectleiders
Geen	0
1 t/m 5 activiteiten	1
6 t/m 10 activiteiten	14
11 t/m 15 activiteiten	14
16 t/m 21 activiteiten	6

Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we gevraagd bij welke activiteiten hun organisatie betrokken is. Hier valt op dat de meeste schoolbesturen betrokken zijn bij 11 t/m 15 activiteiten en de meeste lerarenopleidingen bij 6 t/m 10 activiteiten. Opvallend is dat vijf schoolbesturen bij geen activiteiten betrokken zijn en dat er verder veel variatie bestaat tussen de schoolbesturen in het aantal activiteiten waarbij zij betrokken zijn.

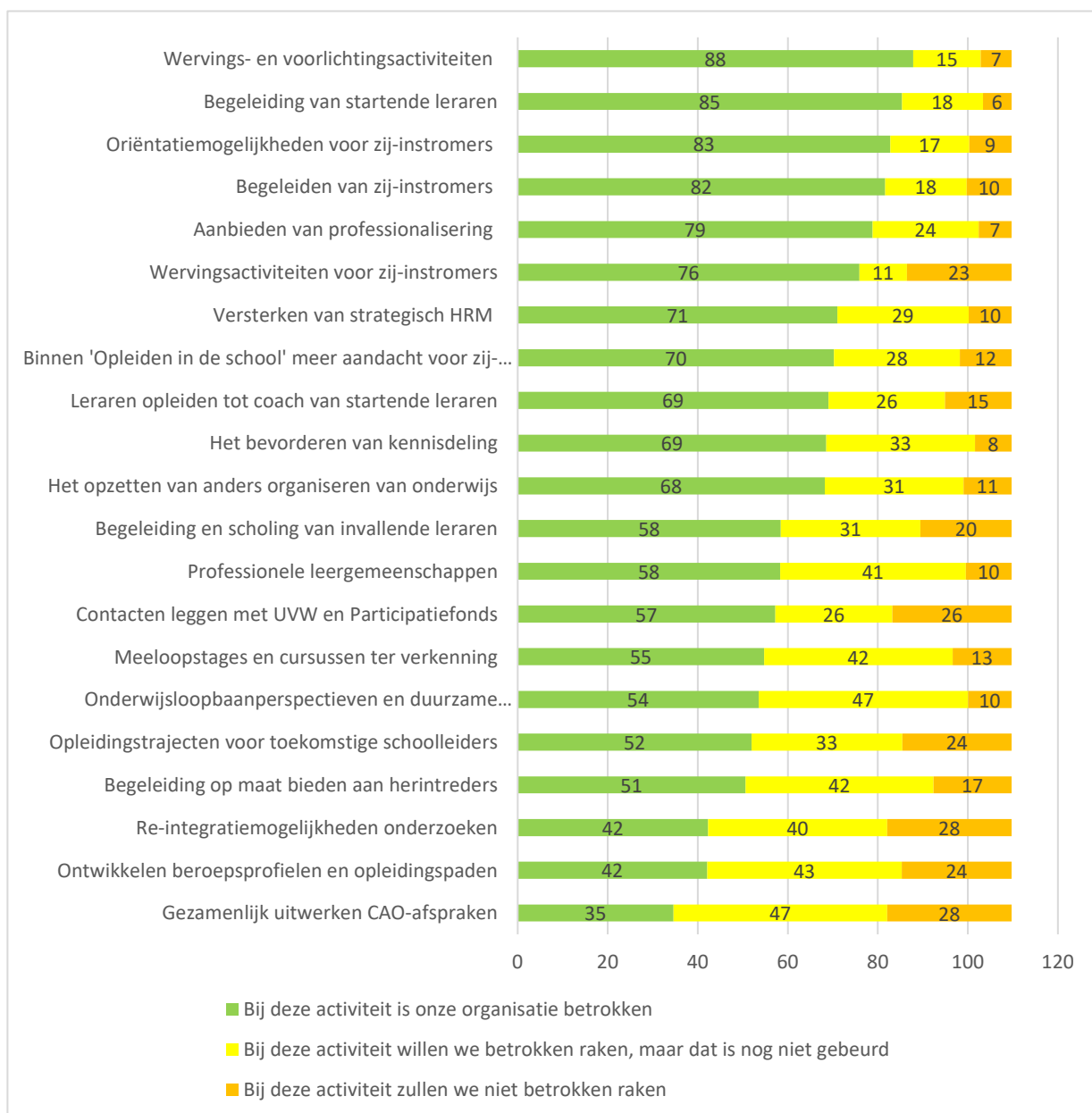
Tabel 3.14 Het aantal verschillende activiteiten waarbij organisaties betrokken zijn (N = 110 schoolbesturen en 16 lerarenopleidingen)

Aantal activiteiten	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
0 activiteiten ¹⁶	5	0
1 t/m 5 activiteiten	11	0
6 t/m 10 activiteiten	21	7
11 t/m 15 activiteiten	40	4
16 t/m 21 activiteiten	33	5

Interessant zijn de activiteiten waarvan een aanzienlijk deel van de besturen aangeeft dat ze er wel betrokken bij willen raken, maar waarbij dat nog niet gebeurt, te weten: onderwijsloopbaanperspectieven en duurzame inzetbaarheid, gezamenlijk uitwerken CAO-afspraken en ontwikkelen beroepsprofielen en opleidingspaden (zie figuur 3.15). Op dit soort activiteiten zet maar een beperkt deel van de RAP regio's in en van de regio's die hier wel op inzetten blijkt (zie paragraaf 3.4.1) dat deze activiteiten nog maar deels zijn gerealiseerd.

¹⁶ Deze schoolbesturen zijn nu niet betrokken en gaven aan: bij deze activiteit willen we betrokken raken, maar dat is nog niet gebeurd of bij deze activiteit zullen we niet betrokken raken.

Figuur 3.15 Activiteiten waar PO besturen gebruik van maken (N = 110 schoolbesturen)



De lerarenopleidingen zijn allemaal betrokken bij de werving, oriëntatie en begeleiding van zij-instromers en ook bij andere wervings- en voorlichtingsactiviteiten voor de instroom van nieuwe studenten in de lerarenopleidingen. Er zijn ook activiteiten waar lerarenopleidingen niet of zeer beperkt betrokken zijn.

Figuur 3.16 Activiteiten waar PO lerarenopleidingen gebruik van maken (N = 16 lerarenopleidingen)



De schoolbesturen en lerarenopleidingen konden ook aangeven bij welke andere activiteiten ze betrokken zijn. Hierbij noemden de lerarenopleidingen ook het aanbieden van verschillende opleidingsvarianten. De schoolbesturen noemden vooral activiteiten die ze ondernamen die ze los van of buiten de RAP ondernamen.

3.4 Resultaten van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de mate waarin beoogde doelen worden behaald. We bespreken de beoogde en behaalde resultaten, positieve onbedoelde resultaten, bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt en aan verduurzaming van de regionale samenwerking.

3.4.1 Beoogde en behaalde resultaten

Wijze van monitoring

In alle regio's vindt een vorm van monitoring plaats van de voortgang en resultaten van de diverse activiteiten. In de meeste regio's (31 van de 35; zie tabel 3.15) worden de resultaten gemonitord door voortgangs- en evaluatiegesprekken. Verder houden veel regio's getallen bij (bijvoorbeeld over instroom/uitstroom van medewerkers) en maken daar analyses van.

Tabel 3.15 Op welke wijze monitoren jullie de resultaten? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35)

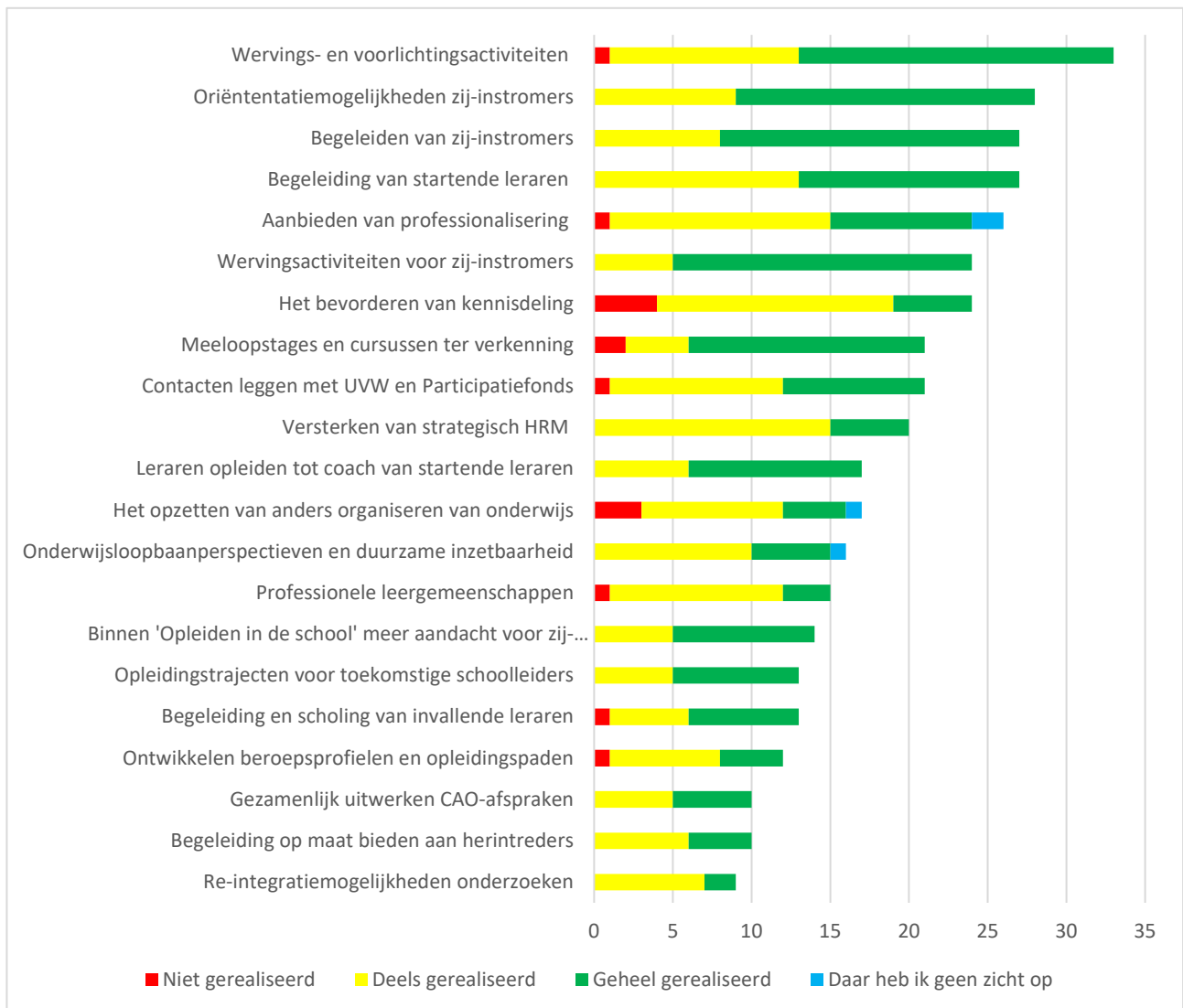
	Aantal
Voortgangsgesprekken	31
Evaluatiegesprekken	24
Bijhouden en analyseren van getallen (bijvoorbeeld instroom/uitstroom medewerkers)	21
Vragenlijsten	11
Interviews/focusgesprekken met betrokken partijen	11

Uitvoering en realisatie van activiteiten

De uitvoering van de activiteiten is in twee derde van RAP-regio's overwegend verlopen zoals gepland volgens de projectleiders (23 van de 35; zie tabel 20 in po bijlage). Bij ruim een kwart is de uitvoering deels wel en deels niet volgens planning verlopen.

Het beeld van de mate waarin de activiteiten uit de aanvragen gerealiseerd zijn komt hiermee overeen (figuur 3.17). De projectleiders geven aan dat de activiteiten overwegend deels of geheel gerealiseerd. De activiteiten rond zij-instroom lijken het best tot uitvoering te zijn gekomen. Vooral bij professionaliseringsactiviteiten en activiteiten gericht op het verbeteren van het carrièreperspectief zoals versterking van strategisch HRM, het ontwikkelen van beroepsprofielen en opleidingspaden en onderwijsloopbaan-perspectieven, lijkt de uitvoering minder goed geslaagd.

Figuur 3.17 In hoeverre zijn deze activiteiten tot nu toe gerealiseerd?

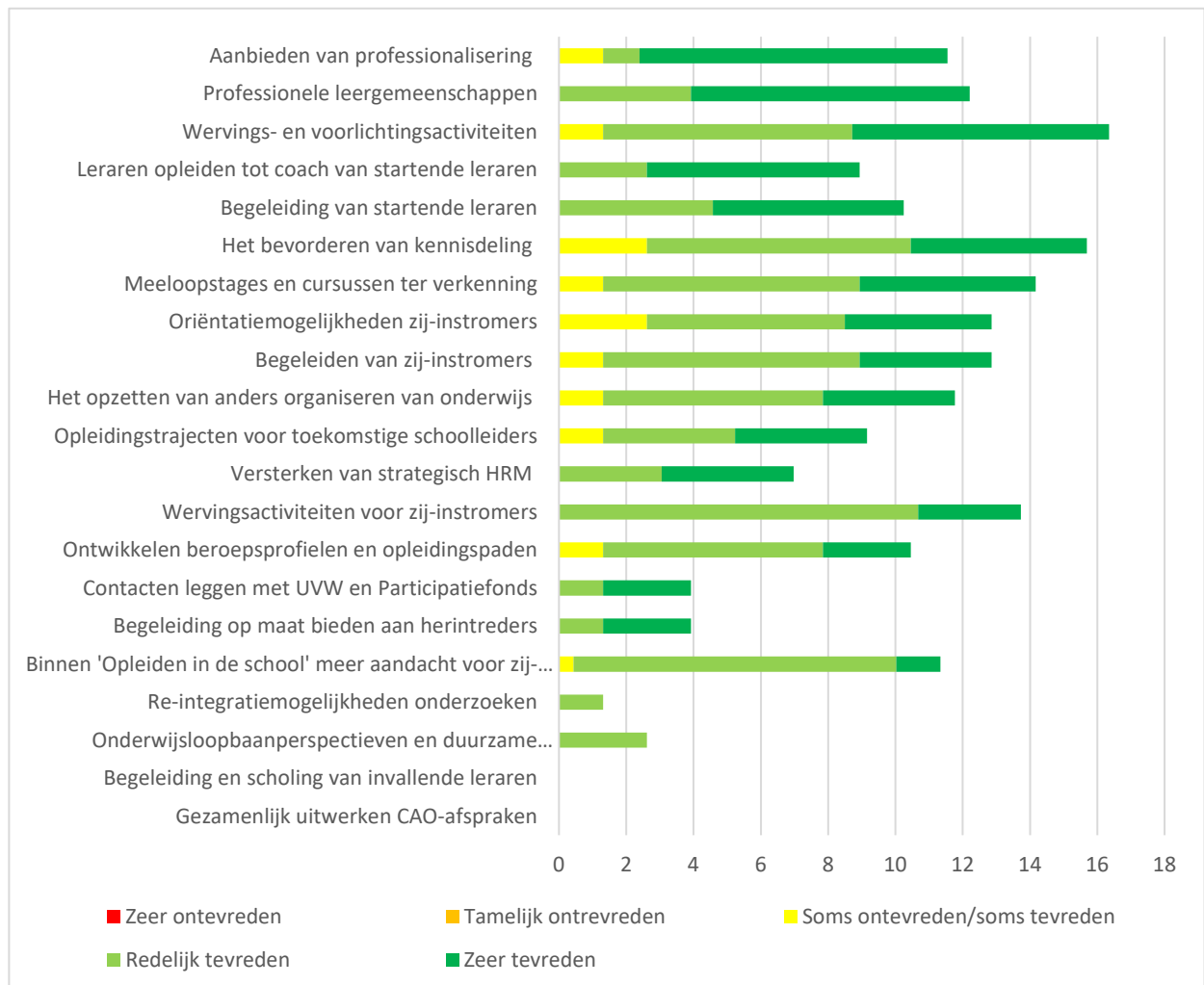


Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd in hoeverre ze tevreden zijn met de uitvoering van de activiteiten waar ze bij betrokken zijn. Over het algemeen zijn de besturen redelijk tot zeer tevreden over de uitvoering van de activiteiten waar ze betrokken bij zijn. Wel valt op dat een aantal besturen aangeeft zeer ontevreden te zijn over de uitvoering van de activiteiten rondom zij-instroom. Ook zijn er enkele besturen tamelijk tot zeer ontevreden over de wervings- en voorlichtingsactiviteiten (zie figuur 3.18). De lerarenopleidingen zijn bijna allemaal redelijk tot zeer tevreden over de activiteiten waar ze bij betrokken zijn (zie figuur 3.19).

Figuur 3.18 Mate van tevredenheid van po-besturen met de activiteiten waar ze bij betrokken zijn



Figuur 3.19 Mate van tevredenheid van po-lerarenopleidingen met de activiteiten waar ze bij betrokken zijn



De reden dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen zijn zoals gepland is voor vrijwel alle regio's (32 van de 34; zie tabel 3.16) vertraging door corona. Dit is tevens de belangrijkste reden dat schoolbesturen niet/minder tevreden zijn over de activiteiten waarbij ze betrokken zijn. Het feit dat bijeenkomsten door corona online hebben plaatsgevonden en personele wisselingen werkte volgens zowel projectleiders als besturen belemmerend. Er zijn echter meer redenen waarom schoolbesturen niet/minder tevreden zijn over de uitvoering van de activiteiten. Een deel van de besturen noemt ook dat de plannen niet concreet genoeg waren, er te kort tijd genomen is voor de uitvoering en activiteiten niet (meer) aansluiten bij de behoeften van schoolbesturen als redenen.

Tabel 3.16 Redenen dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen is zoals gepland/redenen dat besturen en lerarenopleidingen minder tevreden zijn?

Meerdere antwoorden mogelijk (N = 34 projectleiders, 79 schoolbesturen en 6 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Leraren- opleidingen
Vertraging vanwege corona	32	58	1
Door corona organiseerden we bijeenkomsten online in plaats van fysiek	19	28	0
Personele wisselingen	16	25	0
Te kort tijd genomen voor uitvoering	7	19	1
Samenwerking met lerarenopleidingen gaat niet zoals verwacht	4	14	0
Samenwerking tussen schoolbesturen gaat niet zoals verwacht	2	8	1
Activiteiten sluiten niet (meer) aan bij behoeften	2	18	0
De plannen waren niet concreet genoeg	1	20	1
Anders, namelijk... ¹⁷	1	18	2
Te weinig financiële middelen	0	7	0

Realisatie van doelen

Op basis van het monitor- en evaluatieonderzoek naar de RAL en een scan van enkele RAP-aanvragen kwamen we tot een categorisering van doelen die overeenkomt met de 6 actielijnen uit het door OCW opgestelde Plan van Aanpak Lerarentekort (2017). De doelen die met de aanpak nagestreefd kunnen worden zijn:

1. Het verhogen van de in-, door- en gediplomeerde uitstroom van de lerarenopleidingen, concreet gaat het dan bijvoorbeeld om meer aanmeldingen voor de lerarenopleiding dan een jaar eerder.
2. Bevorderen van zij-instroom; een concreet doel kan hierbij zijn dat er dit jaar meer zij-instromers zijn gestart dan vorig jaar.
3. Behoud van leraren voor het onderwijs; concreet gaat het dan om minder vertrekkende leerkrachten
4. Activeren van stille reserves; een concreet doel hierbij is bijvoorbeeld een x aantal herintreders
5. Beloning en verbetering van het carrièreperspectief; concreet kan dit betekenen dat loopbaanpaden vaker aan de orde komen in de gesprekkencyclus
6. Anders organiseren van onderwijs en stimuleren van innovatieve concepten; concreet kan het hierbij gaan om het realiseren van een vernieuwend onderwijsconcept met een mix van leraren en andere professionals.

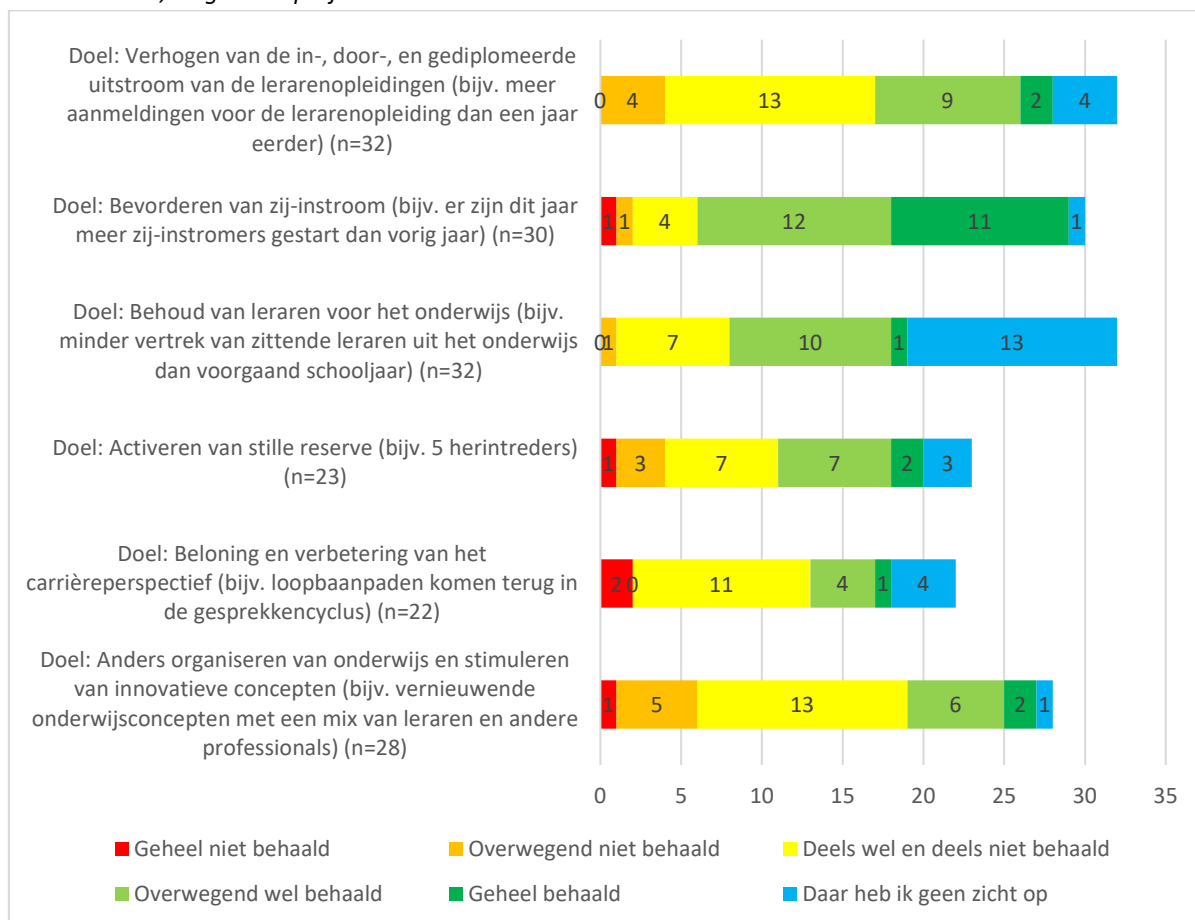
Aan de projectleiders is gevraagd in hoeverre de genoemde doelen van toepassing waren bij hun RAP-aanvraag en wanneer van toepassing, in hoeverre de doelen behaald zijn op het moment van afname van de vragenlijst.

De doelen van de RAP zijn op dit moment in verschillende mate behaald. Het doel omtrent het bevorderen van de zij-instroom is binnen de meeste regio's overwegend of geheel behaald (23 van de 30 regio's, zie figuur 3.20). Ook aan de besturen en lerarenopleidingen is gevraagd in hoeverre de genoemde doelen voor hun organisatie behaald zijn. Het doel omtrent bevorderen van de zij-instroom blijkt bij deze groepen ook het vaakst gerealiseerd (zie figuur 4 en 5 in po bijlage).

¹⁷ Zie bijlage C

Het doel m.b.t. de beloning en verbetering van het carrièreperspectief is op dit moment het minst vaak (overwegend) behaald volgens de projectleiders en lerarenopleidingen. Volgens de schoolbesturen is het doel van het activeren van de stille reserve het minst behaald.

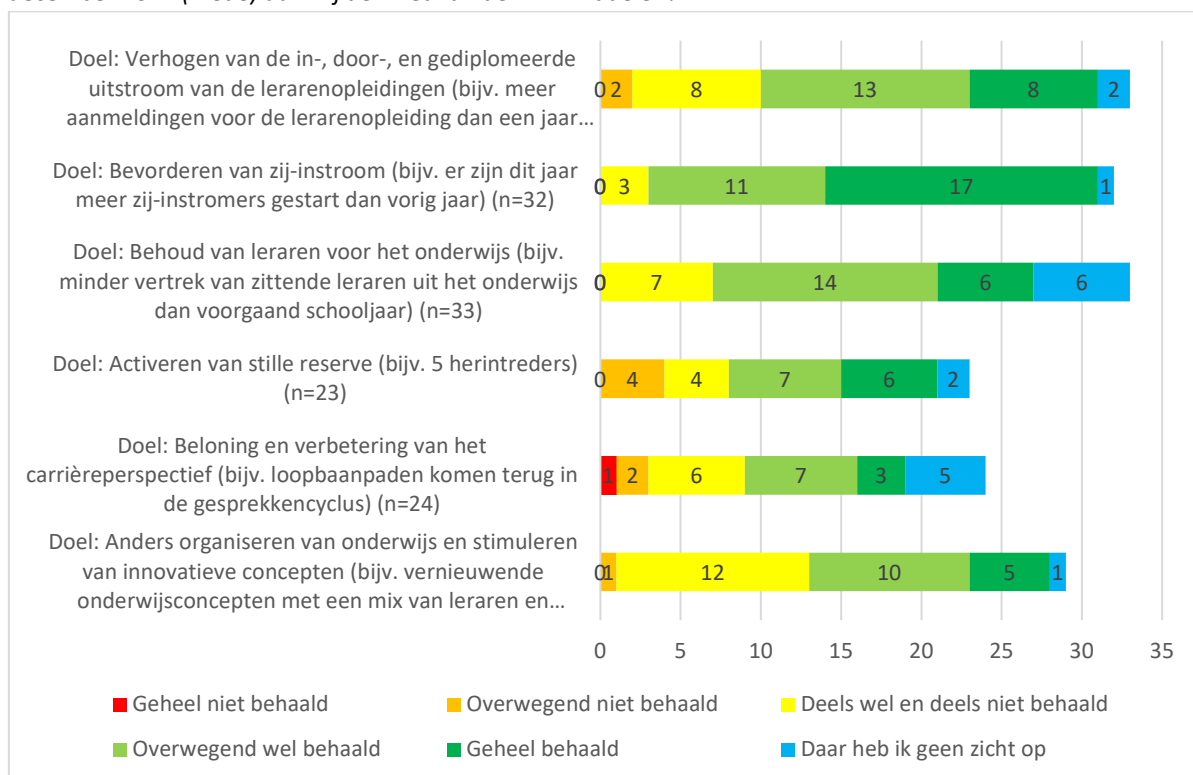
Figuur 3.20 In hoeverre zijn onderstaande doelen op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen, volgens de projectleiders? ¹⁸



Voor de meeste doelen verwachten de projectleiders dat die overwegend of in zijn geheel behaald zullen worden eind 2022 (figuur 3.21). Tegelijkertijd blijft er een substantieel aantal doelen over die naar verwachting hoogstens deels behaald gaan worden. De lerarenopleidingen en met name schoolbesturen zijn daarbij voorzichtiger in hun verwachtingen ten aanzien van het realiseren van de doelen dan de projectleiders (zie figuren 6 en 7 in po bijlage).

¹⁸ Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

Figuur 3.21 In hoeverre verwachten projectleiders dat onderstaande doelen behaald zullen zijn op 31 december 2022 (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? ¹⁹



3.4.2 Onbedoelde effecten van de RAP

Bijna alle projectleiders, bestuurders en lerarenopleidingen geven aan dat er onbedoelde effecten optreden door de RAP (zie tabel 3.17). Het gaat dan vooral om positieve onbedoelde effecten: meer inzicht in het gezamenlijke belang, meer samenwerking met andere RAP-regio's en gemeenten, meer samenwerking tussen lerarenopleidingen in de regio en meer aandacht voor innovatie. Een negatief onbedoeld effect dat wordt genoemd door projectleiders, bestuurders en lerarenopleidingen is meer verantwoordingslast. Een onbedoeld effect is ook dat er meer aanmeldingen van zij-instromers en herintreders komt dan dat er plekken zijn binnen de regio.

¹⁹ Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

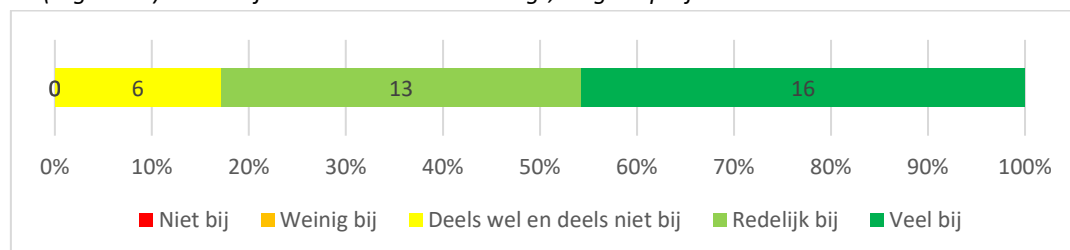
Tabel 3.17 Welke positieve en negatieve onbedoelde effecten treden op dankzij de samenwerking in de RAP-regio? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35 projectleiders, 103 schoolbesturen, 16 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Meer inzicht in het gezamenlijke belang	33	83	16
Meer samenwerking met andere RAP-regio's en gemeenten	26	17	7
Meer aandacht voor innovatie	18	30	8
Meer aanmeldingen van zij-instromers en herintreders dan plekken binnen de regio	14	24	3
Meer verantwoordingslast	10	24	5
Geen onbedoelde effecten	2	8	0
Knelpunten door tijdelijke aard subsidieregeling	2	-	-
Meer samenwerking tussen lerarenopleidingen in de regio	-	38	9
Anders, namelijk... ²⁰	0	10	1

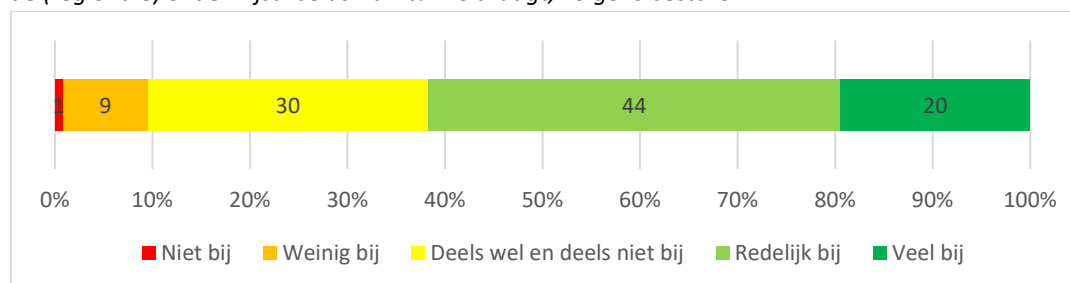
3.4.3 Bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt

Van de meeste RAP-regio's geven de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen aan dat de regionale samenwerking bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt. Er wordt namelijk bij alle drie de groepen het hoogste gescoord op 'veel' en 'redelijk veel' bijdrage.

Figuur 3.22 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt? Die draagt, volgens projectleiders ...

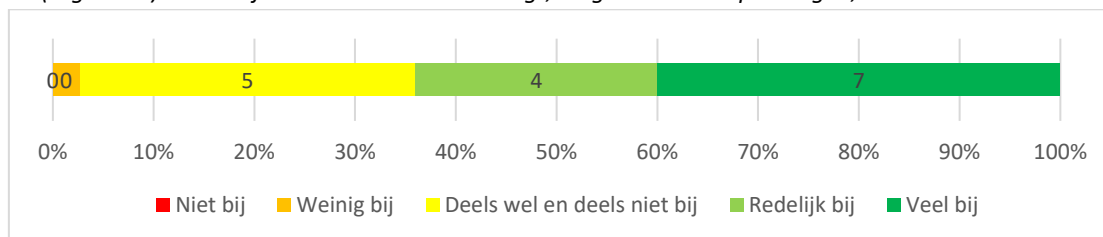


Figuur 3.23 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt? Die draagt, volgens besturen ...



²⁰ Zie bijlage C.

Figuur 3.24 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt? Die draagt, volgens lerarenopleidingen,



Het blijkt dat de oordelen van besturen over de doelconsensus en het vertrouwen samenhangen met de mate waarin besturen aangeven dat de regionale samenwerking bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) werking van de arbeidsmarkt. Naarmate de oordelen over consensus en vertrouwen positiever zijn, blijken er hogere verwachtingen over de effecten op de arbeidsmarkt.²¹

3.4.4 Bijdrage van de RAP aan verduurzaming van de regionale samenwerking

Projectleiders van driekwart van de RAP-regio's geven aan dat zij de gerealiseerde resultaten van de RAP vooral borgen door het delen en vastleggen van de opbrengsten. De meeste schoolbesturen hebben een andere manier voor borging, bij hen geldt dat drie kwart de resultaten vooral borgt met de verlenging van de RAP-subsidie. Een andere veel gebruikte manier voor borging van de resultaten is in beleid van organisaties (bijv. SHRM-beleid van schoolbesturen of in opleidingsprogramma van lerarenopleidingen). (zie tabel 3.18). Bij ongeveer één op de vijf RAP-regio's is de manier van borgen van de gerealiseerde RAP-resultaten nog onbekend.

Tabel 3.18 Op welke manier worden de gerealiseerde resultaten geborgd? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35 projectleiders, 103 schoolbesturen en 16 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Door het delen en vastleggen van de opbrengsten (bijv. in verslagen, rapportages, websites, handboeken)	26	31	11
In het beleid van de organisatie (bijv. SHRM-beleid van schoolbesturen; opleidingsprogramma van lerarenopleidingen)	21	72	5
Door vast te leggen in onderlinge samenwerking (bijv. in een convenant, samenwerkingsovereenkomst tussen scholen en lerarenopleiding)	17	52	7
Door verlenging van de RAP-subsidie (aan projectleiders is gevraagd: vervolg met een andere subsidie)	15	76	9
Daar heb ik geen zicht op/niet van toepassing/nog onbekend	8	13	3

²¹ Besturen die aangeven dat de samenwerking redelijk of veel bijdraagt aan de werking van de arbeidsmarkt scoren hoger op consensus (verschil van 0,8 op schaal van 5) en vertrouwen (verschil van 0,7 op schaal van 5) dan besturen die aangeven dat dat weinig of niet het geval is. Consensus: $F(2) = 13.975$, $p = .000$, Vertrouwen: $F(2) = 13.071$, $p = .000$

4. RAP in het voortgezet en middelbaar beroepsonderwijs

In dit hoofdstuk presenteren we de uitkomsten voor het voortgezet onderwijs en middelbaar beroepsonderwijs. We starten met een korte toelichting op de respons. Vervolgens gaan we aan de hand van de drie thema's en de daarbij horende onderzoeksvragen in op de resultaten.

4.1 Respons

Vanuit het vo zijn er 28 aanvragen ingediend. Eén projectleider heeft aangegeven dat de aanvragen van twee regio's in gezamenlijkheid worden uitgevoerd en identiek zijn. Deze projectleider heeft voor deze twee regio's 1 vragenlijst ingevuld. In totaal zijn er 27 vragenlijsten ingevuld, wat erop neerkomt dat voor alle vo RAP-regio's een vragenlijst is ingevuld.

Aan de projectleiders die de vragenlijst hebben ingevuld is gevraagd om een uitnodiging voor de vragenlijst voor besturen en lerarenopleidingen aan hen door te sturen.

In totaal hebben 72 personen de vragenlijst namens een schoolbestuur ingevuld.²² Er zijn 3 vragenlijsten ingevuld door een mbo bestuur, de overige 69 door een vo bestuur.²³ Vanuit 18 vo-regio's is minimaal 1 door een schoolbestuur ingevulde vragenlijst ontvangen. Van de lerarenopleidingen hebben 20 personen de vragenlijst ingevuld vanuit 9 verschillende regio's. De projectleiders die hebben gerepondeerd (28 regio's) hebben op hun beurt, ervan uitgaande dat zij de aanwijzingen daarvoor hebben opgevolgd, aan 265 schoolbesturen en 64 lerarenopleidingen de uitnodiging voor de vragenlijst doorgestuurd. Daarmee komt de respons op 27% besturen die hebben gereageerd en 31% lerarenopleidingen die hebben gereageerd op de uitnodiging.²⁴

In een deel van de regio's is het aantal responderende besturen (of lerarenopleidingen) hoog ten opzichte van de totale verdeling van besturen (of lerarenopleidingen) over de regio's. In andere regio's is dat aantal laag. Om er voor te zorgen dat deze over- en ondervertegenwoordiging van regio's de resultaten niet vertekent, zijn in de analyses de aantallen zodanig gewogen dat de totale responsgroep een evenredige vertegenwoordiging van de regio's laat zien.

4.2 Proces van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de wijze waarop de samenwerking en implementatie van de RAP verloopt. We bespreken de totstandkoming van de RAP-aanvraag, ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan, de ervaring met de ondersteunende rol van Voion en SOM en de verbinding met 'Samen opleiden' en andere initiatieven, de tevredenheid over de samenwerking en de rol van de projectleider.

4.2.1 Totstandkoming van de RAP-aanvraag

De aanvragen van de vo RAP-regio's zijn voor 10 van de 27 regio's uitsluitend gericht op het vo. 16 regio's hebben een RAP-aanvraag gericht op het vo en mbo en 1 regio heeft een RAP-aanvraag gericht op het po, vo en mbo (zie tabel 1 in vo bijlage).

²² 37 respondenten hebben de vragenlijst gedeeltelijk beantwoord.

²³ Daarom spreken we in dit hoofdstuk over 'schoolbesturen'. Daaronder vallen dus ook de paar mbo-instellingen die we niet verder als zodanig aanduiden vanwege hun zeer geringe getalsmatige vertegenwoordiging.

²⁴ Een deel van schoolbesturen en lerarenopleidingen zal door meerdere projectleiders zijn benaderd. Echter dat gaat om verschillende uitnodigingen met antwoorden voor verschillende regio's dus er vindt geen dubbeltelling plaats bij deze responsberekening.

De samenwerking bij de RAP-aanvraag is bij de meeste regio's (21 van de 27; zie tabel 4.1) voortgekomen uit de RAL-regeling (Regionale Aanpak Lerarentekort). Bij de zes regio's die niet voortkomen uit de RAL is er bij allen sprake van een nieuwe samenwerking.

Bij een derde van de RAP-regio's die zijn voortgekomen uit de RAL is de samenstelling qua betrokken schoolbesturen bij de RAP identiek aan die in de RAL-periode (8 van de 21; zie tabel 2 in vo bijlage). In de 13 andere regio's zijn er schoolbesturen bijgekomen.

Wat betreft betrokken lerarenopleidingen in de RAP-regio's die zijn voortgekomen uit de RAL, is het overgrote deel identiek gebleven (17 van de 21; zie tabel 3 in vo bijlage). Hiernaast zijn er in 3 regio's lerarenopleidingen bijgekomen in de RAP-regio t.o.v. de RAL-regio en in één regio is er één lerarenopleiding vertrokken uit de samenwerking.

Tabel 4.1 Waaruit is de samenwerking bij de RAP-aanvraag voortgekomen? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

	Aantal
Regionale aanpak lerarentekort (RAL-regio)	21
Samen opleiden & Professionaliseren	8
We werkten als regio nog niet samen: er is met de RAP sprake van een nieuwe samenwerking	6
Knelpunten op de arbeidsmarkt (zoals vervangingspool of regionaal transfercentrum)	3
Passend onderwijs	0
Samenwerking beroepsonderwijs (vmbo-mbo)	0

De rol van de lerarenopleiding in totstandkoming van de RAP-aanvraag

Aan de projectleiders is gevraagd welke rol de lerarenopleidingen speelden in de totstandkoming van de RAP-aanvraag. Er is geen vraag gesteld over de rol van schoolbesturen daarin.

De projectleiders geven aan dat de lerarenopleidingen vooral betrokken zijn geweest in het brainstormen over de doelen en activiteiten bij de totstandkoming van de RAP-aanvraag (18 van de 27 regio's; zie tabel 4 in vo bijlage). Daarnaast zijn lerarenopleidingen soms ook betrokken als co-financier (6 van de 27). Bij één van de 27 regio's is de lerarenopleiding als trekker betrokken geweest bij de totstandkoming van de aanvraag.

Ontwikkeling van de RAP over de afgelopen jaren

De projectleiders van meer dan de helft van de RAP-regio's geven aan dat er geen verandering is opgetreden in de betrokken schoolbesturen en lerarenopleidingen wat betreft de regionale samenwerking sinds de start van de RAP (16 van de 27; zie tabel 5 in vo bijlage). In de andere 11 regio's zijn wel veranderingen opgetreden. Het gaat hier om een uitbreiding van de regionale samenwerking, door het aanhaken van extra schoolbesturen (9 informeel en 5 formeel). In één regio zijn er schoolbesturen afgehaakt.

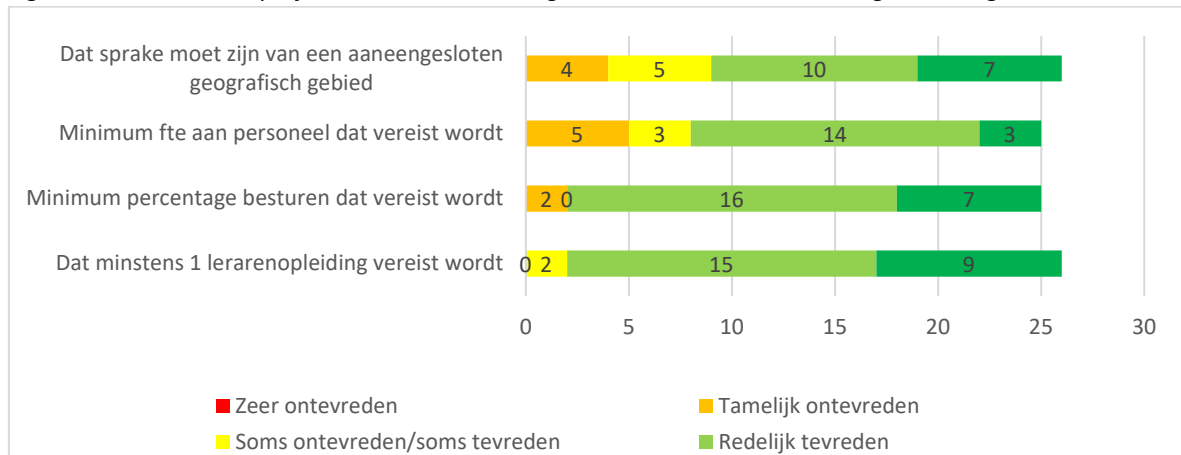
4.2.2 Ervaringen met de regio-indeling en de gestelde eisen hieraan

We vroegen de projectleiders, schoolbestuurders en lerarenopleidingen naar hun tevredenheid over de eisen die gesteld worden aan de regio-indeling.

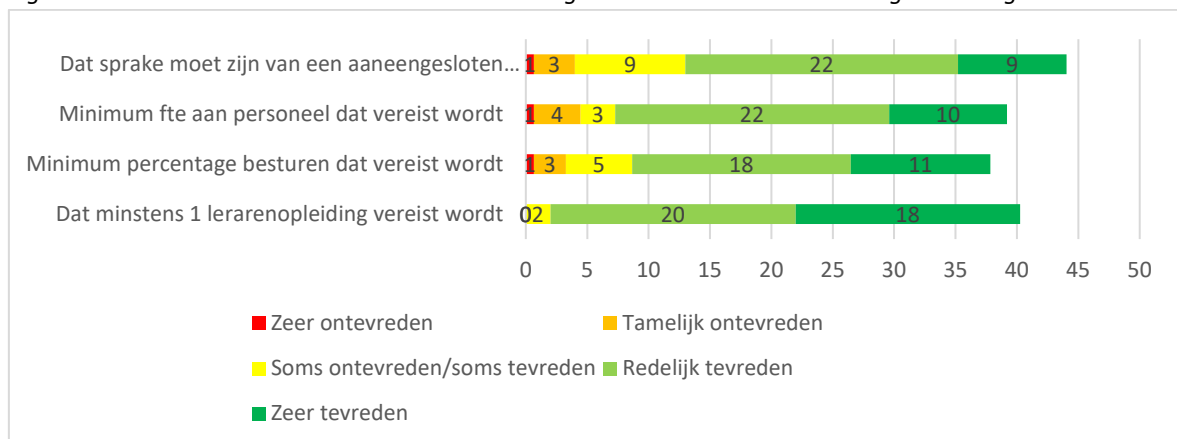
De meeste projectleiders, schoolbestuurders en lerarenopleidingen zijn redelijk tevreden tot zeer tevreden met de verschillende eisen die gesteld worden aan de regio-indeling van de RAP (zie figuur 4.1, 4.2 en 4.3).

Zij zijn het meest tevreden met de eis dat er minstens één lerarenopleiding vereist wordt. Zij zijn het minst tevreden over de eis dat er sprake moet zijn van een aaneengesloten geografisch gebied.

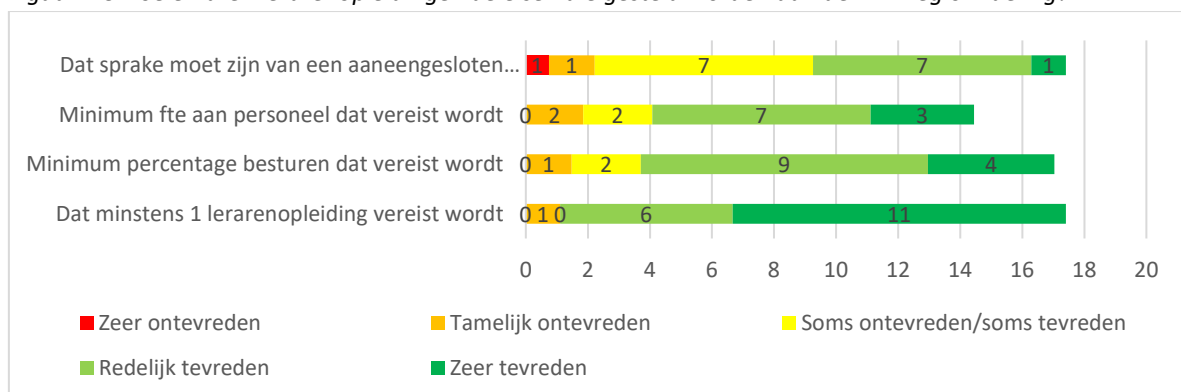
*Figuur 4.1 Hoe ervaren projectleiders de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?*²⁵



Figuur 4.2 Hoe ervaren schoolbesturen de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?



Figuur 4.3 Hoe ervaren lerarenopleidingen de eisen die gesteld worden aan de RAP-regio-indeling?



²⁵ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op'

4.2.3 Ervaring met de ondersteunende rol van Voion en SOM

De RAP-regio's konden op verschillende vlakken ondersteuning ontvangen van Voion en SOM. Waar het overgrote deel van de projectleiders gebruik maakt van deze ondersteuning, zien we dat een klein deel van de schoolbesturen (7 van de 72) en lerarenopleidingen (3 van de 20) geen gebruik maken van de ondersteuning.

Van de projectleiders, schoolbestuurders en lerarenopleidingen die gebruik maken van de ondersteunende rol van Voion en SOM zijn er nagenoeg geen negatieve ervaringen (zie figuren 1, 2 en 3 in vo bijlage). Twee lerarenopleidingen zijn negatief over de ondersteuning bij het voeren van jaarlijkse voortgangsgesprekken. Opvallend is dat over deze ondersteuning bij het voeren van jaarlijkse gesprekken bij lerarenopleidingen tegelijk ook het meest positief gescoord wordt. De hoogste positieve score bij schoolbesturen is voor de uitleg en informatie over het benutten van de RAP-regeling. Bij de projectleiders geldt dat zij vooral positief zijn over het bijwonen van bijeenkomsten die door Voion/SOM zijn georganiseerd, het voeren van jaarlijkse voortgangsgesprekken, het benutten van uitleg en informatie over de RAP-regeling of het gebruik maken van de kennis, inspiratie en inzichten die Voion/SOM over andere RAP-regio's deelt.

Er wordt weinig gebruik gemaakt van de ondersteuning in het verbinden van scholen en besturen om te komen tot een aanvraag en van de ondersteuning in het verbinden met andere partijen in de regio om samenwerking aan te jagen. Dit geldt voor de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen.

4.2.4 Verbinding en samenwerking tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Op dit moment wordt de samenwerking op (onderdelen van) de onderwijsarbeidsmarkt nog via verschillende regelingen gestimuleerd (RAP, Samen opleiden en professionaliseren en regionale allianties van de lerarenopleidingen). De ambitie van het ministerie van OCW, de sectororganisaties en vak- en beroeporganisaties is om de verschillende regionale samenwerkingsinitiatieven met elkaar te verbinden zodat de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt beter gaat functioneren. De verwachting is dat door te werken vanuit één regionale infrastructuur de slagkracht tussen spelers en op alle facetten van de onderwijsarbeidsmarkt wordt versterkt. Voor de ontwikkeling van een agenda om te komen tot één regionale infrastructuur is het relevant te weten op welke manier er nu al binnen de regio's een verbinding is tussen de RAP en Samen opleiden en professionaliseren.

Wij vroegen de projectleiders daarom naar de overlap in schoolbesturen die betrokken zijn bij de RAP-regio en die samenwerken in het kader van 'Samen opleiden'. Bij 9 regio's is er een overlap van tussen de een derde en twee derde dezelfde schoolbesturen en bij 8 regio's zijn het meer dan twee derde dezelfde schoolbesturen. Bij 3 regio's zijn het minder dan een derde dezelfde schoolbesturen (zie tabel 6 in vo bijlage).

Wat betreft de overlap in lerarenopleidingen zien we dat er in 12 regio's dezelfde lerarenopleidingen betrokken zijn bij de RAP-regio en 'Samen opleiden'. In 3 regio's gaat het om meer lerarenopleidingen in de RAP-regio en in 2 regio's gaat het juist om minder lerarenopleidingen in de RAP-regio. 10 projectleiders gaven aan geen zicht te hebben op de overlap (zie tabel 7 in vo bijlage).

Daarnaast vroegen we de schoolbesturen en lerarenopleidingen of er een verbinding is tussen de aanpak van het personeelstekort en de partnerschappen van 'Samen opleiden'. Het overgrote deel van de schoolbesturen (40 van de 56; zie tabel 8 in vo bijlage) en lerarenopleidingen (13 van de 15; zie tabel 9 in vo bijlage) geeft aan dat er een verbinding is.

Inhoud van samenwerking tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Over de samenwerking met 'Samen opleiden' is aan de lerarenopleidingen en schoolbesturen gevraagd waaruit deze bestaat.

Volgens de schoolbesturen vindt er vooral samenwerking plaats bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding (21 van de 39) en aan de inductie van startende leraren (20 van de 39; zie tabel 4.2). Volgens lerarenopleidingen gaat het ook vooral om samenwerking bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding (12 van de 13; zie tabel 4.3)

Tabel 4.2 Waaruit bestaat deze verbinding volgens schoolbesturen? De RAP-regio en de partnerschappen 'Samen Opleiden' in onze regio werken samen... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 39)

	Aantal
bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding	21
aan inductie van startende leraren	20
aan de werving van (nieuwe) leraren	16
aan de professionalisering van werkplekbegeleiders	15
bij de selectie van zij-instromers	15
aan professionalisering van zittende leraren (beroepsgroep)	10

Tabel 4.3 Waaruit bestaat deze verbinding volgens lerarenopleidingen? De RAP-regio en de partnerschappen 'Samen Opleiden' in onze regio werken samen... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 13)

	Aantal
bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding	12
aan de professionalisering van werkplekbegeleiders	7
aan de werving van (nieuwe) leraren	6
aan inductie van startende leraren	5
bij de selectie van zij-instromers	3
aan professionalisering van zittende leraren (beroepsgroep)	3
Anders, namelijk...	3

Belemmeringen bij verbinding tussen RAP-regio en 'Samen opleiden'

Vervolgens is aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen gevraagd welke belemmeringen zij ervaren in de verbinding van de RAP en 'Samen opleiden'.

10 schoolbesturen (van de 39 schoolbesturen die deze vraag invulden) geven aan geen belemmeringen te ervaren en acht schoolbesturen hebben daar geen zicht op. 7 schoolbesturen geven aan een belemmering te ervaren door onduidelijkheid over wie wat aanstuurt en 6 schoolbesturen ervaren het als belemmering dat de geografische dekking van de netwerken verschilt (zie tabel 4.4).

Wat betreft de lerarenopleidingen zien we dat 9 lerarenopleidingen (van de 13 lerarenopleidingen die deze vraag invulden) belemmeringen ervaren door onduidelijkheid over passende financiële kaders, gevolgd door 9 lerarenopleidingen die onduidelijkheid ervaren over wie wat aanstuurt. 8 lerarenopleidingen ervaren als belemmering dat meer afstemming en overhead nodig is om meer verbinding te realiseren waarvan ze zich afvragen welke meerwaarde dat oplevert (tabel 4.5).

Bij de schoolbesturen en lerarenopleidingen wordt het risico op afbreuk van opgebouwde gedeelde kwaliteit/infrastructuur het minst als belemmering ervaren.

Tabel 4.4 Welke belemmeringen ervaren schoolbesturen bij de verbinding van aanpak van het lerarentekort in de gemeente en de partnerschappen 'Samen Opleiden' in uw regio? (N = 39)

	Aantal
Ik ervaar geen belemmeringen	10
Daar heb ik geen zicht op	8
Onduidelijkheid over wie wat aanstuurt	7
Geografische dekking van netwerken is verschillend	6
Meer verbinding vraagt meer afstemming en overhead waarvan meerwaarde onduidelijk is	4
Risico op afbreuk van opgebouwde gedeelde kwaliteit/infrastructuur	4
Onduidelijkheid over passende financiële kaders	3
Anders, namelijk...	5

Tabel 4.5 Welke belemmeringen ervaren lerarenopleidingen bij de verbinding van aanpak van het lerarentekort in de gemeente en de partnerschappen 'Samen Opleiden' in uw regio? (N = 13)

	Aantal
Onduidelijkheid over passende financiële kaders	9
Onduidelijkheid over wie wat aanstuurt	9
Meer verbinding vraagt meer afstemming en overhead waarvan meerwaarde onduidelijk is	8
Geografische dekking van netwerken is verschillend	4
Daar heb ik geen zicht op	1
Risico op afbreuk van opgebouwde gedeelde kwaliteit/infrastructuur	1
Anders, namelijk...	0
Ik ervaar geen belemmeringen	0

4.2.5 Samenwerking met aanvullende partijen en succesfactoren en aandachtspunten

Naast een verbinding met 'Samen opleiden' is er ook een verbinding tussen RAP en andere partijen en initiatieven. Het vaakst komt een verbinding met de regionale aanpak Sterk Techniek Onderwijs voor (zie tabel 4.6). Een streepje betekent dat deze antwoordmogelijkheid niet bestond voor de respondentengroep).

Daarnaast geven 7 projectleiders aan dat er ook een verbinding is met de regionale transfer- en mobiliteitscentra of gezamenlijke vervangingspools. Vanuit de schoolbesturen wordt een verbinding genoemd met gemeente(n) en UWV en ook de regionale transfer- en mobiliteitscentra. Vanuit de lerarenopleidingen wordt ook UWV en daarnaast bedrijven genoemd.

Tabel 4.6 Is er een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de volgende partijen en initiatieven? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27 projectleiders, 34 schoolbesturen en 15 opleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Regionale aanpak Sterk Techniek Onderwijs (STO)	16	16	11
Regionale transfer- en mobiliteitscentra of gezamenlijke vervangingspools	7	5	2
Gemeente(n)	4	7	3
Bedrijven	4	3	4
(nog) geen andere verbindingen	3	-	-
Regionale aanpak leerlingendaling (IML)	1	5	0
UWV	-	6	4
Provincie	-	2	1
VO en/of MBO	0	-	-
Overig, namelijk...	7	11	3

Aan de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd wat succesfactoren en aandachtspunten zijn in de samenwerking met aanvullende partijen. De belangrijkste succesfactor voor de samenwerking met aanvullende partijen is volgens projectleiders en schoolbesturen een betere afstemming van activiteiten. Volgens lerarenopleidingen is de belangrijkste succesfactor het beter op de hoogte zijn van elkaars plannen (zie tabel 10 in vo bijlage).

In ruim de helft van de RAP-regio's ervaart de projectleider geen aandachtspunt in de samenwerking met andere partijen (18 van de 27). Ook veel van de schoolbesturen (nl. 23) ervaren geen aandachtspunt. In de regio's waar de projectleider wel aandachtspunten aangeeft, gaat dat bij drie projectleiders om het geen tijd hebben om elkaar vaak te spreken en twee projectleiders ervaren dat de aanvullende partijen andere doelen hebben dan de RAP-regio. Achttien van de schoolbesturen en acht van de lerarenopleidingen ervaren eveneens dat er geen tijd is om elkaar vaak te spreken en een kleiner deel van hen stipt ook aan dat de aanvullende partijen andere doelen hebben dan de RAP-regio (zie tabel 11 in vo bijlage).

4.2.6 Tevredenheid over regionale samenwerking in RAP

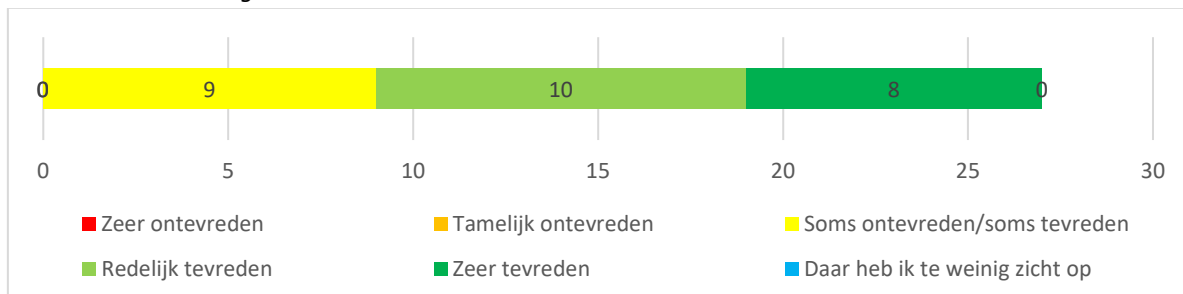
Er heerst grote tevredenheid onder de meeste projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen over de onderlinge samenwerking in de RAP-regio. Dit geldt voor de samenwerking tussen deelnemende schoolbesturen en samenwerking met de lerarenopleidingen. Deze worden hieronder afzonderlijk gepresenteerd.

Samenwerking met schoolbesturen

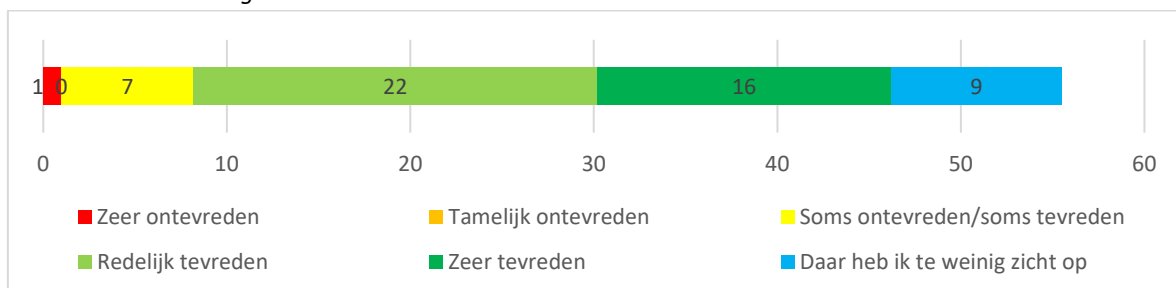
Meer gedetailleerd valt over de samenwerking met deelnemende schoolbesturen in de RAP-regio het volgende op.

In twee derde (18 van de 27) van de regio's zijn de projectleiders redelijk tevreden tot zeer tevreden over de samenwerking tussen schoolbesturen (zie figuur 4.4). Ook van de schoolbesturen geeft twee derde (38 van de 56) aan redelijk tot zeer tevreden te zijn (zie figuur 4.5) en lerarenopleidingen doen daar nauwelijks voor onder (11 van de 18) (zie figuur 4.6).

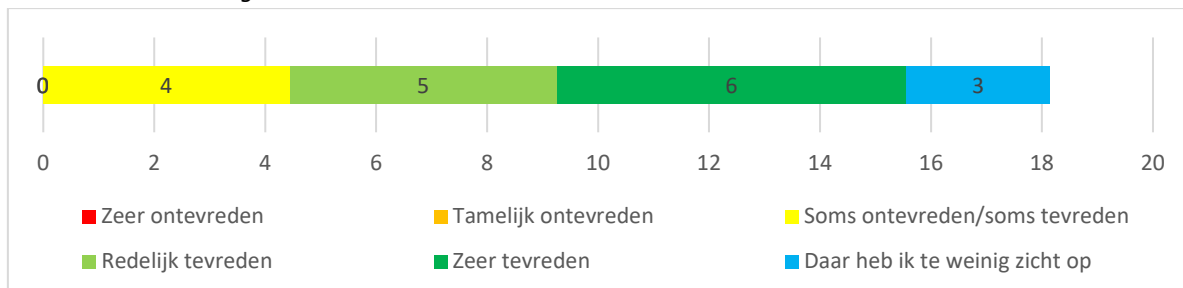
Figuur 4.4 Hoe tevreden zijn projectleiders met de onderlinge samenwerking tussen de deelnemende besturen in de RAP-regio?



Figuur 4.5 Hoe tevreden zijn schoolbesturen met de onderlinge samenwerking tussen de deelnemende besturen in de RAP-regio?



Figuur 4.6 Hoe tevreden zijn lerarenopleidingen met de onderlinge samenwerking tussen de deelnemende besturen in de RAP-regio?



Op basis van de voorgaande vragen is aan projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen die soms ontevreden/soms tevreden, redelijk tevreden en zeer tevreden zijn over de samenwerking met schoolbesturen gevraagd naar succesfactoren voor de samenwerking.

Vooraf kennisuitwisseling wordt door alle drie de groepen ervaren als succesfactor. Zie tabel 4.7 waar de aantallen van de projectleiders, lerarenopleidingen en schoolbesturen bij elkaar zijn geplaatst. Ook schaalvoordeel en concurrentiebeperking worden gezien als succesfactor, maar in iets mindere mate.

Tabel 4.7 Wat is volgens u een succes in de onderlinge samenwerking in de RAP-regio? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27 projectleiders, 45 schoolbesturen, 13 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Kennisuitwisseling, bijv. samen zoeken naar oplossingen voor het personeelstekort	24	40	8
Schaalvoordeel, bijv. samen een zij-instroomtraject vormgeven	18	24	4
Concurrentiebeperking, bijv. gezamenlijke promotie van de regio	15	11	7
Anders, namelijk...	6	1	0

Daarnaast is aan schoolbesturen en lerarenopleidingen die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden en soms ontevreden/soms tevreden zijn over de RAP-samenwerking gevraagd naar aandachtspunten voor de onderlinge samenwerking.

Het grootste aandachtspunt is volgens zeven schoolbesturen en vier lerarenopleidingen dat er meer besef moet zijn dat ze aan de slag moeten vanuit een gezamenlijk probleem. Daarop volgt dat vier schoolbesturen en vier lerarenopleidingen aangeven dat schoolbesturen het eens moeten worden over de uit te voeren RAP-activiteiten. Zie Tabel 4.8 voor de andere aandachtspunten die zijn genoemd.

Tabel 4.8 Wat is volgens schoolbestuurders het belangrijkste aandachtspunt in de onderlinge samenwerking van schoolbesturen in de RAP-regio? Samen aan de slag gaan ... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 8 schoolbesturen en 4 lerarenopleidingen)

	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Vanuit het besef dat we een gezamenlijk probleem hebben	7	4
Om het eens te worden over de uit te voeren RAP-activiteiten	4	4
Met het vergroten van commitment	3	2
Met dezelfde doelen nastreven	3	2
Met meer inzet vanuit alle deelnemende besturen	3	2
Met het verbeteren van de samenwerking	2	0
Anders, namelijk...	0	0

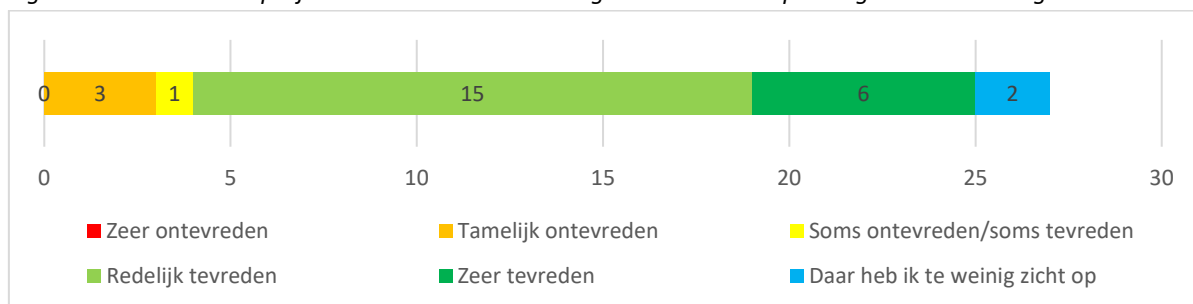
Samenwerking met lerarenopleidingen

Meer gedetailleerd valt over de samenwerking met deelnemende lerarenopleidingen in de RAP-regio het volgende op.

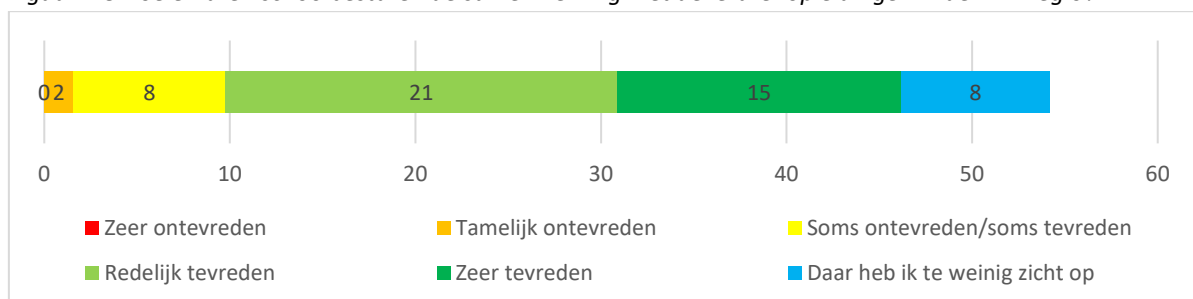
De projectleiders van driekwart (21 van de 27) van de regio's zijn redelijk tot zeer tevreden over de samenwerking met lerarenopleidingen (zie figuur 4.7). De projectleiders die redelijk tevreden tot zeer tevreden zijn over de samenwerking met schoolbesturen, zijn dat ook over de samenwerking met de lerarenopleidingen in hun regio.

Van de schoolbesturen is ongeveer een derde (36 van de 56) redelijk tot zeer tevreden (zie figuur 4.8) en dat geldt voor nagenoeg alle (14 van de 15) lerarenopleidingen, wanneer er sprake is van samenwerking met meerdere lerarenopleiding in een RAP-regio (zie figuur 4.9).

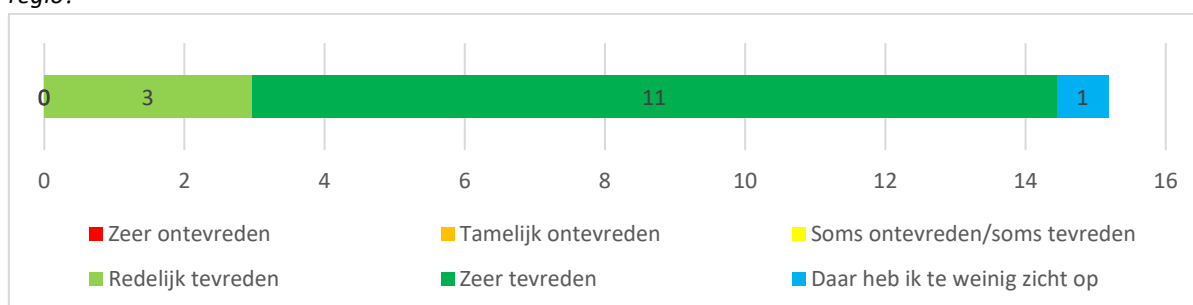
Figuur 4.7 Hoe ervaren projectleiders de samenwerking met de lerarenopleidingen in de RAP-regio?



Figuur 4.8 Hoe ervaren schoolbesturen de samenwerking met de lerarenopleidingen in de RAP-regio?



Figuur 4.9 Hoe ervaren lerarenopleidingen de samenwerking met andere lerarenopleidingen in de RAP-regio?



Op basis van de voorgaande vragen is aan schoolbesturen en lerarenopleidingen die soms ontevreden/soms tevreden, redelijk tevreden en zeer tevreden zijn over de samenwerking met (andere) lerarenopleidingen gevraagd naar succesfactoren voor de samenwerking.

Vooral kortere lijnen voor bijvoorbeeld overleg wordt ervaren als succesfactor en ook kennisuitwisseling wordt gezien als succesfactor. Zie tabel 4.9 waar de aantallen van de schoolbesturen en lerarenopleidingen bij elkaar zijn geplaatst.

Tabel 4.9 Wat is volgens u een succes in de samenwerking met lerarenopleidingen in de RAP-regio?
Meerdere antwoorden mogelijk (N = 43 schoolbesturen en 14 lerarenopleidingen)

	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Kortere lijnen, bijv. voor overleg	34	14
Kennisuitwisseling, bijv. op het terrein van samen opleiden	32	11
Betere afstemming, bijv. bij de begeleiding van zij-instromers	20	3
Anders, namelijk...	1	0

Projectleiders die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden of soms ontevreden/soms tevreden zijn over de samenwerking met lerarenopleidingen is gevraagd naar wat aandachtspunten zijn voor deze samenwerking. Het gaat om vier projectleiders en zij geven allen aan dat er meer gesproken moet worden over het proces van samenwerken (4 van de 4), over de inhoud van de activiteiten (3 van de 4) en over de doelen die men wil bereiken (3 van de 4; zie tabel 12 in vo bijlage).

Aan schoolbesturen die zeer ontevreden, tamelijk ontevreden of soms ontevreden/soms tevreden zijn over de samenwerking met lerarenopleidingen is ook gevraagd wat het grootste aandachtspunt is in de samenwerking. Bij de lerarenopleidingen waren geen respondenten die deze antwoorden gegeven hebben en dus is de vraag over aandachtspunten niet gesteld.

De schoolbesturen geven vooral aan dat ze meer aan de slag moeten vanuit het besef dat lerarenopleidingen een rol spelen in het tegengaan van de personeelstekorten (5 van de 10) en dat er meer inzet nodig is vanuit betrokken lerarenopleidingen (4 van de 10). Hierop volgt het nastreven van dezelfde doelen, het vergroten van het commitment en het verbeteren van de samenwerking (allen 3 van de 10; zie tabel 13 in vo bijlage).

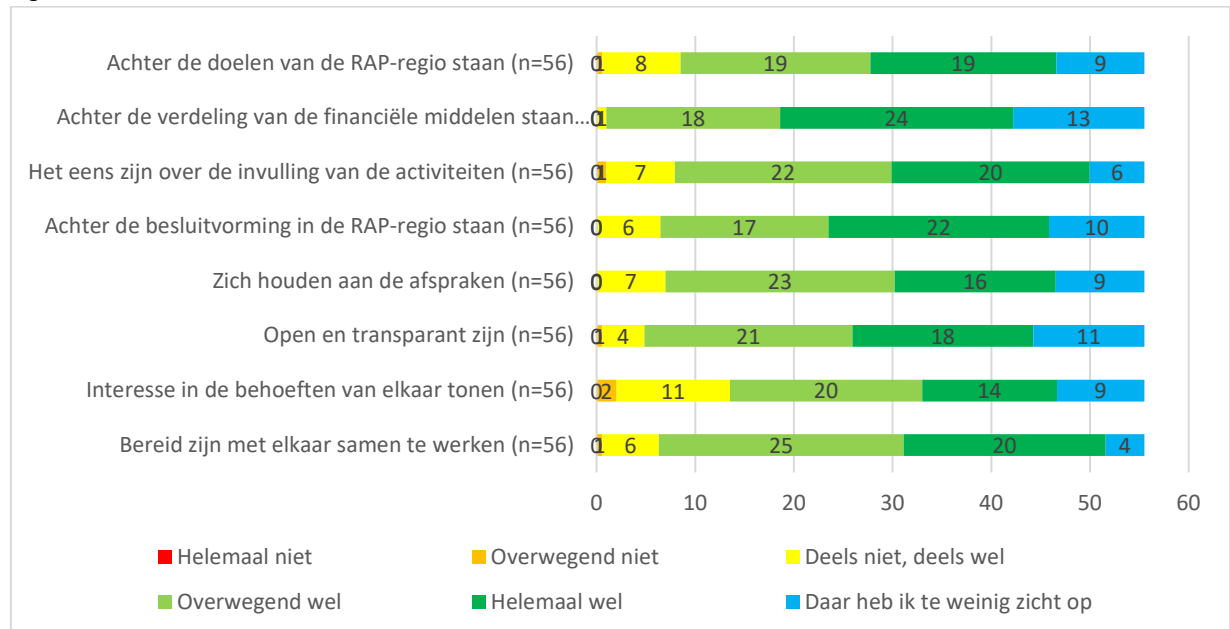
Doelconsensus en onderling vertrouwen van deelnemende besturen

De effectiviteit van een netwerkorganisatie (zoals samenwerkende partijen binnen de RAP) is sterk afhankelijk van de mate van consensus en vertrouwen.²⁶ Bij consensus gaat het om de mate waarin er overeenstemming is tussen partijen over wat zij samen in het netwerk willen bereiken. Van onderling vertrouwen is sprake als partijen binnen het netwerk ervan uit gaan dat de anderen handelen vanuit juiste intenties en dat gemaakte afspraken worden nagekomen. Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we een aantal stellingen betreffende doelconsensus en onderling vertrouwen voorgelegd. Deze staan weergegeven in figuur 4.10 en in figuur 4.11. De stelling 'bereid zijn met elkaar samen te werken' is volgens de besturen het meest van toepassing. Volgens de lerarenopleidingen geldt dat voor: 'achter de verdeling van de financiële middelen staan'. De vier stellingen voor doelconsensus en de vier stellingen voor

²⁶ Kenis, P. N., & Provan, K. G. (2008). Het network-governance-perspectief. In T. Wentink (editor), Business Performance Management. Sturen op prestatie en resultaat (blz. 296-312). Boom Academic.

vertrouwen²⁷ blijken beide betrouwbare schalen²⁸. Uit de scores daarop blijkt dat de schoolbesturen en lerarenopleidingen behoorlijk positief oordelen over zowel de mate van ervaren doelconsensus als vertrouwen onder de deelnemende besturen.²⁹

Figuur 4.10 Schoolbesturen: Ik merk dat de deelnemende besturen...



²⁷ Vertrouwen: Ik merk dat de deelnemende besturen...

- achter de doelen van de RAP-regio staan
- achter de verdeling van de financiële middelen staan
- het eens zijn over de invulling van de activiteiten
- achter de besluitvorming in de RAP-regio staan

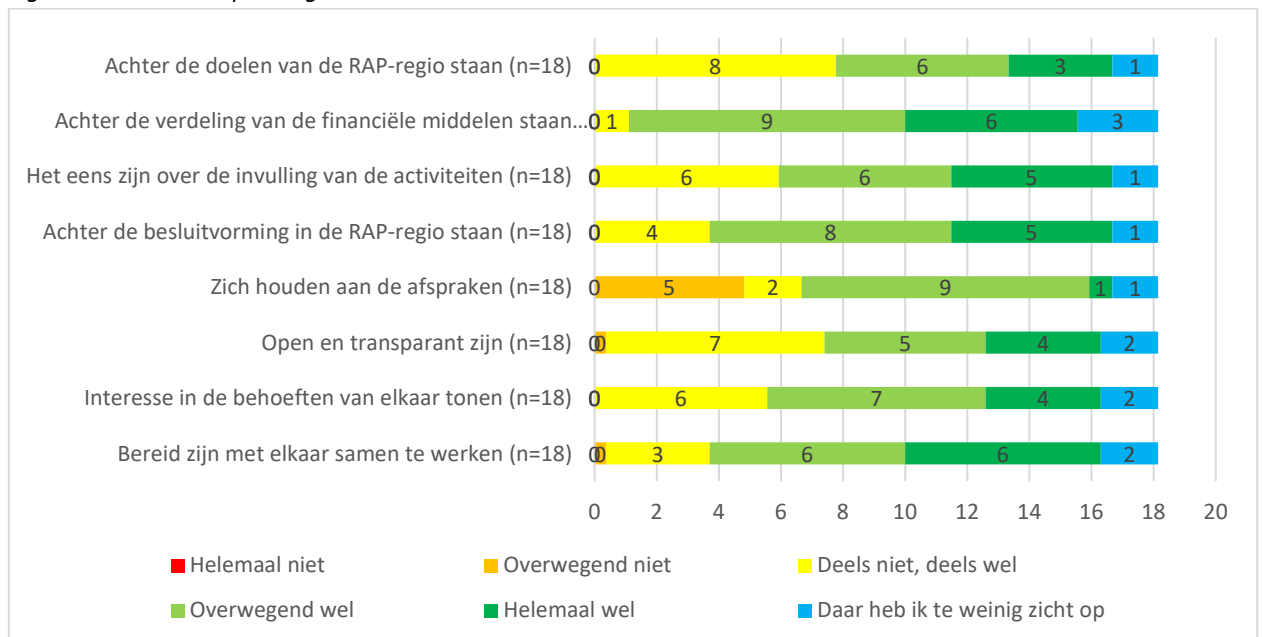
Consensus: Ik merk dat de deelnemende besturen...

- zich houden aan de afspraken.
- open en transparant zijn.
- interesse in de behoeften van elkaar tonen.
- bereid zijn met elkaar samen te werken

²⁸ Lerarenopleidingen: Consensus, $\alpha = .910$, vertrouwen = .831, Schoolbesturen: Consensus, $\alpha = .946$, vertrouwen = .903.

²⁹ Op een vijf-puntsschaal van (1) helemaal niet tot (5) helemaal wel, oordelen de schoolbesturen gemiddeld 4.3 voor doelconsensus en 4.2 voor vertrouwen (n = 51). Lerarenopleidingen oordelen gemiddeld 4,0 voor doelconsensus en 3.8 voor vertrouwen (n = 17).

Figuur 4.11 Lerarenopleidingen: Ik merk dat de deelnemende besturen...



4.2.7 Functie van en ervaring met de regionale projectleider

Wij vroegen de RAP-projectleiders naar hun taken en de tevredenheid van schoolbesturen en lerarenopleidingen met de regionale projectleiders.

De RAP-projectleiders zijn in 15 regio's extern ingehuurd en in 12 regio's intern in functie bij één van de deelnemende besturen of lerarenopleidingen (zie tabel 14 in vo bijlage).

De RAP-projectleiders vervullen diverse taken, zie hiervoor tabel 4.10. Alle 27 projectleiders die de vragenlijst hebben ingevuld stemmen af tussen partijen over de activiteiten en monitoren de activiteiten van de RAP en bewaken de voortgang hiervan. Daarnaast organiseren alle projectleiders, behalve één projectleider, overleggen en evalueren zij in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten.

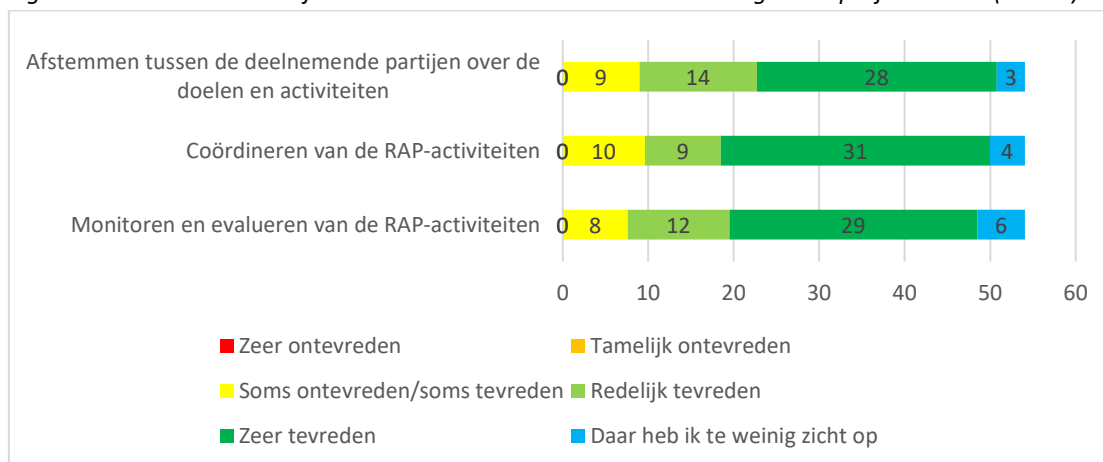
Tabel 4.10 Welke taken vallen onder uw rol als regionale projectleider? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

	Aantal
Afstemmen tussen partijen over de activiteiten	27
Monitoren van activiteiten/bewaken van voortgang	27
Overleggen organiseren	26
Evalueren in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten	26
Afstemmen tussen partijen over de doelen	25
Opstellen plan van aanpak	23
Coördineren van activiteiten	22
Zelf activiteiten opzetten/organiseren	18

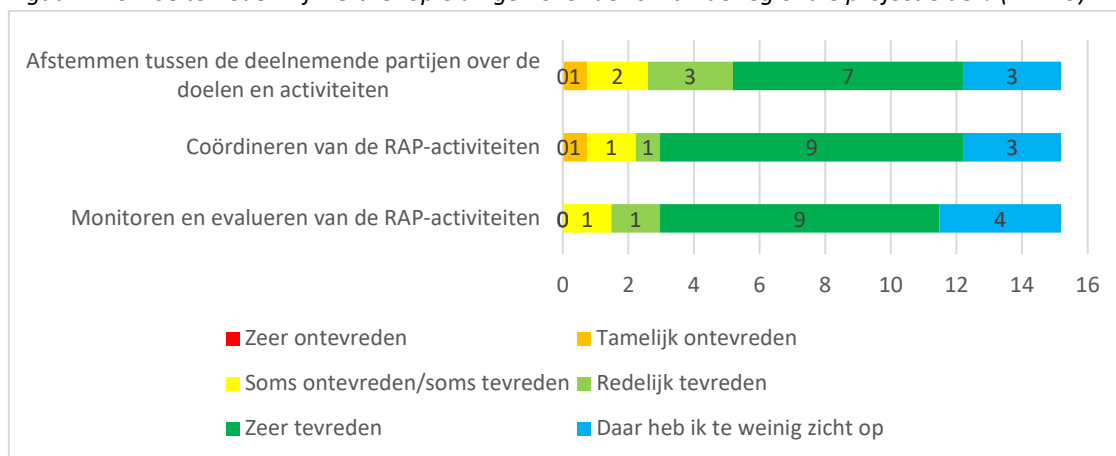
Het overgrote deel van de schoolbesturen en lerarenopleidingen is redelijk tevreden tot zeer tevreden over de rol van de projectleiders in de RAP (zie figuur 4.12 en 4.13).

Echter zijn er onder de schoolbesturen en lerarenopleidingen ook scores van ‘soms ontevreden/soms tevreden’. Eén lerarenopleiding is tamelijk ontevreden over het afstemmen tussen deelnemende partijen over de doelen en activiteiten en één lerarenopleiding is tamelijk ontevreden over het coördineren van de RAP-activiteiten.

Figuur 4.12 Hoe tevreden zijn de schoolbesturen over de rol van de regionale projectleider? (N = 54)



Figuur 4.13 Hoe tevreden zijn lerarenopleidingen over de rol van de regionale projectleider? (N = 15)



4.3 Inhoud van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de activiteiten die de regio's ondernemen. We bespreken de vormgeving van het informatiepunt/loket dat de regio's verplicht moesten opzetten. We beschrijven in hoeverre regio's inzetten op andere doelgroepen dan leraren en specifieke sectoren en we zetten uiteen op welk type activiteiten wordt ingezet.

4.3.1 Vormgeving van het loket

Het regionale loket is bij 21 van de 27 regio's geheel gerealiseerd zoals gepland. Bij 5 van de regio's is het regionale loket deels gerealiseerd. Bij één regio is het regionale loket (nog) niet gerealiseerd (zie tabel 15 in vo bijlage).

Via dit regionale loket verlopen verschillende activiteiten (zie tabel 4.11). In de meeste regio's verschaft het regionale loket informatie via informatieavonden over werken in het onderwijs, verzorgen ze oriëntatie-activiteiten zoals meeloopstages/-dagen en/of regelen zij de matching van zij-instromers met scholen.

Tabel 4.11 Welke activiteiten verlopen via het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

	Aantal
Informatie verschaffen (bijv. informatieavonden over werken in het onderwijs en opleidingstrajecten)	25
Oriëntatie verzorgen (bijv. meeloopstages/-dagen)	21
Matching regelen van zij-instromers met scholen	17
Organiseren van begeleiding van zij-instromers (bijv. trainingen, coaching)	8
Vacatures	2
Loopbaan en/of professionaliseringsactiviteiten	1
Anders, namelijk... ³⁰	9

11 (van de 72) schoolbesturen en 10 (van de 20) lerarenopleidingen en geven aan niet betrokken te zijn bij het regionale loket (tabel 4.12 en 4.13).

De schoolbesturen die wel betrokken zijn bij het loket zijn vooral betrokken door het meewerken aan oriëntatietrajecten voor geïnteresseerden (48 van de 72) en deelname aan de matching van zij-instromers (36 van de 72). De lerarenopleidingen die wel betrokken zijn bij het loket zijn ook vooral betrokken door het meewerken aan oriëntatietrajecten voor geïnteresseerden (6 van de 20) en de organisatie van begeleiding van zij-instromers (5 van de 20).

Tabel 4.12 Op welke manier zijn de schoolbesturen betrokken bij het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 72)

	Aantal
We werken mee aan oriëntatietrajecten (zoals meeloopstages) voor geïnteresseerden	48
We nemen deel aan de matching van zij-instromers	36
We zijn betrokken bij de organisatie van loopbaanactiviteiten vanuit het regionale loket	24
We plaatsen onze vacatures hierop	23
We zijn betrokken bij de organisatie van begeleiding van zij-instromers vanuit het regionale loket	23
We zijn betrokken bij de organisatie van professionaliseringsactiviteiten vanuit het regionale loket	14
We zijn niet betrokken bij het regionale loket	11
Anders, namelijk...	8

³⁰ Zie bijlage C

Tabel 4.13 Op welke manier zijn de lerarenopleidingen betrokken bij het regionale loket? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 20)

	Aantal
We zijn niet betrokken bij het regionale loket	10
We werken mee aan oriëntatietrajecten (zoals meeloopstages) voor geïnteresseerden	6
We zijn betrokken bij de organisatie van begeleiding van zij-instromers vanuit het regionale loket	5
We nemen deel aan de matching van zij-instromers	4
We zijn betrokken bij de organisatie van loopbaanactiviteiten vanuit het regionale loket	4
We zijn betrokken bij de organisatie van professionaliseringsactiviteiten vanuit het regionale loket	3
We plaatsen onze vacatures hierop	0
Anders, namelijk...	2

4.3.2 Aandacht in de regio's voor bredere inzet

Hieronder gaan wij in op twee onderzoeksvragen. Deze hebben betrekking op de aandacht in de RAP-regio's voor andere doelgroepen dan leraren en de specifieke activiteiten voor specifieke situaties/scholen.

Aandacht voor andere doelgroepen

In driekwart van de vo RAP-regio's (20 van de 27; zie tabel 16 in vo bijlage) wordt een deel van het RAP-budget ingezet voor andere doelgroepen dan leraren. Bij de meeste regio's waar budget voor andere doelgroepen wordt ingezet gaat het om minder dan een kwart van het budget. Gemiddeld is een vijfde deel van het budget (19,4%) in vo RAP-regio's gericht op andere doelgroepen dan leraren. Het gaat dan vooral om schoolleiders (16 van de 20; zie tabel 17 in vo bijlage), onderwijsassistenten (8 van de 20) en/of leerlingen in het voortgezet onderwijs (8 van de 20).

Specifieke activiteiten voor (v)so en/of mbo

In 17 (van de 27; zie tabel 18 in vo bijlage) regio's zijn er activiteiten gericht op het (v)so en mbo. Bij de meeste van deze regio's (nl. bij 14 regio's) gaat het om een beperkt deel van de activiteiten, namelijk minder dan een kwart (zie tabel 19 in vo bijlage). Alle 17 regio's richten zich op het mbo, en 6 van deze 17 regio's richten zich naast het mbo ook op het (v)so in hun activiteiten. Opvallend is dat slechts 17 regio's aangeven dat activiteiten zich richten op het mbo aangezien er 20 regio's waarbij een combinatie van vo en mbo besturen de subsidie hebben aangevraagd.

4.3.3 Welke activiteiten zetten de regio's in?

Op basis van het monitor- en evaluatieonderzoek naar de RAL en een scan van enkele RAP-aanvragen hebben we indeling gemaakt van activiteiten waarop ingezet kan worden met ondersteuning van de subsidie. Hierbij is gezocht naar overkoepelende termen. Eén van de opgenomen activiteiten is bijvoorbeeld het aanbieden van professionalisering. Hieronder kunnen verschillende activiteiten geschaard worden, zoals een conferentie/'onderwijsdag', als ook losse workshops/trainingen.

We hebben aan de projectleiders gevraagd om aan te geven welke activiteiten er in de RAP-aanvraag zijn opgenomen. Figuur 4.14 geeft een overzicht van verschillende activiteiten en hoeveel regio's hierop inzetten. In de figuur valt op dat bijna alle regio's inzetten op oriëntatiemogelijkheden (22 van de 27) en wervingsactiviteiten voor zij-instromers (21 van de 27). Ook wordt door meer dan de helft van de regio's

ingezet op begeleiding van startende leraren, het versterken van strategisch HRM, wervings- en voorlichtingsactiviteiten en het bevorderen van kennisdeling. Slechts een beperkt aantal regio's zet in op het begeleiden en scholen van invallende leraren en het gezamenlijk uitwerken van CAO-afspraken.

Figuur 4.14 Activiteiten die door de vo-regio's in de RAP-aanvraag zijn opgenomen (N = 27)



Het aantal activiteiten waarop wordt ingezet door een regio loopt uiteen. Van 10 regio's waar 11 t/m 15 activiteiten worden ingezet tot 7 regio's waar 1 t/m 5 activiteiten worden ingezet (zie tabel 4.14).

Tabel 4.14 Het aantal verschillende activiteiten die regio's ondernemen (N = 27)

Aantal activiteiten	Projectleiders
0 activiteiten	0
1 t/m 5 activiteiten	7
6 t/m 10 activiteiten	10
11 t/m 15 activiteiten	10
16 t/m 21 activiteiten	0

Ook het aantal activiteiten waarbij een organisatie betrokken is verschilt. De meeste schoolbesturen zijn betrokken bij 11 t/m 15 activiteiten en de meeste lerarenopleidingen bij 1 t/m 5 activiteiten (zie tabel 4.15).

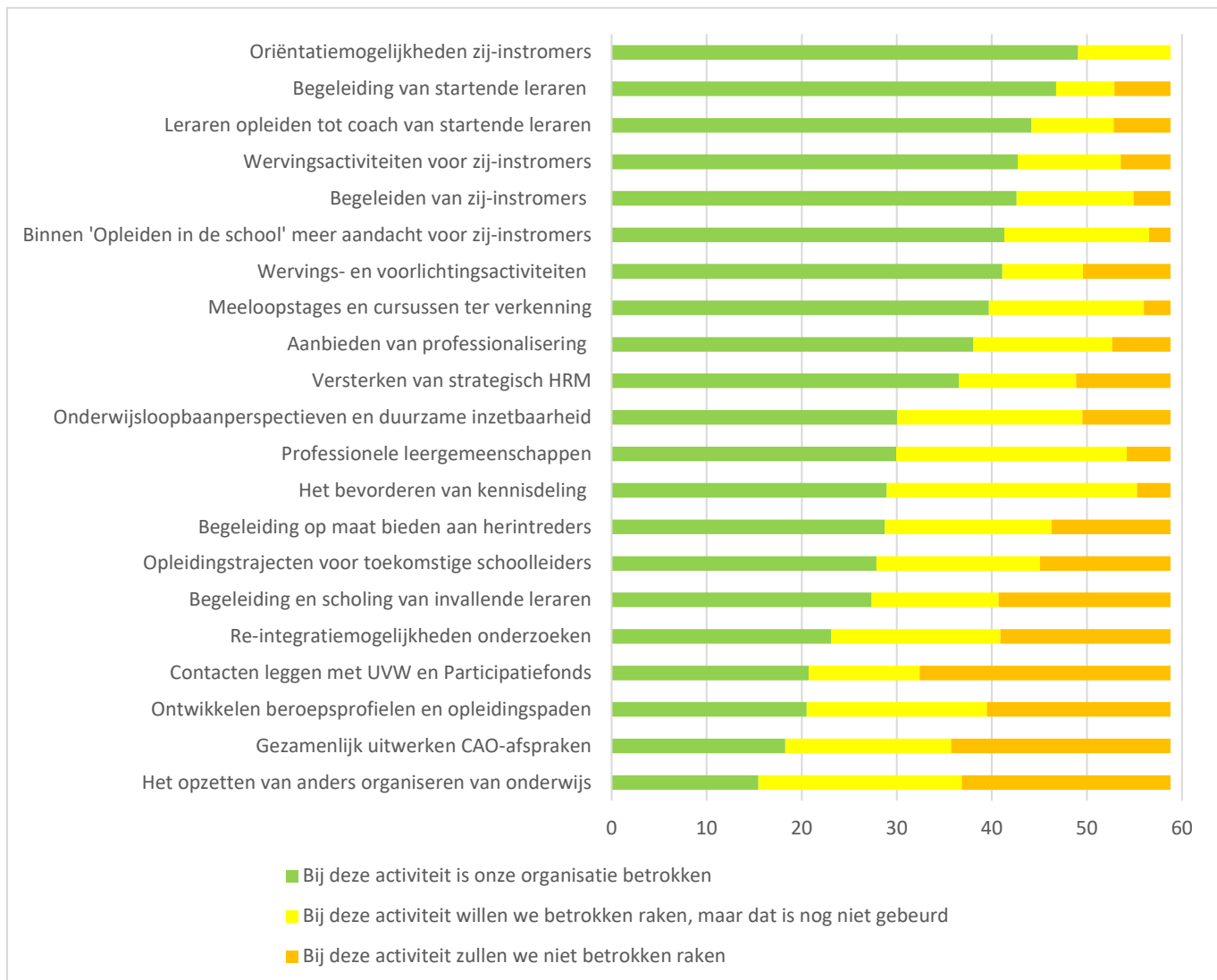
Tabel 4.15 Het aantal verschillende activiteiten waarbij organisaties betrokken zijn (N = 59 schoolbesturen en 19 lerarenopleidingen)

Aantal activiteiten	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
0 activiteiten	3	0
1 t/m 5 activiteiten	6	11
6 t/m 10 activiteiten	13	3
11 t/m 15 activiteiten	21	4
16 t/m 21 activiteiten	16	1

Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we gevraagd bij welke activiteiten hun organisatie betrokken is.

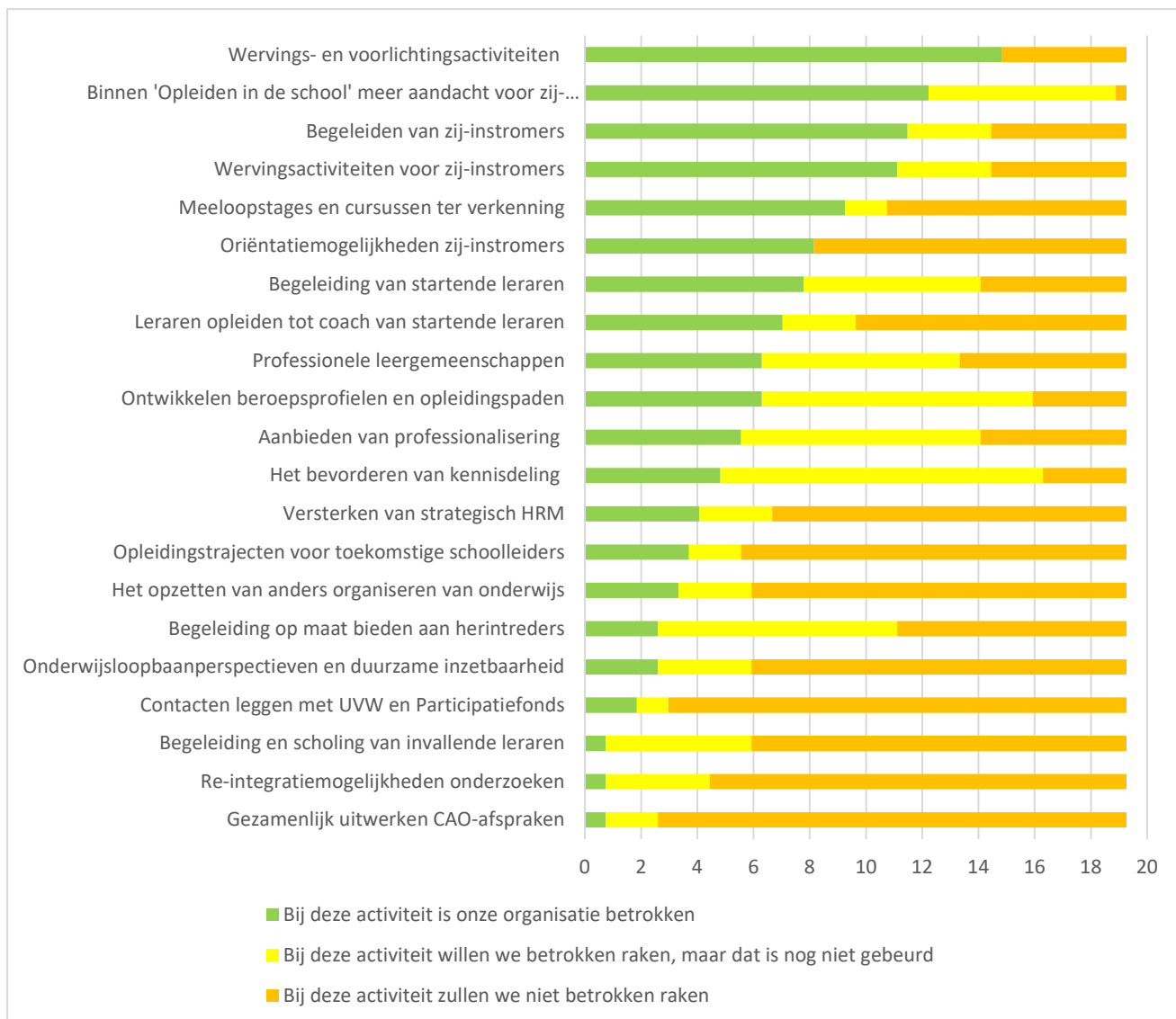
Zoals valt te verwachten zijn schoolbesturen veelal betrokken bij activiteiten die ook door veel regio's worden uitgevoerd (zie figuur 4.15). Interessant zijn de activiteiten waarvan een aanzienlijk deel van de schoolbesturen aangeeft dat ze er wel betrokken bij willen raken, maar waarbij dat nog niet gebeurt, te weten: gezamenlijk uitwerken CAO-afspraken, onderwijsloopbaanperspectieven en duurzame inzetbaarheid, ontwikkelen beroepsprofielen en opleidingspaden, begeleiding op maat bieden aan herintreders en meeloopstages en cursussen ter verkenning. Op dit soort activiteiten zet veelal maar een beperkt deel van de RAP regio's in en van de regio's die hier wel op inzetten blijkt (zie paragraaf 4.4.1) dat deze activiteiten nog maar deels zijn gerealiseerd.

Figuur 4.15 Activiteiten waar vo-schoolbesturen gebruik van maken



De lerarenopleidingen zijn vooral betrokken bij wervings- en voorlichtingsactiviteiten (o.a. voor zij-instromers), meer aandacht voor zij-instromers binnen 'Opleiden in de school' en begeleiding van zij-instromers (zie figuur 4.16). Interessant zijn de activiteiten waarvan een aanzienlijk deel van de lerarenopleidingen aangeeft dat ze er wel betrokken bij willen raken, maar waarbij dat nog niet gebeurt, te weten: het bevorderen van kennisdeling, het ontwikkelen van beroepsprofielen en opleidingspaden, het bieden van begeleiding op maat aan herintreders en het aanbieden van professionalisering.

Figuur 4.16 Activiteiten waar vo-lerarenopleidingen gebruik van maken



4.4 Resultaten van de RAP

In deze paragraaf gaat het over de mate waarin beoogde doelen worden behaald. We bespreken de beoogde en behaalde resultaten, positieve onbedoelde resultaten, bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt en aan verduurzaming van de regionale samenwerking.

4.4.1 Beoogde en behaalde resultaten

Wijze van monitoring

De meeste projectleiders van vo RAP-regio's (22 van de 27; zie tabel 4.16) monitoren de resultaten van de activiteiten door voortgangsgesprekken. Hiernaast monitort ruim de helft van de projectleiders de resultaten (ook) door middel van evaluatiegesprekken (18 van de 27) en/of door het bijhouden en analyseren van getallen (15 van de 27).

Tabel 4.16 Op welke wijze monitoren jullie de resultaten? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

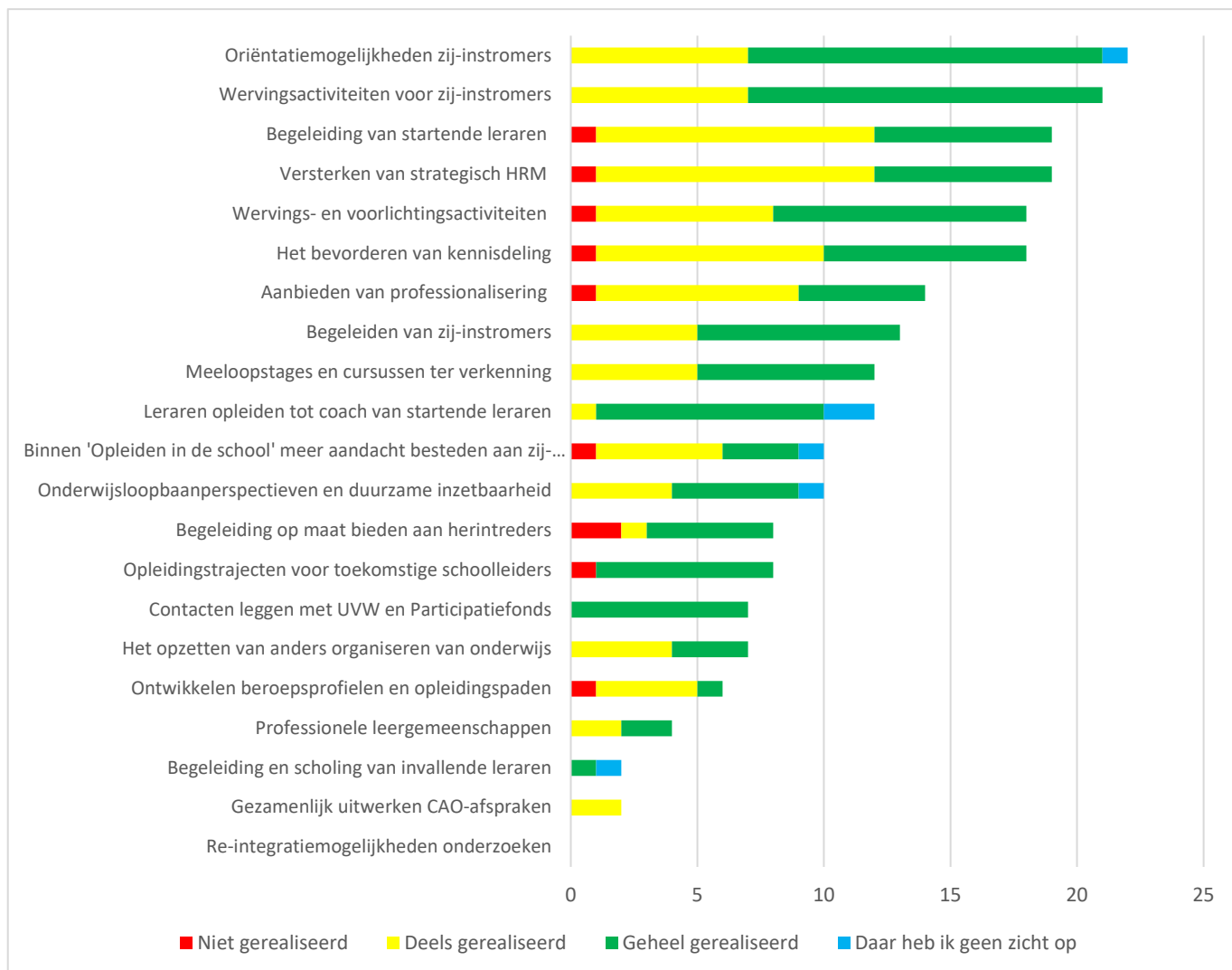
	Aantal
Voortgangsgesprekken	22
Evaluatiegesprekken	18
Bijhouden en analyseren van getallen (bijvoorbeeld instroom/uitstroom medewerkers)	15
Vragenlijsten	10
Interviews/focusgesprekken met betrokken partijen	10

Uitvoering en realisatie van activiteiten

De uitvoering van de activiteiten is in ruim de helft van de RAP-regio's overwegend verlopen zoals gepland (15 van de 27; zie tabel 20 in vo bijlage). In elf van de regio's verliep de uitvoering deels wel en deels niet zoals gepland en in één regio is de uitvoering geheel niet verlopen zoals gepland.

Het beeld dat de activiteiten uit de aanvragen bij de helft van de regio's overwegend verloopt zoals gepland en bij een kleine derde deels wel en deels niet zoals gepland, is ook te zien bij de reactie van projectleiders op de vraag in hoeverre activiteiten gerealiseerd zijn (zie figuur 4.17). De oriëntatiemogelijkheden en wervingsactiviteiten rond zij-instroom lijken het best tot uitvoering te zijn gekomen. Vooral bij het maatwerk aanbieden aan herintreders lijkt de uitvoering minder goed geslaagd.

Figuur 4.17 In hoeverre zijn deze activiteiten tot nu toe gerealiseerd, volgens projectleiders?



Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd in hoeverre ze tevreden zijn over de uitvoering van de activiteiten waar ze bij betrokken zijn (zie figuur 4 en 5 in vo bijlage). Over het algemeen zijn de schoolbesturen en lerarenopleidingen redelijk tot zeer tevreden over de uitvoering van de activiteiten waar ze betrokken bij zijn. Wel valt op dat een aantal besturen aangeeft zeer ontevreden te zijn over de uitvoering van de activiteiten rondom het opleiden van leraren tot coach voor startende leraren en meeloopstages en cursussen ter verkenning. Bij de lerarenopleidingen geldt dit voor een klein aantal over de wervings- en voorlichtingsactiviteiten.

Aan projectleiders is gevraagd wat de reden was dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen is zoals gepland en aan schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd wat de redenen zijn voor het minder tevreden zijn over de uitvoering. Zij geven allen als voornaamste reden dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen is zoals gepland: vertraging door corona en dat er bijeenkomsten online hebben plaatsgevonden in plaats van fysiek door corona (zie tabel 4.17). Verder ervaren 9 schoolbesturen dat de plannen niet concreet genoeg waren en dit een belemmering vormde voor het goed laten verlopen van de activiteiten. Bij de lerarenopleidingen ervaren er 6 dat de samenwerking

tussen schoolbesturen niet verloopt zoals verwacht en dat dit een belemmering vormt voor het verloop van de activiteiten.

Tabel 4.17 Redenen dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen is zoals gepland/redenen dat besturen en lerarenopleidingen minder tevreden zijn?

Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27 projectleiders, 27 schoolbesturen, 10 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Vertraging vanwege corona	22	16	5
Door corona organiseerden we bijeenkomsten online in plaats van fysiek	16	12	5
Samenwerking tussen schoolbesturen gaat niet zoals verwacht	5	3	6
Personele wisselingen	5	7	1
Te kort tijd genomen voor uitvoering	4	7	0
Samenwerking met lerarenopleidingen gaat niet zoals verwacht	3	4	1
Activiteiten sluiten niet (meer) aan bij behoeften	2	3	1
De plannen waren niet concreet genoeg	1	9	4
Te weinig financiële middelen	0	3	0
Anders, namelijk... ³¹	11	4	3

Realisatie van doelen

Op basis van het monitor- en evaluatieonderzoek naar de RAL en een scan van enkele RAP-aanvragen kwamen we tot een categorisering van doelen die overeenkomt met de 6 actielijnen uit het door OCW opgestelde Plan van Aanpak Lerarentekort (2017). De doelen die met de aanpak nagestreefd kunnen worden zijn:

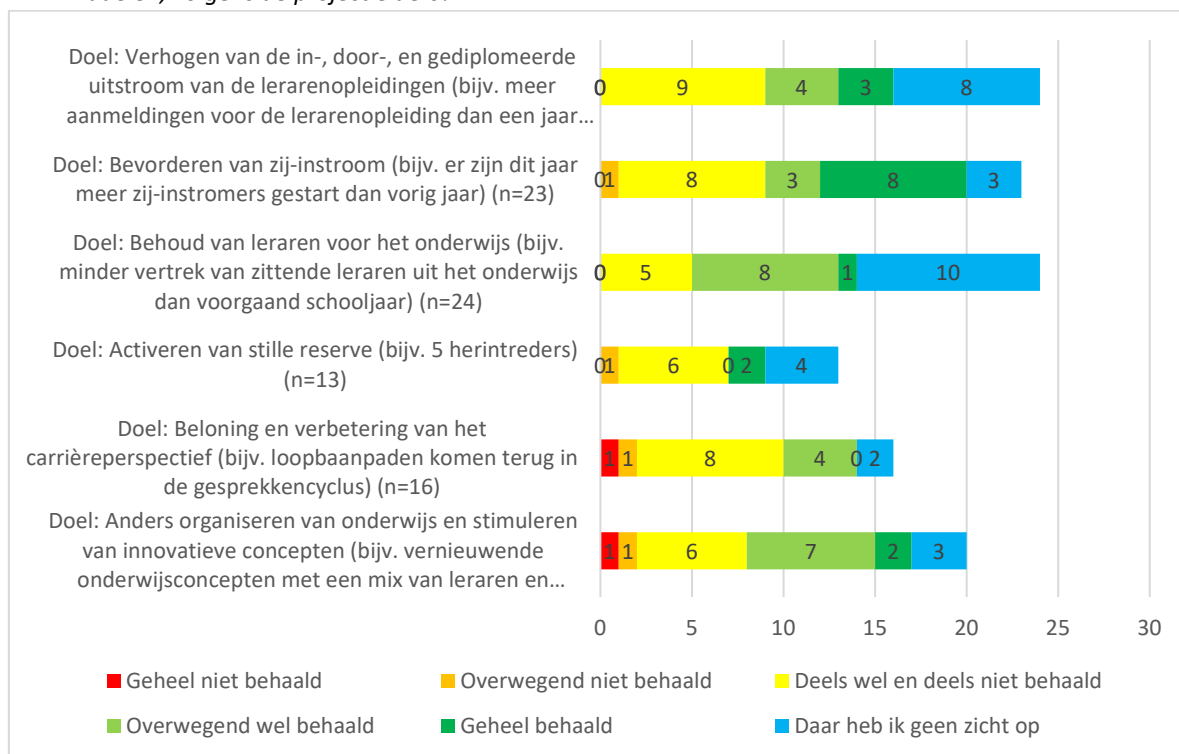
1. Het verhogen van de in-, door- en gediplomeerde uitstroom van de lerarenopleidingen, concreet gaat het dan bijvoorbeeld om meer aanmeldingen voor de lerarenopleiding dan een jaar eerder.
2. Bevorderen van zij-instroom; een concreet doel kan hierbij zijn dat er dit jaar meer zij-instromers zijn gestart dan vorig jaar.
3. Behoud van leraren voor het onderwijs; concreet gaat het dan om minder vertrekkende leerkrachten
4. Activeren van stille reserves; een concreet doel hierbij is bijvoorbeeld een x aantal herintreders
5. Beloning en verbetering van het carrièreperspectief; concreet kan dit betekenen dat loopbaanpaden vaker aan de orde komen in de gesprekkencyclus
6. Anders organiseren van onderwijs en stimuleren van innovatieve concepten; concreet kan het hierbij gaan om het realiseren van een vernieuwend onderwijsconcept met een mix van leraren en andere professionals.

Aan de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd in hoeverre de genoemde doelen van toepassing waren bij hun RAP-aanvraag en wanneer van toepassing, in hoeverre de doelen behaald zijn op het moment van afname van de vragenlijst.

³¹ Zie bijlage C

De doelen van de RAP zijn op dit moment in verschillende mate behaald (mede) dankzij de inzet van RAP-middelen. De projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen laten eenzelfde soort beeld zien. Het doel m.b.t. het bevorderen van de zij-instroom is het vaakst geheel behaald (8 van de 20 projectleiders geven dit aan; zie figuur 4.18 en in de vo bijlage figuur 6 en figuur 7). Het doel t.a.v. beloning en verbeteren carrièreperspectief is in geen van de regio's die hierop inzetten geheel behaald, volgens de projectleiders en lerarenopleidingen. Drie van de schoolbesturen geven wel aan dat dit geheel behaald is.

Figuur 4.18 In hoeverre zijn onderstaande doelen op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen, volgens de projectleiders?³²

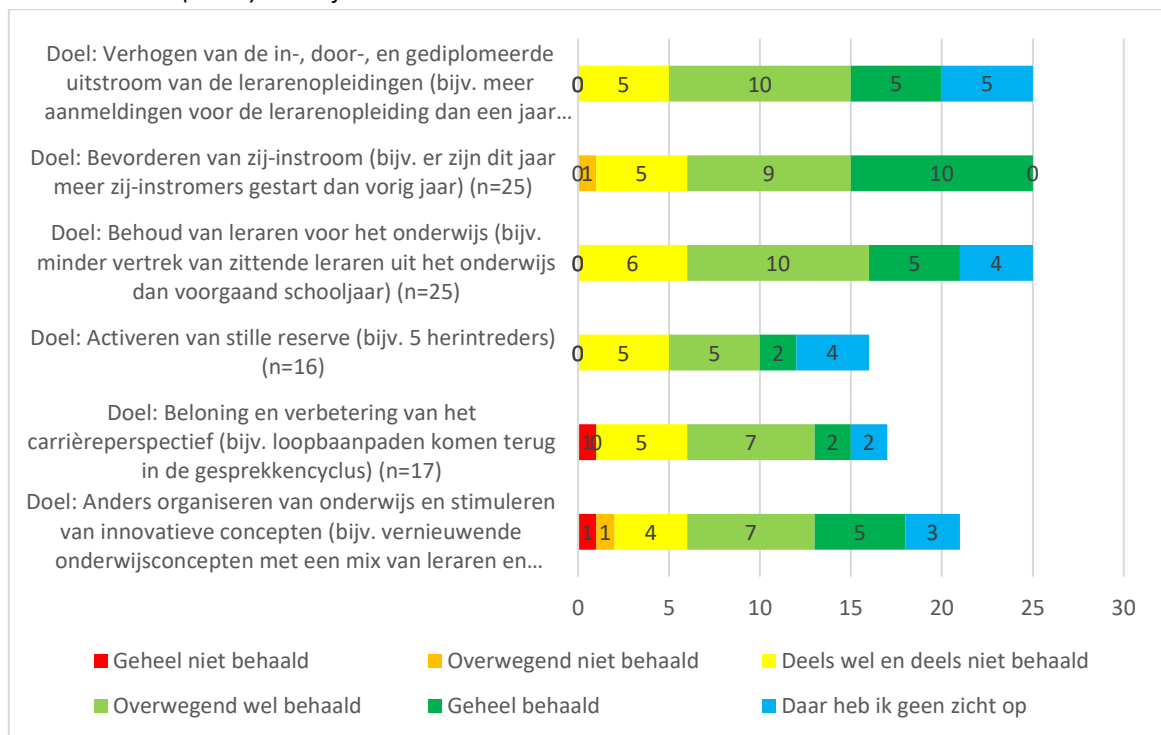


Voor de meeste doelen verwachten de projectleiders dat die overwegend of in zijn geheel behaald zullen worden eind 2022. Tegelijkertijd blijft er een substantieel aantal doelen over die naar verwachting hoogstens deels behaald gaan worden (zie figuur 4.19). De lerarenopleidingen en met name schoolbesturen zijn daarbij voorzichtiger in hun verwachtingen ten aanzien van het realiseren van de doelen dan de projectleiders en/of geven aan er geen zicht op te hebben (zie figuur 8 en 9 in vo bijlage).

Van de projectleiders verwachten de meesten dat zij 31 december 2022 vooral het doel m.b.t. het bevorderen van de zij-instroom overwegend of geheel behaald hebben. Voor de schoolbesturen gaat het vooral om het behoud van leraren in het onderwijs en het verhogen van de in-, door-, en gediplomeerde uitstroom van de lerarenopleidingen. En bij de lerarenopleidingen gaat het vooral om het doel van het activeren van de stille reserve.

³² Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

Figuur 4.19 In hoeverre verwachten projectleiders dat onderstaande doelen behaald zullen zijn op 31 december 2022 (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? ³³



4.4.2 Onbedoelde effecten van de RAP

Bijna alle projectleiders, bestuurders en lerarenopleidingen geven aan dat er onbedoelde effecten optreden door de RAP (zie tabel 4.18). Het gaat dan vooral om positieve onbedoelde effecten: meer inzicht in het gezamenlijke belang, meer samenwerking met andere RAP-regio's en gemeenten, meer samenwerking tussen lerarenopleidingen in de regio en meer aandacht voor innovatie.

Een negatief onbedoeld effect dat wordt genoemd door een deel van de projectleiders, bestuurders en lerarenopleidingen is meer verantwoordingslast. Een onbedoeld effect is ook dat er meer aanmeldingen van zij-instromers en herintreders komt dan dat er plekken zijn binnen de regio.

³³ Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

Tabel 4.18 Welke positieve en negatieve onbedoelde effecten treden op dankzij de samenwerking in de RAP-regio? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27 projectleiders, 56 schoolbesturen, 18 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Meer inzicht in het gezamenlijke belang	23	45	16
Meer samenwerking met andere RAP-regio's en gemeenten	19	8	10
Meer aandacht voor innovatie	10	15	0
Meer aanmeldingen van zij-instromers en herintreders dan plekken binnen de regio	10	11	4
Meer verantwoordingslast	7	16	2
Geen onbedoelde effecten	2	6	3
Knelpunten door tijdelijke aard subsidieregeling	1	-	-
Meer samenwerking tussen lerarenopleidingen in de regio	-	21	10
Anders, namelijk... ³⁴	7	6	4

4.4.3 Bijdrage van regionale samenwerking aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt

Van de meeste RAP-regio's geven de projectleiders en schoolbesturen aan dat de regionale samenwerking redelijk veel tot veel bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt (zie figuur 4.20 en 4.21). Het beeld van de lerarenopleidingen verschilt hier enigszins van: hier geven 7 lerarenopleidingen aan dat er weinig bijdrage is aan de onderwijsarbeidsmarkt en 6 dat er een redelijke bijdrage is (zie figuur 4.22).

Het blijkt dat de oordelen van besturen over de doelconsensus en het vertrouwen samenhangen met de mate waarin besturen aangeven dat de regionale samenwerking bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) werking van de arbeidsmarkt. Naarmate de oordelen over consensus en vertrouwen positiever zijn, blijken er hogere verwachtingen over de effecten op de arbeidsmarkt.³⁵

Figuur 4.20 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt, volgens projectleiders? Die draagt...



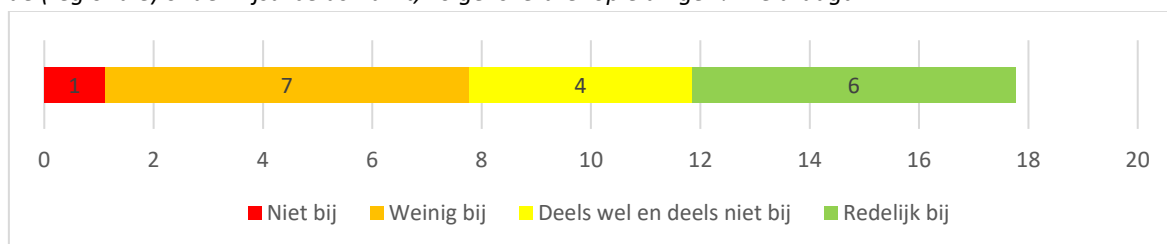
³⁴ Zie bijlage C.

³⁵ Besturen die aangeven dat de samenwerking redelijk of veel bijdraagt aan de werking van de arbeidsmarkt scoren hoger op consensus (verschil van 0,8 op schaal van 5) en vertrouwen (verschil van 0,7 op schaal van 5) dan besturen die aangeven dat dat weinig of niet het geval is. Consensus: $F(2) = 7.039$, $p = .002$, Vertrouwen: $F(2) = 5.454$, $p = .007$

Figuur 4.21 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt, volgens schoolbesturen? Die draagt...



Figuur 4.22 In hoeverre draagt de regionale samenwerking in de RAP-regio bij aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt, volgens lerarenopleidingen? Die draagt...



4.4.4 Bijdrage van de RAP aan verduurzaming van de regionale samenwerking

Aan de projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen is gevraagd hoe zij de gerealiseerde resultaten borgen. Dit is een relevante vraag in het kader van verduurzaming van de regionale samenwerking.

Projectleiders van driekwart van de RAP-regio's geven aan dat zij de gerealiseerde resultaten van de RAP vooral borgen door het delen en vastleggen van de opbrengsten (zie tabel 4.19). De meeste schoolbesturen hebben een andere manier voor borging, bij hen geldt dat ze vooral borgen in het beleid van de organisatie (bijv. SHRM-beleid van schoolbesturen; opleidingsprogramma van lerarenopleidingen) en door de verlenging van de RAP-subsidie. Van de lerarenopleidingen geeft ongeveer de helft aan ook te borgen door de verlenging van de RAP-subsidie.

Tabel 4.19 Op welke manier worden de gerealiseerde resultaten geborgd? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27 projectleiders, 56 schoolbesturen en 18 lerarenopleidingen)

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Door het delen en vastleggen van de opbrengsten (bijv. in verslagen, rapportages, websites, handboeken)	19	21	8
In het beleid van de organisatie (bijv. SHRM-beleid van schoolbesturen; opleidingsprogramma van lerarenopleidingen)	17	44	3
Door vast te leggen in onderlinge samenwerking (bijv. in een convenant, samenwerkingsovereenkomst tussen scholen en lerarenopleiding)	13	24	5
Door verlenging van de RAP-subsidie (aan projectleiders is gevraagd: vervolg met een andere subsidie)	8	39	10
Daar heb ik geen zicht op/niet van toepassing	9	4	7

5. Samenvatting en conclusies

In dit hoofdstuk gaan we in op de belangrijkste bevindingen uit het onderzoek. We volgen daarbij de 3 thema's: proces, inhoud en activiteiten (zie daarvoor ook de onderzoeksvragen uit hoofdstuk 1).

5.1 Proces

In totaal hebben 71 samenwerkingsverbanden van schoolbesturen en lerarenopleidingen subsidie ontvangen in het kader van de regionale aanpak personeelstekorten (RAP). Het gaat om 43 aanvragen vanuit het po en 28 aanvragen vanuit het vo. Eén aanvraag is voor po, vo en mbo gezamenlijk gedaan. Bij 20 aanvragen was sprake van een combinatie van vo en mbo. De activiteiten waarvoor subsidie werd aangevraagd moesten plaatsvinden in de periode 1 augustus 2020 tot 1 augustus 2022, met een uitloop tot 31 december 2022. In april 2022 werd de subsidieregeling RAP met een jaar verlengd en konden zowel bestaande als nieuwe regio's subsidie aanvragen voor de aanpakken in het schooljaar 2022-2023. Dit evaluatieonderzoek naar de RAP is uitgevoerd in het voorjaar 2022. De verlenging maakt daarom geen onderdeel uit van dit onderzoek.

Bij een meerderheid van de regio's is de samenwerking bij de RAP-aanvraag voortgekomen uit de RAL-regeling (Regionale Aanpak Lerarentekort). Bij vier po-regio's en zes vo-regio's is sprake van een nieuwe samenwerking. Bij respectievelijk de helft (po) en een derde (vo) van de RAP-regio's is de samenstelling qua betrokken schoolbesturen identiek gebleven ten opzichte van de RAL-regio. In de andere gevallen gaat het bijna altijd om een uitbreiding van het aantal schoolbesturen of lerarenopleidingen. Gedurende de looptijd van de RAP treedt bij ruim de helft van de RAP-regio's geen verandering op in de betrokken schoolbesturen en lerarenopleidingen. Daar waar wel verandering heeft plaatsgevonden gaat het vooral om een uitbreiding van de regionale samenwerking door het aanhaken van extra schoolbesturen en/of lerarenopleidingen. We concluderen dat de regionale samenwerking zich uitbreidt.

De meeste projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn redelijk tot zeer tevreden over de verschillende eisen die gesteld zijn aan de regio-indeling van de RAP. Het meest kritisch zijn ze over dat er sprake moet zijn van een geografisch aaneengesloten gebied en het minimum percentage besturen dat vereist is.

De RAP-regio's konden op verschillende vlakken ondersteuning ontvangen van het Arbeidsmarktplatform PO, Voion en SOM. De helft van de schoolbesturen, lerarenopleidingen en projectleiders van po-regio's en een meerderheid van de projectleiders van vo-regio's heeft gebruik gemaakt van de ondersteuning. Zij zijn overwegend positief over de ondersteuning waarvan ze gebruik hebben gemaakt. Er wordt echter weinig gebruik gemaakt van de ondersteuning van het Arbeidsmarktplatform PO, Voion en SOM in het verbinden van scholen en besturen om te komen tot een aanvraag en van ondersteuning in het verbinden met andere partijen in de regio.

Op dit moment wordt de samenwerking op (onderdelen van) de onderwijsarbeidsmarkt nog via verschillende regelingen gestimuleerd (RAP, Samen opleiden en professionaliseren en regionale allianties van de lerarenopleidingen). De ambitie van het ministerie van OCW, de sectororganisaties en vak- en beroepsorganisaties is om de verschillende regionale samenwerkingsinitiatieven met elkaar te verbinden zodat de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt beter gaat functioneren. De verwachting is dat door te werken vanuit één regionale infrastructuur de slagkracht tussen spelers en op alle facetten van de onderwijsarbeidsmarkt wordt versterkt. Voor de ontwikkeling van een agenda om te komen tot één

regionale infrastructuur is het relevant te weten op welke manier er nu al binnen de regio's een verbinding is tussen de RAP en Samen opleiden en professionaliseren. Er blijkt weliswaar sprake van een zekere mate van overlap in de schoolbesturen en lerarenopleidingen die betrokken zijn bij de RAP-regio en die samenwerken in het kader van 'Samen opleiden en professionaliseren', maar die is veelal slechts gedeeltelijk. Wel is er volgens de meeste schoolbesturen en lerarenopleidingen sprake van een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort en de partnerschappen 'Samen opleiden en professionaliseren'. Die verbinding bestaat in de eerste plaats uit de samenwerking bij de opleiding/begeleiding van zij-instromers en leraren in opleiding. Ook de inductie van startende leraren, de professionalisering van werkplekbegeleiders en de werving van (nieuwe) leraren en selectie van zij-instromers worden genoemd als aspecten waarop er een verbinding is tussen de RAP-aanpak en Samen Opleiden. Gevraagd naar belemmeringen die schoolbesturen en lerarenopleidingen ervaren bij de verbinding van de aanpak van het lerarentekort en de partnerschappen 'Samen opleiden en professionaliseren' merken respondenten betrokken bij po-regio's het feit dat de geografische dekking van de netwerken verschillend is aan als belangrijkste belemmering. Ook onduidelijkheid over wie wat aanstuurt wordt door zowel po-besturen als lerarenopleiding basisonderwijs aangemerkt als belemmering. De belangrijkste belemmeringen die door de vo-besturen worden aangemerkt zijn eveneens onduidelijkheid wie wat aanstuurt en dat de geografische dekking van de netwerken verschilt. De lerarenopleidingen betrokken bij vo-regio's noemen daarnaast ook onduidelijkheid over passende financiële kaders en de extra afstemming en overhead waarvan de meerwaarde onduidelijk is. Dit zijn relevante aandachtspunten voor de agenda om te komen tot één regionale infrastructuur.

Naast de verbinding met Samen opleiden en professionaliseren zijn er ook verbindingen tussen de RAP en andere partijen en/of initiatieven. Bij de po-regio's is het vaakst een verbinding met regionale transfer- en mobiliteitscentra of gezamenlijke vervangingspools. Bij de vo-regio's is het vaakst een verbinding met de regionale aanpak van Sterk Techniek Onderwijs.

Er heerst een grote mate van tevredenheid onder de meeste projectleiders, schoolbesturen en lerarenopleidingen over de onderlinge samenwerking in de RAP-regio's. Dit geldt zowel voor de samenwerking tussen deelnemende schoolbesturen als de samenwerking met de lerarenopleidingen. De belangrijkste succesfactor in de onderlinge samenwerking is kennisuitwisseling. Ook schaalvoordeel en concurrentiebeperking worden gezien als succesfactor, zij het in mindere mate. De belangrijkste aandachtspunten volgens schoolbesturen zijn dat er onder schoolbesturen meer besef moet zijn dat ze aan de slag moeten vanuit een gezamenlijk probleem en dat bij lerarenopleidingen meer besef moet zijn dat zij een rol spelen in het tegengaan van personeelstekorten.

De effectiviteit van een netwerkorganisatie (zoals samenwerkende partijen binnen de RAP) is sterk afhankelijk van de mate van consensus en vertrouwen.³⁶ Bij consensus gaat het om de mate waarin er overeenstemming is tussen partijen over wat zij samen in het netwerk willen bereiken. Van onderling vertrouwen is sprake als partijen binnen het netwerk ervan uit gaan dat de anderen handelen vanuit juiste intenties en dat gemaakte afspraken worden nagekomen. Aan de schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we een aantal stellingen betreffende doelconsensus en onderling vertrouwen voorgelegd. Zowel de schoolbesturen als de lerarenopleidingen oordelen behoorlijk positief over zowel de mate van ervaren doelconsensus als vertrouwen onder de deelnemende besturen.

In de RAP-regeling is opgenomen dat er een projectleider of aanjager moest worden aangesteld om tot een daadkrachtige uitvoering van het plan te komen. Bij de po-regio's is twee derde van deze projectleiders in

³⁶ Kenis, P. N., & Provan, K. G. (2008). Het network-governance-perspectief. In T. Wentink (editor), *Business Performance Management. Sturen op prestatie en resultaat* (blz. 296-312). Boom Academic.

functie bij één van de deelnemende besturen of lerarenopleidingen en worden bij de overige regio's de projectleiders extern ingehuurd. Bij de vo-regio's wordt de helft van de projectleiders extern ingehuurd. De RAP-projectleiders vervullen diverse taken. Het monitoren van activiteiten/bewaken van de voortgang wordt door alle projectleiders (zowel bij po als vo) aangemerkt als taak, maar ook de andere activiteiten als het organiseren van overleggen, afstemmen tussen partijen, evalueren in hoeverre activiteiten leiden tot gewenste resultaten behoren veelal tot het takenpakket van de projectleider. Het minst vaak komt voor dat projectleiders zelf activiteiten opzetten/organiseren. Het overgrote deel van de schoolbesturen en lerarenopleidingen is redelijk tot zeer tevreden over de rol van de projectleider in de RAP.

5.2 Inhoud

Binnen de RAP-regeling waren alle regio's verplicht een regionaal loket/informatiepunt op te zetten. In driekwart van de regio's is op het moment van dataverzameling (maart 2022) het regionale loket geheel gerealiseerd. Via dit regionale loket verlopen verschillende activiteiten. In de meeste regio's verschaft het regionale loket informatie via informatieavonden over werken in het onderwijs, verzorgen ze oriëntatie-activiteiten zoals meeloopstages/-dagen en/of regelen zij de matching van zij-instromers met scholen. Niet alle deelnemende schoolbesturen en lerarenopleidingen blijken betrokken te zijn bij het regionale loket. Dit heeft vermoedelijk te maken met het type activiteiten die via het loket verlopen. Schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn het vaakst betrokken door mee te werken aan oriëntatietrajecten en door deel te nemen aan matching van zij-instromers. In de po regio's wordt het loket door de helft van de besturen ook gebruikt voor het plaatsen van vacatures, in de vo-regio's komt dit minder vaak voor.

In respectievelijk twee derde (po) en driekwart (vo) van de RAP-regio's wordt RAP-budget ook ingezet voor andere doelgroepen dan leraren. Het gaat dan vooral om de doelgroepen schoolleiders, onderwijsassistenten en leraarondersteuners. Bij de meeste regio's waar budget voor andere doelgroepen wordt ingezet gaat het om minder dan een kwart van het budget. Ook is gevraagd of de regio's hun activiteiten richten op (v)so/sbo en/of mbo. Circa twee derde van de regio's richt activiteiten op (v)so/sbo en/of mbo.

In de meeste regio's wordt ingezet op een breed pakket aan activiteiten. De po-regio's ondernemen gemiddeld 11 activiteiten. In de vo-regio's worden met 9 activiteiten gemiddeld minder activiteiten ondernomen. Activiteiten rond zij-instromers (werving, oriëntatiemogelijkheden en begeleiding) worden veelvuldig genoemd evenals werving- en voorlichtingsactiviteiten in brede zin en de begeleiding van startende leraren. Het minst vaak wordt ingezet op het gezamenlijk uitwerken van CAO-afspraken en het onderzoeken van re-integratiemogelijkheden.

De schoolbesturen en lerarenopleidingen hebben we gevraagd van welke activiteiten binnen de RAP zij gebruik maken. Schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn doorgaans bij meerdere activiteiten betrokken. De schoolbesturen zijn veelal betrokken bij activiteiten die ook door veel regio's worden uitgevoerd. De lerarenopleidingen zijn vooral betrokken bij werving- en voorlichtingsactiviteiten (o.a. voor zij-instromers) en begeleiding van zij-instromers.

5.3 Resultaten

In alle RAP-regio's vindt een vorm van monitoring plaats van de voortgang en resultaten van de aanpak van het personeelstekort. Voornamelijk gebeurt dit met voortgangsgesprekken, maar ook het voeren van evaluatiegesprekken en het bijhouden en analyseren van getallen (bijvoorbeeld van instroom/uitstroom medewerkers) komt voor.

De uitvoering van de activiteiten is bij twee derde van de po-regio's en ruim de helft van de vo-regio's overwegend gelopen zoals gepland. Echter liep bij een aanzienlijk deel van de regio's de uitvoering van de activiteiten deels wel en deels niet zoals gepland. De voornaamste reden hiervoor is dat er vertraging is opgelopen door corona. De schoolbesturen en lerarenopleidingen zijn over het algemeen redelijk tot zeer tevreden over de uitvoering van de activiteiten waar ze betrokken bij zijn. De schoolbesturen lijken iets minder tevreden over de activiteiten voor zij-instromers dan de projectleiders. Vertraging door corona wordt door de schoolbesturen en lerarenopleidingen ook als voornaamste reden genoemd voor het minder tevreden zijn over de uitvoering van de activiteiten waarbij ze betrokken zijn. Daarnaast werkte ook het feit dat bijeenkomst door corona online hebben plaatsgevonden en personele wisselingen volgens zowel projectleiders als bestuurders belemmerend. Verder vindt een deel van de schoolbesturen dat de plannen niet concreet genoeg waren.

De doelen van de RAP zijn op het moment van de dataverzameling voor het onderzoek in verschillende mate behaald. Het bevorderen van zij-instroom is binnen de meeste regio's overwegend of geheel behaald. Doelen met betrekking tot de beloning en het verbeteren van het carrièreperspectief is op het moment van dataverzameling het minst vaak behaald. Voor de meeste doelen verwachten de projectleiders dat die overwegend of in zijn geheel behaald zullen zijn eind 2022. Tegelijkertijd blijken er ook doelen die naar verwachting hoogstens deels behaald worden. De lerarenopleidingen en met name schoolbesturen zijn daarbij voorzichtiger in hun verwachtingen ten aanzien van het realiseren van de doelen dan de projectleiders.

Naast het behalen van de doelen, treden er ook onbedoelde effecten op. Het gaat dan vooral om positieve onbedoelde effecten. Daarbij komt meer inzicht in het gezamenlijk belang als belangrijkste naar voren. Hoewel je zou verwachten dat dit inzicht er al is als er een samenwerking wordt aangegaan, blijkt dit dus te groeien gedurende de samenwerking. Projectleiders noemen daarnaast nog dat er meer samenwerking wordt gezocht met andere RAP-regio's en gemeenten. Door schoolbesturen en lerarenopleidingen wordt dit minder vaak genoemd maar komt juist meer samenwerking tussen lerarenopleidingen vaker naar voren als onbedoeld effect. Een negatief onbedoeld effect dat wordt ervaren is meer verantwoordingslast.

Een meerderheid van de respondenten is van mening dat de regionale samenwerking in de RAP-regio's bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) onderwijsarbeidsmarkt. De projectleiders zijn hier het meest positief over. Onder de schoolbesturen en lerarenopleidingen (betrokken bij vo-regio's) is een deel van mening dat de samenwerking in de RAP-regio weinig bijdraagt aan een betere werking van de regionale onderwijsarbeidsmarkt. Het blijkt dat de oordelen van besturen over de doelconsensus en het vertrouwen samenhangen met de mate waarin besturen aangeven dat de regionale samenwerking bijdraagt aan een betere werking van de (regionale) werking van de arbeidsmarkt. Naarmate de oordelen over consensus en vertrouwen positiever zijn, blijken er hogere verwachtingen over de effecten op de arbeidsmarkt.

Om ervoor te zorgen dat de gerealiseerde resultaten van de RAP geborgd worden en bijdragen aan verduurzaming van de regionale samenwerking zetten projectleiders vooral in op het delen en vastleggen van opbrengsten (bijv. in verslagen, rapportages, websites, handboeken). Schoolbesturen proberen dit vooral te doen door verankering van resultaten in het beleid van hun organisatie. Volgens schoolbesturen en lerarenopleiding is echter ook verlenging van de RAP-subsidie van belang voor borging van de gerealiseerde resultaten.

Bijlage A. po: aanvullende tabellen en figuren

Tabel 1. In hoeverre komt de RAP-regio overeen met de RAL-regio wat betreft schoolbesturen? ³⁷

	Totaal
Identiek	16
Schoolbesturen bijgekomen	12
Schoolbesturen vertrokken	1

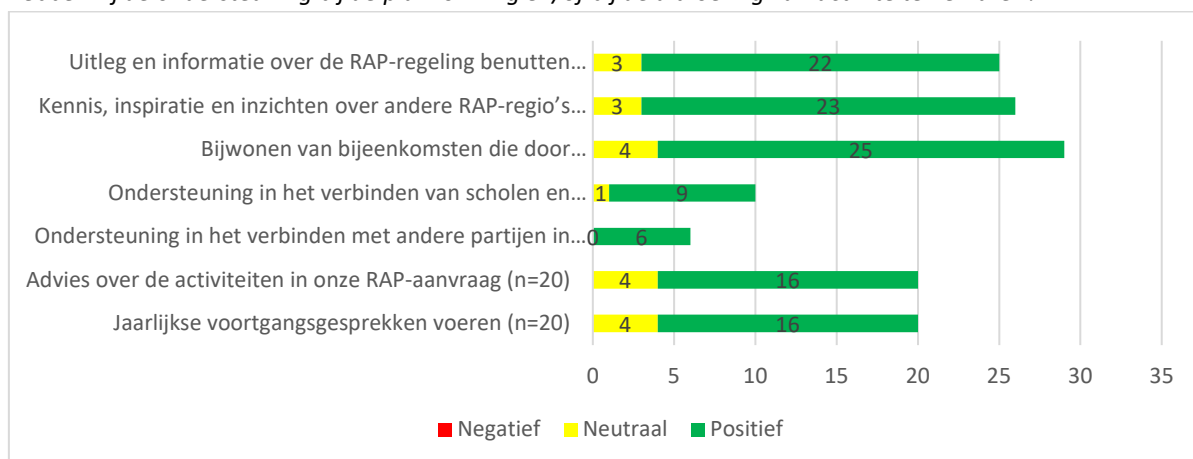
Tabel 2. In hoeverre komt de RAP-regio overeen met de RAL-regio wat betreft lerarenopleidingen? ³⁸

	Totaal
Identiek	25
Lerarenopleidingen bijgekomen	4
Lerarenopleidingen vertrokken	0

Tabel 3. Op welke wijze waren de lerarenopleidingen betrokken bij de totstandkoming van de aanvraag? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35)

	Totaal
Betrokken bij brainstormen over de doelen en activiteiten	28
Co-financier	8
Trekker	3
Anders, namelijk... ³⁹	9

Figuur 1. Op welk vlak hebben projectleiders ondersteuning van Arbeidsmarktplatform PO ontvangen en hoe hebben zij de ondersteuning bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren? ⁴⁰



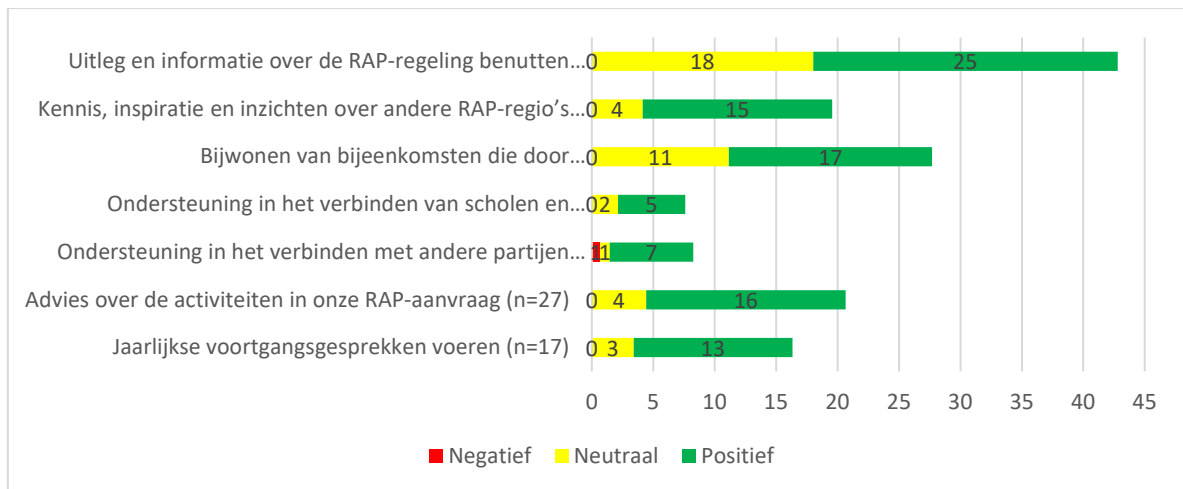
³⁷ Uitsluitend indien bij vraag 2 'Regionale aanpak lerarentekort' is ingevuld.

³⁸ Uitsluitend indien bij vraag 2 'Regionale aanpak lerarentekort' is ingevuld.

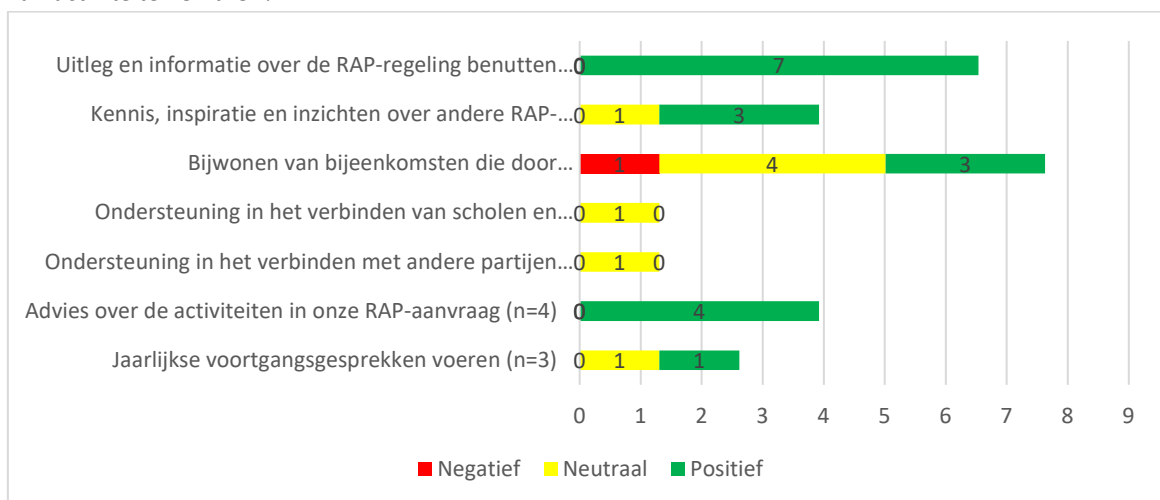
³⁹ Zie bijlage 2

⁴⁰ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op' en '(bijna) geen gebruik van gemaakt'.

Figuur 2. Op welk vlak hebben schoolbesturen ondersteuning van Arbeidsmarktplatform PO ontvangen en hoe hebben zij de ondersteuning van Arbeidsmarktplatform PO bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren?⁴¹



Figuur 3. Op welk vlak hebben lerarenopleidingen ondersteuning van Arbeidsmarktplatform PO ontvangen en hoe hebben zij de ondersteuning van Arbeidsmarktplatform PO bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren?⁴²



Tabel 4. Hoe heeft de regionale samenwerking in de RAP-regio zich sinds de start van de huidige RAP-subsidie ontwikkeld? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 35)

	Aantal
Geen aanpassingen	17
Meer schoolbesturen zijn in de tussentijd informeel aangehaakt	12
Meer lerarenopleidingen zijn in de tussentijd aangesloten	6
Meer schoolbesturen zijn in de tussentijd formeel aangesloten	5
Er zijn schoolbesturen in de tussentijd afgehaakt	2
Er zijn lerarenopleidingen in de tussentijd afgehaakt	1

⁴¹ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op' en '(bijna) geen gebruik van gemaakt'.

⁴² Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op' en '(bijna) geen gebruik van gemaakt'.

Tabel 5. In hoeverre is er overlap in schoolbesturen tussen de RAP-regio en de samenwerking in het kader van 'Samen opleiden'? (N = 35)

	Totaal
Minder dan 1/3 dezelfde schoolbesturen	7
Tussen 1/3 en 2/3 dezelfde schoolbesturen	6
Meer dan 2/3 dezelfde schoolbesturen	15
Daar heb ik geen zicht op	7

Tabel 6. In hoeverre is er overlap in lerarenopleidingen tussen de RAP-regio en de samenwerking in het kader van 'Samen opleiden'? (N = 35)

	Totaal
Dezelfde lerarenopleidingen	18
Meer lerarenopleidingen in de RAP-regio	12
Minder lerarenopleidingen in de RAP-regio	2
Daar heb ik geen zicht op	3

Tabel 7. Is er een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de partnerschappen van 'Samen opleiden' volgens schoolbesturen?

	Totaal
Ja	78
Nee, geen verbinding	25

Tabel 8. Is er een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de partnerschappen van 'Samen opleiden' volgens lerarenopleidingen?

	Totaal
Ja	12
Nee, geen verbinding	4

Tabel 9. Wat zijn succesfactoren in de samenwerking met aanvullende partijen (zoals regionale transfercentra, bedrijven, gemeenten)?

	Projectleiders	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Betere afstemming van activiteiten	25	38	7
Beter op de hoogte van elkaars plannen	6	34	6
Niet van toepassing	4	31	7
Zij dragen bij aan het realiseren van de doelen van de RAP-regio	-	33	1
Zij voegen expertise toe	-	21	4

Tabel 10. Wat zijn belemmerende factoren in de samenwerking met aanvullende partijen (zoals regionale transfercentra, bedrijven, gemeenten)?

	Projectleiders	Schoolbesturen	Lerarenopleidingen
Niet van toepassing	19	33	12
Geen tijd om elkaar vaak te spreken	7	44	3
Andere doelen dan we in de RAP-regio hebben	6	18	1
Anders, namelijk...	3	18	0

Tabel 11. Wat is volgens de lerarenopleidingen het belangrijkste aandachtspunt in de onderlinge samenwerking in de RAP-regio? Samen aan de slag gaan ... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 2)

	Aantal
Vanuit het besef dat we een gezamenlijk probleem hebben	1
Om het eens te worden over de uit te voeren RAP-activiteiten	1
Met het vergroten van commitment	1
Met dezelfde doelen nastreven	1
Met meer inzet vanuit alle deelnemende besturen	1
Met het verbeteren van de samenwerking	0
Anders, namelijk...	0

Tabel 12. Wat is volgens projectleiders de meest belemmerende factor in de samenwerking met de lerarenopleidingen in de RAP-regio? Elkaar vaker spreken over... Meerdere antwoorden mogelijk⁴³ (N = 9)

	Aantal
De inhoud van de activiteiten	7
De doelen die we willen bereiken	6
Het proces van samenwerken	6
Anders, namelijk...	1

Tabel 13. Wat is volgens schoolbesturen de meest belemmerende factor in de samenwerking met de lerarenopleiding(en) binnen uw gemeente? Samen aan de slag gaan ... Meerdere antwoorden mogelijk (N = 24)

	Aantal
Vanuit het besef dat lerarenopleidingen een rol spelen in het tegengaan van de personeelstekorten	17
Met meer inzet vanuit de betrokken lerarenopleiding(en)	10
Met dezelfde doelen nastreven	9
Met het vergroten van commitment	3
Met het verbeteren van de samenwerking	3
Om het eens te worden over de uit te voeren RAP-activiteiten	3

⁴³ Uitsluitend indien bij de vorige vraag: 'zeer ontevreden', 'tamelijk ontevreden', 'soms ontevreden/soms tevreden' is geantwoord.

Tabel 14. Bent u intern in functie of extern ingehuurd als projectleider van de RAP-regio?

	Aantal
Intern in functie bij een van de deelnemende besturen	24
Extern ingehuurd	11

Tabel 15. In hoeverre is het regionale loket gerealiseerd zoals gepland?

	Aantal
Niet gerealiseerd	1
Deels gerealiseerd	7
Geheel gerealiseerd	27
Daar heb ik geen zicht op	0

Tabel 16. Welk aandeel van het budget in uw RAP-regio is gericht op andere doelgroepen dan leraren, zoals schoolleiders, onderwijsassistenten, lerarenondersteuners, pedagogisch medewerkers (IKC/kinderopvang), instructeurs (mbo)? (N = 35)

	Aantal
Geen budget gericht op andere doelgroepen dan leraren	10
Minder dan 25% van het budget	16
Tussen 25-50% van het budget	8
Tussen 50-75% van het budget	1
Meer dan 75% van het budget	0

Tabel 17. Op welke doelgroepen, buiten de leraren, zijn die activiteiten in uw RAP-regio gericht? Meerdere antwoorden mogelijk⁴⁴ (N = 25)

	Aantal
Schoolleiders	19
Onderwijsassistenten	18
Lerarenondersteuners	14
Leerlingen in het voortgezet onderwijs	8
Pedagogisch medewerkers (IKC/ kinderopvang)	6
HR-medewerker	4
Anders, namelijk...	3
Intern Begeleider	2
Instructeurs (mbo)	1
Vakleerkracht	1
Persoonlijk Assistent Leraar	0

⁴⁴ Uitsluitend tonen als bij vraag 17 niet 'a.

Geen budget gericht op andere doelgroepen dan leraren' is ingevuld

Tabel 18. Welk aandeel van de activiteiten in uw RAP-regio is gericht op (v)so en mbo? (N = 35)

	Aantal
Geen budget gericht op deze specifieke sectoren	15
Minder dan 25% van de activiteiten	17
Tussen 25-50% van de activiteiten	3
Tussen 50-75% van de activiteiten	0
Meer dan 75% van de activiteiten	0

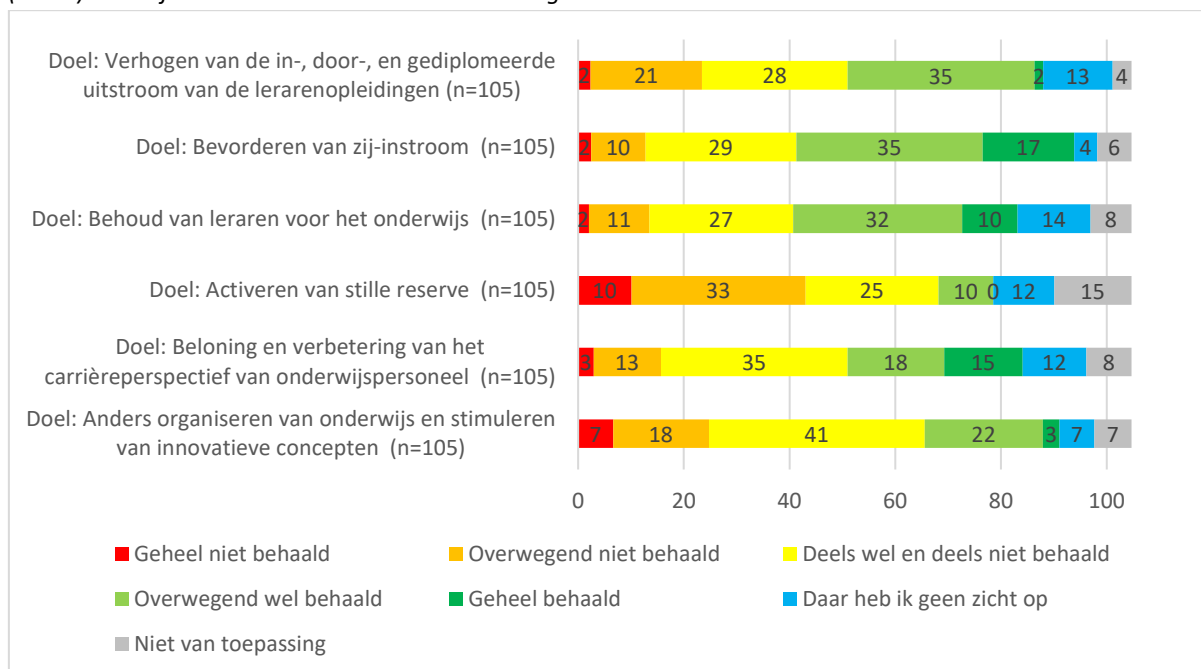
Tabel 19. Op welke specifieke sectoren zijn die activiteiten in uw RAP-regio gericht?⁴⁵ (N = 20)

	Aantal
(v)so/ s(b)o	17
mbo	10

Tabel 20 Hoe vindt u dat de uitvoering tot nu toe verlopen is van de activiteiten?

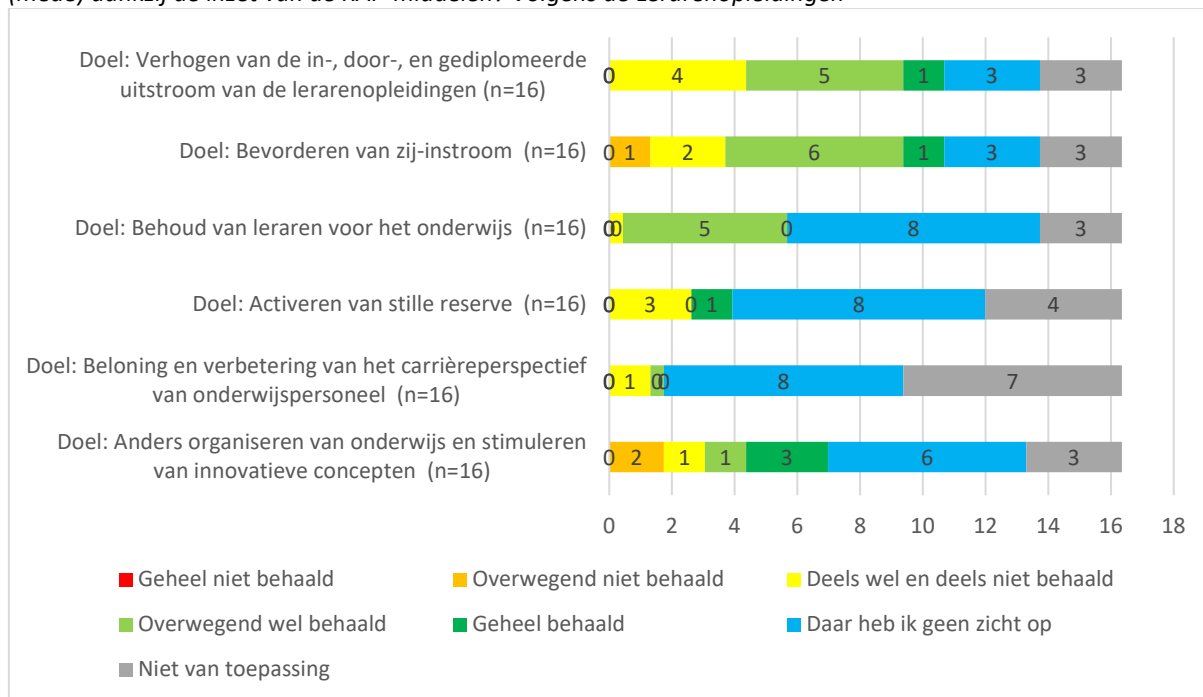
	Aantal
Geheel zoals gepland	1
Overwegend zoals gepland	23
Deels wel en deel niet zoals gepland	10
Overwegend niet zoals gepland	1
Geheel niet zoals gepland	0

Figuur 4. In hoeverre zijn onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? Volgens de besturen

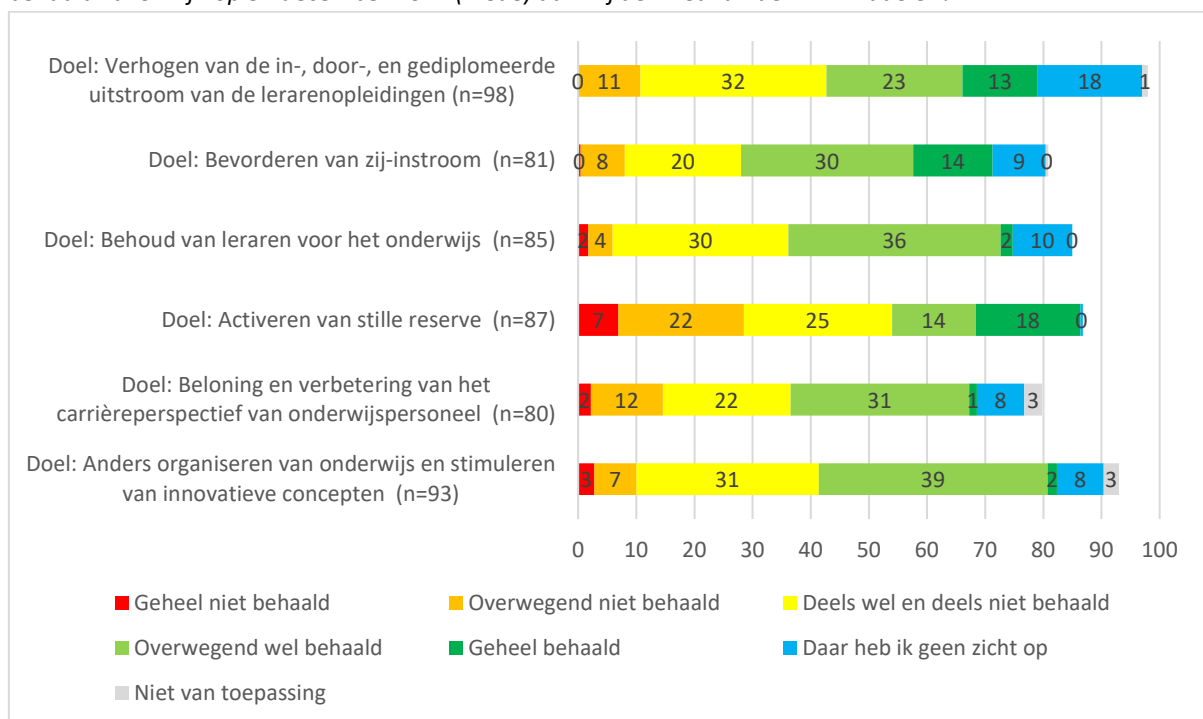


⁴⁵ Uitsluitend tonen als bij vraag 19 niet 'Geen budget gericht op deze specifieke sectoren' is ingevuld

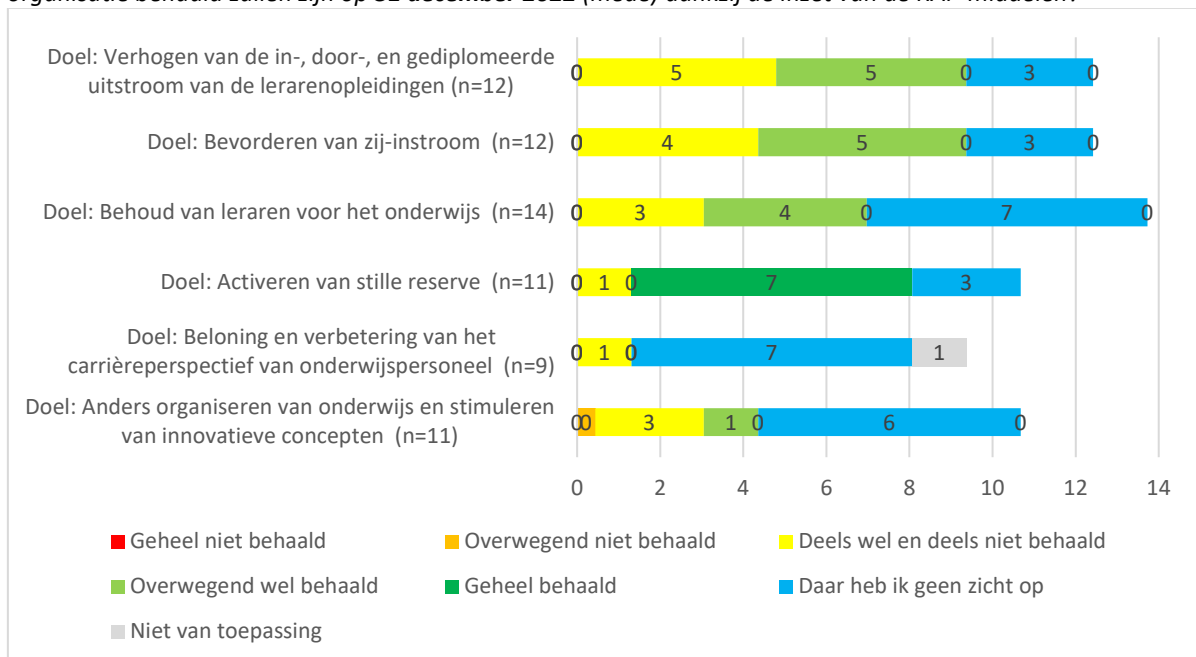
Figuur 5. In hoeverre zijn onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? Volgens de Lerarenopleidingen



Figuur 6. In hoeverre verwachten schoolbesturen dat onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie behaald zullen zijn op **31 december 2022** (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen?



Figuur 7. In hoeverre verwachten lerarenopleidingen dat onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie behaald zullen zijn op **31 december 2022** (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen?



Bijlage B. vo: aanvullende tabellen en figuren

Tabel 1. Op welke sector is uw RAP-aanvraag gericht? Meerdere antwoorden mogelijk

	Aantal
po	1
vo	27
mbo	17

Tabel 2. In hoeverre komt de RAP-regio overeen met de RAL-regio wat betreft schoolbesturen? ⁴⁶

	Aantal
Identiek	8
Schoolbesturen bijgekomen	13
Schoolbesturen vertrokken	0

Tabel 3. In hoeverre komt de RAP-regio overeen met de RAL-regio wat betreft lerarenopleidingen? ⁴⁷

	Aantal
Identiek	17
Lerarenopleidingen bijgekomen	3
Lerarenopleidingen vertrokken	1

Tabel 4. Op welke wijze waren de lerarenopleidingen betrokken bij de totstandkoming van de aanvraag? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

	Aantal
Betrokken bij brainstormen over de doelen en activiteiten	18
Co-financier	6
Trekker	1
Anders, namelijk... ⁴⁸	9

Tabel 5. Hoe heeft de regionale samenwerking in de RAP-regio zich sinds de start van de huidige RAP-subsidie ontwikkeld? Meerdere antwoorden mogelijk (N = 27)

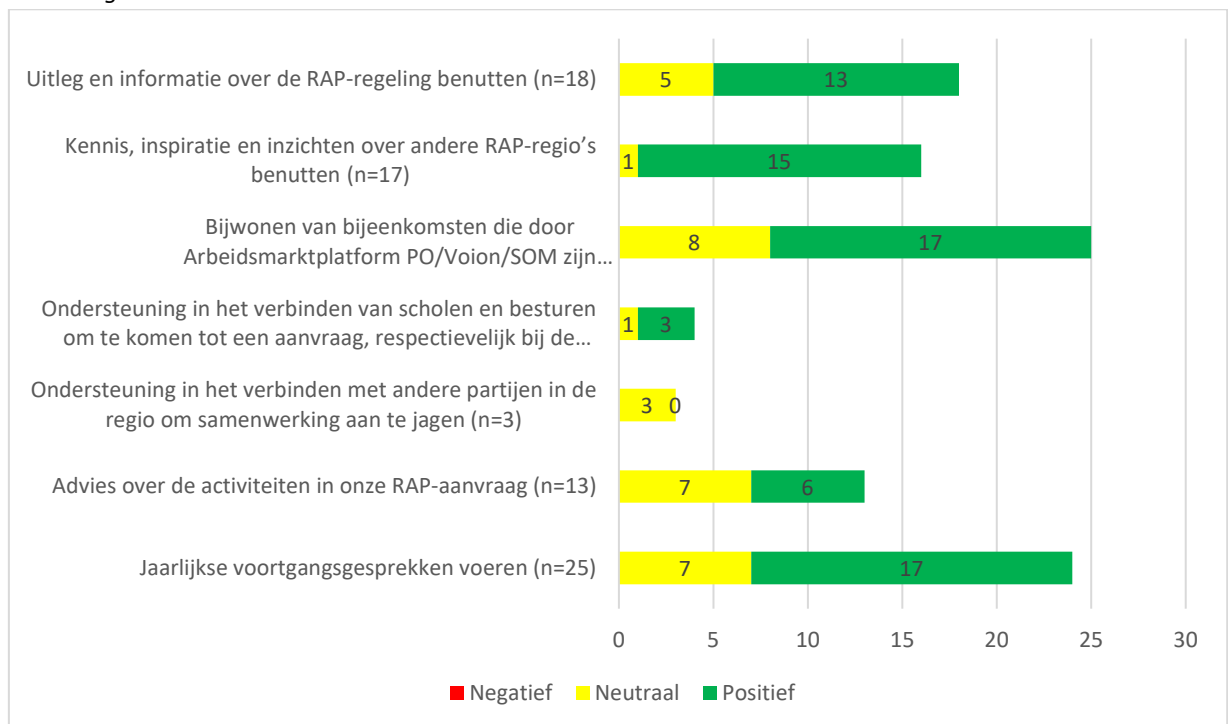
	Aantal
Niet van toepassing	16
Meer schoolbesturen zijn in de tussentijd informeel aangehaakt	9
Meer schoolbesturen zijn in de tussentijd formeel aangesloten	5
Er zijn schoolbesturen in de tussentijd afgehaakt	1
Meer lerarenopleidingen zijn in de tussentijd aangesloten	0
Er zijn lerarenopleidingen in de tussentijd afgehaakt	0

⁴⁶ Uitsluitend indien bij vraag 2 'Regionale aanpak lerarentekort' is ingevuld.

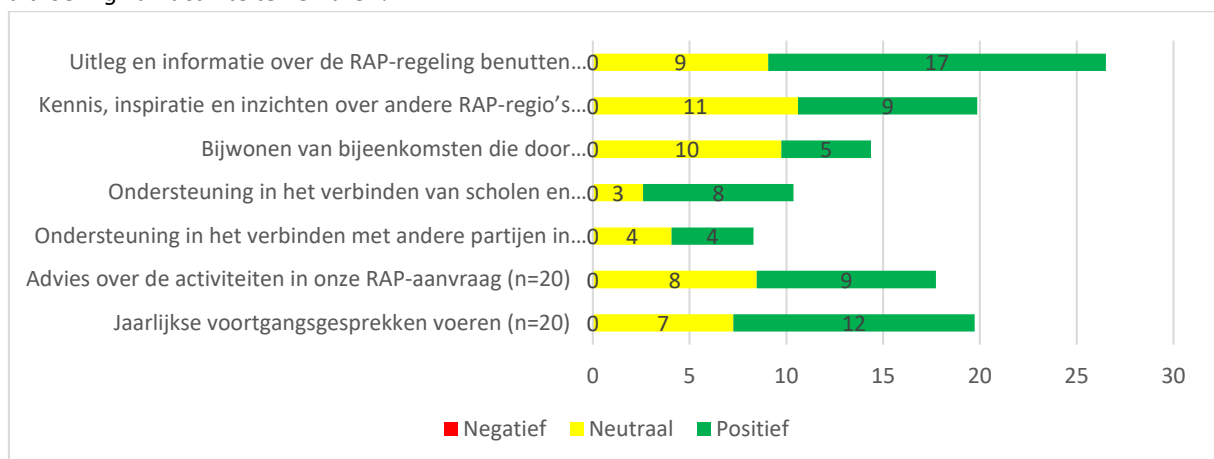
⁴⁷ Uitsluitend indien bij vraag Uitsluitend indien bij vraag 2 'Regionale aanpak lerarentekort' is ingevuld.

⁴⁸ Zie bijlage C

Figuur 1. Hoe ervaren projectleiders de ondersteuning van Voion/SOM bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren?⁴⁹

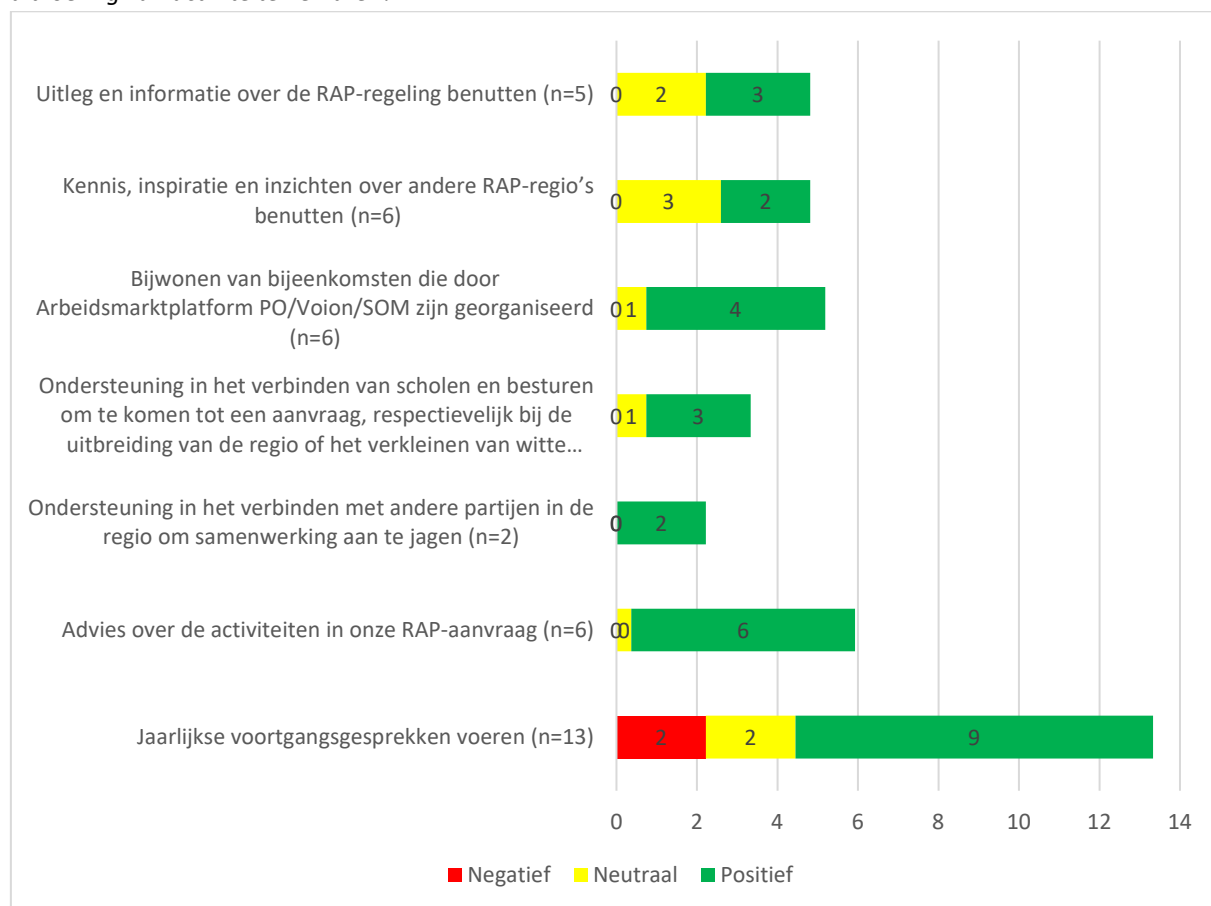


Figuur 2. Hoe ervaren schoolbesturen de ondersteuning van Voion/SOM bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren?



⁴⁹ Exclusief 'Daar heb ik te weinig zicht op' en '(bijna) geen gebruik van gemaakt'.

Figuur 3. Hoe ervaren lerarenopleidingen de ondersteuning van Voion/SOM bij de planvorming en/of bij de uitvoering van activiteiten ervaren?



Tabel 6. In hoeverre is er, volgens projectleiders, overlap in schoolbesturen tussen de RAP-regio en de samenwerking in het kader van 'Samen opleiden'?

	Aantal
Minder dan 1/3 dezelfde schoolbesturen	3
Tussen 1/3 en 2/3 dezelfde schoolbesturen	9
Meer dan 2/3 dezelfde schoolbesturen	8
Daar heb ik geen zicht op	7

Tabel 7. In hoeverre is er, volgens projectleiders, overlap in lerarenopleidingen tussen de RAP-regio en de samenwerking in het kader van 'Samen opleiden'?

	Aantal
Dezelfde lerarenopleidingen	12
Daar heb ik geen zicht op	10
Meer lerarenopleidingen in de RAP-regio	3
Minder lerarenopleidingen in de RAP-regio	2

Tabel 8. Is er volgens de schoolbesturen een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de partnerschappen van 'Samen opleiden'?

	Aantal
Ja	40
Nee, geen verbinding tussen	16

Tabel 9. Is er volgens de lerarenopleidingen een verbinding tussen de aanpak van het personeelstekort (RAP) en de partnerschappen van 'Samen opleiden'?

	Aantal
Ja	13
Nee, geen verbinding tussen	2

Tabel 10. Wat zijn volgens u succesfactoren in de samenwerking met aanvullende partijen (zoals regionale transfercentra, bedrijven, gemeenten)?

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Betere afstemming van activiteiten	13	24	4
Niet van toepassing	8	16	7
Beter op de hoogte van elkaars plannen	4	18	7
Zij voegen expertise toe	-	12	2
Zij dragen bij aan het realiseren van de doelen van de RAP-regio	-	10	2
Anders, namelijk...	2	1	1

Tabel 11. Wat zijn volgens u belemmerende factoren in de samenwerking met aanvullende partijen (zoals regionale transfercentra, bedrijven, gemeenten)?

	Projectleiders	Schoolbesturen	Opleidingen
Niet van toepassing	18	23	5
Geen tijd om elkaar vaak te spreken	3	18	8
Andere doelen dan we in de RAP-regio hebben	2	4	7
Anders, namelijk...	4	7	2

Tabel 12. Wat is volgens projectleiders het belangrijkste aandachtspunt in de samenwerking met de lerarenopleidingen in de RAP-regio? Elkaar vaker spreken over... Meerdere antwoorden mogelijk⁵⁰ (N = 4)

	Aantal
Het proces van samenwerken	4
De doelen die we willen bereiken	3
De inhoud van de activiteiten	3
Anders, namelijk...	1

⁵⁰ Uitsluitend indien bij de vorige vraag: 'zeer ontevreden', 'tamelijk ontevreden', 'soms ontevreden/soms tevreden' is geantwoord.

Tabel 13. Wat is volgens schoolbesturen het belangrijkste aandachtspunt in de samenwerking met de lerarenopleiding(en) binnen uw gemeente? Samen aan de slag gaan
Meerdere antwoorden mogelijk (N = 10)

	Aantal
Vanuit het besef dat lerarenopleidingen een rol spelen in het tegengaan van de personeelstekorten	5
Met meer inzet vanuit de betrokken lerarenopleiding(en)	4
Met dezelfde doelen nastreven	3
Met het vergroten van commitment	3
Met het verbeteren van de samenwerking	3
Om het eens te worden over de uit te voeren RAP-activiteiten	1
Anders, namelijk...	0

Tabel 14. Bent u intern in functie of extern ingehuurd als projectleider van de RAP-regio?

	Aantal
Intern in functie bij een van de deelnemende besturen of lerarenopleidingen	12
Extern ingehuurd	15

Tabel 15. In hoeverre is het regionale loket gerealiseerd zoals gepland?

	Aantal
Niet gerealiseerd	1
Deels gerealiseerd	5
Geheel gerealiseerd	21
Daar heb ik geen zicht op	0

Tabel 16. Welk aandeel van het budget in uw RAP-regio is gericht op andere doelgroepen dan leraren, zoals schoolleiders, onderwijsassistenten, lerarenondersteuners, pedagogisch medewerkers (IKC/kinderopvang), instructeurs (mbo)? (N = 27)

	Aantal
Geen budget gericht op andere doelgroepen dan leraren	7
Minder dan 25% van het budget	12
Tussen 25-50% van het budget	6
Tussen 50-75% van het budget	1
Meer dan 75% van het budget	1

Tabel 17. Op welke doelgroepen, buiten de leraren, zijn die activiteiten in uw RAP-regio gericht? Meerdere antwoorden mogelijk⁵¹ (N = 20)

	Aantal
Schoolleiders	16
Onderwijsassistenten	8
Leerlingen in het voortgezet onderwijs	8
HR-medewerker	7
Lerarenondersteuners	5
PAL (Persoonlijk Assistent Leraar)	5
Instructeurs (mbo)	5
Anders, namelijk...	5
Pedagogisch medewerkers (IKC/ kinderopvang)	1
Intern Begeleider	0
Vakleerkracht	0

Tabel 18. Op welke doelgroepen, buiten de leraren, zijn die activiteiten in uw RAP-regio gericht? Meerdere antwoorden mogelijk⁵² (N = 17)

	Aantal
mbo	17
(v)so/ s(b)o	6

Tabel 19. Welk aandeel van de activiteiten in uw RAP-regio is gericht op (v)so en mbo? (N = 27)

	Aantal
Geen budget gericht op deze specifieke sectoren	10
Minder dan 25% van de activiteiten	14
Tussen 25-50% van de activiteiten	2
Tussen 50-75% van de activiteiten	0
Meer dan 75% van de activiteiten	1

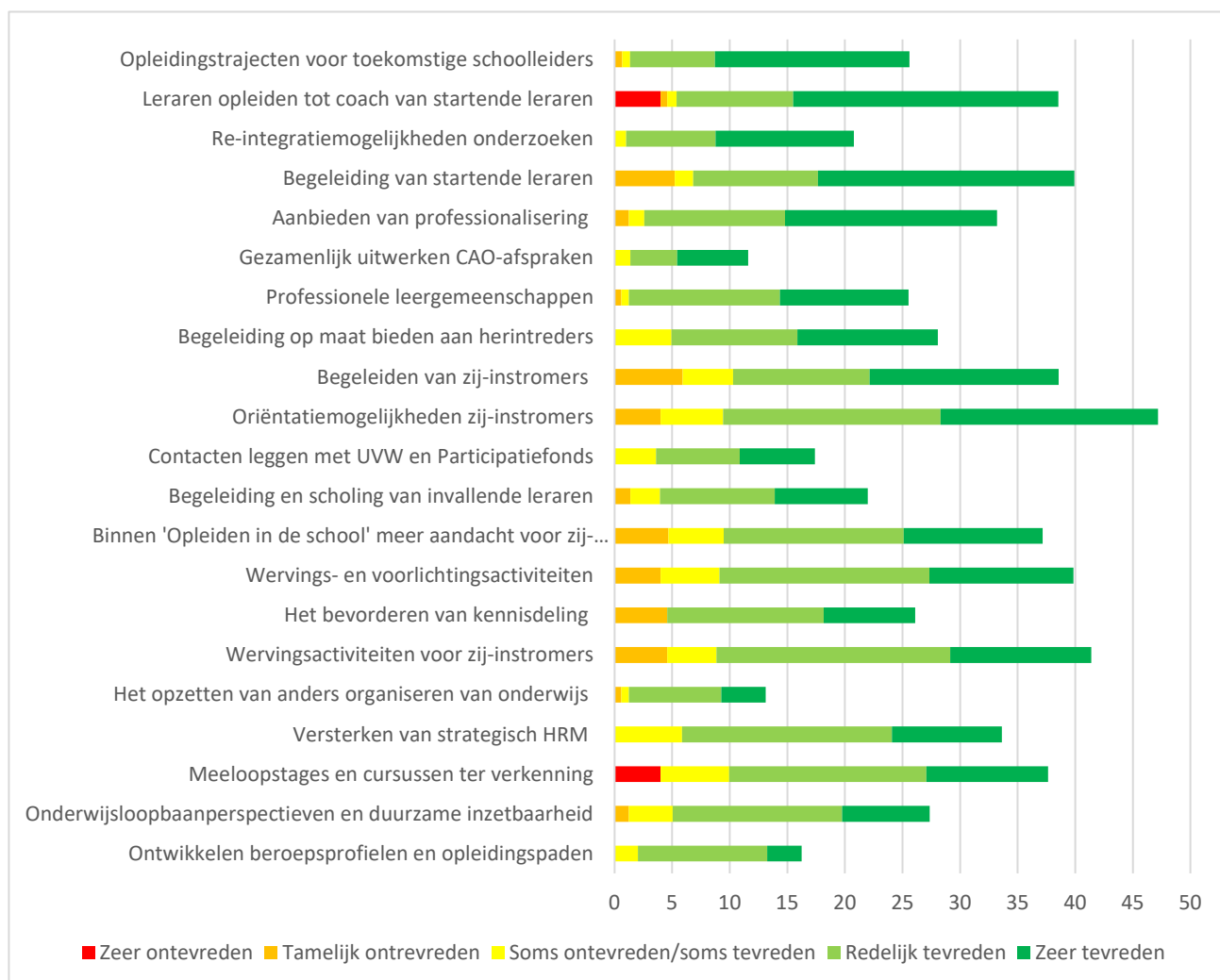
Tabel 20. Hoe vindt u dat de uitvoering tot nu toe verlopen is van de activiteiten?

	Aantal
Geheel zoals gepland	0
Overwegend zoals gepland	15
Deels wel en deel niet zoals gepland	11
Overwegend niet zoals gepland	0
Geheel niet zoals gepland	1

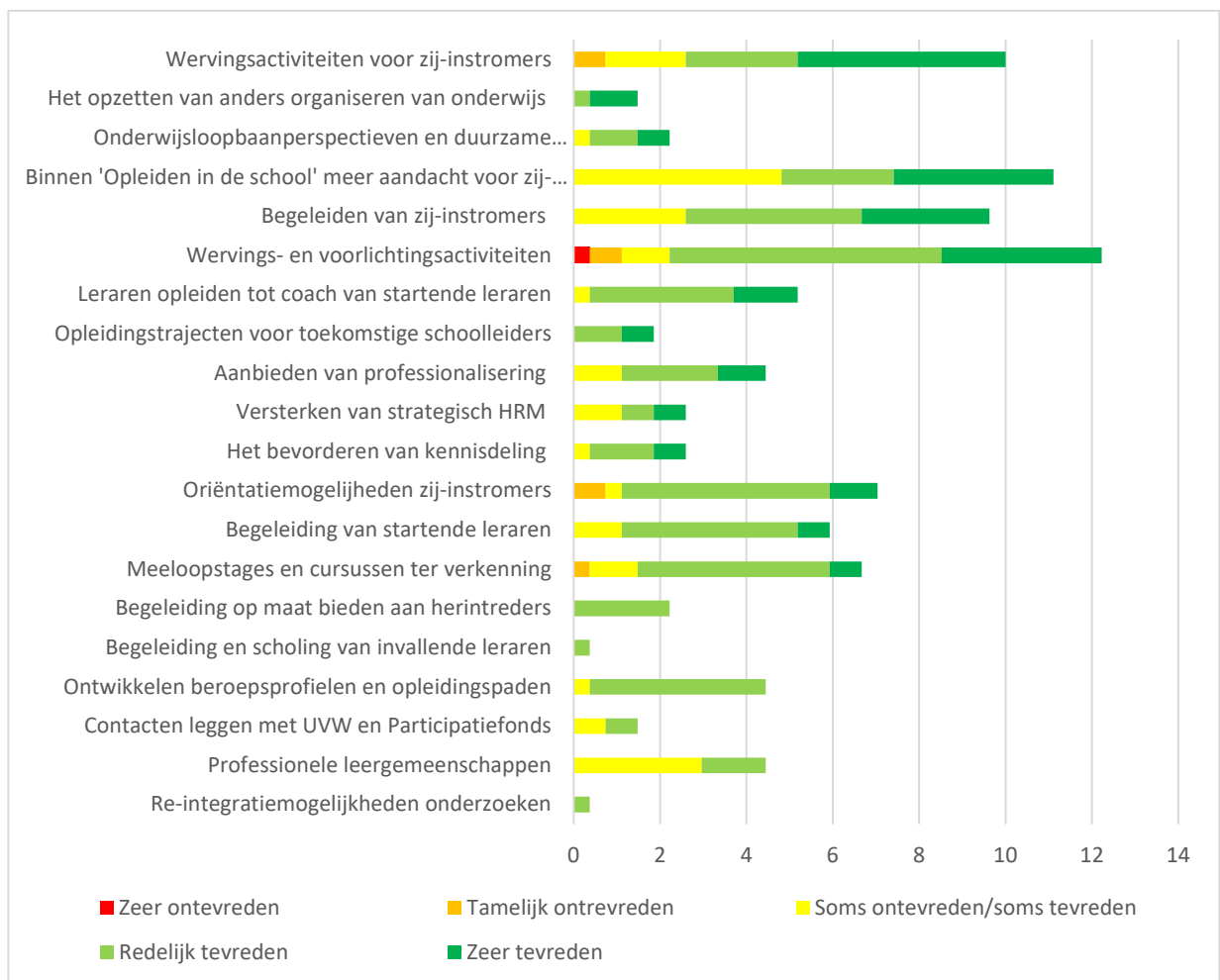
⁵¹ Uitsluitend tonen als bij vraag 17 niet 'a. Geen budget gericht op andere doelgroepen dan leraren' is ingevuld

⁵² Uitsluitend tonen als bij vraag 19 niet 'Geen budget gericht op deze specifieke sectoren' is ingevuld

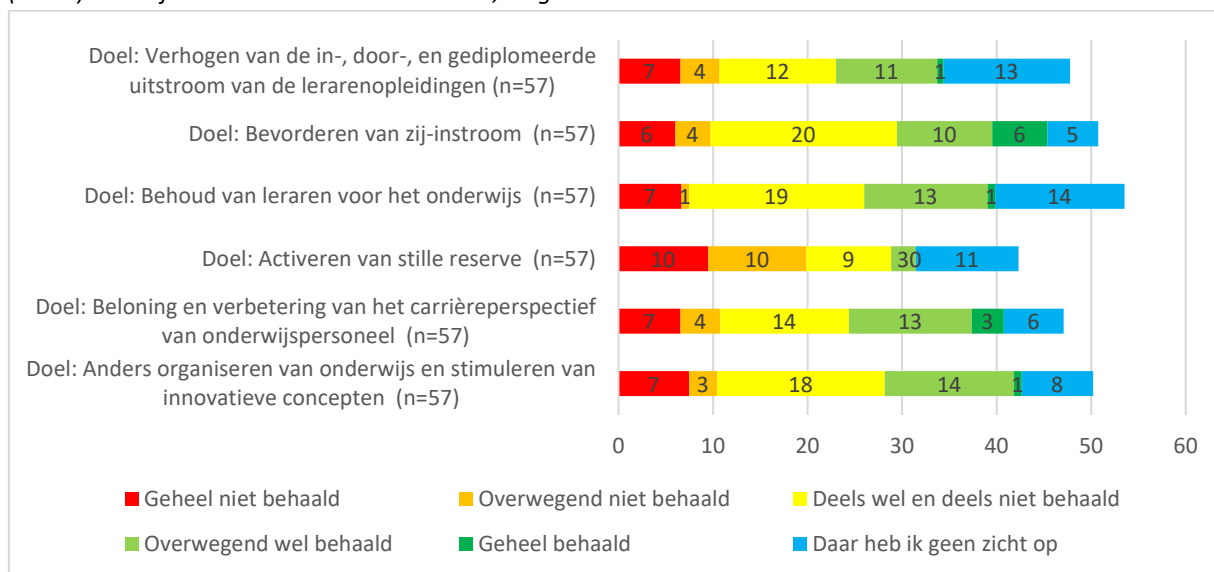
Figuur 4. Mate van tevredenheid van VO besturen met de uitvoering van de activiteiten waar ze bij betrokken zijn



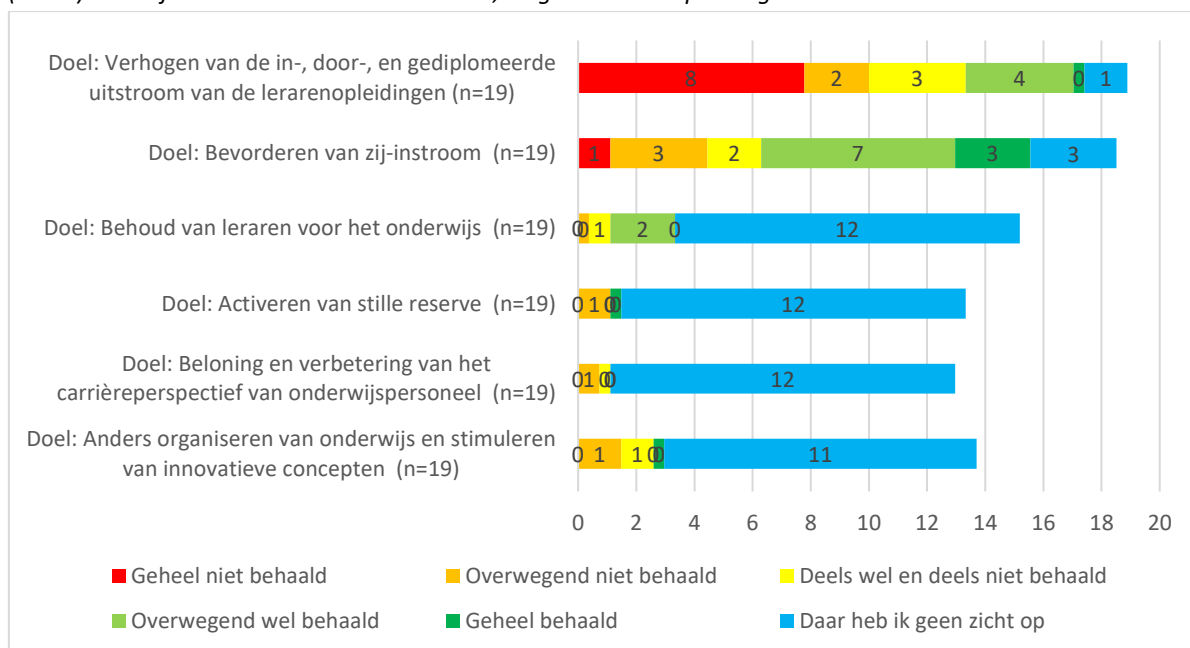
Figuur 5. Mate van tevredenheid van vo-opleidingen met uitvoering van de activiteiten waar ze bij betrokken zijn.



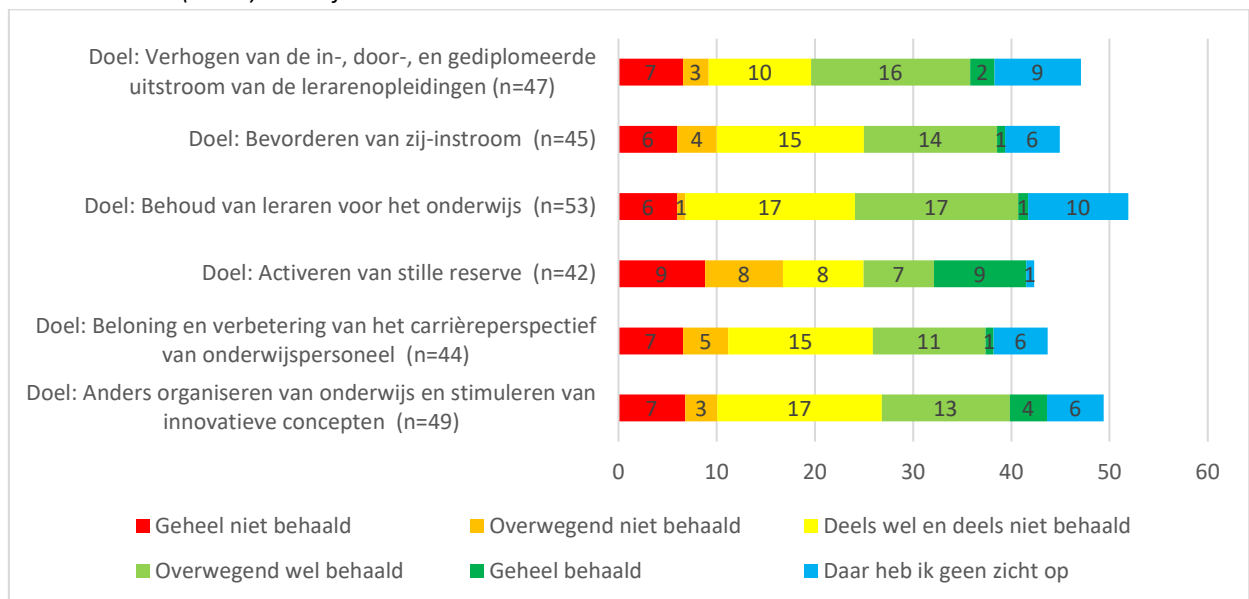
Figuur 6. In hoeverre zijn onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen, volgens schoolbesturen?



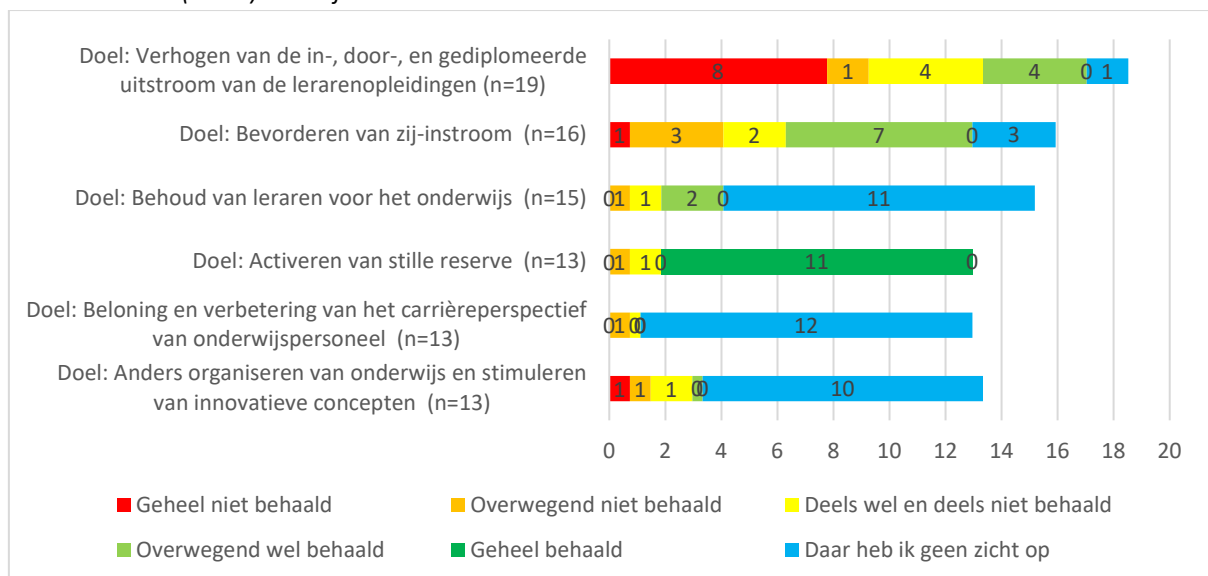
Figuur 7. In hoeverre zijn onderstaande doelen voor wat betreft uw organisatie op dit moment behaald (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen, volgens lerarenopleidingen?



Figuur 8. In hoeverre verwachten schoolbesturen dat onderstaande doelen behaald zullen zijn op 31 december 2022 (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? ⁵³



Figuur 9. In hoeverre verwachten lerarenopleidingen dat onderstaande doelen behaald zullen zijn op 31 december 2022 (mede) dankzij de inzet van de RAP-middelen? ⁵⁴



⁵³ Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

⁵⁴ Exclusief antwoordoptie 'Niet van toepassing'

Bijlage C. Open antwoorden van projectleiders PO, VO

Op welke wijze waren de lerarenopleidingen betrokken bij de totstandkoming van de aanvraag? Anders namelijk

(ook) Anders namelijk...	Sector
vanaf start lid van de projectgroep	PO
Als partner van het regionale netwerk Lerende Leraren	PO
De aanvraag moest per snel worden afgehandeld door de besturen, de lerarenopleiding is hierin meegenomen.	PO
De lerarenopleiding is benaderd om deel te nemen terwijl parallel daaraan de doelen en activiteiten werden bepaald door een klein aantal bestuurders.	PO
De Pabo van de Hanze voert de projectleiding	PO
De PABO van de Hanze voert het projectmanagement namens de regio	PO
1 lerarenopleiding was al betrokken vanuit de RAP regeling. 1 Lerarenopleiding is aangehaakt omdat een tweetal schoolbesturen veel samenwerken met dit opleidingsinstituut.	PO
Vrij passief hadden geen aansluiting met de RAP/RAL groep ondanks herhaalde uitnodigingen	PO
Als stakeholder op enige afstand meegedacht	PO
Door ons gevraagd	VO
Gevraagd om te participeren	VO
Omdat het programma RAP Noord identiek is met de RAP Oost en Rap West speelde dat in het begin geen rol.	VO
Na de aanvraag betrokken geraakt.	VO
Weet niet	VO
Besluitvorming	VO
Planvorming	VO
Als stakeholder op afstand meegedacht	VO

Welke activiteiten verlopen via het regionale loket? Anders namelijk

(ook) Anders namelijk...	Sector
Eerste selectie	PO
Vanuit RAP is gezamenlijk werving- en selectieproces opgetuigd.	PO
Préscan van kandidaat zijinstromers	PO
Wervingscampagnes, contacten met grensinformatiepunt, arbeidsmarktinformatie	PO
Imagocampagnes	PO
Wij hebben bewust gewacht met het inrichten van het regionale loket om dit een toekomstbestendige en duurzame bestemming te geven. In dit kader zal het regioloet volledig gekoppeld worden aan de regionale samenwerking in het kader van Samen Opleiden en P	PO
Werving	PO
Deze moet nog worden opgezet	VO
Het loket heeft een telefonische en digitale adviesfunctie. De 4 lerarenopleidingen in de regio werken samen bij deze functie van het loket	VO
Toeleidingstraject tot aan werkgever	VO
Regionale mobiliteit tussen de aangesloten scholen	VO
Platform is ook gericht op behoud personeel voor de regio	VO
Op termijn kennisdeling	VO
Indicaties ophalen van geschiktheid profiel bij opleidingspartners	VO
Imagocampagnes	VO

Wat zijn de redenen dat de uitvoering van de activiteiten niet (helemaal) verlopen is zoals gepland?

Meerdere antwoorden mogelijk⁵⁵ Anders namelijk

(ook) Anders namelijk...	Sector
Vertraagde start (januari 22)	PO
De samenwerking is nog pril in deze regio. Daarom zijn borging en duurzaamheid op regionaal niveau nog bescheiden.	VO
De subsidie werd pas in november beschikbaar en in februari (2022) heeft de inventarisatie plaatsgevonden van de activiteiten die door de besturen zijn gekozen.	VO
De vereiste van co-financiering maakt het ingewikkeld.	VO
Door Corona maatregelen zijn de voorgenomen percentages en aantallen anders (zowel positief als negatief) dan begroot.	VO
Een van de programmalijnen (met een sterke netwerkcomponent) is in het eerste jaar (mede door corona) niet van de grond gekomen. In overleg met stuurgroep en DUS-I is besloten deze programmalijn stop te zetten	VO
Het is slim draagvlak te creëren op de werkvloer, interne urgentie creëren. Neem hier de tijd voor om zo voor duurzame resultaten te gaan.	VO
Noodzakelijke verbinding naar andere activiteiten/subsidietrajecten	VO
Prioriteit is niet heel hoog	VO
Sommige projecten niet gelukt. Geen animo. Inzichten ontstaan in het lopende proces.	VO
Veranderde visie op RMC	VO
We hebben subsidie pas net toegekend gekregen en moeten nog beginnen	VO

⁵⁵ Uitsluitend als vorige vraag is niet 'Geheel zoals gepland'

*Welke positieve en negatieve onbedoelde effecten treden op dankzij de samenwerking in de RAP-regio?
Open antwoorden anders namelijk.*

Antwoord: Anders namelijk...	Respondenten	Sector
Besturen/scholen leren elkaar kennen en dat is voor de toekomst van de regionale samenwerking een goede ontwikkeling.	Projectleiders	VO
Denken en handelen vanuit sHRM/ data ipv onderbuikgevoel	Projectleiders	VO
Deze RAP is tot standgekomen om de witte plekken in te vullen en is ook de opmaat naar doorzetting/uitbreiding van de regionale samenwerking in bredere context.	Projectleiders	VO
Inzicht in belang van verduurzaming van een aantal gezamenlijke activiteiten	Projectleiders	VO
Kennisdeling	Projectleiders	VO
Meer samenwerking tussen schoolbesturen op verschillende HR gebieden en communicatie thema's	Projectleiders	VO
Nog niet duidelijk	Projectleiders	VO
Door kennismaking ontstaan verbindingen die leiden tot grotere resultaten	Schoolbesturen	VO
Meer afstemming en overleg met de andere besturen	Schoolbesturen	VO
Netwerk	Schoolbesturen	VO
Geen zicht op	Schoolbesturen	VO
Geen zicht op	Schoolbesturen	VO
Geen zicht op	Schoolbesturen	VO
Door de regionale aanpak verdwijnt het groter overzicht; de lerarenopleidingen hebben te weinig menskracht om aan allerlei regionale initiatieven mee te werken	Opleidingen	VO
Een gezamenlijke focus op dit thema waarin er sprake is van co-creatie.	Opleidingen	VO
Hechtere samenwerking in netwerk	Opleidingen	VO
Onduidelijkheid over duurzaam perspectief op regionale sturing door tijdelijke stimulans d.m.v. tijdelijke subsidiering	Opleidingen	VO
Meer uitwisseling van kennis en elkaar ondersteunen zodat niet iedereen het wiel uitvindt. Vermindering van onderlinge concurrentie binnen het onderwijs. Verbetering afstemming en samenwerking met de pabo	Schoolbesturen	PO
Te weinig samenwerking met opleiders en besturen onderling. Is de vraag of dit op het conto van RAP moet komen	Schoolbesturen	PO
Meer samenwerking met teamleden van scholen van andere besturen en met de mensen van de pabo.	Schoolbesturen	PO
Wij zitten nog in de startfase, dus nog niet bekend	Schoolbesturen	PO
Goede samenwerking in een krappe markt	Schoolbesturen	PO
Meer samenwerking, minder concurrentie	Schoolbesturen	PO
Positief de gevoelde gezamenlijke verantwoordelijke om samen te werven en op te leiden. De Koppeling met Samen Opleiden & Professionaliseren.	Schoolbesturen	PO
Meer vraag van zij-instromers dan financiële middelen om te plaatsen	Schoolbesturen	PO
Op de andere factoren heb ik geen zicht	Schoolbesturen	PO
Ik kan dit niet goed beoordelen, sorry.	Schoolbesturen	PO
Cynisme onder onderwijsorganisatie neemt toe t.a.v. dit soort 'opgelegde' regioverbanden	Schoolbesturen	PO
Hechtere samenwerking en verbindende rol tussen de verschillende RAP-regio's waar we in betrokken zijn.	Opleidingen	PO

Oberon

Postbus 1423, 3500 BK Utrecht

t 030 230 60 90

info@oberon.eu | www.oberon.eu

Utrecht, 2 september 2022

In opdracht van het ministerie van OCW