

Arbeidsmarktanalyse en ambitieafspraken 2026–2029

Dit document verbindt de uitgebreide [arbeidsmarktanalyse](#), de [strategische koers](#) van de regio, de meerjarige ambitieafspraken en het [activiteitenplan](#) voor de periode 2026–2029.

Onze collectieve ambitie:

Voldoende vitale (aanstaande) onderwijsprofessionals en leidinggevend in Onderwijsregio Midden-Nederland PO.

Dit document dient als

- Bestuurlijk koersdocument
- Monitor- en ontwikkelbasis
- Gespreksdocument voor subregio's, HR-netwerken, schoolleiders en partnerschappen

Het proces en de aanleiding om te komen tot meerjarige ambitieafspraken vind je in dit eerder geplaatste [nieuwsbericht](#).

Dit document combineert

- Arbeidsmarktdata
- Regionale duiding
- Concrete ambities
- 4D-aanpak

De 4D-aanpak bestaat uit 4 fases: data, duiden, doelen en doen. En er worden richtinggevende indicatoren genoemd, positieve en belemmerende factoren om doelen te bereiken. De doelen worden per jaar geconcretiseerd in een activiteitenplan.

Er zijn vanuit OCenW een aantal thema's gegeven om de meerjarige ambities in ieder geval voor te formuleren en deze zijn beschreven in dit document.

In dit document hebben wij de ambities geformuleerd, het duiden van bijbehorende data en het koppelen van doelen en activiteiten. De activiteiten die genoemd zijn komen uit het huidige plan van aanpak.

Het gaat dus niet om een nieuwe koers, maar om het aanscherpen van de koers waarmee we in 2025 zijn gestart. Hiermee borgen we dat we meer cyclisch werken, voorspelbaarder zijn en onze impact zichtbaarder maken, terwijl er vanuit onze visie altijd ruimte blijft om te experimenteren en innoveren.

De meerjarige ambities worden ieder kalenderjaar geconcretiseerd in een plan van aanpak. Alle documenten zijn te vinden op de site van www.onderwijsregiomiddennederland.nl

1. Arbeidsmarktanalyse Midden-Nederland PO

De arbeidsmarkt in Midden-Nederland PO laat een dubbelbeeld zien. Enerzijds nemen de formele tekorten af. Anderzijds blijft de structurele druk op scholen, teams en leidinggevendenden groot en wordt de vervangingsdruk groter.

De regio verschuift daardoor van:

- Acute crisisbeheersing
- Vacatures invullen
- Korte termijn oplossingen

naar:

- Duurzame inzetbaarheid
- Behoud
- Begeleiding
- Professionalisering
- Werkplezier
- Professionele cultuur
- Regionale samenwerking

2. Tekorten onderwijsprofessionals

Het formele lerarentekort in Midden-Nederland PO daalt volgens de prognoses:

- 2021: circa 9,2%
- 2025: circa 5,3%

Dat is positief, maar in de regio wordt ook het volgende ervaren:

- Hoge vervangingsdruk
- Verschillen tussen subregio's
- Druk op teams
- Beperkte ontwikkeltijd

3. Schoolleiders en leidinggevenden

Ook schoolleiderschap blijft kwetsbaar.

Beschikbare cijfers laten zien:

- 2023: circa 20,4% tekort
- 2025: circa 4,2% tekort

Tegelijkertijd ervaren schoolleiders ook:

- Hoge werkdruk
- Complexe veranderopgaven
- Druk rondom vervanging
- Behoefte aan support/ begeleiding in de start/inductiefase
- Verantwoordelijkheid voor vitaliteit en teamontwikkeling.

4. Zij-instroom

Midden-Nederland PO scoort relatief hoog op zij-instroom.

Aantal zij-instromers per 1.000 leraren:

- 2022: 13,2
- 2023: 14,1
- 2024: 12,9

Landelijk lagen deze cijfers lager:

- 2022: 9,3
- 2023: 10,4
- 2024: 10,2

De regio heeft daarmee een belangrijke infrastructuur opgebouwd rondom:

- Werving
- Matching
- Brede intake
- Begeleiding
- Samenwerking met opleiders

Tegelijkertijd blijkt:

- Begeleiding cruciaal
- Snelle zelfstandigheid risicovol
- Uitval een aandachtspunt

5. Starters en uitstroom eerste 3 jaar

De regio ziet behoud van starters als één van de belangrijkste beïnvloedbare factoren binnen de arbeidsmarktaanpak.

Starters ervaren vaak:

- Hoge werkdruk
- Complexe groepen
- Administratieve belasting
- Gedragsvraagstukken
- Grote verantwoordelijkheid in korte tijd

Tegelijkertijd blijkt cruciaal voor behoud:

- Coaching
- Begeleiding
- Collegiale steun
- Professionele veiligheid
- Verbondenheid

De regio beschikt nog niet overal over volledig zicht op:

- Exacte uitstroomcijfers
- Vertrekredenen
- Verschillen tussen scholen en subregio's

6. Samen opleiden en studenten

Samen opleiden ontwikkelt zich steeds meer tot een regionale ontwikkel- en behoudsstrategie met kwaliteit voorop.

De regio ziet:

- Verschillen in mogelijkheden en kwaliteit van begeleiding op de werkplek.
- Verschillen tussen partnerschappen
- Kwetsbare overgang van student naar starter
- Behoeftte aan meer kennisdeling en samenwerking

De regio wil bouwen aan een doorgaande lijn:
student → starter → ervaren professional → leider.

7. Vitaliteit, werkplezier en duurzame inzetbaarheid

Vitaliteit en verzuim vormen één van de grootste risico's voor de continuïteit van onderwijs.

De regio ziet:

- Hoge werkdruk
- Vervangingsdruk
- Beperkte ontwikkeltijd
- Druk op schoolleiders
- Risico op uitval/ verzuim

De regio heeft focus op duurzame inzetbaarheid, werkplezier, professionele ontwikkeling, persoonlijk leiderschap. Sociale steun en verbondenheid worden gezien als essentiële voorwaarden voor behoud.

Concrete ambitie 1 – Duurzame inzetbaarheid en behoud

Strategische bedoeling

Onderwijsprofessionals en leidinggevendens vitaal houden, behouden en ontwikkelmogelijkheden bieden.

Richtinggevende indicatoren:

- Verzuimpercentage
- Deelname netwerken (in verbinding met schoolontwikkeling)
- Ervaren werkplezier
- Eigen vaardigheden
- Ervaren vitaliteit
- Persoonlijk leiderschap (geloof in eigen kunnen als individu en als team)
- Deelname leiderschapstrajecten

Stimulerende factoren:

- Persoonlijk leiderschap
- Ontwikkelmogelijkheden
- Regionale samenwerking
- Werken aan eigen vitaliteit

Belemmerende factoren:

- Werkdruk
- Vervangingsdruk
- Tijdgebrek
- Versnippering

Richtinggevende kwantitatieve ambitie

- Stabilisatie of daling verzuim
- Lagere vervangingsdruk
- Beheersing tekort richting circa 5% en waar mogelijk richting 3-4%
- Meer samen verantwoordelijk voor flexibele schil en mobiliteit
- Vitale organisaties (mogelijk indicator klaswerkplek)

Doelen:

Merkbaar

- Meer werkplezier
- Meer gezamenlijke verantwoordelijkheid bv voor flexibele schil en mobiliteit

Meetbaar

- Lager verzuim
- Hogere deelname aan netwerken, professionalisering en/of activiteiten die helpen in vitaler je werk te doen en/of hier leiding aan te geven. Altijd de link tussen ontwikkeling individu en team om fragmentering te voorkomen.
- Hogere tevredenheid/vitaliteit
- Lagere vervangingsdruk

Doen:

- Leerkracht-veerkracht
- Team – veerkracht (gezonde ik-wij balans team-efficacy)
- Vitaliteitsactiviteiten voor professional en leidinggevend.
- Klassewerkplek
- Netwerken/professionalisering
- Inspiratiedag schoolleiders
- Een gezamenlijke visie op loopbaanontwikkeling ontwikkelen
- Structuur/tool om zicht te hebben op ontwikkel- en loopbaanmogelijkheden in de regio
- Waar mogelijk sectoroverstijgende loopbaanpaden tussen kinderopvang, po, vo, mbo, hbo en universiteit
- Onderzoek naar redenen waarom mensen de sector verlaten, bijvoorbeeld via exitgesprekken
- Gerichtte interventies op basis van die vertrekredenen
- Kwalitatieve en kwantitatieve data verzamelen over instroom, verzuim en behoud van schoolleiders
- Oriëntatietrajecten, kweekvijvers en opleidingsplekken beter op elkaar afstemmen en ook de zij-instromende schoolleider daarin een rol geven
- Onderzoeksmatig kijkt naar de impact van interventies
- Innovatieve ruimte pakken rondom dit thema bv gekoppeld aan toekomstgericht organiseren

Concrete ambitie 2 – Starters duurzaam verbinden

Strategische bedoeling

Starters beter begeleiden, verbinden en behouden.

Richtinggevende indicatoren:

- Uitstroom eerste 3 jaar
- Deelname inductietrajecten
- Percentage starters met coach
- Ervaren begeleiding
- Werkplezier starters

Stimulerende factoren:

- Coaching
- Schoolcultuur en structuur
- Startersnetwerken

Belemmerende factoren:

- Werkdruk
- Administratieve druk
- Onvoldoende begeleiding
- Eenzaamheid

Richtinggevende kwantitatieve ambitie:

- Meer starters met begeleiding
- Hogere deelname inductietrajecten
- Hogere tevredenheid starters over de begeleiding
- Vermindering uitstroom eerste 3 jaar
- Sterkere opleidingsscholen

Doen:

- Inductietrajecten
- Coachen starters
- Professionaliseringsmogelijkheden coaches
- Beeldcoaching

- Er is een regionale blauwdruk beschikbaar als (mogelijke) basis voor ieder inductietraject
- Coaches zijn regionaal verbonden in een netwerk, wisselen kennis uit en professionaliseren zich
- Waar mogelijk wordt de verbinding gelegd met de loopbaanpaden van het NAPL

Concrete ambitie 3 – Zij-instroom

Strategische bedoeling

Zij-instroom ontwikkelen van noodoplossing naar duurzame versterking van teams.² Als wij het hier hebben over zij-instroom hebben wij het in eerste instantie over de leerkracht en er is ook aandacht voor andere zij-instromende doelgroepen (onderwijsprofessionals en schoolleiders).

Richtinggevende indicatoren:

- Aantal zij-instromers
- Behoud na 1, 2 en 3 jaar
- Tevredenheid begeleiding

Stimulerende factoren:

- Heldere routes
- Goede matching
- Coaching
- Samenwerking opleiders en besturen

Belemmerende factoren:

- Snelle zelfstandigheid
- Werkdruk
- Belasting teams
- Onvoldoende begeleiding (door tijd of bekostiging)

Richtinggevende kwantitatieve ambitie:

- Behoud of lichte groei zij-instroom
- Circa 5–15% groei richting 2029
- Hogere afronding trajecten
- Hoger behoud na 2 jaar
- Minder uitval
- Voldoende mogelijkheden (financieel/formatief/vaardigheden) voor adequate begeleiding
- Aandacht voor de zij-instromende schoolleider en wat hierin strategie wordt.

Doelen:

Merkbaar:

- Zij-instromers ervaren duidelijkheid, ondersteuning en professionele groei.

Meetbaar:

- Ieder jaar leiden wij 65 zij-instromers op in de regio.
- Hogere tevredenheid
- Begeleiding voldoet aan succescriteria voor begeleiding van zij-instromers.
- Minder uitval
- Hoger behoud na 2 jaar

Doen:

- Loketfunctie Transvita
- Brede intake
- Flankerende subsidie zij-instroom
- Carrièrebeurs2
- Onderzoek succesfactoren begeleiding
- Training coaches zij-instromers
- Oriëntatie traject zij-instroom

Concrete ambitie 4 – Samen opleiden als regionale ontwikkelstrategie

Strategische bedoeling

Samen opleiden versterken als kwaliteitsstrategie, begeleidingsstructuur en regionale infrastructuur.

Richtinggevende indicatoren:

- Deelname regiobijeenkomsten
- Leercultuur in scholen
- Doorstroom student → starter
- Ervaren kwaliteit samenwerking
- Harmonisering tussen partnerschappen

Stimulerende factoren:

- Gedeelde visie
- Kennisdeling
- Regionale ontmoeting
- Betrokken schoolleiders

Belemmerende factoren:

- Fragmentatie
- Verschillen tussen partnerschappen
- Tijdsdruk
- Onduidelijke verantwoordelijkheden

Richtinggevende kwantitatieve ambitie:

- Samen opleiden heeft een heldere plek, structuur en kwaliteit in de regio
- Sterkere doorgaande lijn student → starter.
- Er is voldoende financiering om bovenstaande vorm te geven.
- Helder welke plek andere lerenden hebben binnen de context van samen opleiden zoals de zij-instromende schoolleider, AD-PEP/ AD-DEP

Doelen:

Merkbaar:

- Meer verbinding, samenwerking en continuïteit

Meetbaar:

- Harmonisatie in de uitvoering bij de partnerschappen
- Governance samen opleiden is helder

Doen:

- Transitie samen opleiden
- Onderzoek samen opleiden
- Regiobijeenkomsten
- Optimalisatie begeleidingsstructuren
- Professionalisering schoolleiders
- Jaarlijks een passend aantal kwalitatief goede stageplaatsen
- Voldoende geschoolde schoolopleiders, werkplekbegeleiders en coaches;
- Innovatieruimte om andere vormen van werkplekleren en begeleiden uit te proberen, bijvoorbeeld leerteams.

Strategische slotconclusie

De regio wil niet alleen sturen op aantallen, tekorten en instroom, maar nadrukkelijk ook op:

- Behoud
- Begeleiding
- Werkplezier
- Kwaliteit
- Professionele cultuur
- Duurzame inzetbaarheid

De regionale beweging is:

- Van ego naar eco
- Van individuele oplossingen naar gezamenlijke verantwoordelijkheid voor duurzame continuïteit van onderwijs in de regio
- Aandacht voor innovatieruimte en een onderzoeksmatige houding.

Bij de uitwerking van de ambities zijn er heldere doelen en activiteiten geformuleerd. Voordat wij met een activiteit aan de slag gaan zorgen wij dat wij voor de betreffende doelgroep stil hebben gestaan bij data en duiden en de doelen specifiek maken. Wat wordt meetbaar en merkbaar als wij hiermee aan de slag gaan? Zo houden wij focus en blijven wij impact maken terwijl er ook ruimte is om mee te bewegen met de veranderende praktijk.

De ambities worden ieder jaar uitgewerkt in een activiteitenplan met bijbehorende begroting. Dit en de evaluatie van het activiteitenplan is vindbaar op de website www.onderwijsregiomiddennederland.nl