



# Verlag brainstormsessie RATO – Platform Samen Opleiden & Professionaliseren

**Verlag bijeenkomst 7 februari 2023**

Op 7 februari 2023 heeft het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren een brainstormsessie georganiseerd over de ontwikkelingen rondom de RATO's en de consequenties hiervan voor de (positie van de) partnerschappen Samen Opleiden en Professionaliseren (SO&P). De belangstelling was overweldigend. Met ruim 100 deelnemers (voornamelijk programmaleiders van de partnerschappen) is gedurende sessie geïnventariseerd welke vraagstukken er op dit gebied leven en welke kansen en risico's de programmaleiders van partnerschappen signaleren.

## 1. Achtergrond

Het tekort aan leraren is urgent, zoals de ministers van OCW aangeven in hun brief aan de Tweede Kamer van 13 december 2022. Er is veel nodig om dit lerarentekort aan te pakken, zowel op de korte als lange termijn. In hun [brief](#) lanceren de ministers het [werkplan 'Samen voor het beste onderwijs'](#), waarmee wordt toegewerkt naar een duurzame samenwerking in de regio van alle betrokkenen bij kwalitatief goed onderwijs. Er worden onderwijsregio's gevormd waarin bindende afspraken gemaakt worden over de regionale aanpak van het lerarentekort. Partijen in de regio die daar nu nog in verschillende verbanden aan werken, zoals de partnerschappen SO&P, de Regionale Aanpak Personeelstekorten (RAP) en de regionale allianties<sup>1</sup>, verbinden zich volgens dit werkplan tot één onderwijsregio met een Regionale Aanpak Toekomst Onderwijsarbeidsmarkt (RATO). Op die manier wordt in de regio's samengewerkt aan de aanpak van het lerarentekort. Daarnaast komen er landelijke trajecten rond onderwijstijd, het bevoegdheidstelsel, een curriculumberaad in relatie tot het lerarentekort (Werkagenda) en een wetsvoorstel SHRM.

Het door het Ministerie van OCW beoogde tijdpad voor de vorming van de RATO's is kort: tot de zomer worden de RATO's gevormd, 1 september gaan de RATO's van start, 1 januari 2024 wordt het financieringsinstrument RATO geïmplementeerd. Ten behoeve van de RATO is een rechtspersoon nodig, bijvoorbeeld in de vorm van een centrale dienst of een penvoerder. De arbeidsmarktregio's van UWV vormen het startpunt voor de inrichting van de RATO's.

In het voorjaar starten 10 voorlopers met de vorming van de RATO. In de loop van februari worden de criteria voor de voorlopers duidelijk. Deze voorlopers gaan de RATO versneld inrichten, spelen een rol in kennisdeling en denken mee over de inrichting van de governance.

<sup>1</sup> Waarbij de regionale allianties vaak een (veel) bredere regio omvatten dan RAP en Partnerschappen SO&P.



De functies in de RATO zijn:

- werven;
- matchen;
- opleiden;
- begeleiden;
- professionaliseren.

De inrichting van de RATO's gebeurt in principe met alle schoolbesturen, scholen en de beroepsgroep en in samenwerking met instellingen op deze vijf functies.

Duidelijk is dat de RATO-vorming al op korte termijn van grote invloed zal zijn op de partnerschappen Samen Opleiden & Professionaliseren, aangezien de functies van de RATO voor een belangrijk deel overeenkomen met de functies die de partnerschappen momenteel in de regio's vervullen.

In de brainstormsessie die het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren op 7 februari 2023 heeft georganiseerd voor programmaleiders van de partnerschappen is geïnventariseerd welke vraagstukken er op dit gebied leven en welke kansen en risico's de programmaleiders van partnerschappen signaleren. Dit verslag beschrijft de belangrijkste bevindingen uit deze brainstormsessie. Daarnaast is er [een presentatie](#) beschikbaar van deze sessie. Tevens zijn de bevindingen uit de discussie in verschillende subgroepen samengevat in een [padlet](#) (zie tevens de bijlage aan het einde van dit verslag).

## 2. Rol en positie van de partnerschappen in de RATO's

In de brainstormsessie is uitgebreid gesproken over de rol en positie van de partnerschappen in de RATO's. De partnerschappen SO&P zijn immers een belangrijke partner in de (te vormen) RATO's. In de afgelopen 20 jaar is stevig geïnvesteerd om deze partnerschappen in te richten en op te bouwen als netwerkorganisatie, waarbij partijen in de regio (en soms landelijk) samenwerken bij het opleiden van aankomende leraren vanuit een gedeeld beroepsbeeld en visie. Inmiddels zijn er binnen alle regio's partnerschappen SO&P ingericht, voor zowel po, vo als mbo. Daarmee staat er in alle regio's een stevige infrastructuur voor het Samen Opleiden en professionaliseren van leraren. In totaal telt Nederland circa 130 Partnerschappen SO&P, waarbinnen ruim 50% van alle studenten aan de lerarenopleidingen worden opgeleid (in totaal circa 30.000 studenten). Alle lerarenopleidingen en ruim 50% van de schoolbesturen en mbo instellingen zijn als partner onderdeel van deze partnerschappen.

De ervaringen met het Samen Opleiden binnen deze partnerschappen zijn uitzonderlijk positief. Het zijn inhoudelijk gedreven netwerkorganisaties waarin partners er in samenwerking voor inzetten om (aankomend) leraren beter toe te rusten voor een loopbaan in het onderwijs. Onderzoek<sup>2,3</sup> laat dan

<sup>2</sup> ECBO (2021). De meerwaarde van Samen Opleiden & Professionaliseren. Den Haag: OCW.

<sup>3</sup> Kohnstamm Instituut (2020). Uitbreiding van samen opleiden en professionaliseren: in gesprek met opleidingscholen. Utrecht: Platform Samen Opleiden & Professionaliseren VO.



ook zien dat partnerschappen zowel kwantitatief als kwalitatief een belangrijke bijdrage leveren aan het opleiden van (aankomende) leraren en daarmee aan het lerarentekort. In dit licht heeft het ministerie van OCW samen met de sectorraden de ambitie om vóór 2030 alle studenten die een lerarenopleiding volgen, op te leiden via partnerschappen SO&P. De 100% Samen Opleiden ambitie betekent dat in 2030 100% van de studenten van de lerarenopleidingen in Nederland wordt opgeleid via de route samen opleiden. Elk partnerschap staat voor de opdracht om te bepalen op welke manier een bijdrage geleverd kan worden aan het bereiken van deze ambitie.

Binnen de partnerschappen:

- worden aankomende leraren in nauwe samenwerking tussen schoolbesturen, scholen en lerarenopleidingen opgeleid;
- is een beroepsbeeld en visie op leren en opleiden ontwikkeld, die als basis dient voor het opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals;
- is een opleidings- en begeleidingsinfrastructuur opgebouwd voor het opleiden en begeleiden van aankomende leraren (en andere aankomende onderwijsprofessionals in het geval van interprofessioneel samen opleiden);
- werken schoolbesturen, scholen en instituten als organisatienetwerk samen bij het opleiden en professionaliseren van (aankomende) leraren en onderwijsprofessionals;
- worden forse stappen gemaakt om de bestuurlijke ambitie om 100% van alle studenten van lerarenopleidingen op te leiden vanuit het gedachtegoed samen opleiden (doel is om in 2030 100% van de studenten van de lerarenopleidingen via deze route op te leiden).

#### **Inzichten uit een driegesprek over de mogelijke positie van partnerschappen binnen RATO's**

In de brainstormsessie is een driegesprek gevoerd door Joke Kiewiet-Kester (projectleider/onderzoeker Regionale samenwerking – Hogeschool van Arnhem en Nijmegen), Willem Poppe (directeur ZAOS) en Edmée Suasso (Programmaleider Kennisnetwerk Lerende Leraren & Samen Opleiden Twente). Het doel van dit driegesprek was om met vertegenwoordigers vanuit drie regio's de positie van samen opleiden en partnerschappen binnen RATO's te verkennen. Het doel van dit driegesprek was om met vertegenwoordigers vanuit drie regio's de positie van samen opleiden en partnerschappen binnen RATO's te verkennen.



Inzichten uit dit driegesprek zijn:

- In een duidelijk afgebakende regio zoals Zeeland of Twente is het relatief makkelijker voor partnerschappen om een duidelijke positie in te nemen in de RATO. Het partnerschap kan dan als 'motorblok' voor personeelsontwikkeling fungeren. In Twente wordt al jaren gewerkt aan de verbinding van de partnerschappen SO&P en RAP, o.a. door de vorming van een kennisnetwerk lerende leraren. In dit netwerk werken alle partijen samen: de schoolbesturen, de lerarenopleidingen, het ROC en het mobiliteitscentrum. Gezamenlijk kunnen zij een RATO vormen.
- In minder duidelijk afgebakende regio's, zoals de regio Arnhem en Nijmegen, is het vraagstuk complexer. Deze brede regio telt 16 partnerschappen SO&P en 8 RAP projecten. De regio kan op verschillende manieren worden gedefinieerd: relationeel of geografisch. In de brede regio Arnhem en Nijmegen wordt gewerkt op basis van relatie (relationele regio): een sociale constructie waarin met elkaar wordt gewerkt vanuit een maatschappelijke opdracht. De verschillende sectoren hebben eigen netwerken gevormd die met elkaar in verbinding staan. De samenwerking in de relationele regio kan een mooi startpunt vormen voor de RATO, maar een geografische afbakening zou een grote uitdaging zijn.
- Het is belangrijk om de vorming vanuit de RATO's niet te veel vanuit de functie en organisatie aan te vliegen, maar vanuit het inhoudelijk perspectief: welke onderwijsprofessionals beogen we te werven, kwalificeren en behouden, wat is nodig voor goed onderwijs? Vanuit die opdracht en vanuit de netwerkgedachte kan samen opleiden worden verbonden met RAP en de regionale alliantie. Uitbreiding kan op basis van relaties en onderlinge afspraken plaatsvinden, vanuit de samenwerking en wederzijds vertrouwen. Hier kan worden voortgebouwd op het netwerk van relaties in het kader van samen opleiden.
- Een belangrijke opdracht is hoe mensen behouden kunnen worden voor het onderwijs in het algemeen. Dit vraagt een bredere blik dan een focus op de eigen school of het eigen bestuur. Hierbij is het belangrijk te zoeken naar een balans tussen binden en boeien en hierbij maatwerk en flexibiliteit te bieden: de één zoekt een langdurige arbeidsrelatie terwijl een ander sneller van baan wil wisselen of het onderwijs wil combineren met werk in een andere sector.
- Het boeien van mensen voor het onderwijs begint al in het voortgezet onderwijs. De potentiële leraren zitten in de examenklassen. Het is belangrijk om hen daar al te boeien voor het vak, bijvoorbeeld door een pre-lerarenopleiding te organiseren in de eigen school. Door hen te zien als toekomstige collega's ontstaat een andere beweging in de organisatie. In Zeeland wordt dit momenteel vormgegeven.



- In de vorming van een RATO is het belangrijk om na te denken vanuit de doorgaande lijn. Waartoe leiden we op en professionaliseren we? Professionaliseren kan vorm krijgen in een netwerk, bijvoorbeeld in Twente door expertgroepen te vormen op thema's en educatieve vernieuwingen. Het gaat dan professionaliseren in regionale netwerken van professionals, overstijgend aan eigen organisatie waarin opleiding en beroep met elkaar worden verbonden (doorgaande lijn over de diplomering heen).

De vragen en zorgen die in het driegesprek aan de orde zijn gekomen, zijn integraal verwerkt in hoofdstuk 3 van dit verslag.

### 3. Vraagstukken

Hieronder worden de belangrijkste kernvraagstukken, aandachtspunten, vragen en zorgen beschreven die naar voren zijn gekomen tijdens de bijeenkomst.

#### Kernvraagstukken

- Wat draagt RATO-vorming bij aan de versterking van de kwaliteit en kwantiteit van (toekomstige) onderwijsprofessionals? Wat levert dit op, voor wie?
  - Waarin biedt de uitwerking RATO versnelling op de aanpak lerarentekort t.o.v. de aanpak die er nu is?
  - Waarin biedt de uitwerking RATO versnelling t.a.v. flexibilisering opleidingen t.o.v. de aanpak die er nu is?
  - Waarin heeft RATO een meerwaarde qua aanpak gericht op versterking aantrekkelijkheid beroep voor behoud van startende en zittende leraren?
- In hoeverre wordt voortgebouwd op infrastructuren die in de afgelopen 20 jaar in de regio's zijn opgebouwd in de partnerschappen SO&P? Vanuit de partnerschappen wordt er succesvol bovenbestuurlijk samengewerkt ten aanzien van de maatschappelijke opdracht. Die kracht kan worden benut en uitgebouwd in de RATO. Dat vraagt dat RATO's (mede) vanuit de huidige infrastructuur van partnerschappen worden vormgegeven.
- Voor de ene regio – waar de vijf functies op regionaal niveau zijn georganiseerd en (deels) met elkaar verbonden – kan de RATO aansluiten bij de bestaande structuren, voor andere regio's ligt dit minder voor de hand. In hoeverre is er rekening gehouden met/ruimte voor een dergelijke contextspecifieke invulling.



- Hoe kan worden voorkomen dat de RATO's een extra laag worden en dus leiden tot minder in plaats van meer efficiëntie en effectiviteit?
- Hoe kan kwaliteit van Samen Opleiden en professionaliseren worden geborgd in de nieuwe structuur en welke rol kunnen het landelijk kwaliteitskader samen opleiden en inductie en de ontwikkelgerichte peer review hierin spelen?
  - Een reëel risico is dat de RATO-vorming leidt tot het oude stagemodel, waardoor de ambitie 100% Samen Opleiden niet wordt bereikt en individuele organisaties vooral het eigen belang nastreven.
  - In de partnerschappen SO&P is eigenaarschap, kwaliteitsstructuur en relatie geborgd. RATO vorming kan leiden tot verlies van eigenaarschap en eigenheid van de scholen, schoolbesturen en instituten die samenwerken binnen partnerschappen vanuit een gezamenlijk doel en belang.
  - Om te borgen dat er voldoende middelen zijn om opleiders en werkplekbegeleiders te faciliteren en kwaliteit van samen opleiden te kunnen bieden en borgen, is het cruciaal dat middelen worden geormerkt voor het samen opleiden zodat het geld de student volgt.
- Hoe verhoudt het aansturingsprincipe van centrale sturing (o.a. via de Realisatie Eenheid, centrale dienst of penvoerder met doorzettingsmacht) zich tot sturing vanuit netwerken (om vanuit een gezamenlijk belang in gezamenlijke verantwoordelijkheid te werken aan de maatschappelijke opdracht)?
- Hoe worden de RATO's en de RATO-vorming gefinancierd? Als de RATO puur een bundeling van bestaande financieringsstromen is en er geen additionele middelen zijn, ontstaat het risico dat middelen niet meer worden besteed waarvoor ze bedoeld zijn (zoals: het in stand houden van een extra bestuurlijke laag, middelen voor samen opleiden besteden aan wervingscampagnes).
- Wat zijn de risico's van de RATO-vorming in het licht van de maatschappelijke opdracht en het belang van het behoud, versterken en verduurzamen van bewezen efficiënte en effectieve infrastructuren? In het advies van Van de Bunt adviseurs en het werkplan 'Samen voor het beste onderwijs' ontbreekt een risicoanalyse, terwijl de impact en risico's van RATO-vorming groot zijn.



## Algemeen

- Waarom acht de minister het nu noodzakelijk om RATO's in leven te roepen? Is de RATO een antwoord en zo ja, op welke vraag?
  - Waarin biedt de uitwerking RATO versnelling op de aanpak lerarentekort t.o.v. de aanpak die er nu is?
  - Waarin biedt de uitwerking RATO versnelling t.a.v. flexibilisering opleidingen t.o.v. de aanpak die er nu is?
  - Waarin heeft RATO een meerwaarde qua aanpak gericht op versterking aantrekkelijkheid beroep voor behoud van startende en zittende leraren?
- Welke 'evidence' ligt ten grondslag aan de RATO vorming?

## Maatschappelijke opdracht, eigenaarschap, opgebouwde relaties

### Aandachtspunten:

- Het is belangrijk om te starten vanuit de gezamenlijke 'why' vanuit de regio en verder te bouwen op wat er al ligt. Het gemeenschappelijke doel is: bijdragen aan de kwaliteit en kwantiteit van (toekomstige) onderwijsprofessionals. Vanuit partnerschappen wordt er al succesvol bovenbestuurlijk samengewerkt op dit gebied. Die kracht kan worden benut en uitgebouwd in de RATO. In de regio kan het gesprek met elkaar worden gevoerd over een effectieve en efficiënte besteding van de middelen in relatie tot de maatschappelijke opdracht. Landelijk wordt via het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren intersectoraal al de verbinding gelegd ten behoeve van het succesvol samen opleiden en professionaliseren van onderwijsprofessionals.

### Vragen:

- Wat zijn de gedachten t.a.v. eigenaarschap van de RATO? Wie is in de lead in de vorming van de RATO's? Wie is binnen de RATO verantwoordelijk voor de verdeling van de middelen?
- In de partnerschappen en RAP projecten is de afgelopen jaren veel expertise opgebouwd en er zijn infrastructuren ingericht. Hoe kunnen structuren met elkaar worden verbonden? Hoe kan worden voorkomen dat de RATO's een extra laag worden en dus leiden tot minder in plaats van meer efficiëntie en effectiviteit?
- Hoe kunnen partnerschappen worden gepositioneerd in de RATO? Hoe kunnen vanuit de partnerschappen RATO's gevormd worden?
- Kunnen partnerschappen van meerdere RATO's deel uitmaken? Of worden partnerschappen mogelijk opgesplitst waarbij zij vanuit meerdere visies/opdrachten gaan werken? Wat betekent dit voor de borging van de kwaliteit van het samen opleiden en professionaliseren, waarbij vanuit een door de partners gedragen visie wordt samengewerkt?



#### *Zorgen:*

- Het lijkt erop dat RAP leidend is in de formering van de RATO's, waarom niet partnerschappen SO&P? Daar is eigenaarschap, kwaliteitsstructuur en relatie geborgd.
- RATO vorming kan leiden tot verlies van eigenaarschap en eigenheid van de scholen, schoolbesturen en instituten die samenwerken binnen partnerschappen vanuit een gezamenlijk doel en belang. Partnerschappen zijn opgebouwd vanuit een eigen beroepsbeeld en visie als cement voor de samenwerking.

#### **RATO-vorming (afbakening, partners, intersectoraal)**

##### *Aandachtspunten:*

- Voor de ene regio – waar de vijf functies op regionaal niveau zijn georganiseerd en (deels) met elkaar verbonden – kan de RATO aansluiten bij de bestaande structuren, voor andere regio's ligt dit minder voor de hand. Regio's verschillen in de wijze waarop de vijf functies zijn georganiseerd, onder andere afhankelijk van de geografische afbakening en de inrichting van de regionale samenwerking. In sommige regio's vormen de bestaande samenwerkingsverbanden, waaronder de partnerschappen en RAP, met elkaar een duidelijke regio. Vanuit die bestaande structuur kan het gesprek over (de kwaliteit van) de vijf functies in een RATO worden gevoerd. In andere regio's is het veel minder evident om het gesprek over de vijf functies en de RATO vorming op regionaal niveau te voeren, terwijl daar even goede ideeën over kwaliteit en kwaliteitsontwikkeling zijn.
- Er zijn nog veel zaken onduidelijk in het werkplan. Er is duidelijkheid en transparantie nodig om vervolgstappen te kunnen zetten in de regio's, o.a. over doelen, fasering en beoogde resultaten. Dit vraagt om een goede informatievoorziening naar de betrokken partijen in de regio's (inclusief de partnerschappen SO&P).

##### *Vragen:*

- Wie neemt initiatief op korte termijn om betrokkenen in de regio bij elkaar te brengen?
- Wie beslist waarover in dit transitieproces? Over welke zaken zijn partijen nog in gesprek en worden nog besluiten genomen? Hoe gaan die de vorming van de RATO's beïnvloeden? Welke informatie is beschikbaar en is de informatie volledig en accuraat? Wordt deze informatie gedeeld met de partnerschappen en zo ja, via welke kanalen?
- Hoeveel vrijheid en ruimte is er voor:
  - de indeling van de regio? Er wordt al volop samengewerkt in regio's, die niet altijd eenduidig geografisch te duiden zijn. Gaat het om geografisch afgebakende regio's, relationele regio's of zijn beide mogelijk?





- de (inhoudelijke) keuzes (bijv. opdracht, centrale thema's)?
- de inrichting van de RATO (bijv. stuurgroep, directeur,..)?
- samenwerking met partners buiten de RATO (bijv. met andere lerarenopleidingen)?
- de besteding en verdeling van de middelen? Worden de middelen voor Samen Opleiden geoormerkt?
- Wat betekent de vorming van RATO's voor:
  - partnerschappen SO&P die in meerdere arbeidsmarktregio's werken?
  - instituten die in meerdere arbeidsmarktregio's werken?
  - scholen en schoolbesturen die in meerdere arbeidsmarktregio's werken?
  - aspirant partnerschappen SO&P?
  - speciaal onderwijs?
  - ROC's die een brede regio bedienen?
  - instellingen die landelijk opereren?

#### Zorgen:

- Er is zorg over de snelheid waarmee de RATO's moeten worden gevormd. Het opbouwen van netwerken en relaties vraagt tijd. Je kunt niet zomaar een nieuwe indeling maken en verder gaan, het is vooral belangrijk om voort te bouwen op de bestaande relaties en netwerken.
- Maak het niet te ingewikkeld. Als alles aan elkaar gekoppeld moet worden, is het te onoverzichtelijk en onwerkbaar.
- In het advies van Van de Bunt adviseurs en het werkplan 'Samen voor het beste onderwijs' ontbreekt een risicoanalyse.

#### **Governance en financiën**

##### *Aandachtspunten:*

- Vanuit de maatschappelijke opdracht en bestaande inrichting van de samenwerking kan per regio het beste worden gekeken welke structuur en governance ('network' of 'organisational' governance<sup>4</sup>) het beste passend is voor de invulling van de regionale verbinding op de vijf functies, om te voorkomen dat er een RATO overheen wordt gelegd als een nieuwe structuur die ingericht moet worden.
- Er wordt veel onderzoek gedaan naar netwerkorganisaties, o.a.: wanneer is een organisatie bereid autonomie weg te geven ten gunste van een groter geheel, hoe kan toezicht op netwerkorganisaties worden vormgegeven? Inzichten uit dit onderzoek kunnen helpend zijn om de RATO's vorm te geven.

<sup>4</sup> Network governance: sturingsprincipe op basis van netwerkorganisaties; organisational governance: sturingsprincipe op basis van (centrale) bestuurlijke sturing.



- Het is cruciaal dat middelen worden geormerkt voor het samen opleiden zodat het geld de student volgt. Op die manier wordt geborgd dat er voldoende middelen zijn om opleiders en werkplekbegeleiders te faciliteren en kwaliteit van Samen Opleiden te kunnen bieden en borgen. Dit geldt ook voor de vaste voet, die nodig is om de infrastructuur van de partnerschappen in stand te houden.

#### Vragen:

- De Realisatie Eenheid lijkt zowel een begeleidende als beoordelende rol te hebben. Is het governance of toezicht? Het is belangrijk om hierover transparant te zijn.
- Hoe verhoudt het inrichten vanuit principes van bestaande relaties en netwerken zich tot het inrichten vanuit principes van (centrale) bestuurlijke sturing? Het werkplan lijkt vanuit beide perspectieven te zijn ingestoken, maar het zijn principes die botsen. In de afgelopen 20 jaar is in de partnerschappen gewerkt vanuit de netwerkgedachte.
- Hoe wordt de RATO-vorming gefinancierd?
- Welke huidige financieringsstromen worden gebundeld in de RATO?
- Welke nieuwe financiering wordt toegevoegd aan de RATO's?

#### Zorgen:

- Met hoeveel kennis van zaken wordt sturing op de RATO vormgegeven, hoe breed is die sturing, hoe kan de benodigde kennis om te kunnen sturen worden geborgd? Worden de netwerken die de afgelopen 20 jaar zijn opgebouwd in de partnerschappen SO&P voldoende gezien en meegenomen in de vormgeving van de RATO's? Het lijkt alsof degenen die bij OCW richting geven aan de RATO-vorming, vooral de RAP goed kennen en minder zicht hebben op wat er al is opgebouwd rondom het Samen Opleiden (netwerkorganisaties, infrastructuren, kwaliteitskader en peer review etc.). Het Samen Opleiden vormt een cruciale verbinding tussen werven en behouden, als we niet alleen genoeg maar ook goede leraren willen hebben.
- Het is logisch dat partijen verantwoording moeten afleggen over de besteding van de middelen en de opbrengsten die hiermee zijn behaald. Deze verantwoordingsvraag was destijds niet uitgewerkt in de RAP en is mogelijk de aanleiding voor het Ministerie van OCW om meer centraal te willen sturen (o.a. middels een Realisatie Eenheid en per RATO een centrale dienst) in het nieuwe werkplan. Dit principe van centrale sturing staat haaks op de netwerkgedachte waaruit de partnerschappen SO&P zijn gevormd. In de partnerschappen hebben partijen elkaar gevonden en werken samen binnen een heldere structuur, met inzet voor hele regio. Op het gebied van verantwoording past de verbinding in RATO's wel in deze netwerkstructuur.
- Er is nog weinig bekend over governance en financiën. Hierdoor is het voor de partnerschappen SO&P lastig om positie in te nemen en vervolgstappen te zetten.



- Als de RATO puur een bundeling van bestaande financieringsstromen is en er geen additionele middelen zijn, ontstaat het risico dat middelen niet meer worden besteed waarvoor ze bedoeld zijn (zoals: het in stand houden van een extra bestuurlijke laag, middelen voor samen opleiden besteden aan wervingscampagnes).

### **Kwaliteitsborging en -ontwikkeling**

#### *Vragen:*

- De kwaliteit van het Samen Opleiden is geborgd in het landelijk kwaliteitskader samen opleiden en inductie. Alle partnerschappen SO&P werken en ontwikkelen zich volgens de vier waarborgen in dit kwaliteitskader. In het kwaliteitskader is er bewust voor gekozen om met de peer review procedure het eigenaarschap laag in de organisatie neer te leggen en op die manier de kwaliteit zo optimaal mogelijk te kunnen borgen. Hoe verhoudt dit zich tot de kwaliteit van de RATO?

#### *Zorgen:*

- Het is niet duidelijk wat RATO vorming betekent voor de aspirant partnerschappen en hun traject richting de beoordelingsgerichte peer review. Om het ontwikkeltraject van aspirant partnerschappen niet te doorkruisen is het belangrijk dat aspirant partnerschappen de focus kunnen houden op het toewerken naar de beoordelingsgerichte peer review op basis van het landelijk kwaliteitskader Samen Opleiden en inductie.



## Bijlage padlet bijeenkomst 7 februari 2023

### Vraagstukken RATO's | bijeenkomst 7 februari 2023

#### Onderwerp

- |   |  |
|---|--|
| 1. Doorgaande lijn werven/opleiden/inductie/verdere professionalisering | <p>Er is veel overlap (in de regio/in partnerschappen) tussen de reeks van werving, selectie, tot pensionering op het vlak van wat men doet. Je kunt de RATO vanuit de staande organisatie redeneren, maar ook bedenken hoe het er uit zou zien als er nog niets was (en dan de expertise op zoeken uit bestaande samenwerkingen). Werving ligt wel echt een kans waar je met opleiders en scholen samen kunt werken. Er zijn echt wel sectorale verschillen t.a.v. het arbeidsmarktprobleem. Hier moet ook oog voor zijn. Wat weten we over wat werkt t.a.v. leraren werven en behouden? Wat voor een voordeel heeft het voor de (jonge/nieuwe) docent om op RATO-niveau te starten (aangenomen te worden)? Willen docenten niet gewoon zelf bij een specifieke school solliciteren/aangenomen worden (met alle voordelen van dien)? We kunnen wel goed samen opleiden en misschien ook behouden, maar als de vijver leeg is om uit te vissen, levert dat niet veel op. Hoe kun je mensen werven?</p> <p>Wat kunnen we leren van andere landen? Wat maakt dat good practices hierover niet meegenomen worden? Hoe voorkom je dat de RATO's weer een soort noodgreep wordt die niet echt gaat bijdragen aan de oplossing voor dit probleem?</p> <p>Opleiden in de kern van de vijf functies. We moeten het Samen Opleiden echt in het vizier brengen als we kwalitatief goede leraren willen. Opleiden is verbindend element tussen werven/matchen met inductie/verdere professionalisering (als je kijkt naar die 5 functies). Dat we dat al jaren doorontwikkeld hebben, mag niet onderschat worden.</p> |
|---|--|



2. Eigenaarschap, visie, opgebouwde relaties

Zorg rondom behoud van eigenheid. Niet te veel nadruk op centralisatie,

Hoe behoud je eigenheid/visie tav andere partners(chappen) binnen je RATO?

Hoe ga je om met verschillende contexten en eigenheid van opleidingscholen?

Hoe zorg je voor de balans arbeidsmarktproblematiek (lerarentekort) en samen opleiden? Welk aandeel hebben wij daarin vanuit de partnerschappen, in het geheel van de arbeidsmarktproblematiek? Is de RATO wel een oplossing voor het probleem?

3. Kwaliteitsborging en -ontwikkeling

Er is een kwaliteitsvraagstuk rond snel beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt en de kwaliteit van opleiden.

Hoe houd je zeggenschap over de regio/partnerschappen?

Hoe behoud je het goede van Samen Opleiden? (Voelt nu alsof de ideeën rondom RATO's meer gestoeld zijn op RAP/RAL dan op Samen Opleiden)

Hoe bewaak je de eigenheid en en het gezamenlijk curriculum?

Indien partnerschappen groter worden, hoe zorg je dan voor een gezamenlijk gedragen visie en naleving van afspraken en gedeelde verantwoordelijkheid?

Peerreview, is daar nog sprake van?

wat betekent de ontwikkeling naar rato's voor asp en erk partnerschappen?

Het is nu al een uitdaging om mensen voldoende tijd te geven om samen te werken, zorg nog groter maken regio dat kan dan nog ingewikkelder worden. Wat betekent dit bijv. voor school- en instituutsopleiders?



Hoe zorg je dat je ontwikkelkracht houdt? Kwaliteitscultuur vraagt om eigenaarschap, sturing vs. het ontwikkelingsgerichte. Hoe kunnen we hiermee omgaan als partnerschappen?

Evenwicht kwalitatieve en kwantitatieve gegevens, als partnerschappen veel meer onze opbrengsten hard maken. Is ingewikkeld, wel wat ideeën vanuit eigen bestuur concreet te maken met HR analytics en samenbrengen vanuit de verschillende besturen.

In licht van het 100% samen opleiden: alle scholen aanhaken? Het is een lang proces om te komen tot goede samenwerking, hoe laat je dan alle nieuwe scholen aanhaken en tegelijkertijd de kwaliteit hooghouden? Hoe ga je om met kern en schil?

Vooraf voor aspirant-partnerschappen de vraag in hoeverre de ingezette samenwerking verder ontwikkeld kan worden.

#### 4. RATO-vorming (afbakening, partners, intersectoraal)

Evenwicht kwalitatieve en kwantitatieve gegevens, als partnerschappen veel meer onze opbrengsten hard maken. Is ingewikkeld, wel wat ideeën vanuit eigen bestuur concreet te maken met HR analytics en samenbrengen vanuit de verschillende besturen.

In licht van het 100% samen opleiden: alle scholen aanhaken? Het is een lang proces om te komen tot goede samenwerking, hoe laat je dan alle nieuwe scholen aanhaken en tegelijkertijd de kwaliteit hooghouden? Hoe ga je om met kern en schil?

Vooraf voor aspirant-partnerschappen de vraag in hoeverre de ingezette samenwerking verder ontwikkeld kan worden.

Hoe ga je om met opleidingsscholen die in meerdere regio's verspreid zitten.

MBO docenten kunnen niet doorstromen naar VO en anders om wel. hoe dat vorm te geven in het kader van binden en boeien

De grote vraag is: wie is er aan zet om tot een RATO te komen?

In regio Noord is het nog niet afgebakend, rap per provincie, SO partnerschappen zijn relationele netwerken, gaan over grenzen heen. Hoe blijven we voor kwaliteit zorgen, ook met nieuwe partners die nog onbekend zijn met samen opleiden, in dit tempo.

Wie neemt initiatief. Wie is in de lead?

Blijven de huidige opleidingsscholen bestaan of verdwijnen die?



De olifant in de kamer zegt dat we in een concurrentie markt zitten die de samenwerking moet zoeken terwijl men volop strijdt om de leraar en de student.

Kansengelijkheid is een grote zorg, maakt deze vorm van samenwerken het wel mogelijk om ervoor te zorgen dat er bijvoorbeeld voldoende mensen voor het vmbo kiezen?

Trek opleidingsscholen/partnerschappen niet uit elkaar. Voorbeeld mbo die in drie arbeidsmarktregio's zit. Ook andere sectoren vinden dit erg complex. Er moet ruimte blijven voor een andere indeling dat op arbeidsmarktregio. Houd het doel voor ogen en niet een strakke grenslijn.

partnerschap stuurgroep en besturen onderling

In vijf maanden dit voor elkaar krijgen is een belemmering voor de kwaliteit.

Als het uitgangspunt voor de ordening van de RATO's wordt het onderwijs (PO, VO, MBO) en dat de opleidingsinstituten over de RATO's heen kunnen blijven werken hebben we m.i. een goed ordeningsprincipe. Hoe hard zijn de grenzen van de RATO's / hoe fluide zijn de grenzen? Zo heeft een aantal regio's geen universitaire lerarenopleidingen in de regio.

Houd scherp aandacht voor speciaal onderwijs en MBO

Houdt er rekening mee dat een goede samenwerking tijd nodig heeft! (Vorm- storm – norm – perform)

Spanning in het tempo dat de werkagenda suggereert terwijl de status van de werkagenda nog niet bekend is en de kaders nog niet bekend

Regievorming: Waar zit de ruimte voor eigen regio, keuzes en samenwerkingsvormen?

Kunnen partnerschappen in meerdere RATO's gaan vallen? Dat is een puzzel in de regio

Is er nog ruimte voor samenwerking met partners buiten de RATO? Bijvoorbeeld met andere lerarenopleidingen



## 5. Governance en financiën

Hoe gaat de financiële context eruit zien? Financiële basis is noodzakelijk voor kwaliteit van samen opleiden.

Initiatief/ ondersteuning OCW bij vormgeving regio/ samenbrengen partijen is gewenst

Verdeling middelen in de regio is nog onduidelijk

Wie bepaalt wie de voorlopers worden en wat zijn de criteria?

De voorlopers lopen nauwelijks voorop als er in mei RATO's gevormd moeten zijn. Wie neemt initiatief op korte termijn om betrokkenen in de regio bij elkaar te brengen?

Voorkom dat we blijven doen wat we doen maar met weer een nieuwe netwerkstructuur er overheen die samen middelen moeten verdelen

Communiqueer dat er ruimte is. Er zijn nu beelden dat bijv. alle regio's een centrale dienst moeten instellen

Wie neemt het initiatief om partijen bij elkaar te brengen. Voorkom uitsluiting van partijen in de regio

Blijf ruimte bieden voor regionale keuzes mbt speerpunten en allocatie middelen

Laat het werkveld leidend zijn voor de indeling van de RATO. Wat betekent dit voor schoolbesturen die in meerdere RATO's zitten?

De WHY van rato's. Wat is de evidence-informed ;- ) onderbouwing dat regionale herindeling bijdraagt aan genoeg blijvende, blijvend goede leraren? Aanrader: kennis over programmamanagement, toezicht op netwerken en organisatienetwerken (Hooge, Waslander, Kenis)