

# Uitkomsten onderzoek (P)ONderweg naar...



## INHOUDSOPGAVE

---

<b>INLEIDING</b> .....	<b>2</b>
<b>WERKWIJZE</b> .....	<b>2</b>
<b>UITKOMSTEN DIGITALE VRAGENLIJST</b> .....	<b>3</b>
VISIE VAN PON .....	3
ANALYSE HUIDIGE WERKZAAMHEDEN .....	4
GEZAMENLIJKE ACTIVITEITEN .....	4
<b>OPBRENGSTEN GROEPSINTERVIEWS</b> .....	<b>5</b>
VISIE VAN PON .....	5
ANALYSE HUIDIGE WERKZAAMHEDEN .....	5
GEZAMENLIJKE ACTIVITEITEN (BEOOGDE PRIORITERING) .....	5
<b>AANBEVELINGEN</b> .....	<b>6</b>
<b>UITWERKING IN DE ALV VAN 24 MAART 2022</b> .....	<b>7</b>
<b>ADVIEZEN PER ONDERZOEKSVRAAG</b> .....	<b>8</b>
<b>BESLUITVORMING ALV</b> .....	<b>11</b>

## INLEIDING

---

In de ALV van 7 oktober 2021 is besloten een onderzoek onder de leden in te stellen om te komen tot een advies over 'een heldere toekomstvisie (inclusief governance model, organisatiestructuur en functiebouwwerk) voor Personeelscluster Oost Nederland'.

Het onderzoek heeft zich gericht op het beantwoorden van de volgende vragen:

- Welke ontwikkelingen spelen in het onderwijs en raken PON?
- Wat betekent dit voor de diensten van PON?
- Welke organisatie hoort daarbij?
- Hoe verhouden PON en RAP-subsidie zich tot elkaar?
- Waar hebben de besturen behoefte aan?
- Hoe kunnen we regionale samenwerkingen bevorderen c.q. stimuleren?
- Is onderscheid tussen activiteiten vanuit contributie en extra dienstverlening (cafeteria-model) gewenst?

Het onderzoek is opgebouwd in drie stappen:

1. Digitale enquête
2. Groepsinterviews
3. Concrete uitwerking in ALV van 24 maart 2022

In de navolgende hoofdstukken wordt de werkwijze beschreven en zijn de uitkomsten vanuit de digitale vragenlijst en de groepsinterviews per thema weergegeven. Omwille van de leesbaarheid van het document zijn de behorende bijlagen in een aparte notitie 'Bijlagenboek (P)ONderweg naar...' opgenomen. Vervolgens zijn een aantal aanbevelingen opgenomen welke uit de analyse en de gesprekken naar voren zijn gekomen. Deze hoofdstukken zijn als tussenrapportage besproken in de ALV van 24 maart 2022. De opbrengsten van de gesprekken zijn opgenomen, waarna in een afsluitend hoofdstuk antwoord wordt gegeven op de onderzoeksvragen met bijbehorend advies aan de ALV.

## WERKWIJZE

---

Nadat in de ALV is besloten om een onderzoek uit te voeren, is in overleg met de regiegroep een enquête ontworpen die is aangeboden aan de leden van PON. De digitale enquête is verstuurd aan bestuurders, directeuren en P&O'ers. De enquête bestaat uit de volgende thema's:

1. visie van PON;
2. analyse huidige werkzaamheden;
3. gezamenlijke activiteiten (beoogde prioritering).

De uitkomsten van de enquête zijn op hoofdlijnen gepresenteerd en besproken met bestuurders, directeuren en P&O'ers in verschillende groepsinterviews. Naar aanleiding van de vragenlijst en de ontvangen reacties zijn op basis van de methode 'semigestructureerd interview' verdiepende vragen gesteld.

Op basis van de digitale vragenlijst en groepsinterviews is een conceptnotitie opgesteld welke is besproken in de regiegroep. In dit overleg is afgesproken de opbrengsten vanuit de enquête en de groepsinterviews in de ALV van 24 maart 2022 met de PON-leden te bespreken. Doel hierbij is te komen tot een meer praktische uitwerking van de huidige en toekomstige activiteiten binnen PON. De opbrengsten vanuit de ALV zijn opgenomen in het onderzoeksrapport dat vervolgens in de ALV van 24 juni 2022 is aangeboden aan alle leden van PON.

## UITKOMSTEN DIGITALE VRAGENLIJST

Hieronder wordt een beknopt overzicht gegeven van de reacties op de digitale enquête. Een uitgebreide analyse is opgenomen in [bijlage 1](#). In totaal hebben 84 collega's – bestuurders, P&O'ers en directeuren – de vragenlijst ingevuld. Vanuit 21 verschillende besturen zijn reacties binnengekomen. Dit maakt dat het responspercentage 67,7% is van alle 31 PON-leden. Bij de analyse van de antwoorden is ervoor gekozen om de antwoorden van alle respondenten gezamenlijk te analyseren. Reden hiertoe is te komen tot gezamenlijke uitgangspunten voor PON, waarbij de antwoorden van zowel bestuurders, P&O'ers en directeuren van belang zijn.

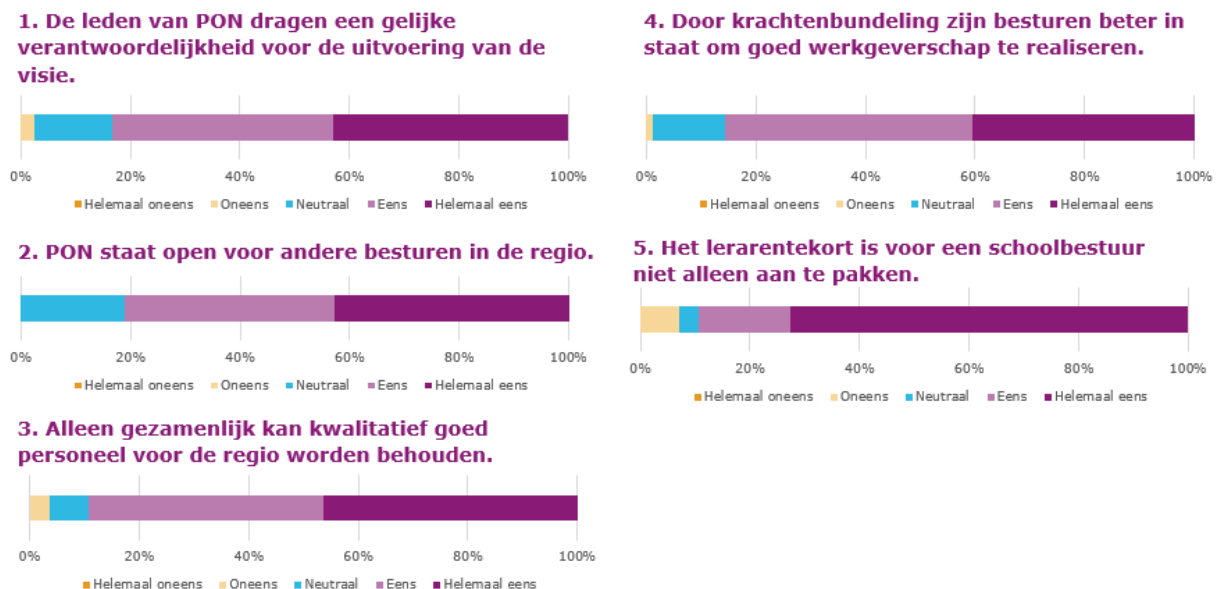
Bij de analyse van de huidige werkzaamheden is na een aantal algemene vragen een onderscheid gemaakt tussen P&O'ers en directeuren enerzijds en bestuurders anderzijds. P&O'ers en directeuren zijn gevraagd naar de betrokkenheid en participatie van de medewerkers van PON. Bestuurders zijn gevraagd naar de betrokkenheid en participatie van de deelnemers aan de ALV.

### VISIE VAN PON

De huidige visie van PON is vertaald naar vijf stellingen om te onderzoeken in hoeverre de respondenten de visie van PON onderschrijven of dat herijking gewenst is. De volgende stellingen zijn bevroegd en besproken in het onderzoek:

1. De leden van PON dragen een gelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de visie.
2. PON staat open voor andere besturen in de regio.
3. Alleen gezamenlijk kan kwalitatief goed personeel voor de regio worden behouden.
4. Door krachtenbundeling zijn besturen beter in staat om goed werkgeverschap te realiseren.
5. Het lerarentekort is voor een schoolbestuur niet alleen aan te pakken.

Geconcludeerd wordt dat de visie van PON is onderschreven en dat de visie door de respondenten wordt gedragen. Ook zijn de respondenten het grotendeels eens met bovengenoemde stellingen, zie figuur 1.



Figuur 1: vijf stellingen m.b.t. de visie van PON.

## ANALYSE HUIDIGE WERKZAAMHEDEN

De rol/taak van het PON is volgens de bestuurders, P&O'ers en directeuren duidelijk. Ook is het duidelijk bij wie vragen gesteld kunnen worden en de leden worden adequaat geholpen bij vragen. De betrokkenheid en participatie van de medewerkers van PON wordt door de directeuren en P&O'ers als zeer goed ervaren, zie figuur 2.

### Ervaring betrokkenheid en participatie van medewerkers PON



Figuur 2: betrokkenheid en participatie PON.

### Ervaring betrokkenheid en participatie van deelnemers van de ALV



Figuur 3: betrokkenheid en participatie ALV

De bestuurders is gevraagd naar de betrokkenheid en participatie van de deelnemers in de ALV (figuur 3). Hieruit blijkt dat de score net boven het gemiddelde ligt en dat dit door verschillende betrokkenen als laag wordt ervaren.

## GEZAMENLIJKE ACTIVITEITEN

Om een beeld te geven van de activiteiten die het meest belangrijk worden gevonden, is in tabel 1 inzichtelijk gemaakt hoeveel procent van de respondenten hebben aangegeven een activiteit 'belangrijk' of 'heel belangrijk' te vinden. De reacties met beide antwoorden zijn per activiteit bij elkaar opgeteld en uitgedrukt in een percentage t.o.v. het totaal aantal respondenten.

Activiteit	Aangegeven belangrijkheid
Gezamenlijke vervangingspool	95%
Pool voor onderwijsassistenten / leraarondersteuners	91%
Samen opleiden onderwijspersoneel	87%
Loopbaancentrum	81%
Begeleiding leerkrachten	81%
Loopbaan en leiderschap	78%
Aanbieden van werkervaringsplaatsen	77%
Overleg met hogescholen in de regio	72%
Goudkracht pool	72%
Arbodienstverlening	64%
Kennisdeling	59%
Pool vakleerkrachten	58%
Vitaliteit- en leefstijlcoaching	58%
Samenwerking ondersteunende diensten	55%
Gezamenlijke professionalisering	52%
Ontwikkelassessment via CT-meter	51%

Tabel 1: overzicht van alle activiteiten op volgorde van aangegeven belangrijkheid

## OPBRENGSTEN GROEPSINTERVIEWS

---

In januari 2022 hebben zes groepsinterviews plaatsgevonden; twee bijeenkomsten met bestuurders, twee bijeenkomsten met P&O'ers en twee bijeenkomsten met directeuren. In totaal hebben 29 collega's werkzaam bij 18 verschillende PON-leden een bijdrage aan de groepsinterviews geleverd (58%). In algemene zin is vastgesteld dat de gesprekspartners zeer betrokken zijn bij PON en het op prijs hebben gesteld aan de gesprekken deel te kunnen nemen door een interactieve inbreng te hebben over de toekomst van PON. In bijlage 2 zijn de betrokken gesprekspartners van de verschillende scholen en besturen opgenomen. Hieronder worden de opbrengsten op hoofdlijnen weergegeven.

### VISIE VAN PON

De meerwaarde van samenwerking en krachtenbundeling door besturen is vaak genoemd door de gesprekspartners tijdens de groepsinterviews. Gezamenlijk kunnen de besturen meer bereiken dan alleen. De opbrengsten vanuit de digitale enquête worden gezien als een steun in de rug voor de PON-brede visie. Als belangrijke aandachtspunten naar aanleiding van de stellingen zijn de volgende zaken benoemd:

- Ervoor waken dat de regio van PON niet te groot wordt. De gesprekspartners hechten waarde aan de bestaande slagkracht en korte lijnen.
- Er bestaan verschillen tussen de grote en kleine besturen over in hoeverre de stellingen m.b.t. de visie op hen van toepassing zijn. Grote besturen hebben bijvoorbeeld meer mogelijkheden om kwalitatief goed personeel te behouden.
- Door enkele gesprekspartners is aangegeven dat er onduidelijkheid bestaat over de statuten en stemverhoudingen binnen PON.
- Veel gesprekspartners zien binnen PON kansen om gezamenlijk activiteiten uit te werken om het personeel in de regio te behouden en ook nieuw personeel op te leiden.

### ANALYSE HUIDIGE WERKZAAMHEDEN

In de groepsinterviews is veel waardering voor PON uitgesproken en zijn complimenten geuit over de huidige gang van zaken binnen PON. De P&O'ers en directeuren typeren de medewerkers van PON als proactief en behulpzaam. Voor sommige collega's bestaat onduidelijkheid over de bestaande werkafspraken. Het is wenselijk om interne afspraken concreet te delen. Bijvoorbeeld als een nieuwe directeur in dienst treedt bij een van de leden.

In de groepsinterviews met de bestuurders is stilgestaan bij de betrokkenheid en participatie van de deelnemers aan de ALV. De gesprekspartners herkennen zich in de lage score. Verschillende mogelijkheden zijn besproken om de betrokkenheid van bestuurders te verhogen. Gedacht wordt aan:

1. duidelijkheid creëren over de rol van de ALV en de governance structuur;
2. actief sturen op kennisdeling binnen de ALV en elkaar inspireren;
3. thema's in subgroepen uitwerken en/of voorbereiden;
4. communicatie over de huidige stand van zaken toegankelijk verstrekken.

### GEZAMENLIJKE ACTIVITEITEN (BEOOGDE PRIORITERING)

Gezien de bestaande visie van PON en de recente ontwikkelingen, zoals het lerarentekort, is onderzocht welke gezamenlijke activiteiten de samenwerkende besturen binnen PON prioriteit geven. Nagenoeg alle gesprekspartners geven aan dat de focus moet liggen op het gezamenlijk werven van nieuwe collega's om de klassen te bemensen op allerlei verschillende manieren. In de gesprekken is duidelijk geworden dat ten aanzien van de activiteiten behoefteverschillen kunnen bestaan tussen besturen met een grotere of kleinere omvang.

De volgende thema's met bijbehorende activiteiten komen duidelijk naar voren:

1. Gezamenlijke pools – vervanging en anders organiseren van bemensing voor de groepen *waaronder de bestaande vervangingspool, pool voor onderwijsassistenten/leraarondersteuners, goudkracht pool, pool vakleerkrachten*
2. Samen opleiden – werving (zij-)instromers in het onderwijs *waaronder het aanbieden van werkervaringsplaatsen, overleg met de hogescholen en mbo's in de regio en gezamenlijke professionalisering*
3. Loopbaancentrum – begeleiding huidige collega's *waaronder loopbaan- en leiderschapstrajecten, begeleiding van leerkrachten, organiseren van kennisdeling tussen collega's en de eerste lijn in arbodienstverlening.*

Uit de groepsinterviews blijkt dat de gesprekpartners de bestaande werkzaamheden van PON waar mogelijk graag behouden en om willen vormen naar een nieuwe focus met betrekking tot de aanpak van het lerarentekort. De wens is ook uitgesproken om het Loopbaancentrum een structurele plek binnen de dienstverlening van PON te geven. Onderzocht moet worden welke werkzaamheden van het Loopbaancentrum binnen de bestaande financiële kaders kunnen worden uitgevoerd.

## AANBEVELINGEN

---

Uit de analyse van de enquête en de groepsinterviews komen een aantal aanbevelingen naar voren welke hieronder staan beschreven.

Duidelijk is geworden dat **krachtenbundeling** als essentieel wordt ervaren door de leden van PON. Vanuit de brede visie is sprake van een gezamenlijke opdracht aan de samenwerkende besturen. Deze gezamenlijke verantwoordelijkheid dient het speerpunt te zijn voor de samenwerking. Geadviseerd wordt om hier de komende periode sterk op in te zetten door als regio gezamenlijk te kijken naar de ontwikkeling van nieuwe activiteiten, kennis te delen, vanuit solidariteit en gezamenlijke verantwoordelijkheid risico's durven nemen en als één gezicht naar buiten te treden richting samenwerkingspartners zoals de hogescholen.

De wens is uitgesproken de bestaande activiteiten zoveel mogelijk te behouden en uit te breiden met nieuwe zaken om medewerkers te werven, op te leiden en te behouden. Het gaat om zowel reeds bevoegde leerkrachten als nieuw op te leiden mensen. Geadviseerd wordt om activiteiten die bijdragen aan een **gezamenlijke aanpak van het lerarentekort** de hoogste prioriteit te geven.

De **betrokkenheid tijdens de ALV** vraagt aandacht. Binnen de PON-leden is voldoende reflecterend vermogen aanwezig om met elkaar een open gesprek te voeren over een andere invulling van de ALV-vergaderingen. Verschillende mogelijkheden, zoals het werken met sub-thema's, zijn gedurende het onderzoek besproken. Geadviseerd wordt om een van de volgende ALV-vergaderingen anders vorm te geven en met verschillende werkvormen te brainstormen over een andere invulling van de toekomstige vergaderingen.

Daarnaast is door verschillende betrokkenen uitgesproken dat er behoefte is aan eenduidige **communicatie** met betrekking tot de bestaande werkafspraken en stand van zaken van de verschillende activiteiten. Ook een plek waar PON-leden kennis met elkaar kunnen delen is genoemd. Vanuit deze behoefte is het advies om te kijken naar een online omgeving waar leden deze informatie eenvoudig kunnen vinden. Denk aan een beknopte versie van een intranet, enkel voor PON. Dit maakt ook dat het doorlopen van de laatste stand van zaken tijdens vergaderingen naar verwachting efficiënter kan verlopen. Immers; de benodigde informatie is al voor alle leden inzichtelijk.

Gezien de opbrengsten vanuit de enquête/interviews en daaruit voortvloeiende aanbevelingen, zijn ook belangrijke speerpunten voor het profiel van de nieuw te werven **directeur-bestuurder** naar voren gekomen. PON heeft iemand nodig die vol inzet op krachtenbundeling, de verbinding tussen de leden en de gezamenlijke verantwoordelijkheid binnen PON om het lerarentekort het hoofd te bieden. Geadviseerd wordt om te zoeken naar iemand die de besturen uitdaagt om minder intern-gericht te denken/werken, en meer extern de samenwerking te zoeken vanuit PON en daarbij de leden kan inspireren en motiveren om betrokken te zijn.

## UITWERKING IN DE ALV VAN 24 MAART 2022

De opbrengsten uit de enquête en de groepsinterviews is in een tussenrapportage gedeeld en besproken tijdens de ALV van 24 maart 2022. Alle leden van PON zijn gevraagd mee te denken en concrete ideeën voor de uitwerking van huidige en toekomstige activiteiten. Verdeeld over vier gespreksgroepen zijn de volgende vragen besproken:

1. Waarom ben je lid van PON?
2. Wat verwacht je van PON (wat wil je kunnen halen)?
3. Wat mag PON van jou verwachten (wat breng je)?
4. Wanneer ben je trots dat je bij PON hoort?
5. Wat zou je verder nog mee willen geven?
6. Wat zou je de BAC mee willen geven?

Hieronder is per vraag op hoofdlijnen de besproken onderwerpen vanuit de vier gespreksgroepen weergegeven.

1. Waarom ben je lid van PON?	2. Wat verwacht je van PON? (wat wil je kunnen halen)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gezamenlijk actuele thema's oppakken, zoals krimp en lerarentekort</li> <li>- Vervangingspool</li> <li>- Werkgelegenheid (zowel bij overschot als tekorten)</li> <li>- Solidariteit met de besturen van PON</li> <li>- Mogelijkheden tot mobiliteit en carrièremogelijkheden voor collega's via het Loopbaancentrum</li> <li>- Expertise beschikbaar bij PON</li> <li>- Kennisdeling tussen de besturen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Coördinerende rol tussen de besturen</li> <li>- Werkgelegenheid in de regio organiseren; gezamenlijk werven van nieuwe collega's en mensen opleiden</li> <li>- Risico's samen aan durven gaan en nieuwe creatieve ideeën uitvoeren</li> <li>- Kennis en expertise van besturen bundelen en delen met elkaar</li> <li>- Versterken van netwerk tussen de besturen</li> <li>- Eén gesprekspartner met de opleidingsscholen</li> <li>- Goed lopende pool als loopbaaninstrument</li> <li>- Aandacht voor S(B)O, ook in de vervangingspool</li> <li>- Vertaling van beleid uit het veld naar uitvoering</li> <li>- Inspelen op verschillen tussen besturen, flexibel zijn en maatwerk bieden</li> </ul>

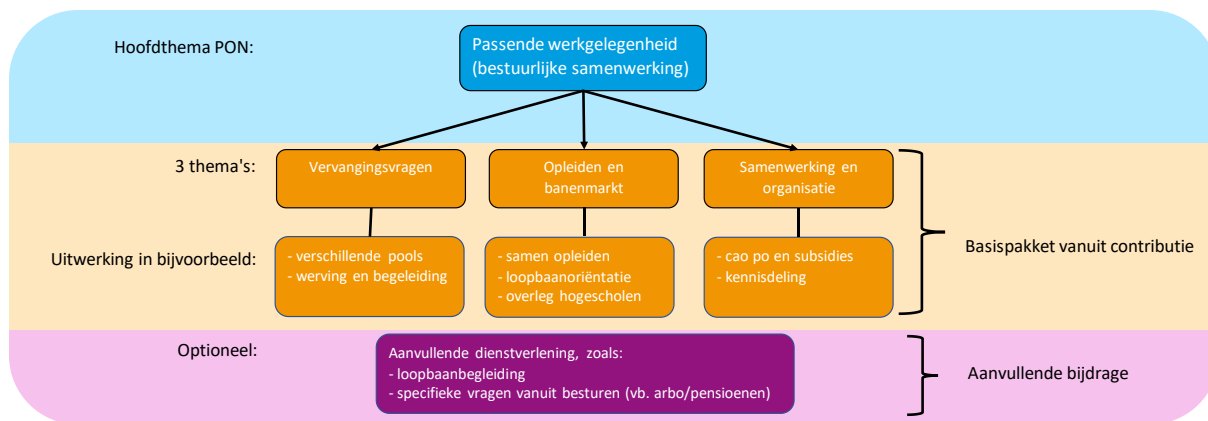
3. Wat mag PON van jou verwachten? (wat breng je)	4. Wanneer ben je trots dat je bij PON hoort?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Commitment en een actieve bijdrage</li> <li>- Samen een vuist maken in de regio</li> <li>- Risico's durven nemen</li> <li>- Openheid en vertrouwen met korte lijnen voor wat betreft communicatie</li> <li>- Actief kennis en expertise delen</li> <li>- Niet denken in concurrentie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Als er vanuit gezamenlijke waarden en een gedeelde visie wordt samengewerkt</li> <li>- Dat zaken samen goed georganiseerd worden, zoals de vervangingspool</li> <li>- Als we kwalitatief personeel voor de regio kunnen behouden en opleiden (samen het lerarentekort oppakken)</li> <li>- Als we de gezamenlijke doelen behalen op basis van commitment en solidariteit</li> <li>- Als we onze medewerkers duurzaam inzetbaar houden</li> </ul>

5. Wat zou je verder nog mee willen geven?	6. Wat zou je de BAC mee willen geven?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dat er aandacht is voor verschillen tussen besturen, zowel qua grootte als qua historie binnen PON</li> <li>- Dat we waarden-gestuurd werken</li> <li>- Een goede scheiding tussen RAP-subsidie en het Loobaancentrum. Denk aan basispakket en arrangementen.</li> <li>- Zorg dat de regio niet te groot wordt.</li> <li>- Denk ook aan carrièrekansen voor directeuren (zoals markt voor directeuren)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- We zoeken een boegbeeld voor de regio die gefocust is op samenwerking</li> <li>- Zoek een bestuurder die zowel intern als extern gericht is</li> <li>- Iemand die bestand is tegen weerstand, natuurlijk gezag uitstraalt en lef heeft</li> <li>- Denk aan het toekomstperspectief; wat heeft PON over 5 jaar nodig</li> <li>- Iemand die weet wat er speelt in de sector en de arbeidsmarkt kent</li> </ul>

## ADVIEZEN PER ONDERZOEKSVRAAG

Op basis van de onderzoeksresultaten komt duidelijk naar voren dat alle leden van PON gaan voor bestuurlijke samenwerking om passende werkgelegenheid te organiseren binnen de regio. Onder passende werkgelegenheid wordt verstaan dat in tijden van schaarste of overschot van personeel bij de leden van PON gezamenlijk een aanbod c.q. antwoord op de behoefte van besturen wordt gegeven. De focus hoort te liggen op de in-, door- en uitstroom van personeel. Hierbij zijn adequate vervanging, het opleiden van huidige en toekomstige collega's, het bieden van loopbaanoriëntatie en een collectieve aanpak belangrijke uitgangspunten. De wens bestaat om te werken met een basispakket voor de belangrijkste pijlers binnen PON; alle besturen maken hier gebruik van. Op basis van individuele behoeftes van besturen en de aanwezige expertise binnen PON is aanvullende dienstverlening mogelijk. Deze uitwerking is in onderstaande ter illustratie weergegeven in figuur 1.





Figuur 1.

Om tot uitwerking te komen van bovenstaand voorstel zijn hieronder de onderzoeksvragen beantwoord, aangevuld met een advies aan de ALV.

### Onderzoeksvraag: welke ontwikkelingen spelen in het onderwijs en raken PON?

Uit de gehouden enquête en gevoerde gesprekken komt naar voren dat het lerarentekort ook in het werkgebied van PON een groot probleem is. Dit blijkt uit de lastige werving van nieuw personeel en de terugloop in de flexpool. Daarnaast speelt de modernisering van het participatiefonds per 1 augustus 2022 een rol. De leden van PON maken duidelijk dat aan deze ontwikkelingen aandacht moet worden besteed door middel van krachtenbundeling en het gezamenlijk aanpakken van het lerarentekort.

### Onderzoeksvraag: wat betekent dit voor de diensten van PON?

De diensten van het PON moeten zich meer gaan richten op het opleiden en werven van nieuw personeel met zoveel mogelijk behoud van de huidige dienstverlening ten aanzien van vervangingen. Belangrijk hierbij is het opleiden van nieuw onderwijspersoneel, in de zin van het aanboren van nieuwe en aanvullende mogelijkheden. Dat wil zeggen opleiden naast en aanvullend op de reguliere opleiding van de pabo's. Op basis van de input van de leden wordt geadviseerd om initiatieven te ontwikkelen op het gebied van zij-instroom, de zogenaamde aspirant-leerkrachten en onderwijsassistenten. Aspirant-leerkracht houdt in dat de kandidaat een versnelde deeltijdopleiding volgt en tegelijk een benoeming bij een bestuur krijgt. Hierdoor ontstaat een leerwerkroute, waarbij theorie en praktijk hand-in-hand gaan, met als bijkomend voordeel dat in de school extra ondersteuning/handen beschikbaar is/zijn. Deze aanpak is nieuw binnen PON en zal qua communicatie en uitwerking goed moeten worden voorbereid in samenwerking met de verschillende hogescholen. Een vergelijkbaar traject is het in de markt gezette project FastSwitch Onderwijs<sup>1</sup>.

### Onderzoeksvraag: welke organisatie hoort daarbij?

Op basis van het onderzoek zijn er duidelijke aanbevelingen gedaan ten aanzien van de dienstverlening van PON en het profiel van de nieuwe directeur-bestuurder. De uitwerking hiervan kan gevolgen hebben voor de huidige organisatie. Kijkend naar deze mogelijke aanpassing van de structuur in combinatie met de werving van een nieuwe directeur-bestuurder, wordt geadviseerd om de directeur-bestuurder de volgende opdracht te geven: ontwerp per 1 januari 2023 een organisatie-schets voor PON met de daarbij behorende personele inzet en kosten die passen bij de aanbevelingen om te komen tot de beoogde doelen en uitgangspunten.

<sup>1</sup> Recent hebben de hogescholen Han, Iselinge en Windesheim het traject FastSwitch Onderwijs gepubliceerd. Dit traject biedt gemotiveerde carrièreswitchers die al in het bezit zijn van een hbo- of wo-diploma of beschikken over voldoende relevante werkervaring de kans om middels een zeer efficiënt, verkort omscholingsprogramma de overstap naar het onderwijs te maken.

#### Onderzoeksvraag: hoe verhouden PON en de RAP-subsidie zich tot elkaar?

De samenwerkingen binnen PON en de RAP-subsidie hebben een aanvullende werking. PON is een samenwerking van besturen in een vereniging en heeft een structureel karakter met wederzijdse afspraken en verplichtingen. PON heeft zich gericht op personeelsgebied (inclusief een Loopbaancentrum) en in het verleden op het behoud van werkgelegenheid. Daarnaast is een professionele flexpool ontstaan met mobiliteitskansen en adequate vervanging in de regio. Door de toename van het lerarentekort is nu een bijstelling van beleid en focus gewenst.

De RAP-subsidieregeling heeft ten doel om besturen te stimuleren om het personeelstekort gezamenlijk te bestrijden. PON en de RAP-subsidie vervullen beide een functie naast elkaar. Het aantal deelnemers aan de RAP-subsidie dat is aangevraagd voor de regio waarbinnen PON zich bevindt, is groter dan alleen leden van PON. In dat verband is een deel van de middelen van de RAP-subsidie voor het Loopbaancentrum ingezet. Het Loopbaancentrum is een bestaand onderdeel binnen PON. De RAP-gelden hebben het mogelijk gemaakt om de diensten voor de regio uit te breiden en te vergroten.

De RAP-subsidie loopt naar verwachting per 1-8-2023 af. Mocht blijken dat de regeling niet wordt verlengd, dan wordt geadviseerd om het Loopbaancentrum met een gerichte opdracht, met name de loopbaanoriëntatie, binnen de bestaande financieringsmiddelen van PON te incorporeren. De loopbaanbegeleiding wordt dan in de vorm van aanvullende dienstverlening aangeboden (zie figuur 1). Ook dient in dat geval te worden gezien of afnemers buiten PON – tegen betaling – nog diensten wensen af te nemen. Is dit niet het geval, dan wordt geadviseerd om tot een gefaseerde afbouw over te gaan om te komen tot een voor de PON-omvang passend ‘volume’.

#### Onderzoeksvraag: waar hebben de besturen behoefte aan?

De besturen geven aan dat PON a priori dé instantie is om oplossingen te bieden bij afwezigheid van eigen personeel. Zo is PON ontstaan en door veel besturen (verwoord door bestuurders, P&O'ers maar vooral directeuren) wordt dit nog steeds als belangrijkste taak gezien. De actualiteit maakt dat er voldoende realiteits- en urgentiebesef aanwezig is voor een gezamenlijke aanpak voor het lerarentekort. Immers: zonder voldoende bevoegde medewerkers kan niet worden voorzien in de vervangingsvraag. Het onderzoek toont aan dat de leden inzien dat krachtenbundeling ook op dit thema een voorwaarde blijft. Diverse concrete ideeën worden al uitgewisseld, echter leeft ook sterk de behoefte bij verschillende gesprekspartners om hierbij ‘aan de hand te worden genomen’. Dit maakt nadrukkelijk enkele belangrijke onderdelen voor de opdracht aan de nieuwe directeur-bestuurder helder. Dit moet iemand zijn die denkt in kansen, nieuwe samenwerkingsvormen kan bedenken, besturen inspireert over hun eigen schaduw te kijken en ‘visionair’ is door (onder andere) in contact te zijn met collega's in het land om ervaringen en nieuwe ideeën te delen.

#### Onderzoeksvraag: hoe kunnen we regionale samenwerkingen bevorderen c.q. stimuleren?

Uit het onderzoek blijkt duidelijk dat krachtenbundeling binnen de regio centraal moet staan. De wens bestaat om intern beleid van de besturen zelf te laten bestaan naast de regionale activiteiten en afspraken. Het doel moet zijn elkaar inspireren, ondersteunen en – waar mogelijk – aanvullen op verschillende niveaus; zowel bestuurlijk, stafbureau, directeuren als leerkrachten. Door als één samenwerkingspartner naar buiten te treden, ontstaat meer volume en meer slagkracht. Op dit moment bestaan er contacten met verschillende hogescholen in de regio. Gezien de wens om meer gezamenlijk te werven en nieuw personeel op te leiden, is het verstevigen en uitbreiden van de bestaande samenwerking vanuit PON namens de besturen met de hogescholen een grote prioriteit.

De nieuwe directeur-bestuurder dient PON krachtig te vertegenwoordigen en daagt de PON-leden uit om hun focus van in- naar extern gericht in relatie tot samenwerking te verleggen.

Onderzoeksvraag: is onderscheid tussen activiteiten vanuit contributie en extra dienstverlening (cafeteria-model) gewenst?

Gezien de ontwikkelingen rondom de mogelijk aflopende RAP-subsidie en de wens om enkele van deze activiteiten binnen de PON-dienstverlening uit te blijven voeren, is het noodzakelijk om een keuze te maken welke dienstverlening binnen de contributie valt en welke activiteiten om aanvullende bekostiging vragen. Hiertoe is een voorstel opgenomen in figuur 1.

Het is hierbij van belang om duidelijk te krijgen welke kosten gepaard gaan met het basispakket en de aanvullende dienstverlening. Het dient inzichtelijk te zijn welke werkzaamheden uitgevoerd worden en welke investering daar tegenover staat (resultaatgericht). Geadviseerd wordt om de nieuwe directeur-bestuurder aanvullend aan de opdracht voor een organisatieschets ook te vragen om samen met de ALV te komen tot een uitwerking van het basispakket en de aanvullende dienstverlening en hoe dit concreet tot uitvoering zou kunnen komen.

## **BESLUITVORMING ALV**

---

Op basis van de adviezen wordt de ALV van PON gevraagd akkoord te gaan met:

- De verdere uitwerking van de samenwerking en activiteiten binnen PON volgens de weergegeven structuur in figuur 1.
- De adviezen m.b.t. de toekomstige directeur-bestuurder – waar mogelijk - te betrekken bij de werving en selectie van een nieuwe directeur-bestuurder.
- De beschreven opdrachten aan de nieuwe directeur-bestuurder om:
  1. een organisatieschets op te stellen per 1 januari 2023
  - en
  2. te komen tot concrete uitwerking (incl. kosten) van het basispakket en aanvullende dienstverlening van PON.

**Vastgesteld d.d. 21-06-2022 (ALV PON)**