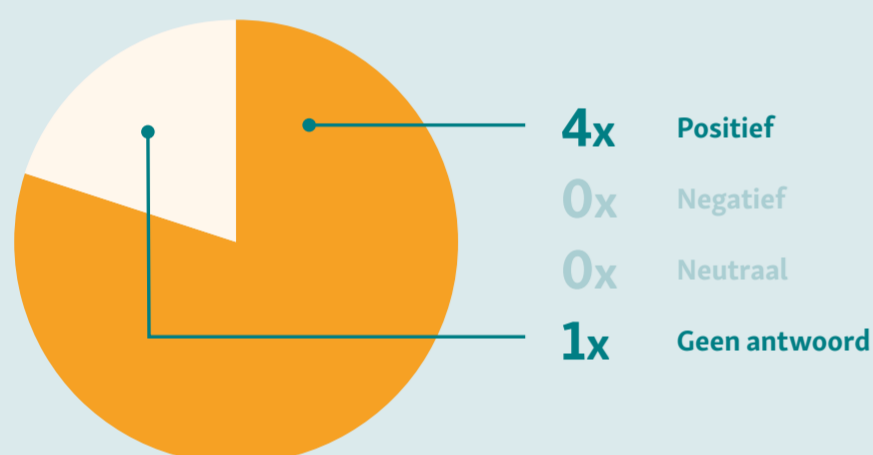


## De doelstelling

Alle respondenten zijn bekend met de doelstelling dat alle leraren vanaf 2030 worden opgeleid in een partnerschap Samen Opleiden & Professionaliseren (SO&P). Zoals in onderstaande figuur is weergegeven, staat het merendeel van de respondenten positief tegenover de doelstelling. De voornaamste reden die hiervoor wordt gegeven is dat de kwaliteit van het opleiden van leraren binnen een partnerschap kan worden gewaarborgd. Eén van de respondenten twijfelt omdat het scholen dwingt een keuze te maken tussen wel of geen studenten kunnen opleiden.



Figuur 1. Houding van partnerschappen tegenover de doelstelling.



## Aansluitingen zelfstandige scholen: mogelijkheden en intenties

Bij één partnerschap zijn al twee zelfstandige scholen aangesloten. De reden hiervoor is dat deze twee scholen een bijzonder onderwijsconcept/visie hanteren. Alle partnerschappen geven wel aan dat het in principe mogelijk is dat zelfstandige scholen zich aansluiten en dat ze geen maximum aantal zelfstandige scholen in hun partnerschap hanteren. De respondenten benoemen dat de begeleiding bij de aansluiting van zelfstandige scholen niet anders zal zijn dan de begeleiding van andere scholen. Manieren waarop scholen in de aansluiting worden begeleid zijn bijvoorbeeld ondersteuning van een bovenschoolse schoolopleider of van een buddieschool.

### Er worden uiteenlopende voorwaarden genoemd die deze partnerschappen hanteren voor zelfstandige scholen om aan te kunnen sluiten bij hun partnerschap:

- De school moet minimaal tien opleidingsplaatsen bieden.
- De school moet een stuk regio dekken dat op dit moment nog niet gedekt wordt in het partnerschap.
- De school moet een onderwijsaspect hebben dat op dit moment nog niet gedekt wordt in het partnerschap.
- De school moet zich aansluiten bij de visie en het beroepsbeeld van het partnerschap.
- De kwaliteit van de school moet voldoende zijn.

## Voornaamste overweging om zelfstandige scholen wel aan te laten sluiten

De overwegingen om zelfstandige scholen wel aan te laten sluiten hebben we in eerste instantie ingedeeld in vier categorieën: inhoudelijk, strategisch, organisatorisch en financieel. Een vijfde categorie 'anders' is toegevoegd wanneer een overweging niet binnen één van deze vier categorieën paste. Hieronder is weergegeven binnen welke categorie de voornaamste overwegingen van de partnerschappen vielen.



Figuur 2. Categorie voornaamste overweging om zelfstandige scholen wel aan te laten sluiten.

De voornaamste en overige overwegingen zijn opgenomen in onderstaande kaders. Er zijn geen financiële overwegingen genoemd om zelfstandige scholen wel aan te laten sluiten.

### Inhoudelijk

- Meer unieke onderwijsconcepten en/of onderwijs-visies in het partnerschap.

### Strategisch

- Het is belangrijk om in de regio met elkaar samen te werken in plaats van te concurreren.
- Het plaatsen van studenten is beter te accommoderen.

### Organisatorisch

- Studenten kunnen beter verdeeld worden binnen de regio.

### Anders

- Het is oneerlijk als zelfstandige scholen niet mogen aansluiten.

## Voornaamste overweging om zelfstandige scholen niet aan te laten sluiten

De overwegingen om zelfstandige scholen (nog) niet aan te laten sluiten hebben we in dezelfde vijf categorieën ingedeeld als de overwegingen om ze wel aan te laten sluiten. Zoals blijkt uit onderstaande figuur heeft één van de partnerschappen aangegeven dat er geen overwegingen zijn om zelfstandige scholen niet aan te laten sluiten.



Figuur 3. Categorie voornaamste overweging om zelfstandige scholen niet aan te laten sluiten.

De voornaamste overwegingen hebben we samen met de andere overwegingen die werden genoemd hieronder gekaderd. Er zijn geen strategische overwegingen genoemd om zelfstandige scholen niet aan te laten sluiten.

### Inhoudelijk

- Wanneer de onderwijsvisie verschilt van de visie van het partnerschap.
- Verdunning aantal studenten per school met als mogelijk gevolg minder input aan nieuwe inzichten en kennis die studenten meebrengen de school in.
- De vraag is of dezelfde kwaliteit van begeleiding gegarandeerd kan worden bij uitbreiding.

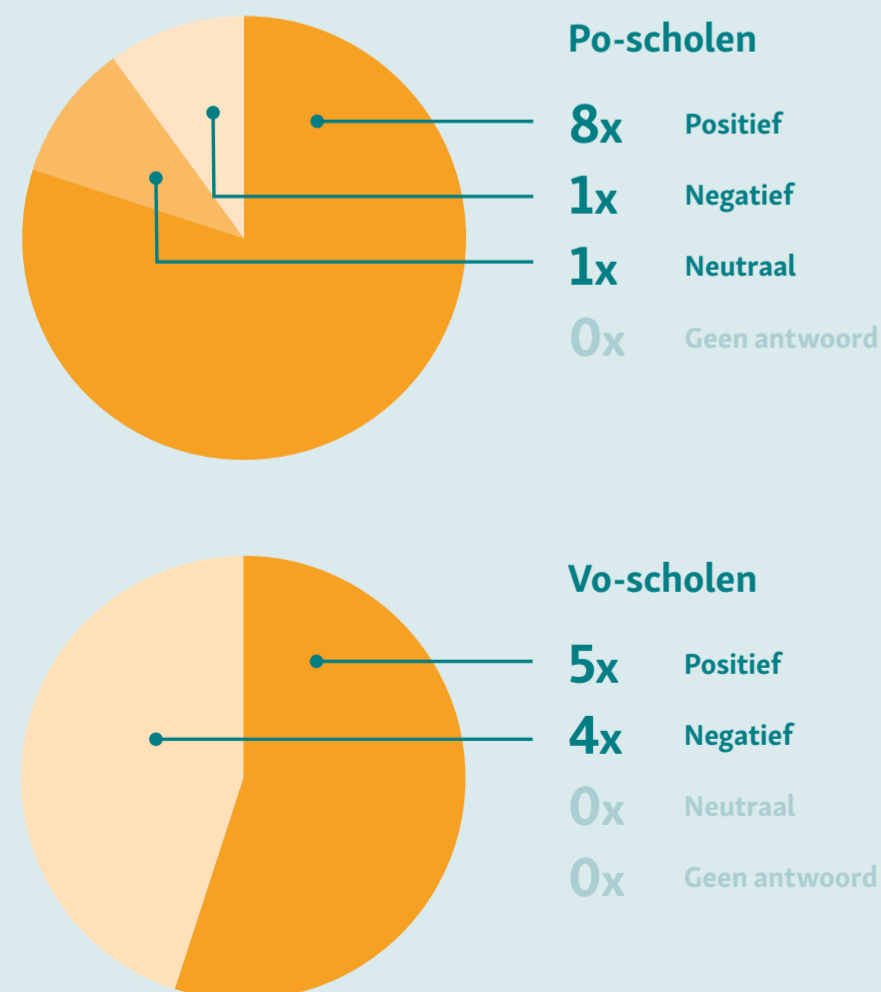
### Organisatorisch

- Wanneer een zelfstandige school de schoolopleider niet kan faciliteren.
- De begeleiding van zelfstandige scholen is een uitdaging.



## De doelstelling

Vijf van de po-scholen en zeven van de vo-scholen gaven aan bekend te zijn met de doelstelling om vanaf 2030 alle leraren op te leiden binnen een partnerschap SO&P voor de start van dit onderzoek. Alle scholen hebben voorafgaand en tijdens het interview een korte toelichting op de doelstelling gekregen. Zoals ook uit Figuur 3 blijkt, stond de meerderheid van de po-scholen positief tegenover de doelstelling. Onder de gesproken vo-scholen zijn de meningen meer verdeeld: vijf scholen steunen de doelstelling terwijl vier scholen negatief tegenover dit doel staan. De scholen die hun bedenkingen hebben bij de doelstelling gaven vooral als reden de beperking van hun vrijheid en verantwoordelijkheid in het beslissen van welke en hoeveel studenten voor welke vakken zij willen opleiden. Daarnaast werden de bijkomende bureaucratie en bestuurlijke drukte, evenals twijfels over of de kwaliteit van de begeleiding binnen een partnerschap daadwerkelijk hoger wordt als argumenten genoemd om niet achter de doelstelling te staan.



Figuur 4. Houding van zelfstandige scholen tegenover de doelstelling.

## Aansluitingen bij partnerschappen

Het is verdeeld of zelfstandige scholen bekend zijn met partnerschappen, zoals blijkt uit Tabel 1. Het merendeel van de scholen is niet bekend met wat er nodig is om aan te sluiten bij een partnerschap (Tabel 2). Eén van deze scholen geeft aan dat de informatie wel beschikbaar is, maar dat er nog geen tijd beschikbaar is geweest om deze informatie door te nemen.

### Ben je bekend met partnerschappen?

	Ja	Nee
po	5	4
vo	6	2
<b>Totaal</b>	<b>11</b>	<b>6</b>

Tabel 1. Bekendheid met partnerschappen.

### Ben je bekend met wat nodig is om aan te sluiten?

	Ja	Nee
po	3	7
vo	2	7
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>14</b>

Tabel 2. Bekendheid met wat nodig is om aan te sluiten bij een partnerschap.

De meeste scholen hebben nog niet eerder geprobeerd aan te sluiten bij een partnerschap (Tabel 3). Twee vo-scholen gaven aan dat ze op dit moment al aangesloten zijn bij een partnerschap. Het grootste deel van de andere scholen gaf aan dat ze er wel over nadenken om in de toekomst aan te sluiten bij een partnerschap (Tabel 4). Enkele scholen benoemden ook dat ze hier nu nog geen antwoord op konden geven, omdat ze zich eerst meer moesten verdiepen in wat een partnerschap inhield.

### Heb je eerder een poging gedaan om aan te sluiten bij een partnerschap?

	Ja	Nee
po	4	6
vo	1	5
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

Tabel 1. Wel/geen poging gedaan om aan te sluiten bij een partnerschap.

### Denk je erover om aan te sluiten bij een partnerschap?

	Ja	Nee
po	4	1
vo	4	2
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	<b>3</b>

Tabel 2. Intentie om in de toekomst aan te sluiten bij een partnerschap.

## Overwegingen om wel aan te sluiten bij een partnerschap

De overwegingen om als zelfstandige school aan te sluiten bij een partnerschap hebben we in dezelfde vijf categorieën ingedeeld als de overwegingen van partnerschappen om ze wel/niet aan te laten sluiten. Dit zijn de categorieën inhoudelijk, strategisch, organisatorisch, financieel en anders. In onderstaande figuur hebben we de categorieën weergegeven van de voornaamste overwegingen om wel aan te sluiten bij een partnerschap.



Figuur 4. Categorie voornaamste overweging om als zelfstandige school wel aan te sluiten

De voornaamste overwegingen hebben we samen met de andere overwegingen die werden genoemd hieronder gekaderd. Er zijn geen financiële overwegingen genoemd om aan te sluiten bij een partnerschap.

### Inhoudelijk

- Betere afstemming tussen theorie en praktijk van opleiding.
- Meer invloed hebben op het curriculum van de lerarenopleidingen.
- Bevordering van schoolontwikkeling: binnenhalen van nieuwe kennis.
- Goed voor de kwaliteit van de begeleiding van stagiaires.

### Strategisch

- Mogelijke personeelskrachten voor de toekomst werven.
- Anders straks geen stagiaires meer in de school.
- Om van opleidingen en andere scholen te leren.
- Als school profileren als opleidingsinstituut.
- Commitment: als de overheid dit bepaalt, dan zal hier goed over nagedacht zijn.

### Organisatorisch

- Prettig als het faciliteren van de begeleiding van studenten uit handen wordt genomen.
- Studenten worden ontzorgd: ze hoeven niet zelf op zoek naar een stageplek.

## Overwegingen om niet aan te sluiten bij een partnerschap

De overwegingen om als zelfstandige school niet aan te sluiten bij een partnerschap hebben we in dezelfde vijf categorieën ingedeeld als de overwegingen om wel aan te sluiten.



Figuur 4. Categorie voornaamste overweging om als zelfstandige school niet aan te sluiten

De voornaamste overwegingen hebben we samen met de andere overwegingen die werden genoemd hieronder gekaderd.

### Inhoudelijk

- Bang om eigen identiteit te verliezen door verplichte conformering naar algemene standaarden.
- Risico dat partnerschappen gericht zijn op de massa, waardoor de kwaliteit van het onderwijs aan een specifieke doelgroep achteruit gaat.
- Visie partnerschap verschilt van visie school.

### Strategisch

- Beperking van de studenten die stage kunnen lopen.
- Concurrentiegevaar: de coördinatoren van het partnerschap zijn in dienst van een ander bestuur, zij zijn in de lead.
- Geen keuze in partnerschappen.

### Financieel

- Geld gaat nu naar de organisatie binnen een partnerschap, maar het moet geïnvesteerd worden in de kwaliteit van begeleiding.

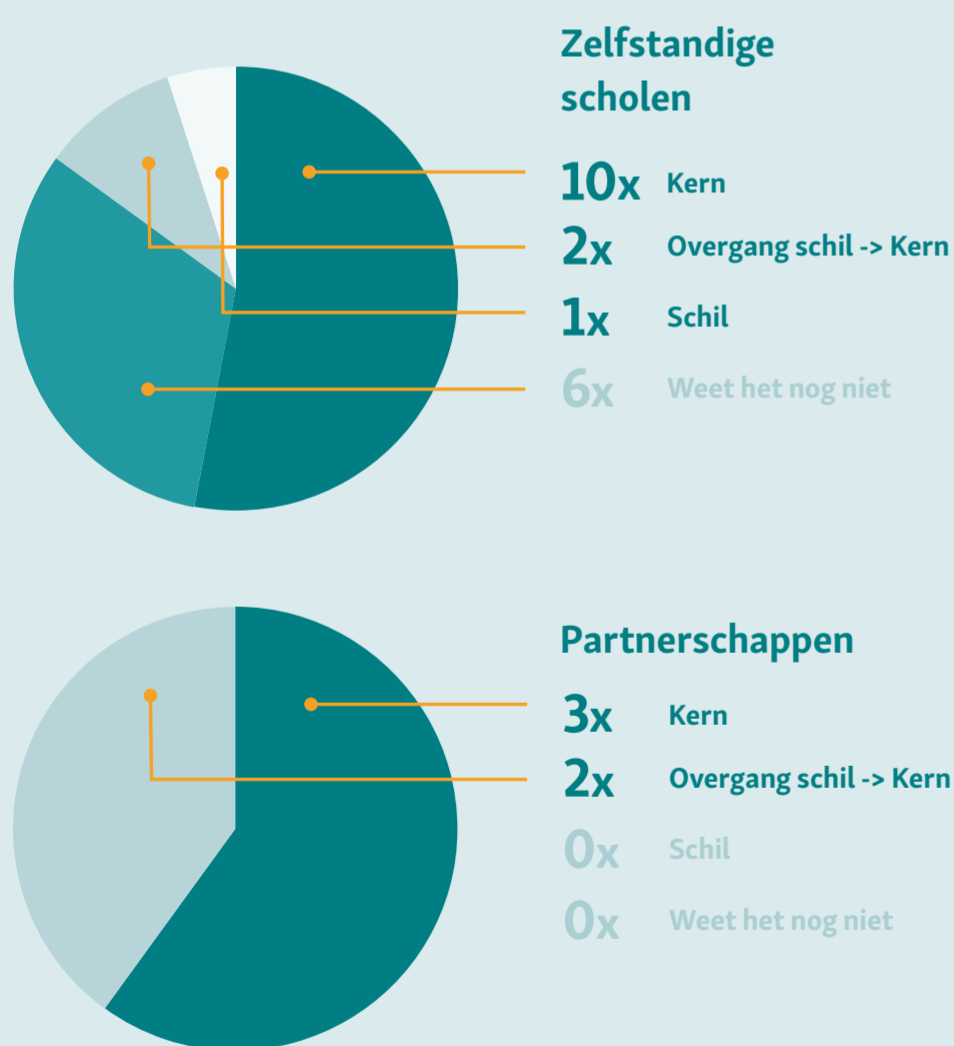
### Organisatorisch

- Invloed op de formatie: toetreding tot een partnerschap zou betekenen dat een schoolopleider vrijgeroosterd moet worden en niet voor de klas kan staan.
- Te veel regelwerk en administratie.
- Te veel voorwaarden (aantal uren, aantal stagiaires, etc.).
- Deelname aan overlegstructuren is mogelijk niet haalbaar.
- Te veel onduidelijkheid over regio-indeling.

## De kern-schil constructie

Een partnerschap kan werken met een kern-schil constructie. Scholen in de 'kern' zijn structureel partner in een partnerschap en spelen dan ook van uitvoering tot beleid een rol. Scholen in de 'flexibele schil' doen mee in het kennisnetwerk en professionaliseringsaanbod voor SO&P uitvoerders en bij een overschot aan studenten kunnen zij deze opvangen binnen hun scholen. Zij zijn geen formele partner en worden dus ook niet als zodanig gesubsidieerd.

We hebben aan de respondenten gevraagd hoe zij de positie van zelfstandige scholen in een partnerschap zien (zie figuur 5).



Figuur 5. Voorkeur voor positie van zelfstandige school in partnerschap.

Er is een duidelijke voorkeur voor aansluiting in de kern, soms voorafgegaan door een positie in de schil.

## Belemmeringen in aansluiting voor zelfstandige scholen

Zowel door de partnerschappen als de scholen werd de investering in schoolopleiders en werkplekbegeleiders (zowel in geld als in tijd) als een mogelijke belemmering genoemd voor zelfstandige scholen om aan te sluiten bij een partnerschap. Partnerschappen noemden daarnaast nog als mogelijke belemmering dat zelfstandige scholen moeten investeren om aan de bestuurlijke tafel te zitten. Dit werd door de scholen zelf niet als mogelijke belemmering genoemd. Zij noemden wel nog de volgende belemmeringen (in willekeurige volgorde):

- Verlies van autonomie.
- Begeleiders zijn al goed opgeleid, dus de vraag speelt waarom zij nog een extra opleiding moeten volgen.
- Verwatering van stem op bestuurlijk niveau t.o.v. grotere besturen.
- Buitenproportioneel zware financiële belasting.

## Randvoorwaarden om aan te willen sluiten bij een partnerschap

Aan de scholen hebben we gevraagd onder welke randvoorwaarden zij aan zouden willen sluiten bij een partnerschap. Zij noemden onderstaande randvoorwaarden (in willekeurige volgorde):

- Het moet een natuurlijke manier van samenwerken worden.
- Er moet oog blijven voor een goede match tussen de school en de stagiaire.
- Studenten moeten eerlijk verdeeld worden over alle scholen.
- Behouden van hun bestuurlijke macht.

- Studenten moeten zelf kunnen kiezen op welke school zij stage willen lopen.
- Zelfstandige scholen in de regio moeten gezamenlijk aansluiten zodat ze samen slagvaardiger zijn.
- Betrokken worden bij het opstellen van een gezamenlijke visie binnen het partnerschap.
- De vrijheid en het vertrouwen krijgen dat zij studenten op een goede manier kunnen begeleiden.
- Behouden van hun autonomie.

## Ondersteuning bij aansluiting

### Financieel

Partnerschappen geven aan dat zij bij uitbreiding meer mensen en dus geld nodig hebben om het hele partnerschap te stroomlijnen.

Ook zelfstandige scholen moeten mensen vrijmaken voor de begeleiding van stagiaires, daar hebben zij financiële middelen voor nodig.

### Kennis- en informatiedeling

Eenzijds hebben partnerschappen behoefte aan meer kennisdeling met andere partnerschappen en anderzijds hebben scholen behoefte aan meer kennisdeling met andere scholen.

Een respondent is tevreden over de bijeenkomsten voor kennisdeling die het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren organiseert en benadrukt dat deze moeten blijven.

Ook is er een wens aan meer informatiedeling. Scholen missen bijvoorbeeld de overkoepelende visie van OCW met betrekking tot de doelstelling. Daarnaast willen partnerschappen dat misvattingen rondom de doelstelling worden verholpen (het gaat om 100% van de studenten en niet om 100% van de scholen). Zij merken dat scholen dit niet altijd helder hebben.

### Samenwerking

Meerdere respondenten geven aan dat regionale samenwerking belangrijk is en dat er geen concurrentie tussen scholen moet ontstaan. Sectorraden kunnen hier een rol in spelen door samenwerking te benadrukken en regionaal overleg te initiëren.

Scholen vinden het ook belangrijk dat er connecties met andere scholen gelegd worden. Hier zou het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren een rol in kunnen spelen.

Zowel scholen als partnerschappen vinden het ook belangrijk dat lerarenopleidingen inzetten op samenwerking met scholen. Er moet gezamenlijk geïnvesteerd worden in toekomstig personeel.

### Overig

Organisatorische last verlagen door verminderen van administratieve lasten.

Bewaken van diversiteit (visie, concept, begeleiding) aan scholen op regionaal niveau door sectorraden.

Partnerschappen willen dat iemand van het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren regelmatig komt peilen hoe het ervoor staat en helpt bij de begeleiding van aansluiting van nieuwe scholen.

De landelijke doelstellingen van OCW moeten aansluiten op aanpak in de praktijk op regioniveau.

Partnerschappen vinden het ook belangrijk dat zelfstandige scholen goed nadenken over hun onderwijskundige visie.

Alle, in dit onderzoek gesproken partnerschappen, onderschrijven de landelijke doelstelling om in 2030 alle aanstaande leraren binnen de partnerschappen SO&P op te leiden en staan open voor toetreding van zelfstandige scholen tot het partnerschap. De meeste scholen onderschrijven de landelijke doelstelling ook en staan open voor toetreding, al geldt dit wat meer voor de po-scholen dan voor de vo-scholen.

Ondanks dat alle partnerschappen aangaven open te staan voor toetreding van zelfstandige scholen en dat een deel van de zelfstandige scholen inhoudelijke en strategische voordelen zien van het toetreden tot een partnerschap, lukt het niet altijd om overeenstemming in samenwerking te vinden. De partnerschappen stellen ieder hun eigen voorwaarden aan scholen voor toetreding, welke voor zelfstandige scholen niet altijd haalbaar blijken te zijn. In de genoemde overwegingen om wel of niet aan te sluiten bij een partnerschap als zelfstandige school of om zelfstandige scholen aan te laten sluiten, zien we ook een aantal opvallende tegenstrijdigheden.



#### Inhoudelijk belemmeringen

Zelfstandige scholen geven aan dat toetreding tot een partnerschap de kwaliteit van begeleiding van stagiaires en de schoolontwikkeling kan bevorderen, terwijl partnerschappen, hoewel zij inhoudelijk voordelen zien, juist vrezen voor verlies van de kwaliteit, verdunning van het aantal studenten en vermindering van schoolontwikkeling bij (te grote) groei van de partnerschappen door aansluiting van meer (zelfstandige) scholen. Tegelijkertijd vrezen zelfstandige scholen voor een beperking van hun autonomie wanneer zij zich zullen moeten conformeren aan de door de partnerschap opgelegde ideeën omtrent visie, het type student dat stage bij hen kan lopen en voorwaarden voor begeleiding van studenten. Met betrekking tot dit laatste punt geven de scholen aan onvoldoende tijd en middelen te hebben om schoolleiders ruimte te geven voor opleiding en taakuitvoer. Sommige zelfstandige scholen vragen zich af waarom een extra opleiding tot schoolleider nodig is, omdat de huidige stagebegeleiders op hun school reeds goed opgeleid zijn.

#### Strategische belemmeringen

Partnerschappen noemen dat aansluiting van zelfstandige scholen goed is voor de samenwerking in de regio, terwijl zelfstandige scholen zich juist zorgen maken over de concurrentie die mogelijk ontstaat met grotere besturen. Ook vrezen zelfstandige scholen voor verwatering van hun stem op bestuurlijk niveau door oververtegenwoordiging van grotere besturen in het partnerschap.

#### Organisatorische belemmeringen

Zowel partnerschappen als scholen voorzien een grotere bestuurlijke druk en bureaucratische last door toename van overleg en afstemming.

#### Financiële belemmeringen

Zelfstandige scholen zouden naar eigen zeggen een buiten proportioneel zware financiële belasting ervaren ten opzichte van grotere besturen, bijvoorbeeld wanneer partnerschappen eisen stellen rondom het aantal op te leiden stagiaires en het inzetten van een schoolleider. Dit zou problemen in de formatie op kunnen leveren.

## Kansen

Ondanks de ervaren belemmeringen wordt de meerwaarde van aansluiting door zowel de partnerschappen als de meeste scholen gezien. Dit onderzoek laat zien waar kansen liggen.

#### Informatievoorziening en netwerkvorming

Zelfstandige scholen zijn lang niet allemaal bekend met de doelstelling en met partnerschappen SO&P. Het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren kan kennis delen richting zelfstandige scholen hierover via de website, maar ook door actieve uitnodiging voor informatie- en kennisbijeenkomsten. Tegelijkertijd laat het onderzoek ook zien dat partnerschappen en zelfstandige scholen niet altijd zicht hebben op elkaars overwegingen om wel of niet toe te treden en (ervaren) belemmeringen voor aansluiting van de zelfstandige scholen bij partnerschappen. Het bij elkaar brengen van partnerschappen en zelfstandige scholen helpt om aansluiting op de agenda's te krijgen en om wederzijds inzicht en begrip te creëren, een van de voorwaarden voor een succesvolle samenwerking. De toekomstige Onderwijsregio's kunnen hier een rol spelen. Onderwijsregio's integreren de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) en SO&P. Echter ook hier zal gelden dat zelfstandige scholen deel van een Onderwijsregio willen zijn zonder verlies van identiteit en autonomie. Een ander aandachtspunt hierbij dat uit onze onderzoeksresultaten voortkomt is de beperking van een geografische indeling die wordt gevoeld door enkele deelnemers aan het onderzoek. Samenwerkingen met regio's buiten de aangewezen Onderwijsregio's zouden bemoeilijkt kunnen worden, in het bijzonder met betrekking tot het verkrijgen van (specifieke) studenten passend bij de school uit deze andere regio's.

#### Ondersteuning van proces

Partnerschappen en scholen hebben behoefte aan ondersteuning in het proces van aansluiting en het (behoud van) netwerkvorming. Partnerschappen hebben behoefte aan uitwisseling en kennisdeling met andere partnerschappen en scholen met andere scholen. Partnerschappen benoemen daarnaast de mogelijkheid dat het Platform Samen Opleiden & Professionaliseren regelmatig komt peilen hoe het ervoor staat en helpt bij de begeleiding van aansluiting van nieuwe scholen.

#### Inzetten op positionering in de kern

Partnerschappen moeten nadenken over een structuur waarin zelfstandige scholen kunnen aansluiten. Hoewel de partnerschappen in dit onderzoek open staan voor aansluiting van zelfstandige scholen, sluiten zij met de door hen gestelde voorwaarden wel zelfstandige scholen uit doordat deze vaak gericht zijn op de grotere besturen. Veel partnerschappen

kennen een kern-schil model, waarin de scholen in de kern meer rechten en plichten hebben dan de scholen in de schil. Een model kiezen waarin de scholen dan in een schil rond kernscholen komen te zitten lijkt voor de zelfstandige scholen onvoldoende aantrekkelijk. De meeste van de zelfstandige scholen in dit onderzoek willen uiteindelijk volwaardig lid zijn. Scholen en partnerschappen kunnen nadenken over een geleidelijke overgang van schil naar kern. Aansluiting in de schil is sneller gerealiseerd en geeft beide partijen de kans om elkaar 'te leren kennen' en de doelstellingen, processen, en kwaliteitsontwikkeling samen te ontwikkelen.

#### Initiatieven vanuit de scholen: netwerkvorming en aansluiting bij bestaande schoolontwikkeling

De zelfstandige scholen in dit onderzoek benoemen verschillende belemmeringen die te maken hebben met de angst om autonomie te verliezen en beperkte tijd en middelen om aan de eisen van het partnerschap te kunnen voldoen, met name gaat het dan om de professionalisering en tijd voor een schoolleider en werkplekbegeleiders. Met scholen is gesproken over de optie van netwerkvorming van zelfstandige scholen in de regio en als gezamenlijk netwerk ook toe te treden. Dit versterkt de 'positie' van de zelfstandige school binnen het netwerk (ten aanzien van grotere besturen) en biedt tegelijkertijd de mogelijkheid om bovenschools de professionalisering en tijd te genereren voor begeleiding. Daarnaast blijkt uit de gesprekken dat aansluiting gemakkelijker is te realiseren als de doelstellingen passen bij andere ontwikkelingen die in school gaande zijn zoals verbeteren van kwaliteit van het eigen personeel. Daarentegen kunnen bestaande ontwikkelingen ook juist afleiden van aansluiting, omdat er simpelweg geen tijd en aandacht is.

#### Financiële ondersteuning/herverdeling

Partnerschappen en zelfstandige scholen ervaren financiële uitdagingen rond aansluiting. De huidige financiële systematiek geeft onvoldoende ruimte om de gewenste structuur en kwaliteit van begeleiding te leveren. Het vraagt van zelfstandige scholen relatief meer inspanning om binnen de structuur te opereren en de gewenste kwaliteit te leveren aangezien bestuurlijke- en begeleidingscapaciteit (bijvoorbeeld een bovenschools schoolleider) niet gedeeld kan worden. Wat betreft ondersteuningsbehoeften, geven zowel partnerschappen als zelfstandige scholen aan baat te hebben bij financiële steun om de doelstelling te bereiken.