

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 473
van **INGEBORG DE MEULEMEESTER**
datum: 9 juni 2015

aan **HILDE CREVITS**

VICEMINISTER-PRESIDENT VAN DE VLAAMSE REGERING, VLAAMS MINISTER VAN ONDERWIJS

Onderwijs - Directiewissels

De inspectie benadrukt in de Onderwijsspiegel 2015 dat zowel coördinatorenwissels als de directiewissels een hele grote invloed uitoefenen op het onderwijsproces en gevolgen hebben voor de continuïteit van de beleidsvoering. Ze beschouwt ze dan ook als relevante situationele gegevens.

Een beleid, en zeker een schoolbeleid, wordt uitgewerkt door mensen: leraren, coördinatoren en directies. Frequente wissels zijn te vermijden om de continuïteit van het beleid niet in het gedrang te brengen. Zo merkt de inspectie op dat het verlies van expertise van coördinatoren negatieve gevolgen heeft voor zowel de continuïteit van het zorgbeleid als de ondersteuning van zowel leraren als leerlingen. Daarnaast kunnen frequente directiewissels een risico vormen voor instabiel leiderschap en nefaste gevolgen hebben voor de kwaliteitsontwikkeling en -bewaking op scholen.

1. Beschikt het departement van de minister over cijfergegevens van wissels in directieleden van de scholen? Zo ja, graag een onderverdeling voor:
 - a) gewoon en buitengewoon onderwijs;
 - b) basisonderwijs en secundair onderwijs;
 - c) provincie;
 - d) vrij of katholiek onderwijs;
 - e) periode: eerste trimester, tweede trimester, derde trimester, zomervakantie.
2. Hoe evalueert de minister deze cijfers? Is er sprake van een groot personeelsverloop en zo ja, welke factoren hangen hiermee samen?
3. Welke maatregelen zal de minister nemen om een te groot personeelsverloop in te dijken?

ANTWOORD

op vraag nr. 473 van 9 juni 2015

van **INGEBORG DE MEULEMEESTER**

1. Het is moeilijk om het aantal wissels correct in beeld te brengen. We volgen hierbij de volgende werkwijze waarbij we zicht krijgen op het aantal nieuwe directieleden: de directieleden van het basis-en secundair onderwijs van het schooljaar 2014-2015 werden vergeleken met de directieleden van het schooljaar 2013-2014 per school. Wanneer er nieuwe directieleden voor een school zijn, worden deze beschouwd als een wissel van directie.

Bij de directieleden worden zowel de directeurs, adjunct-directeurs of coördinatoren die titularis zijn van een betrekking (vast benoemden en tijdelijken in openstaande plaatsen) als de directieleden die een vervangingsopdracht uitoefenen in aanmerking genomen. Alle vervangingsopdrachten, zowel de lange als de korte vervangingen worden in aanmerking genomen.

Wanneer het gaat om nieuwe directieleden betekent dit niet noodzakelijk dat de vroegere directieleden geen titularis meer zijn van hun betrekking. Het is immers mogelijk dat de vroegere directieleden een verlofstelsel hebben opgenomen en zo tijdelijk hun directiefunctie in de betreffende school niet meer uitoefenen.

Het komt ook regelmatig voor dat directieambten worden gedeeld door meerdere personeelsleden. Dit veroorzaakt dan ook meer directiewissels.

De directieleden met een volledige terbeschikkingstelling wegens persoonlijke aangelegenheden voorafgaand aan het rustpensioen werden niet meegenomen. Zij zijn immers niet meer in actieve dienst.

Op die manier tellen we in totaal 1.200 nieuwe directieleden in het basis-en secundair onderwijs voor het schooljaar 2014-2015.

Deze zijn verdeeld als volgt :

- a) Gewoon en buitengewoon onderwijs

Gewoon-buitengewoon	Aantal nieuwe directieleden
Buitengewoon onderwijs	113
Gewoon onderwijs	1087

- b) Basisonderwijs en secundair onderwijs

Basis-en secundair	Aantal nieuwe directieleden
basisonderwijs	877
secundair onderwijs	323

c) Per provincie

ko_provincie	Aantal nieuwe directieleden
Antwerpen	340
Brussels Hoofdstedelijk Gewest	62
Limburg	177
Oost-Vlaanderen	278
Vlaams-Brabant	150
West-Vlaanderen	193

d) Per onderwijsnet

ko_im_net_code	Aantal nieuwe directieleden
Andere	1
Gemeenschapsonderwijs	194
Officieel gesubsidieerd onderwijs	240
Vrij gesubsidieerd onderwijs	765

e) Per periode

Periode	Aantal nieuwe directieleden
Eerste trimester	732
Tweede trimester	331
Derde trimester	136
Zomervakantie	1

- De eerste trimester = 01-09-2014 tot 04-01-2015.
- De tweede trimester = 05-01-2015 tot 19-04-2015.
- De derde trimester = 20-04-2015 tot 30-06-2015.

2. Uit deze cijfers blijkt dat in de loop van 1 schooljaar ongeveer 1/3^e van de scholen een directiewisseling heeft meegemaakt. Weliswaar bevatten de cijfers ook lange en korte periodes van vervangingen, slaan zij ook op andere functies dan die van directeur, en gaat het niet steeds om een structurele personeelsswisseling. Een eerder onderzoek van het Agentschap voor onderwijsdiensten (jaarverslag 2011) toonde aan dat in 2011 in de scholen van het basisonderwijs, secundair onderwijs en deeltijds kunstonderwijs 669 nieuwe directeurs waren gestart, of 15% van het totale aantal. Ook hierin werden de vervangopdrachten meegenomen.
3. Het groot aantal starters indiceert onder meer dat er iets schort aan de instroom en begeleiding van beginnende directeurs, maar ook aan de werkbaarheid van deze functie. Het ziekterapport toont eveneens aan dat directeurs meer dan andere personeelsleden te kampen hebben met psychosociale aandoeningen.

Wat betreft de professionalisering en tevredenheid van de directeurs in het lager onderwijs en eerste graad secundair onderwijs, wil ik ook verwijzen naar de resultaten van het laatste TALIS-onderzoek (Talis 2013) voor Vlaanderen (zie Tabel 51). Hieruit blijkt weliswaar dat veel schooldirecteurs deelnemen aan een of andere vorm van professionele ontwikkeling, mentoring of het uitbouwen van een netwerk, maar ook dat de intensiteit van deze professionalisering eerder beperkt is. Vlaamse schoolleiders geven als belangrijkste reden hiervoor aan dat hun professionalisering moeilijk te combineren is met hun werkschema van schoolleiders. Verder is het toch ook positief dat slechts 7% (lager onderwijs) en 8% (eerste graad secundair

onderwijs) van de directeurs aangeeft er spijt te hebben van zijn/haar beslissing om directeur te worden. Meer dan acht op tien directeurs zouden nog altijd hun job of functie kiezen als ze opnieuw konden beslissen.

Deze onderzoeksresultaten tonen in elk geval aan dat vandaag ook zeer veel directeurs met veel inzet en engagement deze moeilijke functie willen – en blijven – uitoefenen. Niettemin moeten we oog hebben voor een aantal knelpunten zoals een goede opleiding en werkomstandigheden. Een directeur heeft immers een cruciale rol in het beleidsvoerend vermogen van een school, zoals blijkt uit wetenschappelijk onderzoek en ook wordt aangegeven in de doorlichtingsverslagen van de inspectie. Ook een organisatie als de OECD is die mening toegedaan en wijst in een aantal van haar meer recente publicaties op de noodzaak om werk te maken van (een verbetering van) schoolleiderschap.

Er is volgens mij nood aan een duidelijk profiel of profielen, waarop opleidingen van directeurs kunnen worden gebaseerd en op basis waarvan schoolbesturen de juiste criteria van aanwerving en evaluatie kunnen hanteren. Het is de verantwoordelijkheid van de onderwijsverstrekkers om dergelijke profielen – samen waar het kan - uit te werken, en hun professionaliseringsbeleid op te baseren.

Belangrijk is ook dat de directeur er minder “alleen” voor staat, dat hij kan werken in een context van een sterk “schoolleiderschap” met een schoolbestuur dat een belangrijke rol opneemt in het steunen van de schooldirecteur, dat de randvoorwaarden creëert om bijvoorbeeld te werken aan een gedeeld leiderschap. Dit kan in team binnen de school waarin de startende directeur kan worden gecoacht door een ervaren collega, maar ook in team met andere schoolnabije partners. Op het terrein bestaan hiervan zeer veel goede praktijkvoorbeelden. De evolutie naar grotere schoolbesturen zal zeker de noodzakelijke kansen bieden en randvoorwaarden creëren om de directeur te ondersteunen en om een professioneel (en gedeeld) leiderschap verder uit te bouwen en te ondersteunen.