



Vlaams
Parlement

ingediend op **235** (2019-2020) – Nr. 2
9 maart 2020 (2019-2020)

Verslag van de hoorzitting

namens de Commissie voor Onderwijs
uitgebracht door Steve Vandenberghe, Kristof Slagmulder
en Karolien Grosemans

over kwaliteitsvol onderwijs
met voldoende en sterke leerkrachten

Samenstelling van de Commissie voor Onderwijs:

Voorzitter: Karolien Grosemans.

Vaste leden:

Arnout Coel, Koen Daniëls, Karolien Grosemans, Kathleen Krekels, Annabel Tavernier;
Roosmarijn Beckers, Jan Laeremans, Kristof Slagmulder;
Jo Brouns, Loes Vandromme;
Jean-Jacques De Gucht, Sihame El Kaouakibi;
Stijn Bex, Elisabeth Meuleman;
Hannelore Goeman.

Plaatsvervangers:

Marius Meremans, Axel Ronse, Nadia Sminate, Kris Van Dijck, Katja Verheyen;
Leo Pieters, Els Sterckx, Sam Van Rooy;
Katrien Schryvers, Brecht Warnez;
Els Ampe, Steven Coenegrachts;
Johan Danen, Gustaaf Pelckmans;
Steve Vandenberghe.

Toegevoegde leden:

Kim De Witte.

Documenten in het dossier:

235 (2019-2020) – Nr. 1: Verslag van de hoorzitting

INHOUD

1. Inleiding door Michael Teutsch	4
2. Uiteenzetting door Hannah Grainger Clemson	5
2.1. ET2020 Working Group on Schools 2018.....	5
2.2. Uitdagingen.....	5
2.3. Voorbeelden uit lidstaten	9
2.4. Volgende stappen	11
3. Slotbeschouwing door Michael Teutsch.....	11
4. Bespreking	11
4.1. Tussenkomen van de leden.....	11
4.2. Antwoorden van DG Onderwijs, Jongerenzaken, Sport en Cultuur	13
4.3. Bijkomende vragen en antwoorden	15
Gebruikte afkortingen	16

Op 13 februari 2020 startte de Commissie voor Onderwijs met de hoorzittingenreeks over kwaliteitsvol onderwijs met voldoende en sterke leerkrachten.

Tijdens deze hoorzittingenreeks komen academici en betrokken actoren aan het woord die ingaan op de diverse aspecten die verbonden zijn met het lerarentekort.

Op zes donderdagvoormiddagen in februari, maart en april 2020 komen volgende sprekers aan bod:

- Europese Commissie: dr. Hannah Grainger Clemson, Schools Policy Officer, en Michael Teutsch, Head of Unit Schools and Multilingualism, DG Onderwijs, Jongerenzaken, Sport en Cultuur;
- Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie: Axel Aerden, directeur afdeling Vlaanderen, en Dirk Broos, vicevoorzitter Vlaanderen;
- VDAB: Michiel Bonte, manager Zorg en Onderwijs, NT2/Integratie, en Karel Van Den Bossche, bemiddelaar Zorg en Onderwijs Oost-Vlaanderen;
- de onderwijsverstrekkers: Katholiek Onderwijs Vlaanderen, GO!, OVSG, POV en OKO;
- de onderwijsvakbonden: COC, ACOD, COV en VSOA;
- Teach for Belgium: Klaartje Volders, coördinator Partnerschappen, Nicolas De Lobel, tutor, en Linde Van de Putte, alumnus;
- Charlotte Struyve, postdoctoraal onderzoeker, Onderzoekseenheid Onderwijskunde, Faculteit Psychologie en Pedagogische Wetenschappen KU Leuven;
- Piet Vervaecke, directeur, Onderwijscentrum Brussel;
- Tim Surma, onderwijsonderzoeker, Thomas More;
- Pedro De Bruyckere, Arteveldehogeschool;
- Els Consuegra, postdoctoraal onderzoeker Departement Onderwijswetenschappen, VUB;
- Ruben Vanderlinde, Departement Onderwijsstudies, Faculteit Psychologie en Pedagogische wetenschappen, UGent;
- Bart De Lathouwer, opleidingscoördinator, Arteveldehogeschool.

Tijdens de tweede hoorzitting op 20 februari waren te gast: Hannah Grainger Clemson, Schools Policy Officer, en Michael Teutsch, Head of Unit Schools and Multilingualism, DG Onderwijs, Jongerenzaken, Sport en Cultuur van de Europese Commissie.

1. Inleiding door Michael Teutsch

Michael Teutsch legt in zijn inleiding uit hoe de EU samenwerkt met lidstaten en hen ondersteunt bij hun onderwijsbeleid. De basisidee daarbij is de ontwikkeling van een zogeheten Europese onderwijsruimte (European education area). Die ruimte moet twee belangrijke elementen verzekeren: de mobiliteit van studenten, leerkrachten en andere staf, en kwaliteit, waarbij hij in het bijzonder innovatie en inclusie vernoemt. Doel is elkaar te ondersteunen door goede praktijken uit te wisselen, elkaar te inspireren en van elkaar te leren. Dit neemt de vorm aan van beleidssamenwerking en programma's.

Vandaag wordt een van de resultaten voorgesteld van het eerstgenoemde instrument, meer bepaald wat de leerkrachten en hun loopbaan betreft. Het is een van de thema's die door de ministers van Onderwijs een paar jaar geleden zijn geselecteerd als zijnde van belang in verschillende landen. Daarop kregen experts een mandaat om ze verder te onderzoeken in technische werkgroepen. De hoop is dat de lidstaten de resultaten van die uitwisseling mee naar huis nemen en dat er vervolgens rekening mee wordt gehouden in hun eigen beleid en wetgeving. Er zijn heel wat voorbeelden waaruit blijkt dat dit effectief is gebeurd en dat men die werkwijze inspirerend en bruikbaar vindt.

Het tweede instrument is welbekend onder de naam Erasmus, dat dertig jaar geleden startte voor het hoger onderwijs maar zich inmiddels richt op levenslang leren. Naast de klassieke uitwisseling van studenten en leerkrachten of andere staf, worden in dat kader ook partnerschapsprojecten gesteund, waarbij de spreker dat van de lerarenopleidingen in Gent, Hamburg en Warschau als voorbeeld geeft. Men hoopt dat dit uiteindelijk ook nuttig is voor de nationale beleidsontwikkeling.

2. Uiteenzetting door Hannah Grainger Clemson

Hannah Grainger Clemson spreekt als coördinator van de werkgroep scholen. Zoals gezegd ambieert de Europese onderwijsruimte de ondersteuning van innovatief en inclusief onderwijs, en meer bepaald van scholen en leerkrachten over heel Europa met een naar buiten gerichte blik, opdat iedereen de gelegenheid krijgt tot betekenisvolle leerervaringen. Cruciaal daarvoor zijn voldoende gepassioneerde – dat wil zeggen positieve, geëngageerde en ambitieuze – en competente leerkrachten en directies, die alle lerenden inspireren om hun volle potentieel te realiseren. Ze onderstreept daarbij dat het aantal op zich niet voldoende is.

De genoemde ondersteuning is geen nieuwe ambitie, noch voor Europa, noch voor de lidstaten. De spreker verwijst naar de oogst van de laatste tien jaar op Europees vlak. Het voorliggende werk van de werkgroep van de voorbije 18 maanden volgt op een hele serie werkgroepen, rapporten, onderzoeken en uitwisselingen, die in 2010 begon met de ondersteuning van lerarenopleiders. In 2015 komt daarbij de belangrijke idee van de loopbaan en de levenslange ontwikkeling. Vanaf 2016 verandert het perspectief en worden niet langer alleen specifieke aspecten behandeld maar wordt ook gekeken naar het systeem als geheel. Het rapport uit 2018 'European ideas for better learning' brengt dan ook verschillende thema's samen in het perspectief van kwaliteitsverzekering, continuïteit bij transitie, netwerken en samenwerking met belanghebbenden uit verschillende organisaties.

2.1. ET2020 Working Group on Schools 2018

De werkgroep scholen is samengesteld uit vertegenwoordigers van de nationale ministeries en belangrijke organisaties van belanghebbenden. Volgens haar is dat de ideale manier om het onderwerp van de leerkracht en zijn loopbaan te benaderen. Parallel daarmee werd ook de genoemde kwaliteitsgarantie bekeken. De spreker onderstreept hoe heilzaam het is dat de werkgroep bevolkt wordt door beleidsmedewerkers die voor de uitdaging staan om acties op te zetten die resultaat afwerpen en die bekend zijn met processen van beleidsvoering. Daarnaast zijn er experts.

Ze verwijst naar de tijdslijn van de voorbije twee jaar, waarin zeven bijeenkomsten plaatsvonden, naast evenementen als thematische seminaries of PLA (peer learning activities). Ze onderstreept daarbij dat de vertegenwoordiging van Vlaanderen steeds present tekende en zeer geëngageerd is, waarbij ze in het bijzonder de ontvangst in Antwerpen als gastheer van de PLA over leiderschap in 2019 vermeldt. Op dit moment wordt gewerkt aan het eindresultaat, waarvan ze de commissie een exclusieve voorstelling zal geven. Het finale ontwerp is pas gisteravond voltooid.

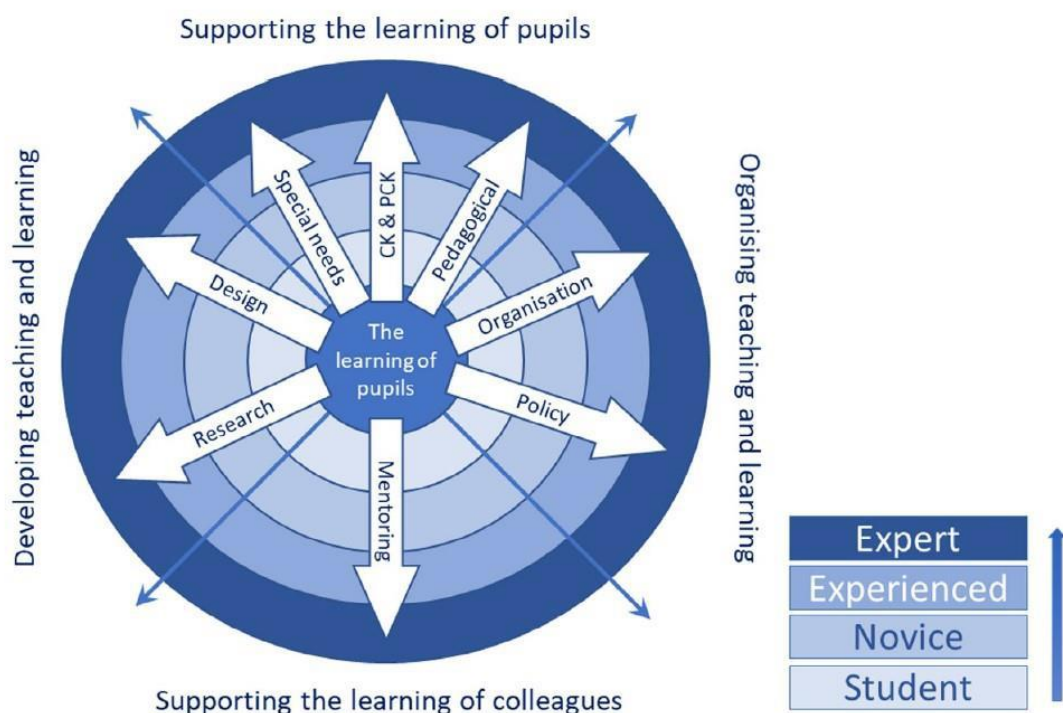
2.2. Uitdagingen

Om te beginnen moesten de uitdagingen gedefinieerd worden. Wat heeft impact op rekrutering, op het behoud van leerkrachten in het onderwijs, en op hun regeneratie? Met dat laatste bedoelt ze hun persoonlijke ontwikkeling en hun zorg voor nieuwe collega's. De eerste uitdaging is de klassieke perceptie van de loopbaan als een vlak, eendimensionaal en lang pad, met weinig of geen opportuniteit om nieuwe werkwijzen of contexten te verkennen, en weinig wegwijzers naar nieuwe mogelijkheden. Specifieke uitdagingen daarbinnen zijn motivatie (intrinsiek of

extrinsiek), talent en competentie, diverse opportuniteiten, professionele identiteit en coherente ondersteuning.

Daarop stelt ze de ideeën van de werkgroep voor over zichtbare en diverse opportuniteiten, en coherente ondersteuning, waarbij ze begint met de veranderende perceptie van het beroep. Loopbaanontwikkeling is gebaseerd op het samenspel van motivatie, geschiktheid en opportuniteit. Alle drie zijn noodzakelijk. Zonder motivatie geen vooruitgang en geen ontwikkeling van vaardigheden. Zonder gelegenheid blijft alles echter evenzeer statisch. Soms biedt een nieuwe positie de gelegenheid om zich te realiseren dat men (nieuwe) vaardigheden moet ontwikkelen.

Vervolgens gaat ze in op een in Nederland ontwikkeld kader om te begrijpen hoe leerkrachten en directeurs op verschillende manier kunnen ontwikkelen op elk moment.



Als voorbeeld geeft ze een leraar die werkt aan zijn klaspraktijk en tegelijk ook zijn mentorvaardigheden oefent met nieuwe collega's. Een meer ervaren leraar kan geïnteresseerd zijn in onderzoek naar beleidsontwikkeling. Het leren van de lerenden staat echter altijd centraal in de cirkel, maar daarop volgt de evolutie van student via beginnende en ervaren leerkracht tot expert. Ze merkt daarbij op dat het Nederlandse lid van de werkgroep niet alleen zijn ministerie vertegenwoordigt maar ook professor is aan de universiteit van Amsterdam.

Daarop gaat Hannah Grainger Clemson dieper in op hoe de werkgroep met verschillende mogelijkheden probeert af te raken van het eerder geschetste vlakke spoor.

Diverse roles and opportunities



Het eerste pad, de weg omhoog, van leerkracht tot directeur, zal voor sommigen een aantrekkelijk loopbaanperspectief blijven. Een ander pad leidt tegelijk omhoog en langzij (up-and-along) door expertise te ontwikkelen over bijvoorbeeld een aspect van de klaspraktijk of over leiderschapsvaardigheden. Het zijwaartse pad kan een leraar van de klas naar een positie brengen als coördinator van bijzondere noden. Nog een andere weg vindt men door de context te wijzigen, bijvoorbeeld door van onderwijsniveau te veranderen.

Naast deze vier eerder voor de hand liggende mogelijkheden kan men echter ook andere lagen van het systeem aanpakken. Zo kan iemand aan het werk zijn in een schoolomgeving maar tegelijk ook een regionaal netwerk coördineren, lid zijn van een Europees netwerk of als adviseur voor beleidsontwikkeling optreden. Tot slot is er ook de relatie met andere beroepen. Leraarschap hoeft niet de eerste fase van een carrière te zijn, net zoals leerkrachten het onderwijs kunnen verlaten of ook weer terugkeren. Een vraag in dit verband is of ook schoolhoofden uit andere beroepen kunnen komen.

De volgende voorstelling is aangebracht door de vertegenwoordiger van Finland in de werkgroep.

Die vormen echter, zoals eerder gezegd, slechts een onderdeel van de loopbaanontwikkeling. Het model toont de andere elementen die kunnen opgenomen worden, zoals voorzien in een gemeenschappelijke taal en visie, soorten opportuniteiten zichtbaar maken, ondersteuningsstructuren en -bronnen herbekijken, adequaat salaris en werkomstandigheden, en motiverende manieren van erkenning en beloning. Dergelijk model kan ook de band met kwaliteitsprocessen faciliteren, vult ze nog aan.

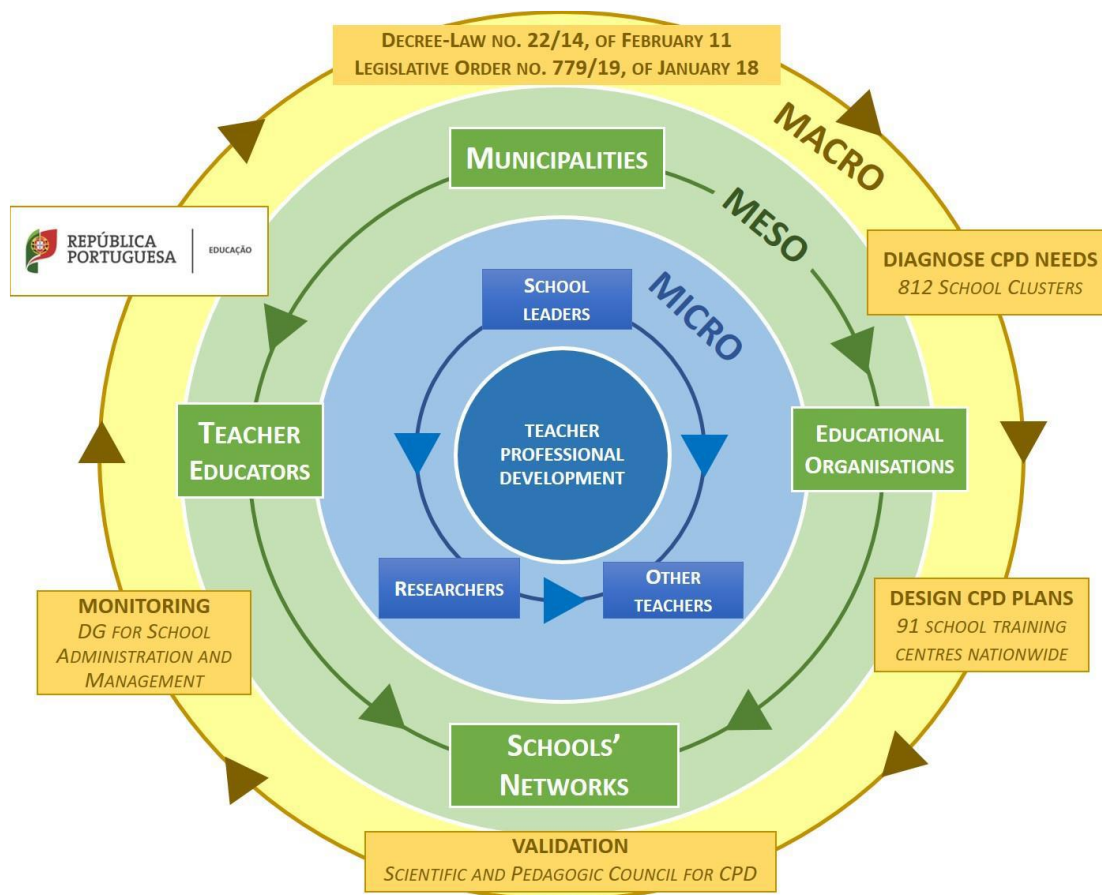
Al deze elementen samenbrengen in een model kan volgens de werkgroep individuele leerkrachten en directies direct ondersteunen, en wel door hen bewust te maken van het continuüm van ontwikkeling gedurende de hele loopbaan. Het kan hun een gevoel van eigenaarschap en verantwoordelijkheid voor hun eigen progressie geven, wat ze loopbaancompetentie noemt. Ze hoeven niet de hele tijd geleid te worden maar kunnen hun eigen loopbaan in handen nemen, wat op zich ook weer motiverend werkt. Verder kan het model manieren in de verf zetten om evaluatie en terugkoppeling te verbeteren, zowel in de vorm van dialoog als zelfreflectie.

De gemeenschappelijke taal en visie en de coherentie zorgen ervoor dat ook de schoolontwikkeling ervan kan profiteren. Het is een belangrijk inzicht dat scholen ondersteunen bij hun ontwikkeling de beste manier is om ook de scholieren te ondersteunen. De scholen kennen de scholieren immers, evenals de lokale gemeenschap. De werkgroep beveelt dan ook aan om de persoonlijke ontwikkelingsplannen te verbinden met die van scholen. Het is belangrijk dat leraren en scholen inzien dat hun noden tegelijk kunnen gelenigd worden. Daartoe kan het nodig zijn om het beleidsvoerend vermogen verder te ontwikkelen.

Hoe kan een dergelijk kader voor leraren en schoolleiders ook het systeem ondersteunen? Het is heel belangrijk om het gesprek aan te gaan met de stakeholders. Als het kader kan zorgen voor het gemeenschappelijke begrip van de loopbaanontwikkeling en diverse paden, kan dit de positieve dialoog faciliteren. Het maakt ook de identificatie van overlapping en lacunes mogelijk.

2.3. Voorbeelden uit lidstaten

Vervolgens beschrijft de spreker de concrete aanpak in een paar landen. Portugal doet een interessante poging om de loopbaanontwikkeling beter te verbinden met de evaluatiecyclus.



Doel is een overzicht te geven van de manier waarop de professionele ontwikkelingsplannen van leerkrachten en bestuurders tot stand komen. Als kernactoren werden de gemeenten, de onderwijsorganisaties, de schoolnetwerken en de opleiders gedefinieerd. Daarnaast werd ook gekeken hoe leidinggevend, leraren en onderzoekers interageren.

Ierland heeft zijn verschillende ondersteuningsniveaus bekeken, gaande van de initiële opleiding, over het loopbaanbegin tot de verdere loopbaan, en hoe nationale ondersteuningsdiensten, regionale opleidingscentra en schoolprocessen complementair kunnen werken. Er is een kwaliteitskader voor scholen, waarin de verwachtingen voor de hele school staan, met inbegrip van leiding, bestuur, het leerproces en de omgeving. Evaluatie en inspectie worden daarop gebaseerd.

De werkgroep erkent verder dat, indien scholen als lerende organisaties cruciaal zijn voor een systeembreed streven naar hoge onderwijskwaliteit, schoolhoofden een doorslaggevende rol spelen. Zij inspireren, leiden en ontwikkelen hun hele gemeenschap, en verbinden die met de rest van het systeem en zijn stakeholders. Toch kregen ze tot nu toe relatief weinig aandacht, en de werkgroep beveelt dan ook aan om dat meer te doen.

In Frankrijk werd wel een leiderschapsprogramma ontwikkeld. De spreker wijst erop dat een dergelijke investering geld kost. Men kan er kiezen tussen een intensieve face-to-faceopleiding, modulair afstandsleren of een mengvorm. De thema's gaan verder dan alleen bestuur en administratie, en betreffen evenzeer de werking van het onderwijssysteem, personeelsontwikkeling en netwerking met de lokale gemeenschap.

Vervolgens vermeldt ze enkele initiatieven van steden. In de genoemde PLA in Antwerpen kwam de toepassing in schoolorganisaties van humanresources-

praktijken uit het bedrijfsleven naar voren. Meer details staan in het rapport. Het gaat dan bijvoorbeeld over andere dialoogvormen tussen directies en leraren. Verder vermeldt Hannah Grainger Clemson de werkgroep Eurocities, die netwerking aanmoedigt en het project Happy Teachers heeft opgezet, waarvoor hopelijk de nodige middelen worden gevonden om het ook elders te laten plaatsvinden.

Amsterdam heeft zijn schoolbesturen geactiveerd om samen te werken over de aantrekkelijkheid van het beroep. Zij ontwikkelden expertprogramma's waarin leerkrachten zich gedurende een jaar in een bepaald gebied specialiseren, en ondersteunen de dialoog over schoolloopbanen.

2.4. Volgende stappen

De volgende stap is de publicatie van de beleidsgids, die zal worden gevalideerd op de werkgroepvergadering van begin maart. Hij wordt officieel voorgesteld op de conferentie Teachers and trainers for the future in Kroatië eind maart. Verdere informatie wordt gedeeld via de gebruikelijke kanalen van de Europese Commissie en op de School Education Gateway.

Naast het toekomstige Europese kader, dat in voorbereiding is, vermeldt Hannah Grainger Clemson tot slot nog het instrument van de peer counseling, waarin een land een specifiek probleem naar voren kan schuiven en andere landen inviteren om daarover te komen werken gedurende enkele weken in een workshopomgeving, en Erasmus+, dat naast individuen ook strategische partnerschapsprojecten ondersteunt inzake onderwijs en beleidsexperimenten.

3. Slotbeschouwing door Michael Teutsch

Michael Teutsch vult nog aan dat de politieke conclusies in het najaar aan de lidstaten worden voorgelegd en dat in november de ministers van Onderwijs zullen overleggen over de manier waarop ze de Europese samenwerking de komende jaren vorm zullen geven.

4. Bespreking

4.1. Tussenkomen van de leden

Koen Daniëls waardeert het beeld van het pad, waarop de leraar geen uitwegen ziet maar de werkgroep hem mogelijkheden wil tonen. Daar staat echter de vaststelling tegenover dat mensen voor het beroep kiezen omwille van de zekerheid, en de opname van verschillende rollen juist als moeilijk en lastig ervaren. Een ander vak geven in een andere graad wordt niet gezien als het doorbreken van de vlakke loopbaan maar als onaangename stress. Is de door de werkgroep voorgestelde opportuniteit niet eerder een hindernis?

Diverse rollen laten opnemen, is niet nieuw als idee, maar hoe doen we dat? In de praktijk blijkt het moeilijk te realiseren, leert de ervaring met bedrijfsstages. Leraren zijn immers niet geneigd voor bepaalde tijd hun klas, waarmee ze zich professioneel identificeren, af te geven. Kennen de sprekers plaatsen waar het wel gebeurt?

Voor schooldirecteuren, die altijd al tussen leerkrachten en beleid zitten, is de situatie in Vlaanderen extra moeilijk, omdat ze ook nog eens rekening moeten houden met de koepels, die als tussenstructuren een eigen visie ontwikkeld hebben, nog afgezien van de vele taken die aan hen worden opgedragen.

Steve Vandenberghe is verheugd dat ook de Europese geesten rijpen en inzien dat de manier van lesgeven en leidinggeven van tien jaar geleden niet meer van deze

tijd is. Hij wil weten of het nieuwe loopbaanmodel van zijn fractie, de 'vliegtuig-loopbaan', waarvan hij de drie fasen (startbaan, zenitbaan en landingsbaan) kort nog een keer schetst, in de lijn zit van het studiewerk van de werkgroep. Achten de sprekers het werkbaar in Vlaanderen en binnen de EU?

Zou het verder een goed idee zijn om een vergoed stagejaar in te voeren in de lerarenopleiding? Zou dat voor bijkomende motivatie zorgen bij de studenten?

Heeft men ook aanbevelingen om het lerarentekort aan te pakken op korte of middellange termijn en zonder kwaliteitsverlies, wetende dat het aantrekken van zij-instromers, planlastvermindering, betere ondersteuning en een aantrekkelijkere loopbaan eerder op lange termijn effect sorteren?

Probleem is volgens de spreker verder dat de vaste structuren van het Vlaamse onderwijs weinig ruimte bieden voor de interessante voorstellen die werden gepresenteerd. Hoe kan men volgens de werkgroep toch tijd vinden voor ondersteuning en uitwisseling?

Loes Vandromme vraagt of er onderzoek is dat uitwijst dat de mensen die vroegtijdig het onderwijs verlaten degenen zijn die voor de uitdaging en het eigenaarschap gaan, en niet degenen die zekerheid zoeken. In Vlaanderen is de cultuur van levenslang leren weinig ontwikkeld. Is dat ook in andere landen het geval? Hangt ook dat samen met de twee opvattingen over het leraarschap? Is er, wat de schoolontwikkeling betreft, onderzoek naar de tijdsbesteding van het schoolhoofd? Zijn er voorbeelden van uitwisseling tussen leerkrachten van verschillende types van scholen in hetzelfde land, om van elkaar te leren? In dat verband pleit ze ervoor om na te denken over de spanning tussen autonomie en samenwerking. Moet de overheid eerder sturend optreden dan wel vrijheid bieden aan individuele scholen met hun eigen lokale context? Wat kan men in Europa daarover leren?

Jo Brouns gelooft in het verband tussen sterk leiderschap en kwaliteit. Is er wetenschappelijk onderzoek naar het effect van leiderschapsprogramma's voor directeuren op de kwaliteit van scholen?

Elisabeth Meuleman vraagt, wat de mobiliteit en de vlakke loopbaan betreft, aandacht voor de prikkelende gedachte om de lerarenopleiding zelf breder te gaan zien als een training in maatschappelijk en economisch belangrijke competenties die men niet noodzakelijk levenslang in het onderwijs moet uitoefenen. Heeft de werkgroep ook dat in ogenschouw genomen? Moet ook de ondersteuning en de netwerking niet breder gezien worden dan het onderwijs, door bijvoorbeeld ook andere mensen in de school te ontvangen? Ook daarvan wil het lid weten of dat aan bod is gekomen.

Kathleen Krekels wijst erop dat de tanende interesse voor het lerarenberoep ook ingegeven is doordat misschien te veel gevraagd wordt: lesgeven, duizend andere taken, omgaan met diversiteit en met zeer uiteenlopende niveaus van intelligentie, verantwoordelijkheden en voortdurend wijzigende instructiemethoden. In welke landen is er momenteel geen probleem om leerkrachten aan te trekken en welke verantwoordelijkheden hebben zij daar?

Jan Laeremans informeert naar de vergelijking van de beloning van leidinggeven in het onderwijs en elders. Volgens hem zijn ze onderbetaald en kreunen ze onder de taakbelasting. Op welke manier slagen andere landen erin die taken beter te verdelen? Hoe worden ze concreet beter ondersteund?

Koen Daniëls peilt aanvullend naar de economische situatie van landen waar geen lerarentekort is, in het licht van de relatie met de krapte op de arbeidsmarkt.

Loes Vandromme vraagt naar de concurrentievoordelen en -nadelen van het onderwijs ten opzichte van andere sectoren in de strijd om het talent op de arbeidsmarkt.

4.2. Antwoorden van DG Onderwijs, Jongerenzaken, Sport en Cultuur

Hannah Grainger Clemson verzekert dat men uit het enthousiasme van de werkgroep over de opname van diverse rollen niet moet afleiden dat het een eis is, en dat het oké is dat een leraar voor de klas wil blijven. Zij weet uit ervaring dat dit overweldigend genoeg is. Zij is zich bewust dat elke uitspraak over competenties bijkomende druk lijkt op te leggen. Op schoolniveau is de dialoog over individuele verwachtingen en mentorschap erg belangrijk. In Schotland is daar belangrijk onderzoek over gedaan.

Het moet duidelijk zijn dat men niet alle verwachtingen vanaf de eerste dag moet inlossen en dat men tijd moet krijgen, ook persoonlijk en privé, om klaar te raken voor bijvoorbeeld de opname van een extra verantwoordelijkheid of om aan uitwisseling te doen met collega's. De overstap van een klas die men als die van zichzelf percipieert naar het binnenlaten van anderen of zelf andere klassen bezoeken om praktijken te delen, gebeurt niet van de ene dag op de andere, maar is een gradueel wijzigende attitude.

Zij bevestigt dat er nationale programma's voor lerarenuitwisseling tussen scholen zijn, zoals in Portugal en Servië, waarover de details te lezen vallen in het rapport uit 2018.

Wat de verschillende visies van overheid, school en tussenstructuren betreft, onderstreept de spreker dat het loopbaankader alleen kan werken via dialoog. Het van buitenaf opleggen aan het systeem werkt niet. Om die reden werd in Kroatië een stakeholdersconsultatie gehouden over de geplande curriculumhervorming, waarop 1500 reacties binnenkwamen. Het komt erop aan een gemeenschappelijke taal en visie te ontwikkelen, herhaalt ze.

De lerarenopleidingen in Europa zijn zeer divers. De werkgroep stelt geen vast model voor en pleit alleen voor de opname van mobiliteit. In het kader van eTwinning (de community voor scholen in Europa) is contact gelegd met de initiële lerarenopleidingen over de mogelijkheid om in hun cursussen Europese samenwerking als thema te integreren.

Wat de benodigde tijd betreft, vermeldt ze het voorbeeld van Ierland, dat het urenpakket zeer licht reduceerde (minder dan een halfuur per week) en de mogelijkheid bood die tijd op te sparen om samen te zitten met collega's over professionele en schoolontwikkeling.

Onderzoek naar leraren die het beroep verlaten, is niet eenvoudig omdat ze moeilijk te bereiken zijn. Het zou tragisch zijn, mocht alleen het lerarentype overblijven dat niet innovatief wil zijn of nieuwe mogelijkheden uitproberen. Wat de andere beroepsmogelijkheden betreft, pleit ze voor evenwicht in de discussie. Dat mensen niet langer in één loopbaan willen blijven, is niet typisch voor het onderwijs, maar komt voor in de werkgelegenheid in het algemeen. Hannah Grainger Clemson waarschuwt wel tegen de verspreiding van de indruk dat leraarschap iets is dat men even proeft voor men weer verdwijnt.

Anderzijds gelooft de werkgroep erin dat men door zijnstroom expertise van buitenaf in de school brengt. In landen als Cyprus bestaat een systeem waarin men een aantal jaar in het onderwijs kan werken, waarna men moet vertrekken, wat frustrerend is voor zowel scholen als leerkrachten omdat men zes, zeven jaar nodig heeft om zich goed te voelen in een gemeenschap. Dat is een gevaar van dat

systeem, maar het hangt van de persoon af. Mobiliteit kan voor sommigen motiverend zijn, maar wie goed en enthousiast is, moet de mogelijkheid krijgen om te blijven.

Cyprus en Estland geven meer ruimte aan de autonomie van de scholen, maar dat zijn kleine landen. In datzelfde Estland maar ook in Finland doet zich geen strijd om leerkrachten voor. Zij worden er hogelijk gerespecteerd. Mensen willen er leeraar worden en halen er een master voor. Toch wordt ook daar gewerkt aan de idee van loopbaanontwikkeling. Professioneel onderwijzen, wordt er immers als meer gezien dan zijn dagelijks werk doen. Het gaat ook om deel uitmaken van een bredere gemeenschap, en enthousiasme over schoolontwikkeling. Deze landen zijn dan ook vooral gericht op het aspect van de regeneratie.

De spreker kan bevestigen dat het leiderschapsprogramma in Noorwegen, dat ondertussen structureel is geworden, geëvalueerd is. Daaruit is een positieve impact gebleken. Van negatieve ervaringen heeft ze geen weet. Zij merkt nog op dat het Franse programma gemengd is en niet exclusief voor onderwijsmensen.

Mensen van buiten het onderwijs aantrekken, in het bijzonder voor leidinggevende functies, levert geschokte reacties op. Het is geen algemeen verspreide gedachte. Het hoofdbezwaar is de vraag hoe zo iemand aan schoolontwikkeling kan doen zonder pedagogische ervaring. In Portugal zijn wel scholen waarin de functie is opgedeeld en iemand alleen de administratie leidt. In het Verenigd Koninkrijk zijn er 'multi-academy trusts' waarin men CEO kan zijn van een aantal scholen. De werkgroep heeft hierover geen conclusies geformuleerd.

Michael Teutsch vult aan dat uit enquêtes blijkt dat 90 procent van de leerkrachten het beroep heeft gekozen omdat ze iets wilden doen voor de jongeren en de samenleving, al ontkent hij niet dat werkzekerheid motiverend is. Salaris is niet het probleem in Vlaanderen, want masters worden er even goed betaald als in andere sectoren. Toch blijkt de aantrekkingskracht onvoldoende, wat de werkgroep tot de conclusie brengt dat men de motivatie elders moet zoeken.

Misschien zijn er nog mensen die hun werk helemaal alleen willen doen in hun klas, maar dat is veranderd. Er zijn geen banen meer waarin men nooit met zijn collega's hoeft te praten of naar bijscholing hoeft te gaan. In alle beroepen leert men van elkaar. Scholen zijn gemeenschappen, niet om elkaar te controleren maar om elkaar te helpen en uit te wisselen.

Hij begrijpt dat permanente vorming in Vlaanderen niet verplicht is, maar dat is aan de overheid om te beslissen. Misschien is het beter, omdat alleen gemotiveerden deelnemen. Al te vaak gaat het echter om gestandaardiseerde cursussen over bijvoorbeeld de nieuwste digitale tools, terwijl de leraren zelf vragen om mentorprogramma's of om te leren van collega's. Hij beveelt aan om daar verder over na te denken.

Dat leerkrachten hun klas voor een paar weken verlaten voor een uitwisseling, hoeft niet disruptief te zijn als de school op de juiste manier wordt beheerd. Doel is om leraren te helpen, niet om hun job moeilijker te maken. De meerderheid van de deelnemers aan eTwinning of Erasmusprojecten verklaart daarvan professioneel geleerd te hebben.

Autonomie en overheidscontrole is altijd een kwestie van de juiste balans.

In Finland krijgt slechts 12 procent van de kandidaten toegang tot het lerarenberoep, dat niet eens bijzonder goed betaald maar wel gewaardeerd wordt. Er is veel ondersteuning door onderwijsagentschappen, ook bij moeilijke kwesties zoals onderwijzen aan kinderen met verschillende achtergronden of drugsmisbruik. Leraren

nemen, gesteund door gezondheids- en sociale diensten, die verantwoordelijkheid op zich. Dat maakt indruk. Hij besluit dat wie mensen voor het onderwijs wil rekruteren, ook een positieve boodschap kan geven.

4.3. Bijkomende vragen en antwoorden

Karolien Grosemans wil weten of er landen zijn waar het loon van de leerkracht gedifferentieerd wordt volgens het (extra) werk dat ze doen, al erkent zij dat dit aspect in Vlaanderen geen reden voor klachten is. Anderzijds is het ook voor gepassioneerde leerkrachten die uitdagingen aangaan, frustrerend om op het einde van de maand vast te stellen dat wie meer deed evenveel krijgt als de anderen. Sommigen vertrekken naar de privésector vanwege die onrechtvaardigheid. Wat is de mening van de sprekers daarover?

Hannah Grainger Clemson weet dat in sommige landen een bijkomend niveau is gecreëerd, iets als senior leraar of hoofdleraar, met extra verantwoordelijkheden, die weerspiegeld worden in het salaris. Zweden is een voorbeeld, dat men in de nieuwe gids kan terugvinden. Er zijn nog geen gegevens over de impact daarvan, evenmin als over de recente algemene loonsverhoging in Polen. Er zijn, in het licht van het vaak ontbrekende budget, echter veel andere manieren om het werk van leraren en directies te erkennen en te belonen. Van belang zijn het in kaart brengen en consulteren. Vergelijken met andere situaties in andere contexten is altijd risikant.

Michael Teutsch vult aan dat er verschillen zijn in zowel aanvangssalaris als graduele toename. Die laatste is het laagst in Litouwen: slechts 3 procent op een hele loopbaan, terwijl het salaris in Nederland op het einde verdubbeld is, op voorwaarde van training en bijkomende verantwoordelijkheden. Daarnaast zijn er landen die differentiëren, soms in belangrijke mate, voor wie taken van schoolleiderschap waarneemt.

Karolien GROSEMANS,
voorzitter

Steve VANDENBERGHE
Kristof SLAGMULDER
Karolien GROSEMANS,
verslaggevers

Gebruikte afkortingen

ACOD	Algemene Centrale der Openbare Diensten
CEO	chief executive officer
COC	Christelijke Onderwijscentrale
COV	Christelijk Onderwijzersverbond
DG	Directoraat-Generaal
ET	Education and Training
EU	Europese Unie
GO!	onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap
KU Leuven	Katholieke Universiteit Leuven
NT2	Nederlands als tweede taal
OKO	Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers
OVSG	Onderwijsvereniging van Steden en Gemeenten
PLA	peer learning activities
POV	Provinciaal Onderwijs Vlaanderen
UGent	Universiteit Gent
VSOA	Vrij Syndicaat van het Openbaar Ambt
VUB	Vrije Universiteit Brussel