



**SCHRIFTELIJKE VRAAG**

nr. 534

van **JAN LAEREMANS**

datum: 5 maart 2021

---

aan **BEN WEYTS**

VICEMINISTER-PRESIDENT VAN DE VLAAMSE REGERING, VLAAMS MINISTER VAN ONDERWIJS, SPORT, DIERENWELZIJN EN VLAAMSE RAND

---

*Directeurs met leservaring - Evolutie*

Onlangs verscheen een interessante vraag via de app Teacher Tapp. Op suggestie van een gebruiker legde men de respondenten op woensdag 10 februari de volgende stelling voor: "Een schooldirecteur moet zelf een paar jaar les hebben gegeven."

De resultaten gingen in duidelijk één richting: 67% van de 1829 respondenten was het volledig eens met de stelling en 23% was het eens. Voor slechts een kleine 4 procent van de respondenten was leservaring hebben geen voorwaarde voor een goede schooldirecteur. Men zou kunnen denken dat directeurs binnen de respondentengroep daar misschien anders over denken, maar de verschillen tussen directeurs en leraren zijn niet zo groot: bij de bevraagde directeurs was 60% het volledig eens en 28% het eens. Voor slechts 6 procent van de directieleden was het geen noodzakelijke voorwaarde. Een ander mogelijk verschil zou er kunnen zijn tussen onderwijsniveaus en -vormen, maar ook daar zag men weinig variatie in de aandelen. [\[1\]](#)

De bevraging bevestigt het cliché dat men vaak hoort in menige leraarskamer wanneer er een directeur wordt aangesteld in hun school die geen leservaring blijkt te hebben, maar uit de privésector, uit de publieke dienstverlening, uit een middenveldorganisatie of uit een bepaald politiek echelon komt. De perceptie leeft dat zulke mensen veeleer 'managertypes' zijn en dat ze vaak veel minder zicht hebben op de werkomstandigheden en de problemen die er leven bij het lerarenkorps, op specifieke leer- en gedragsproblemen bij leerlingen, op eigenschappen van de lokale schoolcultuur,... Als er daarentegen iemand uit het lerarenkorps een bevordering krijgt tot directielid, voelt men een groter initieel draagvlak. Leraren vinden het dus zeker erg belangrijk dat een directie al van bij het begin voeling heeft met de klasvloer en uit eigen ervaring indrukken en inzichten met hen kan delen.

1. Hoe evalueert de minister de gegevens uit de bovenvermelde bevraging?
2. Kan de minister cijfers geven over het percentage directieleden dat thans werkzaam is in het Vlaamse onderwijs die, vooraleer ze deze functie opnamen, nog effectief voor de klas hebben gestaan als leraar? Graag had ik een opsplitsing gekregen tussen basisonderwijs en secundair onderwijs, met voor het secundair nog een extra onderverdeling gewoon versus buitengewoon onderwijs.
3. Zie we binnen dat fenomeen een evolutie doorheen de tijd? Worden er nu meer of minder directeurs aangesteld die al ervaring hebben als leraar ten opzichte van 10 jaar geleden? Kan de minister dat aantonen met cijfers?

4. Zal de minister in de toekomst meer inzetten op het engageren van directeurs die een aanzienlijke leservaring hebben als leraar? Welke maatregelen zal hij daar eventueel voor nemen?
5. Als leraar de stap zetten naar een directiefunctie is geen evidente keuze. Het takenpakket is erg verschillend, er komt heel wat extra werk en verantwoordelijkheid bij kijken, de werkplanning van een directeur is qua taken en tijdsbesteding meer volatiel dan die van een leraar die z'n vast aantal lessen heeft en in die zin meer structuur heeft,... Ook schatten redelijk wat leraren bij hun kandidatuurstelling deze zaken niet goed in omdat ze vooraf niet goed weten wat er allemaal bij die functie komt kijken. Soms kunnen ze ook niet goed inschatten of hun eigen competenties voldoende aanwezig en passend zijn voor de vereiste competenties van schooldirecteurs. Desondanks willen veel leraren wel graag de stap zetten en vinden veel leraren het ook aangenaam als een collega promotie kan maken.

De minister haalde al aan dat hij wil inzetten op een betere informatieverstrekking en een betere begeleiding van leraren die deze stap (willen) zetten, door middel van de meelooptrajecten voor aspirant-directeurs. In antwoord op de vraag om uitleg van Karolien Grosemans over dit onderwerp [2] bevestigde de minister dat dit traject zowel kan worden opgenomen door een personeelslid dat aangesteld is in een ambt in het onderwijs als door een externe persoon die (nog) niet in het onderwijs is aangesteld (een zgn. zijinstromer).

De omzendbrief omtrent de Organisatie van een meelooptraject voor een kandidaat-directeur [3] stelt het volgende:

"Het personeelslid in onderwijs kan tijdelijk aangesteld zijn of vast benoemd zijn in een wervings-, selectie- of bevorderingsambt – uitgezonderd het ambt van directeur - en moet minstens voor een halftijdse opdracht aangesteld zijn tijdens de duur van het meelooptraject. Hier bedraagt de maximumduur van een meelooptraject zes opeenvolgende maanden. De zijinstromer moet - naast de generieke aanstellingsvoorwaarden voor het wervingsambt waarin hij wordt aangesteld (...) - minstens over het geschikte bekwaamheidsbewijs beschikken voor het ambt van directeur in het onderwijsniveau waar het meelooptraject zal plaatsvinden. Het meelooptraject kadert hier immers in de intentie van de inrichtende macht om de zijinstromer daadwerkelijk aan te werven voor een aanstelling in een ambt van directeur. Hier bedraagt de maximumduur van een meelooptraject drie opeenvolgende maanden."

- a) Waarom is er een verschil in maximumduurtijd tussen de beide categorieën? Waarom is die voor een zijinstromer korter dan die voor een leraar?
  - b) Mag een inrichtende macht, een scholengemeenschap in het basis- of secundair onderwijs of een samenwerkingsverband van inrichtende machten, die deze trajecten aanbieden, de prioriteit geven aan personeelsleden die thans al in het onderwijs staan en/of in het verleden leservaring hebben ten opzichte van zijinstromers die geen leservaring hebben?
6. Het hierboven geschetste mogelijke initiële wantrouwen dat soms bestaat onder het onderwijspersoneel jegens directieleden die geen enkele leservaring hebben of zelfs geen tot weinig ervaring hebben met het onderwijsveld, kan met dergelijke meelooptrajecten ook weggewerkt worden. Een meelooptraject kan zo ook een grote troef vormen als integratietraject voor zijinstromers zonder ervaring in het onderwijs, zodat zij de vele eigenschappen en gevoeligheden binnen een school kunnen leren kennen.

Is het een mogelijkheid om in de toekomst, bij een gunstige evaluatie van deze meelooptrajecten, ze eventueel te verplichten voor zijinstromers, naar analogie met de (kijk)stages die studenten lerarenopleiding ook moeten doen vooraleer ze leraar

kunnen zijn? Zal de minister stappen in die richting ondernemen? Zo niet, waarom niet?

[1] <https://sites.arteveldehogeschool.be/deleraardenkt/moet-een-directeur-leservaring-hebben>

[2] Vraag om uitleg nr. 1900 (2020-2021)

[3] PERS/2021/03, geraadpleegd via <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=15831>

**BEN WEYTS**

VICEMINISTER-PRESIDENT VAN DE VLAAMSE REGERING EN VLAAMS MINISTER VAN ONDERWIJS, SPORT, DIERENWELZIJN EN VLAAMSE RAND

---

**ANTWOORD**

op vraag nr. 534 van 5 maart 2021

van **JAN LAEREMANS**

---

1. Ik vind dit zeker een interessant resultaat, maar kan niet onmiddellijk beleidsconclusies trekken uit dergelijke ad hoc bevraging via een app.
2. Ik neem hier vragen 2 en 3 samen.

Het Agentschap voor Onderwijsdiensten (AGODI) raadpleegde op 17/03/2021 de databanken.

De tabellen geven informatie over het aantal aangestelde directeurs én het aantal directeurs hiervan die reeds vóór hun directeursfunctie een onderwijsopdracht uitoefenden.

AGODI vergelijkt het schooljaar 2009-2010 met het schooljaar 2019-2020.

**2.1. Aantal directeurs met leservaring in het basisonderwijs**

Schooljaar	Aangestelde directeurs	Aangestelde directeurs met voorafgaand een onderwijsopdracht	Percentage
2009-2010	3.467	3.443	99,33 %
2019-2020	4.341	4.259	98,11 %

**2.2. Aantal directeurs met leservaring in het gewoon secundair onderwijs**

Schooljaar	Aangestelde directeurs	Aangestelde directeurs met voorafgaand een onderwijsopdracht	Percentage
2009-2010	1.333	1.312	98,42%
2019-2020	1.464	1.428	97,54 %

**2.3. Aantal directeurs met leservaring in het buitengewoon secundair onderwijs**

Schooljaar	Aangestelde directeurs	Aangestelde directeurs met voorafgaand een onderwijsopdracht	Percentage
2009-2010	155	142	91,61%
2019-2020	200	177	88,5%

De gegevens tonen aan dat het overgrote deel van de directeurs nog steeds doorstroomt vanuit een onderliggende aanstelling in het onderwijs.

Het feit dat nog steeds heel wat directeurs voorafgaand al een onderwijsloopbaan hebben doorlopen is waarschijnlijk een gevolg van het feit dat een personeelslid voor het ambt van directeur moet beschikken over een pedagogisch bekwaamheidsbewijs en dus minstens een lerarenopleiding moet hebben gevolgd.

4. In mijn beleidsnota Onderwijs heb ik ook opgenomen dat ik samen met de onderwijspartners de ontwikkeling van een competentieprofiel voor schoolleider zal faciliteren. De gesprekken hierrond gaan binnenkort van start. Op kortere termijn plan ik een aantal specifieke maatregelen om de professionalisering van schoolleiders in het basis- en secundair onderwijs te ondersteunen.

Recent hebben we daartoe een oproep gelanceerd voor projecten rond ondersteuning en begeleiding van schoolleiders. Meer informatie over deze oproep kan de Vlaams volksvertegenwoordiger nalezen op [www.onderwijs.vlaanderen.be/nl/oproep-subsidies-voor-professionaliseringsprojecten-om-schoolleiderschap-te-versterken](http://www.onderwijs.vlaanderen.be/nl/oproep-subsidies-voor-professionaliseringsprojecten-om-schoolleiderschap-te-versterken).

Vanaf 1 maart 2021 zijn we gestart met een tijdelijk project betreffende de organisatie van een meelooptraject voor kandidaat-directeurs.

Ik maak dit in eerste instantie tijdelijk mogelijk gedurende twee jaren, van 1 maart 2021 tot en met 31 december 2022.

Ik wil de schoolbesturen ook ondersteuning bieden bij de organisatie en ontwikkeling van hun meelooptrajecten. Daartoe heb ik een kortlopende onderzoekopdracht gelanceerd voor de opdracht "Ontwikkeling van onderbouwde inspiratiegids over job shadowing voor leiderschap voor schoolbesturen en kandidaat-leidinggevendenden". Deze onderzoekopdracht is ondertussen toegewezen aan de Karel de Grote Hogeschool, die op 15 maart van start is gegaan met deze opdracht. De opdracht loopt gedurende vier maanden, dus tot 15 juli 2021, zodat we deze inspiratiegids bij de start van volgend schooljaar ter beschikking kunnen stellen aan het onderwijsveld.

5. Er is inderdaad een verschil in de organisatie van een meelooptraject voor een personeelslid dat al in onderwijs is aangesteld en voor een zijinstromer.

Een personeelslid dat in onderwijs is aangesteld kan gedurende maximaal zes maanden een meelooptraject opnemen en wordt daarvoor via een verlof halftijds vrijgesteld van zijn initiële onderwijsopdracht. Een zijinstromer kan gedurende maximaal drie maanden een meelooptraject opnemen en wordt daarvoor voltijds aangesteld worden in een wervingsambt in het onderwijsniveau waar zijn traject plaatsvindt (bv. als onderwijzer in het basisonderwijs of als leraar in het secundair onderwijs).

Het verschil in organisatievorm heeft specifiek te maken met de situatie van de zijinstromer. Voor een zijinstromer kunnen we immers niet werken met een verlof dat hem of haar halftijds vrijstelt van zijn opdracht bij zijn werkgever, want die kunnen we niet vatten via onze onderwijsregelgeving. Daarom is er voor de zijinstromer gekozen voor een voltijdse aanstelling in een wervingsambt in een school van het schoolbestuur dat hem of haar het meelooptraject aanbiedt. De termijn van een voltijdse aanstelling voor drie maanden komt dan qua duur overeen met de halftijdse opdracht van zes maanden van het personeelslid dat in onderwijs is aangesteld. Ook budgettair vertegenwoordigen beide trajecten op deze manier een gelijkaardige kostprijs. De zijinstromer wordt immers gedurende de drie maanden voor een voltijdse opdracht als tijdelijk personeelslid bezoldigd en voor het personeelslid dat voor een halftijdse opdracht een verlof krijgt, kan het schoolbestuur een vervanger aanstellen die dan voor die halftijdse opdracht wordt bezoldigd.

De inhoud en organisatie van een meelooptraject worden bepaald door het schoolbestuur of de scholengemeenschap die het traject zal aanbieden aan een of meerdere van haar personeelsleden of aan een zijinstromer.

De selectie van de kandidaten voor een meelooptraject maakt deel uit van de organisatie en uitwerking van het traject en is dus eveneens een bevoegdheid van het schoolbestuur of de scholengemeenschap die het traject organiseert.

6. Zoals ik ook al heb aangegeven in mijn antwoorden op uw schriftelijke vraag nr. 532 over het meelooptraject voor directeur zal dit tijdelijke project geëvalueerd worden met het oog op een eventuele verdere implementatie. Laat ons dus eerst en vooral dit

project een kans geven om zich te bewijzen en de evaluatie afwachten om hier lessen uit te trekken en eventuele wijzigingen te bekijken.