

## **SCHRIFTELIJKE VRAAG**

nr. 212

van **ELISABETH MEULEMAN**

datum: 21 december 2023

---

aan **BEN WEYTS**

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

---

### *Startende schooldirecteurs - Coaching en mentoring*

Uit het antwoord van de minister op mijn schriftelijke vraag nr. 83 van 25 oktober 2023 bleek dat er problematisch veel directeurswissels zijn. Dat is al enkele jaren zo, maar de trend lijkt helemaal nog niet gekeerd. Meer nog: het aantal wissels was nog nooit zo hoog. Een belangrijk facet van de problematiek is het feit dat starters te veel op zichzelf zijn aangewezen. Goede aanvangsbegeleiding kan meer dan waarschijnlijk wonderen verrichten.

Dat brengt ons bij het Erasmus+-project waar de Vereniging Leidinggevenden Vlaams Onderwijs vzw (VLVO) in oktober 2017 in meestapte. Erasmus+ is een project van Groot-Brittannië over coaching en mentoring voor nieuwe schoolleiders. Deelnemende partners waren België, Slovenië, Italië, Ierland en Nederland. Het project werd afgerond in het najaar van 2019 en alle participerende landen verspreiden het in eigen land verder. In Vlaanderen rolt VLVO het project uit onder de naam DiCoM (Directies Coaching en Mentoring).

DiCoM selecteert per regio enkele enthousiaste, bekwame mentoren waarop gedurende een of meerdere schooljaren door schoolleiders een beroep kan worden gedaan. Ze kunnen dan rekenen op deskundige bijstand om dagdagelijkse taken af te werken. Na een succesvolle start in 2020-2021, biedt VLVO deze mogelijkheid ook aan voor schooljaar 2023-2024. De reacties van de deelnemers zijn zeer positief.

DiCoM was vroeger gratis. Vanaf dit schooljaar is het echter betalend geworden. VLVO is een vzw die geen subsidies of budgetten krijgt van de overheid. Alle kosten binnen de organisatie moeten worden gedekt met de lidgelden die de leden (deelnemers) jaarlijks betalen. In andere landen, zoals Ierland, wordt de coaching betaald door de overheid.

Aangezien dit project duidelijk een lacune vult om de schooldirecteurs een goede start te laten nemen, heb ik de volgende vragen voor de minister.

1. Erkent de minister de meerwaarde van aanvangsbegeleiding voor schooldirecteurs?
2. Erkent de minister de meerwaarde van het DiCoM-project om schooldirecteurs te laten coachen door een ervaringsdeskundige?
3. Zal de minister hieromtrent beleidsmatig iets ondernemen? Zo ja, wat? Zo niet, waarom niet?
  - a) Ziet hij een rol weggelegd voor externe organisaties in het opzetten van coachingtrajecten voor schooldirecteurs?

- b) Overweegt hij om budget te reserveren voor vzw's die dergelijke trajecten opzetten?

**BEN WEYTS**

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

---

**ANTWOORD**

op vraag nr. 212 van 21 december 2023

van **ELISABETH MEULEMAN**

---

Aanvangsbegeleiding is belangrijk voor elk personeelslid, dus ook voor een schoolleider.

Professionalisering van schoolleiders – en in ruimere zin van alle onderwijspersoneel – behoort tot de autonomie en verantwoordelijkheid van hun werkgever, i.c. het schoolbestuur. We voorzien daar als overheid ook middelen voor en die middelen hebben we vanaf dit jaar voor het basisonderwijs verdubbeld en voor het secundair onderwijs met 50% verhoogd.

Een schoolbestuur kan er voor kiezen om met die middelen beroep te doen op externe organisaties, zoals deelname aan het project DiCoM.

Daarnaast hebben de pedagogische begeleidingsdiensten een belangrijke rol in de ondersteuning van schoolleiders. Een van de opdrachten van de pedagogische begeleidingsdiensten omvat immers het ondersteunen van de onderwijsinstellingen bij het bevorderen van hun onderwijskwaliteit. En daarbij moeten ze leidinggevend ondersteunen en vormen en het beleidsvoerend vermogen van de instelling versterken. De onderwijsverstrekkers bieden zelf ook ondersteuning en professionaliseringsinitiatieven aan voor schoolleiders, en dit zowel voor wie start in de job als voor wie al langer aan de slag is.

In de recentelijk afgesloten engagementsverklaring met het hoger onderwijs werd opgenomen dat ze samen met het werkveld een geharmoniseerd kader voor de opleiding van de schoolleiders uitwerken. Hierbij hoeft niet van nul gestart te worden.

Samen met de sociale partners werd verder ook een [kernprofiel](#) voor schoolleiderschap ontwikkeld dat de basis kan vormen voor de opleiding, maar ook voor de verdere professionalisering van schoolleiders. We bekijken momenteel samen hoe we dit kernprofiel hiervoor effectief kunnen aanwenden.

Gedurende de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 werden 10 professionaliseringsprojecten voor schoolleiders van het basis- en secundair onderwijs gesubsidieerd. De projecten richtten zich op het versterken van onderwijskundig leiderschap of op het versterken van leiderschap met het oog op het optimaliseren van de schoolorganisatie.

De verschillende projecten werden overkoepelend wetenschappelijk opgevolgd door een onderzoeksteam van de UGent. Het eindrapport van dit onderzoek, evenals de praktijkgids die de onderzoekers hebben opgesteld en een raamwerk voor de professionalisering van schoolleiders kan u terugvinden op de website [Onderwijsonderzoek](#). De onderzoekers zullen de resultaten van dat onderzoek ook nog presenteren op een studiedag op 27 maart 2024.

Scholen kunnen tot slot voor de ontwikkeling van hun selectie-, wervings- en professionaliseringsbeleid voor schoolleiders ook nog steeds gebruik maken van de inspiratiegids "Job shadowing voor Leiderschap in onderwijs", die door de Karel de Grote hogeschool werd ontwikkeld.