

LOOPBAANPACT

Demografische, macro-economische evoluties, cultureel-maatschappelijke, technologische, wetenschappelijke en innovatieve evoluties zorgen voor een steeds sneller veranderende maatschappelijke context. Ook interne ontwikkelingen, nieuwe visies en evoluties binnen ons onderwijs zelf vormen een motor voor verandering. Om verder kwalitatief onderwijs aan te bieden en waar nodig te versterken, hebben we dan ook nood aan een principiële beleidsvisie en beleidsbeslissingen op personeels-, organisatorisch en bestuurlijk vlak. We staan op een kruispunt van oud en nieuw onderwijsbeleid. De aangekondigde onderwijs hervormingen (bv. secundair onderwijs, leerzorg en de link onderwijs-cultuur) kunnen overigens maar slagen, wanneer nieuwe concepten worden geflankeerd op de voormelde beleidsvlakken.

De echte bouwstenen van een school zijn de leraren. Een school is immers maar zo sterk als haar leraren. Leraren moeten deel uitmaken van een team dat de uitdagingen waarmee een school geconfronteerd wordt, kan aangaan. Dit veronderstelt een excellente opleiding en een continue investering in competentieontwikkeling van leraren, zodat zij zich kunnen ontplooiën in hun loopbaan en een toegevoegde waarde blijven leveren voor de school waarin ze werken. Zij hebben dus recht op een ondersteunende en professionele omgeving die willekeur uitsluit, zodat goede en opgeleide mensen aangetrokken worden en blijven. Daarvoor is een goede en efficiënte aansturing nodig in het beheer, zowel van overheidswege als op het lokale schoolniveau, zowel bij schoolbesturen als bij de directeur van een school. Daarom is het noodzakelijk dat de overheid een kader creëert met aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden vergelijkbaar met dat van andere hooggeschoolde professionals, dat de schoolbesturen en directeurs professionele leidinggevers zijn, maar is het evenzeer noodzakelijk dat vakbonden en onderwijsverstrekkers hun verantwoordelijkheid nemen voor de verdere invulling/uitvoering ervan.

Deze aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden moeten het aangekondigde lerarentekort ombuigen, zodat Vlaanderen kan rekenen op een voldoende ruim, excellent en divers lerarenkorps.

Om deze beslissingen mogelijk te maken, sluiten de overheid, de onderwijsverstrekkers en de vakbonden een pact over het kader waarbinnen de komende maanden en jaren het onderwijsbeleid zal uitgevoerd worden.

Dit loopbaanpact is in eerste instantie beperkt tot het basis- en secundair onderwijs en de centra voor leerlingenbegeleiding. In een volgende fase zullen we nagaan welke maatregelen noodzakelijk zijn voor de andere onderwijsniveaus.

I. Maatregelen op personeelsvlak

Geen enkele sector wordt met zo'n groot verloop van beginnende medewerkers geconfronteerd als de onderwijssector, met alle gevolgen van dien : 1 op 3 van de leraren verlaat binnen de 5 jaren onderwijs. Onbegrijpelijk in tijden van lerarentekort!

De loopbaan in het onderwijs moet daarom van bij de aanvang voldoende werkzekerheid en financiële zekerheid bieden, tijdens de loopbaan aan een leraar voldoende uitdaging en differentiatie bieden, zodat de job voldoende boeiend blijft en op het einde van de loopbaan op een andere en betere manier langer werken mogelijk maken.

1. De loopbaan van de leraar

De loopbaanladder

De loopbaan van een leraar bestaat uit drie opeenvolgende trappen via de zgn. loopbaanladder: juniorleraar, leraar en expertleraar.

Via de loopbaanladder zorgen we voor werkzekerheid en ingroeimogelijkheden voor de beginnende leraar, bieden we in de loopbaan voldoende ruimte en kansen om op een gewaardeerde wijze aan de slag te blijven in het onderwijs en ook de mogelijkheid om bijzondere expertise en uitzonderlijke competenties te valideren via de functie van expertleraar.

We behouden het principe van de vaste benoemingen, dit – net als nu - in samenhang met een evaluatiesysteem dat op geregelde tijdstippen toelaat het functioneren en presteren van elk personeelslid te toetsen en waar nodig bij te sturen.

We introduceren hiervoor geen nieuwe principes, maar blijven werken met functiebeschrijvingen en regelmatige evaluaties. Het behoud van dit systeem betekent dat een personeelslid beroep kan aantekenen bij een evaluatie met de eindconclusie onvoldoende bij een college van beroep. De samenstelling van deze beroepsinstantie willen we wel herzien, zodat we dit college naast vertegenwoordigers van de werkgevers en werknemers – kunnen uitbreiden met externe expertise inzake HR-beleid, evenals met vertegenwoordigers van de school of education.

Discussiepunt

Blijft dergelijke beroepsinstantie gecentraliseerd bij de overheid of moet er niet over een meer gedecentraliseerde vorm van beroepsinstantie worden nagedacht?

Werkzekerheid en ingroeimogelijkheden voor de jonge leraar

Na zijn initiële opleiding start de leraar in de school als **juniorleraar** met een tijdelijke aanstelling van **onbepaalde duur**. De aanstelling van een juniorleraar gebeurt waar mogelijk in een **voltijdse opdracht**. Uitgangspunt daarbij is werkzekerheid en financiële zekerheid.

Een voltijdse aanstelling is geen absolute voorwaarde, maar is zeker wenselijk. Een aanstelling voor minder dan een voltijdse opdracht moet mogelijk blijven, bv. voor specifieke vakken zoals plastische

opvoeding, muzikale opvoeding, godsdienst, ..., maar ook als het personeelslid zelf geen voltijdse aanstelling wil. Voltijdse aanstelling betekent ook niet dat dit de facto in 1 school is, maar de aanstelling kan zich over meerdere scholen van eenzelfde werkgever uitspreiden. Belangrijk is alleszins dat de juniorleraar bij één werkgever zo veel als mogelijk tot een voltijdse opdracht komt.

Deze fase loopt drie jaar en laat de juniorleraar toe om voldoende ervaring en expertise op te doen. De klemtoon in deze eerste loopbaanfase ligt dan ook op het verder ontwikkelen van de kennis die de juniorleraar tijdens zijn opleiding heeft opgedaan. De focus ligt daarbij in eerste instantie op het omzetten van die opleiding naar de klaspraktijk, maar ook de aanpassing aan de school- en organisatiecultuur is belangrijk in deze fase. Tijdens deze eerste fase van zijn loopbaan krijgt de juniorleraar de mogelijkheid om zijn competenties verder te ontwikkelen op de werkvloer en krijgt hij ook de nodige ruimte om gerichte opleidingen te volgen. De juniorleraar krijgt voor dit alles – net als zijn coach en begeleider – de nodige ruimte in zijn opdracht (zie ook punt II.5).

Dit kan natuurlijk slechts worden bereikt als de juniorleraar in die eerste drie jaren van zijn loopbaan intensief wordt gecoacht, wordt aangestuurd en waar nodig wordt bijgestuurd. Dit is in eerste instantie de taak en verantwoordelijkheid van de werkgever, eventueel in samenwerking met de school of education.

Deze fase moet er voor zorgen dat de beginnende leraar geleidelijk in de job ingroeit en zijn competenties verder ontwikkelt en versterkt, zodat hij uiterlijk op het einde van het derde jaar klaar is om als volwaardig lid van het schoolteam een volgende stap te zetten in zijn onderwijsloopbaan. Op het einde van de termijn van drie jaren en na gunstige evaluatie wordt de juniorleraar dan door zijn werkgever **vastbenoemd**.

Aantrekkelijke en uitdagende loopbaan voor alle leraren

Na zijn vaste benoeming komt de juniorleraar in de tweede trap van de loopbaanladder, de **leraar**.

Voor een leraar is de essentie van onderwijs met leerlingen werken in de klas. Dat zal zo blijven maar de **vlakke loopbaan**¹ kan **doorbroken** worden, voor zij die het willen, door meer perspectief en flexibiliteit in die loopbaan mogelijk te maken. Gedurende de loopbaan kan de job gedifferentieerd ingevuld worden. In het begin van de loopbaan ligt bijvoorbeeld het accent op 'zelf begeleiding krijgen'. Na ervaring te hebben opgebouwd kan dat verschuiven naar 'begeleiding geven'.

Competentieontwikkeling is en wordt meer dan ooit de evidentie. We willen gaan voor continue groei en stijgende expertise. Dit kan binnen de functie van leraar zelf, maar kan ook in de richting van andere onderwijsfuncties of –opdrachten gaan. (Zie ook verder).

We moeten meer mogelijkheden tot differentiatie binnen de functie van leraar creëren. Leraar worden in een andere school met een andere context en andere uitdagingen, een innovatieproject leiden, een bedrijfsstage lopen, als leraar SO na een opleiding onderwijzer worden of omgekeerd,... kan leraren zuurstof geven en vermijden dat ze op een burn-out afstevenen.

¹ Met vlakke loopbaan bedoelen we hier het feit dat een loopbaan als leraar weinig 'uitwijkmogelijkheden' toelaat. Een leraar die een andere uitdaging wil, kan bijna niet anders dan gaan voor een aanstelling in een selectieambt (technisch adviseur, adjunct-directeur) of in een bevorderingsambt (directeur).

Daarnaast versterken we de bestaande mogelijkheden tot differentiatie door hiervoor ruimte te creëren in de opdracht van de leraar (zie verder punt III.5).

De expertleraar

We willen bijzondere expertise en uitzonderlijke competenties van leraren valoriseren. Daarom voorzien we een derde trap in de loopbaan, namelijk de expertleraar.

In deze fase van de loopbaanladder kan de leraar evolueren naar een andere invulling van zijn functie, bv. tot expertleraar. Deze fase biedt o.m. ruimte om de kennis en ervaring van de expertleraar over te dragen aan collega's in het schoolteam en daarbij eventueel minder de focus te leggen op het lesgeven zelf voor wie dat wil (bv. meer focussen op coördinatie van vakgroepwerking, leerlingenbegeleiding, mentorschap, ...), zodat de focus van de opdracht wat meer op 'begeleiding geven' komt te liggen en wat minder op contactonderwijs in een klas .

De expertleraar kan echter ook een leraar zijn die zich uitsluitend op zijn job als leraar in de klas concentreert en die bv. "moeilijke" klassen of meer klassen op zich neemt, maar dan ook vrijgesteld wordt van een aantal instellingsgebonden taken.

Discussiepunt

Vraag is hoe deze ervaring in de organisatie moet worden gevaloriseerd. Kan dit door een bijkomende trap in de loopbaanladder te creëren met een welomschreven beroepsprofiel, een hoger competentieniveau en een aangepaste verloning? Kunnen we dit contingeren?

Jobdifferentiatie

Naast een loopbaanladder met drie trappen voorzien we ook ruimte voor jobdifferentiatie, zodat de leraar – die daar nood aan heeft - binnen zijn loopbaan zijn talenten, kennis en expertise maximaal kan ten dienste stellen van zijn onderwijsorganisatie. Doorgroeimogelijkheden naar een coördinerende of leidinggevende functie blijven ook mogelijk.

Langer werken, maar anders en beter

De verschillende loopbaanmogelijkheden, de nieuwe invulling van de opdrachten de permanente aandacht voor competentieontwikkeling moeten ervoor zorgen dat de leraar met "goesting" blijft werken.

We moeten ook zorg dragen voor de leraar. Samen met minister Vandeuren stellen we een actieplan op dat de gezondheidstoestand en het welbevinden van leraren moet bevorderen en ondersteunen. Scholen zelf moeten een welzijns- en preventiebeleid ontwikkelen.

We zullen samen onderzoeken op welke wijze we het instrument "werkbaarheidsindex" in het onderwijs kunnen inzetten, zodat we kunnen bepalen wat een leraar nodig heeft om zijn werk goed te (blijven) doen.

Voor wie het echt niet meer lukt, moet outplacement kansen op een tewerkstelling buiten het onderwijs bieden (kinderopvang, culturele sector, sociale sector,...) (zie ook punt III.4) .

Verloning

Bij elke trede van de loopbaanladder hoort een bijhorende financiële waardering die wordt vertaald in een **salarisschaal per trap** van de loopbaanladder (ssc A voor juniorleraar, ssc B voor leraar en ssc C voor expertleraar).

Discussiepunt

Voor de verloning van de leraar zijn er drie opties: diplomaverloning, functieverloning of een combinatie van beide principes.

- *Bij diplomaverloning bepaalt het diploma de salarisschaal van een personeelslid.*
 - *Bv. een diploma van master levert in elk onderwijsniveau dezelfde salarisschaal op.*
- *Bij functieverloning wordt een salarisschaal verbonden aan een functie-/beroepsprofiel ongeacht het onderwijsniveau waar de functie wordt uitgeoefend en ongeacht het diploma van het personeelslid*
 - *Bv. aan het profiel van leraar in de eerste graad secundair onderwijs (vooropgesteld dat dergelijk profiel zou bestaan) wordt de salarisschaal Y toegekend, ongeacht het diplomaniveau van het personeelslid .*
- *Bij een combinatie van diploma- en functieverloning wordt een salarisschaal verbonden aan een functie-/beroepsprofiel, maar bepalen we als overheid welke diploma's er voor dat functie-/beroepsprofiel aanvaard worden.*
 - *Bv. Aan het profiel leraar in het basisonderwijs wordt salarisschaal X toegekend en de functie is enkel toegankelijk voor personeelsleden die een bachelorsdiploma bezitten.*

Leraar zijn is echter niet overal hetzelfde. Lesgeven in omgevingen met veel anderstalige kinderen, kinderen met grote zorgnoden in de klas, grootstedelijke problematiek, ... zet meer werkdruk op leraren. Daarom zal naast de basisverloning van de loopbaanladder een systeem van **gedifferentieerde verloning** voor objectiveerbare groepen leraren (dus niet op individueel niveau) worden uitgewerkt (bv. op basis van context en leerlingenkenmerken).

Competentieontwikkeling wordt integraal onderdeel van de loopbaan (recht en plicht)

Competentieontwikkeling wordt cruciaal en essentieel. Competentieontwikkeling omvat alle initiatieven die ervoor zorgen dat leraren groeien in hun professionele deskundigheid via formele en informele, individuele en collectieve activiteiten in en buiten de school, en dit in elke fase van de loopbaan. Het is meer dan vakinhoud en didactiek, kan zowel verbredend als verdiepend zijn. Het is **een recht en een plicht** doorheen de volledige loopbaan en maakt er integraal onderdeel vanuit. De verworven competenties worden opgenomen in een portfolio van elke individuele leraar.

In eerste instantie is een leraar zelf de eerste verantwoordelijke voor de eigen professionalisering en is hij er ook eigenaar van. Het is echter evident dat de competentieontwikkeling van een leraar moet passen binnen de strategische onderwijsvisie van zijn werkgever en daarom is competentieontwikkeling altijd een gedeelde verantwoordelijkheid van leraar én werkgever. Het zal

dan ook tot de - essentiële - **opdracht en verantwoordelijkheid van de werkgever** behoren dat hij de (sturing van) deze competentieontwikkeling in volle autonomie uitoefent. De overheid legt alleen op dat competentieontwikkeling een onlosmakelijk onderdeel wordt van de loopbaan, maar zegt niet hoe dit moet worden opgezet, noch welke vorm die competentieontwikkeling moet aannemen. De werkgever moet wel - via de inspectie - aantonen dat er een competentieontwikkelingsplan (als onderdeel van een algemeen strategisch plan) bestaat en dat dit ook uitgevoerd wordt.

De pedagogische begeleidingsdiensten zullen via een service level agreement (SLA) afspraken maken met het schoolbestuur van de scholen die ze begeleiden en ondersteunen.

Het steunpunt netoverschrijdende Pedagogische Begeleidingsdiensten wordt omgevormd tot een **netoverschrijdend expertisesamenwerkingsverband**. De netten, pedagogische begeleidingsdiensten en een vertegenwoordiging van de '*schools of education*' vormen de raad van bestuur waarin de overheid enkel als waarnemer aanwezig zal zijn. Dit samenwerkingsverband wordt een plaats waar kennis wordt verzameld en gedeeld. Het coördineert, kan kwaliteitscriteria inzake competentieontwikkeling (onderwerpen, opleidingen, ...) vaststellen, stuurt de educatieve portaalsite mee aan, bundelt expertise in functie van innovaties en kan andere structurele en tijdelijke opdrachten uitvoeren. Dit samenwerkingsverband biedt de aldus verzamelde en gedeelde kennis aan het onderwijsveld aan, bv. aan de pedagogische begeleidingsdiensten die t.a.v. van hun scholen hun rol blijven spelen.

Inzetten op competenties i.p.v. op bekwaamheidsbewijzen

We willen de kwaliteit van ons onderwijs nog verbeteren door de werkgever de mogelijkheid te geven de leraren te belasten met een opdracht waarvoor ze **de juiste competenties** bezitten. Het huidige systeem is immers zo ingewikkeld geworden en zo detaillistisch opgesteld dat elk nieuw concept van werknemerschap gebaseerd op competenties erin verdrinkt.

We vertrekken voor een aanstelling als leraar van het diploma dat de leraar aan een *school of education* behaald heeft (zie verder). We verlaten de indeling in vereiste, voldoende geachte en andere bekwaamheidsbewijzen, maar kwaliteit blijft te allen tijde het uitgangspunt. Elke opdracht moet immers gegeven worden door een leraar die daarvoor over de nodige vakinhoudelijke en didactische competenties beschikt.

De aanstelling – en nadien de inzetbaarheid – van een leraar wordt in eerste instantie bepaald op basis van de vakopleiding (zowel inhoudelijk als didactisch) die vermeld is op het diploma van de leraar.

Daarnaast kan de inzetbaarheid van een leraar uitgebreid worden via een test, al of niet gevolgd door een bijscholing in de school of education. Deze test toetst de vakinhoudelijke en vakdidactische competenties van de leraar en gaat eveneens na of een bijscholing al of niet noodzakelijk is. Op basis van het resultaat van deze test en de eventuele bijscholing krijgt de leraar een attest/diploma dat zijn vakinhoudelijke en vakdidactische competenties vastlegt.

De test kan afgenomen worden door de school of education of door de VDAB, maar moet alleszins uitgaan van eenzelfde eenduidige kwaliteitsstandaard.

Combinatie arbeid-gezin

Een vlotte combinatie arbeid-gezin, maar ook voldoende ruimte voor zelfontplooiing, behouden we als een van de troeven van een loopbaan in het onderwijs.

Het feit dat de leraar niet alle taken op school hoeft uit te voeren, maar dat ook thuis kan doen, blijft een **aantrekkelijke factor**. Daaraan raken we alleszins niet.

De talrijke verlofstelsels in het onderwijs laten eveneens een vlotte combinatie arbeid-gezin toe. We willen daaraan geen afbreuk doen, maar we willen wel komen tot een gereduceerd aantal verloven die transparant zijn, waarvan de procedure en de voorwaarden zo eenvoudig mogelijk zijn en waarbij we een evenwicht zoeken tussen het recht van de personeelsleden en de organisatie van de school. De school als organisatie moet immers ook nog werkbaar blijven.

We harmoniseren daarom het bestaande aanbod aan verloven en reduceren dit aanbod tot drie soorten verloven:

- thematische verloven waarbij de betrekking van het personeelslid voorbehouden blijft;
- verloven waarbij de betrekking van het personeelslid voor een bepaalde periode voorbehouden blijft. Na het verstrijken van die periode moet het personeelslid een keuze maken. Ofwel maakt het personeelslid de keuze om in het onderwijs te blijven en neemt hij zijn opdracht opnieuw op, ofwel maakt hij een keuze om definitief buiten het onderwijs aan de slag te blijven (en dus ontslag te nemen);
- andere verloven waarbij de betrekking van het personeelslid niet voorbehouden blijft, maar waarbij het personeelslid wel werkzekerheid behoudt bij zijn werkgever bij de beëindiging van het verlof.

2. Herpositioneren van de lerarenopleiding

De komende jaren zal op de arbeidsmarkt een strijd om de goed opgeleide arbeidskrachten plaatsvinden. Het aanzien van het beroep van leraar moet gegarandeerd worden vanaf de studiekeuze. Een bijzonder beroep verdient een bijzondere opleiding. In vergelijking met het buitenland is een lerarenopleiding in Vlaanderen en Brussel gemiddeld één jaar korter (3,5 i.p.v. 4,5 jaar). Landen die zeer goede onderwijsprestaties hebben, rekruteren hun leraren bij de beste studenten en leiden ze goed op.

De lerarenopleidingen worden prestigieus gehergroepeerd in '*schools of education*'. Elke *school of education* heeft één inrichtende macht met onderwijsbevoegdheid en verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van de opleiding. Een nauwe interactie tussen onderwijs en onderzoek moet voorzien worden. Het bestuursmodel is vergelijkbaar met dat van de '*schools of art*'. Deze *schools of education* bieden minstens de initiële lerarenopleidingen aan voor zowel leraren als lerarenopleiders, werken onderzoeksmatig (met inbegrip van praktijkgericht en vakdidactisch onderzoek) en kunnen aanvangsbegeleiding, directeuropleidingen en een verder aanbod voor competentieontwikkeling voor zowel leraren als lerarenopleiders uitwerken.

We zullen (een) nieuw(e) beroepsprofiel(en) van leraren laten ontwikkelen, zoals we dat voor alle beroepen doen. Op basis daarvan zullen we bekijken of de huidige lerarenopleidingen al of niet moeten bijgestuurd worden.

3. Mogelijk maken van zij-instroom²

Er is niks mis met mensen die heel hun leven voor de klas staan – excellent opgeleide leraren die van bij aanvang voor onderwijs kiezen, vormen steeds de ruggengraat van hun school - maar een school(team) wordt ook versterkt door instroom van externe mensen met ervaring in de arbeidsmarkt die hun kennis, vaardigheden en attitudes willen overdragen aan jonge mensen. Deze instroom van externe expertise en kennis kan een school als het ware nieuwe ‘zuurstof’ geven, maar in het kader van het lerarentekort boren we zo ook een reserve aan op de arbeidsmarkt.

We willen elke zij-instromer een test laten ondergaan waarbij zijn elders verworven competenties worden nagegaan. Deze test toetst de vakinhoudelijke en vakdidactische competenties van de leraar en gaat eveneens na of een bijscholing al of niet noodzakelijk is. Op basis van het resultaat van deze test krijgt elke zij-instromer een individueel en **aangepast traject** aangeboden binnen de bestaande lerarenopleidingen. Mits de nodige kwaliteitsbewaking kan dit leren in combinatie met werken gebeuren. Op basis van het resultaat van deze test en de eventuele bijscholing krijgt de zij-instromer een attest/diploma dat zijn vakinhoudelijke en vakdidactische competenties vastlegt. Deze test wordt – net als bij het bepalen van de inzetbaarheid van een leraar (zie ook pg. 6) – afgenomen door de school of education of door de VDAB, maar moet alleszins uitgaan van eenzelfde eenduidige kwaliteitsstandaard.

Momenteel kan enkel voor een beperkt aantal functies ingestroomd worden met meeneming van geldelijke anciënniteit³. Dit is bijzonder merkwaardig in een periode waar meer van job wordt gewijzigd en op een moment dat er een als maar groeiend tekort aan leraren is. We gaan dan ook voor een beleid waarbij intrede in het onderwijs via zij-instroom voldoende aantrekkelijk wordt.

We werken een **regeling** uit waarbij toekomstige zij-instromers geldelijke anciënniteit kunnen meenemen waardoor ze maximaal 15 jaren prestaties in het formele arbeidscircuit (prestaties die aan RSZ onderworpen zijn) kunnen valideren.

² Onder zij-instroom verstaan we mensen die een gedeelte van hun loopbaan in de privé of publieke sector (niet-onderwijs gebonden) hebben doorgebracht en willen instromen als leraar.

³ En dan nog beperkt tot tien jaren.

Willen we de hiervoor vermelde voorstellen op personeelsvlak waarmaken, dan moeten er op bestuurlijk en organisatorisch vlak een **aantal randvoorwaarden** vervuld zijn.

II. Op bestuurlijk vlak

1. De scholenassociatie

De organisatieschaal van de individuele school is te klein om voorgaande voorstellen te realiseren.

Om beginners werkzekerheid te garanderen via een (bij voorkeur) voltijdse opdracht, om ruime jobdifferentiatie mogelijk te maken tijdens en op het einde van de loopbaan, om permanente competentieontwikkeling te realiseren, ... en om dit alles als werkgever op voldoende professionele wijze te garanderen en te ondersteunen, moet een werkgever voldoende ruimte en slagkracht hebben. We stappen daarom af van het schoolbestuur met slechts enkele scholen en willen groeien naar een bestuur met voldoende schaalgrootte, de scholenassociatie.

Het concept van scholenassociatie zal ook de scholengemeenschappen vervangen en deze dus in hun huidige vorm afschaffen.

Een scholenassociatie is een bestuurlijk geheel met rechtspersoonlijkheid bestaande uit basis- en secundaire scholen (we denken aan een grootte van ongeveer 10.000 leerlingen) en is niet noodzakelijk gesitueerd in een bepaalde regio in Vlaanderen en Brussel. De scholenassociatie is de inrichtende macht van alle scholen die tot de associatie behoren. Dit kan door daadwerkelijk per scholenassociatie tot 1 bestuur te komen of door meerdere besturen onder te brengen in één structuur met rechtspersoonlijkheid.

Binnen de strategische lijnen bepaald door de scholenassociatie kan elke school zijn profiel behouden/ontwikkelen. Alle scholen voor basis- en secundair onderwijs en centra voor leerlingenbegeleiding zijn verplicht toe te treden tot een scholenassociatie.

Elke school behoudt een inhoudelijke (pedagogische) directeur. De meeste en belangrijke ondersteunende diensten en functies (boekhouding, personeelsbeheer en HR-beleid, preventie, infrastructuur, ICT, schoolnabije leerlingenbegeleiding...) worden uitgeoefend door de scholenassociatie. De dagelijkse leiding van de scholenassociatie berust bij een algemeen directeur die bijgestaan wordt door een gespecialiseerd team, waarbij zeker aandacht moet gaan naar de professionalisering van het leidinggevend kader m.b.t. HR, financieel, bestuursmatig en organisatorisch beleid.

Het personeel wordt benoemd op het niveau van de scholenassociatie, maar leraren worden wel prioritair toegewezen aan een school. Leraren kunnen enkel objectief gemotiveerd verplaatst worden tussen scholen binnen de scholenassociatie.

De overheid kent de werkings- en omkaderingsmiddelen (zonder onderscheid in middelen voor lesgeven en middelen voor ondersteuning) toe aan de scholenassociatie met dien verstande dat er

basisgaranties zullen worden ingevoerd voor de scholen (zie verder punt II.2 Inspraak en punt III.1 Personeelsplan).

De directeur legt verantwoording af aan de associatie die, omwille van de schaalgrootte, moet geprofessionaliseerd worden met een raad van bestuur en een voorzitter die daarvoor een gepaste bestuursvergoeding krijgt.

Voor het gemeenschapsonderwijs en het officieel gesubsidieerd onderwijs betekent de scholenassociatie dat we op termijn moeten streven naar 1 publiek net dat officieel onderwijs inricht. Dit betekent dat de huidige schoolbesturen van steden, gemeenten, provincies en het GO! (op termijn) tot één bestuur moeten samensmelten. De bevoegdheid om het onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap in te richten - die nu bij het Gemeenschapsonderwijs ligt - zullen we dan aan de publieke scholenassociaties toekennen, die hiertoe de vorm van een publiekrechtelijke rechtspersoon aannemen. Dit officieel onderwijs zal – net als het gemeenschapsonderwijs nu – neutraliteit garanderen, maar de scholenassociatie krijgt binnen dit kader wel de nodige ruimte om zich via een eigen pedagogisch project te profileren. Onder neutraliteit verstaan we hier dat deze publieke scholenassociaties pluralisme zullen verzekeren waarbij een echte inhoudelijke dialoog wordt nagestreefd, met wederzijds respect voor elkaars levensbeschouwelijke opvattingen. Dit beginsel van pluralisme zal aansluiten bij de inhoud die het Grondwettelijk Hof in enkele arresten gegeven heeft aan het vereiste van neutraliteit (vermeld in artikel 24, §1, derde lid, van de Grondwet). Aldus verbreden we de neutraliteitsverplichting die aan gemeenschapsinstellingen werden opgelegd tot een open pluralisme in een sui-generisconstructie.

De publieke scholenassociatie wordt zo inrichtende macht van het (officieel) onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap.

GO!- Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap, OVSG en POV smelten samen tot 1 koepel. Deze koepel zorgt voor de belangenbehartiging van dit publieke onderwijs, de benchmarking tussen de verschillende scholenassociaties en scholen, de kwaliteitsbewaking, de ondersteuning op andere vlakken (administratief, internationalisering, ...), bewaakt de neutraliteit, zorgt voor een gemeenschappelijke visie inzake het pedagogische project,

Een scholenassociatie die scholen voor basis- en secundair onderwijs en centra voor leerlingenbegeleiding samenbrengt, met personeel dat op het niveau van de associatie is benoemd en met middelen die centraal worden toegekend, moet leiden tot een win-win situatie voor beide onderwijsniveaus:

- de expertise die in beide onderwijsniveaus aanwezig is, kan vlot(ter) worden uitgewisseld. Voorbeelden hiervan zijn zorgexpertise vanuit het basisonderwijs, vakinhoudelijke expertise vanuit secundair onderwijs (bv. vak techniek in basisscholen inbrengen, taalexpertise, ...), ;
- deze uitwisseling van expertise kan ook gepaard gaan met het uitwisselen van personeel over beide onderwijsniveaus heen, zodat de loopbaanmogelijkheden voor de personeelsleden breder en ruimer worden;
- directeurs van basisscholen – maar ook van secundaire scholen - kunnen ontlast worden van niet-pedagogische taken, door de centrale ondersteuning vanuit de scholenassociatie;
- ...

2. Inspraak

De vertegenwoordiging van het personeel moet per scholenassociatie duidelijk geregeld worden. Ook hier moet aandacht gaan naar professionalisering, zodat er een voldoende evenwicht is. Dit willen we o.a. bereiken door een aantal personeelsvertegenwoordiger(s) vrij te stellen.

Overleg gebeurt in een model waarbij fundamentele zaken enkel via akkoord kunnen worden gerealiseerd en minder fundamentele zaken via een protocol na onderhandeling. Wat fundamenteel en minder fundamenteel is, werken we later verder uit.

Dit model zal ook voorzien in sociale bemiddeling die kan worden ingeroepen in geval van een (dreigend) sociaal conflict tussen de werkgever(s) en de werknemersorganisaties. Het model van sociale bemiddeling dat de federale overheid recent voor de openbare sector heeft gecreëerd, kan hierbij als voorbeeld dienen.

3. Verhogen beleidsvoerend vermogen van de scholen(associatie) door het professionaliseren van de diverse directeursfuncties

Niettegenstaande de leraren de echte bouwstenen van een school zijn, zal een school zonder goede directeur ondermaats presteren. Een school moet dan ook in de toekomst geleid worden door een professioneel gevormde pedagogische directeur.

Ook de scholenassociatie zal nood hebben aan een professioneel bestuur met aan het hoofd een algemeen directeur. De scholenassociatie krijgt van de overheid middelen om haar bestuur professioneel uit te bouwen, maar we leggen als overheid niet op hoe zij dit professioneel bestuur verder moet invullen en dus ook niet of (en welke) zij – naast de algemeen directeur en de pedagogische directeur - nog andere directeurs moet aanstellen. Dit behoort tot de lokale autonomie van de scholenassociatie en maakt deel uit van haar personeelsplan (zie ook punt III.1).

De overheid zal wel een algemeen minimumkader bepalen met competentieprofielen voor de directeurs, maar waarbij ruime autonomie voor de scholenassociaties gegarandeerd blijft. Het opstellen van het competentieprofiel van de pedagogische directeur en van de andere directeur- of bestuursfuncties zal via de gangbare procedure gebeuren.

De directeur en algemeen directeur worden via mandaat aangesteld na een selectieprocedure op het niveau van de scholenassociatie en op basis van een competentieprofiel. Binnen een periode van 10 jaar na ingang van het mandaat moet elke directeur (ook diegene die ondertussen al vast benoemd is) aan deze procedure onderworpen worden.

Het mandaat geldt voor bepaalde duur (voldoende lang, bv. 6 jaar) en is verlengbaar na beslissing van de scholenassociatie.

Het mandaat is toegankelijk voor eenieder die aan het competentieprofiel beantwoordt, dus ook voor de professional die niet rechtstreeks uit onderwijs komt.

De directeur heeft recht op een verloning die aangepast is aan zijn functie en verantwoordelijkheden.

We kiezen voor een aanstelling via een mandaat i.p.v. vaste benoeming. Het mandaat biedt zowel voor de werkgever als voor het personeelslid meer flexibiliteit dan een vaste benoeming. Een mandaat laat de scholenassociatie toe om duidelijke doelstellingen af te spreken met de mandaathouder die deze moet realiseren binnen de duur van zijn mandaat; iets wat heel wat moeilijker is bij een benoeming voor het leven. Het geeft tevens de scholenassociatie de mogelijkheid om na ieder verlopen termijn de meest geschikte mandaathouder aan te stellen.

Het toekennen van de functie van directeur via een mandaat past ook volledig in de visie van jobdifferentiatie die we in de loopbaan willen inbrengen. Nu twijfelen heel wat personeelsleden om de stap naar een directeursfunctie te zetten omwille van de 'onomkeerbaarheid' van dergelijke beslissing. Eens vast benoemd in de functie is het immers moeilijk om afstand te doen van deze benoeming en terug te keren naar de vorige functie. Een mandaat dat voor bepaalde duur wordt toegekend, kan dergelijke 'koudwatervrees' wegnemen. Personeelsleden die na verloop van tijd een leidinggevende functie ambiëren, weten dat via een mandaat dergelijke keuze van tijdelijke aard is en hun dus niet voor de rest van hun loopbaan in één bepaalde richting dwingt.

III. Op organisatorisch vlak

1. Het personeelsplan

De scholenassociatie stelt zesjaarlijks een personeelsplan op, dat jaarlijks wordt geactualiseerd. Dat personeelsplan vertrekt vanuit de strategische visie van de associatie. Het moet het aanwezige personeel in kaart brengen en de behoeftes inschatten.

Het zesjaarlijkse personeelsplan en de jaarlijkse actualisatie, zijn alvast een fundament van de organisatie van de scholenassociatie dat enkel via een akkoord van het inspraakorgaan ingang kan vinden.

2. Schoolteam

De leraar staat er niet alleen voor. Hij maakt deel uit van een schoolteam dat de nodige professionaliteit en expertise bezit om de uitdagingen waarmee elke school geconfronteerd wordt, aan te gaan. Deze uitdagingen situeren zich enerzijds op het terrein van de individuele leerling (individuele leerlingenbegeleiding), en anderzijds op een meer generiek niveau (zorgcoördinatie, als lid van een schoolteam zelf beroep kunnen doen op expertise van collega's, ...). Kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding maakt dan ook deel uit van het beleid van scholen en scholenassociaties. We creëren daarom de mogelijkheid om via dit schoolteam bepaalde opdrachten van de leerlingenbegeleiding en –ondersteuning, die vandaag door de centra voor leerlingenbegeleiding opgenomen worden, in de scholenassociatie te verankeren en zo meer schoolnabij te maken. Dit (school)team, dat bv. een maatschappelijk werker, een logopedist, een psycholoog, ..., kan bevatten, ondersteunt de leraar in zijn kerntaak – het vormen en opleiden van jongeren – die altijd de hoofdzaak van zijn functie blijft. Een aantal opdrachten van de leerlingenbegeleiding (zoals de oriënteringen buitengewoon onderwijs en het verstrekken van objectieve informatie in het kader van studie- en beroepskeuze) vraagt enige objectiviteit en afstand tot de school of scholenassociatie.

Deze aspecten van leerlingenbegeleiding zullen dan ook onafhankelijker dan vandaag georganiseerd worden en niet door de scholen of scholenassociaties opgenomen worden.

School en scholenassociatie beschikken over voldoende middelen om de schoolnabije leerlingenbegeleiding en –ondersteuning via een dergelijk (school)team uit te bouwen. Op basis van het personeelsplan worden alle functies en taken in het team duidelijk afgebakend. De taken van elk personeelslid worden duidelijk omschreven in de functiebeschrijving en worden ook via de jaaropdracht concreet gemaakt (zie verder).

3. Vervangingsbeleid op maat

De scholenassociatie krijgt middelen om zelf een vervangingsbeleid uit te tekenen. Ze krijgt daartoe een enveloppe waarmee ze een eigen vervangingsbeleid kan uittekenen. Deze enveloppe geeft de scholenassociatie de ruimte om beginnende leraren werkzekerheid te bieden en aan het onderwijs te binden. De invulling van het vervangingsbeleid is opgenomen in het personeelsplan.

4. Inzetbaarheid van het personeel

We behouden de vaste benoeming, maar schaffen het principe van terbeschikkingstelling wegens ontstentenis van betrekking af. De schaalgrootte van een scholenassociatie moet toelaten dat elke leraar aan de slag kan blijven binnen de scholenassociatie en dit op basis van de competenties waarover hij beschikt. Voor wie via zijn initiële competenties niet aan de slag kan blijven, creëren we mogelijkheden tot omscholing naar een andere functie. Dit maakt uiteraard onderdeel uit van het personeelsplan.

Voor personeelsleden die aangeven dat omscholing voor hun geen uitkomst biedt en die een verdere loopbaan in de scholenassociatie of in het onderwijs niet meer zien zitten, voorzien we outplacement.

Hoe gaat een werkgever (scholenassociatie) dan te werk, als er voor een personeelslid geen tewerkstelling meer is in een school?

Een tijdelijk personeelslid kan in een andere school van de scholenassociatie aangesteld worden, voor zover daar ruimte voor is. Als dit niet kan, volgt ontslag. In principe is dit beperkt tot personeelsleden die in de fase van juniorleraar zitten.

Een vastbenoemd personeelslid wordt bij zijn aanstelling prioritair toegewezen aan 1 school (tenzij het gaat om specifieke vakken waarbij de tewerkstelling over meerdere scholen is gespreid, bv. godsdienst, plastische opvoeding, ...).

Als er in die school voor het personeelslid geen tewerkstellingsmogelijkheid meer is (door daling van het aantal leerlingen, afbouwen van een studierichting, ...), gaat de scholenassociatie als volgt te werk.

1. Toewijzing aan een andere school van de associatie op basis van de inzetbaarheid van de leraar.

De inzetbaarheid van de leraar steunt op het diploma van de leraar of op het resultaat van een test ter bepaling van zijn competenties (zie ook pg. 6).

2. Aanpassen van de inzetbaarheid via een test of via omscholing/herscholing naar andere competenties, naar andere functie.

Als er voor een leraar binnen de grenzen van zijn inzetbaarheid geen andere vorm van tewerkstelling in de scholen van de scholenassociatie mogelijk is, zijn er twee mogelijkheden. Belangrijk hierbij is dat deze mogelijkheden steeds moeten worden bekeken vanuit de behoeften en noden die de scholenassociatie in haar personeelsplan heeft opgenomen. Dit betekent dat deze mogelijkheden geen eenzijdig recht zijn voor een personeelslid, maar dat dit steeds in overleg tussen personeelslid en scholenassociatie gebeurt. De scholenassociatie blijft uiteindelijk de werkgever van het personeelslid en heeft vanuit dat oogpunt het laatste woord.

Aanpassen van de inzetbaarheid kan door die inzetbaarheid uit te breiden via een test of via een omscholing/herscholing naar andere competenties of zelfs naar een andere functie. Deze omscholing/herscholing steunt op het personeelsplan van de scholenassociatie. De scholenassociatie doet een voorstel op basis van de competenties van de leraar. Bij akkoord van de leraar maakt die leraar gebruik van een vormingsverlof voor de duur van de omscholing/herscholing met behoud van zijn salaris. Weigert de leraar het aanbod dan betekent dit de facto dat hij een einde maakt aan zijn tewerkstelling (zijn contract) bij de scholenassociatie.

3. Outplacement naar andere associatie of buiten onderwijs.

In laatste instantie - dus als alle andere mogelijkheden zijn uitgeput of als er geen akkoord over het voorstel van de scholenassociatie wordt bereikt - kunnen de scholenassociatie en de vastbenoemde leraar beslissen om over te gaan tot een procedure van outplacement.

Outplacement in deze context is altijd een laatste mogelijkheid. Dit betekent dat eerst alle andere mogelijkheden moeten uitgeput zijn, voordat deze stap kan gezet worden en dat de scholenassociatie dan ook verplicht is om de procedure tot outplacement te organiseren.

Outplacement kan diverse vormen aannemen:

- tewerkstelling bij een andere werkgever in onderwijs:
 - o dit betekent dat er gezocht wordt naar tewerkstelling bij een andere scholenassociatie;
- tewerkstelling bij een andere werkgever buiten onderwijs:
 - o via het huidige systeem van outplacement (Zie ook omzendbrief <http://www.ond.vlaanderen.be/edulex/database/document/document.asp?docid=12985>);
 - o via het model van de privésector. Het personeelslid wordt begeleid en ondersteund bij zijn zoektocht naar een gepaste betrekking. Dit gebeurt in samenwerking met de VDAB. Dit betekent ook dat eens een andere job is gevonden (of na een bepaalde termijn), alle banden met de scholenassociatie worden verbroken (= dus ontslag bij scholenassociatie).

Daarnaast kan outplacement ook een uitweg bieden aan de leraar die het onderwijs wil verlaten, omdat hij het voorstel tot omscholing/herscholing niet ziet zitten of omdat hij een verdere loopbaan in het onderwijs niet meer ziet zitten.

5. Jaaropdracht

In de samenleving bestaat er nogal wat misverstand over de invulling van het beroep van leraar. Vaak telt men enkel de uren waar men voor de klas staat (contacturen) en vergeet men de voorbereiding, oudercontacten, deliberaties, ...

Deze perceptie kunnen we alleen maar tegengaan door het volledige takenpakket van een leraar zichtbaar te maken. Dit doen we door niet meer te werken op basis van de huidige prestatienoemers, die nu slechts een deel van de werkelijke opdracht op weekbasis weerspiegelen (enkel de feitelijke lesopdracht), maar wel door uit te gaan van de totale opdracht en tijdsbesteding op jaarbasis.

Deze jaaropdracht moet alle taken van een personeelslid omvatten. Dit betekent niet dat we een leraar meer willen laten werken dan nu het geval is of zijn opdracht willen verzwaren en dit houdt zeker ook niet in dat een leraar van 's morgens tot 's avonds op de school moet aanwezig zijn. (Zie ook 'Combinatie arbeid- gezin' op pg. 7).

De invulling van de jaaropdracht kan variëren gedurende de loopbaan. De invulling wordt via functionerings- en evaluatiegesprekken opgevolgd en kan aangepast worden na overleg.

Een jaaropdracht met drie componenten

De totale jaaropdracht voor een leraar omvat alle prestaties die op jaarbasis van een personeelslid worden verwacht en bestaat uit maximum drie componenten: een kernopdracht, de competentieontwikkeling, instellingsgebonden taken en opdrachten.

Kernopdracht. Dit is de kerntaak van een leraar en omvat natuurlijk de lesopdracht, maar ook elementen als de klaseigen leerlingenbegeleiding, de evaluatie van de leerlingen, voor- en nawerk (lesvoorbereidingen, toetsen opstellen en verbeteren, klassenraden, ...).

Competentieontwikkeling. Het ontwikkelen en op punt houden van competenties vormt een noodzakelijke component gedurende de ganse loopbaan en wordt dus zowel een recht als een plicht voor de leraar. Deze component moet minstens 10% van jaaropdracht omvatten.

Instellingsgebonden taken en opdrachten. De derde component in de jaaropdracht laat ruimte voor de zgn. instellingsgebonden taken en opdrachten, zoals bv. het opnemen van verantwoordelijkheden die het les- of klasgebeuren overschrijden, het vervangen van afwezige collega's en aanvullend toezicht houden, vertegenwoordiging in schoolexterne organen, ...

Het doel van een opdracht op jaarbasis is tweërlei: ze moet enerzijds een optimale afstemming mogelijk maken van het takenpakket en de organisatie van de school (personeelsplan!) en anderzijds mogelijk maken dat de leraar zijn capaciteiten en beschikbare tijd optimaal benut.

Een belangrijk aspect van deze vorm van prestatieregeling is de flexibiliteit die we zo mogelijk maken. Door de opdracht op jaarbasis te leggen, stappen we af van de strakke weekindeling met een vaste opdracht en maken we het mogelijk dat het takenpakket van een personeelslid in de loop van het

schooljaar anders kan worden ingevuld. Het takenpakket van iedere leraar hoeft niet hetzelfde te zijn en kan, in de mate van het mogelijke, op maat van de leraar toegekend worden.

Via de jaaropdracht kan de beginnende leraar bijvoorbeeld minder contacturen geven en meer werken aan competentieontwikkeling. Wie liever enkel lesgeeft en geen instellingsgebonden taken opneemt, kan dat. Het aandeel “kernopdracht” zal dan groter zijn. Wie graag instellingsgebonden taken opneemt en minder lesgeeft, kan dat ook.

De leraar die (al of niet tijdelijk) een andere functie wil opnemen of zijn jobinhoud wil verdiepen of verbreden, kan gebruik maken van het luik “competentieontwikkeling” om zo bijkomende opleiding te volgen of extra competenties te verwerven. Het luik competentieontwikkeling zal dan een ruimer aandeel in de jaaropdracht krijgen en de andere taken krijgen op dat ogenblik een kleiner aandeel.

Deze manier van werken kan een win-win creëren voor zowel de leraar als de school. Leraren zullen meer gemotiveerd zijn en de school kan actief gebruik maken van de betere competenties van de leraar.

De overheid legt de omvang van de jaaropdracht vast (het aantal uren op jaarbasis), evenals de indeling in de drie componenten. Bij die drie componenten legt ze een maximumgrens vast voor de omvang van kernopdracht, evenals de verplichting om minstens 10% van de jaaropdracht aan competentieontwikkeling te besteden. De verdere indeling van de jaaropdracht behoort tot de bevoegdheid van de scholenassociatie.

6. Betekenisvolle planlastvermindering (minder papierwerk)

Vele leraren en schoolbesturen halen planlast aan als hét probleem zowel op schoolniveau als op individueel niveau. Het is vaak iets ongrijpbaar en het blijft onduidelijk wie de planlast oplegt. Bovendien is het niet altijd onderwijsgebonden. Op zich is “plannen als werkmiddel” nodig in een organisatie, maar daarnaast is verantwoording afleggen evenzeer nodig. Het gaat immers om de toekomst van kinderen en jongeren. Het wordt echter problematisch, wanneer dit middel onoordeelkundig en verkeerd wordt toegepast in een verkeerde context.

Zowel voor het leerplichtonderwijs als voor het hoger onderwijs laten we de onderwijsplanlast definiëren en in kaart brengen. Dit zal eind december 2012 leiden tot een voorstel met concrete maatregelen om die planlast betekenisvol te verminderen. Overheid, inspectie, onderwijsverstrekkers, scholenassociaties en scholen zullen op basis van deze voorstellen elk hun verantwoordelijkheid ter zake opnemen.

Deze opdracht is toegekend aan de heer Patrick Kenis, Academisch decaan van Antwerp Management School (Universiteit Antwerpen) en de heer Peter Michielsens, voormalig inspecteur-generaal van de onderwijsinspectie.