



D0d Tulpinstraat 75, 3500 Hasselt

Jaargang 22
Nr. 2

Tijdschrift voor schoolbesturen
Vicariaat Onderwijs Bisdom Hasselt - COBES Hasselt
V.U.: Francis Loyens, Paul Bellefroidlaan 2C, 3500 Hasselt

EDITORIAAL

Een tussen-tijd

De veertigdagentijd is bij uitstek een tussen-tijd. Vaak wordt ze verbeeld met verhalen waarbij Jezus in de woestijn verblijft. Een dorre, eenzame plaats, die ook staat voor de status van ons eigen leven waar de verleidingen de kop opsteken, de strijd om goed en kwaad wordt gestreden.

Dikwijls worden we mee gesleurd in het alledaagse en beseffen we niet hoe we gestuurd worden door allerlei vermeende verplichtingen. Gewoontes geven een zekere rust en voorspelbaarheid, maar tegelijkertijd kunnen ze ons ook onvrij maken.

Woestijn-tijd inbouwen, helpt orde op zaken te stellen en terug te keren naar de essentie in ons eigen leven, ook in ons engagement voor onze scholen. De kern waar het om draait wordt meer zichtbaar en kan verdiept wortel schieten in onszelf.

Leg daarbij de focus eens op drie 'D-s', hield iemand mij onlangs voor: danken, delen en dienen. Het zijn drie bekende woorden die ons kunnen vergezellen doorheen de veertigdagentijd. Wanneer we ze uitpueren en integreren in ons leven, ontdekken we dat er een uit-tocht is uit die woestijn. Aan de einder is er nieuwe Leven, ook diep in mij.

Francis Loyens
Bisschoppelijk gedelegeerde voor onderwijs



Uw reacties zijn welkom bij francis.loyens@katholiekonderwijs.vlaanderen

NIEUWE DATUM COBES-jaarvergadering - donderdag 20 juni 2024 om 19.00 uur
Pastoraal Centrum Seminarie - Tulpinstraat 75 - 3500 Hasselt

Het Comité Besturen (COBES) nodigt u nu al graag uit op de COBES-jaarvergadering. Deze is bedoeld als een regionaal netwerkmoment voor alle geïnteresseerde bestuurders van het katholiek onderwijs uit de regio Limburg en heeft aandacht voor actualiteit, prioriteiten en aandachtspunten.

Noteer daarom alvast deze datum in uw agenda.

Meer info over het programma en de inschrijving wordt u tijdig bezorgd.

Katholiek Onderwijs Vlaanderen werkt aan de toekomst!

Tijdens de laatste COBES-vergaderingen werd uitvoerig stilgestaan bij twee belangrijke thema's. 'Gouverner, c'est prévoir' moet Richelieu ooit gezegd hebben en de kardinaal had natuurlijk overschot van gelijk. Want goed beleid vraagt nu eenmaal inzicht in de toekomst. Katholiek Onderwijs Vlaanderen heeft alvast met twee documenten een eerste aanzet gegeven. Het **MEMORANDUM 2024 – 2029** is een voorstel van premissen aan de nieuwe Vlaamse Regering. 'Heroverweging organisatie en financiering onderwijslandschap' met als ondertitel 'Engagement tot intern en extern overleg' is dan weer een diepgaande **rationalisatie-oefening** over hoe een aantal zeer pregnante kwesties in het onderwijs (zouden) kunnen aangepakt worden.

Memorandum voor de Vlaamse Regering

Voor wie ooit nog Latijn heeft gestudeerd: 'memorandum' is een onvervalst gerundivum en betekent zoveel als 'dat wat zeker moet herinnerd of niet mag vergeten worden'. Het is niet het eerste memorandum van de katholieke koepel: "Maar in het verleden schreven we er vaak te véél in", aldus directeur-generaal Lieven Boeve, "daarom hebben we het dit keer **beknopter** en **concreter** gehouden." Geld wordt ook niet gevraagd: "Neen", vult secretaris-generaal Chris Smits aan, "we stellen een aantal maatregelen voor en allicht zijn daar **budgettaire consequenties** aan verbonden.

Maar daar ligt het accent niet op." Aan de redactie van het memorandum is een jaar gewerkt met inspraak van besturen en directies via de gebruikelijke organen zoals daar zijn: congressen, comités, advies- en beslissingsorganen... Na een algemene inleiding komt het **eisenpakket met 6 prioriteiten** aan bod: aantrekken van excellente en gepassioneerde leraren, meer ruimte en versterking van het beleidsvoerend vermogen van de schoolleider en het schoolbestuur, voldoende financiering voor de werking van onderwijsinstellingen, toekomstig leerplichtonderwijs met een geïntegreerd zorg- en kansenbeleid en een evolutie richting inclusief onderwijs, volwassenonderwijs en hoger onderwijs, niet-onderwijsgebonden regelgeving. Het memorandum werd officieel voorgesteld op woensdag 31 januari. Ben Weyts was er niet ('want dan moet hij dat voor alle onderwijsverstrekkers doen'), andere excellenties ook niet. Medewerkers van de kabinetten (gelukkig) wel.

De **volledige tekst** vindt u op www.katholiekonderwijs.vlaanderen/memorandum.



MEMORANDUM

voor de Vlaamse Regering 2024-2029

Onze inzet: ambitieus onderwijs voor iedereen

Rationalisatie-oefening

"De rationalisatie-oefening is vrijblijvend maar wel zeer ambitieus."

'Heroverweging organisatie en financiering onderwijslandschap' is géén memorandum, maar een voorlopig nog min of meer vrijblijvende rationalisatie-oefening. Al ligt de lat wel hoog met '**kwaliteitsvol onderwijs voor elke leerling in de richting naar keuze in de eigen regio**'. Die ambitie vertaalt zich in twee speerpunten: efficiënt(er) gebruik van mensen, middelen en infrastructuur + verhoren pedagogisch comfort leraren. Die brede *scope* opent meteen een aantal zeer interessante thema's: het **lerarentekort** dat een *issue* zal blijven tot 2030, de structurele **onderfinanciering** van onderwijs (geen indexering van de werkmiddelen, aanwendingspercentage...), een **gebouwenpark** waar de helft van de gebouwen 50 jaar of ouder is, **schaalgrootte** (een 2000-tal schoolnummers in het basisonderwijs met minder dan 50 leerlingen voor méér dan 200 nummers), een **minimumnorm** voor de oprichting van een studierichting (want de modernisering van het secundair onderwijs heeft zijn doel voorbijgeschoten), **grotere en krachtigere schoolbesturen** en meer van dat.

Doel is niet meer maar ook niet minder, een verkenning van wat een heroverweging zou kunnen inhouden, een discussie over de startvoorstellen en het bespreken van randvoorwaarden bij overheid en andere onderwijspartners. Op dit moment wordt de heroverweging bekeken in de geëigende *gremia* en daarna bepaalt de Raad van Bestuur het vervolg. Want dat dit een vervolg krijgt én moet krijgen, staat als een paal boven water.

Franky Hungenaert

Ook de moeite: Rapport van de Commissie van Wijzen

Naast het Memorandum en de rationalisatie-oefening ligt nog een 3^{de} document op tafel dat dieper ingaat op de toekomst van onderwijs: het Rapport van de Commissie van Wijzen. Door plaatsgebrek kunnen we er hier niet meer over vertellen behalve dat u het kan raadplegen op www.data-onderwijs.vlaanderen/be/documenten/bestanden/rapport-commissie-van-wijzen.

Limburgse internaten op bezoek

Op 24 januari 2024 verzamelden de directeurs van de dertien Limburgse internaten in het bisdom. Internaten maken sinds jaar en dag deel uit van ons onderwijslandschap. Vroeger waren zij onlosmakelijk verbonden met een school. Dat is nu minder het geval.



Mgr. Patrick Hoogmartens en bisschoppelijk gedelegeerde Francis Loyens steken de directeurs van de internaten een hart onder de riem.

Net voor de zomervakantie keurde het Vlaams Parlement het nieuwe internaatsdecreet goed. Ofschoon er positieve elementen in de nieuwe regelgeving zitten, zoals een beter statuut voor het personeel, valt het zwaar voor de kleine internaten. Die worden immers bedreigd door het optrekken van de bestaansnorm. En net in ons bisdom hebben we talrijke kleine internaten die dan ook nog regionaal verspreid zijn. Het decreet legt in dat geval een fusie op, maar dat biedt niet de oplossing. In de aanloop naar het nieuwe decreet vonden heel wat aftastende fusiegesprekken plaats. Die bleken in geen geval praktisch uitvoerbaar. Dit leidde ondertussen tot de sluiting van het St.-Martinusinternaat van Herk-de-Stad. Dat is bijzonder jammer. De ongerustheid is bij heel wat van onze internaten niet weg. De onzekerheid knaagt, terwijl zij kunnen bogen op zoveel jaren kwaliteitsvol werk. In onze Limburgse katholieke internaten verblijven er zo'n 850 jongeren, een aantal dat de laatste jaren stabiel blijft.

Door de kleinschaligheid kunnen internaten juist veel internen een warme thuis bieden. De groep van internen is meer dan ooit heel divers. Soms zijn de internen van één internaat verspreid over meerdere scholen in de buurt. Internen nemen vaak ook deel aan activiteiten van sportclubs of van de muziek- en tekenacademies. Het vraagt veel organisatorische flexibiliteit van het personeel. De laatste jaren zijn er ook steeds meer jongeren in het internaat die doorverwezen zijn door jeugdhulp.

Internaten hebben een gezinsaanvullende functie tijdens de schoolweek. Ze bieden een fysiek en emotioneel veilige omgeving aan waarin internen begeleid worden om zich persoonlijk en sociaal te ontwikkelen vanuit een normen- en waardenkader. Het pedagogisch project van onze internaten schrijft ook mee aan het project van de katholieke dialogeschool.

Zo'n werking in een familiesfeer biedt houvast voor het leven. Internaten maken nog steeds het verschil in de levens van onze jonge mensen.

Francis Loyens
Bisschoppelijk gedelegeerde voor onderwijs

Rapport gesprekken met éénpitters in Limburg

Jurgen Baens, Patrick Noelanders en Pierre Colla hebben 36 besturen met één school in het basisonderwijs uitgenodigd om in gesprek te gaan tijdens het eerste trimester van 2023-2024.

De inhoud van het gesprek ging over de volgende vragen:

- Welke zijn de sterke punten in de werking van het bestuur?
- Welke bekommernissen heeft het bestuur?
- Welke scenario's zien jullie voor de toekomst van het bestuur?

Enkele algemene beschouwingen over deze gesprekken:

Uiteindelijk zijn 29 besturen in het eerste trimester in gesprek gegaan.

Eén derde van de vzw's zijn bezig met of zijn **niet in orde** met de vernieuwing van hun statuten volgens de wet voor Vennootschappen en Verenigingen. Minder dan de helft van de vzw's informeerde zich en deed aan netwerking op de regionale vormingsinitiatieven voor schoolbesturen. Ongeveer de helft van de vzw's maakt gebruik van de raamcontacten van vzw DOKO.

Wat vinden éénpitters sterk in de werking van hun schoolbestuur?

Wij hebben naast deze open vraag doorgevraagd naar enkele kenmerken van beleidsvoerend vermogen: de wijze van samenwerken, het nemen van beslissingen en hun interne communicatie.

Eén derde van de besturen geven hun **vergaderimte** aan als sterkte. Dit gaat van tweemaandelijks tot om de twee weken. De mediaan is maandelijks.

De meeste voorzitters, al dan niet samen met een andere bestuurder, nemen het dagelijks bestuur waar en vormen **een hecht team met de directeur**. Twee schoolbesturen vonden het juist een sterk punt dat zij niet operationeel maar eerder strategisch besturen. Ze zijn een klankbord voor de directeur.

Een aantal besturen die deel uitmaken van een **scholengemeenschap** in de vorm van een koepel-vzw rekenen sterk op de scholengemeenschap voor het voeren van hun beleid. Vier besturen geven aan dat de scholengemeenschap net een remmende factor is voor het beleidsvoerend vermogen en verdere optimalisering van besturen.

Enkele besturen hebben **nieuwe bestuurders** kunnen aanwerven waaronder jonge mensen die zich engageren voor de school. Zes besturen hebben bewust gezocht naar bestuurders met specifieke competenties om hun beleidskracht te verhogen.

Tachtig procent van de besturen proberen de **gedeelde verantwoordelijkheid** binnen het bestuursorgaan te verhogen door taken te verdelen. De taken worden ad hoc verdeeld volgens expertise of er zijn werkgroepen, al dan niet met externen. Volgende onderdelen komen aan bod: financieel, infrastructuur, personeel, administratie, ict, pedagogisch. Meestal wordt de opdracht voorbereid door de betrokken persoon of werkgroep en voorgesteld op de vergadering van het bestuursorgaan.

In de meeste bestuursorganen wordt elk thema in alle openheid besproken én worden **beslissingen** op vergaderingen in consensus genomen. Indien er snel, ad hoc beslissingen

moeten genomen worden, is er meer variatie: de beslissing wordt genomen door de voorzitter, al dan niet na consultatie van de directeur en/of andere bestuurders of het dagelijks bestuur. In één geval worden beslissingen ook via mail genomen. Heel wat bestuursorganen spreken van gedeeld leiderschap. Vijftien procent van de besturen werkt met een **dagelijks bestuur (DB)**. Het DB werkt nauw samen met de directeur en heeft het mandaat om ad hoc beslissingen te nemen.

Bijna alle besturen **communiceren** binnen hun bestuur via e-mail. De helft van de besturen hebben een Whatsappgroep gemaakt al dan niet met de directeur. Slechts één bestuur heeft een platform (googledrive) voor hun gedeelde documenten. Slechts bij één vijfde van de besturen zijn de bestuurders rechtstreeks geabonneerd op de **nieuwsbrieven** van Katholiek Onderwijs Vlaanderen en samen Scholen. In twee besturen stuurt de voorzitter deze nieuwsbrieven door. Slechts vier besturen maken gebruik van de **pro-website** van Katholiek Onderwijs Vlaanderen. Eén bestuur geeft expliciet aan geen gebruik te maken van de **diensten** van Katholiek Onderwijs Vlaanderen. Slechts drie besturen volgen de **vormingen** voor bestuurders waarvan twee enkel online. Zij geven aan dat het tijdstip van de vorming niet aangepast is en dat ze geen behoefte hebben aan vorming.

In de meeste gevallen neemt de directeur deel aan de vergaderingen van het bestuursorgaan. **De rol van de directeur** varieert: informatie brengen, agenda (mee) opstellen, verslag maken, beslissingen voorbereiden. In geen enkel bestuursorgaan heeft de directeur stemrecht. De impact van de directeur op sommige bestuursorganen mag als betekenisvol bestempeld worden.

Welke bekommernissen hebben de éénpitters?

De bezorgdheden van de bestuursorganen zijn zeer gevarieerd. Toch springen enkele items in het oog.

De zoektocht naar **nieuwe bestuurders** is een zorg die in vrijwel alle bestuursorganen weerklinkt. In een aantal bestuursorganen wordt de vraag naar bestuurlijke vergroting openlijk gesteld. Als redenen worden o.a. de toenemende complexiteit van de regelgeving, de taakbelasting en de verantwoordelijkheid aangehaald: 'We zijn uiteindelijk allemaal vrijwilligers!'

In heel wat bestuursorganen stelt men zich de vraag over de **financiële haalbaarheid** van de infrastructurele uitdagingen, zowel de stijgende prijzen als de energieprestatieregelgeving.

De zorgen m.b.t. **het personeel** stellen zich op twee vlakken: de taakbelasting en competentie van de directeur en het tekort, eisen en taakbelasting van leraren.

Een aantal bestuursorganen zijn bezorgd over het (teruglopend) **leerlingenaantal**. Dit bemoeilijkt een aantal beslissingen.

In een aantal bestuursorganen werd gevraagd naar **meer ondersteuning** en appreciatie vanuit Katholiek Onderwijs Vlaanderen.

Welke Scenario's zien de éénpitters voor de toekomst? Waar ziet het bestuur zich staan over vijf tot tien jaar?

Drie besturen hebben **geen scenario's** voor de toekomst.

De meeste besturen zien hun toekomst in een groter bestuurlijk geheel. Ze ervaren de grenzen van samenwerken in een scholengemeenschap.

Dertien besturen willen graag in een grotere vzw zitten. Enkel daarvan kiezen expliciet voor een fusie met een schoolbestuur van het secundair onderwijs. Ze ervaren moeilijkheden in hun scholengemeenschap om naar een groter bestuur te evolueren.

Zes besturen zijn **nu** geen voorstander voor schaalvergroting, hoogstens op niveau van de eigen scholengemeenschap in een verre toekomst.

Eén bestuur ziet voor zichzelf geen optie meer om deel uit te maken van een schaalvergrotingsproces.

Bestuurders van één bestuur willen zelf iets betekenen voor de school en op deze manier iets teruggeven aan hun gemeenschap. Fusieren zou een einde van dit engagement betekenen en dat verkiest men niet.