



Professionele leergemeenschappen over de schoolmuren heen

Verlies van talent bij leerkrachten tegengaan

Oproep 2024

Doelstelling

Met deze oproep wil de Koning Boudewijnstichting professionele leergemeenschappen (PLG's) ondersteunen om over de schoolmuren heen te werken rond nieuwe manieren om verlies van talent bij leerkrachten tegen te gaan. Via deze oproep kan *geen financiële ondersteuning* aangevraagd worden, maar *wel een professionele begeleiding door experts* met uitgebreide en wetenschappelijk onderbouwde ervaring in PLG's enerzijds en HRM-beleid anderzijds.

We willen beleidsmakers en andere onderwijsprofessionals van scholen enerzijds laten ervaren hoe een professionele PLG-werking verloopt en hoe ze die in de steigers kunnen zetten volgens de regels van de kunst. We willen hen anderzijds van en met elkaar laten leren rond het bredere thema van duurzaam personeelsbeleid voor scholen.

Informatie over wie kan indienen en over de ontvankelijkheids- en selectiecriteria vindt u vanaf p. 3.

Verlies van talent bij leerkrachten

Het lerarentekort blijft groeien: in oktober 2023 telde de VDAB 3.292 openstaande vacatures (t.o.v. van 2.419 het jaar voordien, of een stijging van 36%). De omgevingsanalyse van het beleidsdomein Onderwijs en Vorming voorspelt ook niet meteen beterschap: de komende jaren zal het lerarentekort een grote uitdaging blijven. Pas vanaf 2030 zal de krapte op de arbeidsmarkt licht afnemen. In haar beleidsagenda 2024-2029 wijst de Vlaamse Onderwijsraad (VLOR) erop dat dit lerarentekort een ernstige bedreiging is voor de onderwijskwaliteit¹.

Enerzijds is er sprake van een natuurlijke afname van het aantal beschikbare leerkrachten als gevolg van de vergrijzing. Anderzijds zijn er belangrijke uitdagingen op het niveau van rekrutering van nieuwe leerkrachten en retentie van leerkrachten in functie. Hier liggen verschillende oorzaken aan de basis,

zoals het statusverlies van het beroep, een onvoldoende diverse leraarskamer, en werkomstandigheden die leerkrachten vatbaar maken voor stress en burn-out.

Een studie van de KU Leuven, Odisee Hogeschool en ACOD onderwijs uit 2021 toont aan dat 70% van de leerkrachten ontevreden is over de werkdruk en dat 64% ontevreden is over de werkverdeling op school. Bijna 30% loopt het risico op een burn-out. De toenemende planlast, het stijgend aantal zorgvragen, en superdiversiteit worden o.m. aangewezen als oorzaken van psychosociale klachten.ⁱⁱ

SONO-onderzoek uit 2020 over het aantrekken en behouden van leerkrachten in grootstedelijke context toont aan dat alle bevroegde leerkrachten het unaniem eens zijn over het belang van een goed schoolteam. Onder meer aspecten als collegialiteit en constructieve professionele samenwerking spelen een belangrijke rol bij leerkrachten om de school of het onderwijs al dan niet te verlaten.ⁱⁱⁱ

Ook een commissie van Wijzen boog zich in 2024 over mogelijke HR-ingrepen naar de toekomst toe. Het Vlaamse regeerakkoord voorziet tenslotte ook mogelijke beleidsmaatregelen met betrekking tot een vernieuwd HR-beleid.

Om leerkrachten aan te trekken én om te voorkomen dat ze uitstromen is het als school dus belangrijk om in te zetten op een innovatief HRM-beleid dat inzet op het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving. Goede praktijken uit de privésector kunnen hierbij inspirerend zijn. Een goed HRM-beleid moet geworteld zijn in de missie, visie en waarden van de school en moet impact beogen, niet enkel op de korte, maar ook op de (middel)lange termijn. Elke school is uniek, wat betekent dat er geen standaardaanpak is. *Een goed uitgedacht en gedragen HRM-beleid wordt daarom mee vormgegeven door alle belanghebbenden.*

Waarom professionele leergemeenschappen over de schoolmuren heen?

De VLOR beleidsagenda 2024-2029 ziet een versterkte professionalisering van leerkrachten als *belangrijke hefboom voor de herwaardering van het lerarenberoep en voor kwaliteitsvol onderwijs*. De VLOR duidt hierbij op het belang van niet enkel in te zetten op de professionalisering van de individuele leerkracht, maar ook op het *versterken van de school als professionele leergemeenschap*: *“Dat wil zeggen dat professionalisering ook een collectief gegeven is, waarbij collega’s leren van en met elkaar”*.^{iv} De VLOR vraagt daarom expliciet niet naar middelen voor eenmalige studiedagen, maar wel voor langlopende trajecten zoals professionele leergemeenschappen.^v

Studies tonen aan dat de praktijken als hospiteren, professionele leergemeenschappen, en netwerklernen een *toegevoegde waarde* hebben voor de schoolontwikkeling, het teamleren én leerlingenresultaten.^{vi}

Een succesvolle professionele leergemeenschap kan bestaan binnen de schoolmuren. Onderzoek toont echter aan dat *schooloverstijgende leergemeenschappen* een rijke omgeving kunnen bieden

voor collectief leren en kritische reflectie. SONO-onderzoek uit 2019 stelt het volgende: “Leren door schooloverstijgend samen te werken heeft volgende implicaties voor leraren: een *verhoogde professionele ontwikkeling* (door bv. uitwisselen van kennis, ideeën en materialen, meer actieve kennisconstructie, pedagogische documentatie, ...), *hogere jobtevredenheid* en veranderingen in praktijken en in cognitie (bv. co-teaching, versterkte interdisciplinaire samenwerking, grotere externe feedback responsiviteit en reflectie)”.^{vii}

Onderzoek toont aan dat Vlaamse scholen over het algemeen vaker gebruik maken van traditionele individuele professionaliseringspraktijken op korte termijn (bv. lezingen, eenmalige workshops, ...).^{viii} Hoewel de praktijk van professionele leergemeenschappen ingang begint te vinden in het Vlaamse onderwijs, is het nog geen ingeburgerde praktijk.

Meer lezen over professionele leergemeenschappen? Zie enkele leessuggesties aan het einde van dit document.

Wil je inzetten op het behoud van talent van leerkrachten?

Wil je werken aan een innovatief en kwalitatief HRM-beleid in jouw school?

Kriebelt het om daarrond over de schoolmuren samen te werken?

Wil je leren hoe een PLG-werking volgens de regels van de kunst opgezet kan worden?

Vorm dan een leergemeenschap met minstens twee andere scholen, dien jullie dossier in en maak kans op professionele begeleiding om dit project mogelijk te maken!

Wat biedt de Stichting?

- Via deze oproep kunnen 10 PLG's rekenen op:
 - Een inspirerende startbijeenkomst met alle PLG's samen in het najaar van 2025.
 - Professionele begeleiding van elke PLG gedurende 5 bijeenkomsten van 2,5 uur tijdens het schooljaar 2025-2026. De begeleiding omvat de coördinatie van de PLG en de opmaak van de planning, alsook het (inhoudelijk) vormgeven en faciliteren van de bijeenkomsten van de PLG.
 - Een inspirerende slotbijeenkomst met alle PLG's samen in het voorjaar van 2026.
 - Bij de begeleiding is er aandacht voor de professionalisering van de deelnemers, zodat zij ook na het wegvallen van de begeleiding zelf verder kunnen met de PLG.
- De start- en slotbijeenkomst worden gehost door de Koning Boudewijnstichting. De bijeenkomsten van elke PLG worden gehost door de scholen die deel uit maken van de PLG.

- De begeleiding gebeurt door **Domo de Refontiro**. Zij begeleiden, coachen en ondersteunen al meer dan 17 jaar professionele organisaties (m.i.v. onderwijsinstellingen, steden en gemeenten, de Vlaamse Overheid, de Federale Overheid, KMO's, etc.) in het ontwerpen, ontwikkelen, installeren en/of implementeren van professionaliseringstrajecten, van een futureproof HRD-beleid, van professionele leergemeenschappen en lerende teams, van het versterken van leiderschap, toekomstplanning, visieontwikkeling, beleidsvoerend vermogen, change management, veranderings- en innovatietrajecten, fusies en integratiebewegingen.

Wie kan een dossier indienen?

- Actoren actief in een door de Vlaamse overheid erkende en gesubsidieerde school voor basisonderwijs, secundair onderwijs, deeltijdskunstonderwijs of volwassenenonderwijs (baseducatie of secundair volwassenenonderwijs) kunnen een dossier indienen.
- De onderwijsniveaus die in aanmerking komen voor deze oproep zijn: kleuteronderwijs, lager onderwijs, buitengewoon basisonderwijs, secundair onderwijs, buitengewoon secundair onderwijs, deeltijds kunstonderwijs, en volwassenenonderwijs (baseducatie en secundair volwassenenonderwijs). Er kan gekozen worden om samen te werken met partners uit hetzelfde onderwijsniveau of met partners uit verschillende onderwijsniveaus.
- De deelnemers van de PLG's zijn voornamelijk beleidsmakers van de betrokken scholen (bv. directieleden, bestuurders, interne beleidsondersteuners, ...). Maar ook gemotiveerde leerkrachten en andere onderwijsprofessionals kunnen deel uitmaken van het PLG.
- Elke PLG bestaat uit minstens 3 en maximum 5 verschillende scholen. Per PLG wordt echter slechts één dossier ingediend.

Wat zijn de ontvankelijkheidscriteria?

- Het project wordt online ingediend.
- De PLG is een samenwerkingsverband van minstens 3 en maximum 5 verschillende scholen.
- Indien de PLG bestaat uit 3 scholen, vaardigt elke school 3 onderwijsprofessionals af. Indien de PLG bestaat uit 4 of 5 scholen, vaardigt elke school 2 onderwijsprofessionals af.
- Per deelnemende school toont een letter of intent aan dat de schoolleiders de deelname ondersteunen.
- De bijeenkomsten van de PLG gaan door in schooljaar 2025-2026.
- De deelnemende scholen engageren zich om:

- deel te nemen aan alle onderdelen, nl. de startbijeenkomst (halve dag), de 5 bijeenkomsten van de PLG en de slotbijeenkomst (halve dag).
- volwaardig een rol op te nemen in de PLG. Dat kan bv. de rol van procescoach, verslaggever of host zijn;
- elke sessie actief voor te bereiden door ten minste 1 kennisbron te bestuderen en/of data te verzamelen (kwalitatief of kwantitatief);
- relevante producten die uit het leerproces voortkomen te creëren en ze ook te prototypen en uit te testen in de specifieke context van de school;
- de sessies gratis te hosten in de eigen school. Ze voorzien hierbij ook op hun kosten de catering en benodigd materiaal gekoppeld aan de sessie, moest dat van toepassing zijn.
- op het einde van de begeleiding een evaluatieverslag op te maken in een daarvoor door de Stichting ter beschikking gestelde template.

Wat zijn de selectiecriteria?

Een onafhankelijke jury toetst de ingediende voorstellen aan de volgende criteria:

- Het dossier beschrijft duidelijk het thema waarrond gewerkt zal worden: hoe is het thema gelinkt aan het voorkomen van het verlies van talent bij leerkrachten?
- Het dossier beschrijft hoe men de PLG zal verankeren na afloop van de begeleiding.
- Het dossier moet aantonen dat er gedragenheid en betrokkenheid is van de deelnemende scholen. Diversiteit onder de deelnemers (bv. schoolleiders, leerkrachten, schoolbestuur, ...) wordt aangemoedigd. Steun van de schoolleiders is essentieel.
- Bij de deelnemende scholen is er openheid om de resultaten te implementeren (en verankeren) op school.

Welke thema's kunnen aan bod komen in zo'n PLG?

De Stichting wil steun bieden aan alle thema's die ertoe bijdragen dat onderwijsprofessionals zich goed voelen in hun vel, school en job, zodat ze voldoende veerkrachtig zijn om kwaliteitsvol onderwijs aan te bieden, zodat leerkrachten met goesting in het onderwijs staan en voldoende perspectieven zien om dat te blijven doen.

Enkele voorbeelden:

- Een waarderend en mensgericht HR-beleid op basis van missie, visie en waarden.
- Goed werkgeverschap.

- Duidelijke kaders als basis voor een HR-beleid.
- Loopbaanfasebegeleiding (bv. het vorm geven van aanvangsbegeleiding met aandacht voor diversiteit, manieren uitwerken om flexibiliteit te bieden aan leerkrachten in hun job...).
- Handvaten uitwerken voor een loopbaanbeleid voor leerkrachten.
- Werkgeluk (bv. tools ontwikkelen om jobtevredenheid te meten en hier acties aan koppelen).
- Gedeeld leiderschap en teacher teams (bv. de mogelijkheden onderzoeken van teamwerk).
- Een beleid opzetten dat inzet op de retentie van leerkrachten.

Kalender en praktische informatie

- Uiterste datum indienen dossier: **20 januari 2025**.
- Bekendmaking van de resultaten: **einde maart 2025**.
- U kunt enkel een projectvoorstel indienen door online een kandidaatsdossier in te vullen. Dit dossier vindt u terug op onze site www.kbs-frb.be. U kunt, indien u dat wenst, alvast het dossier opstarten en geleidelijk verder invullen. U moet evenwel definitief verzenden op 20/01/'25.
- Heeft u nog vragen?
 - Voor algemene informatie (zoals praktische inlichtingen over het online indienen van een dossier) kunt u terecht op het telefoonnummer 02 500 45 55 of proj@kbs-frb.be.
 - Voor specifieke informatie over de inhoud van deze oproep, kunt u contact nemen met: Dorien Baelden, T 02 549 02 55 of baelden.d@kbs-frb.be.

Leessuggesties

- De Smet, M., Ruys, I. & Frijns, C. (2019) *Collectief leren via samenwerking met externe professionals*. Research paper SONO/2019.OL2.2/1.
- Schelfhout, W., Sprangers, P., Vanthournout, G., Lichten, L. & Buckinx, A. (2019) *Leergemeenschappen creëren in onderwijs*. Lannoo, 232 p.
- Stoll, L. and Seashore Louis, K. (2007) *Professional Learning Communities*: Maidenhead: OUP
- Tuytens, M. (2022) [Via netwerken verbinding creëren voor leraren en directies: opportuniteiten binnen school-en personeelsbeleid om samen professioneel te groeien](https://www.samenonderwijsmaken.be/nieuws/geef-leraren-de-kans-om-over-het-muurtje-te-kijken). 12p. Zie ook: <https://www.samenonderwijsmaken.be/nieuws/geef-leraren-de-kans-om-over-het-muurtje-te-kijken>
- Vanblaere, B. & Devos, G. (2015) [Hoe werken leerkrachten samen en wat leren ze in professionele leergemeenschappen?](#) Research paper SSL/2015.07/3.3, Steunpunt Studie- en Schoolloopbanen. 5p.
- van Keulen, H., Voogt, J., van Wessum, L., Cornelissen, J. & Schelfhout, W. (2015) [Professionele leergemeenschappen in onderwijs en lerarenopleiding](#). In: *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 36 (4), pp. 143-160.

Koning Boudewijnstichting

Samen werken aan een betere samenleving

De **Koning Boudewijnstichting** heeft als opdracht bij te dragen tot een betere samenleving in België, in Europa en in de wereld.

De Stichting is in België en Europa een actor van verandering en innovatie in dienst van het algemeen belang en van de maatschappelijke cohesie. Ze zet zich in om een maximale impact te realiseren door de competenties van organisaties en personen te versterken. Ze stimuleert doeltreffende filantropie bij personen en ondernemingen.

Integriteit en transparantie, bevorderen van solidariteit, respect voor diversiteit, pluralisme en onafhankelijkheid zijn haar belangrijkste waarden.

Haar programma's zijn: sociale rechtvaardigheid & armoede, gezondheid, erfgoed en cultuur, maatschappelijk engagement, internationaal, onderwijs en ontwikkeling van talenten, Europa, klimaat, milieu en biodiversiteit.

Dank aan de Nationale Loterij en aan alle schenkers voor hun gewaardeerde steun.

ⁱ VLOR (2024) *Een toekomst voor ambitieus en kwaliteitsvol onderwijs voor iedereen. Agenda voor het onderwijsbeleid 2024-2029*, 23p.

ⁱⁱ https://www.standaard.be/cnt/dmf20200110_04800018

ⁱⁱⁱ https://steunpuntsono.be/wp-content/uploads/2021/01/Vrijruimte_aantrekken-en-behouden-van-leraren-in-grootstedelijke-context.pdf

^{iv} VLOR (2024) *Een toekomst voor ambitieus en kwaliteitsvol onderwijs voor iedereen. Agenda voor het onderwijsbeleid 2024-2029*, p. 23.

^v VLOR (2024) *Een toekomst voor ambitieus en kwaliteitsvol onderwijs voor iedereen. Agenda voor het onderwijsbeleid 2024-2029*, 23p.

^{vi} <https://wij-leren.nl/plg-professionele-leergemeenschap-netwerken.php>

^{vii} De Smet, M., Ruys, I. & Frijns, C. (2019) Collectief leren via samenwerking met externe professionals. Research paper SONO/2019.OL2.2/1. P. 11.

^{viii} <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/onderwijsonderzoek/project/141>