

Eén op de tien scholen zonder directeur

Verbetering situatie leerkrachtvacatures?

Hoeveel vacatures kende uw scho(o)l(en) het afgelopen schooljaar? En hoe moeilijk was het om deze ingevuld te krijgen? Evenals vorige jaren vroeg de AVS haar leden in september en oktober naar de vacatures in het schooljaar 2002-2003. We waren aangenaam verrast door het grote aantal respondenten, die wij van harte danken voor hun medewerking. Vergelijken met vorig jaar lijkt de situatie voor de directievacatures in het cursusjaar 2002-2003 te verslechteren. Aanzienlijk meer vacatures konden niet op de geplande datum worden vervuld. Het vinden van een leerkracht lijkt iets makkelijker geworden.

Het is inmiddels de vijfde keer dat de AVS de directies van scholen benadert en vraagt naar de invulling van vacatures. Eerdere onderzoeken werden gepubliceerd in Kader Primair van juni 1999 en november 2000 en in Kadernieuws van november 2001 en november 2002. Omdat (bovenschoolse) directeuren steeds weer tijd vrij maken voor het invullen van de vragenlijst kunnen we een goed beeld geven van de stand van zaken en trends over de afgelopen jaren.

Dit jaar was de vragenlijst voor het eerst helemaal digitaal. Helaas had de opzet had enkele schoonheidsfoutjes – de vragenlijst liet je vragen overslaan als deze in de eigen organisatie niet van toepassing waren, maar bij het afsluiten werd dan gemeld dat het antwoord op de betreffende vraag ontbrak – waarvoor onze excuses.

Van de vrije invulvelden is uitgebreid gebruik gemaakt. In dit verslag vindt u een aantal van die opmerkingen terug, omdat ze vaak heel helder maken waar u in uw werk tegenaan loopt.

Directievacatures

Net als vorig jaar was ook nu de eerste vraag: 'is het gelukt om nieuwe directeuren te krijgen?'. Deze vraag werd alleen voorgelegd aan de bovenschoolse managers. 79 bovenschools managers reageerden op de vragenlijst, samen vertegenwoordigen zij 863 scholen. Dat is een verdubbeling van het aantal respondenten ten opzichte van vorig jaar: toen reageerden 40 bovenschools managers op de vragenlijst, die 360 scholen ver-

tegenwoordigden. (Voor de volledigheid: in 2001 hadden de onderzoeksresultaten betrekking op 349 scholen, in 2000 op 239 scholen en in 1999 op 1045 scholen.)

De 79 bovenschools managers hebben in het cursusjaar 2002-2003 te maken gehad met 122 vacatures voor een directeursfunctie, 44 adjunct-vacatures, 14 vacatures voor een nieuwe bovenschools manager en 22 vacatures voor een locatieleider.

Het invullen van de vacatures kostte erg veel moeite: in ruim tweederde van de gevallen konden scholen niet op de ingangsdatum van de vacature een nieuwe directeur aanstellen, en in bijna evenveel gevallen konden ze adjunct-vacature niet tijds invullen. Wanneer je de cijfers vergelijkt met die van eerdere jaren valt op dat het vervullen van vacatures in de directie het afgelopen jaar aanzienlijk lastiger was dan eerdere jaren, met uitzondering van de 'top' in 2000-2001 bij de directeursfuncties.

Het invullen van de functies van bovenschools directeur was het afgelopen jaar extreem lastig. Het gaat weliswaar maar om 14 vacatures, maar hiervan zijn slechts 2 op het bedoelde moment ingevuld.

Het invullen van de vacatures aan het begin van dit schooljaar was ook erg moeilijk, aldus onze respondenten. De vraag 'hoeveel vacatures voor directiefuncties waren er aan het begin van dit schooljaar binnen uw bestuur en hoeveel daarvan werden op die dag ook ingevuld?' gaf het volgende beeld (we plaatsen het naast de gegevens van vorig jaar): Ruim driekwart van de besturen (77%) heeft niet op

de gestelde tijd een nieuwe directeur kunnen benoemen, nog niet de helft vond op tijd een adjunct, slechts bij 42% werd een nieuwe bovenschools manager op de ingangsdatum van de vacature aangehouden en 63% van de vacatures voor locatieleiders bleef (tijdelijk) niet ingevuld.

De invulling van de vacatures voor directeuren kost erg veel moeite. We hebben daarom ook aan de bovenschools managers gevraagd wat zij in 2002-2003 hebben gedaan om de vacante plek tijdelijk op te vullen. Men kon daarbij kiezen uit de mogelijkheid dat de adjunct van de school langdurig vervangt (meer dan 3 maanden), dat de bovenschools manager dat misschien zelf doet, dat een van de zittende directeuren de vacante school 'erbij' neemt, of dat een interim directeur het overneemt.

Meerdere antwoorden waren hier mogelijk.

tabel 3: Hoe wordt een vacature tijdelijk opgevuld (in aantallen)?

Adjunct vervangt langdurig	12
Meerdere scholen dezelfde directeur	14
Bovenschools manager neemt langdurig over	6
Interim directeur aangesteld	23
Geen van de situaties	31

Het inzetten van een interim directeur lijkt het meest populair. Eén van de respondenten gaf aan dat binnen het bestuur twee parttime interim directeuren in dienst zijn. Dat gaf in zijn situatie veel voordelen: het is goedkoper en de functionarissen kennen de organisatie en kunnen daardoor ook nieuwe directieleden coachen en inwerken.

Begin oktober verscheen een onderzoeksrapport van het bureau Andersson Elffers Felix naar de arbeidsproblematiek. Een deel daarvan was gericht op de problemen rond het vinden van schoolleiders. Evenals de AVS concludeert Andersson Elffers Felix, dat het moeilijk is om de vacatures in te vullen. Zij constateren voor 2002-2003 een gemiddeld aantal openstaande vacatures van 345 fte – een stijging van 33 fte ten opzichte van 2001-2002 en verwachten dat de tekorten verder zullen oplopen bij ongewijzigd beleid.

Andersson Elffers Felix noemt de volgende, u waarschijnlijk niet onbekende, redenen:

- de zwaarte van de functie: de eisen aan de functie worden zwaarder, de condities zijn vaak slecht geregeld;
- de rol en positionering: de verschuiving van primus inter pares naar manager;
- de beloning: de extra beloning ten opzichte van een reguliere leraarbaan is gering, en niet in verhouding met de grotere verantwoordelijkheid;
- het imago: door bovengenoemde zaken heeft het schoolleiderschap een slecht imago ('veel gedoe, wat levert het op.');
- de instroom: weinig instroom van vrouwelijke schoolleiders en nog te weinig gebruik van zij-instromers;
- ziekteverzuim: het verzuimpercentage onder directieleden is lager dan bij onderwijzend personeel, maar de duur van het verzuim is langer;
- uitstroom: veel natuurlijk verloop door gemiddeld hoge leeftijd en vroegtijdig vertrek naar andere functies.

tabel 1: Percentage niet ingevulde vacatures op geplande ingangsdatum in de afgelopen 5 jaar

Soort vacature	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000	1998-1999
Directeur	69%	32%	83%	33%	44%
Adjunct	64%	47%	24%	33%	56%
Bovenschools directeur	86%	13%	0%	0%	21%
Locatieleider	41%	18%	9%	44%	46%

tabel 2: Aantal vacatures per 1-8-2003 en 1-8-2002 en de aantallen die hiervan zijn ingevuld

Soort vacature	Aantal vacatures per 1-8-2003	Ingevuld op de geplande ingangsdatum	Aantal vacatures per 1-8-2002	Ingevuld op de geplande ingangsdatum
Directeur	43	10	23	8
Adjunct	13	6	7	3
Bovenschools directeur	7	3	4	1
Locatieleider	8	3	5	2

Leerkrachtvacatures

AVS vroeg in het onderzoek directeuren naar het aantal leerkrachtvacatures. Ook wilden we weten of het was gelukt de vacatures in te vullen op de geplande ingangsdatum.

648 directeuren reageerden op het scholenpanel (vorig jaar 148). Samen hadden hun scholen voor 10.990 hele formatieplaatsen (fte's) personeel in dienst (vorig jaar 2094 fte's).

In 2002-2003 ontstond op de scholen een vacature-ruimte van ruim 717 fte. Hiervan werd 85% ingevuld op de geplande ingangsdatum. Op 27% van de scholen was vorig jaar geen vacature.

De 73% (469 scholen) met vacatures reageerden als volgt op de vraag of het moeite kostte om de leerkrachtvacatures in te vullen:

tabel 4: Mate van inspanning om leerkrachtvacature in te vullen

	2002-2003	2001-2002
Zeer weinig moeite	32%	5%
Weinig moeite	28%	28%
Gemiddelde moeite	29%	41%
Zeer veel moeite	12%	25%

Hoewel het nog steeds niet eenvoudig is om een nieuwe leerkracht te vinden, is er ten opzichte van het vorig jaar een significante verbetering te zien. In vergelijking met 2001-2002 kostte het u in het afgelopen cursusjaar minder moeite om de vacatures in te vullen.

De regionale verschillen spelen hierbij ook duidelijk een rol, aldus de onderstaande opmerking van een respondent:

“In het zuiden van het land is er geen sprake van een tekort: op 3 vacatures reageerden 175 personen. Hieronder waren ruim 20 zij-instromers.”

Zij-instromers en herintreders

De bovenschools managers vroegen we of zij gebruik maakten van de mogelijkheid om zij-instromers en herintreders in te zetten en hoeveel mensen dat in hun organisatie betrof.

De organisaties van de 79 bovenschools managers hebben in het afgelopen cursusjaar 192 zij-instromers benoemd. (Ter vergelijking: in 2001-2002 waren dit voor de 40 respondenten 70 zij-instromers).

Zij-instromers werden in 179 gevallen aangesteld als groepsleerkracht, in 13 gevallen als directeur. Vorig jaar kwamen 129 herintreders in dienst.

In 2001-2002 waren dit 67 herintreders op een kleiner aantal respondenten. In verhouding is het aantal herintreders ongeveer gelijk gebleven.

OALT leerkrachten en ID banen

Nieuw in de vragenlijst voor het bovenschools management waren de vragen naar OALT leerkrachten en ID banen. De toekomst voor beide groepen medewerkers is onzeker. Hoe gaat het bestuur daarmee om? OALT leerkrachten zijn werkzaam voor 36 besturen (46% van de totale respondentgroep). Het gaat hierbij om 145 fte, verdeeld over 208 personen. Van deze personen is 62% per 1 augustus jl. niet in de RDDF geplaatst en 32% wel. De overige respondenten plaatsten een deel van de OALT leerkrachten, of een enkeling in de RDDF.

Het merendeel van de besturen (80%) is niet van plan de OALT leerkrachten na 1 augustus 2004 in eigen dienst te nemen. Voor de overigen wordt werk gezocht als reguliere groepsleerkracht (maar beperkt mogelijk), als schoolcontactpersoon voor allochtone ouders en/of als klassenassistent.

De meeste besturen (89%) werken met personeel aangesteld in een ID baan. Het gaat dan om 738 fte en 753 personen. Meer dan de helft van deze besturen (62%) geeft aan deze medewerkers niet in eigen dienst te (kunnen) nemen. De andere besturen kiezen ervoor om een of enkele medewerkers in dienst te nemen. Geen enkel bestuur kiest ervoor om *al* het ID personeel op te nemen op de eigen loonlijst.

Ook is het voor een aantal besturen nog niet helemaal duidelijk hoe ze met deze groep medewerkers in de toekomst zal omgaan. Men vindt het jammer dat voor, soms kwetsbare, medewerkers geen nieuwe financieringsbron gevonden kan worden.

Vervangen van leerkrachten

Het kost scholen erg veel moeite om tijdelijke vervangers te krijgen, als het al lukt. Voor 45% van de ondervraagden kostte het zeer veel moeite om vervangers te krijgen, 34% gemiddelde moeite, 9% weinig moeite en niemand was in de gelukkige omstandigheid dat het *geen* moeite kostte.

“Het regelen van vervangers blijft de meest vervelende bezigheid van het directeur zijn. Ik merk wel dat ik in de loop van de jaren er wat ‘harder’ in ben geworden. Maar dat vind ik niet prettig!”

De enquête vroeg, evenals in voorgaande jaren, naar door u gebruikte oplossingen voor het vervangingsprobleem. (zie tabel pagina 4)

tabel 5: Mogelijkheden om intern vervanging te regelen (in %)

Gebruikte oplossing voor vervangingsproblemen	Zeer vaak (meer dan 20 keer)				Vaak (6 t/m 20 keer)				Soms (1 t/m 5 keer)				Nooit			
	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000	2002-2003	2001-2002	2000-2001	1999-2000
groep naar huis sturen	2	3	1	0	0	7	8	3	41	46	37	26	57	44	53	71
groepen combineren	7	6	6	6	0	21	17	14	56	51	48	47	37	31	29	33
niet-reguliere vervanging door directeur zelf	7	6	7	5	0	20	22	21	58	49	47	52	36	26	24	23
vervanging door leerkrachten met lesvrijstelling	15	8	14	12	0	29	29	28	64	50	44	44	21	13	13	16
vervanging door een LIO	10	5	6	3	0	13	10	10	39	40	27	29	52	42	58	59
vervanging door een stagiaire	10	5	2	1	0	8	5	3	39	36	35	37	85	51	58	59
vervanging door een vakleerkracht	3	2	1	2	0	3	2	3	12	17	13	15	85	79	85	81
vervanging door een klassenassistent	9	3	4	2	0	10	7	7	32	32	21	16	59	55	68	75
parttimer tijdelijke uitbreiding van betrekkingssomvang geven	30	13	17	17	0	42	42	37	54	35	33	36	16	10	9	11
ADV leerkracht uitstellen en leerkracht tijdens de ADV laten vervangen	5	1	4	3	0	12	20	15	54	59	50	46	16	27	26	36
een ouder voor de groep	0	0	-	-	0	0	-	-	5	10	-	-	95	90	-	-

“Op mijn school zijn in 2002-2003 in totaal 243 ziekte-dagen geweest die op bovenstaande wijzen zijn ingevuld. Rampzalig!”

Naast de oplossingen in het schema gaf u nog andere mogelijkheden aan:

- Een flink aantal respondenten sprak met enthousiasme over de manier waarop het Personeelscluster Oost Nederland (PON) er in slaagt de vervangerpool te vullen en beschikbaar te stellen aan de scholen die aangesloten zijn. Een van uw collega's gaf zelfs de website door voor meer informatie: www.ponpri-mair.nl. Een vervangerpool is ook voor andere besturen of bovenbestuurlijke constructies een goede optie. Helaas niet voor iedereen. Want veel directeuren geven aan dat de vervangerpool helemaal leeg is, of leeg is als zij iemand nodig hebben.
- Steeds meer collega's maken gebruik van een plusleraar. Dit is een leraar die aangesteld is boven de reguliere formatie en die de vervangingen op de

eigen school vervult. Wanneer er niemand ziek is, kan de leraar andere taken in de school vervullen.

- Een enkele keer gebruikt u personeel via een uitzendbureau.

Eén van uw collega's kon (met veel uitroeptekens) aangeven dat hij in het cursusjaar 2002-2003 niet één ziektegeval heeft gehad onder zijn personeelsleden. En iemand anders meldde dat de conciërge recent aan de PABO was begonnen en nu al regelmatig wilde invallen, wat uitstekend ging.

Dat de situatie per respondent erg kan verschillen blijkt uit het onderstaande citaat:

“Mijn school ligt in het buitenland. Wij hebben gemiddeld tussen de 40 en 60 leerlingen en 4,5 leerkracht (inclusief mijzelf als directeur). Een ruime formatie dus. Maar er is dan ook geen vervanging van buitenaf mogelijk. We lossen het altijd intern op, ook als er meer dan één collega ziek is.”