

---

# KSF EFFECTIEVE ONDERSTEUNINGSINITIATIEVEN

---

## BEGELEIDINGSFILOSOFIE

### Provinciaal Onderwijs Vlaanderen: bouwers aan onderwijs van de toekomst

**Voor ons, als bouwers aan onderwijs van de toekomst, is het essentieel dat in al wat we bedenken, plannen, doen en ondernemen we de leerling en cursist centraal plaatsen. We willen dat de huizen van de toekomst een thuis worden voor wie dat wil, een inspirerend atelier voor wie dat nodig heeft.**

Elke architect en aannemer weet dat als hij het droomhuis van zijn bouwheer wil neerzetten, daar heel wat onderzoek aan vooraf gaat alvorens de dromen helder in kaart gebracht, het juiste plan getekend en de juiste materialen gekozen zijn. Als begeleidingsdienst gaan we ook op onderzoek. Om ervoor te zorgen dat **het leren van de leerling en de cursist centraal** blijft staan gedurende de ganse constructieperiode.

Samen met de scholen/centra gaan we na welke (sleutel)competenties de leerlingen/cursisten moeten verwerven om de leerplandoelen te bereiken; ook welke leer-, leef- en werkomgeving gecreëerd dient te worden om leerlingen/cursisten te verleiden tot leren en effectief leren te beogen. Om de transfer te faciliteren worden kennis, vaardigheden en attitudes verworven in **betekenisvolle context**. Samen met de leraren zoeken we uit wat laatstgenoemden nodig hebben om effectief en efficiënt in te spelen op de noden van de leerlingen/cursisten. We begeleiden de leraren in de implementatie van vernieuwde en vernieuwende aanpakken in co-creatie. We stimuleren scholen en centra om **als team** in een begeleidingstraject te stappen en om gezamenlijk deel te nemen aan professionaliseringsinitiatieven. Ervaring leert ons dat deze gezamenlijke vorm van professionaliseren een sterke dynamiek teweegbrengt. Nadien helpen we de leraren bij het meten van de impact van de veranderde lespraktijk op de leervorderingen en -prestaties van de lerenden. Bouwers aan onderwijs van de toekomst dus.

Als bouwers aan onderwijs van de toekomst kunnen we al die bouwwerken niet alleen neerzetten. Om de kwaliteit van onze huizen van de toekomst te bewaken, werken we samen met vakmensen die elk een deel van het bouwproces voor hun rekening nemen. In onze begeleiding leggen we de focus op **didactiek en pedagogische/agogische vaardigheden**.

Als begeleidingsdienst focussen we ons in eerste instantie op onze 'directe' klanten: leidinggevenden, coördinatoren, leraren en administratief personeel van de scholen en centra. Als bouwers aan onderwijs van de toekomst engageren we ons om onze samenwerkende partners zodanig te ondersteunen en te betrekken dat ze de ruimte krijgen om boven zichzelf uit te stijgen. Alleen op deze participatieve manier kunnen we erin slagen om al die architectonische parels van droomgebouwen voor de toekomst vorm te geven.

De **zelfdeterminatietheorie** (ZDT) leert ons dat wanneer mensen ervaren dat er ruimte gemaakt wordt voor **autonomie, competentie** en **verbondenheid** (Deci & Ryan) er engagement en motivatie ontstaat om door te zetten en prestaties te verbeteren, en dat creativiteit gestimuleerd wordt. Leren is een sociaal proces. Vormen van samen leren vinden steeds meer ingang. Om een huis te bouwen zijn vakmensen nodig die elk op hun tijd hun deel van het werk leveren. Om droomhuizen van de toekomst te bouwen is er echter meer nodig. Als

bouwers aan onderwijs van de toekomst schakelen we onze vakmensen niet in serie na elkaar. We schakelen ze “in synergie” omdat het geheel zoveel meer is dan de som van de delen. De begeleidingsdienst van POV zet heel sterk in op collectief leren via een innoverende aanpak.

Voor effectieve bouw- en leerprocessen gaan we aan de slag, bij voorkeur met **gemotiveerde – en niet gemoetiveerde** – vaklieden. Het ultieme doel is duidelijk omschreven: bouw (aan) het huis van de toekomst. Als bouwers aan onderwijs van de toekomst helpen we de leerder in het formuleren van zijn of haar eigen doelen (zelfregulatie). We sluiten aan bij de beginsituatie van de leerder, en laten hem of haar bewust worden van nieuwe en andere kennis of vaardigheden. We creëren ‘pijn’ en vervolgens ‘verlangen’, een dissonantie tussen de huidige en de gewenste situatie. De beelden van de glijbaan en successpiraal van Karin de Galan hebben ons hierbij geïnspireerd.

Soms zijn er vakmensen die zo hard aan het timmeren zijn dat ze de nood tot verandering of vernieuwing niet aanvoelen. Als bouw aan onderwijs van de toekomst leerden we dat leergemeenschappen die beleidsmatig worden opgestart, vaak gedoemd zijn om te mislukken, aldus het afstudeeronderzoek van Nienke van der Plas. De begeleidingsdienst van POV onderneemt systematisch en veelvuldig initiatieven om scholen, centra en hun personeel te verleiden tot leren. Het is de verantwoordelijkheid van het beleid om het leren te faciliteren. Op die manier ontstaat ‘flow’. *Gras groeit niet door eraan te trekken* (Luk Dewulf). En elke verandering wekt weerstand op. Het is aan de begeleidingsdienst om weerstand te (h)erkennen. Weerstand getuigt namelijk van autonomie, van willen of beter gezegd van bewust niet willen. Het is onze taak de leidinggevenden en leraren te helpen reflecteren (en soms te confronteren) en hen na zelfreflectie te laten kiezen om al dan niet in de verandering te stappen. We stimuleren schoolteams/leraren tot **praktijkonderzoek**, tot analyse en verbetering van een stuk van de eigen onderwijspraktijk/lespraktijk. Als we willen dat het leren gericht is op effectieve gedragsverandering, dan moet de leerder **eigenaar** zijn van zijn eigen leren. Als begeleiders hanteren we een situationele begeleidingsstijl. In sommige situaties is immers enige vorm van **sturing** aangewezen.

Als bouwers aan onderwijs van de toekomst zijn we ervan overtuigd dat deze filosofie leidt tot groeiend leerplezier en dat het welbevinden van de lerenden verhoogt. De begeleidingsdienst probeert maximaal aan de behoeftes van leraren naar autonomie, competentie en verbondenheid tegemoet te komen en vertrekt daarbij vanuit ‘Talent(h)erkenning en –ontwikkeling’ om zo het welbevinden en de (intrinsieke) motivatie tot verandering te bevorderen.

Professioneel leren wordt sterk beïnvloed door de context waarin de leraar werkt zoals klasomgeving, schoolcultuur. De leidinggevende speelt een cruciale rol binnen lerende organisaties: om te komen tot duurzaam veranderen is het cruciaal dat de schoolleider het leren van leraren ondersteunt. Onderzoek toont bovendien een groot positief effect aan bij leraren en leerlingen/cursisten als schoolleiders participeren aan het leren (Robinson, Hohepa and Loyd). Als bouwers aan onderwijs van de toekomst is ook onze rol in het leren van onze vakmensen belangrijk. De begeleider/nascholer is partner in learning: hij of zij **coacht, ondersteunt** het leerproces. De begeleider inspireert, stimuleert. We gaan nog een stap verder. Hij of zij is thuis in onderzoek en maakt de **vertaalslag naar de praktijk van theoretische kaders, wetenschappelijke bevindingen en professionele info vanuit zijn of haar expertise (evidence informed)**. Deze input is op maat van wat school en leraren nodig hebben. De combinatie van knowhow en motiveren maakt van ons gepassioneerde begeleiders. De begeleider/nascholer heeft – net zoals verwacht wordt van leraren – een onderzoekende houding en stuurt constant de begeleidingspraktijk bij.

Begeleidings- en professionaliseringsactiviteiten vinden plaats in een schoolgebonden, **inspirerende context**. Afhankelijk van de te bereiken doelstelling dagen we de scholen en centra uit om buiten de muren te ‘leren’. We zetten zowel in op formeel als **non-formeel leren**.

Als bouwer aan onderwijs van de toekomst willen wij starten met fundamenten en muren bouwen. We richten ons niet op elke 'steen' afzonderlijk. Wij kiezen dan ook voor 'systeembegeleiding'. Wij begeleiden leidinggevend, coördinatoren, leraren en administratief personeel niet in een 1 op 1 relatie maar in teamverband. Als veranderingen niet leraar afhankelijk noch persoonsgebonden zijn, maar ingebed in de structuur of het systeem, is de kans op duurzame verankering groot.

Elke begeleider/nascholer streeft ernaar zichzelf 'misbaar' te maken. Wanneer de begeleiding stopt, zou het project in die mate in de organisatie en werking, in het systeem van de school of het centrum geïmplementeerd moeten zijn dat het zich verder uitrolt. Hiervoor zijn **tijd en ruimte** cruciale factoren. 18 maanden tot 2 jaar volgens Timperley. Uit het onderzoek van Mercier, Tuytens, Devos & Vanderlinden leren we dat professionaliseringsactiviteiten van minimum 20 contacturen aangeraden zijn. Begeleiding en nascholing zien we niet langer op zichzelf staand: de integratieve aanpak, de combinatie van beide versterkt de kans op een duurzaam karakter. Dit samensporen van externe input, implementatie van het geleerde en het delen van ervaringen en expertise garandeert duurzame verankering.

Eens onze vakmensen aan de slag zijn, en in synergie bouwen aan het onderwijs van de toekomst en de gebouwen van de toekomst, is het tijd voor POV om los te laten en nieuwe projecten voor de toekomst te verkennen.

### **Kritieke succesfactoren van effectieve professionaliseringsinitiatieven door POV**

*Ondersteuningsinitiatieven,  
zowel begeleiding als professionalisering van leraren en directies,  
zijn effectief  
naarmate ze voldoen aan meerdere van onderstaande criteria.*

1. Leren van de leerling en cursist staat centraal
2. Didactiek en pedagogische/agogische vaardigheden
3. Gemotiveerd en niet gemootiveerd, beantwoordend aan zelf aangegeven noden en interesses van leraren en directies
4. Autonoom en zelf-regulerend via duidelijke doelen, eigenaarschap
5. Aansluitend bij aanwezige competenties van leraren en directies
6. Verbindend samenwerken, collectief leren, 'team'
7. Betekenisvolle context: schoolgesitueerd en ingebed in dagelijkse lespraktijk
8. Praktijkonderzoek
9. Duur van het traject
10. Zowel begeleider als nascholer is partner in learning/coach maar geeft ook input van theoretische kaders en wetenschappelijke bevindingen, geïntegreerd in de praktijk e(vidence-informed)

### **Biblio- en sitografie begeleidingsfilosofie**

- Baert, H. (2011). *Werk maken van leren, Leren is slim werken*. Antwerpen: Maklu.
- De Galan, K. (2008). *Trainingen ontwerpen*. (2de druk). Amsterdam: Pearson Education.
- De Galan, K. (2008). *Trainen. Een praktijkgids*. (8ste druk). Amsterdam: Pearson Education.

- De Galan, K. (2008). *Van deskundige naar trainer. Trainen als tweede beroep*. (1ste druk). Amsterdam: Pearson Education.
- Hattie, J. (2014). *Leren zichtbaar maken*, Nederlandstalige vertaling van *Visible learning for teachers*, Sint-Niklaas: Abimo, Bazalt.
- Korthagen F. (2011), *Over opleiden en reflecteren: ongemakkelijke waarheden en wenkende perspectieven*, Universiteit van Utrecht: afscheidsrede, [www.korthagen.nl](http://www.korthagen.nl)
- Schotanus A., Valcke A. & Bollaert K. (2014), *Professionalisering op school*, Brussel: Politeia.
- Timperley H. (2011), *Realizing the power of professional learning*, UK: McGraw-Hill Education.
- Van der Donck C. & Van Lanen, B. (2014), *Praktijkonderzoek in de school*, Bussum: Coutinho.
- Van der Plas N. (2003), *Deskundigheidsbevordering door samenwerking; een kwalitatief onderrzoek naar sociaal-culturele factoren die bijdragen aan het verkrijgen van ICT-kennis en –vaardigheden van basisschoolleraars binnen samenwerkingsverbanden*. Universiteit Utrecht: afstudeeronderzoek.
- Vanthournout G. (2014). *Patronen in het leren van volwassenen*, onderzoeksresultaten. Mariakerke: lezing in lerarenopleiding van CVO KISP.
- Vermunt, J. (2009). *Professionalisering in het onderwijs: leren en laten leren*. Antwerpen: lezing leerstoel UA.
- Werner P., *Volwassenen leren anders*, [http://www.learningtoday.nl/51\\_474\\_Leerstijlen.aspx](http://www.learningtoday.nl/51_474_Leerstijlen.aspx)