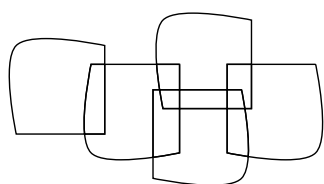
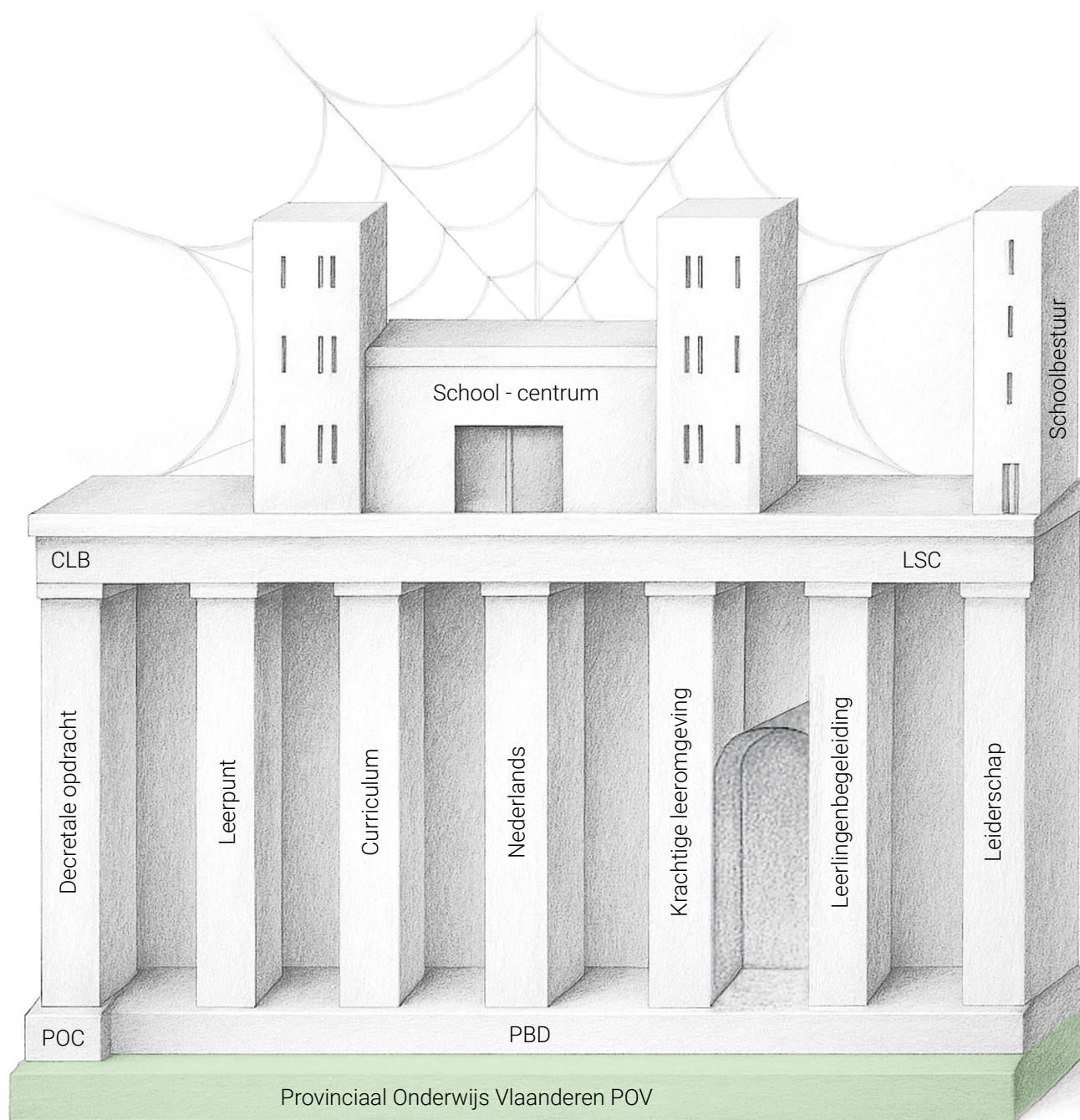


BEGELEIDINGSPLAN 2025 - 2030



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

VOORWOORD	10
MANAGEMENTSAMENVATTING	11
ORGANISATIE	17
1. Wie en wat is POV?	17
1.1 Missie	17
1.2 Speerpunten beleidsprogramma raad van bestuur 2024-2030	17
1.3 Begeleidingsvisie 2025-2030.....	18
1.4 Waarden POV - PBD/POC.....	20
1.5 Horizontale organisatiestructuur.....	21
1.5.1 Onze waarden vertaald in het organisatiemodel POV	21
1.5.2 Hoe geven we een horizontaal organisatiemodel vorm?	21
2. POV - Waar onze klanten centraal en nabij zijn	23
2.1 Onze waarden vertaald in de dienstverlening naar onze klanten	23
2.2 Wie zijn onze klanten?.....	23
2.3 Onze klanten zitten aan het stuur.....	24
3. POV - Personeelsbeleid	26
3.1 Onze waarden vertaald in personeelsbeleid.....	26
3.2 Financiering en inzet personeelsmiddelen	27
3.3 POV voert een eigentijds en doelgericht HRM-beleid	29
3.3.1 Efficiënter inzetten van personeelsmiddelen	29
3.3.2 Rollen pedagogisch begeleider - pedagogisch adviseur	29
3.3.3 Aanwerving van de begeleiders	31
3.3.4 Aanvangsbegeleiding van de begeleiders	31
3.3.5 Competentieontwikkeling van de begeleiders	31
3.3.6 Doorgroeien naar pedagogisch adviseur	32
3.3.7 Welbevinden binnen POV	32
3.3.8 Werkingscode PBD/POC POV 2025-2030	33
4. POV - Beleid samenwerking	35
4.1 Onze waarden vertaald in samenwerking.....	35
4.2 Samenwerking met flexibele buitenbaan.....	35
4.3 Samenwerking met begeleiders van de schoolbesturen.....	35
4.4 Experts - externen	35
4.4.1 Andere begeleidingsdiensten	36
4.4.2 Hogescholen en universiteiten	36
4.4.3 Internationale partners	36
4.4.4 Sectoren - bedrijven	37

5. POV - Financieel beleid.....	38
5.1 Onze waarden vertaald in het financieel beleid	38
5.2 Werkingsmiddelen 2025.....	38

BEGELEIDINGSPLAN - CONCEPT..... 40

1. Decretaal kader.....	40
2. Begeleidingsplan en waarden - PBD/POC	41
2.1 Open	41
2.2 Professioneel en vernieuwend	41
2.2.1 Opbouw van het begeleidingsplan gekoppeld aan wetenschappelijk model	41
2.2.2 Implementatie begeleidingsplan ondersteund door evidence-informed kaders	43
2.2.3 Het begeleidingsplan is meer geïntegreerd opgebouwd	46
2.2.4 Het begeleidingsplan steekt in een nieuw jasje	46
3. Stem van onze klanten	48
4. Professionaliseringsinitiatieven	49

BEGELEIDINGSPLAN - PBD

Pijler PBD-SLP Stichting Leerpunt	56
1. Fundamenten.....	56
1.1 Drijfveer.....	56
1.2 Strategisch doel	57
1.3 Onderbouwing	58
1.4 Team	59
1.5 Samenwerking	59
2. OD1 PBD-SLP Macro - Uitbouw van partnerschap met Leerpunt.....	59
2.1 Doelstelling en aanpak.....	59
2.2 Acties	61
3. OD2 PBD-SLP Meso - Schoolbreed evidence-informed werken	62
3.1 Doelstelling en aanpak.....	62
3.2 Acties	66
4. OD3 PBD-SLP Micro - Evidence-informed werken onderwijsleerpraktijk...	67
4.1 Doelstelling en aanpak.....	67
4.2 Acties	71

Pijler PBD-CUR Curriculum	75
1. Fundamenten	75
1.1 Drijfveer	75
1.1.1 (Buitengewoon) basisonderwijs	75
1.1.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs	76
1.1.3 Volwassenenonderwijs	78
1.2 Strategisch doel	79
1.3 Onderbouwing	79
1.4 Teams	80
1.5 Samenwerking	81
2. OD1 PBD-CUR Meso - Schooleigen curriculum	81
2.1 Doelstelling en aanpak	81
2.2 Acties	85
2.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs	85
2.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs	86
2.2.3 Volwassenenonderwijs	89
3. OD2 PBD-CUR Micro - Doelgerichte curriculumrealisatie	90
3.1 Doelstelling en aanpak	90
3.2 Acties	93
3.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs	93
3.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs	94
Pijler PBD-NED Nederlands	98
1. Fundamenten	98
1.1 Drijfveer	98
1.1.1 (Buitengewoon) basisonderwijs	98
1.1.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs	99
1.1.3 Volwassenenonderwijs	100
1.2 Strategisch doel	101
1.3 Onderbouwing	101
1.4 Team	104
1.5 Samenwerking	104
2. OD1 PBD-NED Meso - Schoolbreed taal- en leesbeleid	104
2.1 Doelstelling en aanpak	104
2.2 Acties	109
2.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs	109
2.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs	111

3.	OD2 PBD-NED Meso - Nederlands als tweede taal in het VO.....	113
3.1	Doelstelling en aanpak.....	113
3.2	Acties	114
3.2.1	Volwassenenonderwijs	114
4.	OD3 PBD-NED Micro - Effectieve taal- en leesdidactiek	115
4.1	Doelstelling en aanpak.....	115
4.2	Acties	118
4.2.1	(Buitengewoon) basisonderwijs	118
4.2.2	(Buitengewoon) secundair onderwijs	120
Pijler PBD-KLO Krachtige leeromgeving		123
1.	Fundamenten.....	123
1.1	Drijfveer.....	123
1.1.1	(Buitengewoon) basisonderwijs	123
1.1.2	(Buitengewoon) secundair onderwijs	124
1.1.3	Volwassenenonderwijs	125
1.2	Strategisch doel	126
1.3	Onderbouwing	126
1.4	Team	127
1.5	Samenwerking	127
2.	OD1 PBD-KLO Meso - Implementatie krachtige leeromgeving	128
2.1	Doelstelling en aanpak.....	128
2.2	Acties	132
2.2.1	(Buitengewoon) basisonderwijs	132
2.2.2	(Buitengewoon) secundair onderwijs	133
2.2.3	Volwassenenonderwijs	136
3.	OD2 PBD-KLO Micro - Krachtige leeromgeving in de klas.....	138
3.1	Doelstelling en aanpak.....	138
3.2	Acties	142
3.2.1	(Buitengewoon) basisonderwijs	142
3.2.2	(Buitengewoon) secundair onderwijs	142
Pijler PBD-KLB Krachtige leerlingenbegeleiding		146
1.	Fundamenten.....	146
1.1	Drijfveer.....	146
1.2	Strategisch doel	148
1.3	Onderbouwing	148
1.4	Team	149
1.5	Samenwerking	149

2. OD1 PBD-KLB Meso - Implementatie van leerlingenbegeleiding	150
2.1 Doelstelling en aanpak.....	150
2.2 Acties	154

3. OD2 PBD-KLB Micro - Leerlingenbegeleiding op de klasvloer	158
3.1 Doelstelling en aanpak.....	158
3.2 Acties	160

Pijler PBD-PLV Provinciaal Leiderschap	163
---	------------

1. Fundamenten.....	163
1.1 Drijfveer.....	163
1.2 Strategisch doel	164
1.3 Onderbouwing.....	165
1.4 Team	166
1.5 Samenwerking	166

2. OD1 PBD-PLV Meso - Beleidsplannen.....	167
2.1 Doelstelling en aanpak.....	167
2.2 Acties	171

3. OD2 PBD-PLV Meso - GOK-beleidsplannen in (Bu)SO.....	173
3.1 Doelstelling en aanpak.....	173
3.2 Acties	176

4. OD3 PBD-PLV Meso - Provinciaal leiderschapsvenster 2, 3, 4, 5	177
4.1 Doelstelling en aanpak.....	177
4.2 Acties	181

5. OD4 PBD-PLV Meso - Schoolbesturen	184
5.1 Doelstelling en aanpak.....	184
5.2 Acties	187

6. OD5 PBD-PLV Meso - Duaal leren (Bu)SO	189
6.1 Doelstelling en aanpak.....	189
6.2 Acties	192

BEGELEIDINGSPLAN - POC	195
-------------------------------------	------------

Pijler POC-ORG Lerende organisatie	195
---	------------

1. Fundamenten.....	195
1.1 Drijfveer.....	195
1.2 Onderbouwing.....	197
1.3 Team	198

2. OD1 POC-ORG Meso - Beleidsprioriteiten.....	198
2.1 Doelstelling en aanpak.....	198
2.2 Acties	200

Pijler POC-PRO Beroepsbekwaamheid	202
--	------------

1. Fundamenten.....	202
1.1 Drijfveer.....	202
1.2 Onderbouwing	203
1.3 Team	203
1.4 Samenwerking	203

2. OD1 POC-PRO Micro - CLB Kernprocessen	204
2.1 Doelstelling en aanpak.....	204
2.2 Acties	204

Pijler POC-SAM Netoverschrijdende samenwerking	206
---	------------

1. Fundamenten.....	206
1.1 Drijfveer.....	206
1.2 Onderbouwing	207
1.3 Team	207

2. OD1 POC-SAM Meso - Krachtig samenwerken met andere POC's	208
2.1 Doelstelling en aanpak.....	208
2.2 Acties	209

BEREIK EN IMPACT PBD/POC	211
---------------------------------------	------------

Bereik PBD/POC	211
-----------------------	------------

1. Fundamenten.....	211
1.1 Drijfveer.....	211
1.2 Onze waarden vertaald in bereik	212
1.3 Hoe definiëren wij bereik?	212
1.4 Indicatoren	213
1.5 Samen eigenaar	213
1.6 Team	213
1.7 Partnerschap	214
1.8 Samenwerking	214

2. Indicator 1 100% realisatie geplande FTE per pijler	215
2.1 Waarom kiezen we voor deze indicator?	215
2.2 Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?.....	215
2.3 Hoe operationaliseren we deze indicator?.....	215
2.4 Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?	216
2.5 Hoe kunnen we de risico's beperken?.....	216

3.	Indicator 2 100% bereik scholen, centra en schoolbesturen.....	217
3.1	Waarom kiezen we voor deze indicator?	217
3.2	Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?.....	217
3.3	Hoe operationaliseren we deze indicator?.....	218
3.4	Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?	219
3.5	Hoe kunnen we de risico's beperken?.....	219
4.	Indicator 3 60% begeleidingsuren binnen klasvloercontext.....	220
4.1	Waarom kiezen we voor deze indicator?	220
4.2	Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?.....	220
4.3	Hoe operationaliseren we deze indicator?.....	220
4.4	Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?	221
4.5	Hoe kunnen we de risico's beperken?.....	221
	Impact PBD/POC	222
1.	Fundamenten.....	222
1.1	Drijfveer.....	222
1.2	Onze waarden vertaald in impact.....	223
1.3	EDBI.....	223
1.4	Onderzoek en praktijkonderzoek	224
1.5	Samen eigenaar	224
1.6	Teams	225
1.7	Partnerschap	225
1.8	Samenwerkingen	225
2.	EDBI PBD/POC.....	226
2.1	EDBI-instrument.....	226
2.1.1	Visie EDBI-kortetermijnevaluaties	226
2.1.2	Visie EDBI-langetermijnevaluaties	226
2.1.3	Wat doen we met de resultaten EDBI-evaluaties?	227
2.1.4	Uitdagingen impact binnen de scholen/centra	227
2.2	Kortetermijnevaluatie.....	228
2.2.1	Wat willen we weten?	228
2.2.2	Hoe richten we EDBI beter op onze aanpak?	229
2.2.3	Hoe operationaliseren we de afnames?	229
2.2.4	Wanneer zijn we tevreden over onze begeleiding?	229
2.3	Langetermijnevaluatie	230
2.3.1	Wat willen we weten?	230
2.3.2	Hoe richten we EDBI beter op onze aanpak?	231
2.3.3	Hoe operationaliseren we de afnames?	232
2.3.4	Wanneer zijn we tevreden over onze begeleiding?	232
2.3.5	Uitdagingen bij de impact van begeleidingstrajecten	233

3. Onderzoek - PBD.....	235
3.1 Context - secundair onderwijs.....	235
3.2 Wat hebben we al gemeten?	235
3.2.1 Eerste studie	235
3.2.2 Tweede studie	235
3.3 Wat willen we in de toekomst meten?.....	235
3.4 Referenties	236
4. Praktijkonderzoek - PBD.....	237
4.1 Context - buitengewoon basisonderwijs.....	237
4.2 Waar situeren we ons nu in de onderzoekscyclus?	238
4.3 Referenties	238
5. Duurzame impact - PBD.....	239
5.1 Begeleidingsfrequentie Context (Bu)BaO - (Bu)SO - VO	239
5.1.1 Waar willen we als PBD naartoe?	239
5.1.2 Hoe gaan we aan de slag?	239
5.2 Delen van praktijkvoorbeelden Context (Bu)BaO - (Bu)SO - VO	240
5.2.1 Waar willen we als PBD naartoe?	240
5.2.2 Welk model geven we de voorkeur?	240
5.2.3 Hoe gaan we aan de slag?	241
5.2.4 Wat is de rol van de PBD?	241
5.3 VIV: Verbinding In Verandering Context SO	241
5.3.1 Waar willen we als PBD naartoe?	241
5.3.2 Waarom denken we na over een organisatiemodel in de school/het centrum?	242
5.3.3 Welk organisatiemodel geven we de voorkeur?	242
5.3.4 Wat is de rol van een VIV in de school?	243
5.3.5 Wat zijn de kansen van VIV's voor de PBD?	244
5.3.6 Hoe gaan we aan de slag?	244
5.3.7 Wat bieden wij als pedagogische begeleidingsdienst aan VIV's?	245
6. Duurzame impact - POC	246
NAWOORD.....	247
BIJLAGEN	248
Bijlage 1 Onze klanten.....	248
Bijlage 2 Samenwerkingsovereenkomst (ped)agogische begeleiding VO	251
Bijlage 3 Verwerking verbeterpunten begeleidingsverslag 2023-2024	259
Bijlage 4 Procesverloop begeleidingsplan 2025-2030	260
Bijlage 5 Samenwerkingspartners	262
Bijlage 6 Lijst van afbeeldingen	263

VOORWOORD

Voor u ligt het begeleidingsplan 2025-2030 van het Provinciaal Onderwijs Vlaanderen.

Met dit begeleidingsplan bieden we een duidelijk strategisch kader om scholen/centra en teams te ondersteunen bij hun pedagogische en didactische ontwikkeling. We streven naar een doelgerichte en systematische aanpak die zowel de kwaliteit van ons onderwijs versterkt als de impact van onze begeleiding vergroot.

In overleg met onze klanten hebben we in dit begeleidingsplan duidelijke prioriteiten bepaald. Deze gerichte focus stelt ons in staat om onze middelen optimaal in te zetten en in te spelen op de grootste noden in het werkveld.

Het begeleidingsplan is opgesplitst in twee delen: het begeleidingsplan van de pedagogische begeleidingsdienst (PBD) en het begeleidingsplan van het permanente ondersteuningscel (POC). Beide plannen zijn uitgewerkt volgens een nieuw, gemeenschappelijk concept.

In de eerste plaats oprechte dank aan onze directeurs, die tijdens de focusgesprekken in augustus 2024 waardevolle input gaven voor de selectie van onze pijlers. In februari 2025 gaven ze ook feedback op de pijlers en het concept van dit begeleidingsplan. Aanvullend formuleerden ze suggesties voor het verhogen van de impact.

We danken ook de raad van bestuur POV die een nieuw beleidsprogramma heeft opgesteld dat dient als ondersteunend kompas voor de opmaak van ons begeleidingsplan.

Daarnaast zijn we bijzonder dankbaar voor de experts met wie we informeel de diepte zijn ingegaan over inhoudelijke vraagstukken. De waardevolle dialogen hebben ons gesterkt in de overtuiging dat we de juiste koers volgen. In het bijzonder bedanken we Leerpunt voor het waardevolle inzicht bij de formulering van onze drie nieuwe operationele doelen.

Tot slot gaat onze waardering uit naar alle collega's die actief hebben meegewerkt aan dit plan. Door een cocreatief proces hebben we gezorgd voor een breed gedragen begeleidingsplan. Bijzondere waardering gaat uit naar ons vaste kernteam van het begeleidingsplan, dat dit plan steeds met passie voor het onderwijs én de begeleidingsdienst heeft verbeterd. Indien u een overzicht van het begeleidingsplan wenst, raden wij u aan te beginnen met de managementsamenvatting, waarin de essentie van het plan op heldere wijze wordt uiteengezet.

Veel leesplezier!

MANAGEMENTSAMENVATTING

Onze organisatie heeft een intensief en collectief proces doorlopen om dit begeleidingsplan te ontwikkelen. Dit gebeurde zowel intern als in samenwerking met onze stakeholders. Gedurende dit arbeidsintensieve proces hebben wij geprobeerd onze dienstverlening aan de scholen zoveel mogelijk te continueren. Daarom is ervoor gekozen om geen begeleiders specifiek vrij te stellen voor het opstellen van dit plan. Dankzij de inzet en flexibiliteit van een betrokken kernteam kon het collectieve proces plaatsvinden tussen de begeleidingsmomenten, waarbij structureel tijd werd vrijgemaakt om samen met het hele team tot een gedragen plan te komen.

Ontwikkelingsproces

In augustus hebben we als team onze waarden, kaders en begeleidingsvisie aangescherpt. Daarnaast zijn we via focusgroepen in gesprek gegaan met directies van alle onderwijsniveaus, CLB's, leersteuncentra en schoolbesturen om gerichte keuzes te maken.

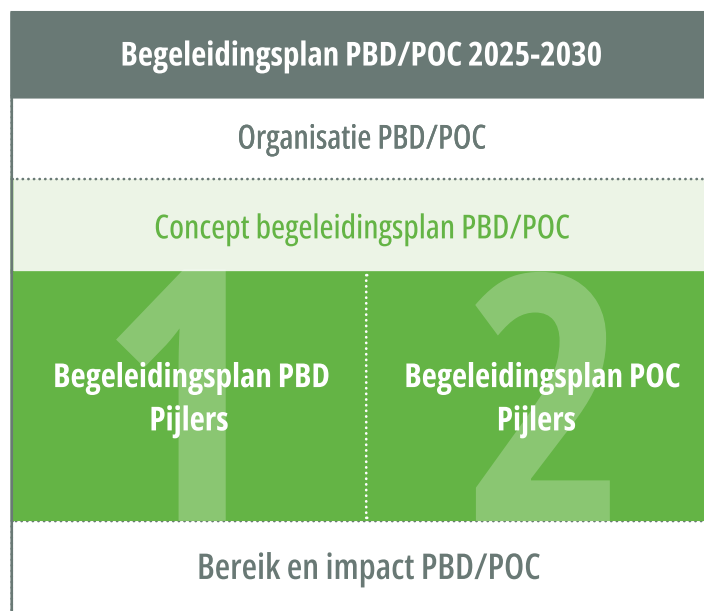
Structuur van het begeleidingsplan

Het begeleidingsplan is opgesplitst in twee delen:

01. begeleidingsplan PBD (pedagogische begeleidingsdienst);
02. begeleidingsplan POC (permanente ondersteuningscel).

We starten met een beschrijving van de werking van POV als organisatie, gevolgd door het gemeenschappelijke concept waarbinnen beide begeleidingsplannen zijn opgebouwd. Vervolgens lichten we de twee afzonderlijke plannen en hun specifieke pijlers toe. Tot slot beschrijven we het gezamenlijke PBD/POC-beleid met betrekking tot bereik en impact.

Hieronder vindt u een schematische voorstelling van de structuur van het begeleidingsplan.



Afbeelding 1: structuur van het begeleidingsplan

Strategische keuzes

Het onderwijslandschap is sterk in beweging en vereist scherpe keuzes. We focussen op de uitdagingen die scholen/centra zelf aangeven en vermijden duplicatie van bestaande initiatieven, zoals de overlap met taken die schoolbesturen opnemen (bv. inclusie en HRM-beleid).

Domeinen waarin scholen/centra reeds sterk presteren blijven we ondersteunen, maar ze krijgen geen prioritaire focus (bv. beleid rond welbevinden en preventieve gezondheid).

Onze prioriteiten liggen bij curriculum, Nederlands en een krachtige leeromgeving, gecombineerd met krachtige leerlingbegeleiding, leiderschap en Leerpunt. Voor de PBD betekent dit een verschuiving en herverdeling van personeelsmiddelen, afgestemd met de directies en de raad van bestuur. Voor de POC richten we ons op de drie decretale opdrachten en zetten we versterkt in op de netoverschrijdende samenwerking.

Wetenschappelijk onderbouwde aanpak

Het begeleidingsplan is opgebouwd vanuit [het curriculaire spinnenweb](#) (Van den Akker, 2003). Dit model biedt een “kapstok” om de complexiteit en onderlinge samenhang binnen het begeleidingsplan zichtbaar te maken, met het curriculum als vertrekpunt voor een gedragen schoolvisie op leren.

De operationalisering van het begeleidingsplan is gebaseerd op twee overkoepelende evidence-informed kaders die richting geven aan onze aanpak. Het eerste kader, [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#), richt zich op succesvolle implementatie op mesoniveau. Het tweede kader, [Effective Professional Development \(EEF\)](#), beschrijft de belangrijkste mechanismen voor het organiseren van effectieve professionalisering. Waar mogelijk zijn binnen de pijlers operationele doelen geformuleerd op zowel mesoniveau als microniveau. Door in te zetten op deze verbinding ontstaat een samenhangende aanpak die de effectiviteit van de begeleiding versterkt. Daarnaast vormt data-informed werken de rode draad die het gehele plan ondersteunt en verdiept.

Versterking van impact

Nieuwe inzichten uit onderzoek – zoals woordenschatverwerving en didactische routines – en de implementatie van de minimumdoelen vereisen een vernieuwde aanpak, waarvoor leraren bijgeschoold moeten worden. Dit vraagt een fundamentele verandering in lesgeven. Een verandering die alleen mogelijk is via een impactvolle samenwerking met drie sleuteldoelgroepen: de leraren, de school- of centrumleiders, en de medewerkers die zich tussen beide posities bevinden en verbindend werken binnen de schoolorganisatie. (cfr. veranderingstructuren, Guskey, 1999). Samen met onze klanten zijn we ervan overtuigd dat deze verbindende rollen essentieel zijn voor de impact van onze begeleidingen.

We stellen echter vast dat deze rollen momenteel vooral erkenning krijgen wanneer ze formeel zijn ingebed binnen het middenkader. Die beperking willen we doorbreken met de introductie van het begrip VIV: Verbinding In Verandering. VIV biedt ruimte aan zowel formele als informele rollen, en staat open voor zowel permanente als tijdelijke invullingen. Door deze rollen expliciet te benoemen, willen we onze samenwerking versterken en duurzame veranderingen realiseren met blijvende impact op de klasvloer.

De omschakeling in onderwijs verloopt traag, vergelijkbaar met het keren van een tanker. Samen met de directies hebben we een driepuntenprogramma ontwikkeld om onze impact te vergroten:

- begeleidingsfrequentie verhogen;
- delen van expertise stimuleren;
- VIV's (Verbinding in Verandering) implementeren.

Voor CLB's verhogen we eveneens de begeleidingsfrequentie om de impact te versterken. We monitoren onze resultaten via EDBI. Binnen de PBD zetten we aanvullend in op praktijkgericht onderzoek.

Bereik en middelenindicatoren

Voor het bereik van PBD en POC selecteren we dezelfde outputindicatoren als in het vorige begeleidingsplan, maar verfijnen we deze met bijkomende middelenindicatoren.

- 100% realisatie van de geplande FTE per pijler volgens het begeleidingsplan.
- 100% bereik van scholen, centra en schoolbesturen.
- Minstens 60% van de begeleidingsuren vindt plaats binnen de klasvloercontext.

Pijlers van de PBD/POC

Zowel het begeleidingsplan van de pedagogische begeleidingsdienst (PBD) als dat van het POC is opgebouwd rond verschillende pijlers, die elk een fundamenteel aandachtsgebied binnen de begeleiding omvatten. Elke pijler vormt een structureel onderdeel van de werking en richt zich op een specifieke uitdaging binnen het provinciaal onderwijs.

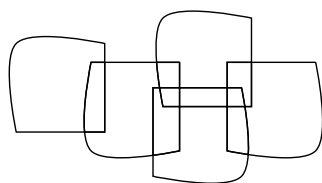
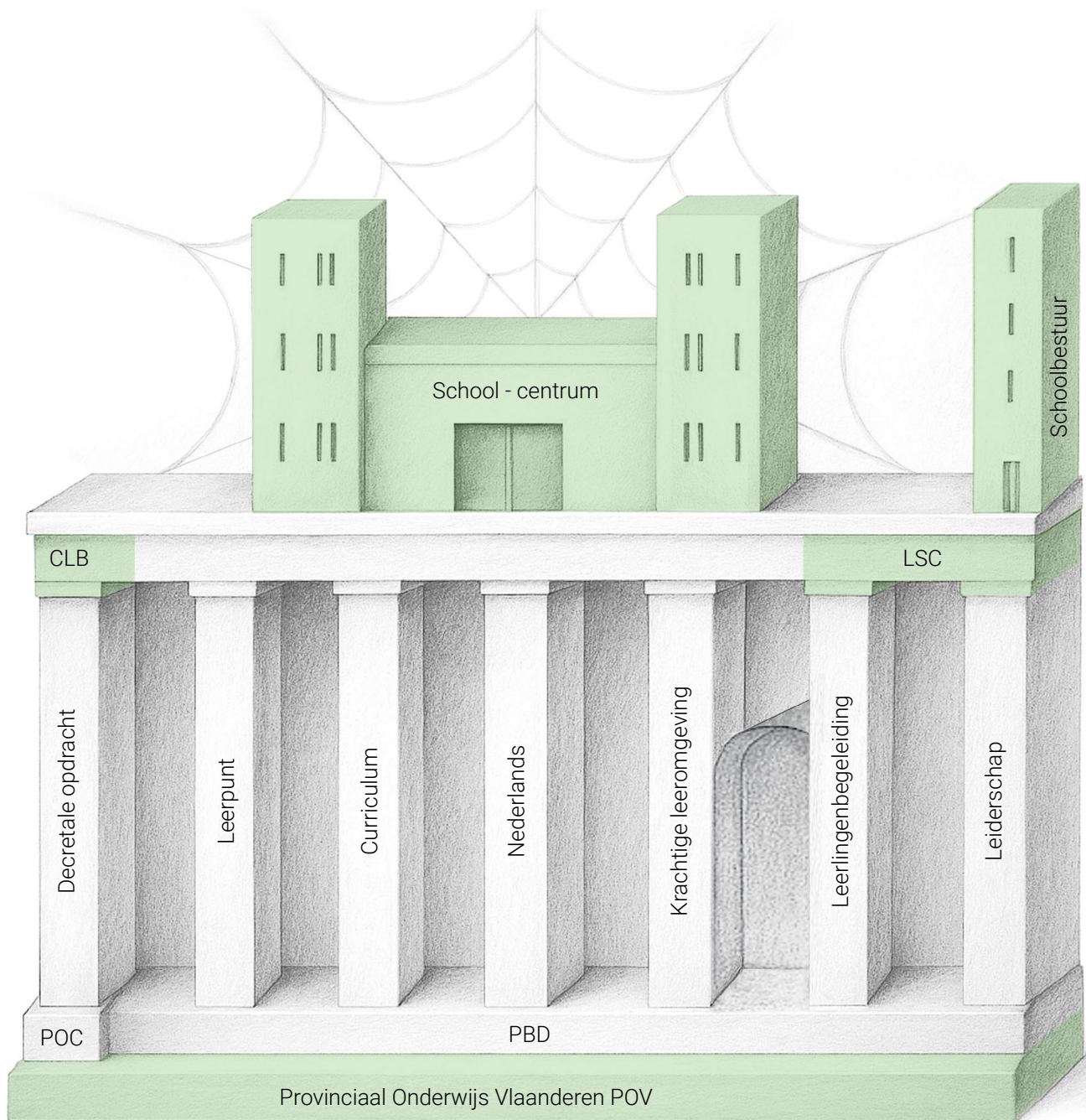
Pijlers - PBD	
Pijler stichting Leerpunt	De pijler stichting Leerpunt (PBD-SLP) stimuleert onderbouwde onderwijspraktijken binnen het provinciaal onderwijs. We versterken de samenwerking met Leerpunt en ondersteunen scholen bij de overgang naar evidence-informed werken vertrekkend vanuit een concrete leervraag. Binnen de bestaande capaciteit investeren we in de professionalisering van begeleiders om scholen optimaal te ondersteunen. In het secundair onderwijs starten we met pilootscholen en breiden we Lesson Study verder uit.
Pijler curriculum	De pijler curriculum (PBD-CUR) richt zich op de ondersteuning en implementatie van curricula binnen het (buitengewoon) basisonderwijs, (buitengewoon) secundair onderwijs en volwassenenonderwijs. In het basisonderwijs begeleiden we scholen bij de invoering van het nieuwe kennisrijke curriculum. In het secundair onderwijs ondersteunen we de verdere uitrol van het provinciaal pedagogisch project, helpen we leraren bij het afstemmen van het curriculum en ontwikkelen we handvatten voor leraren van praktijkvakken. In het volwassenenonderwijs ligt de focus op het actualiseren en implementeren van curricula, afgestemd op de behoeften van onderwijsinstellingen en de arbeidsmarkt.
Pijler Nederlands	De pijler Nederlands (PBD-NED) richt zich op het versterken van taal- en leesvaardigheid binnen het (buitengewoon) basisonderwijs, (buitengewoon) secundair onderwijs en volwassenenonderwijs. In het basisonderwijs zetten we in op de brede implementatie van de LIST-principes en het kennisrijk curriculum. We zorgen voor een integrale aanpak binnen het taalbeleid van scholen met bijzondere aandacht voor woordenschatverwerving. In het secundair onderwijs intensiveren we onze ondersteuning door een geïntegreerd taal- en leesbeleid uit te rollen, waarbij we begrijpend lezen en expliciete woordenschatdidactiek versterken als cruciale hefboomen voor leren in alle vakken. In het volwassenenonderwijs blijven we inzetten op de professionalisering en uitwisseling binnen NT2-netwerken, zodat Nederlands leren een duurzame en maatschappelijke meerwaarde behoudt.

Pijler krachtige leeromgeving	De pijler krachtige leeromgeving (PBD-KLO) richt zich op het versterken van de leeromgeving binnen het (buitengewoon) basisonderwijs, (buitengewoon) secundair onderwijs en volwassenenonderwijs. In het basisonderwijs ontwikkelen we een evidence-informed kader voor een krachtige leeromgeving en bieden we gerichte professionalisering aan leraren, afgestemd op de specifieke context van zowel het buitengewoon als het gewoon basisonderwijs. In het secundair onderwijs ligt de focus op ondersteuning op microniveau, waarbij we lerarenteams begeleiden en een toegankelijke kennisbasis aanbieden. Dit stelt leraren in staat om bijvoorbeeld doelgericht te werken aan het checken van leerbegrip, differentiatie, feedback, leercompetenties of metacognitieve vaardigheden. In het volwassenenonderwijs ondersteunen we de centra bij het creëren van een krachtige leeromgeving, met bijzondere aandacht voor kansengroepen in NT2, AAV en diplomagerichte beroepsopleidingen.
Pijler krachtige leerlingenbegeleiding	De pijler krachtige leerlingbegeleiding (PBD-KLB) richt zich op het versterken van het zorgcontinuüm binnen het (buitengewoon) basisonderwijs, (buitengewoon) secundair onderwijs en de leersteuncentra. We ondersteunen scholen bij de implementatie van brede basiszorg en verhoogde zorg, met een focus op leren & studeren en de onderwijsloopbaan. We begeleiden scholen in het opstellen van leefregels en het implementeren van routines in de klas. Daarnaast breiden we de startersopleiding uit voor leerlingbegeleiders en leerondersteuners en begeleiden we leersteuncentra procesmatig in hun rol. We werken samen met het team krachtige leeromgeving om een geïntegreerde en inclusieve onderwijspraktijk te realiseren.
Pijler provinciaal leiderschap	De pijler leiderschap (PBD-PLV) richt zich op het versterken van leiderschap binnen scholen/centra en schoolbesturen, essentieel om uitdagingen zoals het lerarentekort, dalende leerprestaties en toenemende zorgnoden effectief aan te pakken. We ondersteunen school-/centrumleiders en hun kernteams bij evidence-informed besluitvorming en de implementatie van duurzame verbeterprocessen volgens A School's Guide to Implementation (EEF). We gebruiken als kompas de leiderschapsvensters: school-/centrumleiders en schoolbesturen. Daarnaast zetten we in op de verdere uitbouw van duaal leren en het versterken van leiderschap binnen de leersteuncentra.

Pijlers - POC

Pijler lerende organisatie	De pijler lerende organisatie binnen POC (POC-ORG) richt zich op het versterken van leiderschap binnen de twee CLB's, die door toenemende taken en een veranderend werkveld voor grote uitdagingen staan. Door sterk en wendbaar leiderschap te stimuleren, versterken we de positie van de CLB's en optimaliseren we hun werking.
Pijler beroepsbekwaamheid	De pijler beroepsbekwaamheid binnen POC (POC-PRO) richt zich op het versterken van de kernprocessen binnen de CLB's. In samenwerking met POC GO! en VCLB bieden we gerichte professionalisering aan, faciliteren we kennisdeling en zorgen we voor toegang tot brede expertise.
Pijler netoverschrijdende samenwerking	De pijler netoverschrijdende samenwerking binnen POC (POC-SAM) richt zich op het versterken van de samenwerking tussen POC's binnen het kader van het decreet leersteun. We nemen actief deel aan de ICS-stuurgroep en werkgroepen om een gezamenlijke visie te ontwikkelen en ondersteunen netoverschrijdende projecten, waarbij we de belangen van onze CLB's vertegenwoordigen.

Organisatie



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

ORGANISATIE

In dit onderdeel lichten we de werking van onze organisatie toe. We behandelen de PBD en POC gezamenlijk, aangezien deze begeleidingsdiensten in de praktijk sterk geïntegreerd zijn. Bij de bespreking van de pijlers maken we echter een onderscheid tussen beide diensten, zodat de pijlers en de bijbehorende strategische en operationele doelen op een transparante manier aan alle stakeholders worden gepresenteerd.

1. Wie en wat is POV?

Bij Provinciaal Onderwijs Vlaanderen (POV) zijn de medewerkers doordrongen van en wordt ons handelen bepaald door de missie, visie en waarden van de vzw POV.

1.1 Missie

Bestaansreden

POV is de enige representatieve vereniging van de inrichtende machten van het provinciaal onderwijs.

Opdracht

Het heeft de opdracht de belangen van het Vlaams provinciaal onderwijs te behartigen en initiatieven te nemen om de kwaliteit van de Vlaamse provinciale scholen en centra te bevorderen.

Kerntaken

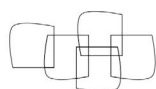
Dit realiseert POV door het organiseren van begeleiding en professionalisering en het opnemen van belangenbehartiging.

1.2 Speerpunten beleidsprogramma raad van bestuur 2024-2030

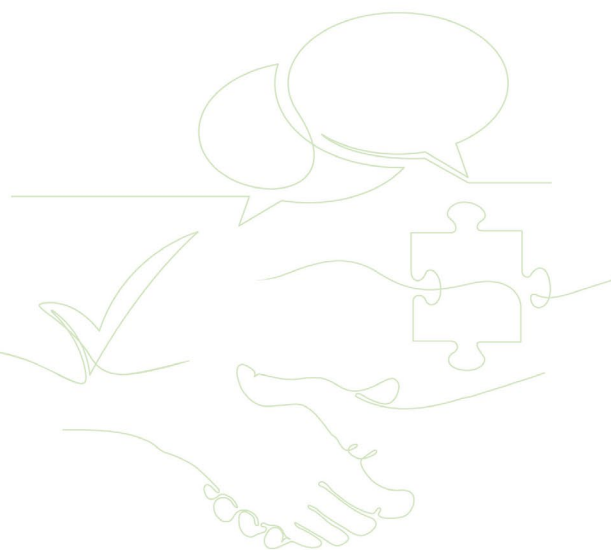
Speerpunten beleidsprogramma raad van bestuur 2024-2030

- Nederlands
- Probleemoplossend denken
- Leefregels en routines
- Samenwerking bedrijven

Partner voor de toekomst



PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN



Afbeelding 2: speerpunten beleidsprogramma raad van bestuur 2024-2030

Nederlands

Alle provinciale scholen zetten prioritair in op de versterking van het Nederlands, zowel in de school als in de klas. Onze focus ligt op woordenschatontwikkeling en leesvaardigheid. Onderzoek toont aan dat een rijke woordenschat sterk samenhangt met beter begrijpend lezen. Hoe uitgebreider de woordenschat van een leerling, hoe vlotter hij of zij complexe teksten begrijpt en verwerkt. Nederlands is de sleutel tot succesvol leren, verhoogde zelfredzaamheid en actieve maatschappelijke participatie. Een sterke taalbasis opent deuren naar verdere (school)ontwikkeling, kritische denkvaardigheden en sociale interactie. Daarom zetten we als provinciale scholen in op taalbewust onderwijs, waarbij we doelgericht werken aan taalvaardigheid binnen alle vakken en schoolcontexten.

Probleemoplossend denken

Alle provinciale scholen zetten in op problemen oplossen in wiskunde maar bij uitbreiding ook in andere vakken en in STEM. Probleemoplossend denken is essentieel in het onderwijs omdat het leerlingen helpt om zelfstandig en kritisch na te denken, vaardigheden te ontwikkelen die ze in het dagelijks leven nodig hebben, en zich voor te bereiden op een steeds veranderende samenleving en arbeidsmarkt.

Leefregels en routines

Alle provinciale scholen hechten veel belang aan duidelijke afspraken en routines, zowel in de school als in de klas. Deze zorgen voor een voorspelbare en gestructureerde omgeving waarin leerlingen optimaal kunnen leren en groeien. Samen – directie, leraren en leerlingen – dragen we bij aan een fijne en respectvolle leeromgeving door ons aan deze afspraken te houden. We ondersteunen elkaar hierin en spreken elkaar op een positieve en constructieve manier aan wanneer dat nodig is. Regels en routines bieden niet alleen houvast voor leerlingen, maar zijn ook een waardevolle steun voor startende leraren.

Samenwerking bedrijven

Alle provinciale scholen blijven studierichtingen aanbieden die belangrijk zijn voor de lokale en Vlaamse economie. We blijven volop inzetten op samenwerking met bedrijven in de breedste zin van het woord: duaal leren, stages, gedeeld gebruik van infrastructuur, gastleraarschap, gezamenlijke opleidingstrajecten voor leerlingen en de professionalisering van leraren. Samenwerken met bedrijven is essentieel om ons onderwijs te verrijken en beter af te stemmen op de snel veranderende arbeidsmarkt.

1.3 Begeleidingsvisie 2025-2030

In samenwerking met alle begeleiders hebben we onze begeleidingsvisie geactualiseerd en afgestemd op het begeleidingsplan. Daarom hebben we er bewust voor gekozen om een houdbaarheidsdatum aan de visie te koppelen. Dit betekent echter niet dat de visie gedurende de volledige looptijd van het begeleidingsplan onveranderlijk blijft. Indien nieuwe inzichten voortkomen uit data-analyse en onderzoek, kunnen we de visie bijsturen waar nodig.

01. Onze begeleiding vindt hoofdzakelijk plaats binnen de scholen en centra zelf ([Merchie & Tuytens, 2016](#)).
02. De school/het centrum neemt het stuur van de begeleiding in eigen handen. Het vertrekpunt voor een begeleidingstraject binnen de school/het centrum is het eigen beleidsplan (erkenningvoorwaarden, verwachtingen referentiekaders inspectie en school- of centrumvisie) van waaruit we verbinding zoeken met ons begeleidingsplan 2025-2030. Dit plan is in nauw overleg met de scholen en centra ontwikkeld. De school/het centrum bepaalt zelf het 'wat', het 'hoe' en het tempo van de begeleiding. Als PBD/POC bieden wij ondersteuning en begeleiden we de school/het centrum naar de dichtstbijzijnde ontwikkelingszone.
03. Om onze begeleiding zo effectief mogelijk te maken, werken we samen met onderzoekspartners, externe experts en andere pedagogische begeleidingsdiensten. Dit versterkt onze methodieken en zorgt ervoor dat scholen en centra toegang krijgen tot de nieuwste inzichten.

04. Onze begeleiding is geïntegreerd: in elk traject streven we naar begeleiding met effect op zowel micro- als mesoniveau. Hierbij maken we gebruik van data voor zowel beeldvorming als de monitoring van de genomen acties. In de centra voor volwassenenonderwijs beperken we ons tot begeleiding op mesoniveau, aangezien de centra zelf instaan voor professionalisering op microniveau. Voor wat betreft de CLB's werken we samen met VCLB en POC GO!
05. Onze aanpak is gebaseerd op overkoepelende kaders: [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#), de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000) en (Merchie & Tuytens, 2016). We leiden school-/centrumleiders en schoolbesturen op in deze kaders, zodat ze onderdeel worden van onze gezamenlijke benadering.
06. Wij onderbouwen onze trajecten domeinspecifiek met evidence-informed benaderingen en delen deze waardevolle inzichten met scholen, centra en andere partners. Daarnaast stimuleren we scholen/centra om zelf evidence-informed te werken, onder meer via pilootprojecten secundair- en basisonderwijs.
07. Onze begeleiding omvat diverse professionaliseringsinitiatieven, zodat school-/centrumleiders, leraren, leerlingbegeleiders en CLB-medewerkers een keuze kunnen maken die het beste aansluit bij hun behoeften en beschikbare tijd. Meer dan in het verleden zullen we intensiever inzetten op kennissessies, aangezien verandering slechts mogelijk is met de juiste kennisbasis (Desimone, 2009). Bovendien zullen we, op verzoek van de scholen/centra, meer nadruk leggen op het ontwikkelen van ondersteunend materiaal voor leraren en expertisedeling via o.a. studiebezoeken bij elkaar.
08. Wij garanderen een hogere frequentie in onze begeleiding door elke school/centrum jaarlijks de mogelijkheid te bieden om een langdurig traject voor een bepaald thema te selecteren, waarbij we via een intensieve, aanklappende benadering ondersteuning bieden (bv. maandelijks).
09. Wij streven ernaar onze impact tot op de klasvloer te vergroten in samenwerking met onze scholen/centra. In de komende vijf jaar starten we een pilootproject VIV: Verbinding In Verandering, gebaseerd op het concept van teacher leadership ([NRO- het versterken van leiderschap in de scholen](#)). Het betreft een proces waarbij onderwijsprofessionals, vanuit hun expertise en affiniteit, invloed uitoefenen op collega's, school-/centrumleiders en andere betrokkenen binnen en buiten de school. Deze invloed reikt verder dan het eigen klaslokaal/de eigen functie en draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen. Met dit project willen we ons doelgerichter en nauwer aansluiten bij formele of informele veranderingsstructuren binnen de scholen/centra, zoals beschreven door Guskey om zo een duurzame bijdrage leveren aan de onderwijsvernieuwing.
10. We faciliteren het delen van praktijkvoorbeelden tussen de scholen en centra (Kelchtermans, 2007). In een steeds complexer en sneller veranderend onderwijslandschap is het belangrijk dat scholen niet geïsoleerd werken, maar elkaar versterken door het uitwisselen van goede praktijkvoorbeelden.
11. Wij verzekeren dat al onze begeleidingstrajecten alle scholen/centra bereiken - just-in-time. Jaarlijks brengen we dit bereik in kaart en ontwikkelen we indicatoren die we flexibel kunnen aanpassen gedurende de komende vijf jaar. We begeleiden scholen/centra gedifferentieerd. Scholen/centra met hoge noden worden intensiever begeleid en dit in nauwe samenwerking met de schoolbesturen. Voor scholen/centra met hoge noden stellen we vanuit de PBD een regisseur aan om de verschillende begeleidingen goed op elkaar af te stemmen.

1.4 Waarden POV - PBD/POC

Bij Provinciaal Onderwijs Vlaanderen vormen drie waarden het kompas van ons werk: we zijn professioneel, open en vernieuwend.

Professioneel

We zijn professioneel. We zetten ons deskundig en verantwoordelijk in om onderwijs van hoge kwaliteit mee vorm te geven.

Open

We zijn open. We werken vanuit verbinding met iedereen uit het onderwijsveld.

Vernieuwend

We zijn vernieuwend. We omarmen nieuwe onderbouwde inzichten, technologieën en samenwerkingen, zodat ons onderwijs relevant en vooruitstrevend is én blijft.



Afbeelding 3: waarden POV PBD/POC

1.5 Horizontale organisatiestructuur

1.5.1 Onze waarden vertaald in het organisatiemodel POV

In een horizontale organisatiecultuur sluiten onze waarden naadloos aan bij de manier waarop het team werkt en zich ontwikkelt. Het voordeel van horizontaal organiseren is dat het organisaties transformeert naar flexibele, betrokken en mensgerichte systemen die beter inspelen op veranderende omstandigheden (Bakker & Hardjono, 2023).

Professioneel

In een horizontale organisatie wordt professionaliteit niet alleen van individuele medewerkers verwacht, maar ook van het team als geheel. De verantwoordelijkheid voor het leveren van hoogwaardige ondersteuning van scholen/centra wordt gedeeld, waarbij elke medewerker zijn deskundigheid inzet om gezamenlijke doelen te realiseren. De focus ligt op samenwerking, waarbij ieders bijdrage gewaardeerd wordt en gericht is op de hoogste kwaliteit van onderwijs.

Open

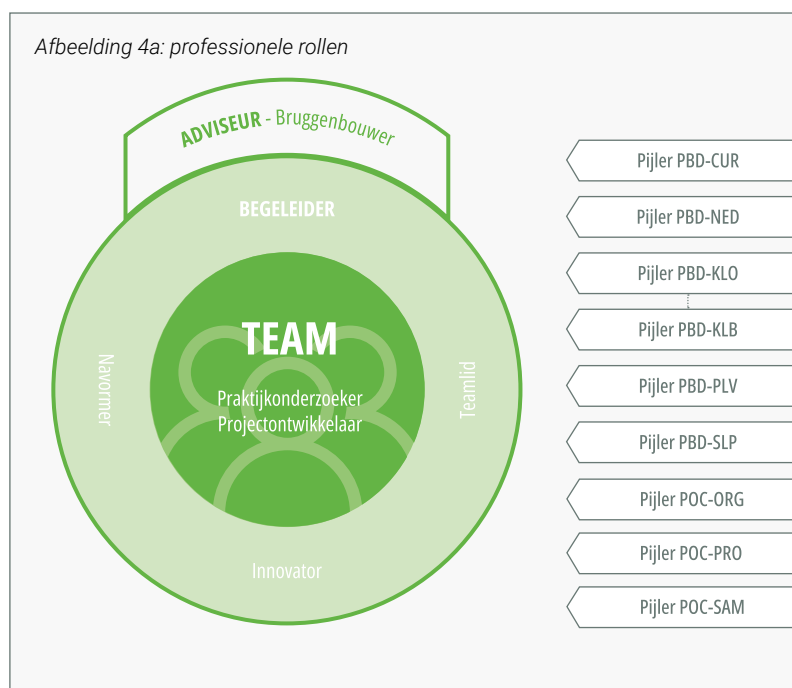
Een horizontale organisatiecultuur bevordert open communicatie, transparantie en verbinding. Dit sluit perfect aan bij de waarde van openheid, waar verbinding met het onderwijsveld essentieel is. Medewerkers hebben de vrijheid en ruimte om ideeën, feedback en kennis te delen, wat zorgt voor een inclusieve werkomgeving waarin iedereen gehoord wordt.

Vernieuwend

In een horizontale cultuur wordt innovatie gestimuleerd doordat medewerkers gezamenlijk op zoek gaan naar nieuwe inzichten, technologieën en samenwerkingen. Omdat iedereen gelijkwaardig kan bijdragen aan het proces van vernieuwing, ontstaan er creatieve en vooruitstrevende oplossingen voor de uitdagingen die het onderwijs van de toekomst met zich meebrengt.

1.5.2 Hoe geven we een horizontaal organisatiemodel vorm?

We werken met een set van teams van pedagogische adviseurs en begeleiders gekoppeld aan de pijlers van het begeleidingsplan.



Onder een team verstaan we een groep van pedagogisch adviseurs en/of begeleiders die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor de realisatie van een pijler van het begeleidingsplan. In dit begeleidingsplan geven we per pijler duidelijk aan welke teams verantwoordelijk zijn voor de uitvoering. Intern is er ook een overzicht van de teamindeling, wat de samenwerking transparanter maakt. Daarnaast werken teams ook pijleroverschrijdend samen, zoals team KLB en team KLO. Op vraag van de begeleiders streven we ernaar om nog meer cross-over samenwerkingen te stimuleren.

Deze teams opereren binnen een duidelijk normatief kader. Dit kader omvat onder andere:

- missie en visie POV;
- waarden van POV;
- werkingscode;
- begeleidingsvisie;
- begeleidingsplan 2025-2030;
- afspraken over de teamwerking;
- registratie-afspraken;
- inzet van FTE per begeleider per pijler;
- wetenschappelijke kaders op meso- en microniveau;
- set aan professionaliseringsinitiatieven;
- strategieën voor het vergroten van de hefboom van de pedagogische begeleidingsdienst;
- regie over scholen met hoge noden;
- afspraken EDBI kortetermijnbevragingen en langetermijnbevragingen.

De teams onderhouden korte communicatielijnen met zowel de directeur als de coördinator PBD, en omgekeerd. Een heldere taakverdeling tussen de directeur en de coördinator, waarbij elk van hen verantwoordelijk is voor specifieke inhoudelijke teams, zorgt voor een vlotte en gestructureerde communicatie.



De directeur heeft het helikopteroverzicht over de pedagogische begeleidingsdienst, bewaakt de uitvoering van het richtinggevend kader en voert de semestriële gesprekken met alle medewerkers in functie van het borgen en verbeteren van de werking van de teams.

De coördinator PBD ondersteunt begeleiders inhoudelijk bij de uitvoering van hun opdracht, in het bijzonder bij de uitwerking van nieuwe begeleidingstrajecten.

De directeur wordt bijgestaan door ([zie 3.2c](#))

- een verantwoordelijke personeel/boekhouding;
- een medewerker onthaal/secretaris;
- twee ondersteunende medewerkers die instaan voor de praktische organisatie en facturatie van netwerken en professionalisering, EDBI-metingen en grafische vormgeving van materiaal;
- een verantwoordelijke data die impact en bereik voor de organisatie coördineert.

2. POV - Waar onze klanten centraal en nabij zijn

2.1 Onze waarden vertaald in de dienstverlening naar onze klanten

Onze klanten staan centraal in alles wat we doen. We zorgen ervoor dat ze niet alleen hoogwaardige dienstverlening ontvangen, maar ook ervaren dat we dichtbij hen staan - bereikbaar, betrokken en ondersteunend. Onze waarden zijn daarbij ons kompas en bepalen hoe we met klanten omgaan.

Professioneel

Wij zetten onze deskundigheid en verantwoordelijkheidsgevoel in om klanten altijd de best mogelijke service te bieden. We luisteren actief naar hun behoeften en bieden waardevolle informatie en ondersteuning. Door professioneel te handelen, zorgen we ervoor dat klanten zich serieus genomen voelen en vertrouwen hebben in ons werk. Ze kunnen altijd rekenen op onze kwaliteit en toewijding.

Open

Wij geloven in transparantie en eerlijke communicatie. We zijn toegankelijk en benaderbaar, luisteren actief naar de wensen en zorgen van onze klanten en geven duidelijke feedback. Hierdoor voelen klanten zich gehoord en begrepen. Door openheid en een laagdrempelige aanpak bouwen we een sterke vertrouwensrelatie op, waarin samenwerking centraal staat en we samen oplossingen vinden.

Vernieuwend

Wij omarmen innovatie om onze dienstverlening continu te verbeteren. We houden klanten niet alleen op de hoogte van relevante ontwikkelingen, maar betrekken hen actief bij vernieuwingen die hen ten goede komen. Door vernieuwend te zijn, zorgen we ervoor dat onze klanten vertrouwen hebben in de toekomst en zich betrokken voelen bij de veranderingen die we doorvoeren.

2.2 Wie zijn onze klanten?

Onze rechtstreekse klanten zijn de provinciale onderwijsinstellingen met hun schoolbesturen en de aangesloten scholen: IBIS en twee Joodse scholen ([zie bijlage 1](#)).

PERSONEEL PER ONDERWIJSNIVEAU (aantal budgettaire fulltime-equivalenten, inclusief alle vervangingen - januari 2024 ¹)			
2024	Onderwijzend personeel	Bestuurspersoneel	Totaal
Gewoon basisonderwijs	24	3	27
Buitengewoon basisonderwijs	122	4	126
Gewoon secundair onderwijs	2.342	123	2.465
Buitengewoon secundair onderwijs	239	11	250
HBO5 verpleegkunde	63	2	65
Secundair volwassenenonderwijs	647	34	681
CLB			72
Leersteuncentra			34
Totaal	3.437	177	3.720

¹ Bron: Statistisch jaarboek van het Vlaams onderwijs 2023 - 2024

Het provinciaal onderwijs is een niche-onderwijsverstrekker met enerzijds technisch en beroepsopleidingen in het secundair onderwijs (STEM, land- en tuinbouw, ...) en anderzijds volwassenenonderwijs (met vooral een focus op AAV, NT2, moderne vreemde talen en beroepsopleidingen). We staan ook bekend om enkele unieke beroepsopleidingen zoals muziekinstrumentenbouw en textiel. In Limburg is het provinciaal onderwijs de grootste aanbieder van secundair kunstonderwijs.

2.3 Onze klanten zitten aan het stuur

Bij POV zitten de klanten aan het stuur. Daarom zijn zij vanzelfsprekend nauw betrokken bij de totstandkoming van dit begeleidingsplan.

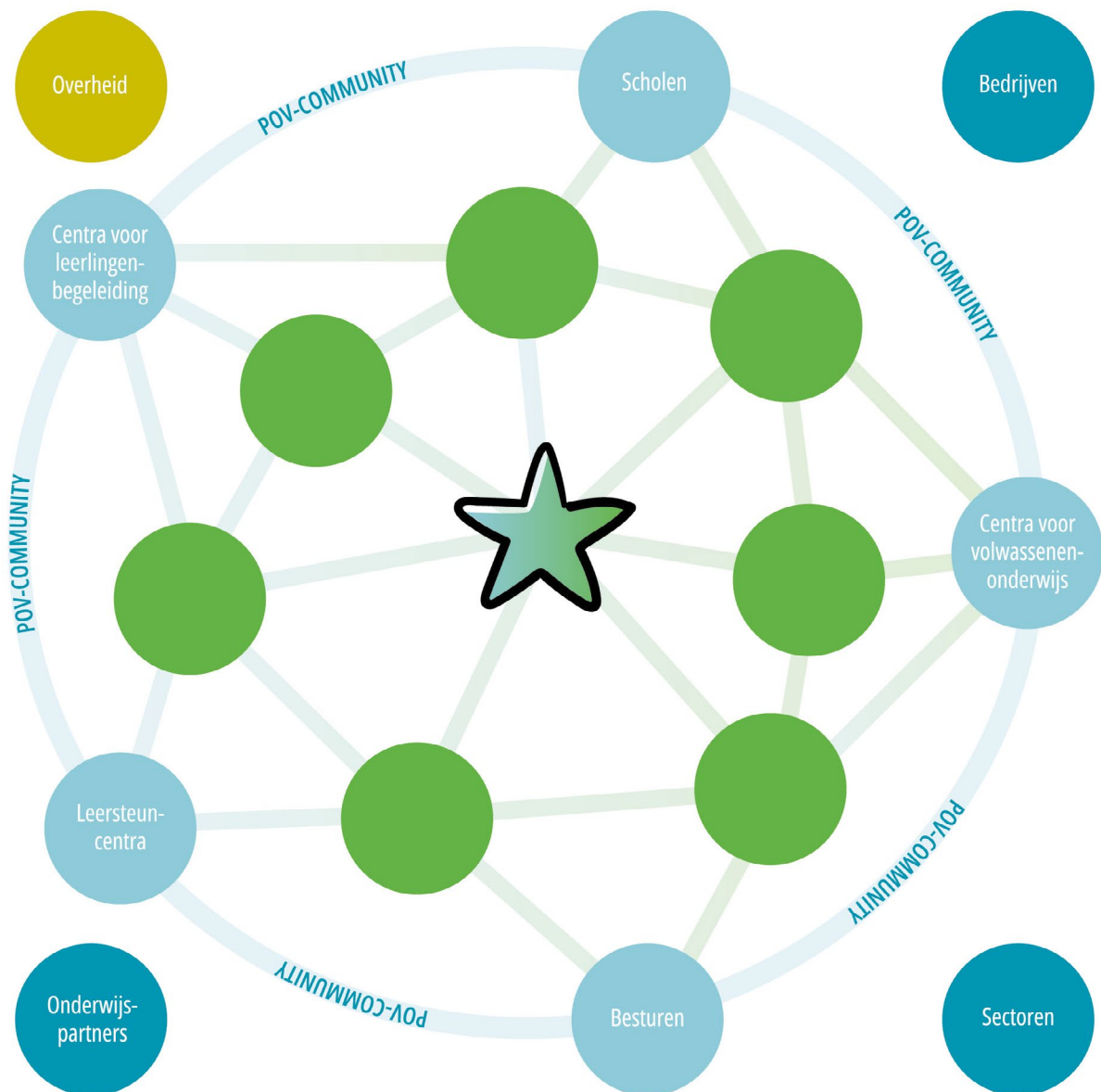
We organiseerden focusgroepen op de verschillende onderwijsniveaus om een zo breed mogelijk beeld te krijgen van de noden en wensen van belanghebbenden. Op basis van deze input maakten we scherpe keuzes voor de komende vijf jaar, die we inhoudelijk vertaalden naar de verschillende pijlers van dit begeleidingsplan. Daarna legden we het volledige plan opnieuw voor aan de directeurenplatforms en de raad van bestuur, waarna nog een laatste finetuning plaatsvond.

Aanvullend willen we benadrukken dat ook na het indienen van dit begeleidingsplan onze klanten steeds betrokken blijven. Bij de monitoring van de uitrol van deze begeleidingen wordt er op regelmatige basis enerzijds teruggekoppeld en anderzijds input gevraagd. Deze mechaniek komt duidelijk naar voren in onderstaande schematische voorstelling.

Werking POV-community | Gedeeld leiderschap

- Teams binnen POV
- Onderwijspartners
- Externe onderwijspartners
- Overheid

Kwaliteit centraal ☆



Afbeelding 4c: team | POV-community | gedeeld leiderschap

3. POV - Personeelsbeleid

3.1 Onze waarden vertaald in personeelsbeleid

Onze organisatie zet niet alleen haar klanten, maar ook haar medewerkers centraal. We streven naar een werkcultuur waarin iedereen zich nabij voelt: ondersteund in hun professionele groei, gehoord in hun ideeën en betrokken bij innovatie. Ons personeelsbeleid is gestoeld op drie kernwaarden die dit mogelijk maken: professionaliteit, openheid en vernieuwing.

Professioneel

In ons personeelsbeleid hechten wij grote waarde aan professionaliteit. Dit betekent dat wij streven naar het aantrekken, ontwikkelen en behouden van hooggekwalificeerd personeel met een sterke klantgerichtheid. We investeren in training en ontwikkeling zodat ons team altijd up-to-date blijft en de hoogste standaarden van deskundigheid kan bieden. Daarnaast bevorderen we een cultuur van verantwoordelijkheid, waarin medewerkers zich bewust zijn van hun rol en bijdragen aan de kwaliteit van onze dienstverlening. Door duidelijk gedefinieerde verwachtingen, prestaties en feedbackmomenten zorgen wij ervoor dat ons personeel zich ondersteund voelt en in staat is om hun werk op een professionele manier uit te voeren.

Open

Open communicatie is een fundamenteel onderdeel van ons personeelsbeleid en ligt in de lijn met onze horizontale organisatiestructuur. Wij geloven in transparantie in zowel de verwachtingen die we hebben van onze medewerkers als de feedback die we geven en ontvangen. Door regelmatig gesprekken te voeren, zowel individueel als in teams, creëren we een omgeving waarin iedereen zich gehoord voelt en zich vrij voelt om ideeën en zorgen te delen. Dit helpt niet alleen de samenwerking te verbeteren, maar ook de betrokkenheid en het eigenaarschap van medewerkers te versterken. We zorgen ervoor dat medewerkers inzicht hebben in de bredere organisatiedoelen en hoe hun persoonlijke bijdrage daarin past.

Vernieuwend

Ons personeelsbeleid bevordert een vernieuwende mindset. We moedigen medewerkers aan om actief bij te dragen aan nieuwe ideeën, verbeteringen en initiatieven die de organisatie vooruithelpen. Dit betekent dat we medewerkers de ruimte geven om hun creativiteit en innovatie in te zetten voor de verdere ontwikkeling van onze diensten en processen. We bieden mogelijkheden voor professionele groei, zoals bijscholing, opleidingen en deelname aan netwerken, zodat onze medewerkers altijd in staat zijn om zich te blijven ontwikkelen en nieuwe technologieën en werkwijzen te omarmen. Vernieuwing wordt ook gestimuleerd door een flexibele benadering van werk, waarbij we nieuwe werkstructuren en -methoden verkennen, zoals hybride werken of innovatieve projectteams.

3.2 Financiering en inzet personeelsmiddelen

a) Omkadering Vlaanderen niet-gekleurde middelen 2025

	PA	POC	VWBO art. 17	VWBO art. 51	GESCO contractueel koepel	CODO
2025-2026	5,50 FTE	0,50 FTE	1,50 FTE	1,50 FTE	1 FTE	628 punten

- PA: pedagogisch adviseur
- POC: permanente ondersteuningscel
- VWBO: verlof wegens bijzondere opdracht
- GESCO: gesubsidieerde contractueel Departement Onderwijs
- CODO: contractueel Departement Onderwijs

b) Omkadering Vlaanderen gekleurde personeelsmiddelen 2025

Gekleurde middelen per kalenderjaar	Ontvangen in 2025	Schatting van bestede loonkost POV 2025	FT EQ
Brede basiszorg	€89.196,80	€94.175,33	1 FTE
Datageletterdheid	€38.227,20	€39.797,59	0,60 FTE
Leerpunt	€38.227,20	€36.540,69	0,35 FTE
Effectieve didactiek	€38.227,20	€46.229,74	0,60 FTE
		TOTAAL	2,55 FTE

c) Inzet personeelsmiddelen PBD op organisatieniveau 2025-2026

Directeur PBD/POC	Coördinator PBD	GESCO/Koepel onthaal	CODO Personeel/ boekhouding	CODO Logistieke ondersteuning	CODO Grafische vormgeving
0,50 FTE	0,20 FTE	1 FTE	1 FTE	1 FTE	1 FTE

d) Aangestelde FTE overheid POV

Departement Onderwijs		Koepel		TOTAAL
13,10 FTE		3,60 FTE		16,70 FTE
leiderschap	PBD/POC	belangenbehartiging	PBD/POC	
0,70 FTE	12,40 FTE	1,10 FTE	2,50 FTE	

Voor 2025-2026 zijn er voor POV in totaal 16,70 FTE aangesteld vanuit de overheid. Daarvan worden 13,10 FTE gefinancierd door het Departement Onderwijs, waarvan 12,40 FTE worden ingezet voor PBD/POC. Daarnaast zijn er 3,60 FTE beschikbaar uit de koepelmiddelen, waarvan 2,50 FTE wordt ingezet voor PBD/POC.

e) Inzet personeelsmiddelen begeleiding PBD/POC 2025-2026					
Departement Onderwijs	Koepel	Provincie O-VL	Provincie Limburg	CODO	TOTAAL
PBD/POC	PBD/POC	PBD	PBD/POC	PBD	Begeleidingsplan pijlers, impact + bereik
12,40 FTE	2,50 FTE	0,50 FTE	0,60 FTE	2 FTE	18,00 FTE

f) Inzet personeelsmiddelen begeleiding POC 2025-2026				
	POC omkadering	POC	POC Limburg	TOTAAL
2025-2026	0,60 FTE	0,30 FTE	0,50 FTE	1,40 FTE

g) Inzet personeelsmiddelen begeleidingsplan PBD/POC 2025-2026		
PBD	Voorziene FTE	Aandeel gekleurde middelen FTE
Pijler curriculum	(Bu)BaO: 1,15 FTE (Bu)SO: 5,40 FTE VO: 0,80 FTE	0,3 FTE Vlaamse toetsen en basisgeletterdheid wiskunde
Pijler Nederlands	(Bu)BaO: 0,50 FTE (Bu)SO: 1,70 FTE VO: 0,10 FTE	0,3 FTE Vlaamse toetsen en basisgeletterdheid Nederlands 0,6 FTE effectieve didactiek Nederlands secundair onderwijs
Pijler krachtige leeromgeving	(Bu)BaO: 0,20 FTE (Bu)SO: 2,00 FTE VO: 0,60 FTE	1 FTE krachtige leeromgeving secundair onderwijs
Pijler krachtige leerlingbegeleiding	0,60 FTE	
Pijler provinciaal leiderschap	1,65 FTE	
Pijler stichting Leerpunt	0,35 FTE	0,35 FTE Leerpunt secundair onderwijs
PBD TOTAAL	15,05 FTE	2,55 FTE
POC	Voorziene FTE	Aandeel gekleurde middelen FTE
Pijler lerende organisatie	0,10 FTE	
Pijler beroepsbekwaamheid	0,30 FTE	
Pijler netoverschrijdende samenwerking	1,00 FTE	
POC TOTAAL	1,40 FTE	
PIJLERS PBD EN POC SUBTOTAAL	16,45 FTE	
Kwaliteitszorg	Voorziene FTE	Aandeel gekleurde middelen FTE
Bereik	0,25 FTE	
Impact	1,30 FTE	
TOTAAL	18,00 FTE	

3.3 POV voert een eigentijds en doelgericht HRM-beleid

3.3.1 Efficiënter inzetten van personeelsmiddelen

Doorheen de jaren heeft Provinciaal Onderwijs Vlaanderen ervoor gezorgd dat de personeelsmiddelen steeds efficiënter worden ingezet naar het werkveld toe door o.a. volgende keuzes te maken:

01. POV kiest voor een horizontale organisatiestructuur om personeelsmiddelen maximaal in te zetten voor de realisatie van de doelen van het begeleidingsplan en nieuwe opportuniteiten.
02. POV zet haar koepelmiddelen meer dan vroeger in om de pedagogische begeleidingsdienst te versterken en het begeleidingsplan optimaal te realiseren. Hierdoor verschuift de focus deels, waardoor er minder middelen worden ingezet voor belangenbehartiging.
03. POV koppelt de inzet van FTE-personeelsmiddelen aan de uitvoering van het begeleidingsplan en de daarin opgenomen pijlers en monitort de voortgang hiervan regelmatig.
04. Op organisatieniveau beperkt POV de omkadering voor administratieve taken door het eerder slim organiseren van de eigen werking. Op die manier kunnen we ongeveer 2 extra fulltime equivalenten inzetten voor de pedagogische begeleiding van onze scholen en centra.
05. Begeleiders worden ingezet op basis van hun domeinspecifieke expertise over heel Vlaanderen.
06. Ten gevolge van corona waren we als PBD genoodzaakt om online te begeleiden. Sindsdien zetten we in op online begeleiding om zo onze tijdsbesteding op de werkvloer te optimaliseren en te besparen op verplaatsingstijd. De manier van begeleiden (op afstand of ter plaatse) wordt steeds bepaald in samenspraak met de klant.
07. De verplichte aanwezigheid in onze locatie Brussel Gare Maritime is tot het minimum beperkt. Op die manier kunnen begeleiders hun werktijd optimaal afstemmen op de begeleidingen op de werkvloer.
08. De pedagogisch begeleiders en adviseurs werken inhoudelijk samen in teams. Deze teams worden gekoppeld aan de verschillende pijlers van het begeleidingsplan. Dit maakt de samenwerking binnen het team doelgerichter naar begeleiding op de werkvloer. De teams werken cross-over samen. Deze teams bestaan idealiter uit verschillende profielen (denker, doener, uitvinder en beslisser) omdat je met een divers team het verst komt (De Vos, 2022). De teams maken afspraken over de rolverdeling binnen het team.
09. POV gaat voor open samenwerkingen om de slagkracht van het team naar de klanten toe te verhogen (De Vos, 2022).

3.3.2 Rollen pedagogisch begeleider - pedagogisch adviseur

Uit het onderzoek van [Merchie & Tuytens et al. \(2016\)](#) over indicatoren voor de effectiviteit van professionaliseringsinitiatieven blijkt dat de kwaliteit van de nascholer/begeleider een belangrijke beïnvloedende factor is om effectieve professionalisering waar te maken. POV heeft vijf jaar geleden de taakinvulling van een kwaliteitsvolle pedagogisch begeleider of adviseur uitgewerkt in rollen. In tegenstelling tot de rollen van de lerarenopleider die door Lunenberg & Dengerink op basis van een internationaal reviewstudie werden afgeleid, hebben wij de rollen geselecteerd via observatie van het professioneel handelen van onze begeleiders enerzijds en de visie en de waarden van POV anderzijds. Tot slot hebben we de reflecties over 'de professionaliteit van de pedagogisch begeleiders', zoals vermeld in het rapport Monard, meegenomen.

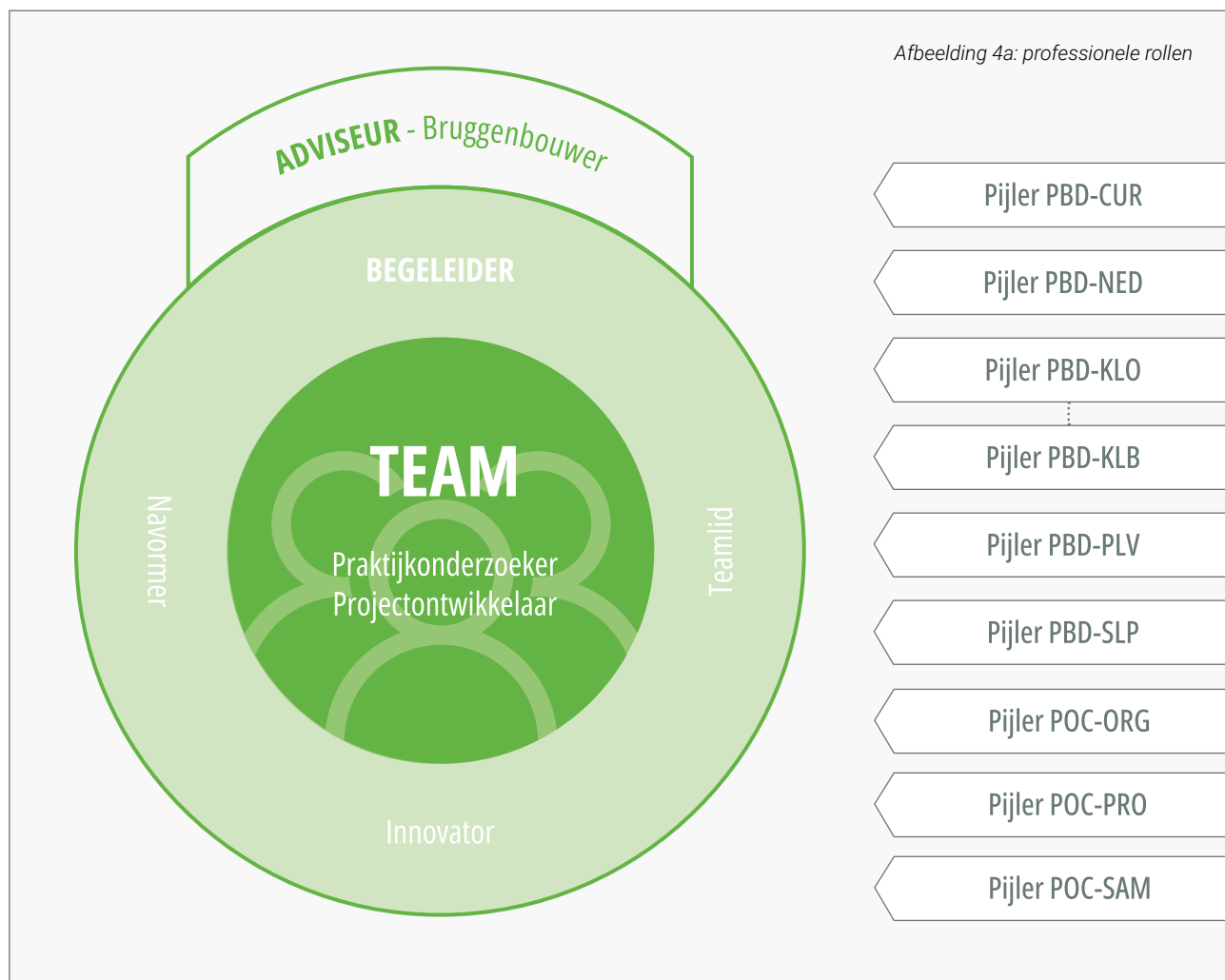
Op die manier zijn we gekomen tot een set van vier rollen: teamlid, innovator, begeleider en navormer en twee rollen op het niveau van het team: projectontwikkelaar en praktijkonderzoeker. Voor de pedagogisch adviseur voorzien we nog een extra rol als bruggenbouwer.

Intussen werd deze denkoefening in schooljaar 2022-2023 geëvalueerd en bijgestuurd. Ook nu werd het rapport van de hervisitatie Monard PBD POV meegenomen. POV kreeg het advies om zich meer te stretchen naar vakinhoudelijke begeleiding. Daarnaast is er ook de ambitie om doelgericht een gespecialiseerd team samen te stellen in functie van de realisatie van het begeleidingsplan. Vandaar dat de taakinvulling van de pedagogisch begeleider en adviseur meer gericht is op een domeinspecifieke ondersteuningsrol met daaraan verbonden het ontwikkelen van materiaal voor school-/centrumleiders en leraren.

De bijkomende rol van pedagogisch adviseur werd aangescherpt. Er werd meer de nadruk gelegd op het opvolgen van de laatste stand van zaken van het wetenschappelijk onderzoek, het kunnen voorleggen van domeinspecifieke expertise (erkend door derden) en deel uitmaken van een netwerk van experts met dezelfde domeinspecifieke expertise.

Voor elke rol hebben we een duidelijke definitie en kritische kenmerken uitgewerkt. Daarbij zijn we eerst bij onszelf te rade gegaan: welke kwaliteit verwachten we? Vervolgens hebben we deze inzichten naast de reflecties uit het rapport Monard gelegd over 'de professionaliteit van de pedagogisch begeleiders'.

Waarom hechten we zoveel belang aan deze definities en kritische kenmerken? Ze dienen als een leidraad bij de aanwerving, aanvangsbegeleiding en verdere professionele ontwikkeling van begeleiders, specifiek in relatie tot hun rollen en het bijbehorende handelen.



3.3.3 Aanwerving van de begeleiders

We hebben de aanwervingsprocedure resoluut gewijzigd. We zijn overgestapt van de klassieke aanpak (presentatie van een case en interview) naar een proces waarbij de teams intensief betrokken worden. Het team schrijft de vacature mee uit in functie van de verwachte outputs naar onze klanten zoals opgenomen in het begeleidingsplan en voert samen met de directeur en coördinator PBD de sollicitatiegesprekken. De sollicitatiegesprekken bestaan uit een opeenvolging van gesprekken met verschillende teamleden en de directie. Dit meer-ogen-principe zorgt er niet alleen voor dat we de persoon selecteren met de gewenste domeinspecifieke expertise, maar ook een persoon selecteren die complementair is aan het team.

3.3.4 Aanvangsbegeleiding van de begeleiders

Wat het ondersteuningsgericht luik betreft, bestaat er in de eerste plaats een instaprocedure. Elke nieuwe begeleider krijgt bij aanvang de juiste administratieve informatie en wordt toegewezen aan zijn team(s). Op hetzelfde moment wordt een meter of peter toegewezen. Dit is een ervaren begeleider die de startende begeleider mee op sleeptouw neemt. De meter/peter is lid van het team waartoe de starter behoort. Ervaring heeft ons geleerd dat we voldoende tijd moeten bieden aan een begeleider om de organisatie en zijn/haar opdracht hierin te leren kennen. Hij/zij krijgt daarom voldoende inwerktijd.

Vanaf september 2025 wordt elke starter ook meegenomen in een opleiding overkoepelende kaders: [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#). We komen hier tegemoet aan de feedback van de commissie Monard om de begeleidingstheorie verder te expliciteren en te vertalen naar het methodisch-didactisch handelen van de begeleiders. Ze vraagt niet om bijkomende visieteksten te ontwikkelen maar vooral om de onderbouwde begeleidingstheorie ingang te doen vinden in de concrete begeleidingspraktijk en in de opleiding of professionalisering van (startende) begeleiders (Evaluatie van de pedagogische begeleidingsdiensten en de permanente ondersteuningscellen: overkoepelend rapport, p.18).

Het tweede aspect van de aanvangsbegeleiding is het ontwikkelingsgerichte luik. De coördinator pedagogische begeleidingsdienst maakt met elke starter een individuele afspraak om de begeleidingsvisie door te nemen. De meter/peter neemt de begeleider mee naar de werkvloer in duo-begeleiding en dit voor verschillende weken om dan de stap te zetten naar individuele begeleiding.

Daarnaast heeft de directeur wekelijkse contacten met de startende begeleider en de peter/meter in functie van het invullen van de weekopdrachten.

3.3.5 Competentieontwikkeling van de begeleiders

De competentieontwikkeling van medewerkers is volledig gekoppeld aan de realisatie van het begeleidingsplan of aan het ontdekken van nieuwe wegen in functie van het opstellen van het volgende begeleidingsplan. Professionalisering binnen POV zien we zeer breed. Niet enkel en alleen deelname aan externe nascholingen, maar ook collectief leren in alle vormen beschouwen we als krachtig leren.

Elke begeleider beschikt jaarlijks over een minimaal budget van 250 euro voor professionele ontwikkeling. Dit budget kan worden ingezet om zich verder te specialiseren binnen zijn domeinspecifieke expertise ter ondersteuning van de realisatie van het begeleidingsplan, of om nieuwe expertise op te bouwen. Zo stimuleren we voortdurende groei en het verkennen van innovatieve begeleidingsmethoden.

Elke begeleider kan bij de directie een verhoging van het budget aanvragen voor het volgen van:

- binnenlandse- en buitenlandse congressen;
- diplomagerichte opleidingen;
- uitwisselingen in het buitenland.

Deze verhogingen worden steeds toegestaan. Er wordt gewaakt over een eerlijke verdeling binnen het team.

In het verleden organiseerde POV uitwisseldagen in functie van expertise-uitwisseling. De voorbije jaren zetten we meer en meer in op een doelgerichte samenwerking binnen een team. Begeleiders kunnen behoren tot verschillende teams. POV kiest er expliciet voor om de professionalisering open te trekken naar experts buiten de eigen organisatie. Als PBD betrekken we meer en meer de POV community in onze expertise-ontwikkeling. Concreet betekent dit dat we, bij het ontwikkelen van nieuwe materialen voor leraren, zowel directies als leraren betrekken. De directies worden betrokken via stuurgroepen waarbij we vooraf keuzes die we als PBD willen maken, willen aftoetsen. Daarnaast worden onze teams indien nodig uitgebreid met leraren en coördinatoren uit scholen en centra.

3.3.6 Doorgroeien naar pedagogisch adviseur

We hebben al geruime tijd een beleid ontwikkeld waarbij begeleiders, op basis van aantoonbare competenties (via een portfoliogesprek), de mogelijkheid krijgen door te groeien naar de rol van pedagogisch adviseur. Om de loonkloof binnen de pedagogische begeleidingsdienst zoveel mogelijk te verkleinen, worden hoofdzakelijk vacatures van 0,2 FTE voor pedagogisch adviseurs uitgeschreven.

3.3.7 Welbevinden binnen POV

POV besteedt veel aandacht aan het welbevinden van de medewerkers zoals het bewaken van het evenwicht privé en werk. Dit is een hele uitdaging gezien de vele werven die op scholen/centra en schoolbesturen afkomen.

De begeleiders hebben daarom veel regelvrijheid. Het is hierbij ook belangrijk dat de begeleiders terecht kunnen met vragen bij de juiste persoon. De taakverdeling tussen directeur en coördinator is intussen verhelderd. We zoeken nog naar een betere informatie-uitwisseling tussen de begeleiders (over de teams heen) en dit in evenwicht met een maximale aanwezigheid op de klasvloer. In het kader hiervan zullen we vanaf nu jaarlijks een meerdaagse organiseren in augustus. Op vraag van de begeleiders starten we ook intervisie op om zo tot meer inhoudelijke verdieping en afstemming te komen tussen de verschillende teams.

We voeren ook semestriële coachingsgesprekken en om de twee jaar doen we een perceptiebevraging van de tevredenheid van de medewerkers. De laatste bevraging is doorgegaan 2023-2024 en werd nog aangevuld met een swot-analyse in maart 2024. Daaruit kwamen de volgende twee aandachtspunten naar voren: meer informatie-uitwisseling over de teams heen en maandelijks fysiek overleg met het volledige team

Werken met een klein team is een hele uitdaging naar domeinspecifieke dienstverlening toe, zeker als we een antwoord willen bieden op de wisselende noden van scholen/centra, de maatschappelijke verwachtingen en de uitdagingen die via de overheid op scholen/centra afkomen. Daarom besloten we om het team van het Provinciaal Onderwijs Vlaanderen open te breken en te gaan voor open samenwerkingen.

3.3.8 Werkingscode PBD/POC POV 2025-2030

De werkingscode is van toepassing op alle POV-teamleden en geldt voor alle schoolbesturen, onderwijsinstellingen, leersteuncentra, CLB's en stakeholders binnen het Vlaamse onderwijsveld.

Deze werkingscode biedt houvast bij het uitvoeren van onze opdracht en onze rol binnen Provinciaal Onderwijs Vlaanderen. Dit kader ondersteunt ons bij het bewust en respectvol handelen, maar biedt niet voor elke situatie een pasklaar antwoord. De samenleving evolueert voortdurend door nieuwe trends en ontwikkelingen.

Als POV-teamlid nemen we de verantwoordelijkheid om, in lijn met onze waarden, bewust en respectvol te handelen.

Professioneel

Professioneel

Als leden van het POV-team hanteren we een professionele beroepshouding. Dit betekent dat we bewust en respectvol handelen, met oog voor kwaliteit, integriteit en betrokkenheid bij de scholen/centra die we begeleiden.

Eigenaarschap van de school/het centrum

Elke school/elk centrum heeft de regie over haar eigen veranderingsproces. Onze rol is om scholen/centra te versterken in hun ontwikkeling, met een focus op duurzame groei.

Eigendomsrecht

Materiaal dat in het kader van onze begeleidingsopdracht wordt ontwikkeld, is eigendom van Provinciaal Onderwijs Vlaanderen. Dit materiaal wordt kosteloos ter beschikking gesteld, met uitsluiting van eventuele lay-out- en drukkosten.

Engagement

Wij nemen de verantwoordelijkheid op ons om scholen/centra te begeleiden in overeenstemming met het Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs van 8 mei 2009.

Voorbeeldgedrag

Als POV-teamleden zijn we ons bewust van onze voorbeeldfunctie en de impact hiervan op scholen/centra en hun werking. Wij handelen integer en professioneel en dragen actief bij aan een cultuur van vertrouwen en samenwerking. Als leden van het POV-team handelen we volgens duidelijke ethische principes die de basis vormen van onze professionele beroepshouding. Deze waarden helpen ons om op een integere, respectvolle en transparante manier samen te werken met scholen/centra en collega's. Ze vormen de leidraad voor onze dagelijkse beslissingen en interacties.

Onderstaande praktijkvoorbeelden illustreren hoe we deze ethische principes concreet toepassen in onze werking.

01. Integriteit en eerlijkheid

Wij zijn transparant en betrouwbaar in onze communicatie en handelen steeds in overeenstemming met onze waarden. bv. Wij verstrekken geen misleidende of onjuiste informatie, ook niet als dit ons werk gemakkelijker zou maken.

02. Respect voor vertrouwelijkheid

Wij behandelen vertrouwelijke informatie met de grootste zorg en waarborgen de privacy van leerlingen, cursisten, scholen, centra en collega's. bv. Leerresultaten, persoonlijke gegevens en andere gevoelige informatie worden nooit zonder toestemming gedeeld, tenzij de veiligheid van een individu in het gedrang komt.

03. *Onpartijdigheid en objectiviteit*

Wij baseren onze begeleiding en adviezen op feiten, niet op persoonlijke voorkeuren of externe invloeden. bv. In onze ondersteuning van scholen/centra nemen wij steeds een neutrale positie in en laten we ons niet leiden door subjectieve meningen.

04. *Verantwoordelijkheid en eigenaarschap*

Wij nemen verantwoordelijkheid voor onze eigen acties en erkennen fouten, met als doel steeds tot oplossingen te komen. bv. Als een probleem zich voordoet, zoeken we samen met de school/het centrum naar een constructieve oplossing in plaats van onze verantwoordelijkheid te ontlopen.

05. *Respectvolle communicatie*

Wij communiceren op een professionele, open en respectvolle manier, zowel mondeling als schriftelijk. bv. Feedback geven we op een constructieve manier, zonder oordeel of persoonlijke aanvallen, en altijd met het oog op verbetering.

06. *Transparantie bij besluitvorming*

Wij maken onze besluitvorming inzichtelijk en leggen uit hoe wij tot bepaalde keuzes komen. bv. Beleidsbeslissingen en adviezen worden steeds onderbouwd en gecommuniceerd op een manier die vertrouwen wekt en betrokkenheid vergroot.

07. *Duurzaam*

We dragen zorg voor middelen en handelen kostenbewust.
bv. We verspreiden informatie maximaal digitaal.

Open

Open

Als leden van het POV-team nemen we niet alleen onze rol als begeleider ernstig, maar dragen we ook een bredere maatschappelijke verantwoordelijkheid. Onze aanpak is gebaseerd op openheid, dialoog en maatwerk, met oog voor de noden en context van elke school/elk centrum. Wij hanteren een open en transparante beroepshouding, gekenmerkt door eerlijkheid, respect en samenwerking. Door elke situatie met een luisterende houding te benaderen en open te staan voor feedback en dialoog, bevorderen we wederzijds vertrouwen en versterken we onze effectiviteit als begeleiders.

Elke school/elk centrum heeft een eigen identiteit, behoeften en ambities. Wij erkennen dit en stemmen onze begeleiding af op de specifieke context en noden. We hanteren een gedifferentieerde aanpak, waarbij we extra aandacht besteden aan scholen/centra met hoge(re) ondersteuningsbehoeften. Dit betekent dat we niet alleen luisteren naar school-/centrumteams, maar ook oog hebben voor de bredere gemeenschap, inclusief leerlingen, cursisten, ouders en andere onderwijspartners.

Vernieuwend

Vernieuwend

Het POV-team werkt nauw samen met scholen en centra om steeds de volgende stap in onderwijsvernieuwing te zetten. We gaan in dialoog, verkennen samen mogelijkheden en ondersteunen bij het implementeren van duurzame verbeteringen. Onze begeleiding stopt niet bij het aanreiken van adviezen; we zetten in op langdurige partnerschappen waarin scholen en centra op ons kunnen rekenen als een betrokken en betrouwbare sparringpartner.

Onze teamleden staan niet alleen open voor vernieuwing binnen de scholen en centra waarmee we samenwerken, maar ook binnen onze eigen organisatie. We blijven kritisch reflecteren op onze aanpak en zoeken voortdurend naar manieren om onze begeleiding te versterken en te vernieuwen. Dit doen we door actief de nieuwste inzichten uit onderzoek en praktijk te integreren, samen te werken met andere expertisedomeinen en te leren van innovatieve projecten in binnen- en buitenland.

4. POV - Beleid samenwerking

4.1 Onze waarden vertaald in samenwerking

Professioneel

Wij streven naar hoogwaardige samenwerkingen waarin expertise, betrouwbaarheid en wederzijds respect centraal staan. Dit betekent duidelijke afspraken en transparante communicatie over doelstellingen, verwachtingen en verantwoordelijkheden. We hebben respect voor de expertise van alle betrokken partijen en werken op een constructieve en duurzame manier samen.

Open

Wij geloven in een open samenwerking waarin kennisdeling, toegankelijkheid en een constructieve dialoog vooropstaan. Dit houdt in een actieve betrokkenheid van alle partners, waarbij we luisteren naar verschillende perspectieven en samen zoeken naar de beste oplossingen. We gaan voor een cultuur van vertrouwen waarin we feedback waarderen en benutten om onze samenwerking te versterken.

Vernieuwend

Het verkennen en implementeren van nieuwe methodieken, inzichten en technologieën om onze gemeenschappelijke doelen te versterken. We stimuleren een lerende houding, waarbij we experimenteren en evalueren om vooruitgang te boeken.

4.2 Samenwerking met flexibele buitenbaan

We ontwikkelden een teamconcept met een kern van vaste begeleiders/adviseurs. Deze vaste kern laat toe dat begeleiders/adviseurs zich in een aantal topics specialiseren. Deze kern wordt omringd door een flexibele buitenbaan van experts in nauwe samenwerking met onze besturen en scholen/centra. Deze flexibele buitenbaan staat ons toe om het team aan te vullen voor specifieke tijdelijke opdrachten en projecten (Bv. vertegenwoordigingsopdracht, expertisedeling, ...). Om buitenbaan-competenties op strategisch belangrijke thema's duurzaam te verankeren, kan een buitenbaan worden geïntegreerd in de binnenbaan (Bv. brede basiszorg – kwaliteitszorg).

4.3 Samenwerking met begeleiders van de schoolbesturen

POV heeft ook geïnvesteerd in de uitbreiding van haar slagkracht door een nauwe samenwerking/cocreatie op poten te zetten met de provinciale begeleiders in de provincies Limburg, Oost-Vlaanderen en Antwerpen en dit o.a. op de domeinen leerlingenbegeleiding, krachtige leeromgeving en aanvangsbegeleiding.

4.4 Experts - externen

Als waardengedreven organisatie blijft POV steeds op zoek gaan naar bijkomende open samenwerkingen onder het motto 'echte samenwerking wordt geboren als je niet denkt in termen van concurrentie, maar van gezamenlijk winnen'. Hierbij onderstrepen we de gedachte dat bij het vervullen van een maatschappelijke opdracht er geen concurrentie bestaat.

De uitdagingen van vandaag zijn zo groot, zo complex en de evolutie gaat zo snel dat het niet mogelijk is om steeds zelf het warm water uit te vinden. Joachim De Vos pleit dan ook voor een open innovatie, waar de innovaties en de kennis open met elkaar gedeeld worden (De Vos, 2022).

We nemen als pedagogische begeleidingsdienst deze openheid mee in onze werking met evenwel deze twee kanttekeningen. We gaan enkel en alleen samenwerkingen aan die passen binnen de realisatie van het begeleidingsplan of die ons in staat stellen om nieuwe begeleidingsterreinen te ontginnen voor het toekomstig begeleidingsplan. De samenwerkingen zijn steeds doelgericht en gericht naar een concrete output.

Samenwerken met experts betekent ook het delen van onze expertise met experts. We stimuleren begeleiders om praktijkvoorbeelden te delen op conferenties.

4.4.1 Andere begeleidingsdiensten

De pedagogische begeleidingsdiensten werken samen rond gelijkaardige uitdagingen. Het streven naar meerwaarde en de efficiëntie van de internetten-samenwerking staat voorop. We werken samen vanuit onze eigenheid en de eigen sterktes, dit op verschillende manieren.

- Wetenschappelijke onderbouwing en expertise-opbouw bv. EDBI - POV, KOV, GO!, POC GO!, OVSG en VCLB
- Expertise-uitwisseling bv. talenbeleid POV, KOV, GO!, OKO en OVSG en bv. lezen LIST POV - GO!
- Samen ontwikkelen bv. curriculumopbouw van het basisonderwijs POV, KOV, OVSG en GO!
- Samen begeleiden van scholen en centra bv. buitengewoon onderwijs POV- KOV, volwassenenonderwijs POV, KOV, OVSG en GO! en CDO's POV-OVSG
- Samenwerken curriculumopbouw bv. curriculum VO met GO, KOV, OVSG en Ligo

4.4.2 Hogescholen en universiteiten

Hogescholen en universiteiten zijn natuurlijke partners en we ontmoeten elkaar bij de ondersteuning van startende leraren en LIO's. De samenwerking kan verschillende vormen aannemen.

- Onderzoek bv. begrijpend lezen in samenwerking met Ugent - Prof. Hilde Van Keer
- Samen projecten ontwikkelen bv. VideoKLuB in samenwerking met VUB - Prof. Vicky Willegems
- Samen begeleiden van scholen en centra bv. iSTEM en computationeel denken in samenwerking met Dwengo - Prof. Francis Wyffels

4.4.3 Internationale partners

Als pedagogische begeleidingsdienst schrijven we in op projectoproepen van Erasmus+. Europese samenwerkingen bieden een waardevolle kans om nieuwe inzichten en innovatieve praktijken in het onderwijs te ontdekken en te implementeren in onze scholen. Door deel te nemen aan internationale projecten versterken we onze expertise en verrijken we ons onderwijs met bewezen methodieken en vernieuwende perspectieven. Al deze projecten zijn steeds nauw verbonden met de pijlers van ons begeleidingsplan, zodat de opgedane kennis en ervaringen direct bijdragen aan de versterking en vernieuwing van onze onderwijspraktijk.

- K210 Small scale project: Supporting Transitions in Education: Primary to Secondary through Lesson Study (2024-2025 / 2025-2026). Dit project heeft als doel Lesson Study te verkennen als een middel om leraren en schoolleiders te ondersteunen bij het aanpakken van echte onderwijskundige uitdagingen waarmee leerlingen worden geconfronteerd bij de overgang van het basisonderwijs naar het secundair onderwijs. De partners in dit Europees project zijn:
 - 0 University of Malta, Malta;
 - 0 European University Cyprus;
 - 0 Provinciaal Onderwijs Vlaanderen, België;
 - 0 Advanced Materials and BioEngineering Research (AMBER) Centre, Trinity College, Dublin, Ierland.

4.4.4 Sectoren - bedrijven

Vanuit krachtenbundeling en inzetten op innovatie en competentieontwikkeling bouwen we ook de komende jaren verder aan een goede samenwerking met sectoren. De komst en de uitbouw van het duaal leren versterken ons nog in de overtuiging dat nauwe samenwerking met bedrijven in het arbeidsmarktgericht onderwijs en het onderwijs in de dubbele finaliteit een meerwaarde betekent voor onze PBD en het Provinciaal Onderwijs. De samenwerking kan verschillende vormen aannemen zoals het gebruik van leermiddelen en het samen professionaliseren van leraren.

De samenwerking met bedrijven is één van de speerpunten van het beleidsprogramma van de raad van bestuur van POV voor 2024-2030. Hierdoor geven we mee uitvoering aan het Vlaams Regeerakkoord: *Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029*, (p.149: We laten bedrijven participeren in het beroeps- en technisch onderwijs. Zo brengen we leerlingen, scholen, bedrijfswereld en werk dichterbij elkaar).

5. POV - Financieel beleid

5.1 Onze waarden vertaald in het financieel beleid

Onze waarden nemen we ook mee in de uitbouw van ons financieel beleid.

Professioneel

In ons financieel beleid hanteren wij een zorgvuldige en verantwoorde benadering van budgettering en uitgaven. Wij zorgen ervoor dat middelen efficiënt worden ingezet en dat alle financiële beslissingen worden genomen met oog voor kwaliteit en langetermijnresultaten.

Open

Transparantie is een belangrijk onderdeel van ons financieel beleid. Wij zorgen ervoor dat onze medewerkers en stakeholders altijd inzicht hebben in de financiële gezondheid van de organisatie en hoe middelen worden besteed. Door open te communiceren over onze financiële keuzes en ontwikkelingen, bouwen wij vertrouwen op bij onze medewerkers. Dit zorgt ervoor dat zij zich betrokken voelen bij het financieel beleid en helpt ons om samen verantwoorde keuzes te maken die bijdragen aan de groei en stabiliteit van de organisatie.

Vernieuwend

We stellen voldoende budget beschikbaar voor de professionalisering van begeleiders en medewerkers, en investeren in samenwerkingen met externe partijen om expertise naar onze scholen/centra te brengen.

5.2 Werkingsmiddelen 2025

a) Overzicht middelen overheid kalenderjaar 2025

Departement Onderwijs	WM	AWM OGOB	Besparingen	AWM BBZ en VZ	AWM ED	AWM DG	AWM onbekend
Begroting 2025	€150.259,02	€1.942,39	€17.971,48	€89.196,80	€38.227,20	€38.227,20	€38.227,20

- WM: werkingsmiddelen
- AWM OGOB: aanvullende werkingsmiddelen voor de ondersteuning van het gelijkeonderwijskansenbeleid
- AWM BBZ en VZ: aanvullende werkingsmiddelen voor brede basiszorg en verhoogde zorg
- AWM ED: aanvullende werkingsmiddelen voor effectieve didactiek (gebaseerd op 2,13%)
- AMW DG: aanvullende middelen datageletterdheid

b) Koepelmiddelen POV - 5 provincies kalenderjaar 2025

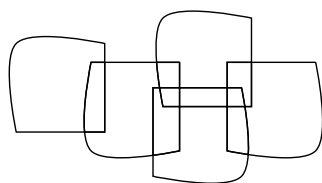
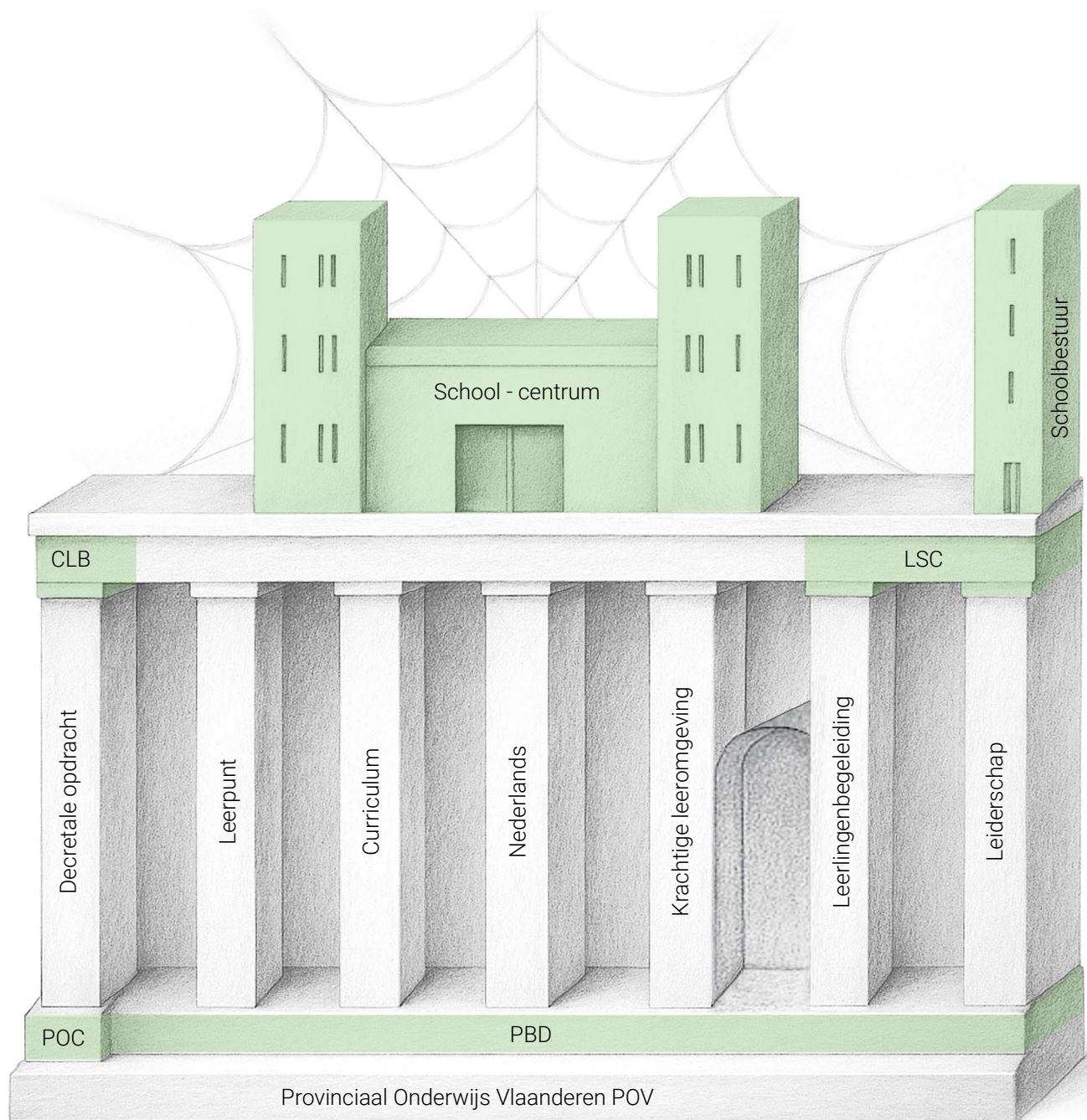
	Gewone werkingstoelage provincie	POVPO lidgeld
Begroting 2025	€231.652,14	€15.000,00

Deze middelen worden ingezet voor belangenbehartiging, leerplanontwikkeling secundair onderwijs, opmaak opleidingsprofielen volwassenenonderwijs, pijler bereik, pijler impact en duaal leren. Daarnaast worden ze ook gebruikt voor de werkingskosten van de pedagogische begeleiding/koepel omdat de werkingsmiddelen van de PBD onvoldoende zijn.

c) Projectmiddelen POV (inclusief kosten) | kalenderjaar

	Projecten onderwijs	EP internationalisering	ESF	Projecten VLAIO	Totaal
Begroting 2025	€179.546,76	€2.666,67	€0	€0	€182.213,76

Begeleidingsplan - concept



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

BEGELEIDINGSPLAN - CONCEPT

We hebben geïnvesteerd in een nieuw concept dat zowel van toepassing is op het begeleidingsplan PBD als op het begeleidingsplan POC. Dit concept is enerzijds gebaseerd op het wettelijk kader en anderzijds op interne keuzes, die voortvloeien uit de evaluatie van het vorige begeleidingsplan, actuele uitdagingen en inzichten uit wetenschappelijk onderzoek. Daarnaast hebben we nagedacht over hoe we in de toekomst de rapportering over onze werking kunnen verrijken, en deze reflectie is mee verwerkt in het nieuwe concept.

1. Decretaal kader

Wij hebben het begeleidingsplan opgesteld in overeenstemming met het decretaal kader¹ en maken hierbij een duidelijk onderscheid tussen het begeleidingsplan PBD en POC. Hiermee gaan we in op de feedback van de overheid op het vorige begeleidingsplan. Het onderdeel PBD bestaat uit zes pijlers, terwijl het onderdeel POC uit drie pijlers bestaat.

Het begeleidingsplan is opgesteld voor de periode 2025-2030. Voor elke pijler hanteren we een tijdspad van vijf jaar. We hebben ervoor gekozen om deze niet verder op te splitsen per jaar, omdat de ervaring ons heeft geleerd dat snelle ontwikkelingen vaak de tijdsplanning beïnvloeden en we op die manier onze begeleidingen flexibel kunnen aanpassen waar nodig. De voortgang en behaalde resultaten worden jaarlijks gerapporteerd.

Als pedagogische begeleidingsdienst nemen wij een voorbeeldfunctie in het uitdragen van het OK-kader.

Binnen elke pijler is er bijzondere aandacht voor de scholen met hoge noden. Onder scholen met hoge noden begrijpen we scholen die mogelijk niet voldoen aan de twee erkenningsvoorwaarden. We hanteren hierbij het drieschakelmodel. Door een nauwe samenwerking tussen pedagogische begeleidingsdienst, schoolbestuur en schoolleider - het zogenaamde drieschakelmodel - worden scholen proactief gedetecteerd voor extra begeleiding. De te ondernemen acties worden opgelijst in een verbeterplan en op regelmatige basis opgevolgd met tussentijdse monitoring. Vanuit de PBD stellen we ook een regisseur aan om de verschillende begeleidingen op elkaar af te stemmen. De invulling van deze regisseursrol hebben we intern vastgelegd.

Ten slotte is elk strategisch doel en elk operationeel doel opgebouwd op basis van de wettelijk voorgeschreven rubrieken.

Wij hebben een eigen benadering gehanteerd bij het opstellen van het begeleidingsplan door dit te verbinden met onze drie kernwaarden: professioneel, open en vernieuwend. Voor verdere toelichting verwijzen wij naar [het deel 'Organisatie'](#).

¹ Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 en Decreet betreffende de leerlingenbegeleiding in het basisonderwijs, het secundair onderwijs en de centra voor leerlingenbegeleiding van 27 april 2018.

2. Begeleidsplan en waarden - PBD/POC

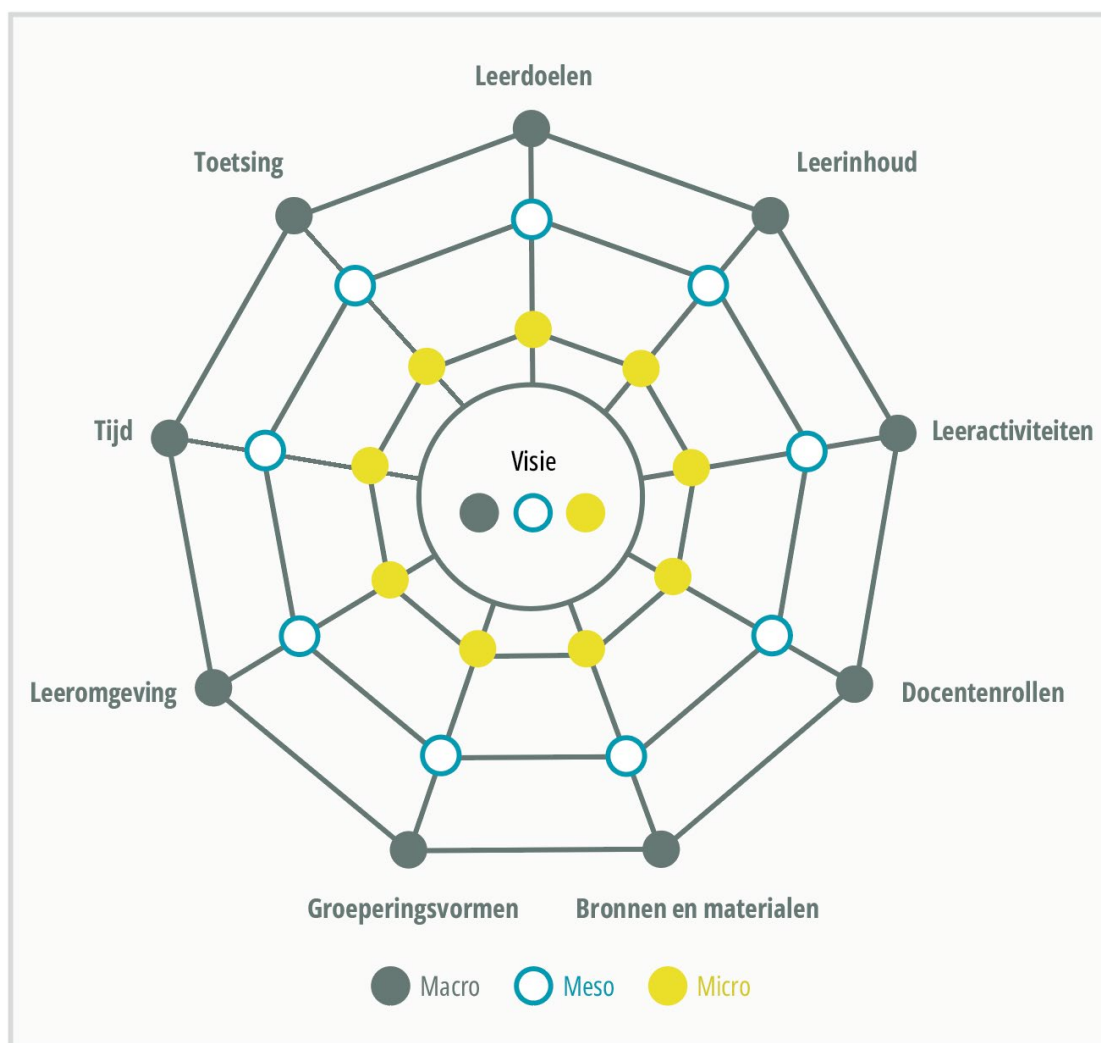
2.1 Open

Het begeleidsplan is ontwikkeld op basis van de input van onze klanten. In de loop van de maand augustus 2024 hebben we focusgesprekken georganiseerd. Daarnaast hebben alle begeleiders van de PBD actief bijgedragen aan de selectie van de pijlers, de keuze voor onderbouwde evidence-informed kaders op meso- en microniveau, het formuleren van de drijfveren en het selecteren en beschrijven van de professionaliseringsinitiatieven per pijler. Voor deze samenwerking hebben we een interactief format ontwikkeld dat de betrokkenheid en afstemming tussen alle begeleiders faciliteert. Tijdens de opmaak van het begeleidsplan hebben we regelmatig teruggekoppeld naar de schoolbesturen en directies.

2.2 Professioneel en vernieuwend

2.2.1 Opbouw van het begeleidsplan gekoppeld aan wetenschappelijk model

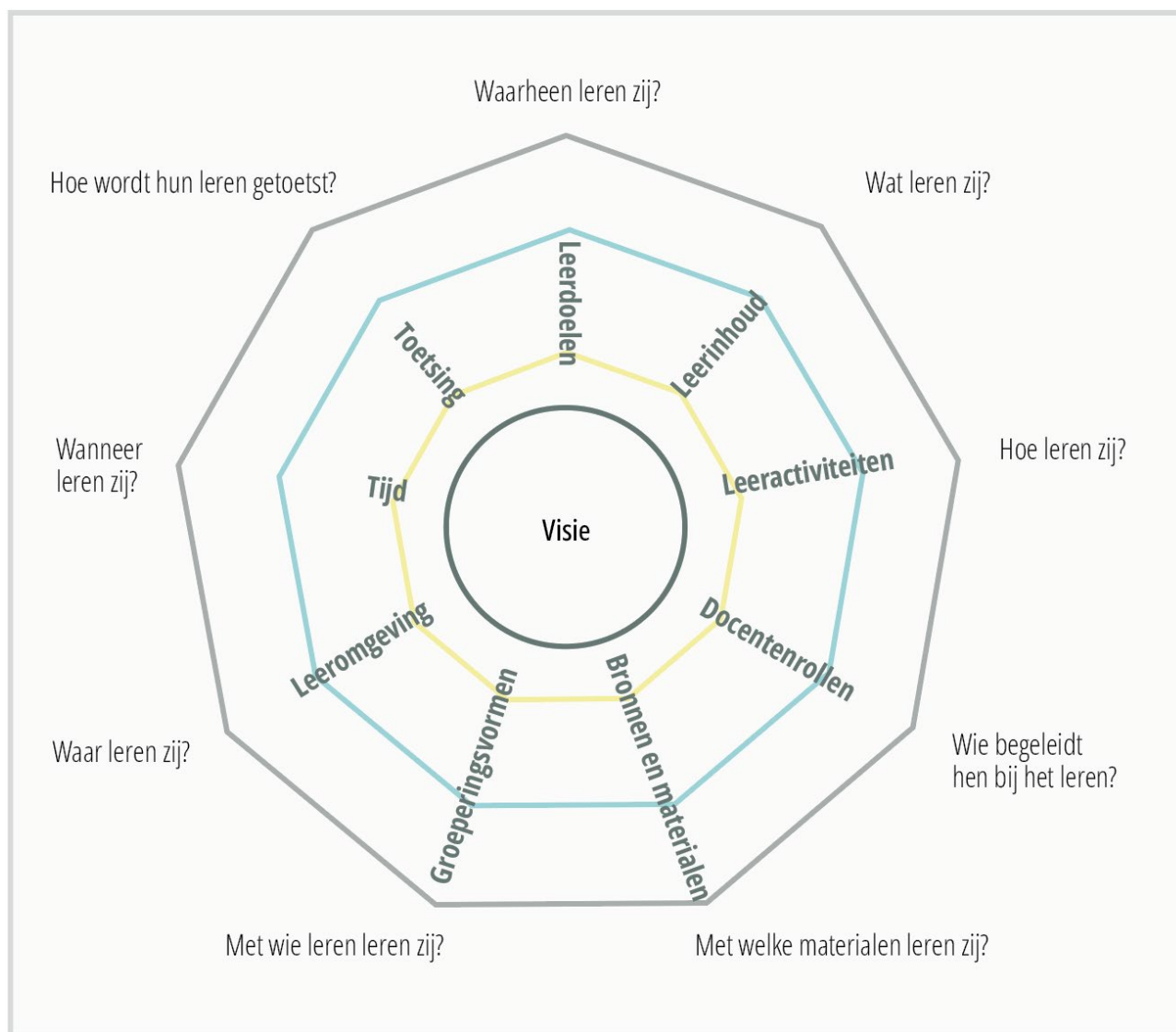
In tegenstelling tot ons vorige begeleidsplan, hebben we er nu bewust voor gekozen om het begeleidsplan op te bouwen rond het model van het curriculaire spinnenweb van Van den Akker (2003).



Afbeelding 5a: curriculaire spinnenweb

Waarom deze keuze?

Door dit model te hanteren, kunnen we de onderlinge verbondenheid tussen de verschillende operationele doelen binnen de pijlers van het begeleidingsplan duidelijker in beeld brengen, zowel voor onszelf, voor onze klanten als voor de overheid. Het curriculaire spinnenweb is inmiddels meer dan twintig jaar oud, maar blijft een relevant en waardevol raamwerk. Dit model benadrukt de complexiteit en onderlinge verbondenheid van tien belangrijke aspecten binnen het curriculum. Door de nieuwe curriculumdossiers voor zowel het secundair als voor het basisonderwijs speelt het curriculum een centrale rol in dit begeleidingsplan. Het curriculum vormt het vertrekpunt en de basis voor de ontwikkeling en uitvoering van de schoolvisie op leren. Het curriculaire spinnenweb weerspiegelt de opdracht van de school, waarbij ondersteuning geboden wordt door de pedagogische begeleidingsdienst, het CLB (POC) en het leersteuncentrum.



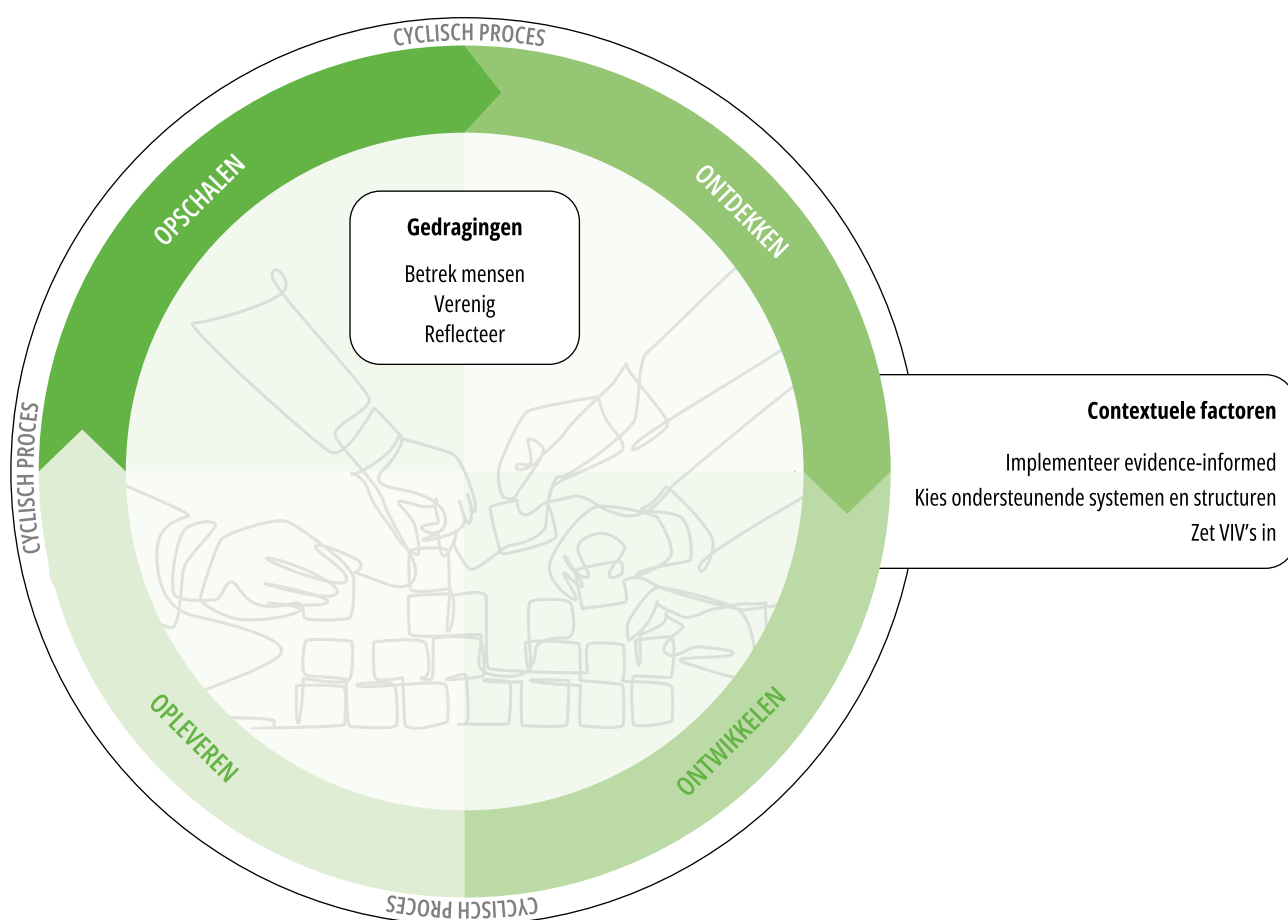
Afbeelding 5b: curriculaire spinnenweb - detail

2.2.2 Implementatie begeleidingsplan ondersteund door evidence-informed kaders

In samenwerking met de begeleiders hebben we twee overkoepelende evidence-informed kaders geselecteerd die een gezamenlijke richting geven aan onze begeleiding op zowel meso- als microniveau. Dit stelt ons in staat om een gedeelde visie te ontwikkelen over onze begeleidingsaanpak, die tevens evidence-informed is. Het evidence-informed onderbouwen van onze begeleidingen is altijd een belangrijke prioriteit binnen onze pedagogische begeleidingsdienst geweest.

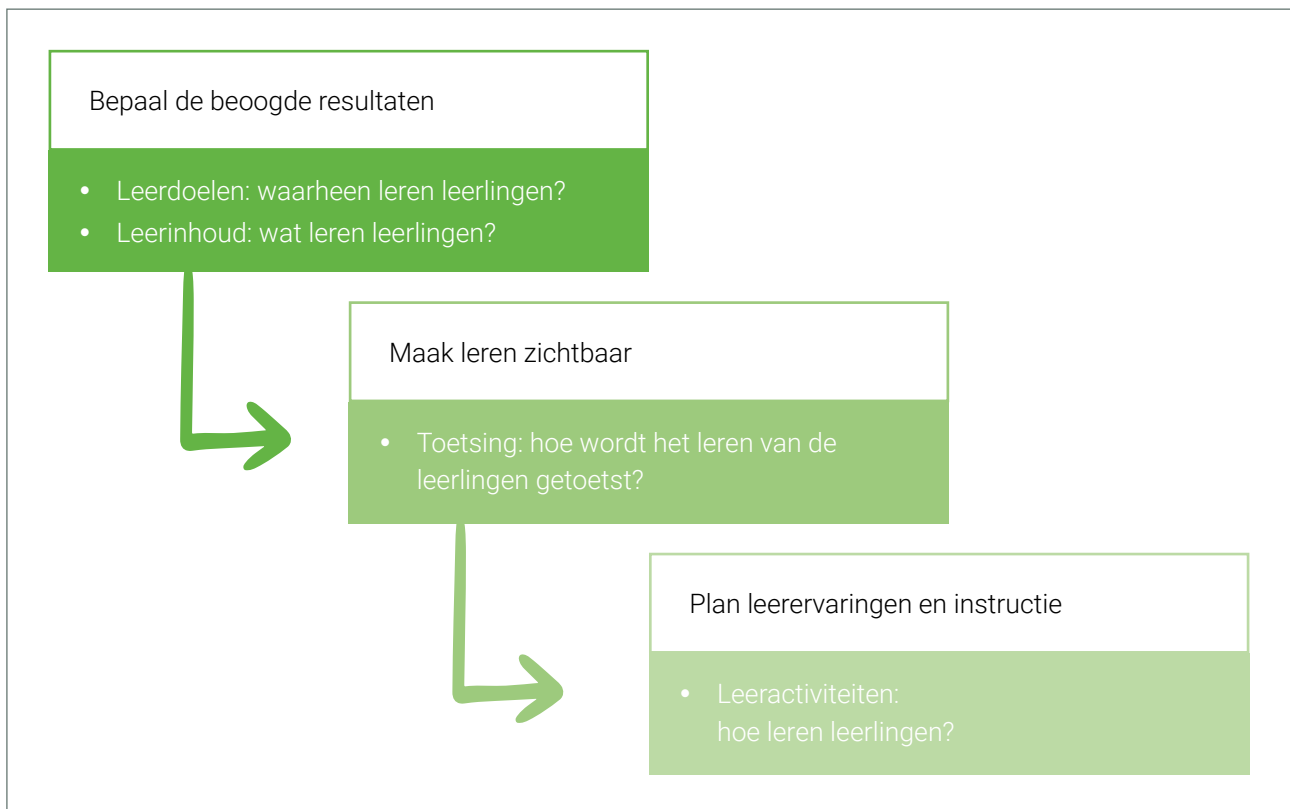
Evidence-informed kaders op mesoniveau

Voor de begeleiding op mesoniveau hanteren we het evidence-informed kader [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#). We hebben voor dit kader gekozen omdat het op een zeer concrete manier de stappen bij de implementatie van innovaties binnen een school/centrum in stappen weergeeft. Deze concrete stappen bieden niet alleen houvast voor ons, maar ook voor de school-/centrumleiders. Intussen zijn we van start gegaan met een eigen vertaling van de schematische voorstelling van de handleiding.



Afbeelding 6: implementatiekader

Voor de pijler curriculum maken we een uitzondering en baseren we de begeleiding op mesoniveau op [het curriculaire spinnenweb](#) van Van den Akker (2003) en het [Backward Design-model](#) van Wiggins & McGighe (1998). Deze modellen bieden een gestructureerde aanpak om het curriculum doelgericht en effectief vorm te geven.



Afbeelding 7: achterwaarts ontwerpen (backward design)

Evidence-informed kaders op microniveau

Voor de begeleiding op microniveau hebben we een wetenschappelijk onderbouwd kader geselecteerd dat concreet genoeg is om onze professionaliseringsinitiatieven te toetsen. Het betreft het kader Effective Professional Development (EEF), dat de belangrijkste mechanismen voor het organiseren van effectieve professionalisering beschrijft. Dit kader biedt een handvat voor zowel onze eigen organisatie als voor de scholen/centra die we ondersteunen.

We hebben voor dit kader gekozen ook gekozen omdat het andere relevante kaders, zoals (Desimone, 2009), (Merchie & Tuytens, 2016) en de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000) integreert en daarmee een brede en onderbouwde basis biedt voor onze aanpak.

Het model van effectieve professionele ontwikkeling, dat wordt gebruikt binnen het onderwijsveld in het Verenigd Koninkrijk, verschilt van de Vlaamse context. Het laatste tandwiel, embedding practice, beschouwen wij zeker als een belangrijke taak, maar vanuit een ander perspectief. Het inbedden van de praktijk gebeurt bij ons in cocreatie/co-constructie met school-/centrumleiders en de pedagogische begeleidingsdienst, die optreedt als meedenkende en stimulerende partner.



Afbeelding 8: effectieve professionele ontwikkeling

2.2.3 Het begeleidingsplan is meer geïntegreerd opgebouwd

Meso en micro

In het nieuwe begeleidingsplan voorzien we voor elke pijler minstens één operationeel doel op mesoniveau (school-/centrumbeleid), zodat we beter kunnen aansluiten bij kader [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#). Dit stelt ons in staat om veranderingen binnen onze scholen/centra gericht te ondersteunen. Onderzoek toont aan dat de integratie van begeleiding op zowel meso- als microniveau bijdraagt aan sterkere en duurzamere resultaten binnen scholen/centra. Door het school-/centrumbeleid (mesoniveau) te koppelen aan de dagelijkse praktijk in de klas (microniveau), ontstaat een samenhangende aanpak die de effectiviteit van de begeleiding vergroot.

We behouden bewust de aparte pijler provinciaal leiderschap om krachtig school- en centrumleiderschap te versterken. Leiderschap binnen een school of centrum kent immers specifieke aspecten die niet aan bod komen binnen de meso-doelen van de andere pijlers. Door deze aparte focus versterken we de aandacht voor leiderschap in het begeleidingsplan, wat aansluit bij een expliciete vraag van de directeurs.

We benadrukken dat onze begeleidingen tot dusver altijd een combinatie van ondersteuning voor zowel de leiders als de leraren hebben omvat, laat daar geen misverstand over bestaan. Het verschil is dat we deze integratie nu explicieter en transparanter maken door een operationeel doel op zowel meso- als microniveau vast te leggen.

Onze begeleiding in het volwassenenonderwijs richt zich overwegend op mesoniveau. Vanwege de omvang van de CVO's beschikken zij over een eigen professionaliseringscel voor hun leraren. Wij ondersteunen deze cel bij het ontwikkelen en vormgeven van hun professionaliseringsinitiatieven.

Data-informed werken

Zoals eerder aangegeven, willen we stapsgewijs sterker inzetten op data-informed werken op mesoniveau binnen de scholen/centra. Ook dit is een logisch gevolg van de toepassing van [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#). Deze focus wordt nu expliciet in de pijlers van het begeleidingsplan opgenomen, zodat scholen/centra gestimuleerd worden om meer data te verzamelen en hun werking daarop afstemmen. We spelen ook in op een verbeterpunt van het verslag 2023-2024 dat we meer dienen te begeleiden op datageletterdheid.

2.2.4 Het begeleidingsplan steekt in een nieuw jasje

We hebben besloten een nieuw format voor het begeleidingsplan te ontwikkelen om onze keuzes op een gestructureerde en transparante manier zichtbaar te maken voor alle stakeholders. Dit nieuwe format stelt ons in staat om niet alleen onze operationele doelen duidelijker te communiceren, maar ook om de samenhang tussen verschillende professionaliseringsinitiatieven beter te waarborgen.

Duidelijke afbakening

Met dit vernieuwde format willen we de registratie en opvolging van onze activiteiten verder verfijnen, zodat we een completer en nauwkeuriger beeld krijgen van onze inspanningen. Dit doen we via een duidelijke afbakening van onze interventies. De begeleiders hebben de onderliggende acties binnen de operationele doelstellingen van elke pijler niet alleen beschreven, maar ook ingedeeld op werkingsniveau, met een onderscheid tussen meso- en microniveau. Daarnaast hebben zij aangegeven of het een kortlopend professionaliseringsinitiatief of een langdurig begeleidingstraject betreft. Daarbij zijn mogelijke vormen van professionaliseringsinitiatieven opgelijst. Met deze informatie kunnen de teams bepalen hoe het geïntegreerde bereik per school of centrum het best kan worden georganiseerd, zodat de ondersteuning optimaal wordt afgestemd op hun specifieke situatie en behoeften.

Toelichting pijler

Elke pijler start met een drijfveer, geïnspireerd op de principes van Sociocratie 3.0. Deze aanpak ondersteunt onze organisatie om adequaat om te gaan met de noden en behoeften van onze scholen/centra en hier wendbaar op in te spelen.

Daarnaast spelen we hiermee in op de feedback op het vorige begeleidingsplan, waarin werd aangegeven dat de motivatie achter onze keuzes transparanter mocht worden gecommuniceerd. Door te vertrekken vanuit drijfveren maken we onze intenties en uitgangspunten expliciet.

Onze drijfveer omschrijven we, waar van toepassing, voor (Bu)BaO, (Bu)SO en VO als volgt:

01. Huidige situatie in het onderwijsveld

Een analyse van de actuele stand van zaken binnen het onderwijsveld, inclusief relevante trends, uitdagingen en ontwikkelingen.

02. Effect en kansen voor onze organisatie

Een verkenning van de impact van deze ontwikkelingen op onze werking, met een focus op de kansen die ze bieden voor groei, innovatie en/of verbetering.

03. Behoeften van het onderwijsveld

Een verwijzing naar de operationele doelen die zijn geformuleerd op basis van de verkregen input van wat nodig is in het onderwijsveld zodat er optimale aansluiting is bij de behoeften en verwachtingen van het onderwijsveld.

04. Impact op onze organisatie

Een beschrijving van de interne aanpassingen binnen onze organisatie die nodig zijn om de afstemming met de behoeften van het onderwijsveld waar te maken.

Op deze manier spelen we ook in op de feedback van de minister op ons begeleidingsplan 2023-2024 de dato 12 maart 2025: *"De lessen van het voorbije werkjaar omvatten vooral aanbevelingen die scholen ten goede zouden komen onder andere de tijd voor implementatie. Een overkoepelende reflectie is minder aanwezig, zoals de impact van de persoonlijke taakstelling op de mate van tegemoetkoming aan de noden van de scholen."*

Voor elke pijler brengen we tevens in kaart:

- strategische doelstelling;
- wetenschappelijke onderbouwing en referenties;
- verwijzing regeerakkoord;
- betrokken team(s): samenwerking binnen onze organisatie is de sleutel tot meer zelfsturing, continu leren en zelfverbetering. Hiermee sluiten we aan bij de principes van Sociocratie 3.0;
- de voorziene personeelsmiddelen voor 2025-2026;
- de samenwerking met externe partners.

Operationele doelstelling(en)

Voor elke pijler formuleren we minstens één operationele doelstelling en, waar mogelijk, meerdere. Indien relevant, omvatten deze zowel operationele doelen op meso- als microniveau.

Voor elke operationele doelstelling brengen we, naast het doel zelf, ook de onderstaande informatie in kaart:

- verwijzing decreet;
- werkingsniveau;
- match met het curriculaire spinnenweb;
- evidence-informed aanpak;
- data-informed aanpak;

- bereik van organisaties en doelgroep binnen de bepaalde tijdsduur;
- actieclusters;
- omschrijving van acties en selectie van bijbehorende professionaliseringsinitiatieven;
- impactmeting.

3. Stem van onze klanten

Op basis van de uitkomsten van de focusgesprekken met onze klanten en de terugkoppeling vanuit het directieplatform en de raad van bestuur, hebben we de aandachtspunten geïntegreerd in het begeleidingsplan.

Binnen de scholen/centra

Onze klanten geven aan dat begeleiding en ondersteuning het meest effectief zijn wanneer ze plaatsvinden in de eigen schoolcontext. Het lerarentekort en de grote uitdagingen op school beperken de tijd die leraren kunnen besteden aan professionalisering. Daarom is het organiseren van professionalisering op de school zelf het meest efficiënt. Als pedagogische begeleidingsdienst beperken we daarom zoveel mogelijk het aantal professionaliseringsinitiatieven voor leraren buiten de eigen school, zoals in Brussel.

Gevarieerd aanbod ondersteund door materiaal

Onze klanten zijn ervan overtuigd dat ons aanbod gevarieerd en toegankelijk dient te zijn. De variatie komt tot uiting in een breed scala aan [professionaliseringsinitiatieven](#) die inspelen op de noden en behoeften van onderwijsprofessionals. Dit omvat zowel korte sessies als intensieve dagopleidingen en langdurige begeleidingstrajecten. De toegankelijkheid wordt gewaarborgd door het organiseren van onder meer fysieke bijeenkomsten, online sessies en een helpdesk op afstand. Ondersteunend materiaal is essentieel binnen een gevarieerd aanbod, omdat het onderwijsprofessionals ondersteunt bij zelfstandige verdieping en het toepassen van inzichten in de praktijk.

Voldoende frequentie

Onze klanten vragen nadrukkelijk om voldoende aandacht te besteden aan het aantal begeleidingsmomenten binnen een traject. Een blijvende ontwikkeling vereist immers regelmatige en planmatige ondersteuning. Dit kan niet eenmalig of sporadisch plaatsvinden, maar moet structureel worden geborgd. Als antwoord hierop is [de begeleidingsfrequentie](#) opgenomen als een onderdeel van de impact in dit begeleidingsplan.

Delen van praktijkvoorbeelden

Op vraag van de scholen zetten we ook in op een ruimere uitwisseling van praktijkvoorbeelden tussen directies, als inspiratie bij de implementatie van innovatie.

Impactvolle samenwerking

Onze klanten zijn vragende partij om in te zetten op een pedagogische begeleiding die een tastbare impact heeft op de klasvloer. POV geeft hieraan gevolg door op basis van het 'teacher leadership'-model binnen elke klantorganisatie actief verbinding te leggen tussen de interne veranderingsstructuren en onze pedagogische begeleidingsdienst. Dit resulteert in onderwijsprofessionals die de rol opnemen van [VIV, wat staat voor Verbinding In Verandering](#)

4. Professionaliseringsinitiatieven

Een professionaliseringsinitiatief omvat activiteiten die expliciet zijn ontworpen voor en aangeboden aan school-/centrumleiders, VIV's, leraren, trajectbegeleiders en leerlingen-/cursistenbegeleiders met als doel hun kennis, vaardigheden en houding - evenals die van hun leerlingen/cursisten - te versterken ([Merchie & Tuytens, 2016](#)) en gebaseerd op Guskey, 2000; Tienken & Achilles, 2003).

De onderstaande professionaliseringsinitiatieven maken deel uit van een langdurig begeleidingstraject (→→→), maar kunnen ook afzonderlijk worden aangeboden als een kortlopend professionaliseringsinitiatief (→✓).

De literatuur beveelt doorgaans aan dat begeleidingstrajecten minimaal 20 uur omvatten om effectief bij te dragen aan de professionele ontwikkeling van onderwijsprofessionals ([Merchie & Tuytens, 2016](#)). Bij de uitwerking van onze begeleidingstrajecten moeten we echter rekening houden met de impact van het lerarentekort. Daarnaast beperkt de hoge werkdruk waarmee leraren geconfronteerd worden de tijd die zij kunnen vrijmaken voor hun professionele ontwikkeling. In lijn met [Effective Professional Development \(EEF\)](#) bieden we daarom binnen de looptijd van het begeleidingsplan 2025-2030 korte professionaliseringsinitiatieven aan die aansluiten op de leef- en werkwereeld van de leraar.

Er bestaat niet altijd een direct verband tussen de duur van een professionaliseringstraject en de effectiviteit ervan. We zorgen er echter voor dat de mechanismen, zoals vermeld in [Effective Professional Development \(EEF\)](#), maximaal worden geïntegreerd in onze professionaliseringsinitiatieven. Hoe meer van deze mechanismen worden toegepast, hoe groter de kans op succes en impact.

De selectie van de professionaliseringsinitiatieven is grotendeels gebaseerd op evidence-informed keuzes. Op deze manier beïnvloedt POV de kwaliteit van de resultaten al vooraf.

In dit begeleidingsplan zullen we de professionaliseringsinitiatieven aanzienlijk sterker ondersteunen met zelfontwikkeld materiaal voor informatieverstrekking, kennisopbouw, inspiratie en reflectie dan in het vorige begeleidingsplan. Onderzoek toont aan dat dit een effectieve strategie is om professionaliseringsinitiatieven te versterken (Desimone, 2009). Bovendien sluit deze aanpak aan bij de expliciete wens van zowel school-/centrumleiders als leraren. Er zal ook meer aandacht zijn voor studiebezoek als krachtig leermoment gecombineerd met reflectie, dialoog en een actieplan voor implementatie in de eigen school (Fullan, 2015).

Om inzicht te krijgen in de daadwerkelijk gebruikte professionaliseringsinitiatieven is een overzicht opgesteld, waarin deze initiatieven helder worden omschreven.

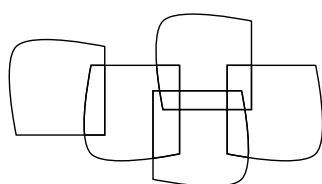
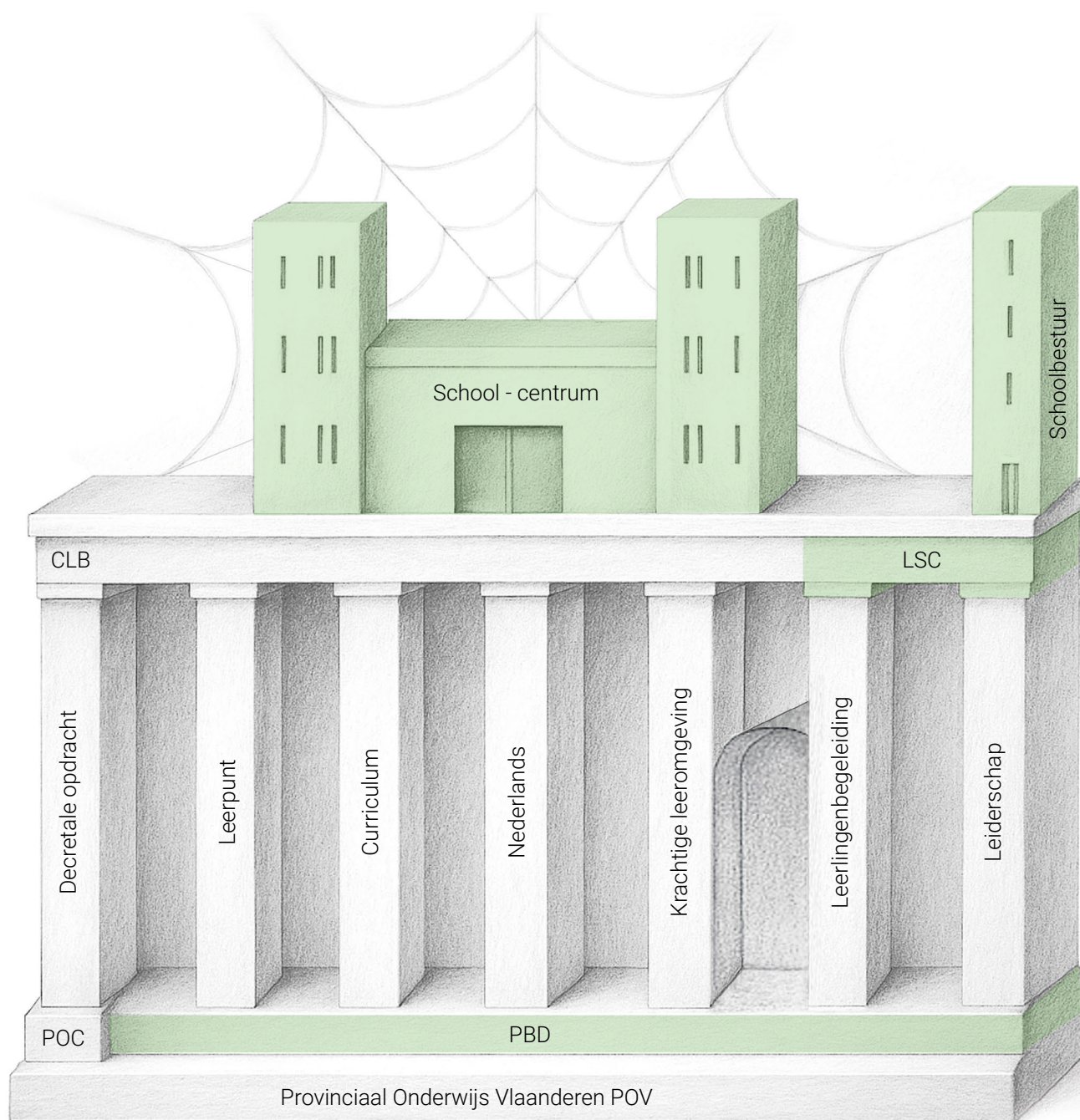
Professionaliseringsinitiatieven

Cocreatief ontwikkelinitiatief	Een cocreatief ontwikkelinitiatief verwijst naar het doelgericht samen met onderwijsprofessionals ontwikkelen van materiaal dat aansluit bij de lesdoelen (Desimone, 2009).
Collegiaal lesbezoek	Een collegiaal lesbezoek is een vorm van professionele ontwikkeling waarbij een leraar aan de hand van een kijkwijzer een collega doelgericht observeert in de klas om onderwijspraktijken te bekijken, te bespreken en te reflecteren. Het doel van collegiaal lesbezoek is wederzijds leren en het verbeteren van de lespraktijk door feedback en ervaringen te delen in een collegiale sfeer (Stoll, 2006 en De Boer, 2013).
Collegiale visitatie	Een collegiale visitatie is een vorm van professionele ontwikkeling waarbij een team van onderwijsprofessionals en klanten bij elkaar 'op bezoek' komen om info te verzamelen over de kwaliteit van de werking van de organisatie en over de inspanningen om deze kwaliteit te verbeteren met het oog op conclusies en aanbevelingen (Cautreels & Van Petegem, 2006).
Individuele helpdesk	De individuele helpdesk is een ondersteuningsinitiatief dat bedoeld is om onderwijsprofessionals te helpen bij het oplossen van problemen en voor het beantwoorden van vragen met betrekking tot hun werk.
Intervisie	Een intervisie is een vorm van deskundigheidsbevordering, waarbij professionals een beroep doen op hun collega's of vakgenoten om inzicht te krijgen in werkgerelateerde vraagstukken. In een groep deelnemers wordt met een methode als leidraad en via het stellen van vragen een vraagstuk van één van de deelnemers ontvouwd. De deelnemers dragen geen oplossingen aan, maar stimuleren de casusinbrenger door het stellen van helpende en prikkelende vragen om, vanuit zijn eigen oplossend vermogen, zicht te krijgen op zijn eigen vraagstuk. Met dit inzicht worden door hem/haar alternatieven voor nieuw handelen ontwikkeld (Bellersen & Kohlmann, 2021).
Kennissessie	Een kennissessie (fysiek of digitaal) is een georganiseerde bijeenkomst waarin deelnemers nieuwe kennis en inzichten verwerven, vaak door middel van presentatie en interactie en dit als opstap voor verdere professionalisering (Nonaka & Takeuchi, 1995).
Klasobservatie	Een klasobservatie is een vorm van professionele ontwikkeling waarbij een begeleider een les bijwoont om feedback, feedup en/of feedforward te geven en de leraar te ondersteunen in het reflecteren op zijn praktijk, met als doel de effectiviteit van het onderwijs en de leerresultaten van de leerlingen te verbeteren (Hattie, 2009).

Leerwandeling	Een leerwandeling, ook wel classroom walkthrough genoemd, is een methode waarbij school-/centrumleiders, begeleiders of andere belanghebbenden regelmatig kort de klas binnenlopen om te observeren hoe het onderwijsproces verloopt. Het doel van een walkthrough is om een snel en efficiënt overzicht te krijgen van de lespraktijken, interacties in de klas en de toepassing van onderwijsstrategieën, zonder dat er een formele beoordeling plaatsvindt. Deze observaties kunnen gebruikt worden om feedback te geven, professionele ontwikkeling te ondersteunen of trends en verbeterpunten in het onderwijs te identificeren (Hattie, 2008).
Lerend netwerk	Een lerend netwerk kenmerkt zich door een thema, kennisdomein of gedeeld vakgebied dat de deelnemers verbindt, door het leren van en met elkaar via onderlinge interactie en door een gemeenschappelijke praktijk waaruit ervaringen, tools en richtlijnen geput worden (De Smet et al., 2019).
Lesson Study	Lesson Study richt zich op het bestuderen van het leren van leerlingen/cursisten in de onderwijspraktijk. Vanuit een gezamenlijk doel onderzoekt een (leraren)team het denk- en leerproces van leerlingen/cursisten. Daarvoor bestudeert het team een onderwerp, ontwerpt gezamenlijk een les en/of onderwijsactiviteit, voert die in de praktijk uit, observeert leerlingen/cursisten, bespreekt het geheel na en reflecteert erop (Dudley et al., 2015; de Vries et al 2016; de Vries et al, 2017).
Materiaal	Materiaal als professionaliseringsinitiatief verwijst naar het door pedagogisch begeleiders doelgericht ontwikkelen en aanreiken van materiaal aan onderwijsprofessionals dat aansluit op de realiteit in functie van ondersteuning, informatiedeling, inspiratie of reflectie (Desimone, 2009 en Koster et al, 2008).
Modelling	Modelling is een vorm van professionalisering die zowel het demonstreren als het hardop expliciteren omvat om zo een techniek zichtbaar te maken voor leraren (Sims et al., 2021).
Praktijkonderzoek	Een praktijkonderzoek is een onderzoek uitgevoerd in samenwerking met professionals, waarbij op systematische wijze in interactie met de omgeving antwoorden verkregen worden op vragen die ontstaan in de eigen beroepspraktijk, gericht op verbetering van deze praktijk (Van der Donk & Van Lanen, 2020).
Professionele dialoog	Een professionele dialoog verwijst naar een gestructureerd gesprek tussen begeleider en school-/centrumleider of leraar waarin zij hun kennis, ervaringen en ideeën delen om samen te reflecteren, te leren en hun praktijk te verbeteren. Het doel van een professionele dialoog is het versterken van de deskundigheid en het bevorderen van professionele groei van de school-/centrumleider of leraar door middel van wederzijds respect, open communicatie en kritisch reflecteren op de eigen praktijken (Wassink, 2013).

Studiebezoek	Een studiebezoek is een georganiseerde gelegenheid voor onderwijsprofessionals om andere scholen of onderwijssituaties te bezoeken, om verschillende onderwijsmethoden te observeren en daarvan te leren, met als doel hun eigen onderwijspraktijken te verbeteren en hun professionele kennis te verbreden (Fullan, 2015).
Trainingssessie	Een trainingssessie is een georganiseerde bijeenkomst waarbij deelnemers specifieke vaardigheden ontwikkelen, vaak door middel van gerichte oefeningen, rollenspellen of praktijkgerichte activiteiten (Kirkpatrick, 1994).
Videocoaching	Videocoaching in het onderwijs verwijst naar het gebruik van videomateriaal om leraren te ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling. Dit kan bijvoorbeeld door het vastleggen van lesmomenten die vervolgens geanalyseerd en besproken worden met behulp van feedback. Het doel van videocoaching is om reflectie te bevorderen, vaardigheden te verbeteren en interactie tussen coaches en coachees te faciliteren, wat bijdraagt aan de professionele groei van betrokkenen (Van den Heijkant et al. 2006, Gibbons & Farley, 2020 en Van der Linden et al. 2022).

Begeleidingsplan - PBD



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

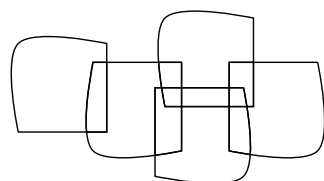
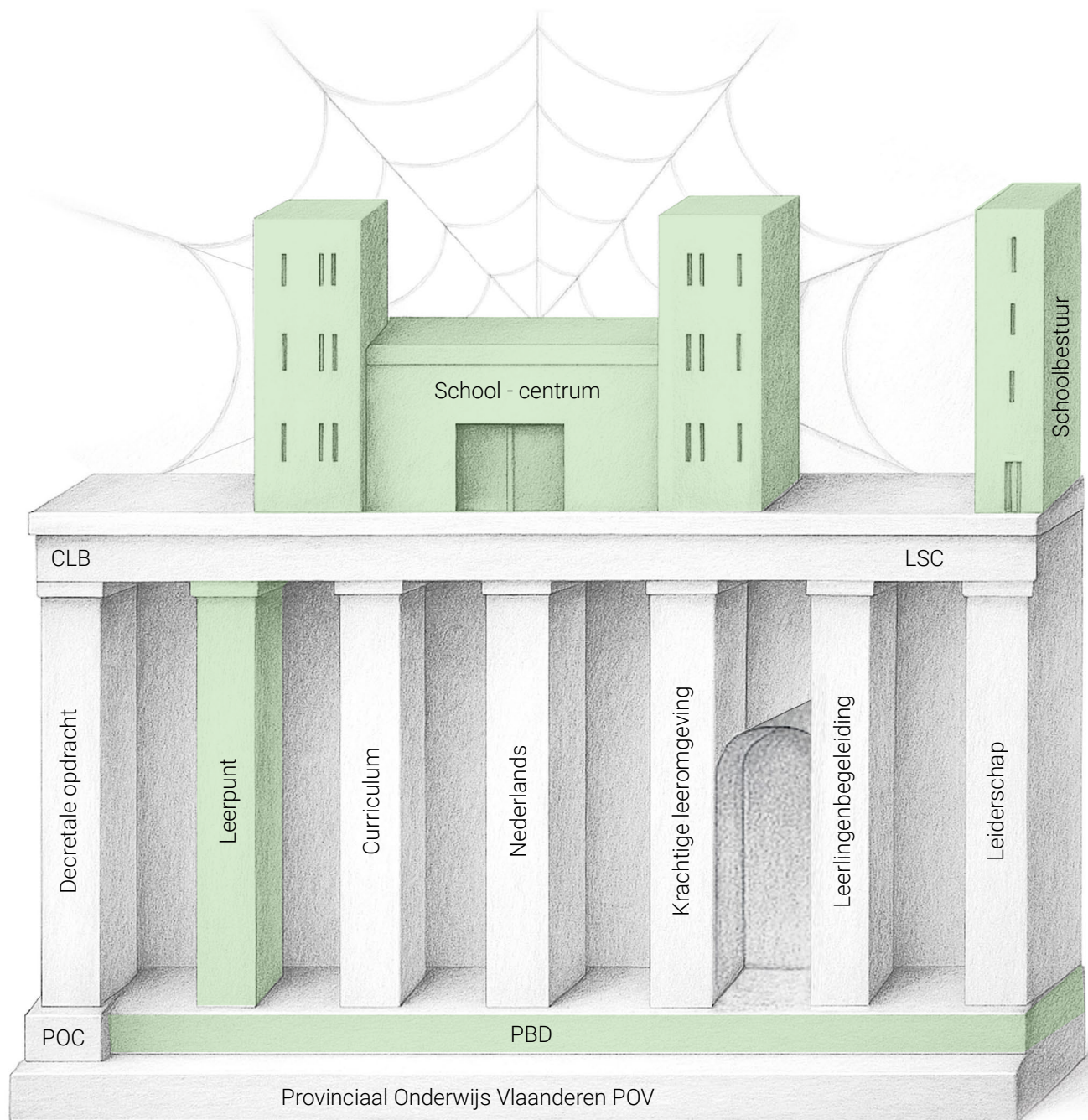
BEGELEIDINGSPLAN - PBD

De pedagogische begeleidingsdienst staat voor een doordachte ondersteuning van scholen en centra in het (buitengewoon) basis- en secundair onderwijs, het volwassenenonderwijs en de leersteuncentra. Onze werking is opgebouwd rond zes inhoudelijke pijlers. Elke pijler heeft een duidelijke focus, een stevige praktijkverankering en wordt gedragen door teams die de noden van het werkveld centraal stellen.

- **Pijler Stichting Leerpunt (PBD-SLP)**
versterkt de brug tussen praktijk en wetenschap en stimuleert evidence-informed onderwijspraktijken.
- **Pijler Curriculum (PBD-CUR)**
ondersteunt scholen en centra bij de ontwikkeling, afstemming en implementatie van krachtige en samenhangende curricula.
- **Pijler Nederlands (PBD-NED)**
zet taal en lezen centraal als cruciale hefboomen voor leerwinst in alle vakken en onderwijsniveaus.
- **Pijler Krachtige Leeromgeving (PBD-KLO)**
bevordert actief leren, betrokkenheid en eigenaarschap door een doordachte en inclusieve onderwijsaanpak.
- **Pijler Krachtige Leerlingbegeleiding (PBD-KLB)**
versterkt gelijke onderwijskansen via een breed zorgcontinuüm en nauwe samenwerking met leersteuncentra.
- **Pijler Provinciaal Leiderschap (PBD-PLV)**
focust op sterk en duurzaam leiderschap als motor voor kwaliteitsvol onderwijs.

Hoewel elke pijler een eigen thematische insteek heeft, ontstaan er in de praktijk waardevolle kruisbestuivingen. Deze cross-overs maken het mogelijk om scholen en teams vanuit verschillende perspectieven te ondersteunen en versterken. Zo realiseren we een geïntegreerde en contextgerichte aanpak die aansluit bij de complexe uitdagingen van het onderwijs vandaag. Door expertise te bundelen en intens samen te werken, vergroten we de impact van onze begeleiding en bouwen we mee aan duurzaam kwaliteitsvol onderwijs voor elke lerende.

Pijler PBD-SLP | Stichting Leerpunt



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Versterken van onderwijspraktijk via wetenschappelijke inzichten.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie
in het onderwijsveld

Leerpunt werd in 2022 opgericht om evidence-informed werken in het onderwijs te bevorderen en op die manier het leren van leerlingen te optimaliseren. Dit houdt in dat onderwijsteams weloverwogen keuzes maken op basis van wetenschappelijke evidentie, praktijkervaring en de specifieke context van hun school. Leerpunt richt zich op evidence-informed werken, het verzamelen van praktijkvoorbeelden en het samenbrengen van relevant onderwijsonderzoek.

Ingevolge het Besluit van de Vlaamse Regering van 3 maart 2023 worden gekleurde middelen toegekend aan pedagogische begeleidingsdiensten om de samenwerking met Leerpunt te operationaliseren (art. 1).

Uit onze observaties blijkt dat Leerpunt binnen het onderwijslandschap nog onvoldoende bekend is bij leraren. Directies in het provinciaal onderwijs kennen Leerpunt doorgaans wel, maar er is nog groeipotentieel in het zelfstandig werken met de leidraden van Leerpunt.

Daarnaast merken we dat scholen zich vaak nog in de beginfase bevinden van evidence-informed werken. Tot nu toe hebben wij wetenschappelijk onderzoek in scholen geïntroduceerd op een manier die eerder lijkt op het uitvoeren van recepten. Maar dat is niet de bedoeling. We zijn nog ver verwijderd van een situatie waarin scholen zelf de regie nemen over evidence-informed werken als een collectief proces binnen het team.

Bovendien is het werkveld nog onvoldoende op de hoogte van wat evidence-informed werken inhoudt, zowel op organisatieniveau als voor de individuele onderwijsprofessional. Er is een duidelijke nood aan een helder begrippenkader, een duidelijke definiëring en een overtuigende onderbouwing van het waarom van evidence-informed werken.

Effect en kansen voor onze organisatie	We bouwen voort op de initiatieven die via het vorige begeleidingsplan in gang zijn gezet en betrekken het (buitengewoon) basisonderwijs sterker bij de activiteiten en werking van Leerpunt. We ontwikkelen concrete handvatten om scholen te ondersteunen bij de overgang naar evidence-informed werken. Deze transitie is een ingrijpende verandering, zowel voor de scholen als voor ons team. Een uitzondering hierop is het buitengewoon basisonderwijs, waar de afgelopen jaren al aanzienlijke vooruitgang is geboekt op het vlak van evidence-informed werken en leesonderwijs. In het secundair onderwijs werken we al enkele jaren met Lesson Study, maar we streven naar een bredere implementatie binnen de scholen. Het integreren van onderzoek in de dagelijkse praktijk - ofwel meer onderzoeksmatig werken - vraagt een transitieperiode van enkele schooljaren. Voor het secundair onderwijs zetten we de eerste stappen via pilootscholen.
Behoeften van het onderwijsveld	De operationele doelen zijn een vertaling van de beleidsprioriteiten van de Vlaamse overheid.
Impact op onze organisatie	We streven niet naar een uitbreiding van de personeelsmiddelen, maar wel naar een verruiming van de taakstelling voor elke begeleider. Dit vereist individuele professionalisering, onder andere via materialen en workshops die door Leerpunt worden aangeboden. Met de beschreven operationele doelen op meso- en microniveau zetten we in op interne deskundigheidsbevordering om scholen optimaal te ondersteunen bij deze transitie. Dit doen we door binnen de bestaande capaciteit expliciet tijd vrij te maken en beschikbare middelen optimaal in te zetten.

1.2 Strategisch doel

Invoeren van evidence-informed werken in scholen om de onderwijskwaliteit te verhogen door doelgerichte strategieën op school- en klasniveau te implementeren en de voortgang systematisch te monitoren en bij te sturen.

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Evidence-informed werken verhoogt de onderwijskwaliteit, omdat beslissingen worden genomen op basis van wetenschappelijk onderzoek, praktijkervaring en contextuele gegevens. Dit leidt tot een systematische toepassing van effectieve onderwijsmethoden en strategieën, wat resulteert in betere leerresultaten en een efficiëntere inzet van middelen (D. Wiliam, 2011 & V. Robinson, 2011). Effectiviteit Onderzoek identificeert didactische aanpakken met bewezen effectiviteit, zodat tijd en middelen optimaal worden benut en minder efficiënte methoden worden vermeden. Reflectie en verbetering Door systematisch gebruik te maken van data en onderzoek bouwen scholen aan een cultuur van continue verbetering. Ondersteuning van leraren Op basis van betrouwbare, wetenschappelijke inzichten krijgen leraren concrete handvatten om hun lespraktijk te versterken. Differentiatie en maatwerk Evidence-informed strategieën maken het mogelijk beter in te spelen op de uiteenlopende noden van leerlingen.
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.129: Via een samenwerkingsovereenkomst tussen het onafhankelijke kenniscentrum Leerpunt en Klasse wordt deze laatste meer dan ooit het medium dat leraren ondersteunt met bruikbare informatie gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek.
Wetenschappelijke referenties	• NRO. 2025. <i>Je onderwijs evidence-informed verbeteren</i>. Laatst geraadpleegd op 9 maart 2025. Toegankelijk via: https://www.nro.nl/nieuws/je-onderwijs-evidence-informed-verbeteren-lees-de-startnotitie. • Education Endowment Foundation (EEF). 2025. <i>Using Research Evidence: A Concise Guide</i>. Laatst geraadpleegd op 9 maart 2025. Toegankelijk via: https://d2tic4wvo1iusb.cloudfront.net/production/documents/using_research_evidence_-_a_concise_guide.pdf?v=1739270033. • NRO. 2025. <i>Werken aan onderwijsverbetering in het voortgezet onderwijs</i>. Laatst geraadpleegd op 9 maart 2025. Toegankelijk via: https://www.onderwijskennis.nl/kennisbank/leidraad-onderwijsverbetering-vo • Colognesi & Mârș, <i>Educating about and through Research: The Role of Research in Pre-service Teachers' Classroom Practices in book: Quality in Teaching and Teacher Education</i>. International Perspectives from a Changing World (pp.329-351, 2023).

1.4 Team

Pijler PBD-SLP | Team

Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,35 FTE	Leerpunt	

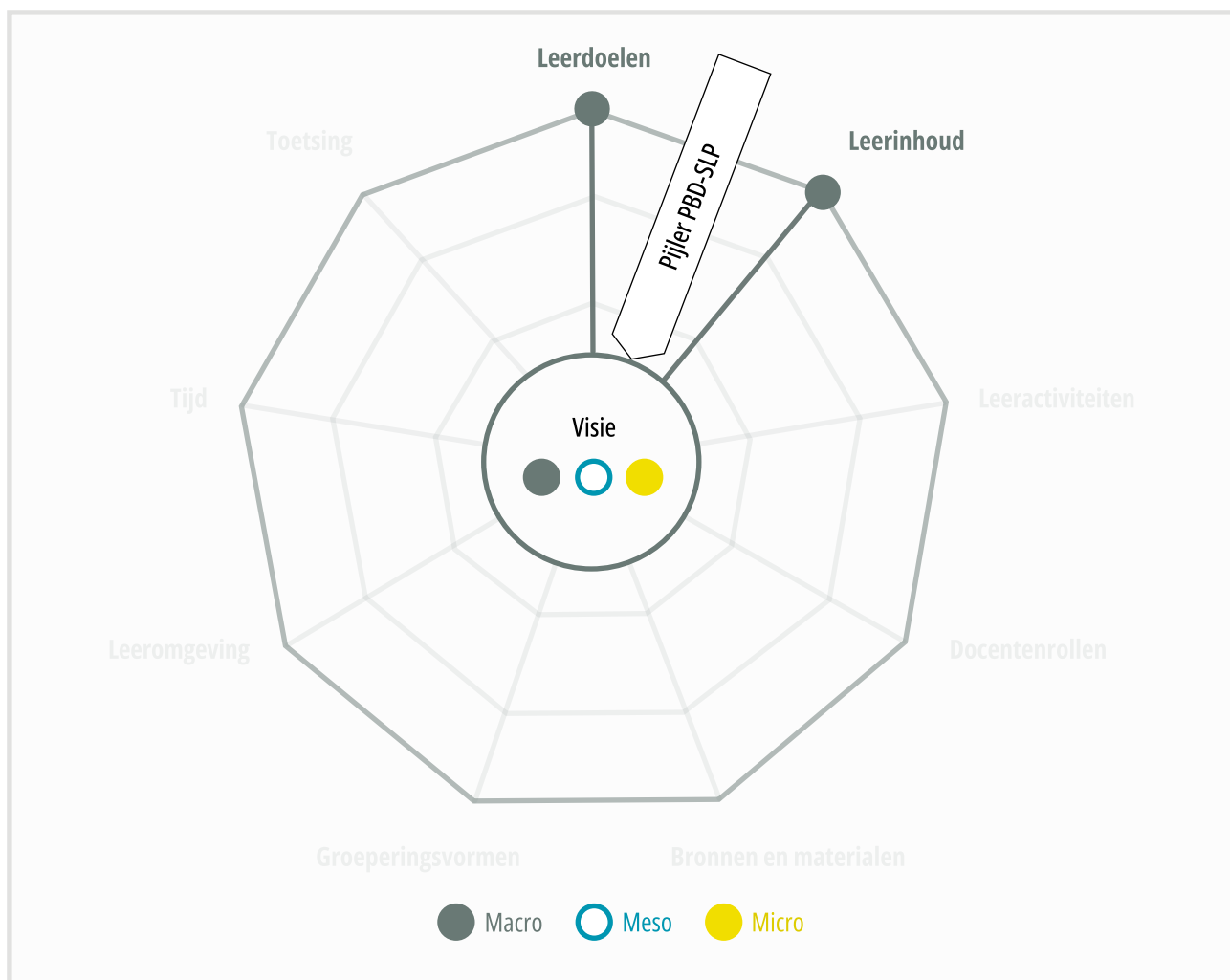
1.5 Samenwerking

Stichting Leerpunt	We werken samen met Stichting Leerpunt en verkennen de mogelijkheden voor professionalisering op het vlak van evidence-informed werken. Daarnaast onderzoeken we ook andere samenwerkingsmogelijkheden buiten Vlaanderen. Tevens gaan we concreet aan de slag met de expertise van Stichting Leerpunt om onze begeleiders te professionaliseren in evidence-informed werken binnen scholen.
--------------------	---

2. OD1 PBD-SLP | Macro - Uitbouw van partnerschap met Leerpunt

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het aangaan van een prioritair en structureel partnerschap tussen POV en Leerpunt voor de verdere uitbouw van het Vlaams Kenniscentrum voor evidence-informed leren en lesgeven.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 4°
Werkingsniveau	Macro
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Aanpak	De directeur, als lid van de raad van bestuur van de stichting Leerpunt, zet zich actief in om nieuwe mogelijkheden te creëren voor een prioritair en structureel partnerschap tussen Leerpunt en de pedagogische begeleidingsdiensten. De coördinator van de pedagogische begeleidingsdienst speelt een actieve rol in de gebruikerscommissie en het structureel overleg met D4 en Leerpunt. Zij brengt de kennisbehoeften binnen het provinciaal onderwijs onder de aandacht van Leerpunt. Deze behoeften zijn gebaseerd op de intensieve begeleiding van directies en leraren. Als lid van de raad van bestuur van Leerpunt signaleert de directeur eventuele blinde vlekken die niet aan bod komen in de kennisagenda van Leerpunt. De teams (Bu)SO en (Bu)BaO zetten zich in voor professionalisering door gebruik te maken van de instrumenten van Leerpunt en de EEF. Dit gebeurt zowel door individuele initiatieven van begeleiders als door gezamenlijke inspanningen, zoals leesclubs (op teamniveau of binnen het volledige POV-team), en dit onder leiding van de coördinator van de PBD. Alle initiatieven en materialen van Leerpunt worden onder de aandacht gebracht van de onderwijsprofessionals in onze scholen. Daarnaast promoten en ondersteunen we de implementatietrajecten die door Leerpunt zijn uitgewerkt. Tegelijkertijd verbreden we onze aanpak door ook andere bronnen te benutten.
---------------	--

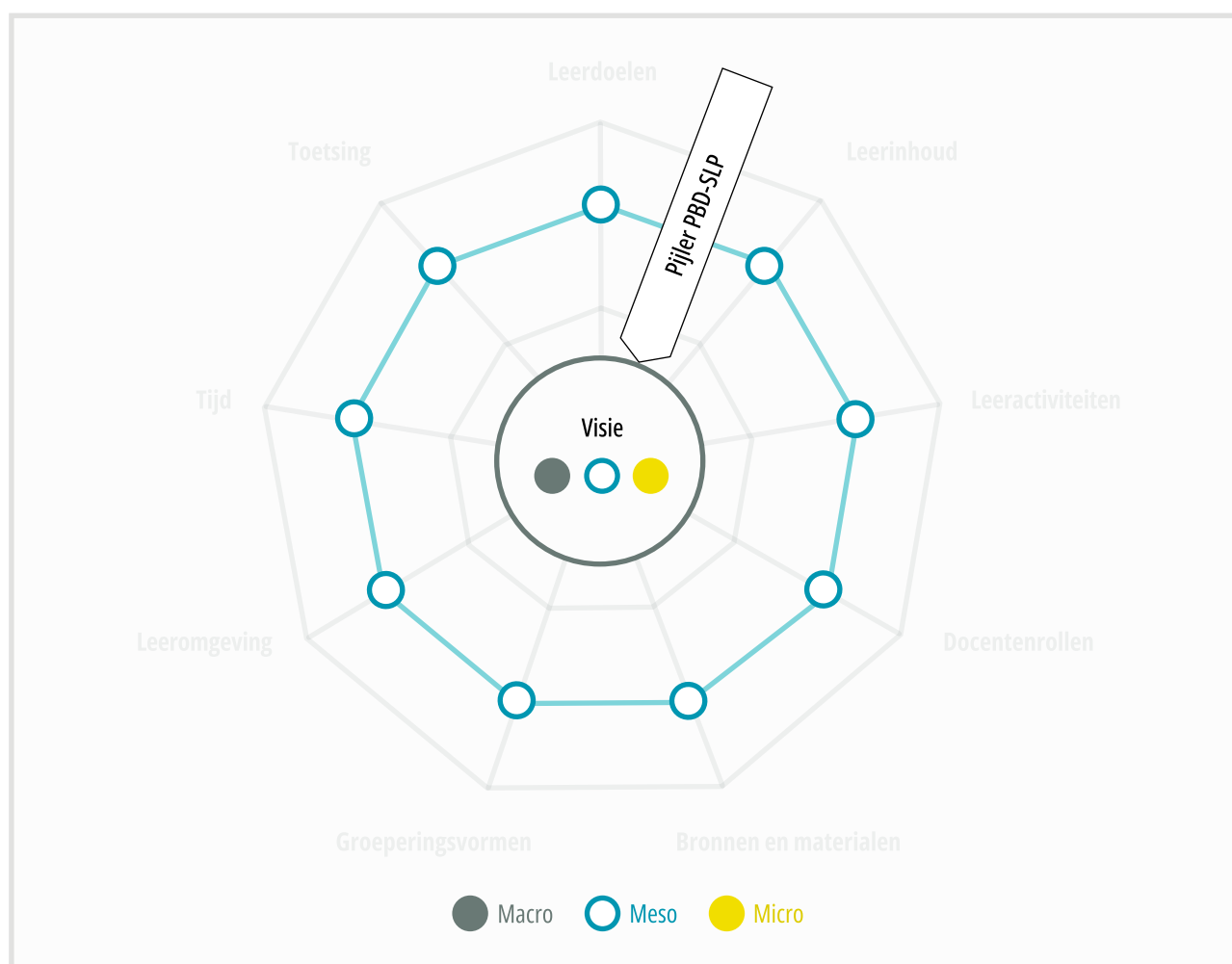
2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO - SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	Schoolleiders	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Informatie- makelaar	<u>Informatiedeling - collectief</u> We besteden tijdens de directeurenplatforms voor het (buitengewoon) secundair onderwijs (Bu)SO, het buitengewoon basisonderwijs (BuBaO) en de centra voor deeltijds onderwijs (CDO) aandacht aan de nieuwste ontwikkelingen binnen Leerpunt. Dit omvat de lancering van oproepen voor implementatietrajecten en de introductie van nieuwe leidraden en toolkits. Daarnaast brengen we ook andere relevante onderzoeksresultaten onder de aandacht, zoals die van het NRO, de EEF en andere bronnen.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Informatiedeling - één-op- één</u> We verwijzen tijdens de begeleiding van een schoolleider, indien van toepassing, waar mogelijk naar de nieuwsbrief van Leerpunt als belangrijk informatiekanaal, evenals naar de leidraden en oproepen voor implementatietrajecten van Leerpunt. Daarnaast brengen we ook andere relevante onderzoeksresultaten onder de aandacht, zoals die van het NRO, de EEF en andere bronnen.	➡✓ professionele dialoog
Facilitering	<u>Schrijfbegeleiding</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het opstellen van implementatieprojecten voor Leerpunt, met als doel het evidence-informed werken in de klas- en schoolpraktijk te versterken.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk
Impact		
➡✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-SLP | Meso - Schoolbreed evidence-informed werken

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van schoolleiders bij de uitbouw van het evidence-informed werken binnen de school.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed
aanpak

We hanteren binnen POV de volgende definitie voor evidence-informed werken: *"het benutten van zowel praktijkkennis als kennis uit onderzoek om het handelen in de praktijk te verbeteren of te verrijken"*.

Om deze kennis optimaal te benutten, wordt afgestemd op de specifieke praktijkcontext. Daarbij wordt zorgvuldig onderzocht welke elementen uit wetenschappelijk onderzoek en welke inzichten uit de praktijk het meest effectief kunnen worden toegepast (Wubbels & Van Tartwijk, 2017).

Daarnaast zetten we de nodige mechanismen in om evidence-informed werken succesvol te implementeren binnen een school (NRO, [Sleutels voor evidence-informed werken](#)).



Afbeelding 9: sleutels voor evidence-informed werken

Evidence-informed
aanpak

Tevens gebruiken zowel de PBD als de scholen [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) voor het doorvoeren van veranderingen.

Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de schoolorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Ontdekken

De school identificeert, samen met een kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve schooldata, de behoeften van de leerlingen. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het schoolteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen.

De school overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken.

Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Evidence-informed
aanpak

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

De school blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

De school evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen.

Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de schoolorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt.

Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.

3.2 Acties

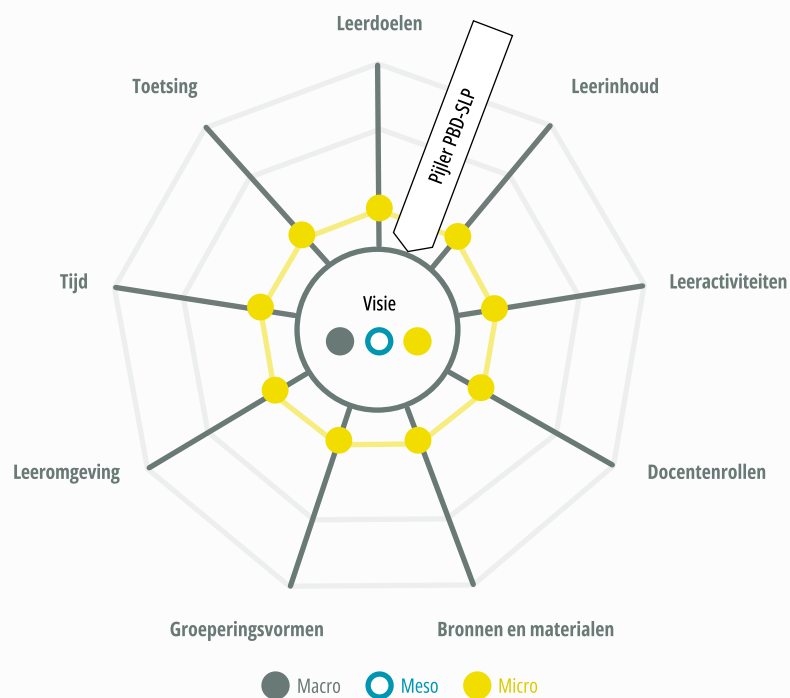
Bereik		
Organisaties	100 % pilootscholen (scholen secundair onderwijs)	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Visie	<u>Visieontwikkeling</u> We ondersteunen de pilootscholen bij het ontwikkelen van een visie op evidence-informed werken binnen de school. Daarbij baseren we ons op <u>Using Research Evidence: A Concise Guide (EEF)</u> en de leidraad van Leerpunt, die in samenwerking met de VUB wordt ontwikkeld.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Implementatie	<u>Evidence-informed werken</u> We passen de invoering van evidence-informed werken aan op de situatie van de pilootscholen. Daarbij benutten we bewezen strategieën uit <u>Sleutels voor evidence-informed werken (NRO)</u> om een effectieve en praktijkgerichte toepassing te waarborgen.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Professionalisering	<u>Masterclass</u> We professionaliseren de schoolleider en het kernteam van de pilootschool met een focus op het opbouwen van een kennisbasis over evidence-informed werken. Dit ondersteunt zowel de visieontwikkeling als de implementatie. We bieden een duidelijke definitie, schetsen de verschillende soorten onderzoeksinformatie en verduidelijken veelvoorkomende misconcepties. Daarnaast maken de deelnemers kennis met methodieken die leraren helpen om evidence-informed te werken.	➡✓ kennissessie
Materiaal	<u>Toolkit - evidence-informed werken</u> We stellen het door Leerpunt ontwikkelde materiaal beschikbaar om de pilootscholen te ondersteunen bij hun schoolbrede implementatie van evidence-informed werken.	➡✓ materiaal

Impact	
↩✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.
↩↩↩🏠	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een langetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.

4. OD3 PBD-SLP | Micro - Evidence-informed werken in de onderwijsleerpraktijk

4.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van de evidence-informed onderbouwing van de keuzes die leraren maken in hun onderwijspraktijk binnen de klas, met een focus op effectieve didactiek.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 4°
Werkingsniveau	Micro
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☒ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☒ Leeromgeving: waar leren zij? ☒ Tijd: wanneer leren zij? ☒ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak

Binnen POV betekent evidence-informed werken dat praktijkkennis en kennis uit onderzoek worden gecombineerd om het handelen in de praktijk te versterken, afgestemd op de specifieke context (Wubbels & Van Tartwijk, 2017). Dit is een integrale werkwijze die het handelen van de onderwijsprofessional versterkt. Belangrijk hierbij zijn de onderzoekende houding, de reflectie van de onderwijsprofessional op zijn handelen en de lerende cultuur van de school (Neeleman, 2019).

Bij de implementatie van evidence-informed werken binnen een school hanteren we het model [A Tool for Making Evidence-Informed Implementation Decisions \(EEF\)](#) als leidraad voor gefundeerde beslissingen.

Evidence-informed
aanpak

Voor de professionalisering van leraren en lerarenteams met betrekking tot "Close Reading" en "List" laten we ons inspireren door het kader [Effective Professional Development \(EEF\)](#) en de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000), ([Merchie & Tuytens](#), 2016) en (Desimone, 2009).

A. Opbouwen van kennis

Bij het ontwerpen en geven van professionalisering is het essentieel om nieuwe kennis op een manier aan te bieden die het begrip ondersteunt. Net zoals onderwijsprofessionals leerstof stapsgewijs opbouwen in de klas, moeten begeleiders gestructureerd nieuwe kennis overbrengen binnen een professionaliseringsinitiatief of begeleidingstraject.

Twee mechanismen dragen bij aan de effectiviteit van professionele ontwikkeling.

01. Beheren van cognitieve belasting

Door de hoeveelheid te verwerken informatie te reguleren en optimaliseren, voorkom je dat deelnemers overweldigd raken, waardoor ze de informatie beter begrijpen en toepassen.

02. Herhalen en verbinden van eerder geleerde kennis

Door eerder geleerde kennis actief te herzien en te koppelen aan nieuwe inzichten, verdiepen onderwijsprofessionals hun begrip en bevorderen ze duurzame professionele groei.

B. Motiveren van onderwijsprofessionals

Wanneer onderwijsprofessionals kennis hebben opgebouwd via een methode die de cognitieve belasting beheert en eerder geleerde informatie herhaalt, is het essentieel om hen te motiveren deze kennis in de praktijk toe te passen.

Drie mechanismen ondersteunen dit proces.

03. Stellen en gezamenlijk vastleggen van doelen

Het gezamenlijk formuleren en vastleggen van duidelijke en haalbare doelen na een professionaliseringsactiviteit draagt bij aan het behouden van richting en focus in het leerproces van onderwijsprofessionals.

04. Gebruiken van geloofwaardige en deskundige bronnen

Informatie van een geloofwaardige en deskundige bron wordt sneller overgenomen door onderwijsprofessionals, waardoor nieuwe inzichten effectiever worden toegepast in de praktijk.

05. Bieden van bevestiging en versterking na vooruitgang

Door erkenning en positieve bekrachtiging te geven voor hun inspanningen en vooruitgang bij het toepassen van nieuwe vaardigheden, blijven onderwijsprofessionals gemotiveerd om zich verder professioneel te ontwikkelen.

Evidence-informed
aanpak

C. Ontwikkelen van didactische praktijken

Effectieve professionalisering stelt onderwijsprofessionals in staat technieken te ontwikkelen die hun onderwijspraktijk verbeteren. Nadat ze kennis hebben opgebouwd en gemotiveerd zijn om deze toe te passen, hebben ze concrete tools nodig om hun onderwijspraktijk daadwerkelijk aan te passen.

Vijf mechanismen spelen een essentiële rol bij het ontwikkelen van didactische praktijken.

06. Instructie geven over hoe technieken correct worden uitgevoerd

Een goed doordachte, duidelijke en begeleide instructie ondersteunt onderwijsprofessionals bij het ontwikkelen van effectieve didactische praktijken.

07. Voorzien van praktische sociale ondersteuning

Wanneer onderwijsprofessionals een gemeenschappelijke taal, cultuur en kennis delen over de uitdagingen waarmee ze worden geconfronteerd, kunnen zij elkaar zowel inhoudelijk als emotioneel ondersteunen.

08. Modelleren van technieken

Modelleren houdt in dat een concreet en waarneembaar voorbeeld van een vaardigheid wordt getoond, direct in persoon of indirect, bijvoorbeeld via film of foto's. Hierdoor krijgen onderwijsprofessionals de kans om de techniek te observeren, erover te reflecteren en deze gericht te imiteren. Dit versterkt het leerproces en draagt bij aan effectievere didactische praktijken.

09. Feedback geven op gedragsverandering

Het systematisch monitoren van de gedragsverandering bij onderwijsprofessionals en het geven van gerichte feedback draagt bij aan hun professionele groei en kan de ontwikkeling van didactische praktijken effectiever maken.

10. Oefenen en herhalen van technieken

Door nieuwe technieken actief te oefenen en herhaaldelijk toe te passen in hun onderwijspraktijk, kunnen onderwijsprofessionals hun vaardigheden versterken.

Evidence-informed aanpak	D. Verankeren van didactische praktijken Om nieuwe didactische praktijken duurzaam in de onderwijspraktijk te integreren en te borgen, spelen vier mechanismen een belangrijke rol. 11. <u>Inzetten van geheugensteunen en signalen</u> Het gebruik van reminders en triggers helpt onderwijsprofessionals om nieuwe didactische praktijken niet uit het oog te verliezen en deze bewust en consequent in hun onderwijspraktijk toe te passen. 12. <u>Stimuleren van actieplanning</u> Door als onderwijsprofessional een actieplan op te stellen waarin wordt vastgelegd hoe en wanneer nieuwe didactische praktijken worden ingezet, wordt de kans op een succesvolle en consistente toepassing ervan in de onderwijspraktijk vergroot. 13. <u>Aanmoedigen van monitoring eigen gedragsverandering</u> Door onderwijsprofessionals actief aan te zetten tot het monitoren van hun gedragsverandering in de klas, worden zij zich bewuster van hun handelen, kunnen zij hun voortgang volgen en gericht verbeteringen doorvoeren. 14. <u>Bevorderen van contextspecifieke herhaling</u> Wanneer onderwijsprofessionals worden gestimuleerd om een nieuwe didactische praktijk in hun onderwijspraktijk te herhalen, afgestemd op de context en leerbehoeften, draagt dit bij aan de verankering en effectiviteit ervan.
--------------------------	---

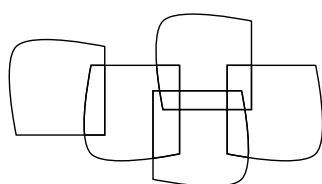
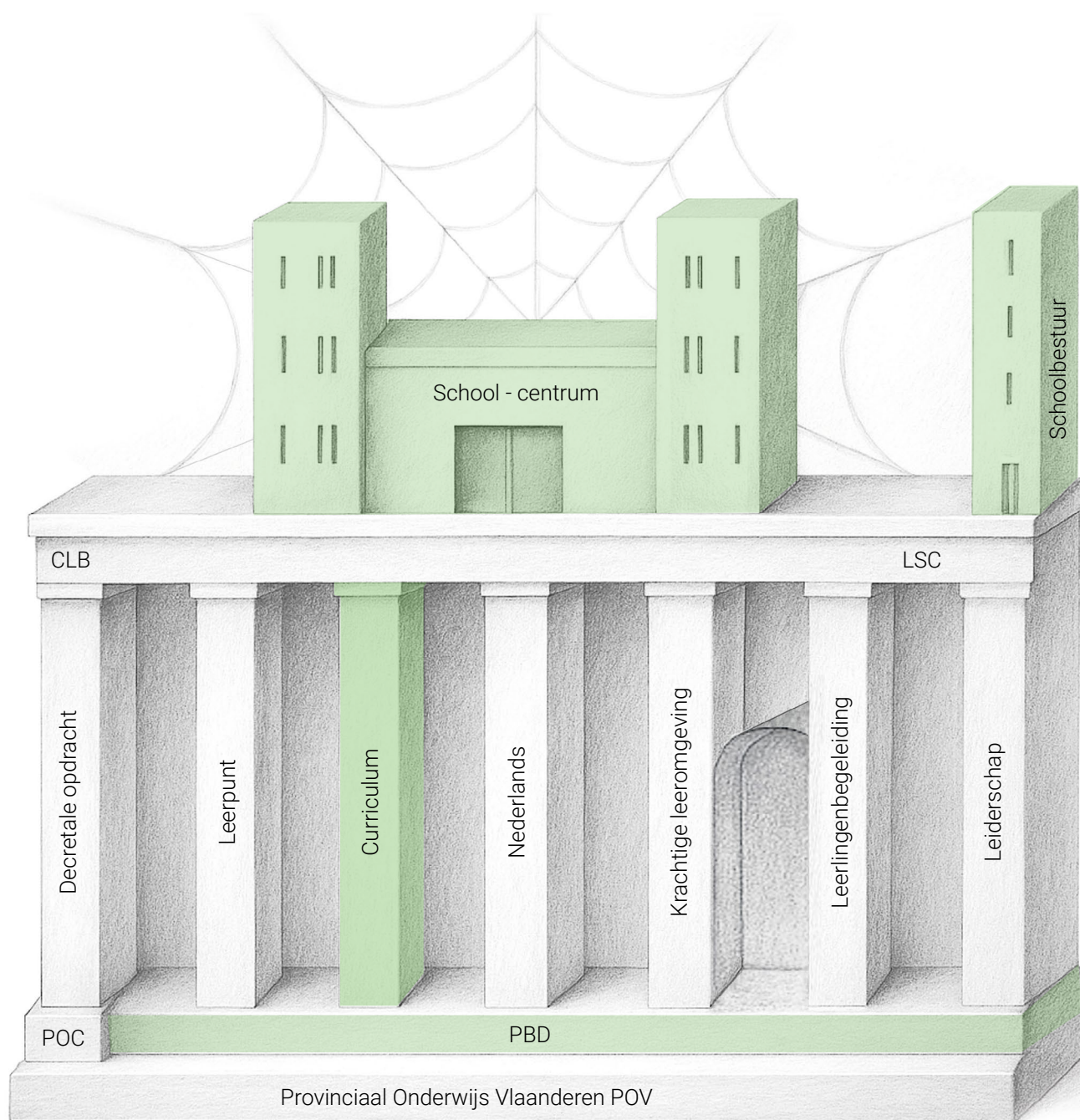
4.2 Acties

Bereik	
Organisaties	100 % pilootscholen (scholen secundair onderwijs)
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's
Tijdsduur	2 jaar

Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>ABC-onderzoek</u> We bieden professionalisering aan op het gebied van evidence-informed onderwijs, waarbij leraren leren over verschillende soorten onderzoek Using Research Evidence: Combining Sources (EEF) , hoe ze betrouwbaar onderzoek kunnen vinden en beoordelen Examining Research Evidence: CLAIMS (EEF) en hoe ze onderwijsdata effectief kunnen gebruiken om hun lessen en didactische beslissingen te verbeteren.	➡✓ kennissessie
	<u>Onderbouwde keuzes maken als leraar</u> We ondersteunen leraren bij het identificeren van een leerdoel, het ontwerpen van een onderzoeksles, het observeren van de uitvoering, het verzamelen van data over het leerproces en het reflecteren op de resultaten om de lespraktijk te verfijnen.	➡✓ lesson study
	<u>Onderbouwde keuzes maken als vakgroep-kennisteam-leerteam</u> We ondersteunen vakgroepen, kennisteams en leerteams bij het verbeteren van hun praktijk via een systematische aanpak. Dit proces begint met de probleemstelling, waarbij een praktijkgericht vraagstuk wordt geformuleerd dat als uitgangspunt dient voor verdere analyse. Vervolgens vindt de dataverzameling plaats, waarbij informatie wordt verzameld via observaties, interviews, enquêtes of andere methoden. Na het verzamelen van de data volgt de fase van analyse en reflectie, waarin de bevindingen worden geïnterpreteerd en besproken. Op basis van deze inzichten worden in de actiefase gerichte verbeteringen of veranderingen geïmplementeerd. Tot slot wordt in de evaluatiefase beoordeeld of de ingezette acties effectief zijn en of verdere bijsturing nodig is.	➡✓ praktijkonderzoek
Materiaal	<u>Toolkit - lesson study-praktijkonderzoek</u> We stellen tools beschikbaar aan de leraren van de pilootscholen om hen te ondersteunen bij de implementatie van hun evidence-informed werken in de onderwijsleerpraktijk.	➡✓ materiaal

Impact	
↩✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.

Pijler PBD-CUR | Curriculum



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Krachtige leeromgeving in heel de school of het centrum.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

1.1.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	Vanaf het schooljaar 2025-2026 start het basisonderwijs met de implementatie van het nieuwe, kennisrijke curriculum. Schoolleiders en leraren staan voor de uitdaging om onderwijsinhoud, didactiek en toetsing opnieuw vorm te geven binnen deze kennisgerichte benadering. Daarom is het essentieel dat scholen toegang hebben tot praktische handreikingen, voorbeeldmaterialen en ondersteuning op maat, zodat leraren zich gesteund voelen en de vertaalslag naar de dagelijkse lespraktijk kunnen maken.
Effect en kansen voor onze organisatie	Onderwijskundig leiderschap zal zich met de invoering van het nieuwe curriculum meer toespitsen op het curriculum. Dit biedt de mogelijkheid om scholen gericht te ondersteunen bij het implementeren van het kennisrijke curriculum, het creëren van een aanpak voor woordenschatverwerving en het experimenteren met het opbouwen van routines in de klas.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het buitengewoon basisonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen zowel de implementatie als de realisatie van het nieuwe kennisrijke curriculum.
Impact op onze organisatie	Om scholen effectief te ondersteunen, wordt een nieuw profiel aangeworven met specifieke expertise in curriculumrealisatie, met een focus op rekenen en wetenschappen. Dit profiel vormt een aanvulling op de bestaande expertise in Nederlands binnen ons team. Dit versterkt onze capaciteit om het nieuwe kennisrijke curriculum succesvol te implementeren en te verankeren in het basisonderwijs. Gezien de recente invoering van het kennisrijke curriculum, is het van belang dat de begeleider hiervoor adequaat wordt geprofessionaliseerd.

1.1.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld

In tegenstelling tot internationale trends biedt Vlaanderen scholen de ruimte om een schooleigen curriculum te ontwikkelen. Hierdoor wordt curriculumontwikkeling een uiterst relevant vraagstuk voor zowel scholen als de pedagogische begeleidingsdienst.

Voor het secundair onderwijs heeft het provinciaal onderwijs deze curriculumruimte ingevuld met een gezamenlijk pedagogisch project, bekend als "de waaier". Dit project werd ontwikkeld binnen de stuurgroep van directeurs secundair onderwijs en vervolgens unaniem goedgekeurd door zowel het directeurenplatform secundair onderwijs als de raad van bestuur van POV.



Afbeelding 10: waaier POV

Vanaf het schooljaar 2025-2026 zet het secundair onderwijs de laatste stap in de modernisering en de uitrol van het provinciaal pedagogisch project. Dit betekent echter niet dat de vernieuwingen en het pedagogisch project al volledig geïntegreerd zijn in alle scholen. Een duurzame verankering en kwaliteitsvolle evaluatie van de nieuwe minimumdoelen binnen het schooleigen curriculum vergen minstens een tweede cyclus van zes jaar.

Onderstaande vaststellingen bevestigen dat de implementatie nog niet is voltooid en een verdere investering in tijd en middelen vereist.

- **Nood aan tijd en afstemming**
Leraren werken nog steeds aan het optimaliseren en afstemmen van leerinhouden, -activiteiten, -middelen en toetsing om deze beter te laten aansluiten op de modernisering.
- **Beperkte realisatie van de doelen**
De resultaten van de Vlaamse toetsen wiskunde laten bijvoorbeeld zien dat het gros van de leerlingen de minimumdoelen voor wiskundig probleemoplossend denken nog niet behaalt.

Huidige situatie in het onderwijsveld	• Verdere uitrol van het provinciaal pedagogisch project Het provinciaal pedagogisch project, dat inzet op geïntegreerde leerinhouden zoals STEM, digitale competenties en leercompetenties, bevindt zich in de implementatiefase, zowel wat betreft de plaats binnen het schooleigen curriculum als de daadwerkelijke realisatie ervan. • Uitdagingen curriculumrealisatie praktijkvakken en duale leerweg Uit schoolobservaties en gesprekken met directies blijkt dat praktijkleraren regelmatig uitdagingen ervaren bij de vertaling van de nieuwe leerplannen naar de dagelijkse lespraktijk. Met name het afstemmen van leerinhouden en -activiteiten op de gestelde leerplandoelen vraagt om een doordachte en evenwichtige aanpak. Ook binnen de duale leerweg doet zich een vergelijkbare uitdaging voor. De kern van de problematiek ligt daar in de verdeling van de leerplandoelen tussen de school en de werkplek. Dit vraagt om een goede afstemming tussen beide leeromgevingen, zodat ze elkaar versterken en de leerlingen een samenhangend en doelgericht leertraject kunnen doorlopen. • Verder ontwikkeling van ondersteunende tools De ondersteunende tools voor scholen bij de implementatie van de modernisering zijn gelanceerd, maar moeten verder worden uitgewerkt. Scholen geven aan dat concretere en gerichtere handvatten wenselijk zijn om leraren optimaal te ondersteunen. Daarnaast neemt het aantal zij-instromers, met name in de praktijkvakken, toe. Veel van deze leraren zijn nog bezig met het behalen van hun leraren-diploma, waardoor gerichte en concrete ondersteuning vanuit zowel de school als de pedagogische begeleidingsdienst noodzakelijk is.
Effect en kansen voor onze organisatie	Voor het secundair onderwijs zetten we de inspanningen uit het vorige begeleidingsplan onverminderd voort, met een gerichte focus op zowel algemene als specifieke vorming. We ondersteunen scholen bij de verdere uitbouw van het schooleigen curriculum. Leraren ondersteunen we bij de effectieve realisatie van het curriculum. Dit houdt in dat we leerplandoelen, leerinhouden, -activiteiten, -middelen en toetsing verder op elkaar afstemmen en optimaliseren. Daarnaast versterken we probleemoplossend denken, met specifieke aandacht voor wiskundig probleemoplossend denken. Ook blijven we de verdere uitrol van het provinciaal pedagogisch project ondersteunen, waarbij we focussen op de integratie van STEM, digitale competenties en leercompetenties. Voor praktijkvakken en de duale leerweg voorzien we gerichte ondersteuning bij de vertaling van de gemoderniseerde leerplannen naar de dagelijkse leerpraktijk. Tot slot versterken we onze ondersteuning aan leraren door verder te investeren in de ontwikkeling van tools met gerichte en concrete materialen.

Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het secundair onderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen zowel de verdere uitbouw van een schooleigen curriculum als de doelgerichte realisatie ervan.
Impact op onze organisatie	Om extra inspanningen te leveren voor het pedagogisch project in het secundair onderwijs, heralloceren we alle personeelsmiddelen uit de pijler digisprong van het vorige begeleidingsplan naar de pijler curriculum van dit begeleidingsplan. Hierdoor kunnen we niet alleen het schooleigen curriculum versterken, maar ook het pedagogisch project binnen zowel de algemene als de specifieke vorming verder uitbouwen. Gezien de uitdagingen rondom zij-instromers, zal de koepel de komende vijf jaar opnieuw investeren in de leerplannen, met een specifieke focus op de praktische vertaalslag van de gemoderniseerde leerplannen naar de dagelijkse lespraktijk. Voor deze ondersteuning wordt 20% extra middelen vrijgemaakt.

1.1.3 Volwassenenonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	Binnen het volwassenenonderwijs worden curriculuminstrumenten netoverschrijdend geactualiseerd of nieuw ontwikkeld. Er zal hierbij opnieuw een keuze moeten worden gemaakt op basis van de noden van de centra en de arbeidsmarkt. Anno 2025 zijn het tweedekansonderwijs en specifiek de opleidingen AAV en AV, evenals de bijbehorende diplomagerichte beroepsopleidingen, nog niet volledig afgestemd op de recent doorgevoerde modernisering in het secundair onderwijs. Daarom is een hervorming in de komende jaren noodzakelijk. Deze hervorming zal zowel de verdere ontwikkeling van het curriculum als de organisatie en implementatie van de nieuwe opleidingsprofielen beïnvloeden.
Effect en kansen voor onze organisatie	Voor het volwassenenonderwijs zetten we de huidige aanpak onverminderd voort. We blijven m.a.w. inzetten op curriculumontwikkeling en -implementatie afhankelijk van de noden en recente ontwikkelingen.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het volwassenenonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen de curriculumontwikkeling en -implementatie
Impact op onze organisatie	Het voortzetten van de huidige aanpak heeft geen significante impact op onze pedagogische begeleidingsdienst.

1.2 Strategisch doel

Schoolbesturen, scholen, centra en de pedagogische begeleidingsdienst ontwikkelen, ondersteunen en implementeren het gevalideerde doelenkader om zo veel mogelijk leerlingen en cursisten de onderwijsdoelen te laten bereiken. Gerichte professionalisering op school- en klasniveau speelt hierbij een centrale rol, met regelmatige monitoring van de toepassing van constructieve afstemming (constructive alignment).

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Het ontwerpen, implementeren en realiseren van een curriculum is een uitdagend en veelzijdig proces dat vraagt om zorgvuldige afwegingen, keuzes en afspraken tussen leraren, schoolleiders en andere betrokkenen. Dit proces omvat onder andere het formuleren van de visie van de school of het centrum op onderwijs, het in kaart brengen van de onderwijsdoelen en leerinhouden en het bepalen van de pedagogisch-didactische aanpak. Daarbij worden aspecten zoals leeractiviteiten voor leerlingen of cursisten, de rol van leraren, de keuze van leermiddelen, de groepering van leerlingen of cursisten en de organisatie van het onderwijsleerproces (inclusief de inrichting van de leeromgeving en het opstellen van lessentabellen/-roosters) zorgvuldig overwogen. Ook de manier waarop het leren van leerlingen of cursisten wordt gevolgd en beoordeeld, maakt deel uit van deze keuzes. De metafoor van het <u>curriculaire spinnenweb</u> (Van den Akker, 2003) biedt een nuttig hulpmiddel om inzicht te krijgen in de veelheid aan beslissingen die komen kijken bij de ontwikkeling, implementatie en realisatie van een curriculum. Afhankelijk van de context van de school of het centrum worden onderdelen van het curriculaire spinnenweb in de begeleiding meegenomen. Gezien de complexiteit van het proces is het een logische keuze dat de pedagogische begeleidingsdienst substantiële middelen investeert in ondersteuning bij de implementatie van het curriculum. Aanvullend geven de resultaten van de Vlaamse toetsen 2024 en de Onderwijspiegel 2024 aan dat er nog aandachtspunten zijn bij het ontwerpen, implementeren en realiseren van een curriculum van de minimumdoelen.
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.147: In het basisonderwijs focussen we opnieuw op de kern: een kennisrijk curriculum, met veel aandacht voor kennis van het Nederlands en wiskunde. p.148: We geven de scholen meer vrijheid bij de invulling van het pakket differentiatie-uren ... We zorgen voor een evenwicht tussen kennis en praktijk waarbij vakbekwaamheid centraal staat. p.138-139: Binnen VO wordt er over de verschillende netten heen samengewerkt omtrent de ontwikkeling van curriculuminstrumenten. We geven hiermee gehoor aan <i>"We stimuleren samenwerking - ook over de netten heen - waarbij de krachten gebundeld worden en de middelen efficiënter worden ingezet."</i>

Wetenschappelijke referenties	• Goodlad, J. (1979). <i>Curriculum inquiry: The study of curriculum practice</i>. McGraw-Hill. • Hirsch, E. D. (2019). <i>Why knowledge matters: Rescuing our children from failed educational theories</i>. Cambridge, MA: Harvard Education Press. • Kuiper, W. (2009). <i>Curriculumevaluatie en verantwoorde vernieuwing van bètaonderwijs</i> [Oratie, Universiteit Utrecht]. • Morrison, G. R., Ross, S. M., & Kemp, J. E. (2007). <i>Designing effective instruction (5th ed.)</i>. John Wiley & Sons. • Nieveen, N. (2017). <i>Schooleigen curriculumontwikkeling en voorwaarden voor succes</i>. SLO. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van https://www.slo.nl/publicaties/@4586/curriculumspiegel-1/ • Nieveen, N., & Folmer, E. (2013). <i>Formative evaluation in educational design research</i>. In T. Plomp & N. Nieveen (Eds.), <i>Educational design research – Part A: Introduction</i>. SLO. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van https://www.slo.nl/international/ • Nieveen, N., & Van den Akker, J. (2022). <i>Schooleigen curriculumontwikkeling als focus van onderzoek</i>. Pedagogische Studiën. • Nieveen, N., Van den Akker, J., & Resink, F. (2010). Framing and supporting school-based curriculum development in the Netherlands. In E. H.-F. Law & N. Nieveen (Eds.), <i>Schools as curriculum agencies: Asian and European perspectives on school-based curriculum development</i>. Sense Publishers. • Priestley, M., Alvunger, D., Philippou, S., & Soini, T. (Eds.). (2021). <i>Curriculum making in Europe: Policy and practice within and across diverse contexts</i>. Emerald Publishing. • Quigley, A. (2018). <i>Closing the vocabulary gap</i>. London: Routledge. • Van den Akker, J., & Thijs, A. (Eds.). (2009). <i>Leerplan in ontwikkeling</i>. SLO. Geraadpleegd op 9 maart 2025, van https://www.slo.nl/@4285/leerplan/ • Wiggins, G., & McTighe, J. (2005). <i>Understanding by design</i> (2nd ed.). Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
-------------------------------	--

1.4 Teams

Pijler PBD-CUR Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
1,15 FTE	(Bu)BaO	(Bu)BaO (Bu)SO (Bu)SO VO
5,40 FTE	(Bu)SO	
0,80 FTE	VO	

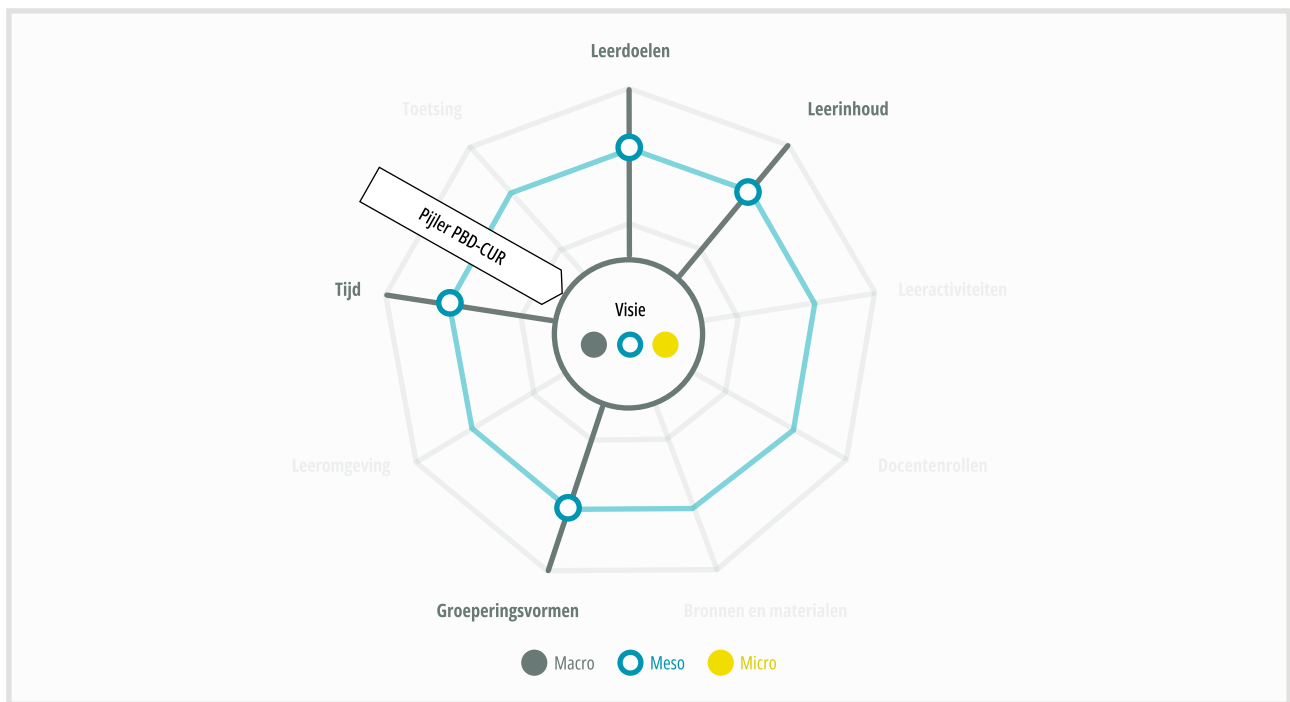
1.5 Samenwerking

Dwengo	POV heeft een samenwerking opgezet met Dwengo om hun educatieve leermaterialen optimaal te integreren in de klas. Hierdoor krijgen leraren en leerlingen de kans om praktijkgericht en interactief aan de slag te gaan. Dit brengt het provinciaal pedagogisch project tot leven, met de focus op STEM en het denkatelier, waar computationeel denken centraal staat.
iSTEM	POV heeft de voorbije jaren samengewerkt met iSTEM voor de begeleiding van de scholen op het vlak van realisatie van de minimumdoelen STEM. Deze samenwerking wordt verdergezet.
Vrije Universiteit Brussel	POV en VUB voeren momenteel gesprekken in functie van een samenwerking voor het versterken van het probleemoplossend denken in wiskunde.
Innovatieactoren in de landbouw	POV faciliteert de samenwerking tussen ILVO, de proeftuincentra, CURIO en de provinciale scholen met als doel praktijkgericht onderzoek en innovatie onder de aandacht te brengen.

2. OD1 PBD-CUR | Meso - Schooleigen curriculum

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van schoolleiders bij het expliciteren, implementeren en monitoren van een samenhangend en doelgericht schooleigen curriculum overeenkomstig het gevalideerd doelenkader.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☒ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak curriculumimplementatie

Op schoolniveau wordt ingezet op een doordacht en dynamisch implementatieproces om het samen leren van leraren te bevorderen en verandering op de klasvloer teweeg te brengen.

Het kader [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) wordt zowel door de PBD als door de scholen gebruikt om veranderingen door te voeren.

Dit model biedt een gestructureerde, maar flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de schoolorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Ontdekken

De school identificeert, samen met een kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve schooldata, de behoeften van de leerlingen. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het schoolteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

De school blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

De school evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen.

Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de schoolorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt.

Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.

Het vormgeven van een schooleigen curriculum is het resultaat van gezamenlijke beslissingen en overleg tussen schoolleiders, het kernteam en andere betrokkenen over hoe het onderwijs op school wordt ingericht. Voor de begeleiding op mesoniveau hanteren we het [curriculaire spinnenweb](#) (Van den Akker, 2003). Binnen dit kader richten we ons specifiek op drie belangrijke aandachtspunten.

Van beleid naar klasvloer: een integrale aanpak

Het curriculum mag niet uitsluitend op beleidsniveau worden ontwikkeld; de uitvoering in de klas is essentieel. Daarom is een structuur nodig die de verbinding tussen meso- en microniveau ondersteunt en versterkt (Nieveen, 2021; Priestley, Biesta & Robinson, 2015).

Concreet houdt dit in dat doelenpakketten worden ontwikkeld die aansluiten bij de lessentabel, leerlijnen worden uitgewerkt en leerplandoelen en criteria voor leerlingen worden verduidelijkt. Dit biedt niet alleen helder inzicht in de verwachtingen en leeruitkomsten, maar versterkt ook de basis voor een krachtige leeromgeving.

Voldoende interne en externe ondersteuning

Een succesvolle implementatie vereist adequate begeleiding binnen de school én van externe partners. De ondersteuning door de pedagogische begeleidingsdienst binnen het provinciaal pedagogisch project speelt hierin een essentiële rol (Fullan, 1999).

Drie dimensies in curriculumontwikkeling

- Inhoudelijke dimensie
De inhoud van het curriculum sluit aan bij de curriculumdossiers, aangezien de daarin vastgelegde minimumdoelen systematisch worden vertaald naar samenhangende en doelgerichte leerplandoelen.
- Ontwerpdimensie
Het [Backward Design-model](#) (Wiggins & McTighe, 1998) biedt een gestructureerde en doelgerichte benadering van curriculumontwikkeling. In plaats van te starten met de leeractiviteiten en vervolgens te bepalen welke leerdoelen worden bereikt, vertrekt dit model vanuit de beoogde leerplandoelen. Deze werkwijze waarborgt dat de toetsing en de leeractiviteiten niet willekeurig worden geselecteerd, maar doelbewust worden ontworpen om bij te dragen aan de realisatie van het gevalideerd doelenkader.
- Sociaal-politieke dimensie
Deze dimensie heeft betrekking op de verdeling van rollen, samenwerking en besluitvorming binnen de school (Nieveen, Schalk & Van Tuinen, 2016). Een succesvolle implementatie van het curriculum vereist een breed gedragen visie en een sterke betrokkenheid van alle partijen zoals schoolleiders, leraren, leerlingenbegeleiders, leerlingen, ouders, verzorgers en ondersteunend personeel.

Data-informed aanpak	We ondersteunen de monitoringaanpak van de school om een samenhangend en doelgericht schooleigen curriculum binnen het gevalideerd doelenkader te waarborgen. Dit gebeurt via een cyclisch proces van data verzamelen, analyseren, bijsturen en evalueren, waarbij zowel kwantitatieve data (zoals leerresultaten, toetsanalyses en observatieschalen) als kwalitatieve input (zoals gesprekken met leraren en leerlingen) worden gecombineerd. Regelmatige curriculumanalyses en datageïnformeerde reflectie zorgen ervoor dat het schooleigen curriculum dynamisch blijft en steeds afgestemd wordt op de leerbehoeften van de leerlingen.
----------------------	--

2.2 Acties

2.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Visie	<u>Visieontwikkeling - kennisrijk curriculum</u> We ondersteunen de scholen bij de ontwikkeling van een visie over het vormgeven van een kennisrijk curriculum, in de lijn met het pedagogisch project van het secundair onderwijs, “ <u>de waaier</u> ”.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Professionalisering	<u>Kennisontwikkeling - kennisrijk curriculum</u> We versterken de kennis en het inzicht van schoolleiders en VIV's over het waarom en de betekenis van een kennisrijk curriculum, als kennisbasis voor visievorming en implementatie.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Nieuwe minimumdoelen - kennisrijk curriculum</u> We versterken de kennis en inzicht in de nieuwe minimumdoelen voor de vakdisciplines: wiskunde, Nederlands, aardrijkskunde, geschiedenis, LO, Frans, muzische vorming, ICT, leren leren en gedrag.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Routines</u> We versterken de kennis over het inzetten van routines in de klas als hefboom voor de implementatie van een kennisrijk curriculum binnen een krachtige leeromgeving (Bennett, 2020).	➡✓ kennissessie modelling professionele dialoog trainingssessie

Implementatie	<u>Opbouw - kennisrijk curriculum</u> We ondersteunen scholen bij het afstemmen van de invoering van een kennisrijk curriculum op de schoolcontext, gebaseerd op data. Daarnaast begeleiden we de school bij de uitvoering en de duurzame verankering ervan.	↔↔↔☰ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - kennisrijk curriculum</u> We ontwikkelen materiaal dat scholen ondersteunt bij de professionalisering en implementatie van het nieuwe kennisrijke curriculum.	↔✓ materiaal
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

2.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Visie	<u>Visieontwikkeling - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag scholen in het ontwikkelen van een visie, die de basis vormt voor het schooleigen curriculum. Deze visie beïnvloedt de keuzes die worden gemaakt binnen de verschillende onderdelen van het curriculaire spinnenweb.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Professionalisering	<u>Lessentabellen - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het ontwerpen van lessentabellen, volgens de regelgeving en in lijn met de visie en pedagogische aanpak van de school.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk

Professionalisering	<u>Doelenpakketten - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag scholen in de verdeling van de leerplandoelen in vakken, projecten en andere activiteiten in overeenstemming met de lessentabel.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk
	<u>Leerlijnen - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag scholen in het ontwikkelen van horizontale en verticale leerlijnen.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Concretisering - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen scholen in het verduidelijken van leerplandoelen in functie van het concreet interpreteren en expliciteren van deze leerplandoelen.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Criteria - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen scholen bij het optimaliseren van criteria die waarborgen dat leerplandoelen, leeractiviteiten, leermiddelen en evaluaties op elkaar zijn afgestemd.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Individuele handelingsplannen - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag BuSO scholen bij het optimaliseren en implementeren van individuele handelingsplannen.	 ✓ individuele helpdesk kennissessie professionele dialoog
	<u>Beheer doelenverdeler - schooleigen curriculum</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het school-eigen gebruik van de SAPO-doelenverdeler.	 ✓ individuele helpdesk kennissessie
Materiaal	<u>Toolkit - schooleigen curriculum</u> We ontwikkelen materiaal ter ondersteuning van het schooleigen curriculum zoals modeldoelenpakketten, leerlijnen en overzichten van de verdeling van de onderwijstijd.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
	<u>Optimalisatie SAPO doelenverdeler - schooleigen curriculum</u> We onderhouden en ontwerpen in onderling overleg met de scholen functionaliteiten in de SAPO-doelenverdeler ter ondersteuning van het schooleigen curriculum.	 ✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal

Data	<u>Monitoring - aanbieden leerplandoelen</u> We ondersteunen op vraag scholen bij de monitoring van het aanbieden van de leerplandoelen op schoolniveau.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - evaluatie leerplandoelen</u> We ondersteunen op vraag scholen bij de monitoring van het evalueren van de leerplandoelen op schoolniveau.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Ontwikkeling dashboard - minimumdoelen wiskunde</u> We ontwikkelen een dashboard ter ondersteuning van de beeldvorming en monitoring van de minimumdoelen wiskunde op schoolniveau voor de afgenomen Vlaamse toetsen en de toetsen basisgeletterdheid wiskunde.	 ✓ materiaal
	<u>Beeldvorming - minimumdoelen wiskunde</u> We ondersteunen op vraag scholen bij de analyse en interpretatie van de resultaten van de toetsen basisgeletterdheid wiskunde en/of de Vlaamse toetsen wiskunde op schoolniveau, met als doel benchmarking met andere vergelijkbare scholen.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - minimumdoelen wiskunde</u> We ondersteunen op vraag scholen bij de monitoring van de ondernomen acties met betrekking tot de Vlaamse toetsen wiskunde en de toetsen basisgeletterdheid wiskunde op schoolniveau.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
Impact		
 ✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

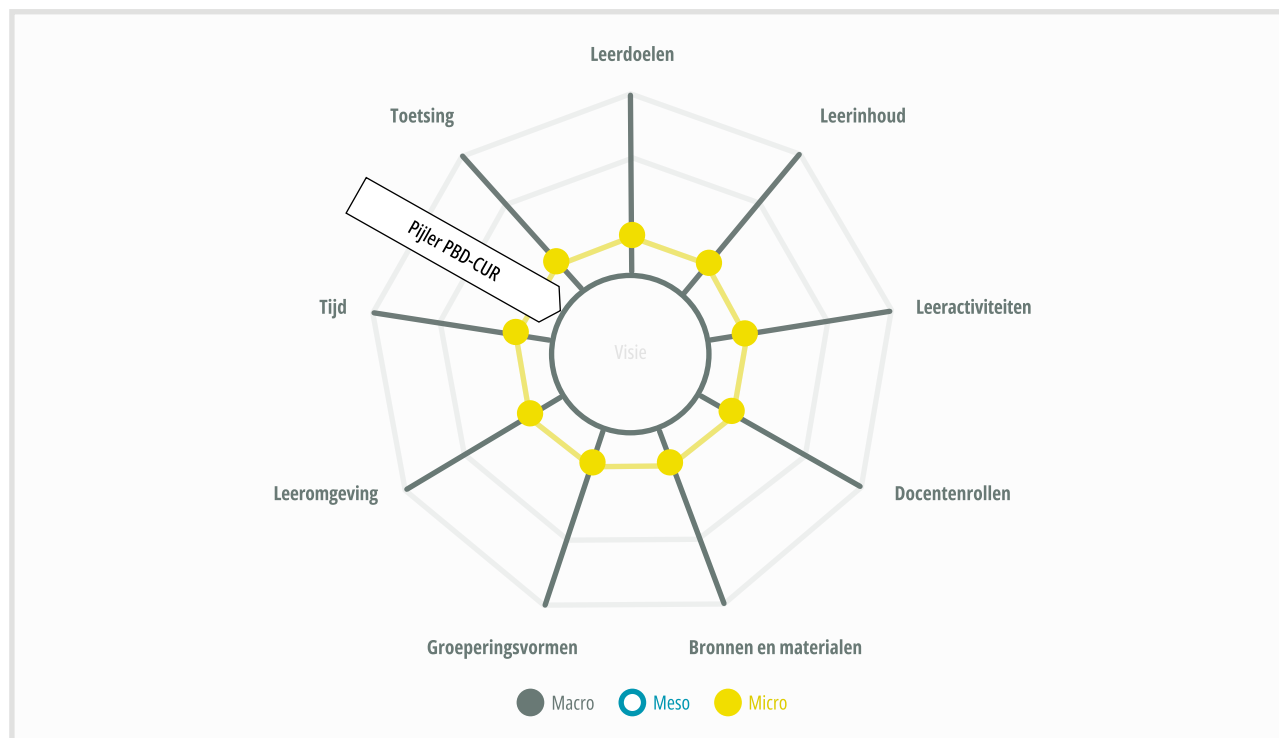
2.2.3 Volwassenenonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen VO	
Doelgroep	Centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡📈	
Professionalisering	<u>Opmaak curriculuminstrumenten (internetten)</u> We nemen de internetten procesbegeleiding op van curriculuminstrumenten in samenwerking met onderwijsprofessionals uit de centra. We verwachten extra aandacht voor de opleidingen AAV en AV om deze beter te laten aansluiten op de modernisering van het secundair onderwijs.	➡➡➡📈 cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Versterking van cross-over verbindingen tussen secundair onderwijs en volwassenenonderwijs</u> We ondersteunen de secundaire scholen en de centra voor volwassenenonderwijs bij het verkennen en/of ontwikkelen van structurele samenwerkingen.	➡✓ / ➡➡➡📈 lerend netwerk professionele dialoog
	<u>Uitwisseling en professionalisering op vraag i.f.v. het curriculum</u> We ondersteunen de realisatie en implementatie van het curriculum, geïnspireerd door het curriculaire spinnenweb. Hierbij richten we ons o.a. op thema's zoals NT2, AAV, zorgopleidingen, geletterdheid, met een aanpak die nauw aansluit bij de noden van de centra en hun beleidskeuzes.	➡✓ lerend netwerk professionele dialoog
Impact		
➡✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	
➡➡➡📈	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een langetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-CUR | Micro - Doelgerichte curriculumrealisatie

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het professionaliseren van leraren en lerarenteams bij het realiseren en monitoren van het schooleigen curriculum overeenkomstig het gevalideerd doelenkader.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 1° en 4°
Werkingsniveau	Micro
Focus curriculaire spinnenweb	☐ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☒ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☒ Leeromgeving: waar leren zij? ☒ Tijd: wanneer leren zij? ☒ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed
aanpak

Voor de professionalisering van leraren en lerarenteams met betrekking tot curriculumrealisatie laten we ons inspireren door het kader [Effective Professional Development \(EEF\)](#) en de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000), (Merchie & Tuytens, 2016) en (Desimone, 2009).

A. Opbouwen van kennis

Bij het ontwerpen en geven van professionalisering in het realiseren van het curriculum is het essentieel om nieuwe kennis zo aan te bieden dat ze het begrip van leraren ondersteunt. Net zoals leraren leerstof stapsgewijs opbouwen in de klas, moeten begeleiders gestructureerd nieuwe kennis overbrengen binnen een professionaliseringsinitiatief of begeleidingstraject.

Twee mechanismen dragen bij aan de effectiviteit van professionele ontwikkeling in curriculumrealisatie.

01. [Beheren van cognitieve belasting](#)

Door de hoeveelheid te verwerken informatie te reguleren en optimaliseren, voorkom je dat deelnemers overweldigd raken, waardoor ze de informatie beter begrijpen en toepassen.

02. [Herhalen en verbinden van eerder geleerde kennis](#)

Door eerder geleerde kennis actief te herzien en te koppelen aan nieuwe inzichten, verdiepen leraren hun begrip en bevorderen ze duurzame professionele groei.

B. Motiveren van onderwijsprofessionals

Wanneer leraren kennis hebben opgebouwd via een methode die de cognitieve belasting beheert en eerder geleerde informatie herhaalt, is het essentieel om hen te motiveren deze kennis toe te passen bij de realisatie van het curriculum.

Drie mechanismen ondersteunen dit proces.

03. [Stellen en gezamenlijk vastleggen van doelen](#)

Het gezamenlijk formuleren en vastleggen van duidelijke en haalbare doelen na een professionaliseringsactiviteit draagt bij aan richting en focus in het leerproces van leraren, en ondersteunt zo een gerichte curriculumrealisatie.

04. [Gebruiken van geloofwaardige en deskundige bronnen](#)

Informatie van een geloofwaardige en deskundige bron - in geval van curriculumrealisatie het gevalideerde doelenkader - wordt sneller overgenomen door leraren, wat bijdraagt aan een effectievere toepassing van nieuwe inzichten in de praktijk.

05. [Bieden van bevestiging en versterking na vooruitgang](#)

Door erkenning en positieve bekrachtiging te geven voor hun inspanningen en vooruitgang bij het realiseren van het curriculum, blijven leraren gemotiveerd om zich verder professioneel te ontwikkelen.

Evidence-informed aanpak	C. Ontwikkelen van didactische praktijken Effectieve professionalisering stelt leraren in staat om technieken te ontwikkelen die bijdragen aan een betere realisatie van het curriculum. Nadat ze kennis hebben opgebouwd en gemotiveerd zijn om deze toe te passen, hebben ze concrete tools nodig om hun onderwijspraktijk daadwerkelijk aan te passen. Vijf mechanismen spelen een essentiële rol bij het ontwikkelen van didactische praktijken. 06. <u>Instructie geven over hoe technieken correct worden uitgevoerd</u> Een goed doordachte, duidelijke en begeleide instructie met betrekking tot curriculumrealisatie ondersteunt leraren in het ontwikkelen van effectieve didactische praktijken. 07. <u>Voorzien van praktische sociale ondersteuning</u> Wanneer leraren een gemeenschappelijke taal, cultuur en kennis ontwikkelen rondom de uitdagingen van curriculumrealisatie, kunnen zij elkaar zowel inhoudelijk als emotioneel ondersteunen. 08. <u>Modelleren van technieken</u> Modelleren houdt in dat een concreet en waarneembaar voorbeeld van een vaardigheid wordt getoond, direct in persoon of indirect, bijvoorbeeld via film of foto's. Hierdoor krijgen leraren de kans om de techniek te observeren, erover te reflecteren en deze gericht te imiteren. Dit versterkt het leerproces en draagt bij aan effectievere didactische praktijken, wat op zijn beurt de realisatie van het curriculum ondersteunt. 09. <u>Feedback geven op gedragsverandering</u> Het monitoren van de gedragsverandering bij leraren en het geven van gerichte feedback draagt bij aan hun professionele groei en versterkt de ontwikkeling van didactische praktijken, wat een positieve invloed heeft op de realisatie van het curriculum. 10. <u>Oefenen en herhalen van technieken</u> Door nieuwe technieken actief te oefenen en herhaaldelijk toe te passen in de onderwijspraktijk, versterken leraren hun vaardigheden in het realiseren van het curriculum. D. Verankeren van didactische praktijken We gaan in dialoog met de school om samen te bepalen welke stappen nodig zijn om het geleerde duurzaam vast te zetten.
Data-informed aanpak	We ondersteunen de monitoringaanpak van de school om een doelgerichte realisatie van het curriculum binnen de klaspraktijk te waarborgen. Dit gebeurt via een cyclisch proces van data verzamelen, analyseren, bijsturen en evalueren. Daarbij worden zowel kwantitatieve gegevens (zoals leerlingresultaten, toetsanalyses en observatieschalen) als kwalitatieve input (zoals feedback van leerlingen en reflectie op de eigen lespraktijk) gecombineerd. Regelmatige curriculumanalyses en datageïnformeerde reflectie dragen bij aan een doelgerichte curriculumrealisatie, doordat de leraar het onderwijsproces voortdurend afstemt op de behoeften van de leerlingen.

3.2 Acties

3.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	VIV's - leraren	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	Kennisonwikkeling - kennisrijk curriculum We versterken de kennis en het inzicht van leraren over het waarom en de betekenis van een kennisrijk curriculum, als basis voor visievorming en implementatie.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
	Nieuwe minimumdoelen - kennisrijk curriculum We versterken de kennis en inzicht van leraren in de nieuwe minimumdoelen voor de vakdisciplines: wiskunde, Nederlands, aardrijkskunde, geschiedenis, LO, Frans, muzische vorming, ICT, leren leren en gedrag.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
	Wiskundig probleemoplossend denken We ondersteunen leraren in de derde graad basisonderwijs in het versterken van wiskundig probleemoplossend denken, met als doel deze competenties bij leerlingen te bevorderen als voorbereiding op het secundair onderwijs (onder voorbehoud van goedkeuring van de subsidie).	➡✓ kennissessie modelling professionele dialoog trainingssessie
Materiaal	Toolkit - kennisrijk curriculum We ontwikkelen materiaal gericht op wiskundig probleemoplossend denken voor de derde graad basisonderwijs, met als doel de competenties van leerlingen te versterken ter voorbereiding op het secundair onderwijs (onder voorbehoud van goedkeuring van de subsidie)	➡✓ materiaal
Impact		
➡✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

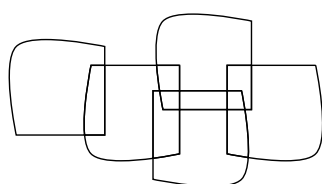
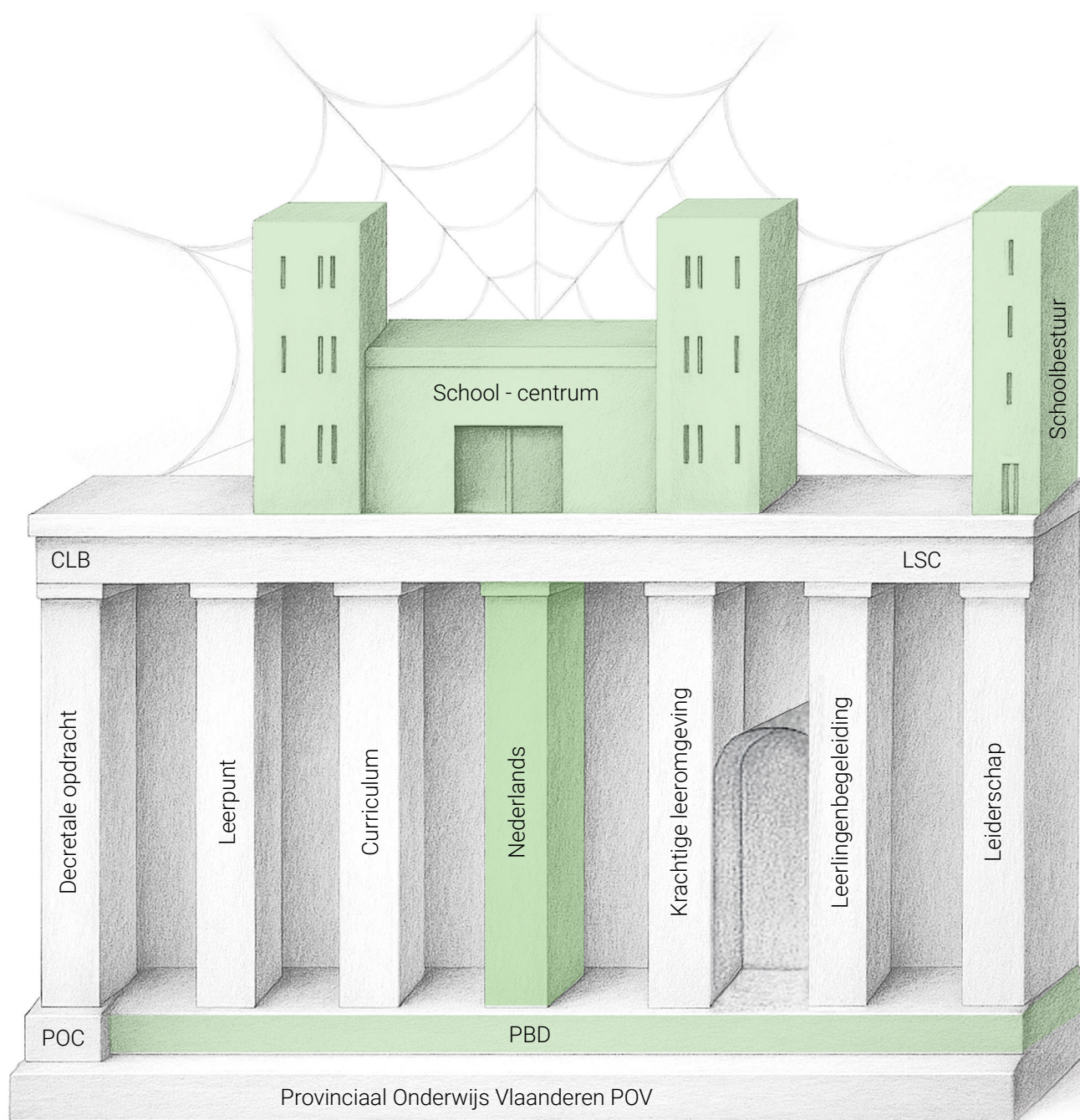
3.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	VIV's - leraren - trajectbegeleiders	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>Digitale tools - curriculumrealisatie</u> We ondersteunen op vraag VIV's en/of leraren in het gebruik van digitale tools in functie van curriculumrealisatie zoals SAPO doelenverdelers, Smart-school, Classid portfolio, ...	➡✓ individuele helpdesk kennissessie
	<u>Constructieve afstemming (alignment) - curriculumrealisatie leraren</u> We ondersteunen leraren bij het realiseren van het curriculum (regulier/duaal) en waarborgen dat leerplandoelen, leeractiviteiten, leermiddelen en evaluaties op elkaar zijn afgestemd.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk kennissessie klasobservatie modelling professionele dialoog trainingssessie
	<u>Constructieve afstemming (alignment) - curriculumrealisatie lerarenteams</u> We ondersteunen lerarenteams bij het realiseren van het curriculum (regulier/duaal) en waarborgen dat leerplandoelen, leeractiviteiten, leermiddelen en evaluaties op elkaar zijn afgestemd.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk kennissessie klasobservatie modelling professionele dialoog trainingssessie
	<u>Provinciaal pedagogisch project</u> We ondersteunen leraren en/of lerarenteams bij het geïntegreerd realiseren van leerinhouden, het stimuleren van probleemoplossend denken en het projectgestuurd aanbieden van leerplandoelen. De focus ligt op STEM, digitale competenties, denk-atelier, duurzaamheid en probleemoplossing in wiskunde.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief individuele helpdesk kennissessie klasobservatie modelling professionele dialoog trainingssessie
	<u>Faciliteren van kennisdeling en samenwerking</u> We faciliteren op vraag het samenwerken en het delen van expertise en goede praktijken tussen leraren.	➡✓ professionele dialoog

Informatiemakelaar	<u>Afstemming tussen provinciaal secundair onderwijs en de arbeidsmarkt</u> We nemen samen en/of ter vervanging van de scholen deel aan overlegfora om noodzakelijke informatie in te winnen i.f.v. de curriculumrealisatie van de praktijkvakken, die vervolgens tijdens een professionalisering wordt gedeeld met de betrokken scholen.	↔✓ begeleidingscommissie sectoraal partnerschap
Materiaal	<u>Toolkit - curriculumrealisatie</u> We ontwikkelen materialen die leraren ondersteunen bij het realiseren van het curriculum zoals infosites, nieuwsbrieven, kennisclips, podcasts, leidraden, leermiddelen, curriculumkoppeling, rubrics, samenwerkingstools, ...	↔✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
Data	<u>Monitoring - aanbieden leerplandoelen</u> We ondersteunen op vraag leraren en/of lerarenteams bij de monitoring van het aanbieden van de leerplandoelen op klasniveau en/of vakniveau (regulier/duaal).	↔✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - evaluatie leerplandoelen</u> We ondersteunen op vraag leraren en/of lerarenteams bij de monitoring van het evalueren van de leerplandoelen op klasniveau en/of vakniveau (regulier/duaal).	↔✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Ontwikkeling toets - basisgeletterdheid wiskunde</u> We ontwikkelen in samenwerking met de examencommissie twee keer per jaar toetsvragen voor basisgeletterdheid wiskunde, waarbij de beheersing van BG doelen wiskunde in kaart worden gebracht.	↔✓ materiaal
	<u>Ontwikkeling dashboard - minimumdoelen wiskunde</u> We ontwikkelen per afgenomen toets een dashboard ter ondersteuning van de beeldvorming en monitoring van de minimumdoelen wiskunde op klasniveau en leerlingniveau.	↔✓ materiaal
	<u>Beeldvorming - Vlaamse toetsen wiskunde</u> We ondersteunen op vraag leraren en/of lerarenteams bij de analyse en de interpretatie van de resultaten van de Vlaamse toetsen wiskunde op klasniveau en leerlingniveau in functie van het opstellen van een actieplan.	↔✓ kennissessie professionele dialoog

Data	<u>Beeldvorming - basisgeletterdheid wiskunde</u> We ondersteunen op vraag leraren en/of lerarenteams bij de analyse en de interpretatie van de resultaten van de toetsen basisgeletterdheid wiskunde op klasniveau en leerlingniveau in functie van het opstellen van een actieplan.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - minimumdoelen wiskunde</u> We ondersteunen op vraag leraren en/of lerarenteams bij de monitoring van de Vlaamse toetsen wiskunde en/of de toetsen basisgeletterdheid wiskunde op klasniveau en leerlingniveau. Dit is een manier om de effecten op vlak van wiskundig probleemoplossend denken op te volgen.	 ✓ kennissessie professionele dialoog
Impact		
 ✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

Pijler PBD-NED | Nederlands



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Krachtig Nederlands - schoolbreed - in de school én in de klas.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

1.1.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	De schrijnende PIRLS-resultaten (2021) waren – en zijn nog steeds – de aanleiding om binnen onze BuBaO-scholen actief met het leesonderwijs aan de slag te gaan. We merken zélf in de scholen dat leerlingen minder graag en minder goed lezen. Dit heeft een impact op hun leerresultaten, schoolsucceservaringen en zelfredzaamheid, én beïnvloedt bovendien hun participatie in de maatschappij. We stellen vier belangrijke zaken vast. • De verduurzaming van de ondernomen acties in het voortgezet lezen verloopt niet altijd vanzelf, noch op mesoniveau, noch op microniveau. • We hebben de focus gelegd op type basisaanbod en type 9. Type 2 vraagt echter om een andere aanpak en heeft specifieke ondersteuning nodig voor de uitbouw van kwalitatief leesonderwijs. • De LIST-principes vormen inmiddels een inherent onderdeel van de aanpak in het voortgezet lezen, maar ontbreken nog in het voorbereidend en aanvankelijk lezen. Dit is problematisch, aangezien de totaalaanpak die LIST voorschrijft juist een integrale benadering vereist. • Het leesbeleid op de meeste scholen staat momenteel “te veel los” van het bredere taalbeleid, wat niet wenselijk is in een samenhangende aanpak.
Effect en kansen voor onze organisatie	We breiden onze begeleiding uit en rollen de LIST-principes uit op alle BuBaO-scholen: voorbereidend, aanvankelijk en voortgezet lezen, zowel voor type 2, type basisaanbod als type 9. LIST is een onderbouwde totaalaanpak die we voor alle leerlingen willen waarmaken. We streven naar kwalitatief en onderbouwd leesonderwijs dat integraal en volwaardig deel uitmaakt van het taalbeleid van de hele school. Daarbij leggen we de link met de implementatie van het kennisrijke curriculum.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het buitengewoon basisonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen zowel de implementatie als de realisatie van het nieuwe kennisrijke curriculum.
Impact op onze organisatie	De personeelsmiddelen blijven behouden en sluiten aan bij het speerpunt Nederlands uit het beleidsprogramma van de raad van bestuur van POV. Tegelijk werken de teams Nederlands en curriculum nauwer samen.

1.1.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	Uit de Vlaamse toetsen blijkt dat bij het toetsonderdeel leesbegrip in het secundair onderwijs 94% van de leerlingen in de A-stroom de eindtermen basisgeletterdheid behaalt en 67% de algemene eindtermen. In de B-stroom behaalt 74% van de leerlingen de eindtermen basisgeletterdheid en 55% de algemene eindtermen. Onze zelfontwikkelde toetsen basisgeletterdheid, opgesteld in samenwerking met de examencommissie, evenals de PISA-resultaten, geven een gelijkaardig beeld. We merken dat leraren grote uitdagingen ervaren bij het overbrengen van de leerstof. Dit is een zeer verontrustende realiteit, aangezien begrijpend lezen en expliciete woordenschatdidactiek bij uitstek hefboomen zijn voor leren in alle vakken. Ze bieden toegang tot nieuwe kennis, ondersteunen de ontwikkeling van kritisch denken, versterken probleemoplossend vermogen en bevorderen interdisciplinair leren.
Effect en kansen voor onze organisatie	We zetten de inspanningen uit het vorige begeleidingsplan voort en intensiveren de ondersteuning binnen het secundair onderwijs. Tot nu toe hebben we effectieve didactiek voor lezen uitgebreid begeleid, specifiek voor leraren Nederlands en PAV (microniveau). Daarnaast zijn we begonnen met het integreren van begrijpend lezen in onze ondersteuning voor vakken buiten Nederlands. Ondanks deze inspanningen zien we nog aanzienlijke groeimogelijkheden. Daarom plannen we een professionaliseringstraject voor leraren op het gebied van expliciete woordenschatdidactiek. We zien kansen om de ondersteuning verder te versterken door begeleiding op meso- en microniveau beter met elkaar te verbinden en een geïntegreerd taal- en leesbeleid uit te rollen. Naast de bestaande begeleiding op microniveau ontwikkelen we een versterkt aanbod voor taal- en leesbeleidsondersteuning op mesoniveau. Het doel hiervan is om een integrale aanpak binnen de hele school te bevorderen.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het secundair onderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen krachtig Nederlands in de school én in de klas.

Impact op onze organisatie	De impact zit niet zozeer in het investeren van extra personeelsmiddelen, maar in het optimaliseren van de organisatie van onze begeleiding. Als pedagogische begeleidingsdienst moeten we meer geïntegreerd begeleiden, zodat elke begeleider die zich richt op lezen ook het taal- en leesbeleid in zijn of haar werking integreert. Omgekeerd neemt elke begeleider voor taal- en leesbeleid ook leesondersteuning mee in zijn of haar opdracht. Dit betekent niet alleen een versterking van onze dienstverlening, maar ook een betere afstemming, zodat taal- en leesbeleid geïntegreerd kan worden aangepakt. Dit sluit aan bij de aandacht voor Nederlands in het nieuwe beleidsprogramma 2024-2030 van de raad van bestuur van POV. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten voor het werkveld en willen we de pedagogische begeleidingsdienst sterker positioneren. Voor de monitoring van onze resultaten verwijzen we naar de impactevaluatie van de operationele doelen.
----------------------------	--

1.1.3 Volwassenenonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	Het NT2-aanbod maakt momenteel circa 40% uit van het totale aanbod van de CVO's. Overeenkomstig het Vlaams Regeerakkoord blijft de vraag naar dit aanbod in de toekomst maatschappelijk belangrijk. We verwijzen hierbij naar het taalniveau voor nieuwkomers, dat voor mondelinge vaardigheden verhoogd zal worden naar B1. Nederlands leren is en blijft van cruciaal belang voor een volwaardige deelname aan de maatschappij, ongeacht de leeftijd.
Effect en kansen voor onze organisatie	Voor NT2 zetten we de huidige begeleidingsinitiatieven via de NT2-netwerken voort. We blijven daarbij inzetten op uitwisseling, professionalisering en leren van elkaar.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het volwassenenonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd en afgestemd op de behoeften van het onderwijsveld.
Impact op onze organisatie	We zetten onze begeleiding voort en sluiten hiermee aan bij de geselecteerde speerpunten van het beleidsprogramma van de raad van bestuur van POV, waaronder Nederlands.

1.2 Strategisch doel

Schoolbesturen, scholen en de pedagogische begeleidingsdienst versterken de taalcompetenties van alle leerlingen door een geïntegreerde en schoolbrede aanpak. We implementeren doelgerichte en evidence-informed strategieën op school- en klasniveau, met bijzondere aandacht voor het monitoren van de leesprestaties in zowel het basis- als het secundair onderwijs.

De centra voor volwassenenonderwijs en de pedagogische begeleidingsdienst versterken de ontwikkeling van NT2-competenties bij cursisten door vraaggestuurde curriculaire begeleiding, zodat zoveel mogelijk cursisten hun taalvaardigheden optimaal kunnen ontwikkelen.

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing

Een geïntegreerd taal- en leesbeleid is geen optionele luxe, maar een noodzakelijke voorwaarde voor kwalitatief sterk onderwijs. Het bevordert de leerwinst in alle vakken, verkleint taalachterstanden en versterkt de schoolsucceservaring van alle leerlingen. Scholen die hun lees- en taalbeleid samen ontwikkelen, zorgen ervoor dat lezen niet alleen in de taallessen, maar schoolbreed wordt ingezet als motor voor leren en ontwikkelen.

Het ontwikkelen van sterke taalcompetenties is in onze 21e-eeuwse maatschappij essentieel, want bij zowat alles wat we doen, doen we een beroep op taal (CTO 2024; Van den Branden & Vanbuel 2023, 11). Wie talig competent is, “kan in authentieke contexten zinvol en doelgericht omgaan met functionele taal” en kan zo tal van andere doelen bereiken: kennis vergaren, zichzelf ontplooiën, levenslang leren, participeren in allerlei domeinen, informatie verwerven en uitwisselen en actief burgerschap opnemen (Van den Branden & Vanbuel 2023, 11).

Ook op school vormt taal voor leerlingen “de toegangspoort tot nieuwe kennis, vaardigheden en attitudes”, want in elke les gebruiken leraren taal om nieuwe concepten uit te leggen, leerlingen te laten reflecteren en te testen wat ze hebben begrepen (CTO 2024; Van den Branden & Vanbuel 2023, 6). “Hoe taalcompetenter leerlingen zijn, hoe groter de kans dat ze hun schoolcarrière succesvol doorlopen. Het ontwikkelen van een voldoende hoge taalvaardigheid en geletterdheid in het Nederlands vormt immers niet alleen een centraal onderdeel van de eindtermen. Nederlands is daarnaast ook de instructietaal om de inhoud van alle vakken op school te leren, te onderwijzen en te demonstreren” (Van den Branden & Vanbuel 2023, 6).

Wetenschappelijke onderbouwing	Er bestaat echter “een kloof tussen de moeilijkheid van de taal van het onderwijs en de taalcompetenties van de leerlingen” (Van den Branden & Vanbuel 2023, 12). “Uit onderzoek blijkt dat taal van leraren en handboeken in het secundair onderwijs vaak moeilijk en abstract is” en “veel vakterminologie bevat” (Van den Branden & Vanbuel 2023, 12). Daardoor komt bij leerlingen het begrip van de leerstof, en dus hun hele leerproces, in het gedrang (Van den Branden & Vanbuel 2023, 12). Ook uit PISA-rapporten blijkt dat taalvaardigheid direct correleert met prestaties in vakken zoals wiskunde en wetenschappen. Leerlingen die moeite hebben met begrijpend lezen, scoren ook lager op andere cognitieve taken. Door in te zetten op bijvoorbeeld Close Reading, verbetert niet alleen het lezen, maar is er ook een positieve impact op de algemene leerprestaties, door het vergroten van begrip en kritische denkvaardigheden (EEF 2018). Een taalbeleid kan helpen om alle leraren van het schoolteam bewuster te maken van de taalbarrières binnen hun eigen vakken en hoe deze het effectief leren beïnvloeden. Daarnaast ondersteunt het hen in het omgaan met de eerder vermelde taalkloof (Van den Branden & Vanbuel 2023, 12). Wanneer leraren bewust omgaan met de taal van hun vak, expliciet inzetten op woordenschatdidactiek (Quigley, 2018) en kansen scheppen voor leerlingen om hun lees-, spreek-, schrijf- en luistercompetenties verder te ontwikkelen, realiseren zij effectieve taalpraktijken en benutten ze de waaier aan taalleerkansen die elke les inherent biedt. Toch is het niet vanzelfsprekend om van een taalbeleid een uitvoerbaar, doorleefd en breed gedragen werkinstrument te maken. Die bevinding wordt onder meer onderschreven door onderzoek dat tussen 2016 en 2020 werd uitgevoerd in het kader van het Steunpunt voor Onderwijsonderzoek (SONO). Hieruit bleek dat 90% van de secundaire scholen een taalbeleidsteam heeft en 50% beschikt over een taalbeleidsplan. Toch blijft taalbeleid in de meeste scholen “een erg complexe onderneming” (Van den Branden & Vanbuel 2023, 20). Ook uit onderzoek van de Vlaamse onderwijsinspectie uit 2019 blijkt dat scholen meer inspanningen moeten leveren voordat hun vakonderwijs als taalgericht en taalontwikkelend kan worden beschouwd (Van den Branden & Vanbuel 2023, 21).
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.135: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen</i>: “Nederlands is de taal die leren mogelijk maakt, kansen geeft en ons allemaal verbindt. Als leerlingen genoeg Nederlands kennen, kunnen leraren zich meer focussen op hun kerntaak én pikken leerlingen meer op van de lessen.” p.136: Via een structurele samenwerking tussen het basis- en secundair onderwijs en het volwassenenonderwijs stemmen we de taalintegratietrajecten voor leerlingen en ouders beter op elkaar af.

Wetenschappelijke referenties

- Casteleyn, J., Coertjens, L., Van den Branden, K., & Gielen, S. (2021). *Bouwstenen voor effectieve taaltrajecten: praktijkgids voor taalondersteuning in het kleuter-, lager en secundair onderwijs*.
- Casteleyn, J., Coertjens, L., Van den Branden, K., & Gielen, S. (2022). *Taal in de klas*.
- Casteleyn, J., Coertjens, L., Van den Branden, K., & Gielen, S. (2023). *Les in lezen*.
- CTO. (2024). *Taalbeleid. Samenwerken aan taal*. Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://www.taalbeleid.be/>
- Education Endowment Foundation (EEF). (2018). *Improving Literacy in Secondary Schools*. Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/literacy-ks3-ks4>
- Education Endowment Foundation (EEF). (z.d.). *Professional Development*.
- Hajer, M., & Meestringa, T. (2020). *Handboek taalgericht vakonderwijs*.
- Hebbrecht, E., & Vansteelandt, K. (2023). *Van leerlingen lezers maken*.
- Hirsch, E. D. (2016). *Why Knowledge Matters*.
- Hogeschool Utrecht. (2012). *Lezen, lezen, lezen!*. Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/lezen-lezen-lezen>
- Hogeschool Utrecht. (2019). *Doelgericht werken aan opbrengsten* (herziene versie). Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/doelgericht-werken-aan-opbrengsten-herziene-versie>
- Leerpunt. (z.d.). *Toolkit leren en lesgeven: strategieën voor begrijpend lezen*. Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://leerpunt.be/toolkit/toolkit-leren-lesgeven/strategieen-voor-begrijpend-lezen>
- Moss, G., Jones, S., Daniels, H., & Vrikki, M. (2022). *Close Reading. Werken aan dieper tekstbegrip in het voortgezet onderwijs*.
- Quigley, A. (2018). *Closing the Vocabulary Gap*.
- Schiepers, M., Versteden, P., Verhelst, L., Delarue, S., Rijckaert, H., Axters, B., Bollaert, T., Ghesquière, L., Van Nieuwenhove, M., & Willems, K. (2022). *Voluit taal. Didactiek Nederlands voor de eerste en tweede graad van het secundair onderwijs*. Leuven: Owl Press.
- Van den Branden, K., & Vanbuel, M. (2023). *Taal op school. 75 vragen over taalbeleid in het secundair onderwijs*. Kalmthout: Pelckmans.
- Vlaamse Onderwijsraad (VLOR). (2019). *Sleutels voor effectief begrijpend lezen. Inspiratie voor een eigentijdse didactiek in het basisonderwijs*. Geraadpleegd op 19 maart 2025, via <https://www.vlor.be/publicaties/praktijkgericht-onderzoek/sleutels-voor-effectief-begrijpend-lezen>

1.4 Team

Pijler PBD-NED | Team

Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,50 FTE	(Bu)BaO	(Bu)BaO (Bu)SO
1,70 FTE	(Bu)SO	
0,10 FTE	VO	

1.5 Samenwerking

GO! (Bu)BaO	Samen met het GO! wisselen we wederzijds ervaringen en expertise uit over LIST.
(Bu)BaO	We verkennen internationale samenwerkingsmogelijkheden op het vlak van kennisrijk curriculum en woordenschatverwerving (Alex Quigley, Huntington Research School, UK). In de loop van dit begeleidingsplan streven we ernaar een geschikte samenwerkingspartner aan te trekken.
Examencommissie secundair onderwijs (Bu)SO	In samenwerking met de examencommissie ontwikkelen we de toets basisgeletterdheid Nederlands en verwerken we de resultaten ervan.

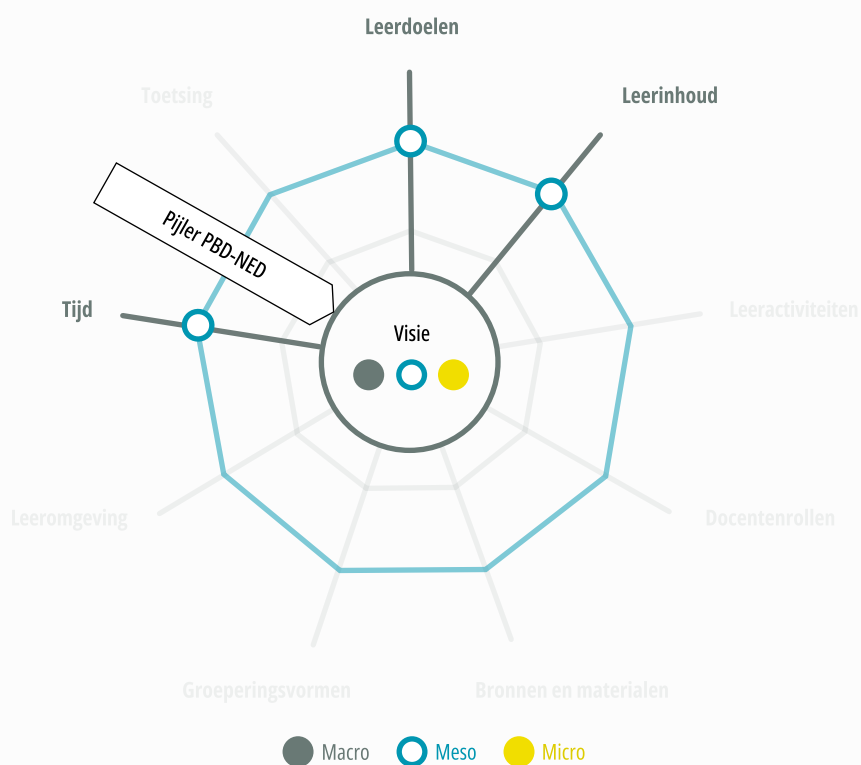
2. OD1 PBD-NED | Meso - Schoolbreed taal- en leesbeleid

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van schoolleiders en middenkader bij de uitbouw van een schoolbreed taal- en leesbeleid.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso

Focus curriculaire
spinnenweb

- ☒ Visie: waartoe leren zij?
- ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij?
- ☒ Leerinhoud: wat leren zij?
- ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij?
- ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren?
- ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij?
- ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij?
- ☐ Leeromgeving: waar leren zij?
- ☒ Tijd: wanneer leren zij?
- ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak	Net zoals de Vlaams-Nederlandse Taalraad hanteren we voor taalbeleid de volgende definitie: <i>“Een taalbeleid is een gezamenlijke, doordachte en goed opgevolgde combinatie van initiatieven waarmee schoolteamleden: (1) effectief taalstimulerend onderwijs in elke klas trachten aan te bieden en (2) een leeromgeving voor leraren trachten te creëren, om zo samen de taalcompetentie van leerlingen te versterken”</i> (Van den Branden & Vanbuel, 2023). Om een strategisch, effectief en duurzaam taal- en leesbeleid vorm te geven, moet er worden ingezet op drie niveaus: het klas-, team- en schoolniveau (CTO 2024). Op klasniveau moet werk worden gemaakt van effectieve taalpraktijken, zoals het versterken van leesstrategieën en mondelinge en schriftelijke taalvaardigheid, die voortvloeien uit wetenschappelijk onderzoek (Leerpunt, Casteleyn e.a. 2021). Denk bijvoorbeeld aan de “Sleutels voor effectief begrijpend lezen” (interactie, motivatie, transfer, strategie-instructie en functionaliteit) en de zeven principes van taalkrachtig onderwijs (VLOR 2019; Schiepers e.a. 2022). Taalkrachtig onderwijs stimuleert een positief-talige grondhouding, is contextrijk, functioneel en (inter)actief, biedt ondersteuning, besteedt aandacht aan impliciet en expliciet leren en creëert kansen tot reflectie (Schiepers e.a. 2022). Om dit te laten landen, is het op teamniveau van belang “een krachtige samenleercultuur op school” te creëren: “deze leeromgeving moet leraren en schoolteams de kans bieden om samen te werken, in interactie te gaan en ervaringen en ideeën uit te wisselen” (CTO 2024). Tevens moet er op schoolniveau worden ingezet op een doordacht en dynamisch implementatieproces om het samen leren van leraren te bevorderen en verandering op de klasvloer teweeg te brengen. Het kader A School's Guide to Implementation (EEF) wordt zowel door de PBD als door de scholen gebruikt om veranderingen door te voeren. Dit model biedt een gestructureerde, maar flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de schoolorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.
--------------------------	---

Evidence-informed
aanpak

Ontdekken

De school identificeert, samen met een kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve schooldata, de behoeften van de leerlingen. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het schoolteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Evidence-informed aanpak	Opschalen De school blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald. De school evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de schoolorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.
Data-informed aanpak	Data spelen een cruciale rol bij het ontwikkelen en opvolgen van een taal- en leesbeleid op school. In het (buitengewoon) basis- en secundair onderwijs begeleiden we scholen bij het inzetten van instrumenten voor de opmaak van een BSA (beginsituatieanalyse) en het monitoren van de effectiviteit van schoolgerichte acties. Daarbij maken we gebruik van zowel kwantitatieve als kwalitatieve data. De concrete acties die hiermee verband houden, zijn gebundeld in de actiecluster data binnen de professionaliseringsinitiatieven en begeleidingstrajecten.

2.2 Acties

2.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Visie	We hebben het proces van visieontwikkeling en het opstellen en implementeren van de leesbeleidsplannen inmiddels afgerond. De leesvisie blijft het fundament van alles wat we in het leesonderwijs ondernemen. De leesbeleidsplannen worden continu geëvalueerd en waar nodig aangepast. Daarnaast bekijken we hoe we het leesbeleid – waar dit nog niet het geval is – beter kunnen integreren in het bredere (taal)beleid van de school.	
Professionalisering	<u>Effectieve leesdidactiek</u> We betrekken onze directies bij het proces van voortgezet lezen, voorbereidend/aanvankelijk lezen en type 2. Dit doen we door systematisch met hen in dialoog te gaan. De LIST-aanpak is een totaal-aanpak, waarbij de stem en de rol van de directie cruciaal zijn.	➡➡➡🏠 lerend netwerk professionele dialoog
Implementatie	<u>Geïntegreerde taal- en leesdidactiek - kennisrijk curriculum</u> We ondersteunen de BuBaO-scholen bij het ontwikkelen, implementeren en evalueren van een krachtig taalbeleid. We streven naar kwalitatief en onderbouwd leesonderwijs en een schoolbrede uitrol van een kennisrijk curriculum, inclusief woordenschatverwerving (Quigley, 2018).	➡✓ professionele dialoog

Data	<u>Monitoring - leesbegrip en leesmotivatie</u> We betrekken, net zoals bij de professionalisering, de leidinggevenden bij het uitvoeren van praktijkonderzoek. Zij zijn actief betrokken en zitten mee aan het stuur. Het praktijkonderzoek wordt niet alleen gevoerd op microniveau, maar ook op mesoniveau. Dus ook hier zijn de input en medewerking van de directie noodzakelijk. Voor de monitoring van leesvaardigheid maken we gebruik van verschillende instrumenten. De gezamenlijke analyse van deze data door het schoolteam en de PBD maakt ook deel uit van het praktijkonderzoek. Voor leesmotivatie worden de SRQ (UGent) of een schooleigen instrument ingezet. De leesteknik wordt doorgaans gemeten aan de hand van de AVI- en DMT-toetsen. Leesbegrip wordt in kaart gebracht met behulp van de VTBL- of CITO-toets. Daarnaast gebruiken we ook methodegebonden toetsen. Wat betreft leesgedrag baseren we ons voornamelijk op observaties.	↔↔↔☰ cocreatief ontwikkelinitiatief lerend netwerk praktijkonderzoek
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

2.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

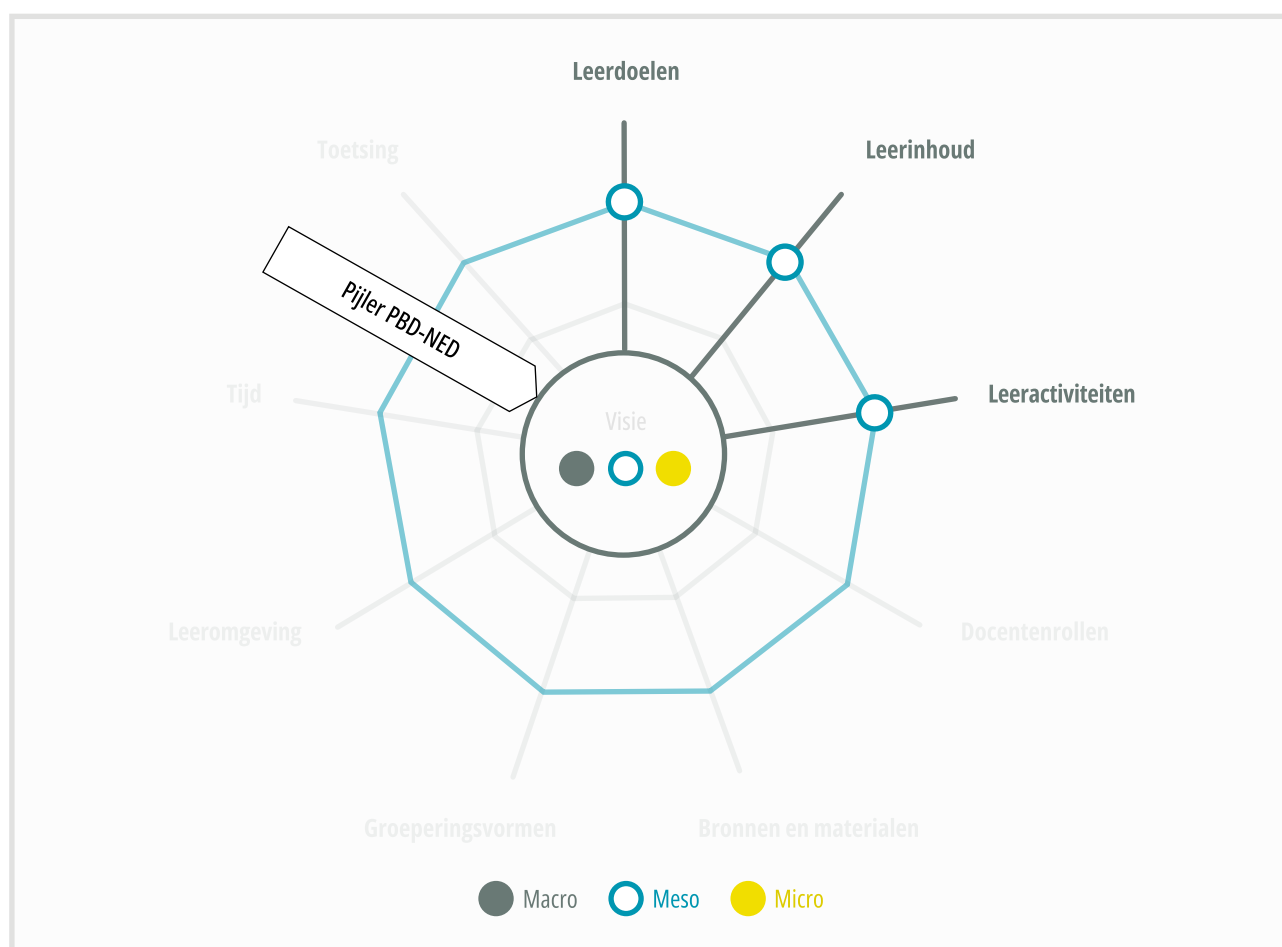
Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡☰	
Visie	<u>Visieontwikkeling</u> We ondersteunen de ontwikkeling van een visie op taal- en leesbeleid, inclusief woordenschatverwerving (Quigley, 2018), afgestemd op de taalcompetenties van de leerlingenpopulatie, de schoolcontext en de te bereiken talige doelen bij de leerlingen.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog studiebezoek
Professionalisering	<u>Schoolbreed taal-en leesbeleidsplan</u> We ondersteunen het opstellen van een taal- en leesbeleidsplan in overeenstemming met de ontwikkelde visie. Het plan bevat duidelijke prioriteiten met betrekking tot het taalbeleid, gebaseerd op schooleigen data en evidence-informed onderwijspraktijken. Het professionaliseringsplan maakt integraal deel uit van het taal- en leesbeleidsplan.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog studiebezoek
Implementatie	<u>Schoolbreed taal- en leesbeleid - implementatie</u> We stemmen de schoolbrede implementatie van het lees- en taalbeleidsplan af op de specifieke behoeften van de school en ondersteunen de verdere uitrol. Hiervoor zetten we gerichte trajecten op, gebaseerd op de beschreven evidence-informed aanpak.	➡➡➡☰ kennissessie professionele dialoog
Materiaal	<u>Taal- en leesbeleidsplan</u> We stellen een model voor een taal- en leesbeleidsplan ter beschikking van de school, geïnspireerd door Van den Branden & Vanbuel (2023).	➡✓ materiaal
	<u>Leesscan</u> We stellen de Leesscan ter beschikking van de scholen. Dit gevalideerde instrument is het resultaat van een onderzoeksproject van Hogeschool Odisee, in samenwerking met AP Hogeschool, Universiteit Gent, Iedereen Leest, Stichting Lezen en de Taalunie. De Leesscan besteedt aandacht aan leesbeleid, leesomgeving, leesbevordering, leesdidactiek en leesmonitoring.	➡✓ materiaal

Data	<u>Ontwikkeling dashboard - minimumdoelen Nederlands</u> We ontwikkelen een dashboard ter ondersteuning van de beeldvorming en monitoring van de minimumdoelen Nederlands op schoolniveau voor de afgenomen Vlaamse toetsen en de toetsen basisgeletterdheid Nederlands.	 materiaal professionele dialoog
	<u>Beeldvorming - taal- en leesbeleidsplan</u> We ondersteunen schoolleiders en kernteams bij het analyseren van de resultaten van verschillende toetsen, zoals de Vlaamse toetsen Nederlands, de toetsen basisgeletterdheid Nederlands, de verplichte taalscreening (Diataal/Opstap), resultaten van eigen toetsen, de Leesscan en SES-kenmerken. Daarnaast ondersteunen we scholen bij het verzamelen van relevante data, onder meer via schriftelijke en/of mondelinge bevestigingen van leraren en leerlingen. De verzamelde input biedt scholen handvatten om hun taal- en leesbeleidsplan op te stellen, te versterken of waar nodig bij te sturen.	  cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - taal- en leesbeleidsplan</u> We ondersteunen scholen bij de afname en interpretatie van de resultaten van de toets basisgeletterdheid Nederlands en de Vlaamse Toetsen Nederlands. Dit helpt hen bij het opvolgen van de effecten, met als doel het taal- en leesbeleidsplan te borgen en te verbeteren.	 kennissessie professionele dialoog
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een langetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-NED | Meso - Nederlands als tweede taal in het volwassenenonderwijs

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het vraaggestuurd ondersteunen van NT2-professionals bij de implementatie van onderdelen van het curriculaire spinnenweb.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☐ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



3.2 Acties

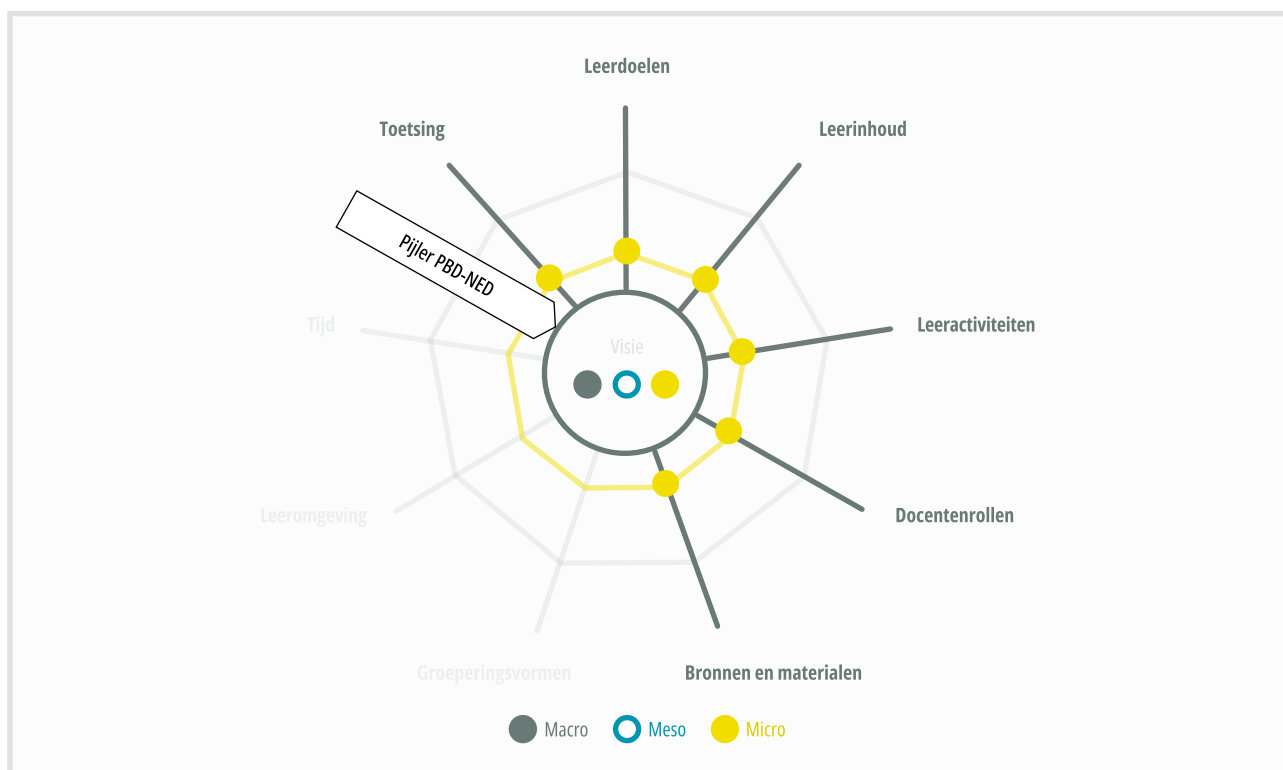
3.2.1 Volwassenenonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % centra VO	
Doelgroep	Centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>(Mee met) NT2 - expertisedeling</u> We ondersteunen het collectief leren over de centra heen via vraaggestuurde uitwisselingsmomenten, zowel kort- als langdurend. Deze momenten worden georganiseerd op basis van de behoeften van de centra en de beleidskeuzes, zowel intern als netoverschrijdend.	➡✓ collegiale visitatie lerend netwerk
	<u>Mee met NT2 - kennisverrijking</u> We versterken de kennis van NT2-professionals door didactische expertise toegankelijk te maken via inspirerende professionaliseringsactiviteiten.	➡✓ kennissessie professionele dialoog
Impact		
➡✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

4. OD3 PBD-NED | Micro - Effectieve taal- en leesdidactiek

4.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het schoolbreed professionaliseren van lerarenteams in onderbouwde en geïntegreerde taal- en leesdidactiek als hefboom voor taalcompetente leerlingen.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Micro
Focus curriculaire spinnenweb	☐ Visie: waartoe leren zij? ☒ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☒ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☒ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☒ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed
aanpak

Voor de professionalisering van leraren en lerarenteams met betrekking tot "Close Reading" en "List" laten we ons inspireren door het kader [Effective Professional Development \(EEF\)](#) en de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000), (Merchie & Tuytens, 2016) en (Desimone, 2009).

A. Opbouwen van kennis

Bij het ontwerpen en geven van professionalisering in lees- en taaldidactiek is het essentieel om nieuwe kennis op een manier aan te bieden die het begrip ondersteunt. Net zoals leraren leerstof stapsgewijs opbouwen in de klas, moeten begeleiders gestructureerd nieuwe kennis overbrengen binnen een professionaliseringsinitiatief of begeleidingstraject.

Twee mechanismen dragen bij aan de effectiviteit van professionele ontwikkeling in lees- en taaldidactiek.

01. Beheren van cognitieve belasting

Door de hoeveelheid te verwerken informatie te reguleren en optimaliseren, voorkom je dat deelnemers overweldigd raken, waardoor ze de informatie beter begrijpen en toepassen.

02. Herhalen en verbinden van eerder geleerde kennis

Door eerder geleerde kennis actief te herzien en te koppelen aan nieuwe inzichten, verdiepen onderwijsprofessionals hun begrip en bevorderen ze duurzame professionele groei.

B. Motiveren van onderwijsprofessionals

Wanneer leraren kennis hebben opgebouwd via een methode die de cognitieve belasting beheert en eerder geleerde informatie herhaalt, is het essentieel om hen te motiveren deze kennis in de praktijk toe te passen in hun taal- en leesonderwijs.

Drie mechanismen ondersteunen dit proces.

03. Stellen en gezamenlijk vastleggen van doelen

Het gezamenlijk formuleren en vastleggen van duidelijke en haalbare doelen in lees- en taaldidactiek na een professionaliseringsactiviteit draagt bij aan het behouden van richting en focus in het leerproces van leraren.

04. Gebruiken van geloofwaardige en deskundige bronnen

Informatie van een geloofwaardige en deskundige bron over effectief lees- en taalonderwijs wordt sneller overgenomen door leraren, waardoor nieuwe inzichten effectiever worden toegepast in de praktijk.

05. Bieden van bevestiging en versterking na vooruitgang

Door erkenning en positieve bekrachtiging te geven voor hun inspanningen en vooruitgang bij het toepassen van nieuwe lees- en taaldidactische strategieën, blijven leraren gemotiveerd om zich verder professioneel te ontwikkelen.

Evidence-informed aanpak	C. Ontwikkelen van didactische praktijken Effectieve professionalisering stelt leraren in staat technieken te ontwikkelen die hun taal- en leesonderwijs verbeteren. Nadat ze kennis over effectieve taal- en leesdidactiek hebben opgebouwd en gemotiveerd zijn om deze toe te passen, hebben ze concrete tools nodig om hun onderwijspraktijk daadwerkelijk aan te passen. Vijf mechanismen spelen een essentiële rol bij het ontwikkelen van didactische praktijken. 06. <u>Instructie geven over hoe technieken correct worden uitgevoerd</u> Een goed doordachte, duidelijke en begeleide instructie over hoe ze krachtige leesstrategieën en woordenschatverwerving kunnen aanleren, ondersteunt leraren bij het ontwikkelen van effectieve didactische praktijken. 07. <u>Voorzien van praktische sociale ondersteuning</u> Wanneer leraren een gemeenschappelijke taal, cultuur en kennis delen over de uitdagingen waarmee ze worden geconfronteerd, kunnen zij elkaar zowel inhoudelijk als emotioneel ondersteunen. 08. <u>Modelleren van technieken</u> Modelleren houdt in dat een concreet en waarneembaar voorbeeld van een vaardigheid wordt getoond, direct in persoon of indirect, bijvoorbeeld via film of foto's. Hierdoor krijgen leraren de kans om de techniek te observeren, erover te reflecteren en deze gericht te imiteren. Dit versterkt het leerproces en draagt bij aan effectievere didactische praktijken. 09. <u>Feedback geven op gedragsverandering</u> Het systematisch monitoren van de gedragsverandering bij leraren en het geven van gerichte feedback draagt bij aan hun professionele groei en kan de ontwikkeling van didactische praktijken effectiever maken. 10. <u>Oefenen en herhalen van technieken</u> Door nieuwe technieken actief te oefenen en herhaaldelijk toe te passen in verschillende taal- en leessituaties, kunnen leraren hun vaardigheden versterken. D. Verankeren van didactische praktijken We gaan in dialoog met de school om samen te bepalen welke stappen nodig zijn om het geleerde duurzaam vast te zetten.
Data-informed aanpak	Data spelen een cruciale rol bij het schoolbreed professionaliseren van lerarenteams in een onderbouwde en geïntegreerde taal- en leesdidactiek. Daarbij maken we gebruik van zowel kwantitatieve als kwalitatieve data. De concrete acties die hiermee verband houden, zijn gebundeld in de actiecluster data binnen de professionaliseringsinitiatieven en begeleidingstrajecten.

4.2 Acties

4.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	VIV's - leraren	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Professionalisering	<u>Effectieve leesdidactiek</u> We professionaliseren leraren in effectieve leesdidactiek, gebaseerd op de LIST-principes. De focus ligt enerzijds op het borgen van de kwaliteit in het voortgezet lezen en anderzijds op een doorstart van de LIST-aanpak ('hertaling') in het voorbereidend/aanvankelijk lezen en type 2.	➡➡➡🏠 collegiaal lesbezoek kennissessie klasobservatie lerend netwerk modellering
	<u>Kennisrijk curriculum</u> We professionaliseren leraren in de didactische principes van het kennisrijk curriculum, met bijzondere aandacht voor het versterken van de woordenschat van leerlingen (Quigley, 2018).	➡✓ kennissessie lerend netwerk modellering professionele dialoog trainingssessie
Data	<u>Monitoring - leesbegrip en motivatie</u> We voeren een praktijkonderzoek uit in de context van het voortgezet lezen. Dit stelt ons in staat om onze acties, ervaringen en effecten in kaart te brengen, met bijzondere aandacht voor het monitoren van leesvaardigheid en leesmotivatie. Voor de monitoring van leesvaardigheid maken we gebruik van verschillende instrumenten. De gezamenlijke analyse van deze data door het schoolteam en de PBD maakt ook deel uit van het praktijkonderzoek. Voor leesmotivatie worden de SRQ (UGent) of een schooleigen instrument ingezet. De leestechiek wordt doorgaans gemeten aan de hand van de AVI- en DMT-toetsen. Leesbegrip wordt in kaart gebracht met behulp van de VTBL- of CITO-toets. Daarnaast gebruiken we ook methodegebonden toetsen. Wat betreft leesgedrag baseren we ons voornamelijk op observaties.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief lerend netwerk praktijkonderzoek

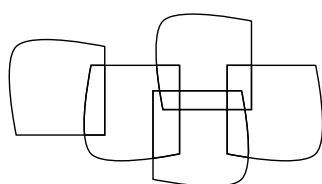
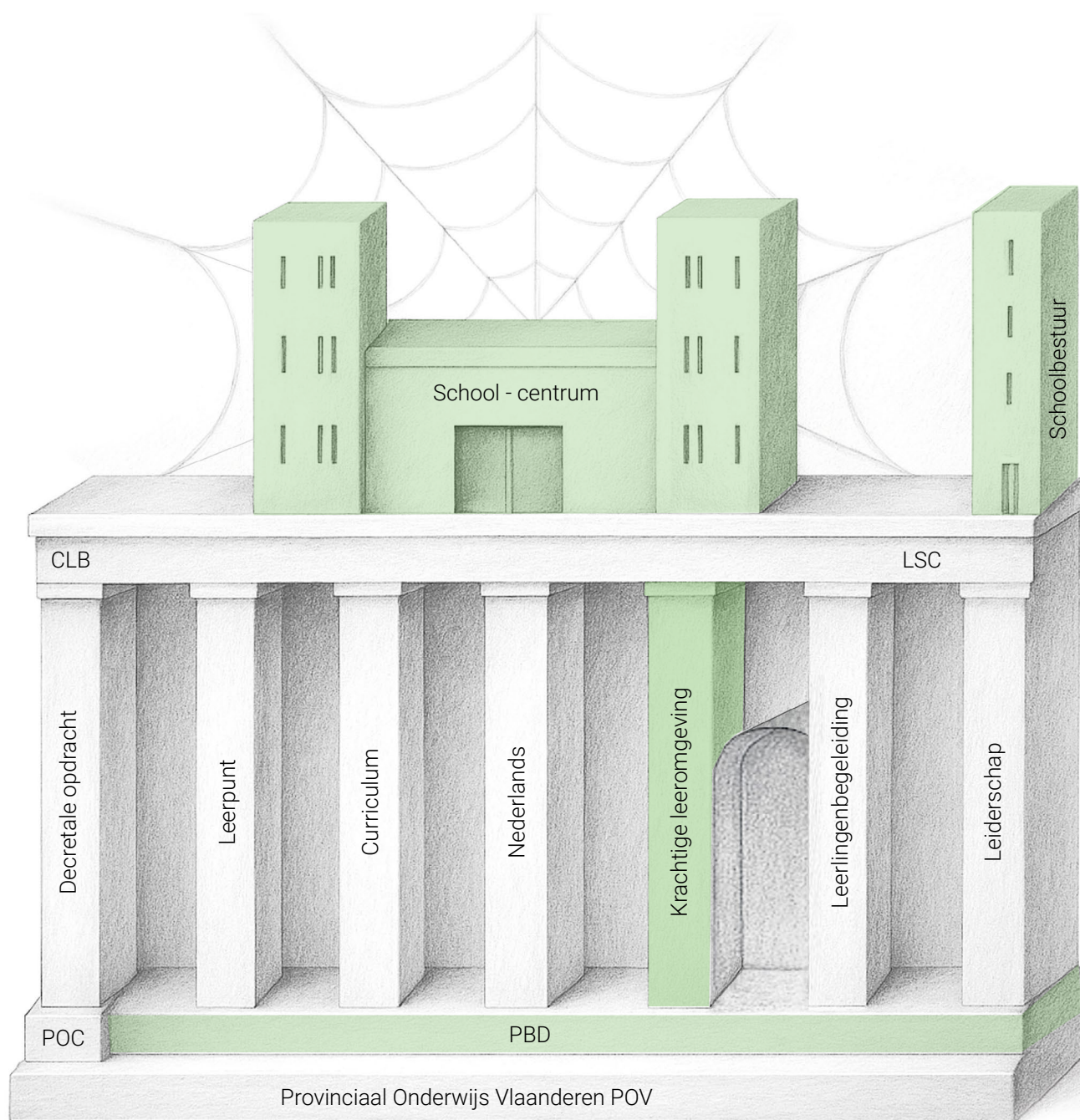
Materiaal	<u>Toolkit - lezen</u> We ontwikkelen, waar relevant, samen met leraren leeslessen en ondersteunend materiaal om de implementatie van de LIST-principes in het voorbereidend/aanvankelijk lezen en type 2 te versterken.	 cocreatief ontwikkelinitiatief lerend netwerk
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

4.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO	
Doelgroep	VIV's - leraren	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Professionalisering	<u>Effectieve taal- en leesdidactiek</u> We professionaliseren leraren in het ontwikkelen, implementeren en evalueren van een krachtig taalbeleid binnen de school. Dit initiatief richt zich op het versterken van de taalvaardigheid door effectieve(re) woordenschatverwerving, met aandacht voor taalbewust lesgeven, taalontwikkende instructie, interactieve werkvormen en taalstimulerend lesmateriaal in een schoolbrede context. We werken aan een taalstimulerende leeromgeving en gedifferentieerde ondersteuning. We professionaliseren leerkrachten in het toepassen van effectieve leesdidactiek op basis van de methodiek van Close Reading. We richten ons hiervoor niet enkel op leraren Nederlands of taal, maar plaatsen dit in een schoolbrede context.	➡➡➡🏠 collegiaal lesbezoek kennissessie klasobservatie lesson study modelling
Materiaal	<u>Toolkit - lezen</u> We ontwikkelen, al dan niet samen met de leerkrachten, leeslessen en materialen ter ondersteuning van de implementatie van leesdidactiek op de klasvloer.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
	<u>Toolkit - taalontwikkend lesgeven</u> We ontwikkelen, al dan niet samen met de leerkrachten, inspiratiedocumenten voor effectieve(re) woordenschatverwerving zoals expliciete directe instructie, taalontwikkende interactie, taalondersteuning, taalstimulerend lesmateriaal en taalondersteunende maatregelen.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal

Data	<u>Ontwikkeling toets basisgeletterdheid Nederlands</u> We ontwikkelen in samenwerking met de examencommissie twee keer per jaar toetsvragen voor basisgeletterdheid Nederlands, waarbij de beheersing van doel BG 2.1 in kaart wordt gebracht.	↔✓ materiaal
	<u>Ontwikkeling dashboard - minimumdoelen Nederlands</u> We ontwikkelen per afgenomen toets een dashboard ter ondersteuning van de beeldvorming en monitoring van de minimumdoelen Nederlands op klasniveau en leerlingniveau.	↔✓ materiaal
	<u>Beeldvorming - Vlaamse toetsen Nederlands</u> We ondersteunen leraren bij de analyse en interpretatie van de resultaten van de Vlaamse toetsen op klasniveau en leerlingniveau in functie van het opstellen van een actieplan.	↔✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Beeldvorming - basisgeletterdheid Nederlands</u> We ondersteunen leraren bij de analyse en interpretatie van de resultaten van de toetsen basisgeletterdheid Nederlands op klasniveau en leerlingniveau in functie van het opstellen van een actieplan.	↔✓ kennissessie professionele dialoog
	<u>Monitoring - leesbegrip en leesmotivatie</u> We ondersteunen de lerarenteams bij de analyse en interpretatie van resultaten van de Vlaamse toetsen, toetsen basisgeletterdheid, Diataal, SRQ en andere gestandaardiseerde en schooleigen toetsen. Dit is een manier om effecten op het vlak van leesbegrip en leesmotivatie op te volgen.	↔↔↔☰ kennissessie professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

Pijler PBD-KLO | Krachtige leeromgeving



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Krachtige leeromgeving in heel de school of het centrum.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

1.1.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	Na afstemming met de schoolteams zijn we in het schooljaar 2024-2025 stelselmatig gestart met de vormgeving en uitrol van een krachtige leeromgeving binnen het (buitengewoon) basisonderwijs. Observaties - zowel formeel als informeel, uitgevoerd door leraren, directies en begeleiders - evenals interne schoolgebonden en externe feedback, onder andere op basis van doorlichtingsrondes, maken duidelijk dat er een expliciete nood is aan ondersteuning op dit vlak. We stellen vast dat leraren: • vaak zoekende zijn naar effectieve didactiek in al haar facetten; • geconfronteerd worden met zeer diverse zorgnoden; • een uiteenlopende taal hanteren in gesprekken over dit onderwerp; • niet altijd beschikken over een voldoende stevige kennisbasis; • verschillende aanpakken toepassen; • weinig tot geen uitwisseling kennen op dit vlak. Hieruit blijkt dat de implementatie van een krachtige leeromgeving sterk verschilt van leraar tot leraar. Het ontbreken van een duurzame verankering binnen de school wijst op aanzienlijke groeikansen, aangezien kwaliteitsvol onderwijs niet mogelijk is zonder een krachtige en ondersteunende leeromgeving.
Effect en kansen voor onze organisatie	Vanuit de gedeelde verantwoordelijkheid voor het leren van leerlingen zetten de school en de pedagogische begeleidingsdienst in op een gezamenlijke aanpak. We willen samen een gedragen én evidence-informed kader ontwikkelen voor een krachtige leeromgeving, afgestemd op de specifieke context van het (buitengewoon) basisonderwijs. Op basis van dit kader voorzien we gerichte professionalisering voor leraren en lerarenteams. Die professionalisering ondersteunt en versterkt hen in hun didactisch handelen. Ze gebeurt steeds op maat van de school en in overleg, vertrekkend vanuit de beginsituatie, met aandacht voor de noden en prioriteiten van elke school. We verwachten dat dit gecontextualiseerde kader en de bijhorende professionalisering een positief effect zullen hebben op het leren van de leerlingen en op de kwaliteit van het onderwijs.

Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het (buitengewoon) basisonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen het creëren van een krachtige leeromgeving voor de leerlingen.
Impact op onze organisatie	De personeelsinzet voor (Bu)BaO blijft behouden en wordt aangevuld met een nieuw profiel ter ondersteuning van een kennisrijk curriculum. De krachtige leeromgeving en het kennisrijk curriculum worden samen geïmplementeerd. Beide teams stemmen hierbij nauwer op elkaar af.

1.1.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	De resultaten van de Vlaamse toetsen voor Nederlands en wiskunde geven aan dat veel leerlingen, in het bijzonder in de B-stroom, de nieuwe minimumdoelen en de onderwijsdoelen inzake basisgeletterdheid niet behalen. Daarnaast wordt vastgesteld dat leerlingen afhaken in de klas, doordat zij onvoldoende eigenaarschap ervaren over hun leerproces. Kwaliteitsvol onderwijs vereist een krachtige en ondersteunende leeromgeving. Uit onze begeleidingstrajecten komt naar voren dat scholen aanzienlijke groeikansen hebben bij het realiseren van een krachtige leeromgeving. Dit houdt onder meer in: het geven van doelgerichte en ontwikkelingsgerichte feedback, het doeltreffend inzetten van binnenklasdifferentiatie, het bevorderen van metacognitieve vaardigheden bij leerlingen en het hanteren van succescriteria en concrete voorbeelden ter ondersteuning van de implementatie van een krachtige leeromgeving op klasniveau. Hoewel scholen vaak schoolbrede afspraken vastleggen, blijft de implementatie ervan in de praktijk sterk afhankelijk van individuele leraren. Dit vormt een belemmering voor een duurzame verankering binnen de schoolcultuur. Daarnaast wordt vastgesteld dat leraren niet altijd beschikken over een voldoende stevige kennisbasis en, om uiteenlopende redenen, de kansen om te experimenteren in de klas en ervaringen met collega's uit te wisselen onvoldoende benutten.
Effect en kansen voor onze organisatie	Tot nu toe hebben we steeds geïntegreerde begeleiding op meso- en microniveau aangeboden. Voortaan zullen we sterker inzetten op begeleiding op microniveau, met als doel zoveel mogelijk lerarenteams mee op te leiden. We stellen vast dat een intensivering van onze inspanningen noodzakelijk is om een groter aantal leraren te bereiken.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het secundair onderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en zijn gericht op het versterken en verder implementeren van een krachtige leeromgeving voor alle leerlingen.

Impact op onze organisatie	Om de ontwikkeling van krachtige leeromgevingen op microniveau te ondersteunen, is het noodzakelijk om te investeren in extra personeel. Voor schooljaar 2025-2026 betekent deze extra investering een nauwe samenwerking met drie schoolbesturen en de VUB in het kader van het videoKLuBproject (Leerpunt). Na verloop van dit project worden de vrijgekomen personeelsmiddelen toegevoegd aan de reguliere personeelsmiddelen van de pijler PDB-KLO. Binnen het team moeten specifieke competenties aanwezig zijn om een toegankelijke en tijdonafhankelijke kennisbasis voor leraren te ontwikkelen en te beheren. Deze kennisbasis kan een belangrijke ondersteuning bieden bij de professionalisering en versterking van de praktijk in de klas. Het is essentieel dat de begeleiders van een krachtige leeromgeving - waarbij brede basiszorg binnen de klascontext centraal staat - op een geïntegreerde manier samenwerken met de begeleiders van krachtige leerlingbegeleiding. Zo ontstaat een holistische benadering waarbij beide pijlers elkaar versterken. Dit draagt bij aan een inclusieve en effectieve onderwijspraktijk. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten voor het werkveld en willen we de PBD sterker positioneren. Voor de monitoring van onze resultaten verwijzen we naar de informatie in de operationele doelstelling en de impactevaluatie.
----------------------------	---

1.1.3 Volwassenenonderwijs

Huidige situatie in het onderwijsveld	De lerenden in het volwassenenonderwijs zijn een heel divers publiek. In de voorbije jaren is de instroom van cursisten uit kansengroepen met een verhoogde ondersteuningsbehoefte en zorgnood significant toegenomen (cfr. VLOR-advies: zorg- en cursistenbegeleiding in het volwassenenonderwijs). Deze cursisten situeren zich in belangrijke mate binnen de opleidingen NT2, AAV en de diplomagerichte beroepsopleidingen. Het gaat hierbij om opleidingen waarop het volwassenenonderwijs, conform het Vlaams Regeerakkoord, prioritair dient in te zetten. Bovendien vertegenwoordigen deze opleidingen een substantieel aandeel van het totale aanbod.
Effect en kansen voor onze organisatie	Gezien de gewijzigde instroom is het van primordiaal belang om de centra maximaal te ondersteunen bij de realisatie van een krachtige leeromgeving op de klasvloer. Dit komt bovendien elke lerende ten goede. De focus van de begeleiding zal voornamelijk liggen op mesoniveau, met slechts een beperkte inzet op microniveau. Door de schaalvergroting zijn de CVO's uitgegroeid tot grote organisaties met een sterk uitgebouwde interne werking ter ondersteuning van hun leraren.

Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met provinciale directies van het volwassenenonderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd en afgestemd op de behoeften van het onderwijsveld en het versterken van de leeromgeving binnen de centra.
Impact op onze organisatie	We continueren onze werkzaamheden in het verlengde van de aanpak die werd uitgezet in het vorige begeleidingsplan.

1.2 Strategisch doel

Schoolbesturen, scholen/centra en de pedagogische begeleidingsdienst creëren een krachtige leeromgeving voor leerlingen/cursisten via een geïntegreerde en school-/centrumbrede aanpak. We bieden gerichte professionalisering aan van doelgerichte en evidence-informed strategieën op zowel school-/centrumniveau als op klasniveau met aandacht voor de opvolging van de effecten op het leren van de leerlingen/cursisten.

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Krachtige leeromgevingen dragen bij aan het realiseren van de kenmerken van effectief leren (De Corte, 2000). De kwaliteit van de lessen die leraren aanbieden, speelt een cruciale rol in het leerproces van leerlingen en cursisten (Hattie, 2003). Inzicht in wat goed onderwijs en wat een goede les precies inhoudt, is essentieel voor een succesvolle implementatie ervan (Van Wessum, 2019). Verbetering van het professioneel handelen van leraren leidt tot betere leerprestaties bij leerlingen en cursisten (Bijlsma, 2024). Het cyclisch model van Helms-Lorenz en Visscher (2022) biedt hierbij houvast, en integreert het gebruik van data in een systematisch verbeteringsproces. Zodra de leskwaliteit gedefinieerd is, verzamelt de school of het centrum gegevens hierover en werkt vervolgens doelgericht aan verbetering van die kwaliteit, met als doel verandering in het handelen van leraren. Deze veranderingen hebben een directe invloed op de leerprestaties van leerlingen en cursisten. Voor de eigenlijke implementatie steunen we op EEF of Hamilton et al. (2022). Deze modellen bieden een wetenschappelijk onderbouwd kader dat helpt om de impact van school-, centrum- en klasinterventies te versterken en te borgen.
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i> , p.143: "We zetten verder in op brede basiszorg & verhoogde zorg..."

Wetenschappelijke referenties	- Bennett, T. (2021). <i>Regie in de klas: Hoe je gezag opbouwt en orde houdt</i>. Amsterdam: Pica. - Dijkstra, P., Bunnik, P., & Greveling, A. (2023). <i>Zelfregulerend leren: Effectiever leren met leerstrategieën</i>. Boom. - Education Endowment Foundation (EEF). (z.d.). <i>Metacognition and self-regulated learning</i>. Geraadpleegd op 23 maart 2025, via https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/metacognition - Education Endowment Foundation (EEF). (z.d.). <i>Teacher feedback to improve learning</i>. Geraadpleegd op 23 maart 2025, via https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/feedback - Gulikers, J. T. M., & Baartman, L. K. J. (2017). <i>Doelgericht professionaliseren: Formatieve toetspraktijken met effect! Wat DOET de docent in de klas?</i> Universiteit Wageningen, Hogeschool Utrecht. - Hattie, J., & Clarke, S. (2019). <i>Feedback om leren zichtbaar te maken</i> (A. van Grol et al., Bewerking). Bazalt. - Hoof, T., Surma, T., & Kirschner, P. A. (2021). <i>Studeren met succes: Wat de wetenschap jou als docent vertelt over effectief leren en studeren</i>. Thomas More-hogeschool. - Hoof, T., Surma, T., & Kirschner, P. A. (2021). <i>Studeren met succes: Wat de wetenschap jou als student vertelt over effectief leren en studeren</i>. Thomas More-hogeschool. - Mannens, S. (2023). <i>Leren centraal: De kunst van leergericht werken en organiseren</i>. Pelckmans Uitgevers. - Surma, T., Vanhoyweghen, K., Sluijsmans, D., Camp, G., Muijs, D., & Kirschner, P. A. (2019). <i>Wijze lessen: Twaalf bouwstenen voor effectieve didactiek</i>. Ten Brink Uitgevers. - Tomlinson, C. A. (2017). <i>How to differentiate instruction in academically diverse classrooms</i> (3e ed.). ASCD. - Vanhoof, S., & Speltinx, G. (2021). <i>Feedback in de klas: Verborgen leerkansen</i>. Lannoo Campus. - Wiliam, D., & Thompson, M. (2017). Integrating assessment with learning: What will it take to make it work? In <i>The future of assessment</i>. Routledge. - Wiliam, D., Fisher, D., & Frey, N. (2024). <i>Student assessment: Better evidence, better decisions, better learning</i>. Corwin.
-------------------------------	---

1.4 Team

Pijler KLO Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,20 FTE	(Bu)BaO	(Bu)BaO - (Bu)SO (Bu)SO - VO
2,00 FTE	(Bu)SO	
0,60 FTE	VO	

1.5 Samenwerking

VUB	In het kader van het gebruik van videocoaching in scholen werkt POV samen met prof. Vicky Willegems.
-----	--

2. OD1 PBD-KLO | Meso - Implementatie krachtige leeromgeving

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van scholen en centra bij het expliciteren en implementeren van een school-/centrumbrede visie op leren.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



In de concretisering van de krachtige leeromgeving zien we een centrale rol weggelegd voor het formatief handelen. Formatief handelen omvat alle activiteiten die door leerkrachten en/of hun lerenden worden ondernomen om de onderwijs- en leeractiviteiten waarbij lerenden betrokken zijn, aan te passen (Black & Wiliam, 1998). Het betreft een kort-cyclisch didactisch proces dat onderdeel is van de lessen en aanvullend werkt op het didactisch handelen van de leerkracht (Kneyber et al., 2022).

Wij baseren ons hierbij op de formatieve cyclus zoals beschreven door Gulikers en Baartman (2017). Aangezien de lerende een expliciete rol speelt in het formatief handelen, geven we de cyclus vorm in de taal van de lerenden (Mannens, 2023). Deze cyclus omvat de kern van leren en wordt ondersteund door andere bouwstenen zoals leerstrategieën, differentiatie en meer.



Afbeelding 11: formatief handelen

Voor het doorvoeren van veranderingen gebruiken zowel de PBD als de scholen/centra het kader [A School's Guide to Implementation](#) (EEF). Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Ontdekken

De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Evidence-informed aanpak	Opschalen De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald. De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.
Data-informed aanpak	Het cyclisch model van Helms-Lorenz en Visscher (2022) biedt een krachtige houvast voor systematische schoolontwikkeling. Het model integreert het gebruik van data in een continu verbeteringsproces, waarbij gericht wordt gewerkt aan het verhogen van de onderwijskwaliteit. Zodra de leskwaliteit binnen een school of centrum is gedefinieerd, worden gerichte gegevens verzameld om zicht te krijgen op de huidige praktijk. Op basis daarvan formuleert het team gerichte acties om de leskwaliteit te versterken. Dit proces beoogt een verandering in het professioneel handelen van leraren, wat op zijn beurt bijdraagt aan betere leerresultaten voor leerlingen en cursisten.

2.2 Acties

2.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡➡	
Visie	<u>Kader - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen schoolteams bij het ontwikkelen van een evidence-informed kader dat is afgestemd op de context van het (buitengewoon) basisonderwijs. Deze ontwikkeling vindt doorgaans plaats met het volledige team, tijdens een personeelsvergadering of een structureel werkmoment. De inzichten van alle scholen worden samengebracht in één gezamenlijk kader, dat in een volgende fase verder verrijkt wordt met schooleigen accenten.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
Implementatie	<u>Implementatieconcept - krachtige leeromgeving</u> We bieden gerichte ondersteuning aan schoolteams bij de implementatie van een krachtige leeromgeving. Dit gebeurt op maat van elke school, vertrekkend vanuit schooleigen data. Elke school ontwikkelt een onderbouwd concept met ruimte voor eigen accenten, afgestemd op de visie, waarden en doelgroep.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
	<u>Actieplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen de school bij het bepalen van prioriteiten en het opstellen van een actieplan met concrete timing. Successen worden benoemd, groeipunten in kaart gebracht en benut als uitgangspunt voor gerichte professionalisering.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief lerend netwerk professionele dialoog

Implementatie	<u>Professionaliseringsplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen scholen bij het opstellen van een professionaliseringsplan met acties op organisatieniveau en op individueel niveau van leraren. Het plan richt zich op het versterken van de onderwijskwaliteit, de teamontwikkeling en de persoonlijke groei van elke leraar. Het plan omvat kennisopbouw, het versterken van motivatie en het inoefenen van didactische praktijken, gebaseerd op <u>Effective Professional Development (EEF)</u> .	↔↔↔☰ professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - krachtige leeromgeving</u> We ontwikkelen materialen die aansluiten bij de specifieke behoeften en context van de school zoals een planningsinstrument, inschalingsinstrument en kijkwijzer. Deze materialen worden doelgericht ontwikkeld in samenwerking en cocreatie, afgestemd op de noden van de leraren.	↔✓ cocreatief ontwikkelinitiatief lerend netwerk materiaal
Data	<u>Beeldvorming en monitoring - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen de school bij het versterken van de kwaliteitsontwikkeling door middel van gerichte observaties van leerlingengedrag, gebaseerd op een gezamenlijk ontwikkelde kijkwijzer. Het rapport geeft een teamgericht beeld en verzamelt sterke praktijkvoorbeelden per didactisch principe. Ontbrekende voorbeelden kunnen richting geven aan verdere schoolontwikkeling en de implementatie van een krachtige leeromgeving.	↔✓ leerwandeling
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

2.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Bereik	
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO
Doelgroep	Schoolleiders - VIV's
Tijdsduur	2 jaar

Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡☰	
Visie	<u>Visieontwikkeling - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen scholen bij het ontwikkelen van een gedragen, evidence-informed visie op leren, afgestemd op de kernwaarden en de bredere schoolvisie. Deze visie vormt het fundament voor het pedagogisch-didactisch handelen van onderwijsprofessionals.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Implementatie	<u>Implementatie - krachtige leeromgeving</u> We bieden gerichte ondersteuning aan scholen bij de implementatie van een krachtige leeromgeving. Dit gebeurt op maat van elke school, vertrekkend vanuit schooleigen data. Elke school ontwikkelt een onderbouwd concept met ruimte voor eigen accenten, afgestemd op de visie, waarden en doelgroep.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
	<u>Actieplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen de school bij het bepalen van prioriteiten en het opstellen van een actieplan met concrete timing. Successen worden benoemd, groeipunten in kaart gebracht en benut als uitgangspunt voor gerichte professionalisering.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Professionaliseringsplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen scholen bij het opstellen van een professionaliseringsplan met acties op organisatieniveau en op individueel niveau van leraren. Het plan richt zich op het versterken van de onderwijskwaliteit, de teamontwikkeling en de persoonlijke groei van elke leraar. Het plan omvat kennisopbouw, het versterken van motivatie en het inoefenen van didactische praktijken, gebaseerd op <u>Effective Professional Development (EEP)</u> .	➡➡➡☰ professionele dialoog
	<u>Krachtige leeromgeving - BuSO</u> We ondersteunen op vraag BuSO-scholen bij het afstemmen van de krachtige leeromgeving op de individuele handelingsplannen, zodat de leerkansen van leerlingen maximaal worden benut.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog

Professionalisering	<u>Formatief handelen - schoolleider</u> We verduidelijken het formatief handelen aan de schoolleider en het kernteam, met specifieke aandacht voor de vijf leidinggevende praktijken die de implementatie van de formatieve cyclus ondersteunen: het bevorderen van begrip, het uitdragen van een overtuigende visie, het modelleren van een leercultuur, het leiden van leren en het creëren van voorwaarden voor verandering. Op basis van een contextanalyse focussen we de ondersteuning op één van deze praktijken.	↔✓ kennissessie professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - krachtige leeromgeving</u> We ontwikkelen materialen die aansluiten bij de specifieke behoeften en context van de school zoals een planningsinstrument, inschalingsinstrument en kijkwijzer. Deze materialen worden doelgericht ontwikkeld in cocreatie, afgestemd op de noden van de leraren.	↔✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
Data	<u>Beeldvorming en monitoring - Krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen de school bij het versterken van kwaliteitsontwikkeling via gerichte observatie van leerlingengedrag, op basis van een samen ontwikkelde kijkwijzer. Het rapport geeft een teamgericht beeld en verzamelt sterke praktijkvoorbeelden per didactisch principe. Ontbrekende voorbeelden kunnen richting geven aan verdere schoolontwikkeling en de implementatie van een krachtige leeromgeving.	↔✓ leerwandeling
	<u>Monitoring - formatief handelen leraren</u> We ondersteunen scholen bij het uitbouwen van een data-informed aanpak voor formatief handelen. Leraren krijgen de mogelijkheid om hun eigen praktijk in te schalen. Hiervoor reiken we een instrument aan dat zicht geeft op de mate waarin formatief handelen wordt toegepast in de klas.	↔✓ materiaal professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔슬	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

2.2.3 Volwassenenonderwijs

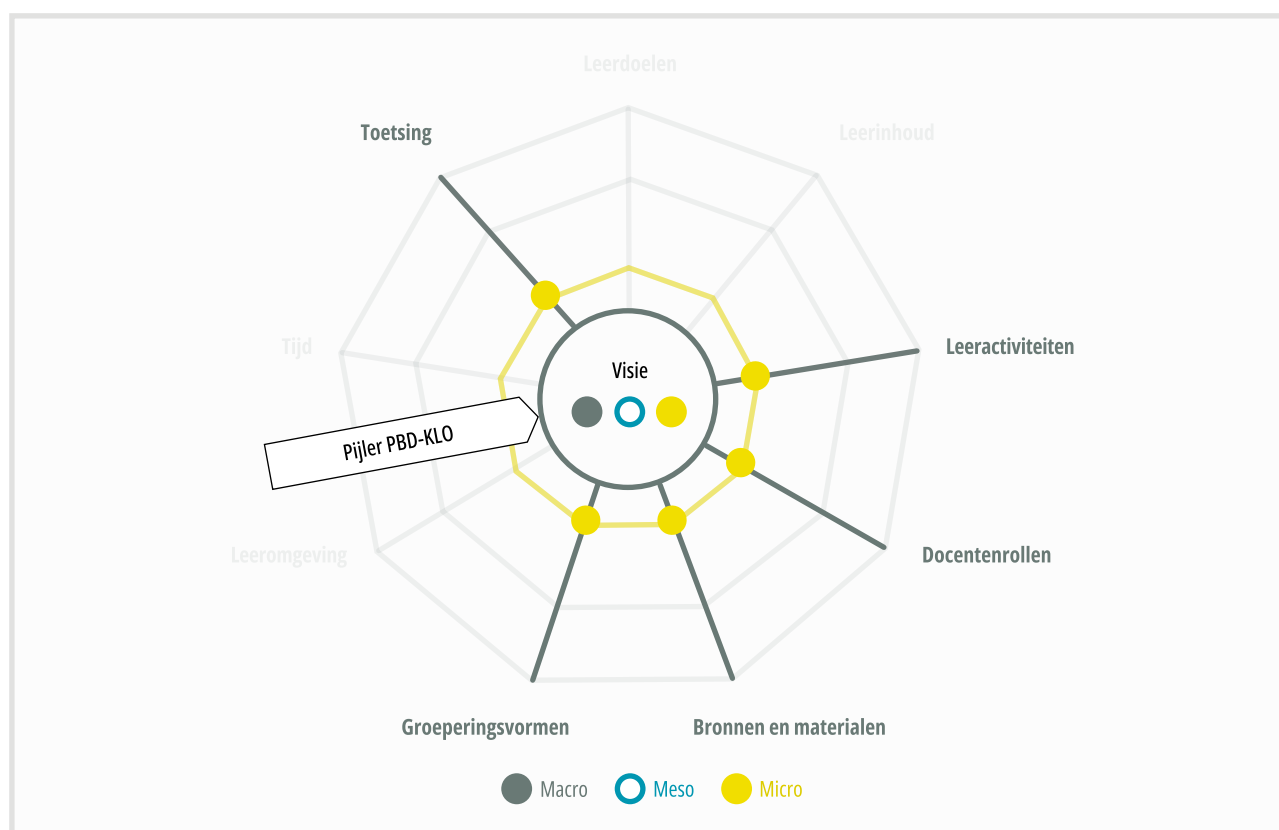
Bereik		
Organisaties	100 % centra VO	
Doelgroep	Centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡⬇	
Visie	<u>Visieontwikkeling - krachtige leeromgeving</u> We bieden gerichte ondersteuning aan centra bij de implementatie van een krachtige leeromgeving. Dit gebeurt op maat van elk centrum, vertrekkend vanuit centrumeigen data. Elk centrum ontwikkelt een onderbouwd concept met ruimte voor eigen accenten, afgestemd op de visie, waarden en doelgroep.	➡➡➡⬇ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Implementatie	<u>Implementatie - krachtige leeromgeving</u> We stemmen de centrumbrede implementatie van een krachtige leeromgeving af op de specifieke noden van het centrum, op basis van centrumeigen data. We bieden ondersteuning bij elke stap van de implementatie.	➡➡➡⬇ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
	<u>Actieplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen het centrum bij het bepalen van prioriteiten en het opstellen van een actieplan met concrete timing. Successen worden benoemd, groeipunten in kaart gebracht en benut als uitgangspunt voor gerichte professionalisering.	➡➡➡⬇ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Professionaliseringsplan - krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen centra bij het opstellen van een professionaliseringsplan met acties op organisatieniveau en op individueel niveau van leraren. Het plan richt zich op het versterken van de onderwijskwaliteit, de teamontwikkeling en de persoonlijke groei van elke leraar. Het plan omvat kennisopbouw, het versterken van motivatie en het inoefenen van didactische praktijken, gebaseerd op <u>Effective Professional Development (EEF)</u> .	➡➡➡⬇ professionele dialoog

Professionalisering	<u>Formatief handelen - centrumleider</u> We verduidelijken het formatief handelen aan de centrumleider en het kernteam, met specifieke aandacht voor de vijf leidinggevende praktijken die de implementatie van de formatieve cyclus ondersteunen: het bevorderen van begrip, het uitdragen van een overtuigende visie, het modelleren van een leercultuur, het leiden van leren en het creëren van voorwaarden voor verandering. Op basis van een contextanalyse focussen we de ondersteuning op één van deze praktijken.	↔✓ kennissessie professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - krachtige leeromgeving</u> We ontwikkelen materialen die aansluiten bij de specifieke behoeften en context van het centrum, zoals een planningsinstrument, inschalingsinstrument en kijkwijzer. Deze materialen worden doelgericht ontwikkeld in cocreatie, afgestemd op de noden van de leraren.	↔✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
Data	<u>Beeldvorming en monitoring - Krachtige leeromgeving</u> We ondersteunen het centrum bij het versterken van kwaliteitsontwikkeling via gerichte observatie van leerlingengedrag, op basis van een samen ontwikkelde kijkwijzer. Het rapport geeft een teamgericht beeld en verzamelt sterke praktijkvoorbeelden per didactisch principe. Ontbrekende voorbeelden kunnen richting geven aan verdere centrumontwikkeling en de implementatie van een krachtige leeromgeving.	↔✓ leerwandeling
	<u>Monitoring - formatief handelen leraren</u> We ondersteunen centra bij het uitbouwen van een data-informed aanpak voor formatief handelen. Leraren krijgen de mogelijkheid om hun eigen praktijk in te schalen. Hiervoor reiken we een instrument aan dat zicht geeft op de mate waarin formatief handelen wordt toegepast in de klas.	↔✓ materiaal professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☺	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-KLO | Micro - Krachtige leeromgeving in de klas

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van de competenties van lerarenteams voor het creëren van een krachtige leeromgeving in de klas.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 1° en 4°
Werkingsniveau	Micro
Focus curriculaire spinnenweb	☐ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☒ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☒ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak

Centraal in het OK-kader staat het stimuleren van de ontwikkeling van alle lerenden. "Leren en onderwijzen" vormt het kernproces en wordt onderverdeeld in vier deelrubrieken: doelen stellen, het vormgeven van het onderwijs-leerproces en de leef- en leeromgeving, begeleiden, en het opvolgen van de ontwikkeling. Formatief handelen omarmt deze vier aspecten expliciet en vormt voor ons het fundament van een krachtige leeromgeving.

Formatief handelen omvat alle activiteiten die door leerkrachten en/of hun lerenden worden ondernomen om de onderwijs- en leeractiviteiten waarbij lerenden betrokken zijn, aan te passen (Black & Wiliam, 1998). Het betreft een kort-cyclisch didactisch proces dat onderdeel is van de lessen en aanvullend werkt op het didactisch handelen van de leerkracht (Kneyber et al., 2022).

Wij baseren ons hierbij op de formatieve cyclus zoals beschreven door Gulikers en Baartman (2017). Aangezien de lerende een expliciete rol speelt in het formatief handelen, geven we de cyclus vorm in de taal van de lerenden (Mannens, 2023). Deze cyclus omvat de kern van leren en wordt ondersteund door andere bouwstenen zoals leerstrategieën, differentiatie en meer.

Het OK-kader stelt dat de leerkracht de spilfiguur is in het creëren van een krachtige leeromgeving. Binnen formatief handelen betekent dit een sterke en continue wisselwerking tussen leerkracht en lerende, gericht op het bereiken van leerdoelen en het creëren van rijke leerervaringen. Het kader voor professionele ontwikkeling in formatief handelen (DeLuca et al., 2019) beschrijft dit als een continuüm richting professioneel meesterschap.

Voor de professionalisering van leraren en lerarenteams laten we ons inspireren door het kader [Effective Professional Development \(EEF\)](#) en de zelfdeterminatietheorie (Deci & Ryan, 1985, 2000), ([Merchie & Tuytens](#), 2016) en ([Desimone](#), 2009).

A. Opbouwen van kennis

Bij het ontwerpen en geven van professionalisering in het creëren van een krachtige leeromgeving in de klas is het essentieel om nieuwe kennis op een manier aan te bieden die het begrip ondersteunt. Net zoals leraren leerstof stapsgewijs opbouwen in de klas, moeten begeleiders gestructureerd nieuwe kennis overbrengen binnen een professionaliseringsinitiatief of begeleidingstraject.

Twee mechanismen dragen bij aan de effectiviteit van professionele ontwikkeling.

01. [Beheren van cognitieve belasting](#)

Door de hoeveelheid te verwerken informatie te reguleren en optimaliseren, voorkom je dat leraren overweldigd raken, waardoor ze de informatie beter begrijpen en toepassen.

02. [Herhalen en verbinden van eerder geleerde kennis](#)

Door eerder geleerde kennis actief te herzien en te koppelen aan nieuwe inzichten, verdiepen leraren hun begrip en bevorderen ze duurzame professionele groei.

B. Motiveren van onderwijsprofessionals

Wanneer leraren kennis hebben opgebouwd via een methode die de cognitieve belasting beheert en eerder geleerde informatie herhaalt, is het essentieel om hen te motiveren deze kennis in de praktijk toe te passen in onderwijsleerpraktijk.

Drie mechanismen ondersteunen dit proces.

03. Stellen en gezamenlijk vastleggen van doelen

Het gezamenlijk formuleren en vastleggen van duidelijke en haalbare doelen na een professionaliseringsactiviteit draagt bij aan het behouden van richting en focus in het leerproces van leraren bij het creëren van een krachtige leeromgeving.

04. Gebruiken van geloofwaardige en deskundige bronnen

Informatie van een geloofwaardige en deskundige bron over het creëren van een krachtige leeromgeving wordt sneller overgenomen door leraren, waardoor nieuwe inzichten effectiever worden toegepast in de praktijk.

05. Bieden van bevestiging en versterking na vooruitgang

Door erkenning en positieve bekrachtiging te geven voor hun inspanningen en vooruitgang bij het creëren van een krachtige leeromgeving, blijven leraren gemotiveerd om zich verder professioneel te ontwikkelen.

C. Ontwikkelen van didactische praktijken

Effectieve professionalisering stelt leraren in staat technieken te ontwikkelen die het creëren van een krachtige leeromgeving verbeteren. Nadat ze kennis over de krachtige leeromgeving hebben opgebouwd en gemotiveerd zijn om deze toe te passen, hebben ze concrete tools nodig om hun onderwijspraktijk daadwerkelijk aan te passen.

Vijf mechanismen spelen een essentiële rol bij het ontwikkelen van didactische praktijken.

06. Instructie geven over hoe technieken correct worden uitgevoerd

Een goed doordachte, duidelijke en begeleide instructie over hoe leraren formatief handelen of didactische principes kunnen toepassen in de klas, ondersteunt hen bij het creëren van een krachtige leeromgeving.

07. Voorzien van praktische sociale ondersteuning

Wanneer leraren een gemeenschappelijke taal, cultuur en kennis delen over de uitdagingen waarmee ze worden geconfronteerd, kunnen zij elkaar zowel inhoudelijk als emotioneel ondersteunen.

08. Modelleren van technieken

Modelleren houdt in dat een concreet en waarneembaar voorbeeld van een vaardigheid wordt getoond, direct in persoon of indirect, bijvoorbeeld via film of foto's. Hierdoor krijgen leraren de kans om de techniek te observeren, erover te reflecteren en deze gericht te imiteren. Dit versterkt het leerproces in de toepassing van formatief handelen of lesprincipes en bevordert krachtig didactisch handelen.

Data-informed aanpak	09. <u>Feedback geven op gedragsverandering</u> Het systematisch monitoren van de gedragsverandering bij leraren en het geven van gerichte feedback draagt bij aan hun professionele groei en kan de ontwikkeling van didactische praktijken effectiever maken. 10. <u>Oefenen en herhalen van technieken</u> Door nieuwe technieken actief te oefenen en herhaaldelijk toe te passen in verschillende lessituaties, kunnen leraren hun vaardigheden versterken. D. Verankeren van didactische praktijken We gaan in dialoog met de school om samen te bepalen welke stappen nodig zijn om het geleerde duurzaam vast te zetten. In het kader van domeinspecifieke begeleiding voor het creëren van krachtige leeromgevingen baseren wij ons op het model van formatief handelen (Black & Wiliam, 2008). Afhankelijk van de beginsituatie en noden van de school kan de begeleiding dieper ingaan op één of meerdere van de volgende thema's: • leerstrategieën en metacognitie (Dijkstra & Zimmerman; <u>Metacognition and Self-regulated Learning (EEF)</u>); • leerdoelen en succescriteria, onder meer via het werken met voorbeelden in de klas; • feedback, feed-up en feedforward (<u>Teacher Feedback to Improve Pupil Learning (EEF)</u>); • differentiatie volgens het EDI-model (Hollingsworth & Ybarra). Het cyclisch model van Helms-Lorenz en Visscher (2022) biedt een krachtige houvast voor systematische schoolontwikkeling. Het model integreert het gebruik van data in een continu verbeteringsproces, waarbij gericht wordt gewerkt aan het verhogen van de onderwijskwaliteit. Zodra de leskwaliteit binnen een school is gedefinieerd, worden gerichte gegevens verzameld om zicht te krijgen op de huidige praktijk. Op basis daarvan formuleert het team gerichte acties om de leskwaliteit te versterken. Dit proces beoogt een verandering in het professioneel handelen van leraren, wat op zijn beurt bijdraagt aan betere leerresultaten voor leerlingen.
-----------------------------	--

3.2 Acties

3.2.1 (Buitengewoon) basisonderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen BaO - BuBaO	
Doelgroep	VIV's - leraren - paramedici	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡☰	
Professionalisering	<u>Krachtige leeromgeving - in alle vakken</u> We ondersteunen leraren en paramedici bij hun professionalisering als team, vertrekkend vanuit hun zelf geïdentificeerde behoeften. Na een verheldering van het kader en een analyse van de beginsituatie bepalen we samen de prioriteiten door na te gaan welke elementen binnen de krachtige leeromgeving verdere uitdieping vragen. De begeleiding focust op kennisopbouw, het versterken van motivatie en het doelgericht inoefenen van didactische praktijken. Collectief en onderzoekend leren wordt daarbij actief gestimuleerd. De aanpak wordt afgestemd op de context van de school en de voortgang binnen de teams.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief collegiaal lesbezoek kennissessie klasobservatie modelling professionele dialoog studiebezoek trainingssessie
Materiaal	<u>Toolkit - krachtige leeromgeving</u> We ontwikkelen samen met teams materialen die het klasgebeuren ondersteunen en bijdragen aan effectieve didactiek en krachtig leren. Dit doen we doelgericht en op maat van de behoeften van de leraren.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie materiaal professionele dialoog trainingssessie
Data	<u>Beeldvorming en monitoring - leerling én leraar</u> We stimuleren en ondersteunen leraren om tijdens het traject het leren van hun leerlingen te monitoren op basis van klaseigen data, zowel formeel als informeel verzameld. Deze gegevens dragen bij aan de verbetering van de leskwaliteit én het professioneel handelen. Daarnaast onderzoeken we samen hoe we leerlingen, met het oog op zelfregulering, een meer prominente rol kunnen geven in dit monitoringsproces.	➡➡➡☰ kennissessie professionele dialoog

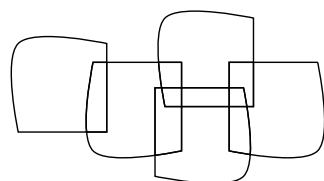
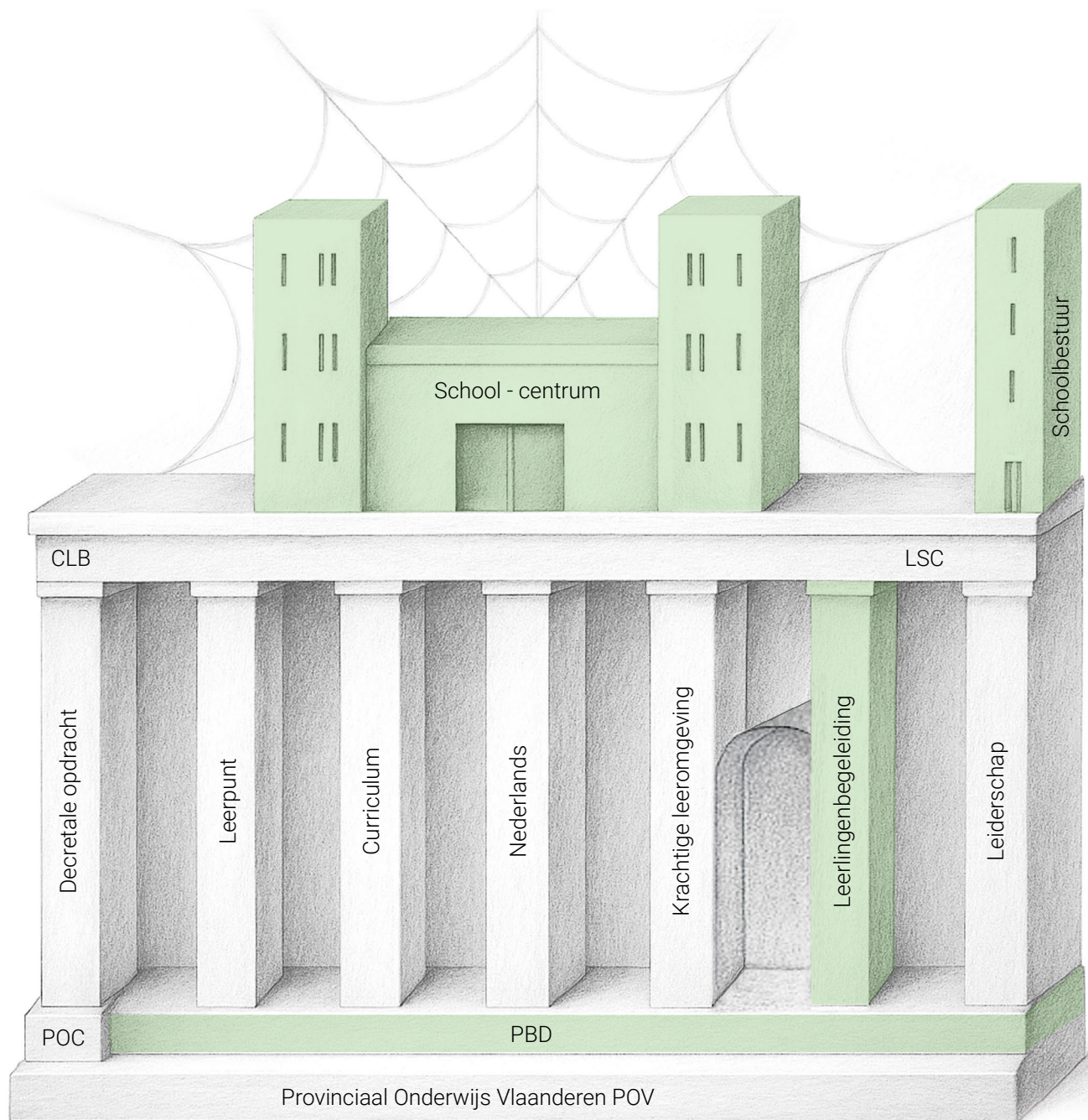
Impact	
↗✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.
↗↗↗☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.

3.2.2 (Buitengewoon) secundair onderwijs

Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO	
Doelgroep	VIV's - leraren	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Professionalisering	<u>Krachtige leeromgeving - in alle vakken</u> We ondersteunen kernteams bij de implementatie van formatief handelen en krachtige didactiek in de klas. Samen met de school werken we een gefaseerde planning uit voor de verschillende aspecten van formatief handelen en krachtige didactiek, telkens met concrete timing. De begeleiding focust op kennisopbouw, het versterken van motivatie en het doelgericht inoefenen van didactische praktijken. Collectief en onderzoekend leren wordt daarbij actief gestimuleerd. De aanpak wordt afgestemd op de context van de school en de voortgang binnen de teams.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief collegiaal lesbezoek kennissessie klasobservatie lesson study modelling professionele dialoog trainingssessie
Materiaal	<u>Toolkit - krachtige leeromgeving</u> We stellen zelfontwikkelde, evidence-informed materialen ter beschikking om leraren te ondersteunen in effectief lesgeven. Dit omvat onder andere podcasts, voorbeeldlessen, leerstrategiefiches, een stappenplan voor het afstemmen van lesmateriaal op de onderwijsdoelen en een feedbacktool voor leerlingen. Zo versterken we duidelijke en gedoseerde instructie van kennis en vaardigheden in de klas.	➡✓ materiaal

Data	<u>Monitoring - formatief handelen in de klas</u> We ondersteunen leraren bij het monitoren van hun formatief handelen in de klas. We stimuleren het verzamelen van (klaseigen) data waarmee ze hun leskwaliteit en professioneel handelen kunnen bijsturen en versterken. Daarvoor reiken we een tool aan waarmee leerlingen feedback geven op de vijf kernstappen van formatief handelen. Ze reflecteren onder meer op hun zicht op het leerdoel, het ophalen van voorkennis, wat ze nog nodig hebben om de leerstof verder te verwerken, de ontvangen feedback en hun volgende stap in het leerproces.	↔↔↔🏠 kennissessie professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔🏠	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

Pijler PBD-KLB | Krachtige leerlingenbegeleiding



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Krachtige leerlingenbegeleiding voor elke leerling in de school, gedragen door partnerschap.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie
in het onderwijsveld

Uit observaties in onze scholen blijkt dat er nog ruimte is voor verbetering in de implementatie van het zorgcontinuüm. We stellen vast dat de uitvoering van gemaakte afspraken rond brede basiszorg binnen de domeinen leren & studeren, onderwijsloopbaan en psychisch en sociaal functioneren nog te sterk afhankelijk is van individuele leraren. Daardoor krijgt niet elke leerling de ondersteuning waar hij of zij recht op heeft.

Onze leersteuncentra en CLB's geven aan dat zij regelmatig vragen ontvangen die betrekking hebben op brede basiszorg of verhoogde zorg. Er is dus nood aan een brede, kwaliteitsvolle implementatie van het zorgcontinuüm in de scholen, in nauwe samenwerking met alle betrokken partners. Daarom is het essentieel dat de afspraken tussen de verschillende partners op het terrein duidelijk worden vastgelegd, en dat er aansluitend structureel overleg plaatsvindt.

We merken een hoog verloop onder leerlingbegeleiders en stellen vast dat startende leerlingbegeleiders en leerondersteuners vaak niet beschikken over de nodige startcompetenties. Hun snelle inzetbaarheid is nochtans essentieel, gezien de variëteit en complexiteit van ondersteuningsvragen binnen zowel de scholen als de leersteuncentra.

Daarnaast botsen ervaren leerlingbegeleiders op complexe vraagstukken binnen hun school en hebben zij nood aan een klankbord en mogelijkheden tot uitwisseling met collega's.

Er is nagenoeg geen vraag naar specifieke trainingen rond handicap bij de pedagogische begeleidingsdienst, aangezien dergelijke vormingen doorgaans gevolgd worden bij gespecialiseerde organisaties.

We observeren dat de twee provinciale leersteuncentra – nu de verkenningsfase achter de rug is – op zoek zijn naar manieren om effectief samen te werken met scholen in functie van de realisatie van het zorgcontinuüm, specifiek binnen het luik verhoogde zorg.

Tot slot ontvangen we signalen van scholen over een gebrek aan afdwingbare leefregels en routines. Dit belemmert het lesgebeuren en heeft een negatieve impact op het leren van de leerlingen.

Effect en kansen voor onze organisatie	We constateren dat een intensivering van onze inspanningen noodzakelijk is om meer leraren te bereiken binnen de domeinen leren & studeren en onderwijsloopbaan. We kiezen op dit moment bewust voor deze twee domeinen, omdat we hier zowel de grootste uitdagingen als het meest positieve effect op het leren vaststellen. Tot nu toe hebben we steeds begeleiding op zowel meso- als microniveau geïntegreerd aangeboden. In de toekomst zullen we sterker inzetten op begeleiding op microniveau - binnen scholen en leersteuncentra - om zo veel mogelijk leraren actief te betrekken bij de brede basiszorg. Binnen het domein leren & studeren wordt de begeleiding op microniveau opgevangen door twee pijlers. Enerzijds speelt de pijler krachtige leerlingenbegeleiding een belangrijke rol in het ondersteunen van leraren bij het toepassen van brede basiszorg in de klaspraktijk. Dit omvat onder meer het helpen signaleren van onderwijsbehoeften, het voeren van leerlingengesprekken en het stimuleren van zelfregulatie. Anderzijds is ook de pijler krachtige leeromgeving betrokken, vanwege de specifieke expertise op het gebied van leercompetenties en het creëren van krachtige, stimulerende leercontexten. Voor het domein onderwijsloopbaan ligt de volledige focus bij de pijler krachtige leerlingenbegeleiding, waar onderwijsprofessionals ondersteund worden in het begeleiden van leerlingen bij hun traject doorheen het onderwijs. Daarnaast breiden we de startersopleiding voor leerlingbegeleiders uit, zodat deze ook toegankelijk wordt voor startende leerondersteuners. De begeleiding van de leersteuncentra verschuiven we van een eerder juridische focus naar een meer procesmatige ondersteuning van hun rol in de realisatie van het zorgcontinuüm. Tot slot verdiepen we ons in wetenschappelijk onderzoek om scholen te ondersteunen bij het invoeren van routines die bijdragen aan een krachtige leeromgeving (Tom Bennett, 2020). Dit sluit aan bij de speerpunten van het nieuwe beleidsprogramma 2024–2030 van de raad van bestuur van het POV.
Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroep met de coördinatoren van de leersteuncentra en provinciale directies van het buitengewoon basisonderwijs en het secundair onderwijs zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en ondersteunen de implementatie van het zorgcontinuüm binnen de domeinen leren & studeren en onderwijsloopbaan.

Impact op onze organisatie	Het is essentieel dat de begeleiders van een krachtige leeromgeving - waarbij brede basiszorg binnen de klascontext centraal staat - op een geïntegreerde manier samenwerken met de begeleiders van krachtige leerlingenbegeleiding. Zo ontstaat een holistische benadering waarbij beide pijlers elkaar versterken. Dit draagt bij aan een inclusieve en effectieve onderwijspraktijk. We bevorderen de synergie tussen leerlingbegeleiders en leerondersteuners door de startersopleiding voor leerlingbegeleiders open te stellen voor leerondersteuners. We introduceren een nieuw begeleidersprofiel ter ondersteuning van de leersteuncentra, met als doel hun kernprocessen - interne werking en samenwerking met scholen - te versterken. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten voor het werkveld en willen we de pedagogische begeleidingsdienst sterker positioneren. Voor de monitoring van onze resultaten verwijzen we naar de impactevaluatie van de operationele doelen.
----------------------------	---

1.2 Strategisch doel

Schoolbesturen, scholen en de pedagogische begeleidingsdienst implementeren een afgestemde begeleiding inzake leren en studeren en de onderwijsloopbaan. Dit wordt gerealiseerd in overeenstemming met het zorgcontinuüm, voor alle leerlingen, via een geïntegreerde en schoolbrede aanpak. We zetten doelgerichte en evidence-informed strategieën in, zowel op school- als klasniveau, met aandacht voor een zorgvuldige monitoring van de ondernomen acties.

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Uit de erkenningsonderzoeken van de leersteuncentra (2023-2024) blijkt dat de leersteun niet altijd start vanaf de fase van uitbreiding van zorg. Daarnaast signaleren de leersteuncentra aanzienlijke verschillen in de manier waarop scholen brede basiszorg en verhoogde zorg invullen. In sommige gevallen bevinden deze zich nog op een basaal niveau. Het bijhorende rapport formuleert dan ook een duidelijke aanbeveling: blijf investeren in de versterking van brede basiszorg en bouw verhoogde zorg verder en doelgericht uit. (Onderwijsspiegel 2024). De onderzoeken tonen eveneens aan dat er nood is aan gerichte professionalisering voor startende leerondersteuners. De diverse achtergronden van deze medewerkers leiden tot uiteenlopende behoeften, onder andere op het vlak van onderwijskundige inzichten, het inspelen op onderwijsbehoeften, inclusieve vaardigheden en coachende communicatie. Evenwicht en maatwerk zijn hierin belangrijke uitgangspunten. Daarnaast stelt de Onderwijsspiegel 2024 vast dat zorguren en SES-lestijden niet altijd doordacht worden ingezet. Dit belemmert een effectieve invulling van de brede basiszorg en hindert het opzetten van planmatige, tijdsgebonden remediëringstrajecten. Ook de beeldvorming van SES-leerlingen blijft vaak beperkt of eenzijdig, met onvoldoende aandacht voor hun talenten, sterktes en groeipotentieel.
--------------------------------	---

Wetenschappelijke onderbouwing	Bij het versterken van de zorgpraktijk in scholen kan het denken vanuit Nieuwe Autoriteit en Handelingsgericht Werken richtinggevend zijn. Beide kaders bieden concrete handvatten voor het creëren van veilige relaties, gedeeld eigenaarschap en een planmatige, doelgerichte aanpak in het begeleiden van leerlingen.
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.143: Ook leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften hebben recht op kwaliteitsvol onderwijs. We zetten verder in op basiszorg en verhoogde zorg en versterken de samenwerking tussen het gewoon en het buitengewoon onderwijs. Naar aanleiding van het rapport van de onafhankelijke “Commissie Inclusief Onderwijs” organiseren we een staten-generaal. In een cocreatief traject formuleren de stakeholders concrete en gedragen realistische voorstellen over de evolutie naar een meer inclusief onderwijs. Daarbij gaat aandacht naar de rol van het gewoon onderwijs, het buitengewoon onderwijs en de leersteuncentra. Uitgangspunten zijn kwaliteitsvol onderwijs voor álle leerlingen, de haalbaarheid voor de leraar en het versterken van de schoolteams en de leraar in de klas. Ook leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften hebben recht op kwaliteitsvol onderwijs. We zetten verder in op basiszorg en verhoogde zorg en versterken de samenwerking tussen het gewoon en het buitengewoon onderwijs. Het decreet leersteun wordt geëvalueerd. De (extra) middelen die worden ingezet voor leersteun dienen te gaan naar maximaal rechtstreeks contact met leerling en leraar in de klas.
Wetenschappelijke referenties	- Bennett, T. (2021). <i>Regie in de klas: Hoe je gezag opbouwt en orde houdt</i>. Amsterdam: Pica. - Onderwijsinspectie. Onderwijsspiegel 2024 – Jaarverslag 2022-2023. Geraadpleegd op 24 maart 2025 https://onderwijsinspectie.be/sites/default/files/2024-03/Onderwijsspiegel%202024%20-%20Jaarverslag%202022-2023.pdf - Onderwijsinspectie. Macrorapport Erkenningsonderzoeken Leersteuncentra 2023-2024. Geraadpleegd op 24 maart 2025 https://www.onderwijsinspectie.be/sites/default/files/2024-12/Macrorapport%20EKO%20leersteun_20240902-def.pdf

1.4 Team

Pijler KLB Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,60 FTE	(Bu)SO	

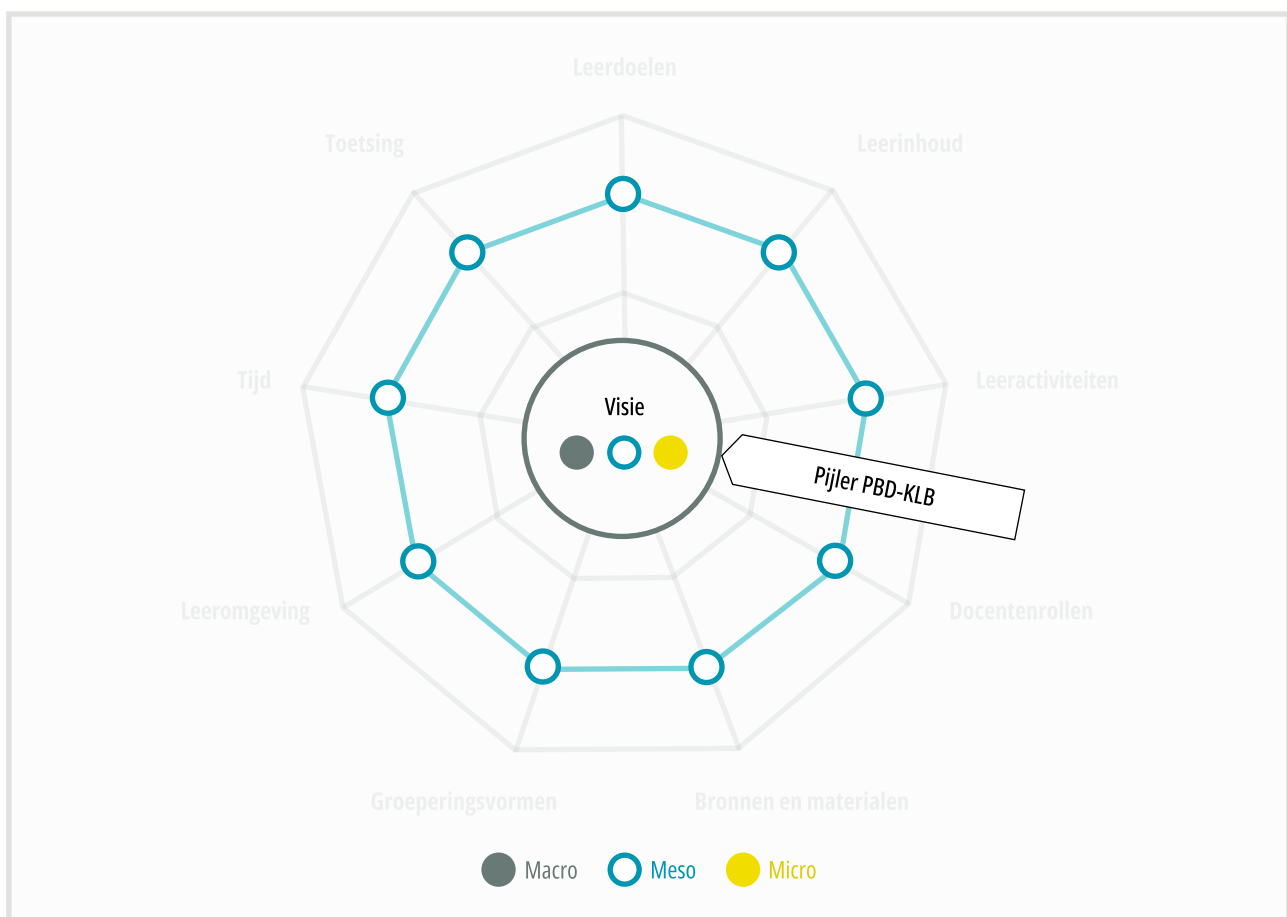
1.5 Samenwerking

Samen met Hogeschool PXL optimaliseren we de app Appwel om de dataverzameling in scholen te ondersteunen.

2. OD1 PBD-KLB | Meso - Implementatie van leerlingenbegeleiding

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van de competenties van schoolleiders en leerlingbegeleiders in het implementeren en monitoren van leerlingenbegeleiding volgens het zorgcontinuüm, met focus op de domeinen leren & studeren en onderwijsloopbaan.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak	Om de leerlingenbegeleiding binnen de domeinen leren & studeren en onderwijsloopbaan te versterken, werken we vanuit een aantal kaders en wetenschappelijk onderbouwde benaderingen. We vertrekken vanuit het kader van de Nieuwe Autoriteit (Omer, 2019), dat gebaseerd is op vier principes: aanwezigheid, zelfbeheersing, ondersteuning en volharding. Als basishouding zetten we in op verbinding tussen leraren en leerlingen, het verbeteren of herstellen van de relatie tussen leraren en leerlingen, en het installeren van wederzijds respect. Dit koppelen we aan Geweldloze Communicatie, om zo met leerlingen in gesprek te gaan vanuit een waarderende, reflectieve, verbindende en constructieve houding. Om de leerlingenbegeleiding doelgericht vorm te geven, werken we volgens het principe van Handelingsgericht Werken (HGW), zoals omschreven door Pameijer (2017). We baseren ons hierbij op de zeven uitgangspunten van handelingsgericht werken: doelgericht werken, systematisch en transparant handelen, het centraal stellen van de onderwijsbehoeften van de leerling, het belang van de leerkracht, een positieve houding, constructieve samenwerking, en wisselwerking en afstemming. Deze uitgangspunten passen we toe bij het vormgeven van klassenraden, verhoogde zorg en algemene leerlingenbegeleiding. Om onderwijsprofessionals te ondersteunen bij het begeleiden van leerlingen in het maken van bewuste keuzes, focussen we op goede onderwijsloopbaanbegeleiding (identiteitsontwikkeling en leerlingbegeleiding; De Wilde, Theunissen & Van der Wal, 2021), zodat leerlingen zich beter voelen op school en gemotiveerd blijven. De onderwijsloopbaan is een proces van voortdurend bewust en actief onderzoeken én realiseren van mogelijkheden, waarden en ambities. Een goede studiekeuze ontstaat wanneer leerlingen een correct beeld hebben van hun eigen talenten en competenties, voldoende kennis hebben van beroeps- en studievereisten, en logisch kunnen nadenken over de samenhang van beide. Studiekeuze is dan ook een dynamisch besluitvormingsproces, waarbij keuzebegeleiding draait om procesbegeleiding: het ondersteunen van hoe de leerling tot een studiekeuze komt. Een sterk beleid rond onderwijsloopbaanbegeleiding steunt op drie uitgangspunten: zelfconceptverheldering, horizonverruiming en keuzebekwaamheid. De drie uitgangspunten van de onderwijsloopbaanbegeleiding hangen samen en versterken elkaar. Voor het doorvoeren van veranderingen wordt zowel door de PBD als door de scholen het kader A School's Guide to Implementation (EEF) gebruikt. Dit model biedt een gestructureerde, maar flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de schoolorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.
--------------------------	--

Evidence-informed
aanpak

Ontdekken

De school identificeert, samen met een kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve schooldata, de behoeften van de leerlingen. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het schoolteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

De school blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

Evidence-informed aanpak	De school evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de schoolorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.
Data-informed aanpak	We ondersteunen de data-gestuurde aanpak van het schoolteam om de acties in de verschillende fasen van het zorgcontinuüm te versterken en af te stemmen op de visie van de school. Dit gebeurt via een cyclisch proces van dataverzameling, analyse, gerichte acties en de evaluatie van hun effect. Hiervoor combineren we kwantitatieve gegevens (zoals resultaten bevraging Appwel en leerprestaties) met kwalitatieve input (zoals klasobservaties, gesprekken met leerlingen, ouders en leraren, notities uit zorgoverleg). Regelmatige beleidsanalyses en datageïnformeerde reflectie zorgen ervoor dat het schoolbeleid gericht blijft werken op het versterken van het leren, het welbevinden en de gelijke onderwijskansen van álle leerlingen.

2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	50% scholen SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	Schoolleiders - leerlingenbegeleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Visie	<u>Visie en schoolafspraken - zorgcontinuüm</u> We informeren en gaan op vraag in gesprek met een kernteam, bestaande uit de schoolleider, leerlingenbegeleider(s) en/of leraren, over het wetgevend kader. Onze ondersteuning stemmen we af op de specifieke behoeften van de school, schooleigen data, het OK-kader, het decreet leerlingenbegeleiding en de ontwikkelingsschalen van de onderwijsinspectie. We ondersteunen de ontwikkeling van een visie op leerlingenbegeleiding en de opmaak van een overzicht van afspraken rond brede basiszorg en maatregelen binnen verhoogde zorg.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Schoolbreed omgangsbeleid</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het ontwikkelen van een schoolbreed omgangsbeleid en het versterken van de gezamenlijke betrokkenheid bij de uitvoering ervan. Een gedragen omgangsbeleid ondersteunt het leren en studeren in de klas.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
	<u>Routines</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het ontwikkelen van een evidence-informed visie op het bieden van structuur in de B-stroom en de arbeidsmarkt, met aandacht voor duidelijke afspraken en effectieve routines. Deze structuur ondersteunt het leren en studeren in de klas.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie studiebezoek

Implementatie	<u>Zorgcontinuüm</u> We stemmen de schoolbrede implementatie van het zorgcontinuüm af op de specifieke behoeften van de school, vertrekkend vanuit schooleigen data. Op vraag ondersteunen we de school bij de verdere uitrol van deze implementatie. We gaan concreet aan de slag met het implementeren van afspraken rond brede basiszorg en visie, met het oog op duurzame verankering en zichtbare effecten tot op de klasvloer.	 cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
Professionalisering	<u>Gesprekstechnieken - coachingsvaardigheden</u> We professionaliseren op vraag leerlingenbegeleiders op het vlak van gesprekstechnieken en coachingsvaardigheden. Deze vaardigheden worden ingeoeft en deelnemers observeren elkaar met het oog op gerichte feedback en feed-forward. Samen leren staat centraal in deze sessies.	 lerend netwerk modelling trainingsessie
	<u>Brede basiszorg - leren en studeren</u> We ondersteunen op vraag bij de implementatie van afspraken rond leer- en hulpmiddelen, met het oog op een concrete toepassing op de klasvloer. We reiken succesfactoren aan om deze afspraken effectief te implementeren en zo de brede basiszorg te versterken. We richten ons zowel op startende als ervaren leerlingenbegeleiders en stimuleren collectief leren over de scholen heen. Daarbij betrekken we maximaal de schoolbesturen.	 kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
	<u>Brede basiszorg - onderwijsloopbaan</u> We ondersteunen op vraag het schoolbeleid en de leerlingenbegeleiders bij het integreren van onderwijsloopbaanbegeleiding binnen de brede basiszorg. Daarbij besteden we bijzondere aandacht aan de cruciale scharnierenmomenten in de schoolloopbaan van leerlingen. We richten ons op zowel startende als ervaren leerlingenbegeleiders en stimuleren collectief leren over de scholen heen, met maximale betrokkenheid van de schoolbesturen.	 kennissessie lerend netwerk professionele dialoog

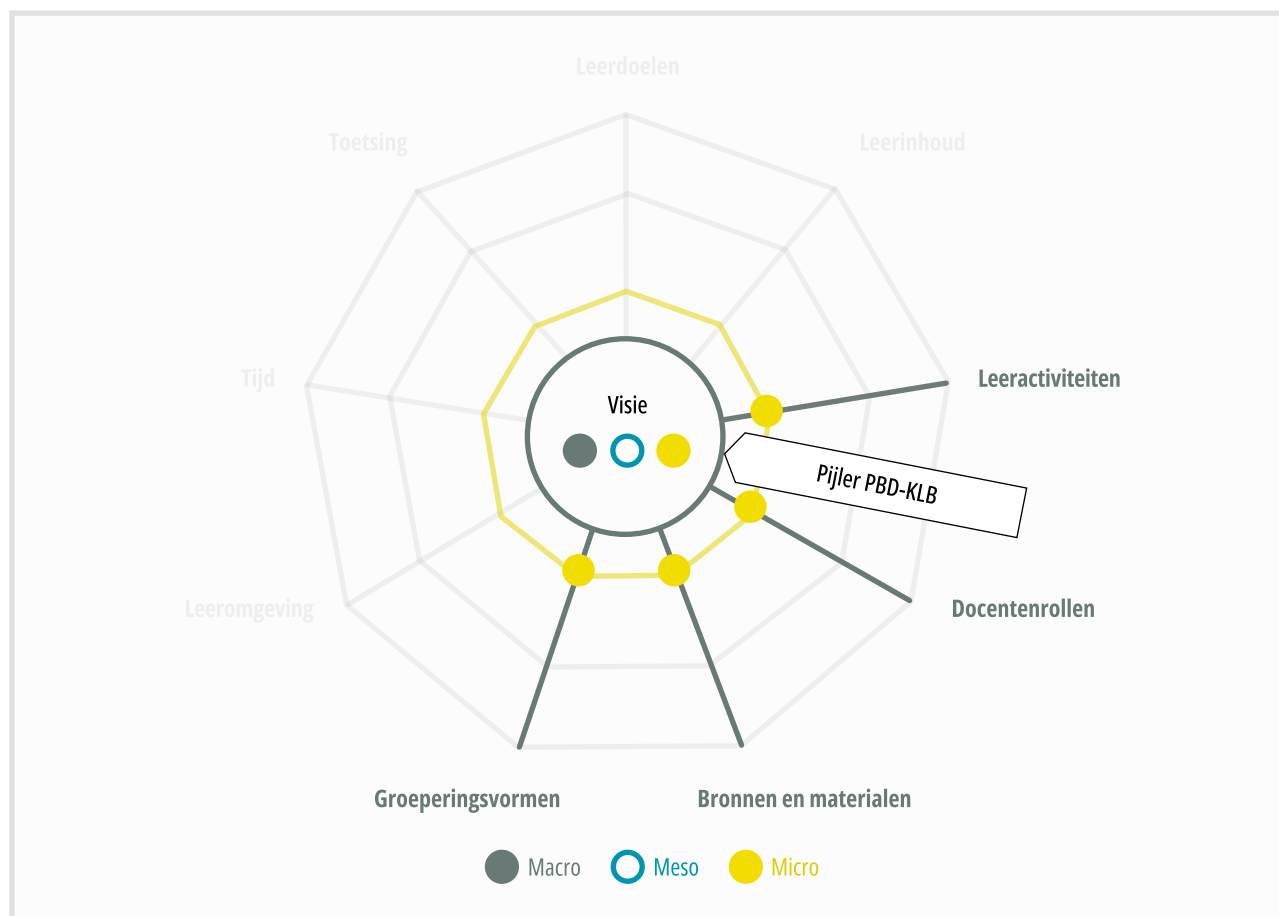
Professionalisering	<u>Verhoogde zorg - leren en studeren</u> We ondersteunen op vraag de leerlingenbegeleiders bij het doelgericht formuleren van individuele handelingsplannen, vertrekkend vanuit de specifieke onderwijsbehoeften van de leerlingen. Daarbij evalueren we kritisch of de maatregelen thuishoren binnen de brede basiszorg of de verhoogde zorg. Op die manier ondersteunen we de school om de afspraken binnen de brede basiszorg te verbreden en versterken we de rol van de klassenraad in het bepalen en monitoren van verhoogde zorg.	→→→☰ professionele dialoog trainingssessie
Informatiemakelaar	<u>Afstemming tussen BuSO en de arbeidsmarkt</u> We nemen deel aan overlegfora om de verbinding te versterken tussen het buitengewoon secundair onderwijs en de diensten die instaan voor de tewerkstellingsmogelijkheden van deze leerlingen na hun opleiding.	→✓ werkgroep OV1: begeleid werken werkgroep OV2: maatwerk
Materiaal	<u>Toolkit - leerlingenbegeleiding</u> We ontwikkelen inhoudelijke presentaties over de visie, wetgeving en kaders rond leerlingenbegeleiding, die schoolleiders ondersteunen bij het uitdragen en vormgeven van een gedragen beleid. Ter ondersteuning van de beeldvorming en monitoring ontwikkelen we daarnaast gerichte vragenlijsten en gespreksleidraden voor focusgesprekken met verschillende stakeholders.	→✓ materiaal
Data	<u>Beeldvorming en monitoring - brede basiszorg</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het analyseren en interpreteren van data in functie van het vormgeven van de leerlingenbegeleiding. Op basis van indicatoren die gekoppeld zijn aan de geplande acties, maken we de vragenlijsten en gespreksleidraden voor focusgesprekken school-eigen. Dit helpt om de effecten van de acties binnen de brede basiszorg te monitoren, gericht bij te sturen en duurzaam te verankeren.	→→→☰ professionele dialoog trainingssessie
	<u>Beeldvorming en monitoring - Appwel</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het volledige proces rond het gebruik van Appwel. Dit omvat het voorbereiden en afnemen van de bevraging, het analyseren en interpreteren van de resultaten, en het vertalen van deze inzichten naar doelgerichte acties op school- en klasniveau, die het leren van de leerling versterken.	→→→☰ professionele dialoog trainingssessie

Data	<u>Monitoring - verhoogde zorg</u> We ondersteunen op vraag scholen bij het monitoren van de opgestelde doelen binnen de verhoogde zorg, afgestemd op de behoeften van elke leerling. Samen brengen we relevante data in kaart om de effectiviteit van deze doelen per leerling te onderbouwen.	 professionele dialoog trainingssessie
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-KLB | Micro - Leerlingenbegeleiding op de klasvloer

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van de competenties van leraren in het aanbieden en monitoren van leerlingenbegeleiding op de klasvloer, volgens de fasen van het zorgcontinuüm, met een focus op de domeinen leren en studeren en onderwijsloopbaan.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 1°
Werkingsniveau	Micro
Focus curriculaire spinnenweb	☐ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☒ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☒ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



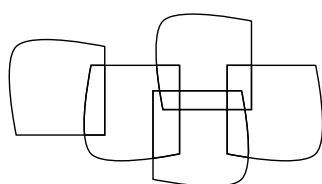
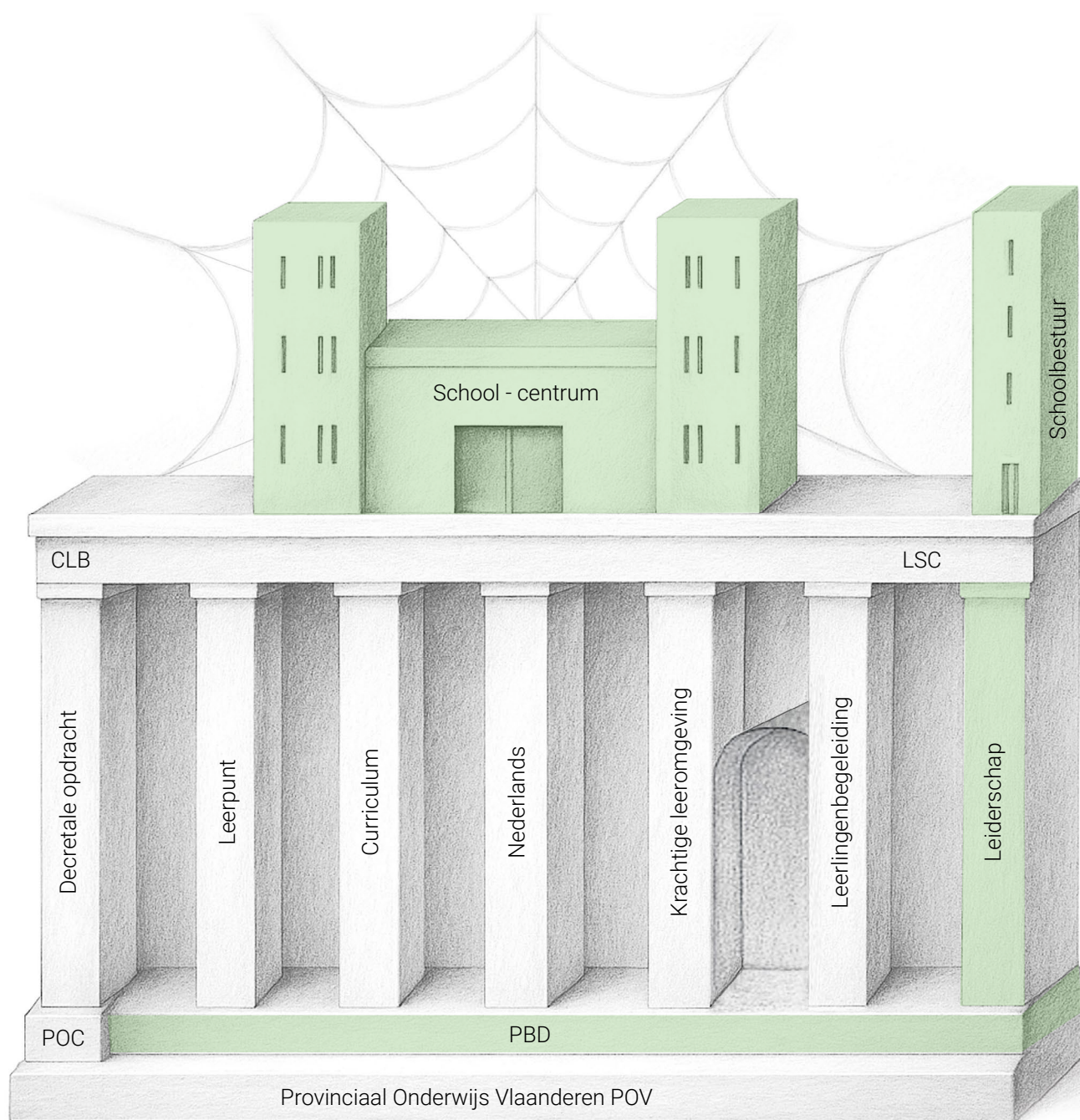
Evidence-informed aanpak	Binnen het kader van klassenmanagement richten we ons op het implementeren van efficiënte routines in de klas (Lemov, 2022), met bijzondere aandacht voor leerlingen in de B-stroom en de arbeidsmarktfinaliteit. Het doel is om meer ruimte te creëren voor het leren van de leerlingen en tegelijkertijd de onderwijstijd optimaal te benutten. Dit gebeurt door duidelijke procedures in de klas om te zetten in vaste routines, het geven van directe en gerichte feedback, en het voorzien van voldoende oefenkansen voor leerlingen. Daarnaast ondersteunen we leraren in het stellen en hanteren van hoge gedragsverwachtingen door duidelijke en begrijpelijke taal te gebruiken, verwachtingen expliciet te maken voor leerlingen, en op een niet-verstorende manier in te grijpen wanneer dat nodig is. Verder wordt social and emotional learning (SEL) geïntegreerd in de professionalisering van leraren, met nadruk op het toepassen van preventieve strategieën voor sociaal-emotioneel leren (Rimm-Kaufman, 2007). Dit draagt bij aan een veilige en ondersteunende leeromgeving voor alle leerlingen.
--------------------------	---

3.2 Acties

Bereik		
Organisaties	50% scholen SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	VIV's - leraren	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Professionalisering	<u>Gesprekstechnieken</u> We ondersteunen op vraag leraren zodat ze gesprekstechnieken doelgericht kunnen inzetten op de klasvloer zoals een proactieve cirkel, een herstel-gesprek of een aankondiging.	➡✓ professionele dialoog modelling trainingssessie
	<u>Brede basiszorg - leren en studeren</u> We ondersteunen op vraag leraren zodat ze de afspraken rond brede basiszorg doelgericht kunnen toepassen op de klasvloer zoals het gebruik van een correctiesleutel, het inzetten van hulpmiddelen of het voorzien van extra tijd.	➡➡➡🏠 klasobservatie professionele dialoog
	<u>Brede basiszorg - klassenmanagement</u> We ondersteunen op vraag leraren zodat ze routines doelgericht kunnen implementeren op de klasvloer, waardoor leerlingen sneller tot leren komen. We stimuleren daarbij collectief leren binnen het schoolteam.	➡➡➡🏠 collegiaal lesbezoek modelling professionele dialoog trainingssessie
	<u>Brede basiszorg - onderwijsloopbaan</u> We ondersteunen op vraag leraren zodat ze doelgericht werkvormen en richtvragen kunnen inzetten om leerlingen te begeleiden tijdens de verschillende scharniermomenten in hun onderwijsloopbaan, met aandacht voor zelfinzicht, oriëntatie en het maken van bewuste keuzes.	➡✓ trainingssessie

Professionalisering	<u>IAC</u> We ondersteunen op vraag leraren in het handelingsplanmatig opstellen van een individueel aangepast curriculum (IAC), met focus op het aanpakken van het curriculum en het doelgericht formuleren van doelen. Samen met het leersteuncentrum, de CLB-medewerker en het schoolteam werken we aan een gedragen IAC-plan en begeleiden we de klassenraad bij het monitoren ervan.	↔↔↔☰ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - onderwijsloopbaan</u> We ontwikkelen materialen met werkvormen en richtvragen voor leerlingengesprekken om leraren te ondersteunen, zodat ze deze doelgericht kunnen inzetten tijdens de verschillende scharniermomenten in de onderwijsloopbaan van leerlingen. Het doel is om leerlingen tijdig te oriënteren naar de juiste studierichting en schooluitval te vermijden.	↔✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal
	<u>Toolkit - IAC</u> We ontwikkelen tools voor het opstellen en monitoren van leerdoelen en ontwikkelingsdomeinen bij leerlingen met een IAC-verslag. Dit omvat een checklist om onderwijsbehoeften in kaart te brengen, die helpt bij het formuleren en monitoren van ontwikkelingsdomeinen. Daarnaast voorzien we op vraag een engagementsverklaring waarin de rollen en verantwoordelijkheden van alle betrokken partners worden vastgelegd, en waarin ook de leerdoelen en ontwikkelingsdomeinen kunnen worden opgenomen. We stellen ook een sjabloon voor het <i>Attest van Verworven Bekwaamheden</i> ter beschikking, bedoeld om op het einde van het schooljaar uit te reiken.	↔✓ materiaal
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔☰	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een langetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.	

Pijler PBD-PLV | Provinciaal Leiderschap



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

Krachtig provinciaal leiderschap.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie in het onderwijsveld	Het onderwijs staat voor grote uitdagingen, zoals het lerarentekort, de dalende leerprestaties van leerlingen en cursisten en de toenemende zorgbehoefte in de klas. Deze complexe situatie vraagt niet alleen om sterke en bekwame leraren, maar ook om daadkrachtige school- en centrumleiders en slagkrachtige schoolbesturen. Daarnaast worden scholen en centra voor deeltijds leren bij hun leerzorg ondersteund door de recent opgerichte leersteuncentra. Deze centra bevinden zich op het vlak van leiderschap echter nog in een ontwikkelingsfase en hebben verdere versterking nodig om hun rol optimaal te kunnen vervullen. Binnen het provinciaal onderwijs heeft de raad van bestuur beslist dat duaal leren één van de speerpunten is. We merken op dat er binnen duaal leren nog groeikansen zijn, vooral in de centra voor deeltijds leren en werken, waar de omschakeling naar duaal leren nog volop in ontwikkeling is. Deze groei vindt plaats op zowel mesoniveau, met name door de integratie in het reguliere onderwijs, als op microniveau, met name door de gelijkschakeling van het curriculum met het reguliere onderwijs. Meer dan ooit is het essentieel dat beslissingen binnen scholen en centra, maar ook binnen schoolbesturen evidence-informed worden genomen. Tegelijk groeit de nood aan gedeeld leiderschap, waarbij taken en verantwoordelijkheden worden verdeeld binnen bredere lerarenteams. Scholen/centra hebben nood aan ondersteuning bij het doelgericht uitbouwen van hun schoolorganisatie met inzet van formele en informele VIV's.
Effect en kansen voor onze organisatie	We zetten extra in op leiderschap, ook al blijven de personeelsmiddelen binnen deze pijler vrijwel gelijk. In elk deel van ons begeleidingsplan voorzien we een concrete doelstelling op mesoniveau. Hiermee zorgen we ervoor dat scholen/centra en hun teams gericht en systematisch kunnen werken aan verbetering. Bij deze aanpak volgen we de richtlijnen uit A School's Guide to Implementation (EEF). Dit rapport biedt wetenschappelijk onderbouwde adviezen over hoe scholen/centra veranderingen op een doordachte en effectieve manier kunnen invoeren, zodat deze ook daadwerkelijk een blijvende impact hebben. Vorig schooljaar hebben we met de schoolbesturen een NIEUW leiderschapsvenster schoolbesturen ontwikkeld. We nemen dit leiderschapsvenster mee in de concretisering van onze bestuursopleiding en de ondersteuning op maat van onze schoolbesturen. Duaal leren is en blijft een speerpunt binnen het provinciaal onderwijs. Daarom zetten we gerichte personele middelen in om de visie en het organisatiebeleid rond kwaliteitsvol duaal leren verder uit te bouwen.

Behoeften van het onderwijsveld	Op basis van de inzichten die door de focusgroepen met directies (buitengewoon) secundair onderwijs, (buitengewoon) basisonderwijs, CDO, volwassenenonderwijs en de schoolbesturen zijn verkregen en de prioriteiten die zijn bepaald, zijn de operationele doelen vastgelegd. Deze sluiten aan bij de behoeften van het onderwijsveld en versterken een krachtig provinciaal leiderschap.
Impact op onze organisatie	Om leiderschap binnen het provinciaal onderwijs te versterken, werken we evidence-informed en kiezen we voor een geïntegreerde aanpak. Dit betekent dat we voor iedere pijler operationele doelen hebben vastgelegd op school-, centrum- en beleidsteamniveau (mesoniveau) en, waar van toepassing, ook op het niveau van individuele leraren en lerarenteams (microniveau). Om deze doelen effectief in de praktijk te brengen, is het essentieel dat alle begeleiders zich professionaliseren in A School's Guide to Implementation (EEF) en Effective professional Development (EEF). Dit stelt hen in staat om begeleiding op zowel meso- als microniveau op een doeltreffende manier te integreren. In het kader van een krachtig POC-beleid worden de leiderschapsmiddelen die in de CLB's zijn geïnvesteerd, overgeheveld naar het POC. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten in het werkveld en willen we de pedagogische begeleidingsdienst en het POC sterker positioneren. Voor de monitoring van onze resultaten verwijzen we naar de informatie in de operationele doelstellingen en de impactevaluatie. Daarnaast worden de middelen voor het opstellen GOK-beleidsplannen (gelijke onderwijskansen) eveneens toegewezen aan de pijler provinciaal leiderschap. Dit wordt als logisch beschouwd, aangezien het GOK-beleidsplan een onderdeel vormt van het beleidsplan.

1.2 Strategisch doel

Schoolbesturen, scholen/centra en de pedagogische begeleidingsdienst werken samen aan de versterking van het provinciaal leiderschap, met een specifieke focus op doelgericht onderwijskundig leiderschap als essentiële pijler voor schoolontwikkeling. Om dit te ondersteunen, bieden we gerichte professionalisering aan voor zowel school- en centrumleiders als schoolbesturen, gekoppeld aan het provinciaal leiderschapsvenster (PLV).

1.3 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Sterke leiders maken het verschil. Na de leraren zelf zijn zij de belangrijkste factor die bijdraagt aan variaties in leerprestaties tussen scholen en centra. Hun invloed is voornamelijk indirect: ze vormen het school-/centrumklimaat, sturen de interne organisatie en scheppen de voorwaarden waarin medewerkers optimaal kunnen presteren. Bovendien spelen ze een cruciale rol bij het realiseren van duurzame veranderingen met impact (Hamilton et al., 2022). De kern van hun leiderschap ligt in het onderwijskundig beleid: het bevorderen van een gedeelde visie, het overtuigend uitdragen ervan, het tonen van voorbeeldgedrag in een leercultuur, het begeleiden van leerprocessen en het scheppen van de juiste voorwaarden voor verandering (Gerzon & Jones, 2020). De brede onderwijskwaliteit verbetert wanneer leiders tijd investeren in het coachen en evalueren van medewerkers, het ontwikkelen van curricula en het organiseren van managementactiviteiten. Daarnaast hebben zij invloed op het personeelsverloop: ze kunnen ervoor zorgen dat leraren langer op een school of (leersteun)centrum blijven. Een goede leider selecteert en behoudt bekwame medewerkers en stimuleert hun verdere professionalisering (Onderwijsraad, Een krachtige rol voor schoolleiders). Schoolbesturen spelen een bijzonder prominente, maar vaak onderschatte, rol in het onderwijslandschap. Zij zijn verantwoordelijk voor diverse beleidsaspecten en bepalen in grote mate de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en autonomie van school-/centrumleiders binnen scholen, centra of scholengemeenschappen. Daarnaast organiseren schoolbesturen het onderwijs en dragen zij de (juridische) eindverantwoordelijkheid voor de kwaliteit ervan. Uit internationaal onderzoek blijkt dat schoolbesturen een aanzienlijke impact hebben op schoolontwikkeling (OESO, 2008). Ze vervullen een essentiële functie door ondersteunende systemen en procedures voor school-/centrumleiders op te zetten (OLF: Ontario Leadership Framework). Binnen het provinciaal onderwijs is kwaliteitsvol onderwijs niet mogelijk zonder een sterke samenwerking en een versterkt partnerschap met de schoolbesturen (drieschakelmodel).
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.137: We zetten in op de verdere actualisering van de onderwijsorganisatie en het personeelsstatuut. We versterken zowel beginnende als ervaren leraren, school-/centrumbesturen en schoolbesturen. p.137: Scholen/centra en schoolbesturen staan centraal in het waarborgen van de onderwijskwaliteit.

Wetenschappelijke referenties	• Bryk, A. (2010). Organizing schools for improvement. <i>Phi Delta Kappan</i>, 91(7), 23–30. • Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. <i>Journal of Educational Administration</i>, 49(2), 125–142. • Leithwood, K. (2011). <i>Characteristics of high performing school systems in Ontario: Final report of research to the Institute for Educational Leadership</i>. Toronto. • Leithwood, K. (2021). A review of evidence about equitable school leadership. <i>Educational Sciences</i>, 11, 377. Geraadpleegd op 11 maart 2025, via https://doi.org/10.3390/educsci11080377 • Leithwood, K., Sun, J., & Pollock, K. (Eds.). (2017). <i>How successful leaders contribute to student success: The Four Paths Framework</i>. Switzerland: Kluwer International Publishing. • Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2020). How school leadership influences student learning: A test of "The Four Paths Model." <i>Educational Administration Quarterly</i>, 56(4), 570–599. • MacBeath, J. (2013). Leading learning in a world of change. In OECD (Ed.), <i>Leadership for 21st century learning (Educational Research and Innovation</i>, pp. 83–105). OECD Publishing.
-------------------------------	---

1.4 Team

Pijler PBD-PLV Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
1,65 FTE		(Bu)BaO (Bu)SO VO

1.5 Samenwerking

Externe consultants	In scholen met hoge noden of bij fusiebewegingen kan, op vraag van de schoolbesturen, worden samengewerkt met externe consultants. Domo de Refontiro - In het kader van het versterken van de leiderschapsvaardigheden van VIV's verkennen we een samenwerking met het adviesbureau Domo de Refontiro.
---------------------	--

2. OD1 PBD-PLV | Meso - Beleidsplannen

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van school-/centrumleiders bij de opmaak en monitoring van beleidsplannen in functie van de implementatie van hun visie op onderwijs.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak	Het leidinggevend team van een school/centrum is verantwoordelijk voor het beleid. Samen met het team realiseren zij doelen door middelen op een doordachte en planmatige manier in te zetten, gebaseerd op een gedeelde visie (Vanhoof & Van Petegem, 2017). Dit beleid is noodzakelijk voor het ontwikkelen van kwaliteitsvol onderwijs en het succesvol doorvoeren van veranderingen of innovaties. Een school/centrumorganisatie wordt geconfronteerd met uiteenlopende vragen en verwachtingen uit de omgeving. Daarom is het belangrijk dat de school of het centrum over voldoende responsief vermogen beschikt: het toetst verwachtingen aan het pedagogisch project, maakt bewuste keuzes, benut kansen en formuleert een doordacht en helder antwoord op uitdagingen. Daarnaast heeft een school/centrum bij voorkeur een duidelijk kader als houvast voor de verdere ontwikkeling van de organisatie. Het door Van Acker en Demaertelaere (2014) ontwikkelde tempelmodel biedt onderwijsorganisaties een gestructureerd kader voor het effectief begeleiden van veranderingsprocessen en wordt ingezet om: • kernprocessen te versterken; • strategische keuzes te ondersteunen; • samenhang binnen de organisatie te bevorderen; • veranderingsprocessen in onderwijsorganisaties op een gestructureerde en samenhangende manier te begeleiden. Tevens wordt zowel door de PBD als door de scholen/centra het kader A School's Guide to Implementation (EEF) gebruikt voor het doorvoeren van veranderingen. Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.
--------------------------	---

Evidence-informed
aanpak

Ontdekken

De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Evidence-informed aanpak	Opschalen De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald. De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie. Bij de inhoudelijke begeleiding wordt het <u>provinciaal leiderschapsvenster (PLV)</u> gebruikt. Dit is zeer vergelijkend met het kernprofiel voor schoolleiderschap Vlaanderen. Het PLV bevat essentiële praktijken om een school/centrum te leiden. "Richting geven", de eerste pijler van het PLV, vormt de kern van dit operationele doel.
Data-informed aanpak	We ondersteunen de data-gestuurde aanpak van de school of het centrum om een samenhangend en doelgericht beleidsplan binnen de visie van een school/centrum te waarborgen. Dit gebeurt via een cyclisch proces van dataverzameling, analyse, gerichte acties en de evaluatie van hun effect. Hiervoor combineren we kwantitatieve gegevens (zoals de datawijzer, resultaten van de Vlaamse toetsen en de toetsen basisgeletterdheid, leerprestaties van leerlingen en doorstroomcijfers) met kwalitatieve input (zoals gesprekken met leraren, leerlingen en ouders, klasobservaties en leerwandelingen). Regelmatige beleidsanalyses en datageïnformeerde reflectie zorgen ervoor dat het school- of centrumbeleid gericht blijft op het verbeteren van het leren van leerlingen.

2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% Startende school-/centrumleiders en scholen/centra die starten met een nieuwe beleidscyclus 100% Scholen met hoge noden	
Doelgroep	School-/centrumleiders	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡🏠	
Professionalisering	<u>Beleidsplan</u> We bieden maatgerichte ondersteuning aan de school-/centrumleider en het kernteam bij het opstellen van een beleidsplan dat aansluit bij de specifieke noden van de school of het centrum. Dit beleidsplan is gebaseerd op school-/centrumeigen data, de realisatie van de erkenningsvoorwaarden, de verwachtingen binnen het OK-kader en de onderwijsvisie van de school of het centrum. Elk operationeel doel wordt voorzien van een indicator om de voortgang te monitoren. Het professionaliseringsplan maakt integraal deel uit van het beleidsplan, waardoor de koppeling tussen professionalisering en de realisatie van de doelen op een transparante manier wordt weergegeven.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
	<u>Verbeterplan - scholen met hoge noden</u> We ontwikkelen, op eigen initiatief of op verzoek van het schoolbestuur, een verbeterplan in nauwe samenwerking met het kernteam van de school of het centrum en het schoolbestuur. Dit plan omvat een duidelijke tijdsplanning, concrete verantwoordelijkheden en een systematische aanpak voor monitoring. De voortgang wordt maandelijks geëvalueerd en indien nodig bijgestuurd.	➡➡➡🏠 cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog

Materiaal	<u>Modellen en meetinstrumenten</u> We bieden scholen/centra een model voor een beleidsplan en/of verbeterplan aan als leidraad. Daarnaast stellen we, op vraag gerichte meetinstrumenten ter beschikking als voorbeeld en/of ontwikkelen we deze op maat.	↔✓ materiaal
Data	<u>Beeldvorming</u> We ondersteunen de school-/centrumleider en het kernteam bij de analyse van school-/centrumeigen data om een doordacht beleidsplan op te stellen. Hiervoor baseren we ons op diverse bronnen waaronder Datawijzer, Dataloep, Vlaamse toetsen, toetsen basisgeletterdheid, leerlingresultaten en NT2-test. Wanneer er onvoldoende data beschikbaar zijn, ondersteunen we scholen/centra bij het verzamelen van data door middel van bevestigingen, focusgesprekken met stakeholders en andere methoden.	↔✓ professionele dialoog
	<u>Monitoring</u> We hanteren drie kernvragen om de kwaliteitsontwikkeling systematisch te monitoren: "Wanneer zijn we tevreden?" (indicator), "Hoe meten we dit?" en "Wanneer voeren we de meting uit?". We ondersteunen scholen en centra bij het selecteren van geschikte meetinstrumenten, het organiseren van focusgesprekken en het inzetten van kijkwijzers en impacttools. Vervolgens analyseren we samen de resultaten, met als doel duurzame borging en continue verbetering van het beleidsplan.	↔✓ professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔슬	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

3. OD2 PBD-PLV | Meso - GOK-beleidsplannen in (Bu)SO

3.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van school-/centrumleiders en het kernteam bij de opmaak en monitoring van het GOK-beleidsplan overeenkomstig het decretaal kader.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zij? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak

Voor het doorvoeren van veranderingen gebruiken zowel de PBD als de scholen/centra het kader [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#).

Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Ontdekken

De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Evidence-informed aanpak	Opschalen De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald. De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie. Bij de inhoudelijke begeleiding wordt het provinciaal leiderschapsvenster (PLV) gebruikt. Dit is zeer vergelijkend met het kernprofiel voor schoolleiderschap Vlaanderen. Het PLV bevat essentiële praktijken om een school/centrum te leiden. "Richting geven", de eerste pijler van het PLV, vormt de kern van dit operationele doel.
Data-informed aanpak	We ondersteunen de data-aanpak van de school of het centrum om een samenhangend en doelgericht GOK-beleidsplan binnen het decretaal kader te waarborgen. Dit verloopt via een cyclisch proces: eerst worden de noden van de GOK-leerlingen in kaart gebracht als basis voor gerichte acties. Vervolgens wordt de effectiviteit van deze acties geëvalueerd om hun impact op de GOK-leerlingen te bepalen.

3.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100 % scholen SO - BuSO - CDO	
Doelgroep	School-/centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>GOK-beleidsplan</u> We bieden maatgerichte ondersteuning aan de school-/centrumleider en het kernteam bij het opstellen van een GOK-beleidsplan. Dit plan sluit aan bij de specifieke noden van de school of het centrum en is gebaseerd op school-/centrumeigen data en de SES-kenmerken van de leerlingen. De operationele doelen worden opgesteld vanuit het perspectief van de SES-leerlingen. Voor elk doel wordt een indicator bepaald om de voortgang te monitoren.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - GOK</u> We ontwikkelen tools zoals een model GOK-beleidsplan en een stappenplan voor de actualisatie van het GOK-beleidsplan.	➡✓ materiaal
Data	<u>Beeldvorming</u> We ondersteunen de school-/centrumleider en het kernteam bij de analyse van schooleigen data om een doordacht GOK-beleidsplan gericht naar de noden van de leerlingen met SES-kenmerken op te stellen. Hiervoor baseren we ons op diverse bronnen zoals Vlaamse toetsen, toetsen basisgeletterdheid en Appwel (een app die het welbevinden van leerlingen meet en opvolgt).	➡✓ professionele dialoog

Data	<u>Monitoring</u> We hanteren drie kernvragen om de kwaliteit- sontwikkeling systematisch te monitoren: "Wan- neer zijn we tevreden?" (indicator), "Hoe meten we dit?" en "Wanneer voeren we de meting uit?". We ondersteunen scholen en centra bij het selecteren van geschikte meetinstrumenten en het organiser- en van focusgesprekken. Vervolgens analyseren we samen de resultaten, met als doel duurzame borging en continue verbetering van het GOK-beleidsplan.	 professionele dialoog
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

4. OD3 PBD-PLV | Meso - Provinciaal leiderschapsvenster 2, 3, 4, 5

4.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van school-/centrumleiders bij het versterken van hun schoolleiderschap om de schoolvisie op onderwijs en het pedagogisch project te implementeren.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2° en 4°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak	Voor het doorvoeren van veranderingen gebruiken zowel de PBD als de scholen/centra het kader A School's Guide to Implementation (EEF). Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.
---------------------------------	--

Evidence-informed
aanpak

Ontdekken

De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

Evidence-informed aanpak	De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie. Bij de inhoudelijke begeleiding wordt het <u>provinciaal leiderschapsvenster (PLV)</u> gebruikt. Dit is zeer vergelijkend met het kernprofiel voor schoolleiderschap Vlaanderen. Het PLV bevat essentiële praktijken om een school/centrum te leiden. In dit begeleidingsplan wordt het <u>provinciaal leiderschapsvenster (PLV)</u> op een andere manier verweven met de operationele doelen dan in het vorige begeleidingsplan. De eerste pijler van het PLV, "richting geven", vormt de kern van het operationele doel beleidsplannen. Tijdens onze in-service begeleiding van schoolleiders merken we dat vier overige pijlers moeilijk afzonderlijk te benaderen zijn, vanwege hun onderlinge samenhang en interactie. Daarom hanteren we een geïntegreerde aanpak, waarbij deze pijlers worden gebundeld in dit operationele doel, dat de volgende leiderschapscompetenties omvat: • bouwen aan relaties en professioneel leren in de school; • voorzien in een doeltreffende schoolorganisatie; • verbeteren van leren en onderwijsprocessen; • verzekeren van gezamenlijke verantwoordelijkheid. Het voorzien in een doeltreffende schoolorganisatie en het verbeteren van leer- en onderwijsprocessen worden niet alleen binnen de pijler provinciaal leiderschap aangepakt, maar ook geïntegreerd in de PBD-pijlers: curriculum, Nederlands, krachtige leeromgeving en krachtige leerlingbegeleiding. Binnen deze pijlers is minstens één operationeel doel op mesoniveau opgenomen. We hebben bewust gekozen voor deze overlap tussen de pijler provinciaal leiderschap en de andere pijlers om een geïntegreerde aanpak te realiseren. Op die manier kunnen we de verwevenheid tussen het meso- en microniveau beter verankeren en zo verandering ondersteunen.
--------------------------	---

Evidence-informed aanpak	Ten slotte ondersteunen we binnen dit operationele doel ook de uitbouw van gedeeld leiderschap, een essentieel uitgangspunt van het provinciaal leiderschapsvenster (PLV) .
Data-informed aanpak	We ondersteunen de data-gestuurde aanpak van de school of het centrum om een samenhangend en doelgericht onderwijskundig beleid te waarborgen. Dit gebeurt via een cyclisch proces van dataverzameling, analyse, gerichte acties en de evaluatie van hun effect. Hiervoor combineren we kwantitatieve gegevens (zoals de datawijzer, resultaten van de Vlaamse toetsen en de toetsen basisgeletterdheid, leerprestaties van leerlingen en doorstroomcijfers) met kwalitatieve input (zoals gesprekken met leraren, leerlingen en ouders, klasobservaties en leerwandelingen). Regelmatige beleidsanalyses en datageïnformeerde reflectie zorgen ervoor dat het school- of centrumbeleid gericht blijft op het verbeteren van het leren van leerlingen en zich onderzoekend opstelt.

4.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% scholen/centra BaO - BuBaO - SO - BuSO - CDO - VO 100% leersteuncentra	
Doelgroep	School-/centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Visie	<u>Visieontwikkeling</u> Op vraag van de school, het centrum of het school-bestuur ondersteunen we de school-/centrumleider bij het ontwikkelen van een visie op gedeeld leiderschap. Deze visie beïnvloedt de keuzes die gemaakt worden op het vlak van school-/centrumorganisatie en participatie.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Implementatie	<u>Leiderschap in de praktijk</u> Leiderschap staat niet los van context, maar wordt geïntegreerd in de andere pijlers en draagt bij aan het behalen van de operationele doelen op mesoniveau.	/

Professionalisering	<u>Eén-op-één begeleiding</u> We stemmen onze één-op-één begeleiding af op de specifieke noden van de school-/centrumleider en brengen zelf relevante, evidence-informed items aan ter verruiming van de blik. Indien van toepassing, gebruiken we bovendien school-/centrum-eigen data om de gesprekken te onderbouwen en te verdiepen. Daarnaast bieden we een individuele helpdesk aan, waar de school-/centrumleider met specifieke vragen terecht kan en advies op maat ontvangt.	 ✓ individuele helpdesk professionele dialoog
	<u>Directeurenopleiding</u> We organiseren jaarlijks een modulaar professionaliseringstraject voor school-/centrumleiders, met de mogelijkheid om ook hun beleidsteam hierin actief te betrekken. Dit traject is opgebouwd rond het <u>provinciaal leiderschapsvenster (PLV)</u> , dat als kader dient voor diverse kennis-, trainings- en reflectiemodules.	 ✓ interview kennissessie professionele dialoog trainingssessie
	<u>Directeurenplatformen</u> We organiseren platforms voor school-/ centrumleiders uit het buitengewoon basisonderwijs, (buitengewoon) secundair onderwijs, centra voor deeltijds onderwijs en volwassenenonderwijs, evenals een TAC-netwerk. Tijdens deze bijeenkomsten informeren we hen over recente ontwikkelingen in onderwijsbeleid en wetgeving, en gaan we met hen in gesprek. Op vraag organiseren we ook een meerdaagse.	 ✓ kennissessie professionele dialoog trainingssessie
	<u>Opleiding VIV's</u> We organiseren een professionalisering waarin VIV's hun vaardigheden in het omgaan met veranderingen binnen de klasvloercontext versterken, en tegelijk ondersteund worden in de verdere ontwikkeling van hun leiderschaps-kwaliteiten.	 ✓ kennissessie professionele dialoog trainingssessie

Professionalisering	<u>Stuurgroep - secundair onderwijs</u> Voor het secundair onderwijs organiseren we een strategisch beslissingsorgaan dat verantwoordelijk is voor het sturen, ondersteunen en opvolgen van een specifiek project of initiatief. Deze stuurgroep, bestaande uit schoolleiders, heeft als doel: • het definiëren en bewaken van de doelstellingen en prioriteiten; • het nemen van belangrijke beslissingen bij knelpunten of risico's; • het monitoren van de voortgang en het waarborgen van de gewenste kwaliteit en resultaten.	 kennissessie professionele dialoog
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

5. OD4 PBD-PLV | Meso - Schoolbesturen

5.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van schoolbesturen bij het effectief invullen van hun subsidiariteitsrol ten opzichte van de scholen en centra.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☐ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☐ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☐ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak	Binnen het provinciaal onderwijs situeren we het effectief functioneren van schoolbesturen op de volgende domeinen: onderwijskundig beleid, zorg- en GOK-beleid, financieel beleid, strategisch beleid, personeelsbeleid, beleid rond externe relaties, identiteitsbeleid, participatiebeleid en kwaliteitsbeleid (Balarin, 2014; Balarin et al., 2008; Devos et al., 1999; Hess, 2002). Afhankelijk van het domein neemt het schoolbestuur een wisselende rol op: beleidsbepalend, bekrachtigend of toezichhoudend (Devos, 2018). We houden rekening met verschillende factoren die het doelmatig functioneren van schoolbesturen beïnvloeden. Vooreerst is de samenstelling van het schoolbestuur van belang (bv. expertise en ervaring in onderwijs en bestuur), evenals de relatie met de school-/centrumleiding (Devos et al., 1999; Rekenhof, 2019). Daarnaast is het beleidsvoerend vermogen een belangrijke beïnvloedende factor: het stelt schoolbesturen in staat om beleidsruimte effectief te benutten en gestelde doelen succesvol te realiseren (Vanhoof, Deneire & Van Petegem, 2011). Tevens wordt zowel door de PBD als door de schoolbesturen het kader A School's Guide to Implementation (EEF) gebruikt voor het doorvoeren van veranderingen in de scholen/centra. Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie. Ontdekken De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen. Ontwikkelen In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren. Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.
---------------------------------	---

Evidence-informed aanpak	Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning. Opleveren In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren. Opschalen De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald. De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen. Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt. Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie. In het schooljaar 2024-2025 hebben we een “leiderschapsvenster voor schoolbesturen” ontwikkeld, gebaseerd op het Ontario Leadership Framework en op de hierboven vermelde domeinen (Balarin, 2014; Balarin et al., 2008; Devos et al., 1999; Hess, 2002).
--------------------------	--

5.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% (provinciale schoolbesturen)	
Doelgroep	Bestuursleden	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Visie	<u>Subsidiariteitsrol</u> We ondersteunen schoolbesturen bij de concrete uitwerking van het “ <u>provinciaal leiderschapsvenster voor schoolbesturen</u> ”, steeds afgestemd op hun specifieke context.	➡✓ professionele dialoog
Implementatie	<i>We vervullen slechts in uitzonderlijke gevallen een rol bij de implementatie, aangezien de schoolbesturen hiervoor autonoom verantwoordelijk zijn, in samenwerking met het ambtelijk en politiek niveau.</i>	/
Professionalisering	<u>Raad van bestuur en ASPRO</u> We organiseren twee strategische beslissingsorganen - de raad van bestuur en ASPRO - die verantwoordelijk zijn voor het sturen, ondersteunen en opvolgen van beleidslijnen en specifieke projecten of andere initiatieven. Deze beslissingsorganen bestaan uit bestuursleden en hebben als doel: • de doelstellingen en prioriteiten vast te leggen en te bewaken; • de benodigde middelen (tijd, budget, personeel) te garanderen; • cruciale beslissingen te nemen bij knelpunten of risico's; • de voortgang te monitoren en de gewenste kwaliteit en resultaten te waarborgen.	➡✓ kennissessie professionele dialoog

Professionalisering	<u>Eén-op-één begeleiding</u> We stemmen onze één-op-één begeleiding af op de specifieke noden van het schoolbestuur en brengen, waar relevant, zelf evidence-informed thema's aan in functie van horizonverruiming. Indien van toepassing nemen we ook de school- of centrum-eigen data ter hand om de gesprekken te onderbouwen en te verdiepen. Daarnaast bieden we een individuele helpdesk aan, waar het schoolbestuur terecht kan met specifieke vragen en advies op maat kan ontvangen.	 individuele helpdesk professionele dialoog
	<u>Besturenopleiding</u> We organiseren op vraag van de schoolbesturen en in nauwe samenwerking met alle betrokken besturen een professionaliseringsinitiatief. Het thema, dat gekoppeld is aan en aansluit bij het " <u>provinciaal leiderschapsvenster voor schoolbesturen</u> ", wordt gezamenlijk geselecteerd. Daarnaast bieden we een professionalisering aan rond de overkoepelende wetenschappelijke kaders: <u>A School's Guide to Implementation (EEF)</u> en <u>Effective Professional Development (EEF)</u> .	 kennissessie studiebezoek
	<u>Expertise-uitwisseling</u> We faciliteren expertise-uitwisseling tussen schoolbesturen, onder andere op het vlak van GDPR en BVH.	 individuele helpdesk lerend netwerk
Materiaal	<u>Toolkit - modellen</u> We stellen op vraag van schoolbesturen ondersteunend materiaal ter beschikking, zoals een modelbeleidsplan, verbeterplan, SWOT-analyse, placemats bij <u>A School's Guide to Implementation (EEF)</u> en <u>Effective Professional Development (EEF)</u> , en een inspiratiegids bij de Vlaamse toetsen.	 materiaal
Data	<u>Vlaamse toetsen</u> We analyseren jaarlijks de resultaten van de Vlaamse toetsen tijdens de raad van bestuur. Deze analyse vormt de basis voor het opstellen van een provincie-overschrijdend actieplan.	 kennissessie professionele dialoog studiebezoek
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

6. OD5 PBD-PLV | Meso - Duaal leren (Bu)SO

6.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van school-/centrumleiders bij het kwaliteitsvol inrichten van duaal leren binnen de scholen en centra voor deeltijds leren.
Verwijzing decreet	Decreet betreffende kwaliteit van onderwijs 8 mei 2009 Art 15, §1, 2°
Werkingsniveau	Meso
Focus curriculaire spinnenweb	☒ Visie: waartoe leren zij? ☐ Leerdoelen: waarheen leren zij? ☐ Leerinhoud: wat leren zij? ☐ Leeractiviteiten: hoe leren zij? ☒ Docentenrollen: wat is de rol van de leraar bij hun leren? ☐ Bronnen en materialen: waarmee leren zijn? ☒ Groeperingsvormen: met wie leren zij? ☐ Leeromgeving: waar leren zij? ☒ Tijd: wanneer leren zij? ☐ Toetsing: hoe wordt hun leren getoetst?



Evidence-informed aanpak

Voor het doorvoeren van veranderingen gebruiken zowel de PBD als de scholen/centra het kader [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#).

Dit model biedt een gestructureerde, flexibele aanpak die evidence-informed werken integreert binnen de school-/centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Ontdekken

De school of het centrum identificeert, samen met het kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve school-/centrumdata, de behoeften van de leerlingen/cursisten. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van de school of het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van de school of het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert de school of het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het school-/centrumteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten.

Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen. De school of het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken. Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Evidence-informed
aanpak

Opleveren

In deze fase ondersteunt de school of het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van de school of het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

De school of het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan lerarenteams. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

De school of het centrum evalueert de implementatie door de behoeften van de leerlingen opnieuw te analyseren en de geschiktheid, haalbaarheid en impact van de gekozen benadering te heroverwegen. Deze evaluatie kan leiden tot verschillende vervolgtrajecten, zoals het verankeren van de benadering in de onderwijspraktijk, het opschalen van de aanpak, of het besluit om deze niet langer toe te passen.

Om de implementatie duurzaam te maken, wordt de aanpak structureel ingebed binnen de school-/centrumorganisatie. Daarnaast wordt professionele ontwikkeling continu herhaald en bijgestuurd waar nodig. Tot slot wordt leiderschap en gedeelde verantwoordelijkheid versterkt, zodat de implementatie breed gedragen en verankerd wordt.

Ook wordt expliciet gemaakt hoe de aanpak kan worden verbreed en verankerd in een volgende implementatiecyclus. Het EEF-model benadrukt dat implementatie niet lineair verloopt, maar een proces is van voortdurende reflectie en aanpassing. Daarom worden bewuste keuzes gemaakt over welke andere prioriteiten tijdelijk op pauze worden gezet om ruimte te creëren voor succesvolle en duurzame implementatie.

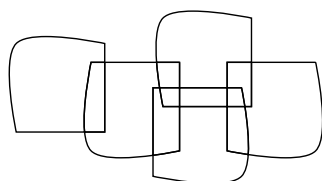
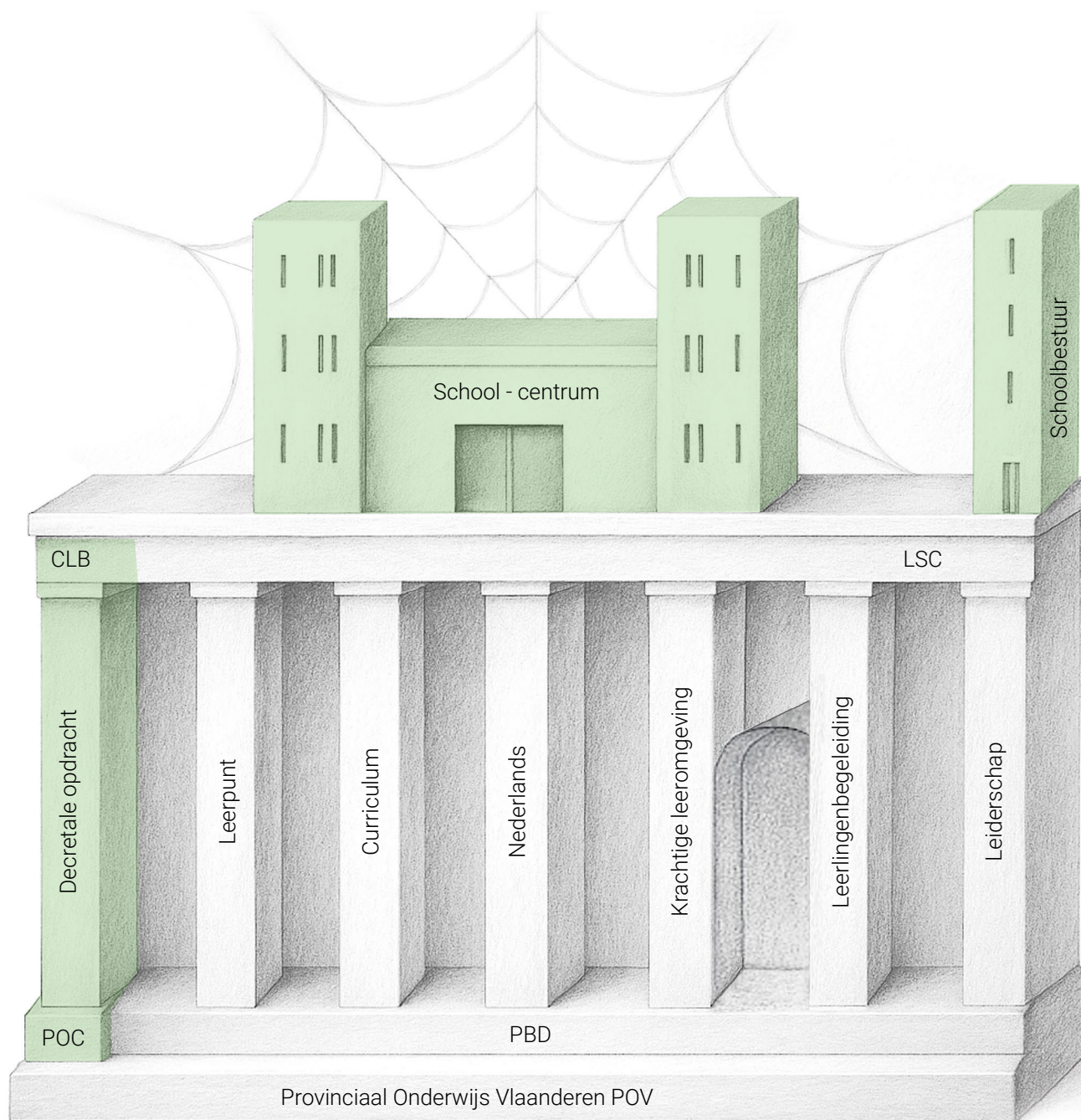
Bij de inhoudelijke begeleiding wordt het [provinciaal leiderschapsvenster \(PLV\)](#) gebruikt. Dit is zeer vergelijkend met het kernprofiel voor schoolleiderschap Vlaanderen. Het PLV bevat essentiële praktijken om een school/centrum te leiden.

6.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% scholen SO duaal - BuSO duaal - CDO	
Doelgroep	School-/centrumleiders - VIV's	
Tijdsduur	2 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡☰	
Visie	<u>Visieontwikkeling - duaal leren en aanloopfase</u> We ondersteunen op vraag de visieontwikkeling over duaal leren en de aanloopfase in een school of centrum.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
Implementatie	<u>Actieplan - duaal leren en aanloopfase</u> We stemmen op vraag van scholen/centra de school- of centrumbrede implementatie van duaal leren en de aanloopfase af op de specifieke behoeften van de school of het centrum. Daarbij vertrekken we vanuit gesprekken met school-/centrumteams, als opstap naar een actieplan. We ondersteunen de school of het centrum bij de verdere uitrol van hun implementatie.	➡➡➡☰ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
Professionalisering	<u>Kwaliteitsontwikkeling - duaal traject en onderwijsleerpraktijk</u> We ondersteunen, op vraag van het school- of centrumbeleid of naar aanleiding van een concrete helpdeskvraag, de kwaliteitsontwikkeling van duale trajecten en de onderwijsleerpraktijk op mesoniveau met behulp van OK-placemats.	➡➡➡☰ individuele helpdesk kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
	<u>Kwaliteitsontwikkeling - invulling aanloopcomponent</u> We ondersteunen, op vraag van het school- of centrumbeleid of naar aanleiding van een concrete helpdeskvraag, de invulling van de aanloopcomponent met behulp van OK-placemats.	➡➡➡☰ individuele helpdesk kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
Materiaal	<u>Toolkit - duaal leren</u> We ontwikkelen materialen naar aanleiding van een concrete vraag en stellen deze vervolgens ter beschikking van alle scholen en centra. Tot deze materialen behoren onder andere inspiratiedocumenten, checklists, leidraden, handleidingen en reflectievragen.	➡✓ cocreatief ontwikkelinitiatief materiaal

Impact	
↩✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.
↩↩↩🏠	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een langetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument.

Begeleidingsplan - POC



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

BEGELEIDINGSPLAN - POC

Binnen de decretale opdracht van de permanente ondersteuningscel (POC) zetten we sterk in op de ontwikkeling en versterking van de centra voor leerlingenbegeleiding (CLB's) via drie pijlers: lerende organisatie, beroepsbekwaamheid en netoverschrijdende samenwerking. Deze pijlers vormen de basis van onze werking en zijn essentieel om de CLB's te ondersteunen in een complex en steeds veranderend werkveld.

- Met de pijler lerende organisatie (POC-ORG) richten we ons op het versterken van leiderschap binnen de CLB's.
- De pijler beroepsbekwaamheid (POC-PRO) focust op de kernprocessen van de CLB-werking.
- De pijler netoverschrijdende samenwerking (POC - SAM) zet in om de samenwerking tussen de POC's verder te versterken overeenkomstig de gemaakte afspraken binnen de internettensamenwerkingscel (ISC).

Samen zorgen deze drie pijlers voor een stevig fundament waarop de CLB's kunnen bouwen, groeien en impact maken.

Strategisch doel

Schoolbesturen, CLB's en POC versterken de begeleiding van leerlingen, zodat zij optimaal kunnen functioneren op school en in de samenleving. Door doelgerichte strategieën in te zetten, streven we naar de totale ontwikkeling van alle leerlingen, een verhoogd welbevinden, het voorkomen van vroegtijdig schoolverlaten en het creëren van gelijke onderwijskansen.

Pijler POC-ORG | Lerende organisatie

Een krachtig en wendbaar CLB voor de toekomst.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie
in het onderwijsveld

De twee centra voor leerlingenbegeleiding (CLB's) staan voor aanzienlijke uitdagingen, mede door de toename van bijkomende taken, waardoor de uitvoering van andere kernopdrachten onder druk komt te staan. Ze staan ook voor de uitdaging om maximaal op het werkveld aanwezig te zijn, na te denken over een overkoepelende territoriaal gebonden werking en hun draaischijffunctie waar te maken. Hierdoor moeten onze twee CLB's dagelijks prioriteiten stellen en hun werking voortdurend aanpassen. In deze context vormt sterk en wendbaar leiderschap een cruciale meerwaarde. Onze centra hebben dan ook nood aan een informatiestroom met korte lijnen om zo snel te kunnen schakelen. De samenwerking met het kennisnet van VCLB is hierin een meerwaarde.

Effect en kansen voor onze organisatie	We zetten de lijn van het vorige begeleidingsplan voort, maar introduceren een afzonderlijke pijler leiderschap, specifiek gericht op het POC. Deze aanpak stelt ons in staat de begeleiding van de CLB's beter af te stemmen op hun specifieke behoeften en uitdagingen en tegelijkertijd de werking transparanter te maken voor externe stakeholders. De overheid heeft verzocht om een duidelijkere afbakening tussen het begeleidingsplan van de PBD en dat van de POC, naar aanleiding van de feedback op de goedkeuring van het begeleidingsverslag 2021-2022.
Behoeften van het onderwijsveld	Wat nodig is om leiderschap te versterken, is opgenomen in het operationele doel dat werd geselecteerd op basis van de focusgroep met de CLB-directeurs van de twee CLB's.
Impact op onze organisatie	We blijven de middelen bundelen van POC en PBD CLB binnen één begeleider om de ondersteuning voor de POC's zo gericht en efficiënt mogelijk te organiseren. Dit heeft bijgedragen aan de opbouw van stabiliteit en expertise, die we verder blijven versterken. Daarnaast zetten we de samenwerking met VCLB Kennisnet voort en blijven we in gesprek om de toegang tot informatiekanalen verder uit te breiden. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten voor het werkveld en willen we de POC sterker positioneren. Voor de monitoring van onze resultaten verwijzen we naar de informatie in de operationele doelstelling en de impactevaluatie.

1.2 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Het Omkaderingrapport over de financiering van CLB's schetst een helder beeld van de uitdagingen waarmee CLB's momenteel worden geconfronteerd. In heel Vlaanderen wordt aangegeven dat hun decretale onderwijstaken steeds meer onder druk komen te staan, doordat CLB's veel tijd besteden aan kortlopende begeleidingen in dossiers van verontrusting. Sinds 2014 hebben de CLB's de taken van de voormalige Bijzondere Jeugdzorgcomités overgenomen, zonder dat de financiële middelen zijn aangepast aan deze bijkomende verantwoordelijkheden. De problematieken waarmee CLB's te maken krijgen, worden niet alleen talrijker maar ook complexer. Daarnaast kampt de welzijnssector met lange verwerkingstijden voor dossiers, wat leidt tot groeiende wachtlijsten. Hierdoor besteden CLB's steeds meer tijd aan overbruggingshulp. Vanwege de gesloten financiële enveloppen moeten CLB's voortdurend prioriteiten stellen. Als meer tijd naar één problematiek gaat, blijft er minder tijd over voor andere taken. De stijgende leerlingenaantallen versterken dit probleem: een toename van verplichte taken betekent dat er minder ruimte is om andere vragen te beantwoorden. Dit dwingt CLB's vaak tot een meer reactieve aanpak, waardoor preventieve en proactieve acties in het gedrang komen. Volgens input uit focusgroepen kunnen CLB's daardoor minder tijd besteden aan: • onderwijsloopbaanbegeleiding; • spijbelopvolging; • aanklappend werken en systematische contactmomenten met kleuters en hun ouders; • vorming en professionaliseringstrajecten; • uitgebreide verslaggeving. Daarnaast blijven minder dringende vragen onbeantwoord, met het risico dat deze uitgroeien tot grotere problemen die meer diagnostiek en begeleiding vereisen. Het oplossen van deze uitdagingen vraagt om een grotere nadruk op preventief werken en structurele aanpassingen in financiering en taakverdeling.
Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i>, p.144: De CLB's vragen we meer dan vandaag aanwezig te zijn op scholen en in te zetten op blended-hulpverlening. p.144: We laten de CLB's meer samenwerken met als finaal doel te komen tot een overkoepelende territoriaal gebonden werking. p.144: De CLB's moeten onderwijs en hulpverlening met elkaar verbinden. De CLB's dienen dan ook hun rol als draaischijf tussen onderwijs en welzijn ten volle op te nemen en kunnen rekenen op een sterk hulpverleningsaanbod.

1.3 Team

Pijler POC-ORG | Team

Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,10 FTE	POC	

2. OD1 POC-ORG | Meso - Beleidsprioriteiten

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het ondersteunen van CLB-directies en -coördinatoren bij het formuleren en monitoren van beleidsprioriteiten, zodat zij effectief kunnen inspelen op de ontwikkelingen binnen onderwijs en welzijn.
Werkingsniveau	Meso
Evidence-informed aanpak	Het kader A School's Guide to Implementation (EEF) wordt zowel door de POC als door de centra gebruikt voor het doorvoeren van veranderingen. Dit model biedt een gestructureerde, maar flexibele aanpak die evidence - informed werken integreert binnen de centrumorganisatie gedurende de verschillende fasen van het implementatieproces. Het benadrukt dat implementatie een cyclisch proces is, waarbij voortdurende reflectie en aanpassing nodig zijn om duurzame verandering te realiseren. Daarnaast vermeldt de leidraad gedragingen die effectieve implementatie bevorderen en contextuele factoren die van invloed zijn op de implementatie.

Evidence-informed
aanpak

Ontdekken

Het centrum identificeert, samen met een kernteam, op basis van zowel kwalitatieve als kwantitatieve schooldata, de behoeften van de leerlingen. Verschillende stakeholders worden betrokken en bestaande praktijken worden geanalyseerd om de oorzaken van de geïdentificeerde behoeften beter te begrijpen. Vervolgens wordt een evidence-informed aanpak geselecteerd die aansluit bij de context en cultuur van het centrum. Deze aanpak moet niet alleen effectief, maar ook haalbaar zijn binnen de bestaande structuren en middelen van het centrum. Daarnaast worden potentiële barrières en factoren die een succesvolle invoering van een verandering voor implementatie ondersteunen, meegenomen in de overwegingen.

Ontwikkelen

In deze fase creëert het centrum duidelijkheid en draagvlak over de richting die wordt ingeslagen. Een implementatieplanning (levend document) wordt opgesteld en het schoolteam wordt betrokken om eigenaarschap te creëren.

Het implementatieplan omvat het definiëren van het probleem, het specificeren van wat er zal worden geïmplementeerd, het selecteren van een pakket implementatiestrategieën op maat, het ontwerpen van een manier om de implementatie op te volgen en het specificeren van de eindresultaten. Vervolgens verschuift de aandacht naar de praktische voorbereidingen.

Het centrum overlegt met het team over de aankomende veranderingen en voert aanpassingen door om deze werkbaarder te maken.

Professionaliseringsinitiatieven worden niet alleen bij de start voorzien, maar gedurende de volledige implementatieperiode. Tot slot worden systemen en structuren voorbereid ter ondersteuning van de implementatie, zoals lesmateriaal en technische ondersteuning.

Opleveren

In deze fase ondersteunt het centrum de implementatie zo goed mogelijk. Er wordt motiverende en passende ondersteuning geboden bij de eerste stappen van de implementatie. Daarnaast wordt aanvullende follow-up ondersteuning voorzien. De voortgang van de implementatie wordt op regelmatige momenten gemonitord. Gestructureerde feedback van leerlingen, leraren en andere relevante stakeholders wordt verzameld. De implementatiegegevens van het centrum worden geanalyseerd om strategieën te verfijnen en de plannen gaandeweg aan te passen op basis van belemmerende en bevorderende factoren.

Opschalen

Het centrum blijft zich inzetten voor de implementatie en biedt voortdurende ondersteuning en opvolging aan CLB-medewerkers. Zodra de implementatie succesvol is volgehouden en een reële kans van slagen heeft, wordt de balans opgemaakt. Op basis van deze evaluatie worden de volgende stappen bepaald.

2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% CLB (PCLB Limburg en PCLB Antwerpen)	
Doelgroep	Centrumleiders	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓ Lang begeleidingstraject ➡➡➡➡	
Visie	<u>Visieontwikkeling - nieuwe beleidscyclus</u> We ondersteunen de CLB-directeurs en het kernteam bij de ontwikkeling van een actualisatie van hun visie aangepast aan de wijzigingen in CLB-sector en het onderwijslandschap.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Professionalisering	<u>Beleidsplan</u> We ondersteunen op maat de directeur van het CLB en haar kernteam bij het opstellen van een beleidsplan overeenkomstig de noden van het CLB, gebaseerd op eigen data, de realisatie van de erkenningsvoorwaarden en de evoluties in het onderwijsveld. Elk operationeel doel wordt voorzien van een indicator om de voortgang te monitoren Het professionaliseringsplan maakt integraal deel uit van het beleidsplan, waarmee de koppeling tussen professionalisering en de realisatie van de doelen op een transparante manier wordt weergegeven.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief professionele dialoog
Implementatie	<u>Implementatie - beleidsplan</u> We stemmen de centrumbrede implementatie van hun beleidsplannen af op de wensen van de centra. We ondersteunen op vraag de centra bij de verdere uitrol van de implementatie in samenwerking met de CLB-teams.	➡➡➡➡ cocreatief ontwikkelinitiatief kennissessie professionele dialoog
Materiaal	<u>Modellen</u> We ontwikkelen een model van beleidsplan en actieplan ter ondersteuning van de CLB's.	➡✓ materiaal

Data	<u>Beeldvorming</u> We analyseren samen met de directeur en het kernteam de data om een doordacht beleidsplan op te stellen. We baseren ons op diverse bronnen, waaronder dataloop, LARS, LARS-data-ware house, ...	↔✓ professionele dialoog
	<u>Monitoring</u> We hanteren drie kernvragen om de kwaliteitsontwikkeling systematisch te monitoren: "Wanneer zijn we tevreden?" (indicator), "Hoe meten we dit?" en "Wanneer voeren we de meting uit?". We ondersteunen de centra bij het selecteren van geschikte meetinstrumenten en het organiseren van focusgesprekken. Vervolgens analyseren we samen de resultaten, met als doel duurzame borging en continue verbetering.	↔✓ professionele dialoog
Impact		
↔✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een <u>kortetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	
↔↔↔	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht langdurige begeleidingstrajecten waarvoor we een <u>langetermijnevaluatie</u> uitvoeren met het EDBI-instrument.	

Krachtige CLB Professionals.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie in het onderwijsveld	Door de toename van taken in het kader van verontrusting met betrekking tot zorgwekkende opvoedingssituaties komen de kernprocessen onder druk te staan. Onze CLB's vragen om gerichte professionalisering van zowel beleidsmedewerkers als veldmedewerkers, zodat zij de best mogelijke kwaliteit kunnen leveren. Daarbij wordt rekening gehouden met de beperkte middelen en de vele uitdagingen waarmee zij geconfronteerd worden.
Effect en kansen voor onze organisatie	We blijven gerichte professionalisering aanbieden in samenwerking met het POC GO! en VCLB. Op die manier hebben de centra toegang tot een breed scala aan expertise en mogelijkheden voor kennisdeling.
Behoeften van het onderwijsveld	Wat nodig is om de professionalisering op de kernprocessen te versterken, is opgenomen in het operationele doel dat werd geselecteerd op basis van de focusgroep met de coördinatoren van de twee CLB's.
Impact op onze organisatie	We blijven de middelen bundelen van POC en PBD CLB binnen één begeleider om de ondersteuning voor de POC's zo gericht en efficiënt mogelijk te organiseren. Dit heeft bijgedragen aan de opbouw van stabiliteit en expertise, die we verder blijven versterken. We verkennen daarnaast verder de mogelijkheden om de samenwerking met GO! en VCLB uit te breiden. Met deze aanpak streven we naar betere resultaten voor het werkveld en willen we de POC sterker positioneren.

1.2 Onderbouwing

Wetenschappelijke onderbouwing	Uit de doorlichtingsverslagen van de twee provinciale CLB's worden o.a. volgende thema's in de kernprocessen naar voren geschoven: • onthaal en vraagverheldering; • handelingsgerichte adviezen en diagnostiek; • signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding; • werkingsprincipes: o.a. multidisciplinariteit, subsidiariteit, ...
Verwijzing regeerakkoord	Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i> , p.144: De CLB's vragen we meer dan vandaag aanwezig te zijn op scholen en in te zetten op blended-hulpverlening. p. 144: De CLB's moeten onderwijs en hulpverlening met elkaar verbinden. De CLB's dienen dan ook een rol als draaischijf tussen onderwijs en welzijn ten volle op te nemen en kunnen rekenen op een sterk hulpverleningsaanbod.

1.3 Team

Pijler POC-ORG Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,30 FTE	POC	

1.4 Samenwerking

POC GO! VCLB	Vanwege de kleinschaligheid van POC POV hebben we ervoor gekozen om een netoverschrijdende samenwerking aan te gaan. Elk jaar stemmen we gezamenlijk de inhoud van deze samenwerking af en evalueren we de behaalde resultaten met onze partners en de twee provinciale CLB's. Om deze reden vragen we geen overdracht van middelen van onze CLB's. De overgedragen middelen zouden hoe dan ook te beperkt zijn om hetzelfde aanbod te garanderen dat de twee CLB's momenteel ontvangen via de samenwerking met POC GO! en VCLB. Bovendien blijven de middelen van de twee CLB's op deze manier maximaal inzetbaar op de werkvloer. Daarnaast ontwikkelen we specifiek eigen materiaal om de medewerkers in de CLB's extra te ondersteunen. Deze materialen zijn gericht op het versterken van de dagelijkse werking en bieden praktische handvatten die inspelen op de behoeften en uitdagingen waarmee de CLB's geconfronteerd worden.
-----------------	---

2. OD1 POC-PRO | Micro - CLB Kernprocessen

2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het versterken van de professionele bekwaamheid van CLB-medewerkers om kwaliteitsvolle kernprocessen te waarborgen.
Werkingsniveau	Micro

2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% CLB (PCLB Limburg en PCLB Antwerpen)	
Doelgroep	CLB-medewerkers	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	<u>Overzicht professionaliseringsinitiatieven</u> Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>PLG POC GO!</u> We werken samen met POC CLB GO!, waardoor medewerkers van provinciale CLB's zich kunnen inschrijven voor de PLG's die door POC CLB GO! worden georganiseerd. Voor schooljaar 2025-2026 worden de volgende trajecten opgezet: • PLG artsen en verpleegkundigen (multidisciplinariteit, ...); • PLG signaalfunctie (onthaal en vraagverheldering, ...); • PLG leertraject (decreet LLB en taken CLB); • PLG onderwijsloopbaanbegeleiding (handelingsgerichte diagnostiek en handelingsgerichte adviezen). Jaarlijks passen we de acties aan op basis van de noden van onze twee CLB's.	➡✓ lerend netwerk

Materiaal	<u>Kennisnet Vrij CLB Netwerk</u> We financieren een samenwerking met POC VCLB, waardoor de twee CLB's van POV toegang hebben tot het kennisnet van VCLB, de bijbehorende materialen en de nieuwsbrief van POC VCLB.	 materiaal
	<u>CLB Kernprocessen</u> We ontwikkelen op vraag eigen tools ter ondersteuning van CLB-medewerkers zoals leidraden, flowcharts en andere hulpmiddelen (o.a. onthaal en vraagverheldering, handelingsgerichte adviezen en diagnostiek, signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding, werkingsprincipes zoals multidisciplinariteit en subsidiariteit, ...).	 materiaal
Impact		
	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument. Elk jaar organiseren we een focusgesprek met de CLB's om de samenwerking met GO! en VCLB te evalueren. De resultaten worden vervolgens besproken met onze partners. Een weerslag van dit proces en de reflectie is gewoontegetrouw opgenomen in ons jaarlijkse begeleidingsverslag. Uit de goedkeuringsbrief van het begeleidingsverslag 2023-2024 van minister Demir, gedateerd 12 maart 2025, blijkt echter dat deze werkwijze niet aan de verwachtingen voldoet. "Voor de POC ontbreekt een overzicht en reflectie over de samenwerking die aangegaan is met de POC GO! en het vrij CLB Netwerk ter ondersteuning van de CLB's POV". We gaan aan de slag met deze feedback en zoeken naar een passend antwoord hierop.	

Krachtig samenwerken met de andere POC's.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie in het onderwijsveld	Het decreet Leersteun vormt de wettelijke basis voor het netoverschrijdende overleg en de projectwerking tussen de CLB's. Alle nieuwe decretale ontwikkelingen op het gebied van onderwijs en welzijn worden binnen ICS besproken om gezamenlijk een visie te ontwikkelen. Deelname aan de stuurgroep ICS en de diverse werkgroepen is essentieel om onze CLB's up-to-date te houden, zowel met betrekking tot de versterking van de organisatie als de professionalisering van hun medewerkers. Daarnaast ondersteunt de Vlaamse overheid diverse netoverschrijdende projecten, waarbij de pedagogische begeleidingsdienst de belangen en stem van haar twee CLB's actief vertegenwoordigt. POC neemt hierin haar rol op, maar wenst ook haar rol op te nemen in de verschillende werkgroepen.
Effect en kansen voor onze organisatie	In tegenstelling tot het vorige begeleidingsplan, en gezien de wettelijke verplichting tot netoverschrijdende samenwerking en projectwerking, krijgt deze samenwerking in het begeleidingsplan 2025-2030 een expliciete plaats. Uit de gegevens van onze interne registratie-app hebben we vastgesteld dat er aanzienlijk veel tijd wordt geïnvesteerd in deelname aan de ICS-stuurgroep en de bijbehorende werkgroepen. We zien netoverschrijdende samenwerking en projectwerking als een kans voor kwaliteitsontwikkeling, zowel voor ons POC als voor onze CLB's. Na de netoverstijgende POC-dag zal de POC POV mee onderstaande speerpunten van de internettensamenwerkingscel (ISC) onderschrijven: • een preventieve en proactieve CLB-werking dichtbij de leerling, ouders en school; • bewaken en maximaal garanderen van leerrecht voor elke leerling, in het bijzonder voor doelgroepen waar dit leerrecht onder druk staat; • de evolutie naar 'scholen voor iedereen' waarbij inclusieve leeromgevingen het einddoel vormen; • samenwerking en partnerschap met andere beleidsdomeinen met een bijzondere focus op de samenwerking onderwijs-welzijn (Vlaams niveau) en Volksgezondheid (Federaal niveau); • uitbouwen en realiseren van een duurzame werking rond innovatieve IT-systemen en -structuren vanuit CLB Online.

Behoeften van het onderwijsveld	Wat nodig is om de netoverschrijdende samenwerking en projectwerking te versterken, is opgenomen in het operationele doel dat werd geselecteerd op basis van de focusgroep met de coördinatoren van de twee CLB's.
Impact op onze organisatie	We verankeren de wettelijk verplichte netoverschrijdende samenwerking expliciet in het begeleidingsplan en koppelen hieraan de POC-middelen. Dankzij een samenwerking met de provincie Limburg, die 0,5 FTE voorziet, kunnen we deze samenwerking verder versterken en gericht inzetten op netoverschrijdende initiatieven. Bovendien biedt dit de mogelijkheid om onze aanwezigheid uit te breiden naar de internetten en de projectwerking. Op deze manier willen we de informatiestroom naar onze twee centra verder optimaliseren.

1.2 Onderbouwing

Verwijzing regeerakkoord	We werken met deze pijler mee aan de uitvoering van het Vlaams Regeerakkoord: <i>Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen - 2024-2029</i> , p.144: We laten de CLB's meer samenwerken met als finaal doel te komen tot een overkoepelende territoriaal gebonden werking.
--------------------------	---

1.3 Team

Pijler POC-SAM Team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
1,00 FTE	POC	

2. OD1 POC-SAM | Meso - Krachtig samenwerken met andere POC's

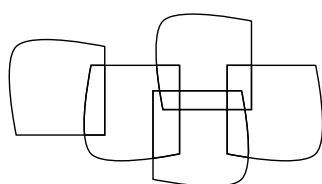
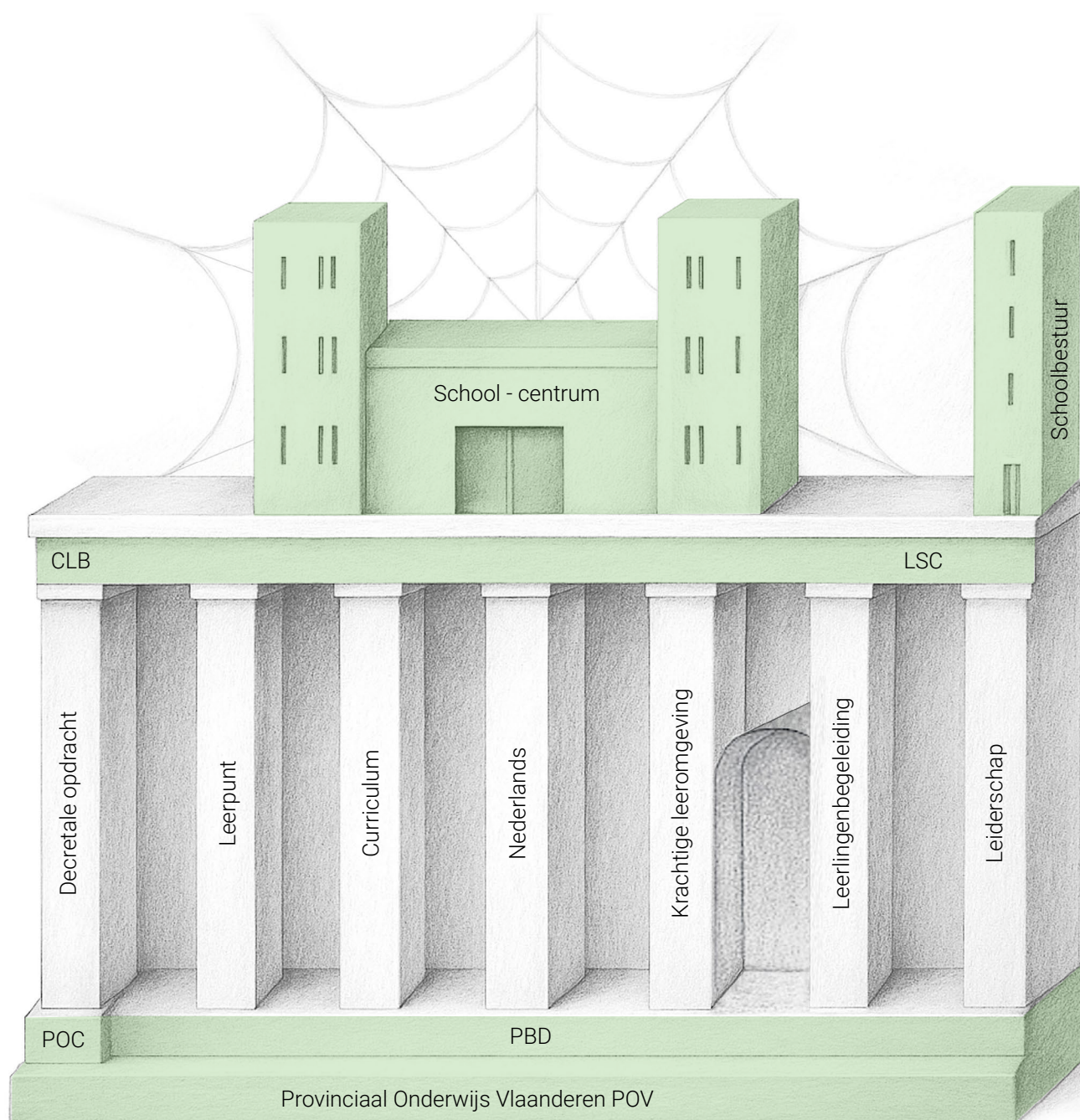
2.1 Doelstelling en aanpak

Operationeel doel	Het actief en kwaliteitsvol participeren aan de ICS-samenwerking met de POC's op basis van de gezamenlijk afgesproken speerpunten.
Werkingsniveau	Meso
Aanpak	De netoverschrijdende samenwerking bestaat uit: Netoverschrijdend overleg ICS-overleg • ICS-Internetten Samenwerkingscel CLB (ISC) • ISC-werkgroepen Netoverschrijdende ISC-projecten gefinancierd door de Vlaamse overheid • CLB online • Blinkers • ISC Onderwijskiezer • IRIS-CLB online (samenwerkingsdossier) • LARS • SID-in tool Onderwijskiezer • Prodia • WG forum netoverstijgend diagnostiek Andere netoverschrijdende overlegfora • Vlaams forum diagnostiek • Bemiddelingscommissie • Vaccinatiekoepel • Samen tegen onbetaalde schoolfacturen • Gezondheidsbeleid - OSW LInbeg - PGZ • Kazerne Dossin - herinneringseducatie • Rode Neuzen • Wij-Zij netwerk

2.2 Acties

Bereik		
Organisaties	100% CLB (PCLB Limburg en PCLB Antwerpen)	
Doelgroep	Centrumleiders - CLB-medewerkers	
Tijdsduur	1 jaar	
Acties en professionaliseringsinitiatieven		
	Overzicht professionaliseringsinitiatieven Kort professionaliseringsinitiatief ➡✓	
Professionalisering	<u>CLB-Lobby - ISC</u> We reiken maandelijks nieuwe informatie aan en gaan hierover in dialoog tijdens het coördinatoren-overleg van de CLB's.	➡✓ kennissessie lerend netwerk professionele dialoog
	<u>Eén-op-één begeleiding - ISC</u> We stemmen onze aanpak af op de specifieke ISC-vragen van de coördinatoren en brengen daarnaast zelf ISC-gespreksonderwerpen aan. Tijdens deze gesprekken verwerken we steeds de meest recente onderzoeksinzichten en verwijzen we, waar mogelijk, naar CLB-eigen data om de discussies te onderbouwen en de reflectie te verdiepen.	➡✓ individuele helpdesk professionele dialoog
Impact		
➡✓	Gedurende de gekozen tijdsduur selecteren we gericht kortlopende professionaliseringsinitiatieven waarvoor we een kortetermijnevaluatie uitvoeren met het EDBI-instrument. We monitoren de verplichte netoverschrijdende samenwerking om tegemoet te komen aan de feedback van de goedkeuringsbrief van minister Demir - begeleidingsverslag 2023-2024: "Het valt op dat de POC niet rapporteert en reflecteert over de verplichte netoverschrijdende samenwerking met de andere POC's binnen een netoverschrijdende regionale ondersteuningscel (NROC) met het oog op de realisatie van de opdrachten en doelen zoals bepaald in het decreet leerlingbegeleiding."	

Bereik en impact PBD/POC



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie in het onderwijsveld	Binnen onze organisatie constateren we dat het gedeelde eigenaarschap en de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het behalen van doelstellingen de afgelopen jaren zijn toegenomen. Begeleiders en medewerkers brengen hun werkzaamheden met betrekking tot het onderwijsveld in kaart via een interne registratie-app. In deze app rapporteren zij over drie indicatoren: 100% FTE (middelen), 100% bereik (organisaties) en 60% KLV (klasvloercontext). De huidige indicatoren zijn echter vooral outputgericht en bieden onvoldoende inzicht in de kwaliteit van onze dienstverlening. Daarnaast is de registratie nog niet volledig, omdat gestandaardiseerde registratie-items ontbreken. Dit bemoeilijkt een effectieve verslaglegging, aangezien de beschikbare gegevens in het registratiesysteem hiervoor ontoereikend zijn.
Effect en kansen voor onze organisatie	Binnen onze indicatoren streven we naar een balans tussen kwantiteit en kwaliteit. Daarom zullen we onze outputindicatoren aanvullen met middelenindicatoren. Tegelijkertijd willen we het eigenaarschap binnen het team verder versterken. Daarnaast ontwikkelen we een nieuw concept voor het begeleidingsplan, waarin meer gestandaardiseerde items worden opgenomen, zoals het meso- en microniveau, diverse professionaliseringsinitiatieven, kortlopende professionaliseringsinitiatieven en langdurige begeleidingstrajecten. Dit stelt ons in staat om gedetailleerder te rapporteren op basis van de gegevens uit het registratiesysteem. Ten slotte zullen we, met het oog op het vergroten van ons bereik, de samenwerking met scholen/centra verder versterken en uitbreiden.
Behoeften van het onderwijsveld	Wij streven ernaar om in het begeleidingsverslag jaarlijks op een meer kwalitatieve manier te rapporteren over ons bereik. Om deze ontwikkeling te ondersteunen, zetten we in op een jaarlijkse evaluatie en bijsturing van onze indicatoren, evenals een gerichte aanpassing van het registratiesysteem.
Impact op onze organisatie	Wij hebben behoefte aan externe expertise om onze indicatoren gedetailleerder en doelgerichter op te stellen. Daarom zetten we een cocreatief proces op in samenwerking met een kernteam binnen de PBD en een externe expert. Dit proces richt zich op de ontwikkeling van een nieuw concept voor het begeleidingsplan en de flexibele aanpassing van indicatoren. Daarnaast betrekken we onze klanten vanaf de start van het traject, zodat ze niet pas bij de communicatie van de resultaten worden geïnformeerd, maar van meet af aan actief betrokken zijn.

1.2 Onze waarden vertaald in bereik

Onze waarden zijn ons kompas in het vormgeven van het bereik.

Professioneel

We richten ons op het leveren van professionele en kwalitatieve begeleiding en dat komt duidelijk tot uiting in de manier waarop we ons bereik registreren en bijhouden. Dit zorgt voor transparantie en versterkt het vertrouwen van onze partners, de overheid en onze klanten in de kwaliteit van onze ondersteuning.

Openheid

Transparantie is essentieel bij het vastleggen van ons bereik en de bijbehorende indicatoren. Daarom maken we heldere afspraken over verwachtingen met zowel begeleiders en medewerkers als met scholen/centra. Daarnaast zorgen we voor een nauwgezette opvolging en regelmatige communicatie over de voortgang en resultaten.

Vernieuwend

Ons streven naar vernieuwing blijkt uit de continue evaluatie en verbetering van onze indicatoren. We passen deze flexibel aan om beter in te spelen op veranderende noden, waardoor onze aanpak effectiever wordt. In lijn met deze aanpassingen optimaliseren we ook onze interne registratie-app. Doordat we deze zelf kunnen aanpassen, kunnen we snel schakelen en de registratie afstemmen op de evoluerende indicatoren, wat het proces efficiënter en dynamischer maakt.

1.3 Hoe definiëren wij bereik?

In overleg met de pedagogische begeleidingsdiensten is de volgende definitie van bereik gedefinieerd: *Het 'bereik' verwijst naar het aantal interventies van welke aard ook waar sprake is van een rechtstreeks contact met onderwijsprofessionals, uitgaande van de kleinste eenheid (niet school/centrum maar instellingsnummer). Rechtstreeks contact met onderwijsprofessionals interpreteren alle pedagogische begeleidingsdiensten zeer breed. Het betreft zowel aanwezigheid in de school/centrum, netwerken, ondersteuning via telefoon en e-mail, ...*

We registreren het bereik van onze professionaliseringsinitiatieven via een interne registratie-app. Per registratie leggen we een korte omschrijving vast, samen met de bijbehorende pijler/het operationele doel, de aard van de begeleiding (zoals fysiek, online, hybride en helpdesk op afstand), de datum en de tijd. De duur wordt vastgelegd in exacte tijdseenheden en niet in dagdelen. Reistijd, evenals voorbereiding- en nawerkingstijd, wordt hierbij niet meegenomen.

In het kader van dit begeleidingsplan breiden we de registratie uit en voorzien we de mogelijkheid om het werkingsniveau (zoals meso en micro), de focus van de begeleiding (zoals visie, professionalisering, implementatie, informatiemakelaar, materiaal en data) en het ingezette professionaliseringsinitiatief (zoals cocreatief ontwikkelinitiatief, collegiaal lesbezoek, collegiale visitatie, individuele helpdesk, intervisie, kennissessie, klasobservatie, leerwandeling, lerend netwerk, lesson study, materiaal, modelling, praktijkonderzoek, professionele dialoog, studiebezoek, trainingssessie en videocoaching) vast te leggen.

We registreren welke onderwijsprofessionals we bereiken op basis van de afspraken met de pedagogische begeleidingsdiensten. Dit omvat onder andere leraren, school-/centrumleiders, VIV's, bestuursleden, leerling- of cursistenbegeleiders, trajectbegeleiders, CLB-medewerkers, leerondersteuners en paramedici.

Door een duidelijke uitsplitsing van de professionaliseringsinitiatieven binnen de PBD-pijlers en die binnen POC, kunnen we ons bereik nog transparanter in kaart brengen dan voorheen.

1.4 Indicatoren

Onze indicatoren voor dit begeleidingsplan zijn aangepast omdat ze in hun vorige vorm onvoldoende inzicht gaven in de kwaliteit van onze dienstverlening. In tegenstelling tot het vorige begeleidingsplan, nemen we ons voor om de indicatoren flexibel bij te sturen, zodat we de kwaliteitsopvolging van onze dienstverlening kunnen optimaliseren.

Op het moment van indiening van het begeleidingsplan voor 2025-2030 zijn de vastgestelde indicatoren als volgt:

01. 100% realisatie van de geplande FTE per pijler, zoals voorzien in het begeleidingsplan/verslag.
02. 100% bereik van de scholen, centra en schoolbesturen;
03. 60% van de begeleidingsuren vindt plaats binnen de klasvloercontext.

Momenteel werken we samen met een auditkantoor aan een traject om onze indicatoren verder te verfijnen. In lijn met het rapport van de commissie Monard (p. 35) voegen we, naast de bestaande outputindicatoren, ook middelenindicatoren toe. Een eerste stap in deze richting is reeds opgenomen in dit begeleidingsplan voor 2025-2030.

1.5 Samen eigenaar

We zijn als team samen eigenaar van onze indicatoren in een nieuw jasje. Om ervoor te zorgen dat begeleiders en medewerkers zich betrokken voelen bij het behalen van deze indicatoren hanteren we drie kernprincipes.

Transparantie

Vanaf de start van het werkjaar maken we duidelijke afspraken over de verwachtingen, zodat iedereen weet waar we naartoe werken.

Eigenaarschap

Door regelmatig tussentijds te rapporteren en feedbackmomenten te organiseren, vergroten we het gevoel van verantwoordelijkheid bij de begeleiders en medewerkers voor hun bijdrage aan de gestelde doelen.

Collectieve reflectie

Tijdens teamvergaderingen delen we realisaties, bespreken we uitdagingen en zoeken we samen naar oplossingen. Dit versterkt de samenwerking en verhoogt de efficiëntie.

1.6 Team

Bereik team		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,25 FTE	Bereik	

1.7 Partnerschap

Een partnerschap met scholen, centra en besturen is essentieel om ons bereik te maximaliseren. Dit partnerschap is gebaseerd op transparante communicatie, gedeelde verantwoordelijkheid en wederzijdse betrokkenheid bij de indicatoren.

We hebben een lange traditie van jaarlijkse communicatie over de realisatie van onze indicatoren via de directeurenplatforms en de raad van bestuur. Daarnaast ontvangt elke organisatie een rapport waarin de gerealiseerde begeleiding per pijler wordt gepresenteerd.

In dit begeleidingsplan leggen we extra nadruk op het versterken van de communicatie en dialoog over de indicatoren. We besteden daarbij bijzondere aandacht aan de middelenindicatoren, omdat deze direct verband houden met de begeleidingsvragen van onze klanten.

1.8 Samenwerking

Extern auditkantoor	In samenwerking met een extern auditkantoor wordt het beleid met betrekking tot bereik en impact geëvalueerd en versterkt.
---------------------	--

2. Indicator 1 | 100% realisatie geplande FTE per pijler

2.1 Waarom kiezen we voor deze indicator?

Hoewel het bereiken van alle scholen/centra en een sterke aanwezigheid op de klasvloer van groot belang zijn, draait het uiteindelijk om het behalen van onze operationele doelen, zoals vastgelegd in ons begeleidingsplan.

Jaarlijks bepalen we op een transparante manier de personeelsinzet (begeleiders en medewerkers) per pijler, project en de ontwikkeling van interne kwaliteitszorg (bereik en impact). We streven daarbij naar een output van 100% realisatie van de geplande FTE per pijler. Deze indicator is realistisch, aangezien we in het schooljaar 2023-2024 96% van onze personeelsmiddelen hebben gerealiseerd.

2.2 Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?

We willen benadrukken dat de outputindicator betrekking heeft op kwantiteit, terwijl de kwaliteit van onze dienstverlening altijd voorop blijft staan. Voor ons is het essentieel dat we niet alleen de FTE-doelstelling 'afvinken', maar ook daadwerkelijk waarde leveren.

Om de kwaliteit van onze 100% realisatie geplande FTE per pijler beter te monitoren, vullen we de outputindicator aan met twee middelenindicatoren voor 2025-2026.

Onze verschillende teams hebben een traditie in evidence-informed begeleiden. Een nieuw element in het begeleidingsplan 2025-2030 is de invoering van een overkoepelende, evidence-informed aanpak, die teamoverschrijdend wordt geïntegreerd in onze begeleiding van scholen en centra.

We hebben twee overkoepelende EEF-kaders geselecteerd die onze begeleiding op meso- en microniveau vormgeven. De eerste stap naar het brede gebruik van deze kaders door alle begeleiders is het leggen van een solide kennisbasis. Daarom hebben we gekozen voor de volgende twee middelenindicatoren.

01. Training van begeleiders

Uiterlijk juni 2026 is 100% van onze begeleiders getraind in de kaders [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#).

02. Training van school-/centrumleiders en schoolbesturen

Uiterlijk juni 2026 volgt 100% van de betrokken school-/centrumleiders en bestuursleden een vergelijkbare training. Dit versterkt de samenwerking tussen scholen/centra en onze begeleidingsdienst en draagt bij aan een gedeelde visie op effectief veranderingsmanagement en professionalisering.

De geselecteerde middelenindicatoren worden gedurende de looptijd van het begeleidingsplan aangepast aan de fase waarin PBD zich bevindt.

2.3 Hoe operationaliseren we deze indicator?

Om onze 100% realisatie geplande FTE per pijler te waarborgen, hanteren we een systematische aanpak die transparantie en flexibiliteit combineert.

Transparante verdeling van personeelsmiddelen

Aan het begin van elk schooljaar ontvangen begeleiders en medewerkers een individueel overzicht van hun opdrachtpercentages, waarin duidelijk wordt aangegeven aan welke pijlers, projecten en onderdelen van interne kwaliteitsontwikkeling (impact en bereik) hun opdracht is gekoppeld.

Vanaf schooljaar 2025-2026 maken we ook expliciet onderscheid tussen reguliere middelen en gekleurde middelen. Dit draagt bij aan een beter inzicht in de specifieke prioriteiten van de Vlaamse overheid en vergroot de betrokkenheid van medewerkers.

Flexibele bijsturing

Tijdens het schooljaar monitoren we de inzet van de geplande FTE per pijler. Wanneer realisaties achterblijven, sturen we tijdig bij door individuele opdrachten van begeleiders aan te passen en direct in overleg te gaan met begeleiders om de verwachte output en inzet te bespreken.

Focus op interne kwaliteitszorg

Hoewel onze focus voornamelijk ligt op het ondersteunen van scholen/centra, zorgen we ervoor dat onze interne kwaliteitszorg niet onder druk komt te staan. Hiervoor reserveren we expliciet middelen en monitoren we de voortgang nauwgezet.

2.4 Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?

Een monitoringsysteem ondersteunt de realisatie van deze indicator door zowel individuele begeleiders en medewerkers als de teams inzicht te geven in de voortgang van de FTE-inzet.

Wekelijkse opvolging

Via het intranet hebben begeleiders en medewerkers toegang tot een wekelijks geactualiseerd overzicht van de voortgang van de gerealiseerde FTE-inzet per pijler. Dit bevordert transparantie en continue verbetering.

Rapportages

Elke begeleider en medewerker ontvangt op regelmatige basis een individueel voortgangsrapport, waarin de gerealiseerde FTE-inzet wordt vergeleken met de geplande opdrachtenpercentages. Dit versterkt het eigenaarschap en de verantwoordelijkheid van begeleiders en medewerkers.

Op teamniveau wordt op regelmatige basis een voortgangsrapport met de evolutie van de personeelsinzet per pijler gegenereerd, dat we bespreken tijdens algemene teamoverlegmomenten (ATE). Dit creëert ruimte voor gezamenlijke reflectie en eventuele bijsturing, zodat teams proactief kunnen inspelen op veranderende behoeften.

Monitoring van gekleurde middelen

Voor gekleurde middelen voorzien we in gerichte rapportages die inzicht geven in hoe deze middelen bijdragen aan de operationele doelen van het begeleidingsplan. Door deze specifieke monitoring kunnen we beter beoordelen in hoeverre de beschikbare middelen effectief worden ingezet en of bijsturing nodig is om de gewenste impact te realiseren.

2.5 Hoe kunnen we de risico's beperken?

Hoewel de realisatie van 100% FTE per pijler haalbaar is, erkennen we enkele risico's en nemen we proactieve maatregelen om deze te beheersen.

Personeelsuitval

Onvoorziene personeelsuitval kan invloed hebben op de FTE-inzet. Daarom verdelen we taken flexibel binnen teams en schakelen we, waar nodig en mogelijk, tijdelijk externe expertise in. Bij langdurige afwezigheid passen we de FTE-inzet aan.

Disbalans begeleiding en interne kwaliteitszorg

Daarnaast bewaken we de balans tussen begeleiding en interne kwaliteitszorg, omdat een disbalans ten koste kan gaan van de effectiviteit van de begeleiding. Daarom bewaken we dat de 0,5 FTE voor interne kwaliteitszorg daadwerkelijk wordt gerealiseerd.

3. Indicator 2 | 100% bereik scholen, centra en schoolbesturen

3.1 Waarom kiezen we voor deze indicator?

In de afgelopen zeven jaar hebben we met succes een 100% bereik gerealiseerd in scholen, centra en schoolbesturen. In ons vorige beleidsplan beschouwden we een organisatie als 'bereikt' wanneer deze meer dan 20 uur begeleiding had ontvangen ([Merchie & Tuytens](#), 2016).

De overheid vereist een rapportage over het aantal uren aanwezigheid in de scholen/centra. De afgelopen twee schooljaren hebben we de grens van 20 uur ruimschoots overschreden, aangezien we scholen, centra en schoolbesturen doorgaans meer dan 200 uur begeleiden. Belangrijk hierbij is dat de begeleiding gedifferentieerd wordt aangeboden: organisaties met grotere ondersteuningsnoden krijgen intensievere begeleiding.

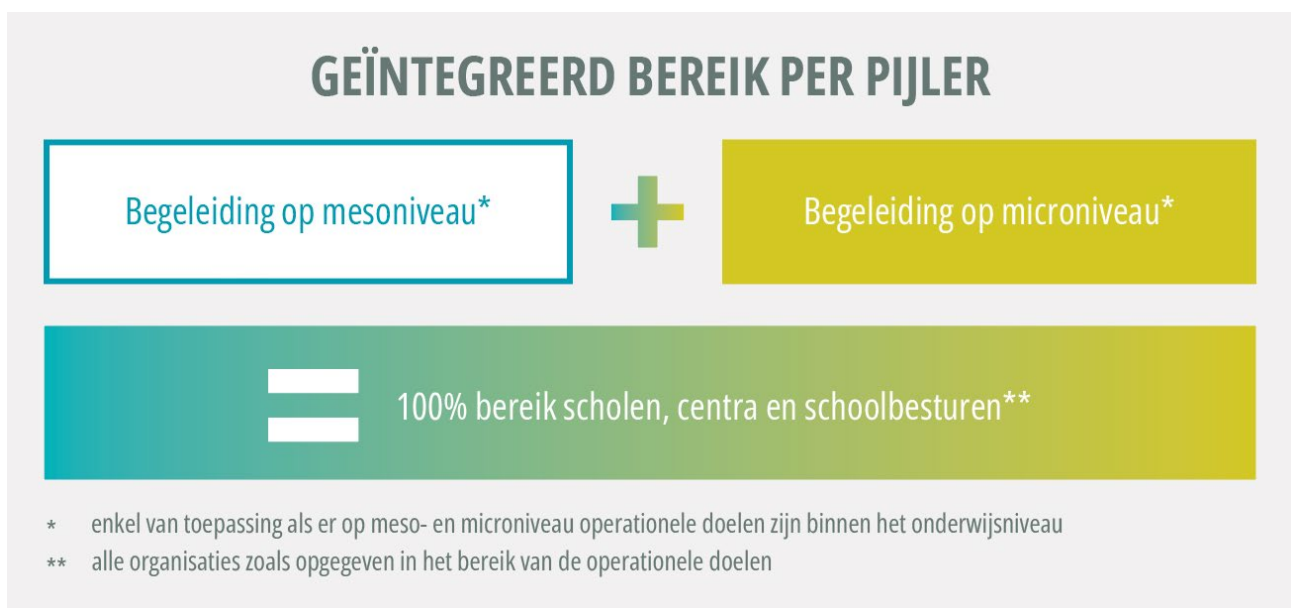
Het aantal begeleidingsuren alleen is echter geen betrouwbare maatstaf voor de effectiviteit van begeleiding, omdat kwantiteit niet altijd gelijkstaat aan kwaliteit of impact. Bovendien komen langdurige begeleidingstrajecten onder druk te staan door het lerarentekort en de toenemende werkdruk op leraren.

Een verdere verfijning van deze outputindicator dringt zich op.

3.2 Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?

De verfijnde outputindicator combineert zowel kwantiteit als kwaliteit.

Vanaf 2025-2026 bieden we de begeleiding geïntegreerd aan op zowel meso- als microniveau van de school of het centrum. Dit betekent dat we per pijler ondersteuning voorzien op school/centrum- en beleidsteamniveau (meso) én op het niveau van individuele leraren en lerarenteams (micro). Door deze holistische benadering ontstaat een geïntegreerde impact, waarbij structurele verbeteringen hand in hand kunnen gaan met gerichte ondersteuning op de klasvloer.



Afbeelding 12: geïntegreerd bereik per pijler

Kwantitatieve norm

In het begeleidingsplan 2025-2030 stellen we ons tot doel om per pijler 100% bereik te realiseren in onze scholen, centra en schoolbesturen. Dit betekent dat alle organisaties, zoals opgegeven in het bereik van de operationele doelen, worden bereikt, maar niet noodzakelijk alle individuele personeelsleden binnen deze organisaties.

Per pijler registreren we, in overeenstemming met de tijdsduur van de operationele doelen, minstens 20 uur begeleiding voor iedere organisatie die binnen het bereik van de operationele doelen vallen.

Kwalitatieve norm

De geïntegreerde begeleiding op meso- en microniveau beschouwen we als een kwaliteitsfactor die deze indicator een toegevoegde waarde geeft. Uiteraard kunnen we deze geïntegreerde aanpak enkel realiseren voor die pijlers waarvoor zowel op meso- als op microniveau operationele doelen zijn opgenomen binnen het betrokken onderwijsniveau.

In de toekomst zal het gebruik van data (een tweede element van het geïntegreerd begeleiden) ook worden meegenomen als een aanvullende factor om de kwaliteit verder te optimaliseren.

3.3 Hoe operationaliseren we deze indicator?

Om het 100% bereik van scholen, centra en schoolbesturen binnen het begeleidingsplan 2025-2030 te operationaliseren worden de teams, begeleiders en medewerkers ondersteund.

Duidelijke afbakening

De begeleiders hebben de onderliggende acties binnen de operationele doelstellingen van elke pijler niet alleen beschreven, maar ook ingedeeld op werkingsniveau, met een onderscheid tussen meso- en microniveau. Daarnaast hebben zij aangegeven of het om een kortlopend professionaliseringsinitiatief of een langdurig begeleidingstraject gaat, en daarbij de mogelijke professionaliseringsinitiatieven opgelijst. Met deze informatie kunnen de teams bepalen hoe de geïntegreerde aanpak per school en centrum het best kan worden georganiseerd, zodat de ondersteuning optimaal wordt afgestemd op hun specifieke situatie en behoeften.

Transparante communicatie

We communiceren helder naar de teams, begeleiders en medewerkers, evenals naar onze klanten, over de wijze waarop de geïntegreerde aanpak wordt gerealiseerd. Door duidelijke afspraken krijgt elke betrokkene inzicht in de doelgerichte aanpak en de verwachtingen binnen het begeleidingsplan.

Flexibele bijsturing

Tijdens het schooljaar monitoren we zowel het aantal begeleidingsuren als de geïntegreerde aanpak per school, centrum en schoolbestuur. Wanneer realisaties achterblijven, sturen we tijdig bij om de effectiviteit van de begeleiding te waarborgen.

Bijsturing gebeurt via overleg met begeleiders om verwachtingen en inzet af te stemmen, een gesprek met school-/centrumleiders over het belang van de integratie van meso- en microniveau, en - waar nodig - het aanpassen van de begeleidingsaanpak. Op die manier zorgen we ervoor dat de ondersteuning beter aansluit bij de behoeften van de scholen, centra en schoolbesturen.

Evaluatie van de kwalitatieve norm

We laten deze verfijnde indicator evalueren door een extern auditkantoor, dat ons feedback geeft over de kwalitatieve norm. De inzichten uit deze evaluatie worden gebruikt om de indicator verder te optimaliseren.

3.4 Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?

Een monitoringsysteem ondersteunt de realisatie van deze indicator door zowel individuele begeleiders en medewerkers als de teams inzicht te geven in de voortgang van het bereik van de scholen, centra en besturen.

Wekelijkse opvolging

Via het intranet hebben begeleiders en medewerkers toegang tot een wekelijks geactualiseerd overzicht van de voortgang van de realisatie, zowel op kwantitatief als kwalitatief vlak per school, centrum en schoolbestuur. Dit bevordert transparantie en continue verbetering.

Rapportage

Op teamniveau bespreken we tijdens de algemene teamoverlegmomenten (ATE) de voortgang van de realisatie, zowel op kwantitatief als kwalitatief vlak. Deze momenten bieden ruimte voor gezamenlijke reflectie over mogelijke knelpunten en uitdagingen. Daarnaast zorgen we ervoor dat bijstellingen tijdig en in overleg worden doorgevoerd, zodat de begeleiding optimaal blijft aansluiten bij de noden van scholen, centra en schoolbesturen.

3.5 Hoe kunnen we de risico's beperken?

Hoewel de realisatie van 100% bereik van scholen, centra en schoolbesturen per pijler haalbaar is, erkennen we enkele risico's en nemen we proactieve maatregelen om deze te beheersen.

Andere keuzes door scholen

Een mogelijk risico is dat scholen en centra moeite hebben met de overgang naar een geïntegreerde aanpak op meso- en microniveau. Om deze transitie te vergemakkelijken, zorgen we voor transparante communicatie en betrekken we schoolleiders actief bij het proces. Tegelijkertijd respecteren we het principe dat de klant aan het stuur zit en laten we de keuze om al dan niet mee te gaan in de geïntegreerde aanpak bij hen.

Werkdruk bij begeleiders

Begeleiders staan voor de uitdaging om maatwerk te leveren binnen strikte tijdsaders, terwijl ze tegelijkertijd moeten inspelen op de uiteenlopende verwachtingen van scholen/centra en hun teams. De combinatie van begeleiding op meso- en microniveau vereist een brede inzet, variërend van ondersteuning voor school-/centrumleiders tot individuele leraren. Daarnaast zorgt tijdsgebrek bij leraren ervoor dat begeleidingssessies soms moeilijk in te plannen zijn, wat de continuïteit van de begeleiding bemoeilijkt. Bovendien kunnen personeelwissels binnen scholen en centra extra druk creëren. Om de werkdruk beheersbaar te houden is er aandacht voor flexibele trajecten, een evenwichtige werkverdeling en prioritering van de grootste ondersteuningsnaden. Duidelijke richtlijnen en efficiënte tools bieden de nodige ondersteuning, zodat begeleiders hun rol optimaal kunnen vervullen zonder overbelast te raken.

4. Indicator 3 | 60% begeleidingsuren binnen klasvloercontext

4.1 Waarom kiezen we voor deze indicator?

De overheid verwacht van elke pedagogische begeleidingsdienst dat minstens 50% van de begeleidingsuren in een klasvloercontext wordt gerealiseerd. Wij handhaven onze outputindicator op 60%, wat een ambitieuze doelstelling is. In het schooljaar 2023-2024 noteerden we een klasvloerpercentage van 52%.

4.2 Hoe houden we de balans tussen kwantiteit en kwaliteit?

Om de kwaliteit van onze begeleidingen in een klasvloercontext te waarborgen, hanteren we twee principes.

Doelgerichte professionaliseringsinitiatieven

We hebben een selectie gemaakt van [effectieve professionaliseringsinitiatieven](#) die zowel als kortlopend professionaliseringsinitiatief als binnen een langdurig begeleidingstraject kunnen worden aangeboden.

Evidence-informed aanpak

De begeleiding in scholen/centra is gebaseerd op overkoepelende kaders [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#).

Ter ondersteuning hiervan introduceren we twee middelenindicatoren als eerste stap naar een effectieve toepassing in de praktijk, waarbij we een solide kennisbasis bieden.

01. Training van begeleiders

Uiterlijk juni 2026 is 100% van onze begeleiders getraind in de kaders [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#).

02. Training van schoolleiders en schoolbesturen

Uiterlijk juni 2026 volgt 100% van de betrokken school-/centrumleiders en bestuursleden een vergelijkbare training. Dit versterkt de samenwerking tussen scholen en onze begeleidingsdienst en draagt bij aan een gedeelde visie op effectief veranderingsmanagement en professionalisering.

De geselecteerde middelenindicatoren worden gedurende de looptijd van het begeleidingsplan aangepast aan de fase waarin PBD zich bevindt.

4.3 Hoe operationaliseren we deze indicator?

Om een 60% begeleidingsuren binnen een klasvloercontext te waarborgen, hanteren we een systematische aanpak die transparantie en flexibiliteit combineert.

Duidelijke communicatie taak- en opdrachtverdeling

Elke begeleider krijgt een individuele opdrachtverdeling met een duidelijke omschrijving van zijn of haar bijdrage aan pijlers en projecten. Dit biedt focus en helderheid. In samenwerking met scholen/centra worden professionaliseringsinitiatieven gekozen die het best aansluiten bij hun context en uitdagingen, zodat de begeleiding doelgericht en op maat is.

Flexibele bijsturing

Wekelijks monitoren we het percentage begeleidingsuren in de klasvloercontext, zowel in zijn geheel, per pijler als individueel. Wanneer realisaties achterblijven, sturen we tijdig bij door individuele opdrachten van begeleiders binnen het betrokken team aan te passen en rechtstreeks met hen in overleg te gaan over de verwachte output en inzet.

Planmatige aanpak

Door professionalisering en overlegmomenten voor het team en de school-/centrumleiders structureel en tijdig in de jaarkalender op te nemen, kan begeleiding in een klasvloercontext efficiënter en effectiever worden gepland en gerealiseerd.

4.4 Hoe monitoren we de realisatie van deze indicator?

Een monitoringsysteem ondersteunt de realisatie van deze indicator door zowel individuele begeleiders en medewerkers als de teams inzicht te geven in de voortgang van de realisatie van het klasvloerpercentage.

Wekelijkse opvolging

Via het intranet hebben begeleiders en medewerkers toegang tot een wekelijks geactualiseerd overzicht van de voortgang van de gerealiseerde klasvloerpercentage. Dit bevordert transparantie en continue verbetering.

Rapportages

Op teamniveau wordt op regelmatige basis een voortgangsrapport met de evolutie van het klasvloerpercentage per pijler gegenereerd, dat we bespreken tijdens algemene teamoverlegmomenten (ATE). Dit creëert ruimte voor gezamenlijke reflectie en eventuele bijsturing, zodat teams proactief kunnen inspelen op veranderende behoeften.

4.5 Hoe kunnen we de risico's beperken?

Hoewel het beoogde klasvloerpercentage per schooljaar haalbaar is, erkennen we bepaalde risico's en nemen we proactieve maatregelen om deze te beheersen.

Onvoldoende beschikbare tijd bij leraren/lerarenteams

Leraren kampen met een hoge werkdruk en beperkte beschikbaarheid, waardoor begeleidingssessies tijdens lesmomenten niet altijd haalbaar zijn. Om hierop in te spelen, hanteren we flexibele begeleidingen met kortere, gerichte interventies en gedifferentieerde ondersteuning. Daarnaast maken we afspraken met school-/centrumleiders om begeleiding te integreren binnen bestaande overlegmomenten, lesvrije uren of andere momenten buiten de les, zodat de begeleiding effectief wordt gerealiseerd zonder extra belasting voor leraren en zonder verlies van onderwijstijd.

Onevenwichtige verdeling van begeleidingsuren

Een risico is dat sommige begeleiders een te groot deel van hun tijd buiten de klasvloercontext besteden, waardoor het beoogde 60%-doel niet wordt gehaald. Om dit te voorkomen, monitoren we wekelijks de begeleidingsuren per begeleider, zodat we indien nodig tijdig kunnen bijsturen. Daarnaast zorgen we voor een heldere taakverdeling en individuele opdrachtverdeling, waardoor de begeleidingsuren evenwichtiger worden gespreid en de focus op de klasvloercontext behouden blijft.

1. Fundamenten

1.1 Drijfveer

Huidige situatie in het onderwijsveld	We hebben inmiddels enige ervaring met het EDBI-instrument, maar de resultaten bieden nog onvoldoende inzicht in mogelijkheden voor kwaliteitsverbetering van onze interventies. Daarnaast zien we dat de hoge scores voor onze trajecten en professionaliseringsinitiatieven niet overeenkomen met het trage verloop van veranderingsprocessen binnen scholen en centra. Bovendien zijn we gestart met overkoepelende kaders A School's Guide to Implementation (EEF) en Effective Professional Development (EEF), ter ondersteuning van onze begeleiding. We stellen echter vast dat deze kaders niet volledig worden weerspiegeld in het EDBI-instrument. Binnen ons POV team is er eigenaarschap over impactmeting, maar onze klanten zijn mogelijk nog onvoldoende betrokken bij het belang hiervan voor hun eigen organisatie.
Effect en kansen voor onze organisatie	We herzien de vragenlijsten voor de korte- en langetermijnevaluaties, zodat ze meer informatie opleveren en beter aansluiten bij de wetenschappelijke kaders die we hanteren. Daarnaast onderzoeken we hoe we via EDBI meer inzicht kunnen krijgen in implementatieprocessen binnen de scholen en centra. Hierbij betrekken we zowel onze medewerkers als de scholen en centra om het eigenaarschap te vergroten. Scholen geven aan dat begeleiding met impact tot op de klasvloer een belangrijk aandachtspunt is voor de PBD. Ze zijn zeer tevreden over onze individuele helpdesk, maar dagen ons uit om het effect op de klasvloer te versterken (directeurenoverleg secundair onderwijs, 20 februari 2025).
Behoeften van het onderwijsveld	Wij streven ernaar onze impact stelselmatig te vergroten. In hoeverre heeft dit geleid tot concrete acties en gedragsveranderingen in de praktijk? Heeft men het eigen handelen bijgestuurd en heeft er met andere woorden een transfer plaatsgevonden van de interventie naar de werkvloer? Heeft dit bovendien effect op het leren en het welbevinden van de lerende? (Kirkpatrick, 1994, vierde en vijfde stap).

Impact op onze organisatie	We hebben behoefte aan externe expertise om onze impact gezamenlijk te bekijken. Daarom zetten we, samen met een kernteam binnen de PBD/POC, een cocreatief proces op voor de ontwikkeling van een nieuw EDBI-concept binnen het begeleidingsplan en de bijbehorende impactevaluatie. Aangezien het EDBI-instrument niet gevalideerd is, hebben de onderzoekers van EDBI bevestigd dat wijzigingen mogelijk zijn. Daarnaast gaan we op zoek naar verschillende manieren om onze impact PBD/POC te verhogen zoals omschreven in 5. duurzame impact - PBD en 6. duurzame impact - POC. Tot slot werven we een extra 0,50 FTE aan voor de borging en verbetering van onze EDBI-evaluaties, het pilootproject VIV, de opschaling naar een begeleiding met hogere frequentie en het delen van praktijkvoorbeelden.
----------------------------	--

1.2 Onze waarden vertaald in impact

Onze waarden zijn ons kompas in het vormgeven van de impact.

Professioneel

Bij impactmeting zetten wij onze expertise en verantwoordelijkheidsgevoel in om zorgvuldig en betrouwbaar de impact van onze begeleidingen te meten. Dit betekent dat wij betrouwbare methoden gebruiken, en dat wij de resultaten op een transparante en verantwoorde manier delen. We zorgen ervoor dat we op een systematische manier meten, zodat we duidelijke, bruikbare inzichten verkrijgen die daadwerkelijk bijdragen aan de verbetering van onze begeleiding.

Open

Bij impactmeting betrekken wij alle relevante partijen, zowel intern als extern, en communiceren wij transparant over onze processen en bevindingen. Dit betekent dat wij onze meetmethoden, data en resultaten delen op een manier die toegankelijk en begrijpelijk is voor iedereen.

Vernieuwend

Bij impactmeting omarmen wij nieuwe inzichten die ons helpen om de impact op een relevante en vooruitstrevende manier in kaart te brengen. Dit betekent dat wij ons voortdurend aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen en innovatieve manieren zoeken om de effectiviteit van ons onderwijs te meten.

1.3 EDBI

We hebben een visie ontwikkeld op het gebruik van het EDBI-instrument, waarbij we onderscheid maken tussen korte- en langetermijnevaluaties. Ondanks deze visie blijft de slagkracht van het instrument voor kwaliteitsontwikkeling binnen onze organisatie een uitdaging. Tot nu toe levert het onvoldoende bruikbare informatie op, en we zoeken nog naar manieren om het instrument te optimaliseren. Daarom zetten we ons wetenschappelijk onderzoek voort via een tweede spoor, aangevuld met praktijkonderzoek. Dit levert onze kwalitatieve informatie op en sluit aan bij de feedback in de goedkeuringsbrief van minister Demir van 12 maart 2025, waarin aanvullende kwalitatieve gegevens worden gesuggereerd.

1.4 Onderzoek en praktijkonderzoek

Het wetenschappelijk en praktijkonderzoek wordt uitgevoerd in samenwerking met UGent (Prof. Hilde Van Keer) en richt zich op de effecten van onze begeleiding op lezen. Het wetenschappelijk onderzoek focust op secundaire scholen, terwijl het praktijkonderzoek, in samenwerking met schoolteams, specifiek gericht is op het buitengewoon basisonderwijs.

Op deze manier kunnen we professionaliseringstrajecten rond lezen beter afstemmen op de noden van leraren en scholen. Dit leidt niet alleen tot een effectievere ondersteuning van leraren, maar ook tot een grotere impact op het leesonderwijs en de leerresultaten van leerlingen. Door te investeren in onderzoek en praktijkonderzoek werken we binnen de PBD steeds meer evidence-informed.

Waarom kiezen we voor lezen?

De kennis van Nederlands en lezen is cruciaal voor het leersucces van leerlingen. Bovendien is Nederlands een speerpunt in de beleidsnota van de raad van bestuur en een focus binnen het Vlaams regeerakkoord 2024-2029, *Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen*.

1.5 Samen eigenaar

We zijn als team samen eigenaar van onze impact. Om ervoor te zorgen dat begeleiders en medewerkers zich betrokken voelen bij het meten van de impact, hanteren we de volgende kernprincipes.

Data-inzameling en -analyse

We zorgen ervoor dat ons team betrouwbare data kan verzamelen en analyseren.

Samenwerking en communicatie

Een cultuur van samenwerking is essentieel, zodat alle teamleden actief bijdragen aan impactmeting.

Transparantie

We maken impactmetingen inzichtelijk voor alle betrokkenen. Dit bouwt vertrouwen op en zorgt ervoor dat iedereen begrijpt waarom bepaalde keuzes worden gemaakt op basis van data.

Evaluatie en feedback

We evalueren onze voortgang regelmatig en staan open voor feedback. Dit helpt ons om tijdig bij te sturen als bepaalde aanpakken niet het gewenste effect hebben.

Verantwoordelijkheid en eigenaarschap

Teamleden nemen verantwoordelijkheid voor specifieke aspecten van de impactmetingen.

Lerend vermogen

We stimuleren een lerende houding binnen ons team. Impactmetingen zijn niet alleen een manier om te rapporteren, maar ook een kans om te leren en te verbeteren.

Kwaliteit boven kwantiteit

We focussen niet alleen op de hoeveelheid data, maar ook op de kwaliteit en relevantie ervan. Diepgaande inzichten zijn vaak waardevoller dan het verzamelen van een grote hoeveelheid gegevens.

1.6 Teams

Impact teams		
Personele middelen 2025-2026	Team	Samengestelde teams
0,50 FTE	Impact	
0,40 FTE	Onderzoek	
0,30 FTE	Praktijkonderzoek	

Voor POV, als klantgerichte organisatie, is het meten van impact van groot belang. Daarom investeren de schoolbesturen 1,20 FTE om deze belangrijke decretale opdracht uit te voeren.

1.7 Partnerschap

Impact kunnen we niet meten zonder nauwe samenwerking met onze scholen en centra. Dit partnerschap is gebaseerd op transparante communicatie, gedeelde verantwoordelijkheid en wederzijdse betrokkenheid.

We communiceren jaarlijks de resultaten van EDBI aan onze scholen, centra en de raad van bestuur. Daarnaast zullen we scholen en centra, meer dan voorheen, extra informatie geven over het waarom en wat van de metingen en hun belangrijke rol hierin.

1.8 Samenwerkingen

UGent	Samenwerking onderzoek Lezen.
-------	---

2. EDBI PBD/POC

2.1 EDBI-instrument

Het pilootjaar 2022-2023 gaf ons de mogelijkheid om beter inzicht te krijgen in hoe we het EDBI-instrument (*effectiviteitsmeting van doelgerichte begeleidingsinterventies*) optimaal kunnen inzetten voor de kwaliteitsontwikkeling binnen onze pedagogische begeleidingsdienst. Op basis hiervan hebben we als team gezamenlijk een visie ontwikkeld over kortetermijn- en langetermijnevaluaties.

2.1.1 Visie EDBI-kortetermijnevaluaties

We kiezen er voor om EDBI-kortetermijnevaluaties in te zetten als instrument voor onze interne kwaliteitsbevordering, met als primaire doelstelling het optimaliseren van onze professionaliseringsinitiatieven en als secundaire doelstelling het versterken van de professionaliteit van onze begeleiders. Dit met als uiteindelijk doel de intentie tot gedragsverandering te verhogen bij de onderwijsprofessionals die aan onze begeleidingen hebben deelgenomen.

We hebben beslist om het EDBI-instrument voor EDBI-kortetermijnevaluatie in te zetten voor de evaluatie van de professionaliseringsinitiatieven die we tijdens de looptijd van dit begeleidingsplan naar voren schuiven: cocreatief ontwikkelinitiatief, collegiaal lesbezoek, collegiale visitatie, individuele helpdesk, intervisie, kennissessie, klasobservatie, leerwandeling, lerend netwerk, lesson study, materiaal, modellering, praktijkonderzoek, professionele dialoog, studiebezoek, trainingssessie en videocoaching.

Elk werkjaar maken we binnen deze lijst een selectie van professionaliseringsinitiatieven die we specifiek in de kijker zetten. Deze keuze wordt gemotiveerd en is onder andere gebaseerd op de inzet van middelen en bijzondere trajecten die we hebben doorlopen.

We organiseren onze professionaliseringsinitiatieven overwegend evidence-informed, gebaseerd op wat volgens onderzoek werkt. Daarbij willen we nu ook de stem van de onderwijsprofessional laten horen: werken deze evidence-informed professionaliseringsinitiatieven in hun specifieke context, en leiden ze daadwerkelijk tot intentie tot gedragsverandering?

2.1.2 Visie EDBI-langetermijnevaluaties

Wat de EDBI-langetermijnevaluaties betreft, evalueren we de impact van de gelopen begeleidingstrajecten zoals trajecten Nederlands, krachtige leeromgeving, krachtige leerlingbegeleiding en duaal leren.

Het doel hiervan is inzicht krijgen in wijzigingen in het professioneel handelen van leraren en andere betrokkenen, evenals veranderingen op organisatieniveau. Met de EDBI meten we echter niet onze indirecte impact op wijzigingen in het gedrag van leerlingen. De data van de scholen, zoals SRQ, Vlaamse toetsen, toetsen basisgeletterdheid en diataal, kunnen hierbij wel richtinggevend zijn.

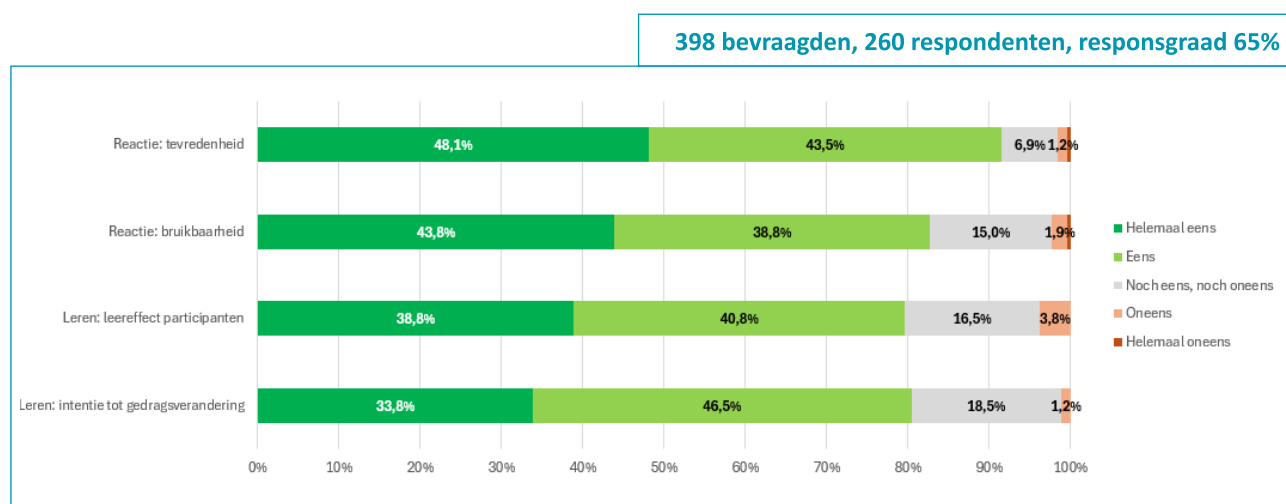
Jaarlijks selecteren we met het team de trajecten die worden opgenomen in de EDBI-langetermijnevaluaties. Deze keuze wordt steeds gemotiveerd en is onder andere gebaseerd op de inzet van middelen en bijzondere trajecten die we hebben doorlopen.

2.1.3 Wat doen we met de resultaten EDBI-evaluaties?

Eind juni presenteren we de resultaten aan het volledige team. Op basis van deze inzichten gaan de verschillende teams in gesprek over hoe we de inzet van onze professionaliseringsinitiatieven en begeleidingstrajecten kunnen borgen en verder verbeteren.

2.1.4 Uitdagingen impact binnen de scholen/centra

Wij staan voor een grote uitdaging op het vlak van impactrealisatie. De voorbije twee jaren hebben we zeer veel positieve waardering ontvangen voor onze begeleidingen ([zie document impact - begeleidingsverslag 2023-2024](#)).



Afbeelding 13: EDBI-kortetermijnevaluaties - algemene resultaten

Onze meetresultaten van EDBI zijn zeer positief, maar we merken een verschil met wat er in de scholen daadwerkelijk gebeurt. Veranderingsprocessen verlopen traag, waardoor de impact die we in de praktijk realiseren in schril contrast staat met de uitstekende meetresultaten van EDBI.

Er is dus nog werk aan de winkel voor zowel ons als de schoolteams. In dit kader zijn we in gesprek gegaan met de onderzoekers van EDBI. Om deze kloof te overbruggen, zal een nieuwe medewerker het EDBI-instrument versterken door onder andere:

- meer relevante data te verzamelen, bijvoorbeeld door EDBI-vragen te concretiseren of extra vragen toe te voegen;
- de lange- en kortetermijnevaluaties van EDBI beter af te stemmen op de kaders [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) en [Effective Professional Development \(EEF\)](#);
- de monitoring van het [pilotproject VIV: Verbinding In Verandering](#) in nauwe samenwerking met de betrokken scholen uit te voeren, met als doel de kritische succesfactoren en drempels in kaart te brengen.

We zullen onze aanpassingen in het gebruik van het EDBI-instrument delen met de D-4, met het oog op gezamenlijke expertise-opbouw.

2.2 Kortetermijnevaluatie

2.2.1 Wat willen we weten?

Bij professionaliseringsinitiatieven streven we ernaar het professionaliseringseffect te meten op minimaal vier niveaus: tevredenheid, bruikbaarheid, leereffect (Kirkpatrick, 1959) en intentie tot gedragsverandering (Guskey, 1999).

Om voldoende data te verzamelen, nemen we bij elke kortetermijnevaluatie standaard de aanbevolen gesloten kernvragen uit **'Blok 1.1 : Gesloten kernvragen (standaard af te nemen)'** op.

- Ik ben tevreden over deze begeleiding.
 - Deze begeleiding is bruikbaar in mijn praktijk.*
 - Ik heb nieuwe dingen geleerd dankzij deze begeleiding.
 - Na het volgen van deze begeleiding, wil ik wat ik geleerd heb uitproberen in de praktijk.
- * *Met praktijk doelen we op de praktijk waarin u werkt (als leraar, directeur, leerlingbegeleider, ondersteuner, enz.).*

Daarnaast vragen we naar de functie van de respondent en de reden voor deelname aan de begeleiding in de vorm van **open vragen**.

- Wat is uw functie?
- Wat was de reden om deel te nemen aan de begeleiding?

We willen hiermee enerzijds onderzoeken of er verschillen zijn in de antwoorden van leraren en leidinggevendenden. Anderzijds bekijken we of de mate van autonome en gecontroleerde motivatie samenhangt met de antwoorden van de respondenten.

Aangezien de professionele houding een belangrijke voorspeller is van gedragsverandering, nemen we in de vragenlijst uit **'Blok 1.1.2 Gesloten bijvragen'** standaard de volgende vraag op.

- Mijn professionele houding is door deze begeleiding versterkt.

Tot nu toe hebben de teams uit 'Blok 1.1.2 Gesloten bijvragen' en 'Blok 1.1.3 Open bijvragen' zelf maximaal vier aanvullende vragen gekozen om bevragsmoeheid bij de respondenten te voorkomen. We constateren echter dat de meeste teams ervoor kiezen om de open aanvullende vragen uit 'Blok 1.1.3 Open bijvragen' op te nemen, zodat zij meer achtergrondinformatie kunnen verzamelen bij de verplichte vragen. Daarom zullen we in het kader van dit begeleidingsplan 2025-2030 geen vragen meer stellen uit 'Blok 1.1.2 Gesloten bijvragen'. In plaats daarvan wordt de volledige set open aanvullende vragen uit **'Blok 1.1.3 Open bijvragen'** standaard geïntegreerd.

- Waarover ben je precies tevreden? Ik ben tevreden over:
- Waarover ben je minder tevreden? Ik ben minder tevreden over:
- Wat vind je het meest bruikbaar?
- Geef een voorbeeld van hoe je kennis, vaardigheden en/of professionele houding (attitudes, opvattingen, ...) versterkt zijn.
- Wat ga je als eerste uitproberen van wat je geleerd hebt?

Op advies van de onderzoeksgroep EDBI maken we deze vragen niet vereist, zodat de antwoorden relevanter en genuanceerder zijn.

2.2.2 Hoe richten we EDBI beter op onze aanpak?

Elk team behoudt de vrijheid om de vragenlijst aan te vullen met maximaal drie vragen uit '**Module 3 Kenmerken van de begeleiding**'. Binnen onze evidence-informed aanpak worden, indien van toepassing, de volgende vragen standaard uit deze module opgenomen.

- Tijdens de begeleiding maakte ik kennis met actuele ontwikkelingen in het onderwijs.
- Tijdens de begeleiding werd er gerefereerd aan wetenschappelijke onderzoeksresultaten.

In de toekomst kunnen we het EDBI-instrument mogelijk uitbreiden met vragen over data, passend bij de focus van ons begeleidingsplan.

Daarnaast onderzoeken we, in samenwerking met de nieuw aangeworven medewerker, hoe we de kortetermijnevaluaties voor leraren nog beter kunnen afstemmen op het kader [Effective Professional Development \(EEF\)](#). We nemen de tijd om dit proces grondig en doordacht aan te pakken.

2.2.3 Hoe operationaliseren we de afnames?

Het opstellen en beheren van de vragen wordt centraal aangestuurd via een digitale toepassing. De teams registreren hun gekozen vragen, die vervolgens worden verwerkt in een online raadpleegbare vragenlijst met een QR-code.

Door de QR-code direct na de begeleiding met de deelnemers te delen, kan de bevraging onmiddellijk plaatsvinden. Daarnaast draagt de eenvoudige toegankelijkheid van het formulier bij aan een hogere responsgraad.

Bij de verwerking van de resultaten volgen we de richtlijnen uit de gebruikershandleiding van het EDBI-instrument. Bevragingen die niet aan de gestelde norm voldoen, worden niet meegenomen.

Specifiek voor de POC onderzoeken we of we aanvullend op de EDBI-bevraging een focusgesprek zullen organiseren.

2.2.4 Wanneer zijn we tevreden over onze begeleiding?

In ons vorige begeleidingsplan hadden we de tevredenheid voor de doelgerichte begeleidingsinterventies van de PBD vastgesteld op 70% (helemaal) eens. We behouden deze norm voorlopig, in afwachting van de interne denkoefening die we met EDBI zullen uitvoeren.

Om het gewenste effect te evalueren, hanteren we de volgende werkwijze.

- Wanneer 70% of meer van de respondenten (helemaal) eens is, beschouwen we dit als een sterk punt.
- Bij een score van 60% of minder gaan we dieper op zoek naar de onderliggende redenen. Om dit te onderzoeken, hebben we de bevraging aangevuld met de vraag uit 'Blok 1.1.3 Open bijvragen': *Waarover ben je minder tevreden? Ik ben minder tevreden over:* Hiermee kunnen we gerichter achterhalen waar mogelijke verbeterpunten liggen.

We zijn ons er sterk van bewust dat de EDBI-kortetermijnevaluatie geen directe impactmeting op de werkvloer biedt. Dit instrument meet enkel de intentie tot verandering.

2.3 Langetermijnevaluatie

2.3.1 Wat willen we weten?

Bij trajecten willen we de impact meten. Voor ons betekent dit nagaan in welke mate onze begeleidingen bijdragen aan de organisatorische prestaties (resultaten) en hoe goed de opgedane kennis en vaardigheden in de praktijk (gedrag) worden toegepast.

Kortom, we focussen op het langetermijneffect van professionalisering in termen van productiviteit, prestaties en de bijdrage aan de organisatiedoelen van een school of centrum (Kirkpatrick, 1959).

Voor de langetermijnevaluaties, die aan het einde van het schooljaar plaatsvinden, volgen we de gemotiveerde beslissingen die voor de kortetermijnevaluaties zijn genomen.

We nemen bij elke langetermijnevaluatie standaard de aanbevolen gesloten kernvragen uit '**Blok 1.1 : Gesloten kernvragen (standaard af te nemen)**' op.

- Ik ben tevreden over deze begeleiding.
 - Deze begeleiding is bruikbaar in mijn praktijk.*
 - Ik heb nieuwe dingen geleerd dankzij deze begeleiding.
 - Na het volgen van deze begeleiding, wil ik wat ik geleerd heb uitproberen in de praktijk.
- * Met praktijk doelen we op de praktijk waarin u werkt (als leraar, directeur, leerlingbegeleider, ondersteuner, enz.).

Daarnaast vragen we naar de functie van de respondent en de reden voor deelname aan de begeleiding in de vorm van **open vragen**.

- Wat is uw functie?
- Wat was de reden om deel te nemen aan de begeleiding?

We willen hiermee enerzijds onderzoeken of er verschillen zijn in de antwoorden van leraren en leidinggevendenden. Anderzijds bekijken we of de mate van autonome en gecontroleerde motivatie samenhangt met de antwoorden van de respondenten.

Aangezien de professionele houding een belangrijke voorspeller is van gedragsverandering, nemen we in de vragenlijst uit '**Blok 1.1.2 Gesloten bijvragen**' standaard de volgende vraag op.

- Mijn professionele houding is door deze begeleiding versterkt.

Vervolgens wordt de volledige set open aanvullende vragen uit **'Blok 1.1.3 Open bijvragen'** standaard geïntegreerd.

- Waarover ben je precies tevreden? Ik ben tevreden over:
- Waarover ben je minder tevreden? Ik ben minder tevreden over:
- Wat vind je het meest bruikbaar?
- Geef een voorbeeld van hoe je kennis, vaardigheden en/of professionele houding (attitudes, opvattingen, ...) versterkt zijn.
- Wat ga je als eerste uitproberen van wat je geleerd hebt?

Op advies van de onderzoeksgroep EDBI maken we deze vragen niet vereist, zodat de antwoorden relevanter en genuanceerder zijn.

In het begeleidingsplan 2025-2030 integreren we: A School's Guide to Implementation (EEF) en Effective Professional Development (EEF) als overkoepelende kaders voor onze begeleidingen, met het oog op het realiseren van een grotere impact op de werkvloer.

Daarom breiden we de EDBI-langetermijnevaluaties standaard uit met **'Module 2: Ondersteunende en belemmerende factoren'**. Op deze manier krijgen we een beter inzicht in de processen binnen de scholen/centra.

Houding van de participant

- Ik neem de tijd om wat ik geleerd heb uit te proberen in mijn praktijk.
- Toepassen van wat ik geleerd heb, neemt (te) veel energie weg van mijn ander werk.
- Er gebeurt momenteel (te) veel op mijn werk om wat ik geleerd heb uit te proberen in mijn praktijk.

Ondersteuning vanuit de school/centrum

- Ik word aangemoedigd door mijn school-/centrumleider om met de nieuwe inzichten aan de slag te gaan.
- Ik krijg middelen die nodig zijn om de nieuwe inzichten toe te passen in mijn praktijk.
- Mijn collega's moedigen me aan om wat ik geleerd heb in mijn praktijk toe te passen.
- Ik bespreek met collega's hoe ik de nieuwe inzichten in mijn werk kan toepassen.
- Ik kan bij mijn collega's terecht wanneer ik problemen ondervind bij het toepassen van het geleerde in mijn praktijk.

2.3.2 Hoe richten we EDBI beter op onze aanpak?

Elk team behoudt de vrijheid om de vragenlijst aan te vullen met maximaal drie vragen uit **'Module 3 Kenmerken van de begeleiding'**. Binnen onze evidence-informed aanpak worden, indien van toepassing, de volgende vragen standaard uit deze module opgenomen.

- Tijdens de begeleiding maakte ik kennis met actuele ontwikkelingen in het onderwijs.
- Tijdens de begeleiding werd er gerefereerd aan wetenschappelijke onderzoeksresultaten.

In de toekomst kunnen we het EDBI-instrument mogelijk uitbreiden met vragen over data.

Bij gedragsverandering binnen de school/centrum spelen de processen rondom verandermanagement een belangrijke rol. Via de nieuwe medewerker zullen we onderzoeken of en hoe we [A School's Guide to Implementation \(EEF\)](#) in de toekomst kunnen integreren bij het meten van onze begeleiding op mesoniveau. Dit kader hebben we immers opgenomen als middelenindicator binnen de indicator 60% begeleidingsuren in klasvloercontext. Om dit verder uit te werken, zullen we gesprekken voeren met de oorspronkelijke ontwikkelaars van het EDBI-instrument. Daarnaast overwegen we om externe begeleiding in te schakelen ter ondersteuning.

2.3.3 Hoe operationaliseren we de afnames?

Aan het begin van het schooljaar selecteren we de trajecten die geëvalueerd zullen worden. We kiezen hierbij voor trajecten die zowel op meso- als microniveau zijn begeleid. In dit begeleidingsplan hanteren we een geïntegreerde aanpak, en het is vanzelfsprekend dat we deze benadering meenemen in onze impactanalyse.

De evaluaties worden op dezelfde manier afgenomen als bij de kortetermijnevaluaties.

Het verschil is echter dat deze afname later in het proces plaatsvindt, namelijk aan het einde van het schooljaar, en dat er meer inspanning nodig is om voldoende respons te verkrijgen. Naast het gebruik van QR-codes om de toegankelijkheid van het formulier te vergroten, worden ook reminders verstuurd om deelnemers te herinneren aan het belang van hun deelname aan de bevraging.

Bij het bepalen van de responsgraad houden we rekening met de richtlijnen uit de gebruikershandleiding van het EDBI-instrument. EDBI-bevragingen die niet aan de gestelde responsnorm voldoen, worden niet verwerkt.

Specifiek voor de POC onderzoeken we of we aanvullend op de EDBI-bevraging een focusgesprek zullen organiseren.

2.3.4 Wanneer zijn we tevreden over onze begeleiding?

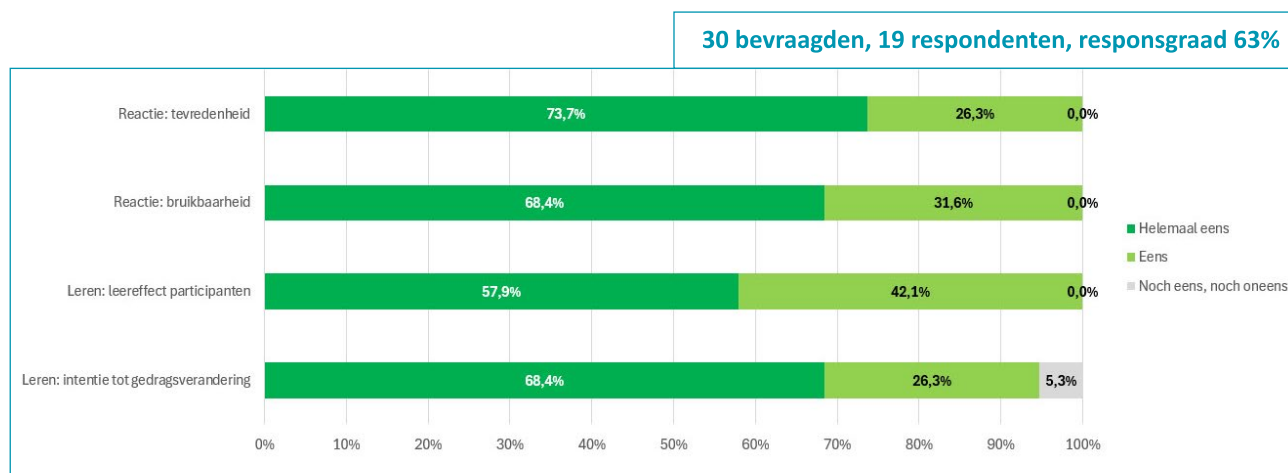
In ons vorige begeleidingsplan hadden we de tevredenheid voor de doelgerichte begeleidingsinterventies van de PBD vastgesteld op 70% (helemaal) eens. We behouden deze norm voorlopig, in afwachting van de interne denkoefening die we met EDBI zullen uitvoeren.

Om het gewenste effect te evalueren, hanteren we de volgende werkwijze:

- Wanneer 70% of meer van de respondenten (helemaal) eens is, beschouwen we dit als een sterk punt.
- Bij een score van 60% of minder gaan we dieper op zoek naar de onderliggende redenen. Om dit te onderzoeken, hebben we de bevraging aangevuld met de vraag uit 'Blok 1.1.3 Open bijvragen': Waarover ben je minder tevreden? Ik ben minder tevreden over: Hiermee kunnen we gericht achterhalen waar mogelijke verbeterpunten liggen.

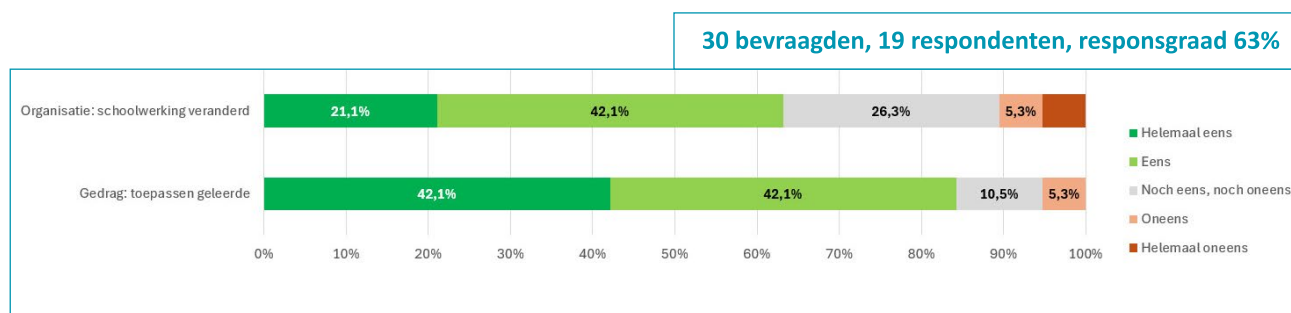
2.3.5 Uitdagingen bij de impact van begeleidingstrajecten

Uit de resultaten van de EDBI-langetermijnevaluaties in het begeleidingsverslag 2023-2024 blijkt dat we uitzonderlijk hoge scores behalen op tevredenheid, bruikbaarheid, het leereffect en de intentie tot gedragsverandering.



Afbeelding 14a: EDBI-langetermijnevaluaties - algemene resultaten

Wanneer we echter de daadwerkelijke veranderingen in de schoolwerking en het eigen gedrag bekijken, vallen de resultaten beduidend lager uit.



Afbeelding 14b: EDBI-langetermijnevaluaties - algemene resultaten

Uit de focusgesprekken met directies blijkt dat veranderingsprocessen binnen scholen vaak traag verlopen. Ook wij, als pedagogische begeleidingsdienst, merken dat onze input in sommige scholen sneller wordt opgepakt dan in andere. Deze problematiek hebben we uitgebreid besproken tijdens het directeurenplatform voor het secundair onderwijs op 20 februari 2025.

Samen met de directeurs zijn we tot de volgende drie verbetervoorstellen gekomen.

01. Een hogere opvolgfrequentie van onze begeleiding, waarbij elke school of elk centrum jaarlijks de mogelijkheid krijgt om een langdurig begeleidingstraject rond een specifiek thema te selecteren. Dit traject wordt ondersteund door een intensieve en aanklampende benadering, met bijvoorbeeld maandelijkse begeleidingsmomenten. De ondersteuning kan variëren van een rol als klankbord tot een nauwe cocreatie met het schoolteam.
02. Het faciliteren en ondersteunen van praktijkvoorbeelden tussen scholen/centra. Door het delen van kennis en ervaringen ontstaat een dynamische leeromgeving waarin iedereen groeit en bijdraagt aan sterker, innovatiever en toekomstgericht onderwijs.

03. Een nieuw organisatiemodel om intensiever samen te werken met de bestaande veranderingsstructuren binnen de secundaire scholen: [VIV: Verbinding In Verandering](#).

Er werd ook in gesprek gegaan met de CLB-directeurs, waarbij werd geopteerd voor één langdurig begeleidingstraject per schooljaar.

Meer informatie hierover is te vinden in [5. Duurzame impact PBD](#) en [6. Duurzame impact POC](#).

Op deze manier spelen we ook in op de feedback van de minister op ons begeleidingsplan 2023-2024 de dato 12 maart 2025: "De lessen van het voorbije werkjaar omvatten vooral aanbevelingen die scholen ten goede zouden komen onder andere de tijd voor implementatie. Een overkoepelende reflectie is minder aanwezig, zoals de impact van de persoonlijke taakstelling op de mate van tegemoetkoming aan de noden van de scholen."

3. Onderzoek - PBD

3.1 Context - secundair onderwijs

Het wetenschappelijk onderzoek in samenwerking met UGent focust zich op het secundair onderwijs.

We voerden reeds twee onderzoeken uit naar de effectiviteit van professionaliseringstrajecten rond leesvaardigheid bij directies en leraren Nederlands en PAV in de eerste graad B-stroom in samenwerking met UGent (Prof. H. Van Keer). Beide studies focusten op de impact van professionalisering op de kennis en opvattingen van directies en leraren m.b.t. lezen, aangezien onderzoek (Desimone, 2009) aantoont dat verruiming in kennis en veranderingen in opvattingen een eerste stap zijn naar betere instructie en gedrag op de klasvloer. De derde studie onderzoekt grondig de opvattingen van leraren en directies over professionalisering in het leesonderwijs.

3.2 Wat hebben we al gemeten?

3.2.1 Eerste studie

In de eerste studie onderzochten we een professionaliseringstraject gebaseerd op het conceptuele model voor professionele ontwikkeling van Desimone (2009). Er vond een multiple case study (Yin, 2018) plaats in vier verschillende scholen. Door middel van een kwalitatieve thematische analyse (Braun & Clarke, 2021) van groepsinterviews aan het begin en einde van het traject, stelden we vast dat leraren meer kennis opdeden en hun opvattingen rond leesbegrip en leesbegripsinstructie veranderden. Daarnaast zagen we een verhoogde self-efficacy (Bandura, 1978). Voor leesmotivatie en leesmotivatiepromotie was de impact minder zichtbaar; hier zagen we weinig verandering in kennis en opvattingen en geen stijging in self-efficacy.

3.2.2 Tweede studie

In het tweede onderzoek rolden we een Lesson Study cyclus uit in vier scholen, opnieuw opgezet als een multiple case study (Yin, 2018). De eerste resultaten van de lopende thematische analyse (Braun & Clarke, 2021) wijzen op beperkte toename van kennis rond leesbegrip en leesbegripsinstructie. Hoewel leraren erkennen dat het soms mogelijk is om leerlingen tot leesbegrip te brengen, blijven ze geconfronteerd worden met de uitdagingen van het lage leesniveau van hun leerlingen. Ze geven aan dat dit onder andere te wijten is aan een gebrekkige technische leesvaardigheid en een beperkte woordenschat bij hun leerlingen. Daarnaast noemen ze het ontbreken van Nederlands als gesproken taal thuis en een gebrek aan ouderlijke betrokkenheid of motivatie als belangrijke oorzaken. Dit lage leesniveau beïnvloedt niet alleen de leerresultaten, maar ook het zelfvertrouwen van de leraar in hun eigen lespraktijk, wat leidt tot een algemeen lage self-efficacy.

3.3 Wat willen we in de toekomst meten?

De bevindingen uit de eerste twee studies vormen de basis voor een derde onderzoek, dat in het komende jaar wordt uitgevoerd. We willen de opvattingen van leraren en directies rond professionalisering in leesonderwijs in kaart brengen, met als onderzoeksvragen:

01. Welke opvattingen hebben leraar en directies over professionaliseringstrajecten rond leesonderwijs?
02. Welke succesfactoren en valkuilen benoemen zij?
03. Op basis van alle resultaten tot nog toe: welke noden hebben ze?

De focus ligt op directies en leraren Nederlands en PAV in de eerste graad jaar B-stroom die deelnamen aan één van de eerdere professionaliseringstrajecten. Door middel van individuele interviews met leraren en directies wordt diepgaand inzicht verkregen in hun ervaringen en perspectieven.

3.4 Referenties

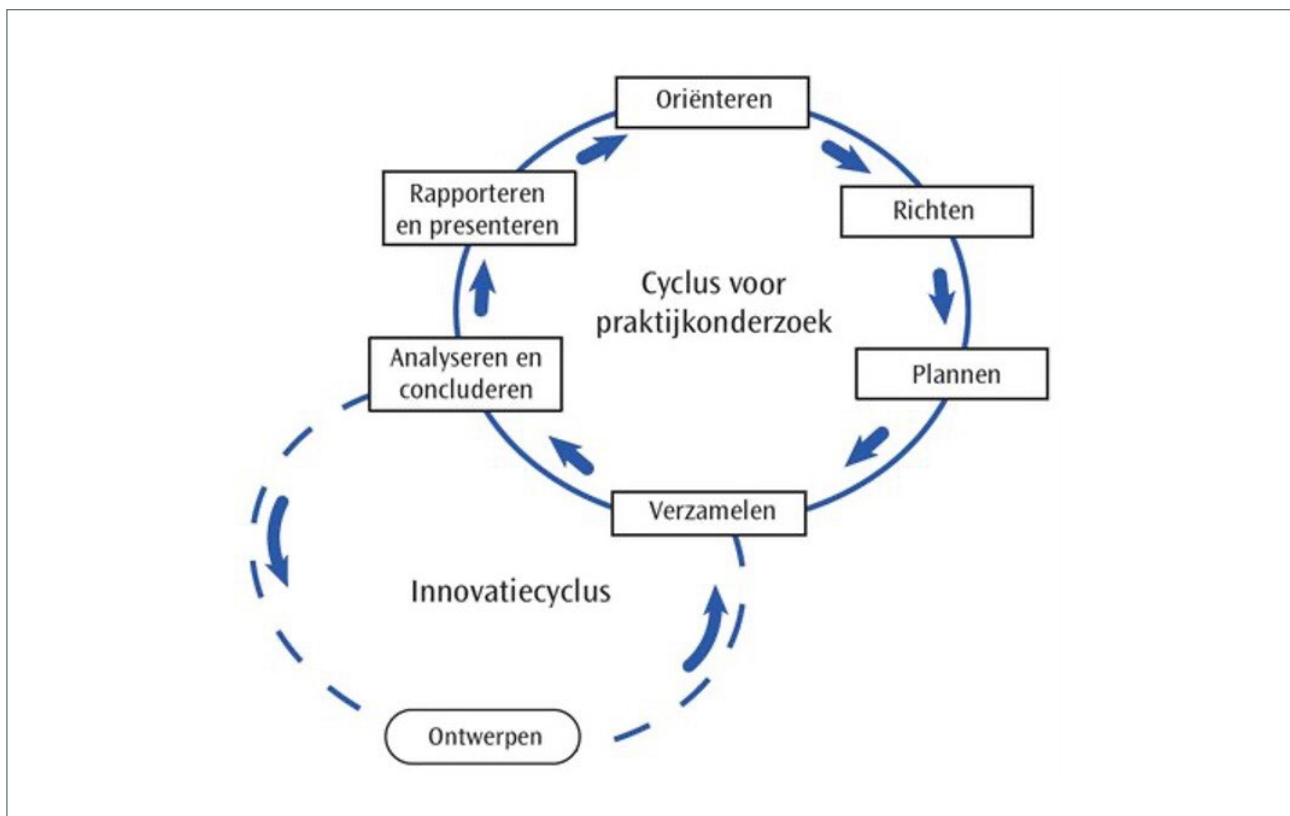
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 328–352.
<https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
- De Meyer, I., Janssens, R., & Warlop, N. (2020). *Leesvaardigheid van 15-jarigen: Vlaams Rapport PISA 2018* [Literacy of 15-Year-Olds: Flemish Report PISA 2018].
- De Meyer, I., Berlamont, L., Hoedt, L., Janssens, R., Lermytte, A., Warlop, N., & van Braak, J. (2023). *Vlaams Rapport PISA 2022*.
- De Meyer, I., Warlop, N., Berlamont, L., Janssens, R., Hoedt, L., Lermytte, A., & van Braak, J. (2023). *Vlaams Rapport PISA 2022* | 1. Geraadpleegd op 9 maart 2025, via <https://www.pisa.ugent.be>
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181–199.
<https://doi.org/10.3102/0013189X08331140>
- Vansteelandt, I., Mol, S. E., & Van Keer, H. (2022). Pre-service teachers' reader profiles: Stability and change throughout teacher education. *Journal of Research in Reading*, 45(1), 1–19.
<https://doi.org/10.1111/1467-9817.12378>
- Werbrouck, S., & Van Keer, H. (onder review). Unlocking the magic: Professional development on reading for teachers in prevocational education. Insights from four case studies.
- Yin, R. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6e ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

4. Praktijkonderzoek - PBD

4.1 Context - buitengewoon basisonderwijs

We voeren een praktijkonderzoek in de context van ons buitengewoon basisonderwijs (BuBaO). Onze focus is het leesonderwijs, meer bepaald het voortgezet lezen (midden- en bovenbouw) in type basisaanbod en type 9. Het praktijkonderzoek wordt gevoerd op micro- en mesoniveau. De aanleiding van dit praktijkonderzoek is het Lees Wijs project (LOS-project) waarmee we in 2020 startten in BuBaO (en SO). Lees Wijs resulteerde binnen BuBaO in gedegen en gedragen leesbeleidsplannen en dito leesbeleid én effectievere leesdidactiek waarmee we tot op heden nog steeds verder aan de slag gaan. Dit praktijkonderzoek is voor ons een manier om op een kwaliteitsvolle en systematische manier de acties, ervaringen en effecten in kaart te brengen. We krijgen met een objectieve blik zicht op de successen en de hiaten en kunnen zo de successen beter gaan borgen (continueren) en de hiaten gaan aanpakken. Het praktijkonderzoek is richtinggevend, niet alleen voor de kwaliteitsontwikkeling van onze scholen, meer evenzeer voor de kwaliteitsontwikkeling van onze begeleidingen.

Het praktijkonderzoek wordt opgebouwd volgens de cyclus van Van der Donk & Van Lanen (2020) en ziet er als volgt uit:



Afbeelding 15: kernactiviteiten voor praktijkonderzoek

Kanttekening: de innovatiecyclus wordt in dit praktijkonderzoek buiten beschouwing gelaten.

4.2 Waar situeren we ons nu in de onderzoekscyclus?

De fases van het oriënteren, richten en plannen zijn (min of meer) achter de rug. We zijn flexibel, wat betekent dat de onderzoeksvraag ten eerste onderweg (minimaal) kan aangepast worden en dat in de tweede plaats de gemaakte afspraken omwille van het dagelijks reilen en zeilen niet altijd kunnen doorgaan zoals gepland. Dit maakt dat de planningsfase al wat meer tijd in beslag neemt dan initieel gedacht. We streven er echter wel naar om de observaties en gesprekken zoveel als mogelijk in authentieke settings te laten plaatsvinden, dus is het ook belangrijk om daarvoor de meest geschikte momenten te kiezen en daarvoor de tijd te nemen. Minimaal bijsturen van onderzoeksdoel(en) en -vraag kan gebeuren naar aanleiding van observaties en interacties en feedback van kritische vrienden.

Onze voorlopige onderzoeksvraag luidt als volgt: “Welke effecten kunnen we vaststellen in de klas en op school?”

- op niveau van de leerling;
- op niveau van de leraar;
- op niveau van het beleid.

We streven ernaar om alle ‘beleidsdomeinen’ aangaande lezen in het praktijkonderzoek mee te nemen: leesbeleid (inclusief visie, doelen en acties), leesomgeving, leesdidactiek, leesmonitoring en leesnetwerk. We proberen een zo volledig mogelijk beeld te schetsen van het leesonderwijs op school en beklemtonen zo het belang van een integrale aanpak.

Ook de multidimensionaliteit van lezen wordt zoveel als mogelijk in kaart gebracht, met name: leesmotivatie, leesteknik, leesbegrip en leesgedrag.

Tot slot geven we nog mee dat triangulatie voorop staat: op dit moment kiezen we ervoor om in te zetten op observaties, (focus)gesprekken en data-analyse. Momenteel worden alle laatste versies van de leesbeleidsplannen van elke school onder de loep genomen. De leesbeleidsplannen vormen een belangrijk uitgangspunt en zijn tegelijkertijd dé rode draad voor dit praktijkonderzoek!

Samen met de directies waken we over de haalbaarheid, onderzoekbaarheid en doelgerichtheid van dit project tijdens gezamenlijke reflectiemomenten op het directieplatform.

4.3 Referenties

- Hogeschool Utrecht. (2012). *Lezen, lezen, lezen!* Geraadpleegd op 9 maart 2025, via <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/lezen-lezen-lezen>
- Hogeschool Utrecht. (2019). *Doelgericht werken aan opbrengsten* (herziene versie). Geraadpleegd op 9 maart 2025, via <https://www.hu.nl/onderzoek/publicaties/doelgericht-werken-aan-opbrengsten-herziene-versie>
- Van der Donk, C., & Van Lanen, B. (2020). *Praktijkonderzoek in de school*. Bussum: Uitgeverij Coutinho.
- Vansteelandt, I., & Hebbrecht, J. (2023). *Van leerlingen lezers maken*. Leuven: Lannoo Campus.
- Vlaamse Onderwijsraad (VLOR). (2019). *Sleutels voor effectief begrijpend lezen*. Geraadpleegd op 9 maart 2025, via <https://www.vlor.be/publicaties/praktijkgericht-onderzoek/sleutels-voor-effectief-begrijpend-lezen>

5. Duurzame impact - PBD

5.1 Begeleidingsfrequentie | Context (Bu)BaO - (Bu)SO - VO

5.1.1 Waar willen we als PBD naartoe?

Wij hechten bijzonder veel waarde aan een frequente en systematische begeleiding, omdat dit de sleutel vormt tot een doelgerichte opvolging en de effectieve realisatie van concrete output. Een consistent en goed doordacht begeleidingstraject stelt ons in staat om onze klanten optimaal te ondersteunen in hun ontwikkeling (Fullan, 2011 en [Merchie & Tuytens, 2016](#)).

De afgelopen jaren hebben we, met name in het secundair onderwijs, te maken gekregen met ingrijpende onderwijskundige hervormingen die het onderwijslandschap aanzienlijk hebben veranderd. De modernisering van het secundair onderwijs, het nieuwe decreet rond leerlingbegeleiding, de erkenning leersteuncentra, de Digisprong, de invoering van de Vlaamse toetsen en de uitrol van de toetsen basisgeletterdheid in het provinciaal onderwijs hebben zowel de werking van de scholen als die van de pedagogische begeleidingsdienst beïnvloed.

Zo waren we als pedagogische begeleidingsdienst/POC genoodzaakt om op meerdere thema's tegelijk actief te zijn, vaak met kortere en intensievere aanbodgerichte interventies. Daarnaast schakelden klanten spontaan over op een meer vraaggerichte aanpak, waarbij ze begeleiding inriepen op momenten waarop de nood het hoogst was voor specifieke thema's.

Ondanks de uitdagingen hebben wij in de bewogen afgelopen jaren succesvolle trajecten gerealiseerd, waarbij frequente en systematische begeleiding centraal stond. Dit heeft geresulteerd in concrete en tastbare resultaten, met name:

- de ontwikkeling van schooleigen lessentabellen voor de eerste, tweede en derde graad;
- de realisatie van schooleigen doelenpakketten per vak of project, die digitaal worden aangeleverd aan leraren via de SAPO-doelenverdelers.

Deze realisaties bevestigen dat gerichte en volgehouden ondersteuning een positieve impact heeft op scholen en hun onderwijskwaliteit. Wij streven er dan ook naar om deze aanpak te bestendigen en verder uit te bouwen in de komende jaren, waarin wij rekenen op een meer stabiele en voorspelbare onderwijscontext.

5.1.2 Hoe gaan we aan de slag?

Tijdens de evaluatievergadering op 20 februari 2025 hebben de scholen van het secundair onderwijs aangegeven opnieuw behoefte te hebben aan meer trajecten die systematischer worden opgevolgd en met een consistente frequentie worden begeleid, zoals bijvoorbeeld de krachtige leeromgeving. Een cruciale randvoorwaarde hierbij is dat de scholen zelf de gewenste frequentie kunnen bepalen.

Wij spelen hierop in en de rol die wij binnen deze trajecten vervullen, kan per school/centrum verschillen: sommige scholen beschouwen ons als een klankbord, terwijl anderen ons eerder zien als een kritische vriend die actief meedenkt over de volgende stappen in hun ontwikkeling.

In het schooljaar 2025-2026 bieden wij elke school en elk centrum de mogelijkheid om een thematisch traject te selecteren, dat met een verhoogde frequentie en op een systematische wijze zal worden begeleid met een vaste begeleider als regisseur. Hiermee streven wij ernaar beter in te spelen op de specifieke behoeften van de scholen/centra en hen op maat gerichte ondersteuning te bieden. Na een jaar proefdraaien zullen wij deze werkwijze grondig evalueren om de kritische succesfactoren in kaart te brengen.

5.2 Delen van praktijkvoorbeelden | Context (Bu)BaO - (Bu)SO - VO

5.2.1 Waar willen we als PBD naartoe?

Als pedagogische begeleidingsdienst geloven we in de kracht van samenwerking en het delen van expertise. In een steeds complexer en sneller veranderend onderwijslandschap is het belangrijk dat scholen/centra niet geïsoleerd werken, maar elkaar versterken door middel van het uitwisselen van praktijkvoorbeelden. Kwaliteitsvol onderwijs ontstaat niet in afzondering, maar groeit wanneer scholen/centra, teams en leraren samen nadenken, experimenteren en reflecteren.

Onze ambitie is om een dynamiek op gang te brengen waarbij onze scholen/centra niet alleen leren van onze begeleiding, maar ook en vooral van elkaar. Elke school/centrum heeft expertise, ervaringen en successen die waardevol zijn voor anderen. Niet om één-op-één over te nemen, maar om op een doordachte manier binnen de eigen context te integreren (Ballet, 2007).

5.2.2 Welk model geven we de voorkeur?

We hebben een afweging gemaakt tussen het werken met modelscholen en het werken met praktijkvoorbeelden. Na overleg met de directies hebben we bewust gekozen voor praktijkvoorbeelden.

De belangrijkste reden hiervoor is dat we binnen onze community een sterke vertrouwenscultuur hebben, waarin scholen/centra open met elkaar delen en leren van elkaars ervaringen. Onderzoek toont aan dat werken met modelscholen het risico met zich meebrengt dat er een hiërarchie ontstaat, waarbij modelscholen als superieur worden beschouwd en andere scholen als minder innovatief of minder succesvol. Dit kan leiden tot een top-downcultuur, waarin scholen niet als gelijkwaardige partners samenwerken (Hargreaves & Fullan, 2012).

Door praktijkvoorbeelden actief te delen, versterken we niet alleen individuele scholen/centra, maar ook het onderwijs van onze provinciale en aangesloten scholen. Wanneer scholen/centra hun kennis en ervaringen delen, ontstaat een dynamische leeromgeving waarin iedereen groeit en bijdraagt aan sterker, innovatiever en toekomstgericht onderwijs.

Sterker onderwijs voor elke leerling/cursist

Scholen/centra kunnen sneller inspelen op uitdagingen en zich laten inspireren, wat de onderwijskwaliteit ten goede komt.

Blijvende professionele groei

Leren stopt niet binnen de eigen schoolmuren. Door inzichten en ideeën te delen, blijven teams zich ontwikkelen.

Ruimte voor vernieuwing

Voorbeelden inspireren scholen/centra om te experimenteren en innovatieve methoden uit te proberen.

Een krachtig netwerk van scholen/centra

Onderwijs maak je samen. Door kennis en ervaringen uit te wisselen, versterken organisaties elkaar en bouwen ze aan een lerende gemeenschap.

5.2.3 Hoe gaan we aan de slag?

Voor een effectieve transfer van een praktijkvoorbeeld naar de eigen context is het cruciaal dat deelnemers niet alleen het eindresultaat zien, maar ook een goed gedocumenteerd inzicht krijgen in het proces ernaartoe. Het gaat niet enkel om wat er is gedaan of hoe er is gewerkt, maar ook om het begrijpen van de stappen die hebben geleid tot de praktijk. Daarom is het belangrijk om niet alleen succesfactoren te delen, maar ook de uitdagingen en knelpunten expliciet te benoemen, evenals de manier waarop deze zijn aangepakt. Wanneer enkel successen worden belicht, kunnen praktijkvoorbeelden als te ideaal, onrealistisch en weinig geloofwaardig worden ervaren (Kelchtermans, 2007).

5.2.4 Wat is de rol van de PBD?

Een open en gedeelde cultuur

We creëren een klimaat waarin scholen/centra zich veilig voelen om zowel successen als uitdagingen te delen.

Doelgericht delen van voorbeelden

Als kritische vriend ondersteunen we de scholen/centra bij het delen van voorbeelden: een goed praktijkvoorbeeld werkt dus tegelijkertijd problematiserend (in vraag stellen van het vanzelfsprekende), revelerend (tonen, laten zien van nieuwe mogelijkheden) en inspirerend (uitnodigend tot navolging, transfer).

Van inspiratie naar implementatie

Het delen van voorbeelden mag geen vrijblijvende oefening zijn. We ondersteunen scholen/centra bij de implementatie van nieuwe inzichten in hun specifieke context, zodat inspiratie ook daadwerkelijk leidt tot versterkt onderwijs.

5.3 VIV: Verbinding In Verandering | Context SO

5.3.1 Waar willen we als PBD naartoe?

Impactvolle samenwerking met scholen en centra betekent dat de ondersteuning van de PBD verder gaat dan losse, tijdelijke interventies. Het doel is een blijvende gedragsverandering en structurele verbeteringen binnen de organisatie (Kirkpatrick, 1959). Daarom zetten we in op de volgende principes.

Een gedeelde onderwijskundige visie

De school en de pedagogische begeleidingsdienst hanteren een gezamenlijke, evidence- en data-informed onderwijsvisie.

Eigenaarschap bij het schoolteam

Het schoolteam ontvangt niet alleen begeleiding van de PBD, maar zit aan het stuur en geeft vorm aan de vertaling van de begeleiding naar de praktijk.

Ondersteuning binnen het schoolteam

Er zijn voldoende middelen en structuren aanwezig om verandering binnen de school te ondersteunen (Guskey, 1999).

Voorzien van ruimte

Scholen bieden voldoende mogelijkheden voor professionalisering en uitwisseling binnen het team. (Guskey, 1999).

Een systematische aanpak

Meetbare doelstellingen helpen de vooruitgang te bewaken en bij te sturen waar nodig (Kirkpatrick, 1959).

Lerende school

Niet alleen individuele leraren, maar het hele team moet groeien en zich ontwikkelen. Kennisdeling en intervisie spelen hierbij een sleutelrol.

5.3.2 Waarom denken we na over een organisatiemodel in de school/het centrum?

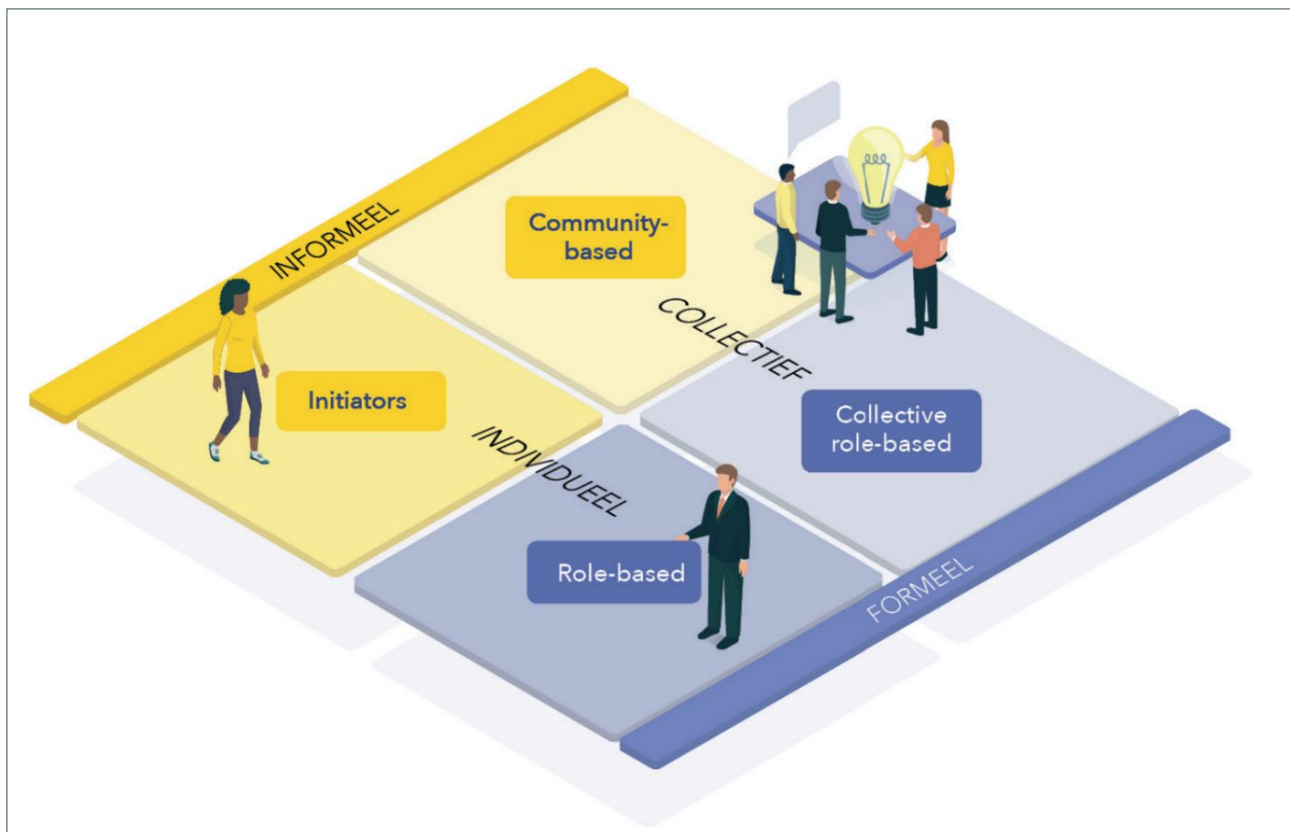
Als pedagogische begeleidingsdienst voeren we onze opdracht uit in de scholen zelf en in partnerschap met hen. Volgens Guskey (1999) zijn voldoende organisatorische structuren binnen scholen essentieel om duurzame gedragsverandering mogelijk te maken. Daarom willen we actief de verbinding zoeken en de brug slaan tussen deze veranderingsstructuren en onze pedagogische begeleidingsdienst, zodat we samen een sterke basis creëren voor blijvende verandering.

5.3.3 Welk organisatiemodel geven we de voorkeur?

We schuiven het model van Teacher Leadership naar voren, zoals beschreven in het NRO-rapport [Teacher Leadership: Hoe kan het leiderschap van leraren in scholen versterkt worden?](#), en in het boek van Linda Lambrecht [Leadership capacity for lasting school improvement](#).

Teacher Leadership kan een sleutelcomponent voor succes zijn bij het doorvoeren van veranderingen binnen scholen (Wenner & Campbell, 2017; Harris & Townsend, 2007; Muijs & Harris, 2006), en sluit naadloos aan bij het provinciaal leiderschapsvenster, omdat het uitgaat van gedeeld leiderschap. Leraren zijn daarbij niet alleen uitvoerders van onderwijsbeleid en onderwijspraktijken, maar ook actieve partners in schoolontwikkeling.

Teacher Leadership is een proces waarbij leraren, vanuit hun expertise en affiniteit, invloed uitoefenen op collega's, schoolleiders en andere betrokkenen binnen en buiten de school. Deze invloed gaat verder dan het eigen klaslokaal en draagt bij aan de ontwikkeling van leerlingen. Teacher Leadership kan verschillende vormen aannemen: formeel of informeel, individueel of collectief. Daarnaast kan het zich richten op uiteenlopende focusgebieden en een verschillende reikwijdte hebben.



Afbeelding 16: teacher leadership - vormen

Naar de scholen/centra toe hanteren we de term VIV: Verbinding in Verandering. VIV's zijn doorgaans al aanwezig in scholen/centra en kunnen onder andere vakgroepverantwoordelijken, middenkaderleden, leerlingenbegeleiders, zorgcoördinatoren, mentoren, leercoaches of leraren met specifieke expertise zijn. Zij beïnvloeden collega's, schoolleiders en andere actoren binnen en buiten de school/centrum, en spelen een actieve rol in schoolontwikkeling en professionalisering.

Scholen/centra kiezen zelf het VIV-model dat het best aansluit bij hun bestaande veranderstructuur. Zo sluiten we optimaal aan bij de cultuur en organisatiestructuur van elke school/centrum. Binnen het VIV-model vervult de school-/centrumleider een cruciale rol als pedagogisch-didactische ondersteuner.

5.3.4 Wat is de rol van een VIV in de school?

VIV's beïnvloeden collega's, schoolleiders en andere actoren binnen en buiten de school en spelen een actieve rol in schoolontwikkeling en professionalisering. De kracht van een VIV zit in samen leren en groeien, zonder extra druk of verplichtingen (Danielson, 2007).

VIV's faciliteren verandering door invloed uit te oefenen op de motivatie, kennis, overtuigingen en praktijken van hun collega's (Spillane, 2006). Ze kunnen dit op verschillende manieren doen zoals:

- een klankbord zijn voor collega's die ideeën willen uitwisselen of vragen hebben;
- materialen, inzichten en goede onderwijspraktijken delen;
- de verbinding maken tussen het schoolteam, de schoolleiders en de pedagogische begeleidingsdienst;
- curriculumontwikkeling ondersteunen binnen de vakgroep volgens het curriculaire spinnenweb;
- rolmodel zijn door in kleine, haalbare stappen bij te dragen aan de schoolontwikkeling.

5.3.5 Wat zijn de kansen van VIV's voor de PBD?

Voor de pedagogische begeleidingsdienst (PBD) is duurzame schoolontwikkeling alleen mogelijk als verandering niet van buitenaf wordt opgelegd, maar van binnenuit wordt vormgegeven. Dit vraagt om een sterke verbinding tussen externe begeleiding door de PBD en interne veranderingsprocessen binnen de school. Het werken met VIV's biedt hierbij waardevolle kansen.

Snellere signalering van behoeften

Omdat VIV's nauw betrokken zijn bij de dagelijkse praktijk, herkennen ze snel waar leraren en leerlingen extra ondersteuning nodig hebben. Hierdoor kan sneller en gericht worden ingespeeld op hun noden.

Opnemen van rolmodel (oefenen en delen van experimenten)

VIV's ontwikkelen expertise in sterke leerkrachtpraktijken en voeren invloed uit door hun dagelijkse goede praktijken (Danielson, 2007).

Verbreding van leiderschap

Dankzij de diversiteit aan leiderschapsrollen kunnen leraren bijdragen aan innovaties vanuit hun eigen sterktes en expertise. Dit zorgt voor een breder draagvlak en meer betrokkenheid binnen het team.

Efficiëntere communicatie

VIV's fungeren als tussenpersonen die de informatie van de PBD vertalen naar een schoolteam en omgekeerd. Hierdoor sluiten begeleidingsadviezen beter aan bij de praktijk en wordt voorkomen dat ze 'verwateren' of niet worden toegepast in de klas.

Draagvlak binnen het schoolteam

Wanneer collega's ondersteuning krijgen van iemand binnen hun eigen team, groeit het vertrouwen. Dit verhoogt de kans dat begeleidingsadviezen worden aangenomen en effectief worden toegepast in de praktijk.

Continuïteit en verankering

Begeleidingstrajecten gaan verder dan enkel deelname aan begeleidingssessies; VIV's zorgen binnen de school voor opvolging en stimuleren de toepassing van nieuwe inzichten in de onderwijspraktijk.

Versterking van team-empowerment

Wenner en Campbell (2017) beschrijven dat leraren die een leidende rol binnen de school opnemen, bijdragen aan het gevoel van empowerment binnen het hele team.

5.3.6 Hoe gaan we aan de slag?

We lanceren een pilootproject met enkele scholen om de samenwerking tussen de pedagogische begeleidingsdienst en VIV's binnen het secundair onderwijs te versterken. We slaan een brug tussen VIV's en pedagogische begeleidingsdienst. De focus ligt op het secundair onderwijs, omdat daar de grootste behoeften worden gesignaleerd. Secundaire scholen hebben vaak grotere en complexere structuren, waardoor veranderingsprocessen uitdagender zijn.

In mei 2026 evalueren we het pilootproject aan de hand van een analyse die nagaat of de betrokken scholen die deelnemen aan het VIV-pilootproject significant meer gedragsverandering op de klasvloer hebben behaald. Op basis van deze evaluatie formuleren we richtlijnen en principes met als doel de borging, optimalisatie en verdere verankering van het project binnen de werking van de pedagogische begeleidingsdienst.

5.3.7 Wat bieden wij als pedagogische begeleidingsdienst aan VIV's?

Als pedagogische begeleidingsdienst ondersteunen we VIV's in het pilootproject door hen gerichte professionalisering en ondersteuning op maat aan te bieden. Dit helpt hen om hun rol op te nemen en een brugfunctie te vervullen binnen de school (York-Barr & Duke, 2004).

Professionaliseringsinitiatieven:

- het aanreiken van een evidence-informed kennisbasis;
- training van vaardigheden;
- modelling van technieken;
- professionalisering van evidence-informed werken aan de hand van Lesson Study;
- professionalisering van veranderingsmanagementvaardigheden en leiderschapscompetenties;
- professionele dialoog;
- individuele helpdesk;
- materiaal: concrete tools en handvatten om in te zetten in de klas en het team.

6. Duurzame impact - POC

We hebben overleg gevoerd met de directeurs van de CLB's om onze impact op verandering binnen hun organisatie te vergroten. Zij gaven aan dat ze de begeleiding sterker willen koppelen aan de uitrol van hun beleidsplannen. Daarnaast geven ze de voorkeur aan een langlopend traject met intensieve begeleiding per jaar, afgestemd op de PBD en geïntegreerd in hun beleidsplan.

Aanvullend zoeken we naar manieren om de impact van onze samenwerking met POC GO! en VCLB op het vlak van beroepsbekwaamheid transparanter in kaart te brengen, onder andere via een bevraging. Zo willen we tegemoetkomen aan de feedback van minister Demir in de goedkeuringsbrief van 12 maart 2025 over ons begeleidingsverslag 2023-2024: "Voor de POC ontbreekt een overzicht en reflectie over de samenwerking die aangegaan is met de POC GO! en het vrij CLB Netwerk ter ondersteuning van de CLB's POV".

In het huidige begeleidingsplan hebben we een operationeel doel opgenomen met betrekking tot onze netoverschrijdende samenwerking. Op die manier maken we deze samenwerking transparant. We zullen deze samenwerking dan ook gezamenlijk met de andere POC's evalueren, in overeenstemming met de feedback van de minister in de goedkeuringsbrief over ons begeleidingsverslag 2023-2024: "Het valt op dat de POC niet rapporteert en reflecteert over de verplichte netoverschrijdende samenwerking met de andere POC's binnen een netoverschrijdende regionale ondersteuningscel (NROC) met het oog op de realisatie van de opdrachten en doelen zoals bepaald in het decreet leerlingbegeleiding."

NAWOORD

Onderwijs is voortdurend in beweging. Met dit begeleidingsplan 2025-2030 zetten we een volgende stap in de ondersteuning van scholen en leraren. Dit plan biedt een strategisch kader en concrete handvatten, maar de echte impact zit in de praktijk: in de samenwerking met scholen, teams en partners. We hopen dat dit document niet alleen richting geeft, maar ook inspireert en motiveert om samen te werken aan sterk en kwaliteitsvol onderwijs.

Een begeleidingsplan is nooit 'af'. Onderwijs evolueert, inzichten groeien en de noden van scholen veranderen. Dit plan vormt een stevig fundament, maar we blijven luisteren, leren en bijsturen waar nodig. Dankzij de flexibele opzet kunnen we inspelen op nieuwe ontwikkelingen en prioriteiten binnen het onderwijslandschap. Ervaringen en feedback van onze scholen/centra en partners zijn cruciaal om dit plan levend en relevant te houden.

De totstandkoming van dit begeleidingsplan was een intens en verrijkend proces, gedragen door vele stemmen uit het onderwijsveld. We willen iedereen die heeft bijgedragen – directeurs, leraren, experts en collega's – van harte bedanken voor hun inzichten, engagement en kritische reflecties. Dankzij deze samenwerking zetten we een doordachte en gedragen koers uit.

Met dit plan ambiëren we niet alleen continuïteit, maar ook vernieuwing en vooruitgang. We streven ernaar om onze provinciale scholen uit te bouwen tot sterke leeromgevingen waar kwaliteit, innovatie en gelijke kansen centraal staan. Dit doen we door **professioneel** samen te werken met scholen en partners, door **open** te staan voor nieuwe inzichten en constructieve dialoog en door **vernieuwend** te blijven in onze aanpak en ondersteuning. De initiatieven die hieruit voortvloeien, zoals VIV's secundair onderwijs, thematische begeleidingstrajecten en het delen van goede praktijkvoorbeelden, zullen bijdragen aan de groei en versterking van onze scholen.

Door de geïntegreerde aanpak van POC en PBD binnen Provinciaal Onderwijs Vlaanderen bundelen we onze krachten en versterken we de impact van onze begeleiding.

We kijken ernaar uit om samen verder te bouwen aan de kwaliteit van ons onderwijs. Samen zijn we:

Partner voor de toekomst

BIJLAGEN

Bijlage 1 | Onze klanten

Secundair Onderwijs	
S0	APP school Munsterbilzen
S0	Avant
S0	De Wijnpers
S0	Handelsschool Hasselt
S0	Jesode Hatora
S0	Koninklijk Werk IBIS
S0	Kunsthumaniora Hasselt
S0	PIBO Tongeren
S0	PISO Tienen
S0	PITO Stabroek
S0	PIVA
S0	PROVIL
S0	PS Diepenbeek
S0	PSS Voeren
S0	PTI West-Vlaanderen
S0	PTS Boom
S0	PTS Maasmechelen
S0	PTS Mechelen
S0	Richtpunt campus Eeklo
S0	Richtpunt campus Gent Henleykaai
S0	Richtpunt campus Gent-Oudenaarde
S0	Richtpunt campus Hamme
S0	Richtpunt campus Ninove-Zottegem
S0	Tachkemoni
24	

Bijzonder Secundair Onderwijs	
BuSO	Richtpunt campus Buggenhout
BuSO	PROVIL ION
BuSO	De Wissel
3	

Deeltijds onderwijs	
Deeltijds	Richtpunt campus Eeklo
Deeltijds	PROVIL CLW
Deeltijds	PTS CLW Antwerpen
Deeltijds	PTS Maasmechelen CLW
4	

Volwassenenonderwijs	
VO	CVO Vitant
VO	CVO Groeipunt hoofdzetel Gent
VO	CVO Groeipunt hoofdzetel Ninove
VO	PCVO Limburg
VO	PCVO Moderne Talen Hasselt
5	

Basisonderwijs	
BaO	Koninklijk Werk IBIS
BaO	PBS Voeren
2	

Bijzonder Basisonderwijs	
BuBaO	Kiempunt campus Assenede
BuBaO	Kiempunt campus Buggenhout
BuBaO	Kiempunt campus Eeklo
BuBaO	PSBO De Sterretjes
4	

Schoolbestuur	
Schoolbestuur	Provincie Antwerpen
Schoolbestuur	Provincie Limburg
Schoolbestuur	Provincie Oost-Vlaanderen
Schoolbestuur	Provincie Vlaams-Brabant
Schoolbestuur	Provincie West-Vlaanderen
5	

Centrum voor leerlingenbegeleiding	
PCLB	Antwerpen
PCLB	Limburg
2	

Leersteuncentrum	
LNC	Leersteuncentrum Oost-Vlaanderen
LNC	Leersteuncentrum Limburg
2	

Internaat	
INT	Internaat Beukenhof
INT	Internaat PIVH
2	

1. Samenwerkende organisaties

- De pedagogische begeleidingsdienst van het GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap
- De pedagogische begeleidingsdienst van de onderwijskoepel van steden en gemeenten
- De pedagogische begeleidingsdienst van Katholiek Onderwijs Vlaanderen
- De pedagogische begeleidingsdienst van Provinciaal Onderwijs Vlaanderen
- Ligo, Centra voor Basiseducatie vzw

De samenwerkende organisaties vertrouwen de operationele uitvoering van de samenwerking toe aan de **Stuurgroep volwassenenonderwijs**, die bestaat uit een afvaardiging vanuit elke samenwerkende organisatie.

2. Leidende principes

De keuze voor de thema's opgenomen in deze samenwerkingsovereenkomst zijn gebaseerd op drie leidende principes. De combinatie van deze principes maakt dat de geselecteerde thema's een weerspiegeling zijn van de grootste pijlers binnen het aanbod volwassenenonderwijs waarop we maximale impact en bereik kunnen genereren door netoverschrijdend samen te werken.

Leidende principes bij de keuze van de thema's:

- Beleidskeuzes en -prioriteiten
- Maatschappelijke noden en ontwikkelingen
- Aandeel binnen het globale aanbod volwassenenonderwijs

3. Looptijd van de samenwerkingsovereenkomst

De samenwerkingsovereenkomst neemt een aanvang op 1 september 2025 en geldt tot en met schooljaar 2029-2030, met dien verstande dat ze elk jaar geëvalueerd en eventueel herbekeken wordt in functie van de beschikbare middelen, noden van het werkveld en beleidskeuzes.

4. Engagements van de partners

Het principe van evenredigheid tussen de pedagogische begeleidingsdiensten op basis van hun aandeel in het volwassenenonderwijs wordt nagestreefd over het geheel van de samenwerkingsovereenkomst. Het aandeel wordt bepaald op basis van de toegekende leraarsuren van het voorgaande schooljaar. Ligo draagt bij tot de personeelsinzet in functie van de betrokkenheid bij de thema's (Mee met) NT2 en functionele geletterdheid.

5. Opvolging, rapportering en evaluatie

5.1. Jaarlijks actieplan

Op het einde van elk schooljaar bespreekt de Stuurgroep volwassenenonderwijs de concretisering van de samenwerkingsovereenkomst.

De Stuurgroep volwassenenonderwijs kijkt op dat moment of er aanpassingen nodig zijn, bv. m.b.t. de verdeling van de personeelsinzet voor de thema's. Mogelijke aanpassingen worden voorgelegd aan de hoofden van de pedagogische begeleidingsdiensten en decretale ondersteuner voor ze opgenomen worden in een addendum.

Bij de start van elk schooljaar stelt de trekker van elke thematische samenwerking (hierna: 'themagroep') in samenspraak met de betrokken leden een jaaractieplan op met de geplande acties voor dat schooljaar. De trekker bezorgt het jaaractieplan aan de leden van de Stuurgroep volwassenenonderwijs voor 1 oktober.

5.2. Jaarlijkse rapportering en evaluatie

Op het einde van elk schooljaar levert elke themagroep een jaaractieplan op met rapportering en evaluatie van de gerealiseerde acties.

De jaaractieplannen per thema worden gebundeld in een samenvatting en bij de globale netgebonden jaarverslagen van de pedagogische begeleidingsdiensten gevoegd.

6. Thema's

6.1. Curriculum

6.1.1 Situering

Deze thematische samenwerking heeft betrekking op de ontwikkeling en procesbegeleiding van de centrum- en netoverstijgende curriculuminstrumenten. Naast de ontwikkeling van de door de regelgeving (decreet volwassenenonderwijs, art. 25) verplichte opleidingsprofielen kunnen ook de leerplannen, concordantietabellen, vrijstellingsproeven, ... binnen dit thema ontwikkeld worden.

Het decreet volwassenenonderwijs bepaalt dat de pedagogische begeleidingsdiensten en Ligo samen voorstellen van opleidingsprofielen voordragen (art. 24). De curriculumontwikkeling voor de basiseducatie wordt door Ligo apart opgenomen en maakt geen deel uit van deze samenwerkingsovereenkomst. Voor de gezamenlijke indiening van voorstellen van opleidingsprofielen en voor het opstellen van de jaarlijkse prioriteitenplannen zal de trekker met Ligo de nodige afspraken maken.

6.1.2 Doelen

Nieuw ontwikkelde of geactualiseerde curriculuminstrumenten.

door middel van

- Jaarlijks **prioriteitenplan** (tegen 1 september) met de te ontwikkelen opleidingsprofielen, gebaseerd op een bevraging van de centra;
- Samenstellen en begeleiden van de **ontwikkelcommissies** voor de nieuwe of geactualiseerde curriculuminstrumenten;
- **Monitoring** van het ontwikkelwerk via de maandelijkse themagroep Curriculum;
- **Communicatie** rond de werkzaamheden curriculum t.a.v. de leden van de Stuurgroep volwassenenonderwijs en externe belanghebbenden.

6.1.3 Rol van de trekker

- Coördineert de werking van de themagroep: verzamelt de agendapunten, stuurt de uitnodiging en neemt het voorzitterschap op van de structurele bijeenkomsten van de themagroep;
- Coördineert de opmaak van het jaaractieplan en rapporteert hierover aan de Stuurgroep volwassenenonderwijs;
- Is verantwoordelijk voor het actueel houden van het luik van het betreffende thema op de website van het samenwerkingsverband.
- Fungeert als aanspreekpunt en verzorgt de communicatie met de overheid/derden m.b.t. de curriculumontwikkeling.
- Zorgt voor het indienen van de curriculuminstrumenten volgens de geldende procedures en timing.

6.1.4 Rol van de leden

- Ontwikkelwerk: elk lid neemt jaarlijks de procesbegeleiding op van minimaal 1 (cluster van) curriculuminstrument(en).
- Elk lid neemt deel aan de (maandelijkse) vergadering van de themagroep Curriculum. Voor de verslaggeving werken we met een beurtrol.
- Elk lid neemt deel aan de centrale werkgroepen o.l.v. AHOVOKS i.f.v. het ontwikkelwerk dat door hem/haar opgenomen wordt.

6.2. (Mee met) NT2

6.2.1 Situering

Het regeerakkoord legt een sterke nadruk op Nederlands. De verplichtingen om Nederlands te leren worden uitgebreid, zowel qua doelgroepen als qua taalniveau. NT2 vormt al een belangrijk deel van het opleidingsaanbod in het volwassenenonderwijs. De verwachting is dat het verder zal groeien.

Mee met NT2 is een goed gekend initiatief binnen het volwassenenonderwijs.

6.2.2 Doelen

Professionalisering van onderwijsprofessionals

door middel van

- het faciliteren van **uitwisseling** over de centra heen;
- het organiseren van **professionaliseringsactiviteiten** over actuele thema's;
- het bekendmaken en integreren van **wetenschappelijk onderzoek**;
- het informeren over het **brede professionaliseringsaanbod**.

6.2.3 Rol van de trekker

- Coördineert de werking van de themagroep: verzamelt de agendapunten, stuurt de uitnodiging en neemt het voorzitterschap op van de structurele bijeenkomsten van de themagroep;
- Coördineert de opmaak van het jaaractieplan en rapporteert hierover aan de Stuurgroep volwassenenonderwijs;
- Is verantwoordelijk voor het actueel houden van het betreffende thema op de website van het samenwerkingsverband.

6.2.4 Rol van de leden

- Werken actief mee aan de realisatie van de vooropgezette doelen en de jaarlijkse acties.

6.3. Tweedekansonderwijs

6.3.1 Situering

Het volwassenenonderwijs biedt een belangrijke tweedekansleerweg. In samenwerking met de examencommissie worden flexibele diplomatrajecten opgezet. Wanneer de vertaling van de modernisering secundair onderwijs wordt gemaakt, ligt er een belangrijke opdracht voor de inter-nettensamenwerking klaar.

6.3.2 Doelen

Professionalisering van onderwijsprofessionals

door middel van

- het faciliteren van **uitwisseling** over de centra heen;
- het organiseren van **professionaliseringsactiviteiten** over actuele thema's;

- verspreiding van **wetenschappelijk onderzoek**.

6.3.3 Rol van de trekker

- Coördineert de werking van de themagroep: verzamelt de agendapunten, stuurt de uitnodiging en neemt het voorzitterschap op van de structurele bijeenkomsten van de themagroep;
- Coördineert de opmaak van het jaaractieplan en rapporteert hierover aan de Stuurgroep volwassenenonderwijs;
- Is verantwoordelijk voor het actueel houden van het luik van het betreffende thema op de website van het samenwerkingsverband.
- Coördineert de netwerkbijeenkomsten voor opleidingscoördinatoren.

6.3.4 Rol van de leden

- Nemen actief deel aan het overleg en de organisatie van de themagroep;
- Stemmen gezamenlijk af over communicatie en initiatieven;
- Nemen actief deel aan de voorziene netwerkbijeenkomsten;
- Nemen een actieve rol op bij de professionaliseringsinitiatieven.

6.4. Beroepsopleidingen

6.4.1 Situering

Beroepsopleidingen zijn na NT2 de grootste groep opleidingen binnen het volwassenenonderwijs. De zorgopleidingen zijn daarbinnen veruit de grootste groep.

Binnen dit thema brengen we de (ped)agogische begeleiding samen rond een aantal prioritaire clusters van opleidingen. De keuze voor de clusters van opleidingen die binnen deze samenwerking worden opgenomen hangt samen met beleidsprioriteiten (zoals duaal leren), maatschappelijke noden (bv. knelpuntberoepen) en de grootte van het aandeel van de opleidingen binnen het landschap volwassenenonderwijs. Het samenwerkingsverband maakt de keuze en evalueert jaarlijks voor welke clusters van opleidingen er gezamenlijke (ped)agogische begeleiding nodig is.

6.4.2 Doelen

Professionalisering van onderwijsprofessionals

door middel van

- het faciliteren van **uitwisseling** over de centra heen;
- het organiseren van **professionaliseringsactiviteiten** over actuele thema's;
- **overleg en informatie-uitwisseling** met de sector en de VDAB.

6.4.3 Rol van de trekker



- Coördineert de werking van de themagroep: verzamelt de agendapunten, stuurt de uitnodiging en neemt het voorzitterschap op van de structurele bijeenkomsten van de themagroep;
- Coördineert de opmaak van het jaaractieplan en rapporteert hierover aan de Stuurgroep volwassenenonderwijs;
- Is verantwoordelijk voor het actueel houden van het luik van het betreffende thema op de website van het samenwerkingsverband.

6.4.4 Rol van de leden

- Werken actief mee aan de realisatie van de vooropgezette doelen en de jaarlijkse acties.

6.5. Functionele geletterdheid

6.5.1 Situering

Het PIAAC-onderzoek van 2024 legt een verdiepte kloof (t.o.v. het voorgaande PIAAC-onderzoek) bloot tussen anderstaligen en Nederlandstaligen, tussen kort- en langgeschoolden.

Het volwassenenonderwijs bereikt deze doelgroepen via zijn opleidingen en is een goed geplaatst onderwijsniveau om de algemene geletterdheid in Vlaanderen te verhogen.

6.5.2 Doelen

Professionalisering van onderwijsprofessionals

door middel van

- het faciliteren van **uitwisseling** over de centra en over de themagroepen heen;
- het organiseren van **professionaliseringsactiviteiten** over actuele thema's;
- het bekendmaken en integreren van **wetenschappelijk onderzoek**.

6.5.3 Rol van de trekker

- Coördineert de werking van de themagroep: verzamelt de agendapunten, stuurt de uitnodiging en neemt het voorzitterschap op van de structurele bijeenkomsten van de themagroep;
- Coördineert de opmaak van het jaaractieplan en rapporteert hierover aan de Stuurgroep volwassenenonderwijs;
- Is verantwoordelijk voor het actueel houden van het luik van het betreffende thema op de website van het samenwerkingsverband.

6.5.4 Rol van de leden



- Werken actief mee aan de realisatie van de vooropgezette doelen en de jaarlijkse acties.

7. Communicatie

7.1 Situering

Elke themagroep verzorgt de communicatie met de deelnemers en stakeholders m.b.t. het eigen thema.

De Stuurgroep volwassenenonderwijs stuurt vanuit haar helikopterzicht de overkoepelende communicatie van de samenwerking aan, zowel extern als onderling. Ze bepaalt jaarlijks de focus die voor dat jaar genomen wordt.

7.2 Doelen

Externe communicatie

door middel van

- website;
- trefdag.

Onderlinge communicatie

door middel van

- gezamenlijk **documentenbeheer**;
- tussentijdse **overkoepelende samenkomst(en)** gedurende het schooljaar met de trekkers en leden van de themagroepen.

30 maart 2025

GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap

Koen Pelleriaux

OVSG, Onderwijskoepel van Steden en Gemeenten

Walentina Cools

Katholiek Onderwijs Vlaanderen

Bruno Vanobbergen

Provinciaal Onderwijs Vlaanderen

Griet Mathieu

Ligo, Centra voor Basiseducatie vzw

Joke Drijkoningen



Bijlage 3 | Verwerking verbeterpunten begeleidingsverslag 2023-2024

Bij het opstellen van het begeleidingsplan 2025–2030 is zorgvuldig rekening gehouden met de verbeterpunten die naar voren zijn gekomen in het [begeleidingsverslag 2023–2024](#). Daarbij zijn de documenten begeleidingsverslag, bereik en impact meegenomen. In de onderstaande lijst wordt verwezen naar de paginanummers van deze documenten, waaraan in het nieuwe begeleidingsplan concreet gevolg is gegeven.

Document begeleidingsverslag				Document bereik	Document impact
p. 10	p. 83	p. 105	p. 137	p. 7	p. 14
p. 19	p. 86	p. 116	p. 155	p. 16, 27, 46	p. 20
p. 20	p. 91	p. 117		p. 21	p. 23
p. 39	p. 94	p. 119		p. 29	p. 28
p. 50	p. 100	p. 123		p. 32	p. 30
p. 73	p. 104	p. 130		p. 39	

Bijlage 4 | Procesverloop begeleidingsplan 2025-2030

15 april 2024

Swot-analyse werking POV door alle begeleiders.

20 - 26 augustus 2024

Focusgroepen met directeurs en coördinatoren (Bu)SO, (Bu)BaO, VO, CDO, CLB, LSC.

26 en 27 augustus 2024 | meerdaagse

Bespreken met teamleden:

- Teamconcept – gedeeld leiderschap
- Nieuwe waarden POV
- Selectie van de wetenschappelijke kaders ([Merchie & Tuytens, 2016](#)), Deci & Ryan, [EEF-leidraden](#)
- Input van directies uit de verschillende focusgroepen

1 - 15 september 2024

Oplijsting insteek leraren (begeleidingen op de klasvloer) - coördinator PBD.

16 september 2024

Bespreken van de teamrollen binnen het team met alle begeleiders.

4 november 2024

Bespreken teamconcept – gedeeld leiderschap binnen POV met alle begeleiders.

20 en 21 november 2024 | meerdaagse

Professionalisering Sociocratie 3.0 - kernteam.

21 november - 15 december

Ontwikkeling concept pijlers vastgelegd door het kernteam.

6 januari 2025

Bespreking concept begeleidingsplan met alle begeleiders:

- [Curriculaire spinnenweb](#)
- [EEF implementation of innovation](#)
- [EEF effective professional development](#)
- pijlers – opbouw geïnspireerd op Sociocratie 3.0
- geïntegreerd werken met focus op het meso- en microniveau, afgestemd op elk operationeel doel;
- integratie van data-informed werken binnen elke pijler waar dit relevant is.

13 januari 2025

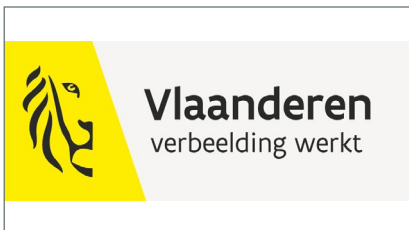
Externe opleiding indicatoren - kernteam.

20 januari 2025
Bespreking: inleidende tekst pijlers + oplistng van begeleidingsinitiatieven + definiëring met alle begeleiders. Goedkeuring raad van bestuur: pijlers van het begeleidingsplan, wetenschappelijke kaders, begeleidingsinitiatieven, geïntegreerd werken, focus op data-informed en evidence-informed werken.
29 januari 2025
Concept - bereik vastgelegd door het kernteam.
30 januari 2025
Model VIV's- teacher leadership vastgelegd door het kernteam.
12 februari 2025
Bespreking concept begeleidingsplan + bereik met alle begeleiders + schrijven door teams van acties (professionaliseringsinitiatieven) gekoppeld aan de pijlers van het begeleidingsplan.
13 februari 2025
Concept - impact vastgelegd door het kernteam.
14 februari 2025
Afkloppen strategische doelstellingen door het kernteam.
20 februari 2025
Terugkoppeling en goedkeuring van de principes van het begeleidingsplan door de directies + goedkeuring van driepuntenplan "meer impact".
1 maart 2025
Afstemming van de verschillende pijlers binnen het begeleidingsplan.
1 – 15 maart 2025
Inhoudelijke dieptegesprekken met externe experts: EDBI, teacher leadership, model evidence-informed werken, kennisrijk curriculum, ...
18 maart 2025
Feedback goedkeuringsbrief de dato 12 maart kabinet Demir verwerken in het begeleidingsplan.
24 maart 2025
Goedkeuring van het begeleidingsplan door de raad van bestuur.
24 maart - 1 april 2025
Ontwikkeling van ondersteunende afbeeldingen.

Het kernteam had een flexibele samenstelling die veranderde naargelang het thema. Afhankelijk van de inhoud en de nodige expertise sloten verschillende teamleden aan, zodat er steeds gericht en efficiënt gewerkt kon worden.

Bijlage 5 | Samenwerkingspartners

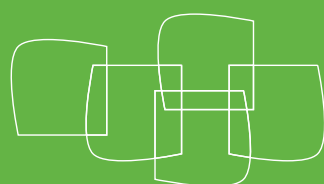
- Appwel
- Domo de Refontiro
- Dwengo
- Examencommissie secundair onderwijs
- GO!
- Innovatieactoren in de Landbouw / ILVO, de proeftuincentra, CURIO
- iSTEM
- Leerpunt
- POC+ GO! CLB
- Universiteit Gent
- Vrije Universiteit Brussel
- VCLB



Bijlage 6 | Lijst van afbeeldingen

- Afbeelding 1: structuur van het begeleidingsplan
Eigen visualisatie
- Afbeelding 2: speerpunten beleidsprogramma raad van bestuur 2024-2030
Eigen visualisatie
- Afbeelding 3: waarden POV PBD/POC
Eigen visualisatie
- Afbeelding 4a: professionele rollen
Eigen visualisatie
- Afbeelding 4b: teamrollen
Eigen visualisatie
- Afbeelding 4c: team | POV-community | gedeeld leiderschap
Eigen visualisatie
- Afbeelding 5a: curriculaire spinnenweb
SLO. *Curriculair Spinnenweb*. (z.d.). Inleiding. <https://www.slo.nl/thema/meer/curriculumontwikkeling/instrumenten/spinnenweb/inleiding/>
- Afbeelding 5b: curriculaire spinnenweb - detail
Eigen visualisatie gebaseerd op het curriculaire spinnenweb model
SLO. *Curriculair Spinnenweb*. (z.d.). Inleiding. <https://www.slo.nl/thema/meer/curriculumontwikkeling/instrumenten/spinnenweb/inleiding/>
- Afbeelding 6: implementatiekader
Eigen visualisatie gebaseerd op het wetenschappelijk kader *A School's Guide to Implementation* (EEF) Education Endowment Foundation. (z.d.). Implementation. <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/implementation>
- Afbeelding 7: achterwaarts ontwerpen (backward design)
Eigen visualisatie gebaseerd op het backward design-model
Lucassen, M. (2024, 19 maart). *Backward design: wat is het, hoe gebruik je het, en waarom?* Vernieuwonderwijs. <https://vernieuwonderwijs.nl/backward-design/>
- Afbeelding 8: effectieve professionele ontwikkeling
Eigen visualisatie gebaseerd op het wetenschappelijk kader *Effective Professional Development* (EEF). Education Endowment Foundation. (2021). *Effective Professional Development*. <https://educationendowmentfoundation.org.uk/education-evidence/guidance-reports/effective-professional-development>
- Afbeelding 9: sleutels voor evidence-informed werken
Van Rossum, B., Ellenbroek, L., & De Vente, P. (2020). *Sleutels voor evidence-informed werken: Een verkenning naar mechanismen die bijdragen aan duurzame onderwijsverbetering*. Platform Samen Onderzoeken. <https://www.platformsamemonderzoeken.nl/wp-content/uploads/2020/11/Startnotitie-Sleutels-voor-evidence-informed-werken.pdf#page=10>.
- Afbeelding 10: waaier POV
Eigen visualisatie
- Afbeelding 11: formatief handelen
Mannens, S. (2023). *Leren centraal: de kunst van leergericht werken en organiseren*.
- Afbeelding 12: geïntegreerd bereik per pijler
Eigen visualisatie

- Afbeelding 13: EDBI-kortetermijnevaluaties - algemene resultaten
Grafiek begeleidingsverslag 2023-2024 - impact
- Afbeelding 14a: EDBI-langetermijnevaluaties - algemene resultaten (1)
Grafiek begeleidingsverslag 2023-2024 - impact
- Afbeelding 14b: EDBI-langetermijnevaluaties - algemene resultaten (2)
Grafiek begeleidingsverslag 2023-2024 - impact
- Afbeelding 15: kernactiviteiten voor praktijkonderzoek
Praktijkonderzoek in de school. n.d. Onderzoekscyclus.
<https://www.praktijkonderzoek.com/indeschool/Afbeeldingen/Onderzoekscyclus.jpg>
- Afbeelding 16: teacher leadership - vormen
Snoek, M., Hulsbos, F., & Andersen, I. (2019). *Teacher Leadership: Hoe kan het leiderschap van leraren in scholen versterkt worden?* Hogeschool van Amsterdam, Kenniscentrum Onderwijs en Opvoeding.
https://www.amsterdamuas.com/binaries/content/assets/subsites/kc-oo/pdfs-bijlagen-bij-publicaties/teacher-leadership-versterken_van_leiderschap_in_scholen-2019.pdf#page=9



**PROVINCIAAL
ONDERWIJS
VLAANDEREN**