

GO!&co

ONDERWIJS VAN DE VLAAMSE GEMEENSCHAP

Blad voor
Verbazend
Interessante
Persoonlijkheden



Bouwen aan de toekomst

Onderwijsaanbod

Kwaliteitszorg

Personeelsbeleid

Aansluiting bij maatschappij

GO! VOOR TAAL

20 jaar
open geest! 1989
2009

INSPIRATIEDAG ROND TAAL EN VERNIEUWEND TAALONDERWIJS
ZATERDAG 19 SEPTEMBER 2009



Meer info en inschrijven via www.g-o.be/taal

- Zin in een zalige zaterdag iets doen? Dan verwachten wij u zeker op onze eerste Talendag op 19 september in het Koninklijk Atheneum Voskenslaan Gent.
- Met Vippie in de tipi, mee het CLIL-experiment verkennen, "smarte portfolio's", spieken in freinetscholen ... dit alles krijgt u geserveerd in een verscheidenheid aan taalateliers.
- Als creatieveling bent u uiteraard kandidaat voor de eerste prijs in onze limerickwedstrijd en anders kunt u zich laten meevoeren in de kortverhalen die drie schrijvers speciaal voor ons en voor die dag geschreven hebben. Chika Unigwe voor de volwassenen, Inge Misschaert voor de jongsten en Ron Langenus voor de opgroeiende jeugd lezen zelf hun verhaal aan u voor.
- Zo maakt u gelijk het startschot mee van de GO! verhalenwedstrijd met als thema: Geen muren, geen grenzen! Allemaal burens en unieke mensen! De spetterende apotheose volgt in januari.
- Improvisatietheater Inspinatie zorgt de hele dag voor een vrolijke noot en een vleugje humor en als u op het einde moe maar voldaan naar huis gaat, krijgt u van ons nog een literair geschenkje. Bovenop al dit lekkers wordt u verwend met een ontbijt en een broodjesmaaltijd met koffie en frisdrank.

Studiedag

Hoog tijd voor een ELO een Elektronische LeerOmgeving!

Dat ICT stilaan ingeburgerd is op school, vinden we normaal. Maar de tijd staat niet stil. We moeten vooruit. Want wij, leraren, zijn het die de volgende generaties moeten vormen. Het GO! laat geen kansen liggen en gaat internationaal met het Europees TACCLE-project. Vandaar deze studiedag. Grijp dus ook jouw kans en schrijf in via www.g-o.be/tacple

Waar? Hogeschool Gent (Voskenslaan 270, 9000 Gent)
Wanneer? **zaterdag 17 oktober 2009**
Meer info?
Tel. Jens Vermeersch op +32 2 790 95 98
Mail: jens.vermeersch@g-o.be

WVU
MEESTERS IN MASTERS

HOGESCHOOL GENT
LID VAN DE ASSOCIATIE UNIVERSITEIT GENT

TACCLE
WWW.TACCLE.EU

GO!&co



1. ONDERWIJSAANBOD

- 10 Geografisch aanbod
- 14 Methodeonderwijs
- 18 Kinderopvang

2. KWALITEITSZORG

- 22 Zelfevaluatie
- 26 Monitoring
- 30 Doorstroming

3. AANSLUITING BIJ DE MAATSCHAPPELIJKE OMGEVING

- 36 Onderwijs en bedrijfsleven

4. PERSONEELSBELEID

- 38 Human Resources Management
- 40 Beleidvoerend vermogen

- 05 Editoriaal
Raymonda Verdyck

- 06 Inleiding
De kracht van vernieuwing

- 44 Backcover
Slothappening 20 jaar GO!

Dit tijdschrift is een uitgave van het GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap
 Communicatiedienst, Alhambragebouw, Emile Jacqmainlaan 20,
 1000 Brussel - Tel.: 02 790 93 00, Fax: 02 790 95 06

Frequentie: GO! & co verschijnt viermaal per jaar

Oplage: 41.000 exemplaren

Info: huismagazine@g-o.be

Je vindt GO! & co ook op www.g-o.be/communicatie

Redactiecomité: Lucas Brion, Hélène De Keyser, Koen Denolf,
 Marc Devaere, An-Sofie Van Den Noortgate, Ann Van
 Driessche, Willem-Jan van Ekert, Luc Van Gasse, Cynthia
 Vanhee, Valentijn Van Hootegem, Raymonda Verdyck
 Werkten mee aan dit nummer: Femke Coopmans, Eva
 Hugaerts, Barbara Vandenbussche, Jens Vermeersch

Redactie en vormgeving: Het Salon - www.het-salon.be
 Fotografie: Thomas De Boever, Diego Franssens

Verantwoordelijke uitgever: Raymonda Verdyck, afgevaardigd
 bestuurder

Reclameregie: Media Surplus - tel. 0497 48 15 17



Wilt u uw nascholing voor volgend
 schooljaar nu al plannen?

www.g-o.be/nascholing

IN GROEP NAAR DE ECHTE ARDENNEN ? ER EVEN ECHT TUSSENVUIT!



ONZE NIEUWE GIDS VOOR GROEPEN IS ZOPAS VERSCHENEN

WWW.ECHTEARDENNEN.BE

Vraag snel deze gratis gids aan
Office de Promotion du Tourisme Wallonie - Bruxelles
Sint-Bernardusstraat 30 - 1060 Brussel
Tel : 02 509 24 34 - Fax : 02 509 24 62
email : toerisme@opt.be



DE ECHTE
ARDENNEN
EEN NATUURLIJKE BESTEMMING

GO!

De school van ieders dromen

Beste lezer,

Dit nummer van GO!&co is gewijd aan het Algemeen Strategisch Plan. U krijgt een snapshot te zien van een ambitieus plan voor de periode 2007-2011. We zijn dus halfweg in de uitvoering ervan. Tijd voor evaluatie!

Alle geledingen van ons net werken aan een gemeenschappelijke missie, visie en strategie. Alle acties zijn geclusterd rond vier grote axen: onderwijsaanbod, kwaliteitszorg, aansluiting van het onderwijs bij de maatschappelijke omgeving en personeelsbeleid.

Mogen we nu op onze lauweren rusten? Natuurlijk niet. Willen we met een krachtig en solidair netwerk en met één stem het onderwijs van de toekomst op maat kunnen maken, dan moeten we veel verder durven gaan. Wie vandaag vooruitkijkt, is gewapend om een antwoord te geven op de uitdagingen van morgen. We moeten durven denken en dromen over de ideale school.

De school van onze dromen is een culturele mix van gemotiveerde leerlingen en inspirerende leraren. Actief pluralisme en democratie, gelijkheid en respect voor iedereen vormen er de basis. We zorgen ervoor dat elke leerling maximale, gelijke kansen krijgt. Van in het prille beging prikkelen we verborgen intellectuele, creatieve, sociale en emotionele gaven. Met een eigen portfolio kan elk kind van in de kleuterklas zelf ontdekken welke vaardigheden en competenties het ontwikkeld heeft.

In deze stimulerende leeromgeving zijn jongeren behalve met leren en studeren ook actief bezig met sport, spel, taal of muziek. Ze leren samenwerken en ontdekken zo hun eigen plek in de samenleving. Ze hebben vlot toegang tot pc en internet, ook na de schooluren. Er wordt lesgegeven in moderne, aangepaste gebouwen die doordacht, duurzaam en functioneel opgetrokken worden in een groene, veilige omgeving.

Beste lezer, veel van wat hier staat, is vandaag al mogelijk. We moeten er vooral voor durven gaan.

Ik hoop dat ook u met uw team, uw leerlingen/cursisten en externe belanghebbenden nadenkt over vernieuwende ideeën die uw school, uw internaat, uw centrum, uw academie klaarmaken voor de toekomst. U staat mee aan het roer. U bepaalt hoe en of wij GO!'ers in 2020 model zullen staan voor de school van ieders dromen.

Vele groeten en een mooie zomer!

Raymonda Verdyck
afgevaardigd bestuurder



De kracht van VERNIEUWING

Het Algemeen Strategisch Plan zorgt voor vernieuwing maar evenzeer voor continuïteit. Verschillende strategische keuzes zijn in 2008 vertaald in inspirerende en innoverende projecten die worden uitgevoerd in de scholen en scholengroepen, maar ook in de centrale diensten. **ERIC VANDERWEGEN**, directeur Strategisch Plan, en **KATLEEN JANSSENS**, expert Projectbeheer, maken na een jaar de balans op. Versterken wat goed is, verbeteren wat beter kan, dat is de uitdaging.

Het strategisch plan is een instrument om de identiteit van ons net verder uit te bouwen. We hebben ongeveer 700 scholen, ca. 70 scholengemeenschappen, 28 scholengroepen, maar we kiezen duidelijk voor één net. Over alle entiteiten heen werken we met één visie, één missie. Men ziet dit al in ons nieuw GO! logo en de VIP-campagne. We hebben een reeks van strategische doelstellingen gekozen waar we in de komende jaren met zijn allen aan zullen werken om concrete resultaten te behalen. Op die manier maken we het GO! over heel Vlaanderen herkenbaar.

In onze strategische doelstellingen vinden we vier grote clusters. Het zijn zaken die ons bezighouden, die we willen verwezenlijken



“Geen bedreiging van lokale autonomie en creativiteit”

opdat we als medewerker, als leerkracht of als directeur voldoende armslag krijgen om onze job te doen. Kwaliteitszorg opbouwen geeft ons inzichten, vaardigheden en instrumenten om het GO! kwalitatief verder te versterken. Door het aanbod rationeel uit te bouwen zorgen we ervoor dat het GO! als net alle leerlingen kan bereiken. Door samen te werken met de bedrijfswereld laten we de GO! scholen beter aansluiten bij de maatschappelijke omgeving. Met verschillende acties ten behoeve van het personeel streven we ernaar om de GO! medewerkers beter te ondersteunen en perspectieven te bieden.

Negen projecten

Het strategisch plan is een verzameling doelstellingen waar de verschillende bestuursniveaus in 2007 samen een consensus over hebben bereikt, dingen waar we samen aan wilden werken. Om dat te realiseren hebben we in 2008-2009 verschillende projecten opgestart.

De projecten nemen elk één of meer van die doelstellingen op. Zij moeten uiteindelijk leiden tot een dienstverleningspakket voor scholengroepen, -gemeenschappen en scholen. Ondertussen zijn er negen projecten, acht in uitvoering en eentje in de conceptuele fase. Ze lopen tot 2011, met elk jaar een nieuw actieplan. Projectleiders leveren na Nieuwjaar, na de paasvakantie en in juli een voortgangsrapport: Wat is er gerealiseerd? Wat gaat er de komende maanden gebeuren? Ze steunen daarbij niet alleen op

hun projectteam, maar ook op een projectreflectiegroep. Daarin zetelen algemeen of coördinerend directeurs die interesse tonen om mee te werken. De reflectiegroepen komen een paar keer per jaar samen, evalueren de plannen en projectresultaten en denken mee over wat beter kan.

Uitdagingen

Mensen van verschillende diensten en met verschillende expertise samenbrengen om te zoeken naar de realisatie van strategische doelstellingen. Dat was de uitdaging bij het opzetten van de projecten. Om maar een voorbeeld te geven. Een methodeschool oprichten is geen eenvoudige klus. Er komt heel wat bij kijken, pedagogisch, financieel, qua infrastructuur, personeel, communicatie. Het zijn allemaal andere invalshoeken die essentieel zijn en die je in hetzelfde initiatief op een coherente wijze moet integreren. En dan zijn er nog de verschillende bevoegdheidsniveaus. Schoolteams en hun directeurs staan in de vuurlinie. Scholengroepen en -gemeenschappen moeten in de nodige omkadering voorzien en de centrale diensten moeten hen hierin bijstaan.

Het betekent concreet dat we over heel Vlaanderen inspanningen leveren om initiatieven te realiseren rond dezelfde speerpunten. Die initiatieven zijn belangrijk voor onze scholen, voor ons net. Ze worden genomen in onze scholen, onze scholengemeenschappen, onze scholengroepen en op het centrale niveau. Het zijn heel concrete zaken, zaken die elk van ons direct of indirect beroeren.

Nadenken over een adequaat aanbod dat aansluit bij de noden en behoeften van de mensen is cruciaal. Er werden hier verschillende speerpunten gedefinieerd. Mogelijkheden bieden om kinderopvang te organiseren, om bepaalde onderwijsrichtingen op te zetten en samenwerking met bedrijven en andere organisaties te stimuleren maakt ons net herkenbaar en relevant.

Beleidskrachtige scholen

We willen overal in Vlaanderen kwaliteitszorg invoeren aan de hand van methoden en instrumenten voor zelfevaluatie. Op die manier werken we aan sterke, beleidskrachtige en warme, leerling-vriendelijke GO! scholen. Over heel Vlaanderen organiseren we onze scholen om een betere samenwerking te ontwikkelen tussen basis- en secundair onderwijs. Er wordt een referentiekader ontwikkeld om die factoren in kaart te brengen die rendabiliteit en beleidvoerend vermogen bepalen. Door hier beter inzicht in te krijgen, kunnen we ook beter inspelen op mogelijke knelpunten en proactief oplossingen aanbieden zodat leerkrachten zich ongehinderd kunnen bezighouden met hun taak. We kunnen van mekaar leren, ervaring opdoen en netwerken uitbouwen.

We zien rond de projecten groepen ontstaan van mensen die begaan zijn met deze problematiek, die expertise hebben opgedaan en geleerd hebben uit de praktijk. Dat moet verder ondersteund worden. We moeten via de projecten platformen en netwerken creëren die over de grenzen van de scholen, scholengemeenschappen en scholengroepen heen ervaring en inzicht uitwisselen. Vandaar ook ons streven om op korte termijn een communicatieplatform te ontwikkelen. Dat geeft ons de mogelijkheid om vlot te communiceren, discussiefora op te zetten, instrumenten en methoden beschikbaar te maken, om feedback te krijgen.

Iets nieuws: clusters

De eerste tussentijdse rapportering, na Nieuwjaar, legde meteen een paar pijnpunten bloot. Verschillende projecten waren dezelfde taken aan het uitvoeren. Terwijl het de bedoeling was om afdelingen te doen samenwerken, waren er nieuwe eilandjes gemaakt, die van de projecten. Niet alle medewerkers wisten wat er van hen verwacht

werd en scholen en scholengroepen voelden zich overbevraagd. Bovendien vonden zij de projectwerking vooral een last die bovenop de – zo al zware – reguliere werking kwam. Toevallig viel die eerste rapportering samen met het aantreden van een nieuwe afgevaardigd bestuurder. De analyse van Raymonda Verdyck was haarscherp: met markeerstiften onderstreepte ze wie hetzelfde deed en ze hield vier grote thema's over: onderwijsaanbod, kwaliteitszorg, aansluiting van het onderwijs bij de maatschappelijke omgeving en personeelsbeleid. We zitten nu midden in een oefening om de projecten in die vier clusters onder te brengen. De projecten blijven bestaan, maar we gaan veel concreter omschrijven wie welke dienst moet uitwerken. We gaan ook verduidelijken op welke wijze de reguliere werking zal aansluiten. De clusters bewaren het overzicht, onderzoeken

welke noden er zijn en hoe we nieuwigheden naar een scholengroep kunnen brengen.

Alles past

Het Algemeen Strategisch Plan, met de projecten en vanaf volgend schooljaar de clusters, blijft noodzakelijkerwijs een verzameling van keuzes. Daar zit heel veel in, maar heel veel ook bewust niet. Het is erop voorzien dat we kunnen inspelen op wat er op ons afkomt. Een nieuwe legislatuur zal binnenkort ongetwijfeld nieuwe accenten met zich meebrengen. Het decreet Kwaliteitszorg zit eraan te komen, de blauwdruk secundair onderwijs, de internationale opportuniteiten voor onze leerlingen, de link tussen onderwijs en bedrijfsleven, het concept van de brede scholen... Past allemaal binnen de clusters.



“We moeten inspelen op wat er op ons afkomt”

ONZE MISSIE

Het GO!, het onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap, is actief pluralistisch en streeft bij iedereen maximale leerwinst, totale persoonlijkheidsontwikkeling, maatschappelijke verantwoordelijkheid en individueel welbevinden na.

We willen dit realiseren door

- voor iedereen een gediversifieerd en voldoende geografisch gespreid onderwijsaanbod van hoge kwaliteit te organiseren en te waarborgen;
- op een actieve wijze en met alle belanghebbenden "de brede school" te bewerkstelligen;
- de gedecentraliseerde organisatie van ons onderwijs democratisch uit te bouwen en voortdurend te optimaliseren;
- voor zover het verantwoord en realistisch is en de basisopdracht bevordert, onderwijsvernieuwend denken te stimuleren.

ONZE VISIE

- In het GO! is iedere leerling en cursist een VIP.
- Alle medewerkers zijn trots om voor het GO! te werken.
- Het GO! wil een steeds belangrijker speler zijn in het onderwijsgebeuren.
- Het GO! heeft een voortdurende zorg voor kwaliteit en kwaliteitsvol onderwijs.

WE HOUDEN JE OP DE HOOGTE!

Achtentwintig scholengroepen, ongeveer zeventig scholengemeenschappen, dik zevenhonderd scholen, tussen twintig- en dertigduizend personeelsleden. Gigantisch veel mensen om op de hoogte te houden. De centrale diensten bewandelen verschillende paden.

Eind augustus 2008 was er een eerste projectendag. "Het strategisch plan werkt volgens jaarplannen en die jaarplannen bestrijken een schooljaar", legt Eric uit. "Op die eerste projectendag hebben alle beleidsverantwoordelijken van de scholengroepen en centrale diensten geluisterd naar de projectleiders. Nadien konden ze hierover in discussie gaan. Zo konden wij meteen de sterktes van de projecten en de gevoeligheden toetsen." Aan het einde van deze zomer volgt een gelijkaardig evenement.

Maar het belangrijkste kanaal wordt binnenkort het communicatieplatform. Projectteams, algemeen en coördinerend directeurs, raden van bestuur... iedereen die nauw bij de projecten betrokken is, zal via de website op het platform kunnen inloggen. Projectleiders geven aan waar ze mee bezig zijn, welke instrumenten ontwikkeld zijn en welke informatie ze nuttig achten. Een gemeenschappelijk platform dat alles overzichtelijk bundelt, is ideaal om te netwerken en van mekaar te leren.



DE RONDE VAN VLAANDEREN

Aan het einde van elk schooljaar evalueren wij de projecten.

Eric en Katleen gaan naar de scholengroepen om samen met de algemeen directeur, coördinerend directeurs en eventueel andere beleidsmedewerkers te bekijken wat er beter kan. Dit is belangrijk want het beleid van een scholengroep en een scholengemeenschap moet complementair en geïntegreerd zijn. Het overleg duurt ongeveer twee uur. We bekijken eerst de kenmerken van de scholengroep: Hoe groot? Hoe georganiseerd? En dan overlopen we elke doelstelling uit het strategisch plan. Hoeveel methodescholen zijn er bijvoorbeeld? Zijn er plannen voor nieuwe? Stellen ze problemen vast met de doorstroming? De projectleiders krijgen de informatie en kunnen zo per scholengroep de stand van zaken bekijken. Voor onszelf halen we er een aantal algemene tendensen uit.

We willen graag weten wat de scholengroepen in 2008-09 met het ASP gedaan hebben. Zijn er knelpunten geweest? Hoe evalueren ze de inbreng van het centrale niveau en vooral ook van de projecten? Daarnaast bekijken we welke plannen ze hebben voor volgend schooljaar en wat ze daarbij van het centrale niveau verwachten. Het wordt een soort feedbackmoment.

WAAR WIL JE NAARTOE?

Om het Algemeen Strategisch Plan te kunnen waarmaken, laat het GO! zich inspireren door enkele managementprincipes. Elke organisatie, en zelfs elk niveau daarbinnen, doet er goed aan drie dingen te definiëren: missie (wat is je kernactiviteit?), visie (waar wil je naartoe?) en strategie (hoe doe je dat?). Eric maakt de oefening voor het centrale niveau:

“Een van onze belangrijkste kerntaken is: zorgen dat we een dienstverlening opzetten. Bij deze visie hoort dat we minder ad hoc oplossingen gaan zoeken. Vroeger wachtten we tot ze ons iets kwamen vragen, maar niet iedereen vindt blindelings de weg en bovendien is het dan vaak te laat. Als we een strategie uittekenen, merken we snel dat het bijna onmogelijk is om alle scholen tegelijk te betrekken. We moeten onze werking systematiseren via de werking van de scholengroepen en scholengemeenschappen. Met de clusters willen we alle neuzen op het centrale niveau in dezelfde richting krijgen en de reguliere en de projectmatige werking beter op elkaar afstemmen.”

REFLECTEREN over het aanbod

Het GO! wil een voldoende geografisch gespreid aanbod bereiken dat voldoet aan de rendabiliteitsnormen. Dit houdt in dat elk van de 28 scholengroepen moet nadenken over het onderwijsaanbod in het hele leerplichtonderwijs, van kleuterschool tot secundair onderwijs.

Maar ook over de grenzen van de scholengroep is er ruimte voor overleg. We richten ons op de onderwijszones om een adequate spreiding van het onderwijsaanbod na te streven. De grenzen van onderwijszones komen niet overeen met de grenzen van de scholengroepen.

“Concreet zal elke scholengroep afzonderlijk – in dialoog met GO! Centraal en met hun collega’s – zijn aanbod moeten evalueren, net als de rol die elke school in de scholengroep speelt”, stelt projectleider **JEAN VALLERS**. “Uiteindelijk moet dit overleg de 28 scholengroepen overstijgen zodat ze ook met elkaar rond de tafel gaan zitten en hun aanbod complementair en innoverend maken.” Vallers benadrukt dat het aanbod niet alleen een optimale verdeling en spreiding moet krijgen; het dient ook getoetst te worden aan de rendabiliteitsnormen. Met die normen, die het GO! zelf ontwikkelde over de niveaus heen, gaat hij naar de scholengroepen om samen met hen na te denken over hun aanbod en wat er moet worden bijgestuurd. “Het gaat hier niet louter om economische aspecten, maar ook om onderwijskundige vereisten en de dynamiek tussen deze twee.”

Criteria voor rendabiliteit

Globaal gezien gaan de rendabiliteitsnormen uit van drie grote criteria. “Het eerste is het leerlingenaantal van de school”, legt Jean Vallers uit. “Indicatoren hiervoor zijn de huisvesting van de school, financiële lasten, een vergelijking met gelijkaardige

scholen in de regio, de rationalisatienorm, enzovoort. GO! Centraal biedt de scholen hierbij ondersteuning om zich te profileren of herprofilieren. We gaan ook na hoe ze omgaan met hun werkingsmiddelen, bijvoorbeeld hoeveel ze investeren in didactisch materiaal, maken een kostenbatenanalyse rond hun infrastructuur en berekenen hoeveel elke graad kost. Het zijn allemaal elementen die te maken hebben met het leerlingenaantal.”

Het tweede criterium is de profilering van het studieaanbod. Het gaat er daar bijvoorbeeld om of er binnen de school een rationeel en coherent studieaanbod is. “De middenschool, de eerste graad van het secundair onderwijs, kan bestaan uit een autonome school of ingebouwd zijn in een atheneum. In beide gevallen moeten de studierichtingen van de tweede en derde graad op een logische manier aansluiten



“De aanwezigheid van een GO! school in de regio moet verzekerd blijven”

op de eerste graad. Stel je bijvoorbeeld voor dat iemand al heel vroeg weet dat hij bakker wil worden en op zijn twaalfde in een school terecht komt. Kan hij er dan tot

zijn achttiende voor bakker leren of moet hij op zijn zestiende van school veranderen? Het gaat er dus niet om zomaar in richtingen te gaan snoeien, maar wel om de schoolstructuur logisch uit te bouwen. Het aanbod moet zowel maatschappelijk als arbeidsgericht relevant en up-to-date zijn, zodat de leerlingen vlot kunnen doorstromen naar werk en hoger onderwijs.”

Kritisch onder de loep

De rationalisering van de studierichtingen speelt zich niet enkel binnen de schoolmuren af. Ook binnen de scholengroepen moet het aanbod kritisch onder de loep worden genomen, vindt Jean Vallers. “Wanneer een scholengroep drie of vier keer hetzelfde aanbiedt, moeten ze zich afvragen of dit nog rendabel is en onderzoeken of dit niet anders kan worden ingevuld. Via een flexibel regionaal overlegplatform kan dit nog ruimer, door ook buiten de scholengroep

het aanbod op elkaar af te stemmen. Men moet daarbij steeds de waarborg van vrije keuze voor ogen houden. De aanwezigheid van een GO! school in de regio moet ver-



“Leerlingenaantal, profilering van het studieaanbod en kwaliteitszorg bepalen de rendabiliteitsnormen”

zekerd blijven.” De controle naar dit criterium houdt ook in dat men nagaat hoe de school samenwerkt met externe partners zoals onderwijsinstellingen van andere netten, bedrijven ... Bij scholen die zich op een andere wijze profileren, zoals methodescholen of groene scholen, wordt gekeken naar het resultaat en het effect of de meerwaarde die deze profilering biedt.

“Werken aan kwaliteitszorg en kwaliteits-

verbetering is het derde criterium dat we hanteren”, gaat Vallers verder. “Hoe begeleidt de school leerlingen in hun studieoriëntering? Hoe sterk is hun onderwijskundige kwaliteit? Indicatoren hiervoor zijn bijvoorbeeld of men openstaat voor onderwijsvernieuwend elementen, werkt aan competentieontwikkeling van de leerkrachten, hoe men de uren van de leerkrachten verdeelt ... Ook de infrastructuur, hoe men de lokalen gebruikt, heeft invloed

op de kwaliteitszorg. In sommige scholen betreft men het gebouw in het pedagogisch project van de school, bijvoorbeeld door leerlingen muren te laten beschilderen rond een bepaald thema. Verder bekijken we de interne samenwerking met de basisschool, het buitengewoon onderwijs, de avondschool, het CLB ... Dat hele gamma aan vragen moet leiden tot een antwoord op wat we moeten doen om het aanbod bij te sturen.” ■

EEN VLOTTE DOORSTROOM VAN MIDDENSCHOOL NAAR ATHENEUM

Met een grootscheepse herstructurering zette Campus Russelberg Tessenderlo vorig schooljaar vier nieuwe entiteiten op, om als school een duidelijker profiel te krijgen voor de buitenwereld. Zowel in de handelsschool, sportschool, verzorgende school als de ASO-laptopschool wordt er bovendien gewaakt over een goede aansluiting van de middenschool bij de latere jaren.

"Voor onze ASO-laptopschool baseerden we ons op de Provinciale Hogeschool", vertelt directeur **YVES BEKEN**. "In de middenschool hebben we twee open leercentra opgericht, waar leerkrachten digitaal les kunnen geven. Vanaf het derde leerjaar gebruiken de leerlingen van het atheneum hun eigen laptop. Voor de leerlingen Verkoop in de handelsschool ligt de nadruk dan weer sterk op werkplekleren en stages. Een les rond geschenkverpakkingen vond bijvoorbeeld plaats in de winkels van handelaars uit de buurt. Volgend schooljaar komt er bovendien een zevende jaar Verkoop-Vertegenwoordiger bij."

Voor Verzorging-Voeding en Verzorging in het BSO en Sociale en Technische Wetenschappen in het TSO is er eveneens aandacht voor werkplekleren. Binnenkort start de school zelfs haar eigen kinderdagverblijf. Die interactie met de buitenwereld, die ook in de handelsschool tot uiting komt, blijkt een belangrijke sterkte van de school. "In de sportschool krijgen leerlingen vanaf het derde jaar TSO-LO extra ondersteuning van bekende namen uit de sport", gaat Yves Beken verder. "De leerlingen kunnen ook gebruik maken van de accommodatie van clubs uit de buurt. We hebben sport ook toegevoegd aan de opties voor de eerste jaren in de middenschool, en bieden het ook aan buiten het lesrooster. Dat blijkt voor veel jongeren een goede stimulans."



STARTEN MET METHODEONDERWIJS IN EEN VESTIGINGSPLAATS VAN EEN BESTAANDE BASISCHOOL

In september 2006 startten twee scholen binnen Scholengroep Zuid-Limburg met methode- of freinetonderwijs. Voor Basisschool De Mijlpaal uit Tongeren bleek deze introductie alvast een succes. Drie schooljaren later telt de school 131 leerlingen.

In de GO! methodescholen wordt er sterk rekening gehouden met verschillen tussen kinderen, wordt gewerkt aan het ontwikkelen van een positief zelfbeeld en aan persoonlijkheidsvorming. Er heerst een grote sociale gerichtheid, speelt zich een voortdurend proces van reflectie en zelfevaluatie af en krijgt de leerkracht eerder de rol van begeleider. "Voor we van start gingen met het methodeonderwijs heeft de scholengroep een jaar lang een halftijdse beleidsmedewerker in dienst genomen om de opstart voor te bereiden", vertelt directeur **KATRIEN VANDEVOORT** van BS De Mijlpaal. "Er waren twee leegstaande gebouwen om deze initiatieven te

starten: de programmatie van een autonome school in Brustem en de opstart van een bestaande Tongerse basisschool met een eigen pedagogisch project en een autonome pedagogisch coördinator, gedeeltelijk gefinancierd door de scholengroep.

We kregen groen licht om deze gebouwen te renoveren en uit te rusten, in samenspraak en met de steun van GO! Centraal."

De methodeschool startte in Tongeren. "De interesse bleek enorm. Op vrij korte tijd barstten we uit onze voegen. In de regio Zuid-Limburg was er immers nog geen aanbod van methodeonderwijs. We hebben onze promotieactiviteiten dan ook teruggeschroefd, om onze infrastructuur - die maximum 120 kinderen kon herbergen - niet te overbelasten. Begin vorig schooljaar verhuisden we naar het gebouw van onze moederschool, die zelf intussen verdwenen is, zodat we verder kunnen doorgroeien."



EEN MASTERPLAN VOOR SECUNDAIR ONDERWIJS

Scholengroep Brussel werkt hard aan het herstructureren en herprofilieren van het onderwijsaanbod, waarmee in de toekomst wellicht geschoven zal worden tussen de verschillende scholen. Om dat te bereiken, is er echter in de eerste plaats een mentaliteitsverandering nodig, benadrukt coördinerend directeur **VIVIANE SMEKENS**.

“Voordat we aan herstructurering denken, moeten we het scholengemeenschapsgevoel versterken, zodat de directeurs en hun teams zich ervan bewust worden dat ze verder moeten kijken dan hun eigen school”, zegt Viviane Smekens. “Leerlingen moeten optimaal georiënteerd worden. Die mentaliteitswijziging en dat schooloverstijgend gevoel komen er stilaan, door samen over de mogelijkheden te praten, naar elkaar te luisteren, ideeën uit te wisselen en schooloverstijgende projecten te organiseren. Wanneer de directeur overtuigd is, dienen we ook ouders en leerlingen aan te spreken, want ook zij blijven dikwijls te veel gebonden aan de school in hun buurt.”

Scholengroep Brussel streeft ernaar zijn scholen een eigen profiel, een eigen identiteit te geven. “Zo willen we evolueren naar scholen waar studierichtingen in verschillende onderwijsvormen elkaar aanvullen of versterken”, zegt Smekens. “Ook een grote en een kleine ASO-school kunnen perfect naast elkaar bestaan, zolang beide maar een andere aanpak hebben. De oefening die we maken en de uitdaging waarvoor we staan is uitgaan van het publiek - de leerling uit de stad of uit de rand - en een profiel vinden dat daarbij aansluit.”

BOUWEN AAN EEN REGIONAAL OVERLEGPLATFORM

De Limburgse scholengroepen onderzoeken wat ze gezamenlijk kunnen doen. “We willen komen tot een rendabel aanbod waar leerlingen op kunnen intekenen”, zegt algemeen directeur **DENIS VONCKERS** van Scholengroep Maasland.

“Op 18 februari van dit jaar hielden we samen met de mensen van het GO! een studiedag in Hasselt”, vertelt Denis Vonckers. “We hebben het hele aanbod op een rijtje gezet, om te komen tot een regionaal overlegplatform, maar namen ook stappen om het regionale te overschrijden. Scholen op de grens liggen soms op amper drie kilometer van elkaar. Doordat ze tot een verschillende scholengroep behoren weten ze niet wat de ander geprogrammeerd heeft. Vanuit de centrale adviescommissie ‘Secundair onderwijs’ willen we deze overlegcultuur voor heel Vlaanderen over de scholengroepen heen als een vast gegeven in de procedure opnemen, wanneer de situatie dit wenselijk maakt of vereist.”

De studiedag vormde nog maar een eerste aanzet van waaruit alles verder wordt uitgewerkt. “We willen de samenwerkingsverbanden in Limburg verder doortrekken. Een voorbeeldje: Scholengroep Limburg-Noord telt niet zo veel leerlingen in het secundair onderwijs en heeft dus een kleinere uitvalsbasis. Het moet dan mogelijk zijn om in deze scholengroep een samenwerkingsverband op te starten met een andere scholengroep om eventueel een bijkomend interessant studieaanbod te presenteren. Uiteraard brengt dit een pak praktische problemen met zich, die uitgeklaard moeten worden voor we dit kunnen verwezenlijken.” Overleg zit al enigszins ingebakken bij de vier Limburgse scholengroepen, die vier keer per jaar samenkomen met de vakbondsorganisaties in een ‘Limburgs forum’. Dat gaat voornamelijk over het personeelsbeleid, maar de cultuur leeft al wel.

DIVERS AANBOD

een bewuste keuze

In zijn streven naar een divers aanbod organiseert het GO! naast het reguliere onderwijsaanbod ook methodeonderwijs. Buitenstaanders begrijpen niet altijd wat methodeonderwijs inhoudt, waardoor ze met heel wat vooroordelen en vragen blijven zitten. In dit artikel lichten enkele insiders een tip van de sluier op.

GO! methodescholen werken vanuit een duidelijke eigen visie op leren. Ze steunen daarvoor op de pedagogische concepten van onder meer Parkhurst, Freinet, Petersen en Medaer. Alle GO! methodescholen houden sterk rekening met verschillen tussen kinderen. Er wordt dan ook gericht gewerkt aan het ontwikkelen van een positief zelfbeeld, een harmonieuze persoonlijkheidsvorming en een grote sociale gerichtheid op basis van een uitgesproken mens- en maatschappijbeeld. Het leren en onderwijzen verloopt in een voortdurend proces van reflectie en zelfevaluatie. De leraar neemt vooral de rol van begeleider op zich. Om het methodeonderwijs uit te bouwen tot een optimaal geografisch gespreid en kwalitatief aanbod, brengt het GO! de blinde vlekken in kaart en zet het scholengroepen aan om in die regio's methodeonderwijs in te voeren. Tegelijk werkt men aan de ontwikkeling van een kwaliteitszorgsysteem voor methodescholen en aan een aangepaste opleiding voor methodeleerkrachten.

Tools voor kwaliteitsontwikkeling

"Vooral het begeleiden van methodescholen om zo hun onderwijskwaliteit te waarborgen en te verbeteren is voor ons erg belangrijk", benadrukt **BART HAENRAETS** van de Pedagogische begeleidingsdienst. Hij geeft steun aan directeuren en teams van basisscholen die methodeonderwijs aanbieden. "Goede leerkrachten vormen de spil

van goed onderwijs. Zij zijn de belangrijkste garantie voor onderwijskwaliteit, en moeten hun job in de beste omstandigheden kunnen uitoefenen. Zij zijn de professionals die goed moeten worden opgeleid", zegt Haenraets. "We besteden dan ook extra aandacht aan de begeleiding en opleiding van onze methodeleerkrachten. Uiteraard is het ook een must dat er een bekwame directeur of coördinator is, die met zijn team een gezamenlijk doordachte schoolvisie waarmaakt. In een methodeschool is het immers uiterst belangrijk dat alle neuzen in dezelfde richting staan."

Hoe vermijd je dat elke school zomaar een bordje 'methodeschool' aan haar poort hangt, ongeacht de invulling die ze eraan geeft? "We werken aan een instrument, een kijkwijzer waarmee methodescholen aan zelfevaluatie kunnen doen", vertelt **STEFAN D'HONDT**, die leerkrachten van methodebasisscholen ondersteunt in de klas. "Ze brengen op die manier hun methodegehalte en de kwaliteit ervan in kaart.

Vroeger werd dit weinig of nooit gedaan, maar we merkten dat er bij vele methodescholen vraag was naar zo'n instrument. Vanaf volgend schooljaar nemen we dit voor leefscholen in gebruik, later ook voor andere methodescholen. Deze kijkwijzer zal voor methodescholen perfect in te passen zijn in hun schooleigen kwaliteitszorgsysteem."

"We hebben een analyse gemaakt van het succesrecept van een aantal methodescholen", vertelt **GRETA MAHY**, pedagogisch begeleider van individuele leerkrachten en teams uit secundaire methodescholen. "Het blijkt dat de ouders die hier interesse voor hebben heel bewuste keuzes maken voor hun kind. Ze weten vaak echt wat bijvoorbeeld de freinetpedagogie inhoudt en kiezen voor die methode om hun kind zelfstandig te maken. Methodescholen hebben vaak de naam elitair te zijn, maar dat komt voornamelijk omdat het meestal net die hoger opgeleide en bewust kiezende ouders zijn die weten wat het inhoudt en



"In alle succesvolle methodescholen zien we een goedlopende ouderparticipatie"



“Methodescholen vormen een speerpunt in het beleid”

wat ze verwachten voor hun kind. Dat is wel jammer, omdat Freinet net het tegenovergestelde beoogde: via de kinderen acties ondernemen waar de hele maatschappij baat bij heeft.” “Naast een op en top professioneel en gemotiveerd schoolteam en het regelmatig zichzelf in vraag stellen, zien we in alle succesvolle methodescholen altijd een goed lopende ouderparticipatie,” voegt Haenraets hieraan toe.

Investeren in de toekomst

Bart Haenraets vindt het tekenend dat het GO! ervoor kiest het methodeonderwijs een aparte plaats te geven in het strategisch plan. “Het geeft hiermee een duidelijk signaal dat men er toekomst in ziet, en er blijft in investeren. Voordien waren methodescholen eerder een randgegeven, nu

vormen ze een speerpunt. De Pedagogische begeleidingsdienst biedt hen al langer ondersteuning, al meer dan tien jaar, maar nu wordt dit meer gestructureerd en formeler aangepakt.” Ondertussen groeit het aantal methodescholen binnen het GO! gestaag. “We moeten er wel op letten niet zomaar klakkeloos over te nemen wat op een andere school goed werkt”, waarschuwt Haenraets nog. “Wij vragen onze scholen om goede praktijkvoorbeelden kritisch te bekijken en aan te passen aan de eigenheid van de school. Om de verspreiding van goede voorbeelden te bevorderen werd in het verleden trouwens een netwerk voor directeurs van methodescholen gecreëerd. Op dit ogenblik zien we dit netwerk uitbreiden tot een netwerk voor leerkrachten.”

De ervaring leert intussen dat er bij zowel ouders als leerkrachten een sterke behoefte leeft aan vernieuwend onderwijs, en dat die vraag nog niet overal is ingevuld. “Dat heeft dikwijls te maken met locatie en infrastructuur”, stelt Bart Haenraets. “Nieuwe basisscholen kunnen zich niet vestigen binnen een bepaalde straal rond een andere basisschool van het GO!. Bovendien hebben we de nodige ruimte nodig voor methodeonderwijs. Niet alleen trekken deze scholen veel leerlingen aan, bovendien wordt elke klas zo goed mogelijk uitgebouwd tot een krachtige leeromgeving met pc’s om dingen op te zoeken in de klas, met hoeken voor zelfstandig werk, met ruimte voor coöperatief werken, met een documentatiecentrum, enz.. De leeromgeving vormt dus een heel belangrijk aspect van het methode-onderwijs.” →



METHODESCHOLEN KENNEN STERKE GROEI

Pedagogisch-didactisch directeur **WIM DE BAETS** van het Reuzenhuis, een freinetschool in Tielt, startte twee jaar geleden de nieuwe methodeschool De Koorddanser in Meulebeke op. Beide scholen werken onafhankelijk van elkaar, al delen ze wel de algemeen en pedagogisch-didactisch directeur. "Er was op die plek al een school van het GO!, maar men overwoog ermee te stoppen. Omdat wij al veel leerlingen hadden moesten weigeren - op drie jaar tijd zo'n 70

kinderen - gaven we meteen een seintje dat we daar wel met een nieuwe vestiging wilden starten." De nieuwe school kreeg een nieuw team leerkrachten, niet omdat het vorige lerarenkorps niet goed was, benadrukt De Baets, maar wel omdat de nieuwe leerkrachten over ervaring in freinetonderwijs beschikten. Het eerste jaar schreven 73 leerlingen zich in. Het tweede jaar waren dat er 110, en volgend schooljaar worden al 135 kinderen verwacht.

→ Leren voor leerkrachten

Het Oost-Vlaams Instituut voor Opvoedkundige Wetenschappen start vanaf december 2009 een opleiding tot methodeschoolleeraar.

Deze opleiding is ontstaan uit een samenwerkingsverband tussen PBD-Gent, GO!, FOPEM, OVSG en Lerarenopleiding Ledeganck Gent, en richt zich tot leraren die in freinet- en leefschole werken of willen werken en zich verder willen verdiepen in hun specifieke pedagogiek. De opleiding loopt over drie jaar en heeft drie afstudeer Richtingen: leraar ervaringsgerichte leefscholepedagogiek basisonderwijs, leraar freinetpedagogiek basisonderwijs en leraar freinetpedagogiek secundair onderwijs. Na drie jaar behalen de deelnemers het 'Diploma Hogere Opvoedkundige Studies' (DHOS) met een maandelijks weddesup-

plement. De contacturen worden elk jaar gepland in zes weekends (zaterdag en zondag) en een vierdaags seminarie in augustus. Tussenin werken de deelnemers aan opdrachten en oefenen ze in de praktijk van hun eigen school. Meer informatie vind je op www.pbdgent.be of op 09 235 09 40.

Een nieuwe start

Een van de doelstellingen van het project Methodeonderwijs is het wegwerken van blinde vlekken in het methodeschoollandschap. Binnenkort gebeurt dit in de regio Tienen-Landen, met de komst van een nieuwe vestiging in Tienen. "Al in 2000 bleek tijdens een vergadering dat er in de ruime regio een grote interesse leefde voor methodescholen", vertelt **ANJA GINCKELS**, coördinerend directeur basisonderwijs voor de scholengroep. "Er waren al zestig geïnteresseerde ouders, maar we vonden geen loca-

tie. Uiteindelijk vonden we in Goetsenhoven een prachtig gemoderniseerde hoeve met capaciteit voor zo'n 105 kinderen. De twee initiatiefnemers geven les in een andere freinetschool, zodat we kunnen starten met ervaren mensen. Vanaf 1 september 2009 kan de school beginnen. Nu is het zaak zo vlug mogelijk een inschrijvingsdag te houden, zodat we een beeld krijgen van de leeftijdsgroepen. Op basis daarvan kunnen we het lessenpakket organiseren en dan leerkrachten selecteren. Ondertussen gaan we ook aan de slag in het gebouw, om de speelplaats en de veiligheid in orde te brengen. In de volgende fase is de steun van de Pedagogische begeleidingsdienst erg belangrijk. Het is de eerste keer dat we een school opstarten binnen onze scholengemeenschap, en het is goed te kunnen rekenen op iemand die ervoor zorgt dat we niets vergeten en valkuilen kunnen omzeilen." ■



“De leeromgeving vormt een heel belangrijk aspect van het methodeonderwijs.”

PARTICIPATIE ALS HEFBOOM VOOR KWALITEIT

In 2003 werd in MS De Beuk in Aalter progressief gestart met methodeonderwijs. “We hadden hier een jong team, dat sterk vernieuwend werkte en achter het idee van methodeonderwijs stond”, vertelt directeur **NADINE DEVOS**. “Dankzij Greta Mahy kregen we een goed beeld van wat methodeonderwijs precies inhoudt, en we gingen ook kijken naar verschillende scholen en methodes. Op basis daarvan hebben we gekozen voor freinetonderwijs.” Van oorsprong was De Beuk een BSO- en TSO-school, maar drie jaar geleden breidde de school uit met een ASO-richting. “Dankzij onze ligging hebben we de mogelijkheid de school uit te breiden met een derde graad. Daarmee zullen we een van de weinige methodescholen zijn met een zesjarenstructuur.”

De invoering van het methodeonderwijs in MS De Beuk was niet mogelijk zonder de inzet van de leerkrachten zelf, die opleidingen gingen volgen en elkaars lessen bijwoonden om te kijken hoe

hun collega's de dingen aanpakten. “Communicatie verdient de meeste aandacht”, benadrukt Nadine Devos. “Niet alleen tussen de leerkrachten onderling is dat belangrijk, maar ook naar de kinderen en ouders toe. Communicatie is ook een belangrijk middel om de kwaliteit te verbeteren en te versterken. Via enquêtes op ons schoolplatform bijvoorbeeld, of op de wekelijkse klassenraad waar leerlingen en leerkrachten samen bespreken wat er niet goed zit en hoe ze dat kunnen bijwerken. Tijdens de personeelsvergaderingen kijken we dan naar de praktische aanpak tot verbetering. Dit werpt zijn vruchten af, want bij onze laatste doorlichting bleek het welbevinden van de leerlingen veel hoger te liggen dan in het algemeen.” Een voordeel dat methodescholen hier hebben, is dat men er veel nauwer samenwerkt en er minder verschillende leerkrachten zijn, stipt Nadine Devos nog aan. Dat maakt het communiceren heel wat makkelijker. Alle betrokkenen hebben inspraak, en net participatie is de hefboom voor kwaliteit.

Meteen in de sfeer

Van alle projecten die het Algemeen Strategisch Plan in petto heeft, staat Kinderopvang het verst. Het GO! ziet al langer heil in opvang en crèches, zowel voor de ontwikkeling van de kinderen als voor het vers bloed dat zo zijn weg naar de kleuterklasjes vindt. Het project loopt nu vier jaar, aan projectleider Jan De Bondt om het verder te optimaliseren.

“Op het moment dat een koppel ontdekt dat het een kindje verwacht, moet het al op zoek naar opvang. In de grotere steden doen toekomstige mama’s en papa’s dat zelfs nog net iets vroeger: als ze aan een kindje denken. Er is te weinig kinderopvang en daar wil het GO! op inspelen, maar alleen als dat kan in het verlengde van het pedagogisch project. Voor de zelfstandige kinderdagverblijven, zoals de minicrèches sinds kort heten, bestaat er een afgeleid document van dat project. Opvoeders nemen het als leidraad en zorgen er zo voor dat de kinderen en hun ouders meteen in de sfeer van het GO! zitten. We verleggen ons stukje van de opvoeding dus van 2,5 jaar naar drie maanden, net zoals we dat de afgelopen veertig jaar van 6 jaar naar 2,5 verlegden. Ooit bleef in de kleuterklasjes de pedagogische component heel beperkt. De naam ‘bewaarschool’ zegt genoeg. Het is natuurlijk niet zo dat we baby’tjes echt dingen willen bijbrengen met de intensiteit van de kleuterschool. Maar het blijft ook niet bij puur verzorgen. Voor sommige dingen geldt: hoe vroeger je erbij bent, hoe

beter. Taalstimulering is daar het duidelijkste voorbeeld van, zeker voor kinderen die het Nederlands niet als thuistaal hebben. Het Centrum voor Nascholing organiseert daarom cursussen voor de opvoeders om hen te leren hoe ze met taal kunnen spelen. Zo begint iedereen met gelijke kansen in de kleuterklas. Het grote voordeel is dat zelfstandige kinderdagverblijven sinds kort ook de kans krijgen om inkomensgerelateerd te werken, zo vinden ook kinderen uit anders-talige en vaak armere gezinnen hun weg naar de opvang”, zegt **JAN DE BONDT**.

Plaats genoeg?

“Niet elke school of scholengroep organiseert de opvang in een zelfstandig kinderdagverblijf. Er zijn verschillende mogelijkheden en elke school bekijkt wat haalbaar is. De makkelijkste manier was tot nu toe: een lokaal vrijhouden voor onthaalouders. Zij ‘huren’ de ruimte en werken zelfstandig, aan de directeur om de samenwerking zo hoog mogelijk te houden en de jonge ouders aan te spreken. Alleen staat Kind en Gezin de laatste tijd niet meer te springen om onthaalouders buiten een privéwoning

te laten werken. Een tweede optie is een vzw die geen onderdeel is van de school of scholengroep, maar die zich wel in de lokalen wil vestigen. Kan ook perfect, als je maar je best doet om een band te smeden tussen het opvanginitiatief en de kleuterschool. En als je de ruimte hebt, natuurlijk. Want de grotere campussen hebben nog wel plaats, maar de globale leerlingwinst zorgt hier en daar al voor lokalen nood. In scholen die niet de ruimte hebben, maar wel nog gronden, kan een pps-formule, een publiek-private samenwerking, een oplossing zijn. Voorbeelden zijn daar voorlopig nog niet van.”

Negen maanden voorbereiding

“Er is geen enkele scholengroep die geld te veel heeft”, vervolgt Jan De Bondt. “Soms schrikken de investeringen af om zelf een kinderdagverblijf op te richten. Een recente rendabiliteitsstudie werkt geruststellend. Met een goede voorbereiding, goede aanpak en goede bezetting is een zelfstandig kinderdagverblijf nooit verlieslatend, zelfs niet in het eerste jaar. Dat betekent: negen maanden voor de opening reclame beginnen maken en elke dag een bezetting van 80 tot 90% hebben. In de praktijk lukt dat makkelijk, in piekperiodes gaan crèches soms zelfs over de 100%. De studie maakt hier wel abstractie van investeringen in de infrastructuur. Grote winsten moet je niet verwachten. De subsidies blijven relatief laag en je moet de werking voor een groot stuk rond krijgen met de bijdrage van de ouders.”



“Met een goede voorbereiding, goede aanpak en goede bezetting is een zelfstandig kinderdagverblijf nooit verlieslatend”

“Kleine kindjes voelen zich thuis in deze omgeving”

Buiten de schooluren

Bij het project Kinderopvang hoort nog een tweede luik: buitenschoolse opvang. Jan De Bondt: “De Raad van het GO! verzamelde cijfers en wat bleek? Niet meer dan 30% van de kinderen genereert 100% van de overheidstussenkomst voor buitenschoolse opvang. Een enorm hoog percentage leerlingen – meer dan de helft – zit op school, terwijl alle gelden van Kind en Gezin naar IBO’s (Initiatief Buitenschoolse Opvang) gaan. De scholen krijgen niks en ze mogen hier ook geen onderwijsgeld in investeren. In principe mogen ze zelfs geen leerkrachten inzetten voor de opvang. Terecht, want leerkrachten hebben tijd nodig om zich voor te bereiden op de volgende dag in hun klas. Maar het maakt buitenschoolse opvang niet vanzelfsprekend. Tegelijk, als de scholen morgen zouden beslissen om de poorten buiten de schooluren te sluiten, krijgen we een groot maatschappelijk probleem. Zowel bij Kind en Gezin als op het kabinet-Welzijn beginnen ze in te zien dat ze de opvang zonder de scholen nooit op een financieel verantwoorde manier georganiseerd krijgen. De besprekingen lopen, wij hebben een expliciete Raadsbeslissing die de weg beschrijft die het GO! wil bewandelen. De scholen hebben een directeur, dus leidinggevend personeel is er, de infrastructuur is er en bovendien: kleine kindjes voelen zich thuis in deze omgeving. Bij subsidies zullen wellicht extra voorwaarden horen, maar als die in verhouding zijn met de extra middelen, kan dat alleen maar positief zijn.” ■



BUITENSCHOOLSE KINDEROPVANG

ANJA GINCKELS was niet zo lang geleden nog de projectleider van dit kinderopvangproject, vandaag concentreert ze zich als coördinerend directeur op de basisscholen van Scholengroep Leuven - Tienen - Landen. Die bieden zonder uitzondering opvang voor en na de schooluren en ze doen dat allemaal op hun manier.

"In Landen is er een samenwerking met een vzw die via de gemeente de opvang kan organiseren in de schoolgebouwen, in dit geval een heel elegante oplossing", vindt Anja Ginckels. "Meestal moeten scholen op zoek naar vrijwilligers of werken ze met PWA-cheques. Contractueel iemand aanwerven is onbetaalbaar. Maar vrijwilligers die van 7 tot 8 en van 16 tot 18u paraat staan, zo heb je er niet veel. En met de PWA-dienst moet je geluk hebben. Het zou al een pak schelen als we zelf mensen konden selecteren. Niet op diploma, een ervaringsbewijs is meer dan genoeg. We zouden moeten weten of ze de competenties hebben om met kinderen te werken."

"Geen opvang is geen leerlingen"

In Tienen stelt het stadsbestuur een kleine subsidie ter beschikking op basis van je dossier. Anja Ginckels: "Je moet dan aantonen dat je personeel de juiste opleiding heeft, dat je vervoer kunt regelen... Het is zeker niet slecht dat ze voorwaarden stellen, wij willen ook een basiskwaliteit bieden. Maar voor scholen is dat allesbehalve evident. We willen alle kinderen opvangen, niet alleen die waarvan de ouders het kunnen betalen. Dus exuberante ouderbijdrages vragen is geen optie." In Kessel-Lo willen ze volgend schooljaar zelfs een stapje verder gaan. Via het project Brede School hopen ze buiten de schooluren dingen te kunnen gaan doen met kinderen die thuis niet alle stimulansen krijgen.

"Er hoort een hoop knip- en plakwerk bij. Met directeurs die 's morgens een telefoontje krijgen dat de opvang het wegens ziekte laat afweten en die dan in allerijl naar school crossen... En toch kunnen ze niet anders dan de buitenschoolse opvang organiseren. Als om 15u10 de bel gaat, zijn er weinig ouders thuis en grootouders zijn ook niet elke dag in de buurt. Wie dan niet zorgt dat de kinderen ergens naartoe kunnen, raakt ze kwijt. Zo eenvoudig is het."

KINDERDAGVERBLIJF ALS VZW

Op 2 januari 2007 kon 't Regenboogje in Waregem haar eerste baby's en peutertjes verwelkomen. Samen met vier verzorgsters huizen ze in de gebouwen van basisschool Gaverbeek. Hier was het de scholengroep die het voortouw nam en een vzw stichtte. **JACQUES DEBOUSERIE** werd voorzitter van Kinderdagverblijven Regenboog.

"We hebben de verschillende opties onderzocht. Lukt een zelfstandig kinderdagverblijf? Werken we met onthaalouders? Uiteindelijk bleek een vzw van de scholengroep het beste. We wilden een kleuterblok volledig ombouwen en dan was een renteloze lening bij het GO! mooi meegenomen. Gelukkig begreep ook de schoolraad van het Koninklijk Atheneum hoe belangrijk zo'n crèche kan zijn en van hen kregen we nog een extra steuntje in de rug", aldus Jacques Debouserie.

"We zijn er lang van uitgegaan dat de wieg voor de lagere en middelbare scholen in de kleuterklassen lag. Maar je kunt nog vroeger beginnen met kindjes en ouders warm te maken voor jouw school. Daarom zijn we met die kinderopvang begonnen. Eerst in Waregem, later in Kruishoutem en nu denken we aan een derde afdeling. In

Waregem gaan we naar 28 kindjes, in Kruishoutem naar 22. Op school doen ze er alles aan om het contact zo nauw mogelijk te houden. Ten eerste is de directeur dezelfde, dat helpt. Daarnaast is er een kinderverzorgster die zowel in het dagverblijf als in de kleuterklas werkt. En de oudste kindjes van de crèche gaan regelmatig op bezoek in de kleuterschool."

"De wieg ligt in de kinderopvang, niet in de kleuterklas"

naar het gemeentelijk en vier moeten nog beslissen. Als we twaalf op zeventien halen, hebben we volgend jaar beslist een mooi eerste kleuterklasje."

"We zijn begonnen met hele kleintjes, de eerste worden drie jaar in 2009. Met zeventien zijn ze. Tien van hen blijven zeker, eentje gaat naar het vrij onderwijs, twee

ZELFSTANDIG KINDERDAGVERBLIJF MET ZELFSTANDIGE ONTHAALMOEDERS

In de schoot van het oudercomité ontstond in Hombeek een kleine twintig jaar geleden Huizewuizewoutertje. Twee mama's zegden hun werk op en gingen gedreven aan de slag. Het kinderdagverblijf draait nog steeds met dezelfde mensen, maar op een iets andere manier. Directeur **GUIDO SLACHMUYLDERS** van BS De Esdoornschool vertelt.

"Twintig jaar geleden was dit nog een stedelijke school met een paar prefablokalen op overschot, nieuwbouw. Enkele ouders zaten met de handen in het haar: ze wisten geen blijf met hun allerkleinsten. We hebben het werk en de regels flink onderschat en een hele zomervakantie hard gezwoegd om de kinderkribbe in orde te krijgen. De eerste jaren waren financieel erg zwaar. Uiteindelijk hebben we er een zelfstandig kinderdagverblijf van gemaakt en vandaag draait Huizewuizewoutertje nog steeds fantastisch. Dit jaar vangen ze er 18 kindjes op, 95% komt later op onze school terecht. Heel uitzonderlijk verliezen we er eens eentje."

"De verzorgsters voelen zich erg betrokken bij de school", vervolgt Guido Slachmuylders. "Ze zijn ook al erg lang bij ons natuurlijk. Van eentje van hen krijgen we binnenkort zelfs het kleinkindje bij ons.

Maar toch, het blijft fijn dat ze ons zo hoog in het vaandel dragen. We lopen bij mekaar binnen en buiten. Alle administratie doen ze zelf, maar als ze nieuwe kindjes inschrijven, brengen ze ons meteen op de hoogte. Op een keer kregen we zelfs een klacht van een ouder, dat het toch niet kon dat hij verplicht was om zijn kind naar onze school te sturen als het naar deze opvang ging. Zoiets mag inderdaad niet, stond blijkbaar iets te expliciet in het contract. Het is meteen aangepast hoor, maar het geeft wel een blijk van hun gedrevenheid."

"De opvang is bijzonder populair. We moeten geen kindjes gaan zoeken. En ons jong personeelsteam vindt het bijzonder handig om een kribbe dichtbij hun werk te hebben voor hun eigen kindjes."

"Als ze nieuwe kindjes inschrijven, brengen ze ons meteen op de hoogte"

KINDERDAGVERBLIJF ALS ENTITEIT VAN DE SCHOLENGROEP

Sinds april 2007 heeft 't Kasteeltje in Puurs een eigen zelfstandig kinderdagverblijf. Het was heel even zoeken, maar ondertussen zijn de kinderziektes er wel uit. Op zijn laatste dag als directeur blikt **BART VANSTEELENDT** terug.

"Ik geloof zeker in het idee van het kinderdagverblijf als entiteit van de school. Maar ik weet ook dat het minder eenvoudig is dan het lijkt. Dit schooljaar gaat het vlotter, ook omdat we een duidelijkere visie uittekenden. Dat is wellicht het grootste voordeel als je de kinderopvang inkapselt in de school: je hebt alles zelf in de hand. Aanpak, aanwervingen, evenementen... Je kunt alles naadloos laten aansluiten bij het geheel. Als vanzelfsprekend betrek je niet alleen de kinderen, maar ook de ouders bij de schoolwerking."

Sinds eind jaren '90 heeft 't Kasteeltje zijn servicekader flink uitgebreid: buitenschoolse opvang, twee schoolbussen, warme maaltijden en ook een minicrèche maakten de school aantrekkelijker. Bart Vansteelandt: "Omdat we met die opvang een duidelijke meerwaarde wilden bieden tegenover crèches die niet aan een school verbonden zijn, hebben we het laatste jaar hard gewerkt aan een duidelijke pedagogische lijn. Ik stel mezelf in de plaats van een papa: die vindt het fijn als hij aan het einde van de dag iets meer te horen krijgt dan 'je zoontje is flink op het potje geweest'. Wij hebben een weekplanning, een jaarplanning en verzorgers hebben

de opdracht om tips mee te geven: 'Vandaag hebben we gekleurd, leuk om thuis ook eens te proberen.'"

"Vanaf dit jaar zijn we echt aan het groeien"

"Het is niet evident om een kinderopvang op te richten als entiteit van de school. Je hebt een huishoudelijk reglement nodig, moet de normen van Kind en Gezin volgen, oplossingen zoeken voor maaltijden... We zijn in al ons enthousiasme bij de oprichting misschien een beetje in het diepe gesprongen. Maar ondertussen kennen we de markt, hebben we een actiepads en een back-up en het loopt prima. Vanaf dit jaar zijn we echt aan het groeien. De containerbouw waar de kinderopvang in zit, hebben we omgetuned tot een aangename biotoop voor ouder en kind. Ons team is bijzonder gedreven en zo flexibel als ze maar kunnen. We hebben nu drie mensen voltijds, één bijna en één werkt ambuland. Dit jaar hebben we net geen veertig kindjes ingeschreven."

EEN EIGEN VERHAAL voor een betere kwaliteit

Tegen 2011 zou elke school zelfevaluatie moeten toepassen en een plan moeten uitvoeren om de kwaliteitszorg op school te verbeteren. Wie dat goed wil organiseren, kan een beroep doen op een werkboek, nascholing en procesbegeleiding.

De strategische doelstelling rond zelfevaluatie leek relatief klein, maar ze groeide uit tot een ontzettend groot project. "Het project richt zich op alle instellingen, ook het buitengewoon en volwassenenonderwijs", legt projectleider **DILYS VYNCKE** uit. "Voor vele scholen en centra zijn het de eerste stappen in zelfevaluatie, voor andere is het al een onderdeel van hun kwaliteitszorgbeleid."

Aanvankelijk stelde het strategisch plan nog voorop dat elke school zich moest inschrijven op een bepaald model van zelfevaluatie, maar intussen geldt dit niet meer. "We vertaalden met het projectteam de oorspronkelijke doelstellingen naar de praktijk", vertelt Dilys Vyncke. "Bepaalde dingen bleken niet haalbaar en ook niet wenselijk. Eén instrument hanteren is gemakkelijker om vergelijkingen te maken, maar aan de andere kant is zelfevaluatie een delicaat en persoonlijk verhaal, dat afhangt van de schoolcontext, de beginsituatie, het beleidvoerend vermogen, enzovoort. Daarom ondersteunen we de scholen en centra nu met hun zelfgekozen instrument."

Werkboek en nascholing

Vanwege de omvang van het project is het onmogelijk iedereen persoonlijk te ondersteunen. Daarom besloot het projectteam samen met de werkgroep Zelfevaluatie van de Pedagogische begeleidingsdienst het werkboek 'Zicht op zelfevaluatie' te ont-

wikkelen. "Dit is geen instrument, maar een handleiding met stappenplannen, tips, aandacht voor knelpunten ... voor scholen of centra die willen beginnen of verder gaan met zelfevaluatie maar niet goed weten hoe. Het werd gratis verspreid onder alle scholen en centra, zodat ze hier voor zichzelf kunnen aan werken. We maakten een selectie van twee instellingen per scholengroep – in totaal dus 56 – die we de komende drie jaar begeleiden. 'Out of scope' hebben we ook drie begeleiders voor de centra voor volwassenenonderwijs, waarvan één specifiek voor de ondersteuning van kwaliteitszorg is aangesteld." Naast het werkboek voorziet men voor scholen en centra die nog geen individuele ondersteuning kregen ook gratis nascholing, gericht op directeurs en kwaliteitszorgcoördinatoren.

Zaak voor iedereen


"De moeilijkheid van dit project ligt erin, dat je het hele schoolteam moet meekrijgen", gaat Dilys Vyncke verder. "Velen voelen zich wat ongemakkelijk wanneer de term zelfevaluatie gebruikt wordt, of verwarren zelfevaluatie met een doorlichting. Het is belangrijk om mensen hier goed bij te betrekken en te informeren over waar het precies over gaat. Zelfevaluatie is immers een zaak voor iedereen." In tegenstelling tot een doorlichting door een externe inspecteur, is zelfevaluatie een eigen verhaal, waarbij men zelf bepaalt wat, hoe en waarom men onderzoekt en aan wie men dat

rapporteert. "Wanneer mensen dat doorhebben, voelen ze zich minder onzeker."

Tot slot benadrukt Dilys Vyncke dat we ons niet te veel mogen vastpinnen op zelfevaluatie op zich, maar dat het moet kaderen in een groter geheel van permanente kwaliteitszorg. "Zelfevaluatie is maar een stukje van een kwaliteitsbeleid. Ook al is het een eigen werk, je moet er wel iets mee doen. Het is erg belangrijk hier vooraf over na te denken, omdat je op basis daarvan het beste instrument en de doelgroep kan kiezen." Zelfevaluatie gaat vooral over je sterke kanten bewaken, je zwakke kanten verbeteren en keuzes maken, zoals blijkt uit onderstaande verhalen. ■



"Zelfevaluatie is een zaak voor iedereen"



"Je sterke kanten bewaken en je zwakke verbeteren"

EEN INSTRUMENT VOOR ZELFEVALUATIE

Basisschool De Cocon uit Tremelo wil een instrument voor zelf-evaluatie waar het hele team achter staat. Daarom geeft de werkgroep hen geregeld feedback over het project.

"Aan de hand van de resultaten uit de rondvraag gaan we na hoe realistisch onze kijk is", zegt directrice **HILDE BOON**. "Knelpunten kunnen we dan verbeteren, en goede resultaten borgen. We kunnen bijvoorbeeld vragen hoe goed onze leerlingen zich voelen, om te weten te komen of ons antipestplan werkt en onze aanpak goed is. Daarnaast willen we ook het welbevinden en de betrokkenheid van de personeelsleden meten. En ten slotte gaan we onderzoeken hoe de buitenwereld ons ziet, niet alleen de ouders maar ook de bredere omgeving. We willen ons

profilieren als een zorgbrede, open, groene school, maar komen we wel zo over?"

"We hadden al een ministudiedag met algemene informatie", vertelt leerkracht en lid van het kernteam Viviane Verhoeven. "Zo weet iedereen wat een zelfevaluatie precies inhoudt en hoe je dat kan opstellen. Het is belangrijk dat men beseft dat dit geen terechtwijzing inhoudt, maar net een handig hulpmiddel kan zijn." Het project bevindt zich nog in een beginfase. "Binnenkort komen we opnieuw samen om te beslissen of we zelf iets ontwikkelen of een bestaand instrument overnemen", besluit collega **LIEVE PENNE**. "Het is belangrijk dit zo goed mogelijk uit te werken, om ons allemaal te kunnen verbeteren."



IN GROEP BOUWEN AAN KWALITEIT

In CVO Leerstad Lokeren werken drie groepen aan drie verbeterpunten. "We hebben drie prioriteiten gekozen omdat het ons riskant leek alles tegelijk aan te pakken", legt directeur **RUDY VAN MEGROOT** uit. "Anders loop je het risico te verzuipen in activiteiten."

Eén groep houdt zich bezig met brandmarketing, om de naam en het logo van het centrum meer bekendheid te geven. Een tweede groep verbetert het onthaal van potentiële cursisten en organiseert leuke activiteiten om mensen aan te trekken. En de derde groep professionaliseert het hele personeelsbestand en zorgt voor het onthaal van nieuwe en vooral beginnende leerkrachten: elke JFK (Jonge Frisse Kracht) wordt begeleid door een GOK (Ge-

routineerde Oude Krokodil). "Jaarlijks evalueren we of elke groep nog reden heeft van bestaan, en of we een nieuwe prioriteit aanpakken."

Al in 1997 zette het CVO de eerste stappen naar een kwaliteitszorgbeleid. Het kernteam stuurt nu de organisatie bij als iets mis gaat, zoekt structurele oplossingen voor terugkerende problemen en realiseert beleidsverbeteringen en projecten die een brainstormweekend vastlegde. "In de komende weken wordt het nu bijna volwassen IKZ-team in het nieuwe centrumplan en in de hele organisatie ingebouwd. Het is dan niet langer een aparte organisatie van CVO Leerstad, maar neemt een constante plaats in binnen de voortdurend levende organisatie."

DE MENING VAN LEERKRACHTEN, OUDERS EN LEERLINGEN

De Grenslandscholen van Menen-Wervik werken al langere tijd aan zelfevaluatie. "Toen ik in augustus 2004 begon als directeur, hielden we een bevraging naar knelpunten in beleid en communicatie", vertelt directeur **SANDRA VANDENDRIESSCHE** van het Koninklijk Atheneum van Menen.

De bevraging vond plaats onder gemengde teams van collega's uit het Koninklijk Atheneum en de Middenschool, die samen de Grenslandscholen vormen. "Op basis van hun antwoorden stipelden we de prioriteiten voor het beleid uit. Het jaar daarop hield ik een uitgebreidere bevraging, vooral over het beleid van het Koninklijk Atheneum. Kevin Dekyen, directeur van de middenschool, laat op het einde van het schooljaar zichzelf, het gevoerde beleid, de aanpak ... door het volledige team evalueren."

De pedagogische studiedagen zijn zo interactief mogelijk zodat beide scholen kunnen meedenken om de interne kwaliteitszorg te verhogen. Leerkrachten beoordeelden elkaars examenvragen en evaluatieschriften om de examens eenvormig te maken naar lay-out, doorzichtigheid van puntenverdeling en criteria, en om abstracte vraagstelling te vermijden. Elke leerkracht wordt ook minimum tweemaal per schooljaar geëvalueerd door een klas, en aan leerkrachten, leerlingen en ouders werd gevraagd om drie positieve punten en drie knelpunten van de school te formuleren. Via deze evaluaties groeien de Grenslandscholen naar een continue interne kwaliteitszorg."



“Zelfevaluatie op school. Hoe krijg je het team mee?”

In het kader van het ASP-project Zelfevaluatie wordt door Nascholing GO! een vorming aangeboden van één dag. Er zijn vier formules. Eén keer per maand is er een vormingsdag in Brussel voor 10 duo's, bestaande uit individuele directeurs plus 1 coördinator (of leerkracht). Die nascholing wordt ook gegeven als onderdeel van de 'Inservice training voor beginnende directeurs'. Scholengroepen of scholengemeenschappen kunnen de vormingsdag naar hun regio halen, eveneens voor 10 duo's van directeurs + coördinatoren. Ten slotte is de nascholing ook beschikbaar als (halve) pedagogische studiedag voor schoolteams.

Tijdens het schooljaar 2008-2009 werd de vorming 20 keer gegeven en werden een 400-tal deelnemers bereikt. De nascholing wordt gegeven door **MONIQUE D'AES**. "Veel leraren associëren zelfevaluatie met saaie vragenlijsten over de werking van de school. Ze zien soms nauwelijks effecten van zo'n onderzoek op hun lesgeven of op het leren van leerlingen", zegt Monique D'Aes. "In de nascholing maken de deelnemers kennis met alternatieve vormen van zelfevaluatie, die wel degelijk betrekking hebben op het onderwijsproces en daarom de leraren meer aanspreken. Op het einde van de dag werken de deelnemers een concreet plan uit om de professionaliteit van hun personeelsleden via zelfreflectie te verhogen."

In Scholengemeenschappen Brugge & Oostkust nam directeur-coördinator basisonderwijs **ALEX DE SMEDT** het initiatief om in overleg met de directeurs de nascholing 'Zelfevaluatie op school. Hoe krijg je het team mee?' in Brugge te organiseren. "Collegiale visitatie binnen de eigen school is de formule die in onze scholengemeenschap het meest gesmaakt werd. Verschillende directeurs hebben hun leraren aangemoedigd om bij elkaar op klasbezoek te

gaan. Zo willen ze werken aan een schoolcultuur van zelfreflectie en collegiale ondersteuning", zegt Alex De Smedt. "Maar ook leerlingen kunnen een belangrijke bijdrage leveren. Het idee om hen te laten reflecteren over hun leerkracht, viel ook in sommige van onze scholen in goede aarde. Het is natuurlijk niet evident om leerlingen oordelen te laten uitspreken over de lesstijl en de pedagogische aanpak van hun leraren. Maar het zoeken naar en uitwisselen van bruikbare instrumenten, is op zich al een bijzonder leerrijke ervaring."

"Tijdens de nascholing bleek het belang van een positief en veilig schoolklimaat als cruciale voorwaarde voor een eerlijke zelfreflectie. Een collega vertelde toen over het gebruik van een 'positief rapport' op school. Een andere school startte een experiment op waarbij leerlingen complimenten voor hun leraren in envelopjes stoppen. Wat ik belangrijk vind om uit de vormingsdag mee te nemen is dat zelfevaluatie niet alleen leemtes en gebreken als onderwerp hoeft te hebben. Wat je goed doet, kan ook een blinde vlek zijn!"

Inschrijven voor een vormingsdag voor duo's in Brussel of voor de 'Inservice training voor beginnende directeurs' kan via de website www.g-o.be/nascholing.

Wens je de nascholing over 'Zelfevaluatie. Hoe krijg ik het team mee?' naar jouw regio te halen voor een pedagogische studiedag of een schooloverschrijdende vorming, neem dan contact op met Monique D'Aes: monique.daes@g-o.be

ALLE GEGEVENS MET ELKAAR LINKEN

Vandaag is **GEORGE VANSWEEVELT** met het project Monitoring ambitieuzer dan ooit. De ondervoorzitter van de Raad van het GO! begon er al aan tijdens de eerste Raadsperiode van het Algemeen Strategisch Plan. "Toen nog met een werkgroep die de leerlingenaantallen ging analyseren", vertelt hij.

"Terwijl indertijd de krijtlijnen van het Algemeen Strategisch Plan stilaan vorm kregen, werd duidelijk dat we iets moesten doen aan de representativiteit van onze scholen. Ze kampten met een imago-probleem en het dalend aantal leerlingen was een zorg in heel het net." George Vansweevelt stelde een werkgroep samen die een aantal scholen ging volgen. Verschillende zaten in een neerwaartse spiraal, enkele kenden een leerlingenboost. De werkgroep vroeg aan de directeurs om een verklaring. "Vooral de scholen die leerlingen verloren, kwamen met gekleurde en gedocumenteerde verhalen over de initiatieven die ze namen. Al snel bleek dat wij daar niet echt een boodschap aan hadden. Je kunt er niet zomaar één school uit pikken, er spelen zoveel factoren een rol." Dus gooiden ze het twee jaar geleden over een andere boeg. Het project Monitoring wilde de gegevens over de leerlingenaantallen linken aan doorstroming, aan het studieaanbod, aan de uitstraling, de infrastructuur, de omgeving...

Platform voor wie het nodig heeft

De werkgroep liet een instrument ontwikkelen om alle mogelijke informatie en rapporten met mekaar in verband te brengen: Business Objects. "Gedaan met alleen tabellen, we konden nu ook een reden achterhalen." Tijdens het eerste schooljaar van de projectwerking testte het team het systeem uit op vier scholengroepen, verspreid over Vlaanderen. De Raad van het GO! stelde twee

pedagogisch begeleiders vrij om zich volledig op de monitoring te concentreren. Zij gingen ter plaatse voor een intake-gesprek, de omgevingsanalyse en de tevredenheidsbevraging. Daarop volgde een vergadering met de raad van bestuur en het college van directeurs om de bevindingen te analyseren. De scholengroepen kregen toegang tot hun gegevens via een Informatieplatform Monitoring. Op hun beurt richtten zij een cel in die nuttige informatie moest doorspelen naar de scholen. "We wilden ernstig met mekaar omgaan", verduidelijkt George Vansweevelt, "dit was niet vrijblijvend. We hebben een samenwerkingsovereenkomst getekend, wilden scholen ondersteunen bij alle problemen die er waren en op die manier de raden van bestuur meer slagkracht geven in hun beleidvoerend vermogen."



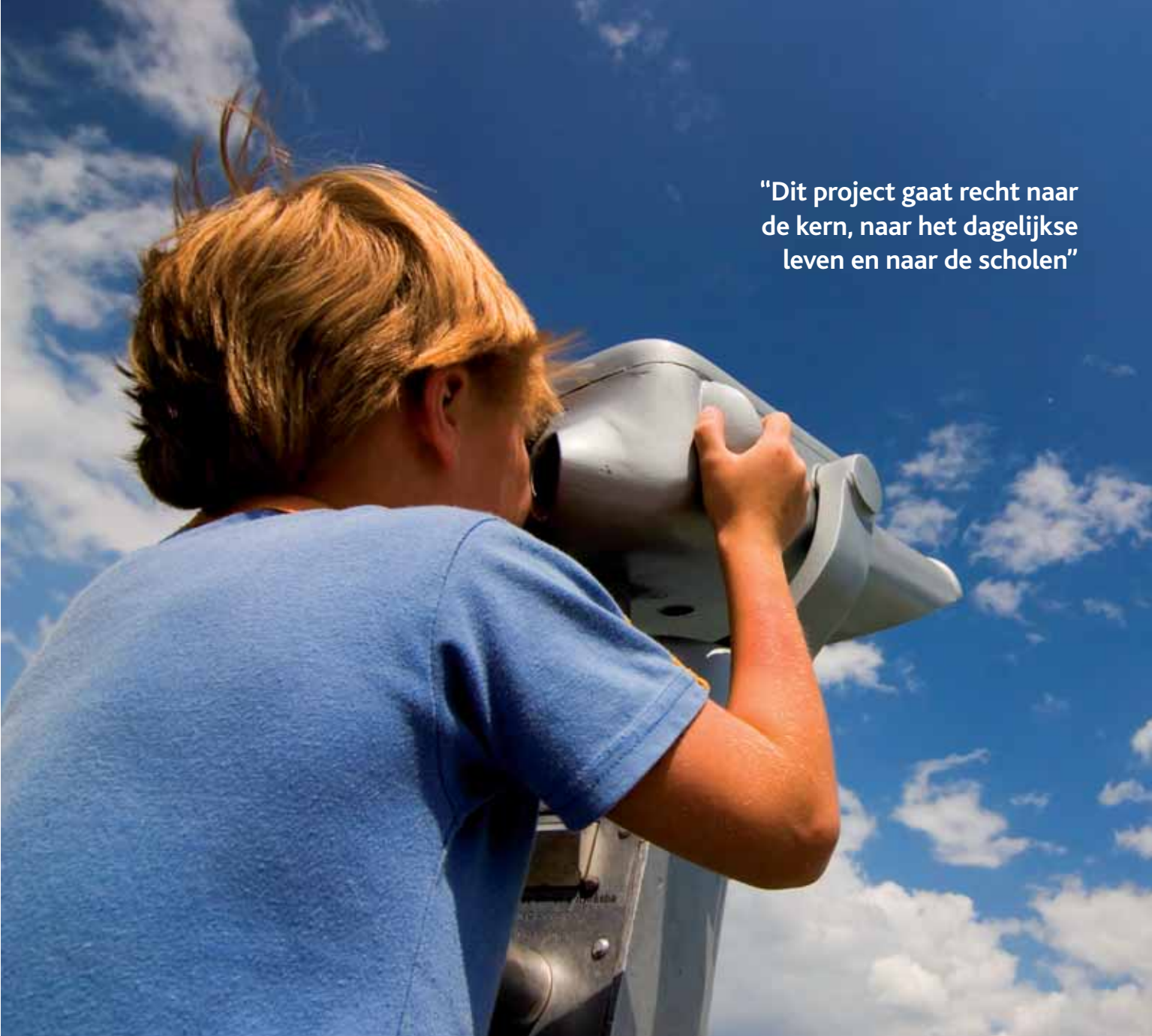
"Mensen weten niet waar ze moeten beginnen, wij zetten de trein op het spoor en dan vinden zij hun motivatie terug"

Op maat gemaakt

Aan het begin van dit schooljaar sprak de projectgroep vijf andere scholengroepen aan. "De vier van vorig jaar volgen we nog, maar zij kunnen normaal verder op basis van de data die wij hen hebben aangereikt. Dit jaar is het de bedoeling dat de twee sys-

teembegeleiders, Willy Steensels en Sofie Michiels, niet alleen analyseren, maar ook meewerken aan de implementatie van actieplannen. Maar we stellen vast dat we tijd tekort komen en hebben eigenlijk nog een derde jaar nodig", aldus de projectleider. Er zal de komende tijd nog heel wat gebrainstormd worden. Hier en daar zal de projectgroep de vinger op de wonde leggen, maar het kan net zo goed een school zijn die om een analyse vraagt. Misschien wil ze haar aanbod uitbreiden en weet ze graag aan welke richtingen de markt nood heeft? Een kolfje naar de hand van het project Monitoring. "Wij leveren maatwerk", vertelt George Vansweevelt. "Alle 700 scholen volgen het grote pedagogische project van het GO!, maar ze hebben soms andere doelstellingen, vaak andere problemen en altijd an-

dere accenten. Geen twee scholen hebben hetzelfde profiel. Je kunt wel good practices als voorbeeld geven, maar nooit een oplossing klakkeloos overnemen. Wat wij hier en daar wel kunnen, is parameters aanreiken, suggesties."



“Dit project gaat recht naar de kern, naar het dagelijkse leven en naar de scholen”

Geen dubbel werk

Het project Monitoring gaat zeer ruim: “Wij dragen deeltjes mee van alle andere projecten: Doorstroming, Beleidvoerend Vermogen, Kinderopvang... Het onze is vooral gebeven omdat we het experiment al in een paar scholengroepen loslieten en omdat onze bevindingen ook nuttig zijn voor de andere projecten. In de omgevingsanalyse beschrijven we waar een school is ingebed, hoe ze eruitziet, haar missie, doelstelling, geschiedenis, met wie ze moet concurreren, hoe betrokken ze is bij activiteiten in de gemeente, hoe de bevolking evolueert... Sinds kort is het idee gerijpt om één groot informatieplatform aan de projecten te koppelen. Dan kan iedereen die rond een bepaald

onderwerp werkt via sleutels en toegangs-codes aan alle bestaande informatie. Zo weten we zeker dat we niet naast mekaar hetzelfde aan het doen zijn.” En over dubbel werk gesproken, de projectleider wil ook graag een betere samenwerking met het departement Onderwijs en met de CLB's. “Zij krijgen een heleboel gegevens binnen over onze scholen, gegevens die wij kunnen gebruiken om de kwaliteit van ons onderwijs te verbeteren. Maar ze willen of mogen de informatie niet altijd naar ons doorspelen en dus moeten wij alles nog eens opnieuw opvragen bij de scholen. We zijn nu volop aan het bespreken of dat niet anders kan.”

Toekomstdromen

George Vansweevelt heeft een groot hart voor zijn project: “Het gaat recht naar de kern, naar het dagelijks leven in de scholen. Mensen weten niet waar ze moeten beginnen, wij zetten de trein op het spoor en dan vinden zij hun motivatie terug. Dat gaat soms langzaam, maar wel altijd vooruit. Voor de volgende jaren is de continuering mijn grootste zorg. Dat wat verworven is, mag niet verloren gaan en data moeten regelmatig een update krijgen. Het is mijn allergrootste droom om op het einde van de rit een systeem te hebben waarbij we kinderen vanaf de peuterschool tot hun achttiende kunnen volgen.” ■

OMGEVINGSANALYSE

In Evergem delen een basisschool en een middelbare school van Scholengroep Panta Rhei het terrein met een school voor buitengewoon onderwijs van Scholengroep Meetjesland. En hoe goed de algemeen directeurs ook samenwerken, **JAN DE MAEYER** (Scholengroep Panta Rhei) weet dat de organisatie een pak efficiënter zou kunnen.

“Op de campus waren er vroeger twee basisscholen, nu nog één. Er is de middenschool, de school voor buitengewoon onderwijs en een internaat, dat beheren de twee scholengroepen samen. Het aantal leerlingen in de middenschool ging al een tijdje naar beneden en we waren al over oplossingen aan het denken. We hadden zelf een sterkte-zwakte-analyse gemaakt en wilden nog graag weten wat ons potentieel in de buurt was. Een omgevings-analyse kon ons zeggen of we de juiste keuzes maakten.”

“Bijna twee jaar geleden is er een nieuwe directeur gekomen en die heeft de school wel een nieuw elan gegeven. Sindsdien gaat het weer beter. De oplossing die wij ondertussen bedacht hadden, was om samen met Scholengroep Meetjesland de historisch gegroeide scheiding in vraag te stellen. Misschien zou de doorstroming verbeteren als de organisatie van de hele campus door dezelfde scholengroep gebeurt? Bovendien zou het dan

“We weten nu wat de mogelijkheden zijn”

financieel ook een pak eenvoudiger worden. Dat betekent dat wij onze basisschool en de middenschool zouden doorschuiven naar Scholengroep Meetjesland, want de regelgeving laat het ons niet toe om nog meer buitengewoon onderwijs te organiseren. Je zou dus kunnen zeggen dat wij zo'n 250 leerlingen 'verliezen', maar daar gaat het niet om. Als er maar zoveel mogelijk leerlingen in het GO! terechtkomen.”

“Met de hulp van begeleider Willy Steensels zijn we toch een paar maanden aan de omgevingsanalyse bezig geweest. Daar is een goed rapport uit gekomen: een technisch juiste analyse en een inhoud die aangaf wat onze mogelijkheden waren. Het dossier ligt nu wel even te sudderen. De middenschool kent een opstoot, die willen we niet onderbreken, en zo'n idee heeft ook tijd nodig om te rijpen. Met de afwerking wachten we tot iedereen er klaar voor is.”

VISIEONTWIKKELING OP LANGERE TERMIJN

In Scholengroep Mechelen-Keerbergen-Heist op den Berg kijken ze graag iets verder dan hun neus lang is. Toen één van de Mechelse scholen overbevolkt raakte, was dat aanleiding om de hele infrastructuur te gaan herdenken. Een ambitieuze oefening, weet algemeen directeur **LINDA VAN ACHTER**.

“We hebben in Mechelen vier middelbare scholen en verschillende basisscholen. Een van onze middelbare scholen, een concentratieschool, zou flink kunnen groeien... als we er de plaats voor hadden. Maar ze barst nu al uit haar voegen. We ontvangen er elke dag 550 leerlingen, terwijl er eigenlijk maar plaats is voor 400. Die overbevolking geeft wel eens problemen.”

“Naar aanleiding daarvan gingen we ons afvragen of we onze infrastructuur wel optimaal benutten. Zijn er richtingen uit school A die beter naar school B zouden verhuizen? Welke impact heeft dat op de leerlingenstromen? Op de mobiliteit? We willen er de basisscholen absoluut bij betrekken, maar dan moeten we voorzichtig zijn met de consequenties. Gaan we geen leerlingen verliezen? De afstand is een heel belangrijke factor bij de keuze van een lagere school. Om een antwoord te zoeken op al onze vragen, zochten we hulp bij het project Monitoring”.

“Samen met het projectteam hebben we beslist dat we zouden fo-

“Zijn er richtingen die beter zouden verhuizen?”

cussen op alle scholen in Mechelen, maar dat we een en ander zouden uitbesteden aan gespecialiseerde studie bureaus. We hadden architecten nodig, onderwijsspecialisten, communicatiestrategen... Er is een oproep gedaan tot aanbesteding. Midden april hebben de projectleider en ikzelf aan geïnteresseerden toegelicht waar we naar op zoek waren en ondertussen hebben alle kandidaten hun dossier ingediend bij de centrale diensten. Zij doen nu de eerste selectie, daarna word ik erbij betrokken om te beslissen met wie we in zee gaan.”

“Het is een ambitieus project, maar we hebben wel duidelijk gevraagd om met iets realistisch voor de dag te komen. Er zijn grenzen aan het budget en de kans is groot dat we hier en daar in fasen zullen werken. Wanneer we het project precies kunnen afronden, hangt af van de opties. Stel dat een nieuwbouw onvermijdelijk is, dan zou het tot twintig jaar kunnen duren voor alles rond is. Langer echt niet. We maken een timing op met resultaten die we binnen dit en drie jaar of binnen dit en vijf jaar willen zien. Alle betrokkenen zullen perfect het overzicht kunnen houden.”

DE LEERLINGENSTROOM BEGRIJPEN

Aanbod, ligging, leerlingenvervoer, imago... Als het niet goed gaat met de doorstroming, kan dat aan heel uiteenlopende factoren liggen. In Genk was het marktaandeel van de lagere GO! scholen opvallend veel groter dan dat van de secundaire scholen. Het project Monitoring ging vorig schooljaar mee op zoek naar de oorzaak. Algemeen directeur **DENIS VONCKERS** van Scholengroep Maasland schetst het verloop.

"Soms moet je iets zwart op wit op papier zien"

"We zijn begonnen met een inventarisatie van de gegevens. Heel mathematisch: procenten over doorstroming. Waar komen leerlingen vandaan? Wie verliezen we? Daar konden we al meteen aandachtspunten voor enkele van onze basisscholen uit halen. Nadien volgde een kwalitatief onderzoek. Aan de hand van een tevredenheidsbevraging onderzochten we waarom leerlingen voor welke middelbare school kozen."

"Tot 85% van de gegevens kenden we al. Maar die bevestiging was ook goed. Soms moet je iets zwart op wit op papier hebben voor je kunt beginnen aan een bewustmakingsproces. Bovendien is het nuttige achtergrondinformatie voor onze raad van bestuur. Wij proberen er bewust voor te zorgen dat de leden van die raad steeds professioneler kunnen werken, die positieve tendens was bezig. Dankzij het project Monitoring kunnen zij nu meer gefundeerde beslissingen nemen."

"De opzet van het project is zeker goed, maar we zijn er in onze scholengroep nog niet klaar mee. We hebben een eigen interpretatie van de gegevens gemaakt, maar nog niets geverifieerd bij de centrale diensten. Concrete acties zijn er nog niet. Toch niet naar aanleiding van deze analyse, want we doen natuurlijk wel al heel wat inspanningen om de doorstroming te verbeteren. We proberen bijvoorbeeld de leerplannen beter op mekaar af te stemmen en stimuleren de zesde leerjaren en het eerste middelbaar om samen activiteiten te organiseren, sportdagen of culturele uitstapen bijvoorbeeld."

"Resultaten zijn nog niet echt zichtbaar en dat is soms frustrerend, maar we beseffen dat dit een proces van lange adem is. Eigenlijk had de volledige analyse begin dit schooljaar rond moeten zijn, maar dat schuift wellicht een jaartje op. Vanaf dan kunnen we actiepunten uitwerken."



DOORSTROMING van niveau naar niveau

Van je 2,5 tot je 18 in het GO!. Daar wil het project Doorstroming werk van maken. Projectleider **PHILIPPE VENSTOCK** sleutelt momenteel vooral aan de overgang van basis- naar secundair onderwijs. "Soms kennen de leerkrachten mekaar nauwelijks. Zelden is de pedagogisch-didactische aanpak tussen de onderwijsniveaus op mekaar afgestemd."

De projectleider weet per school, per leerjaar en per studierichting hoe het met de doorstroming van de afgelopen twee schooljaren zit. Is een leerling een jaartje blijven zitten of stapte hij over naar een andere school van het GO!, dan staat dat erbij. "Op basis van die data is een ranking van de scholengroepen gemaakt", legt Philippe Venstock uit. "De cijfers liggen tussen de 78 en 37%, met een gemiddelde doorstroming van 63%." Het Algemeen Strategisch Plan is ambitieus: het verlies aan leerlingen met de helft verminderen tegen 2011. Maar even belangrijk is door een betere doorstroming de pedagogisch-didactische begeleiding over de niveaus heen beter te garanderen.

Warm water

Er zijn al heel wat nobele initiatieven genomen. En de cijfers laten ook zien dat je minder leerlingen verliest als ze hun hele schoolloopbaan op dezelfde campus kunnen blijven. "Maar zelfs daar kan het nog altijd beter", weet de projectleider. "Het verschil in cultuur tussen basis- en secundair onderwijs blijft te groot. Leerkrachten van de verschillende onderwijsniveaus kennen mekaar niet of nauwelijks en weten al helemaal niet hoe de lessen verlopen." Het project Doorstroming wil scholen stimuleren om strategieën te bedenken. "Tot nu toe

waren er te veel losse flodders, wij willen daar meer structuur in brengen. We weten dat de aanpak van de ene scholengroep niet per se zal aanslaan in een andere, maar via netwerking kunnen ze wel expertise uitwisselen", vindt Philippe Venstock.

Waar knelt het schoentje?

De projectleider overloopt met de verantwoordelijken van de scholengroepen wat goed zit en wat beter kan. In welke scholen schort er iets aan de doorstroming? Waar zitten de knelpunten? Samen bekijken ze welke initiatieven er al lopen. "Vaak halen ze dan de hospiteerbeurten en integratiemomenten aan. Maar als je doorvraagt, blijkt dat het niet verder gaat dan zesdejaars die eenmalig een klasactiviteit in een secundaire school gaan volgen. Uiterst belangrijk is een goede samenwerking en het uitwisselen van knowhow tussen de basis- en secundaire school. Een voorbeeld: kinderen met dyslectie of dyscalculie krijgen in de basisschool een begeleiding op maat. Dat is kostbare informatie die zonder veel moeite mee kan naar de eerste graad van het middelbaar."

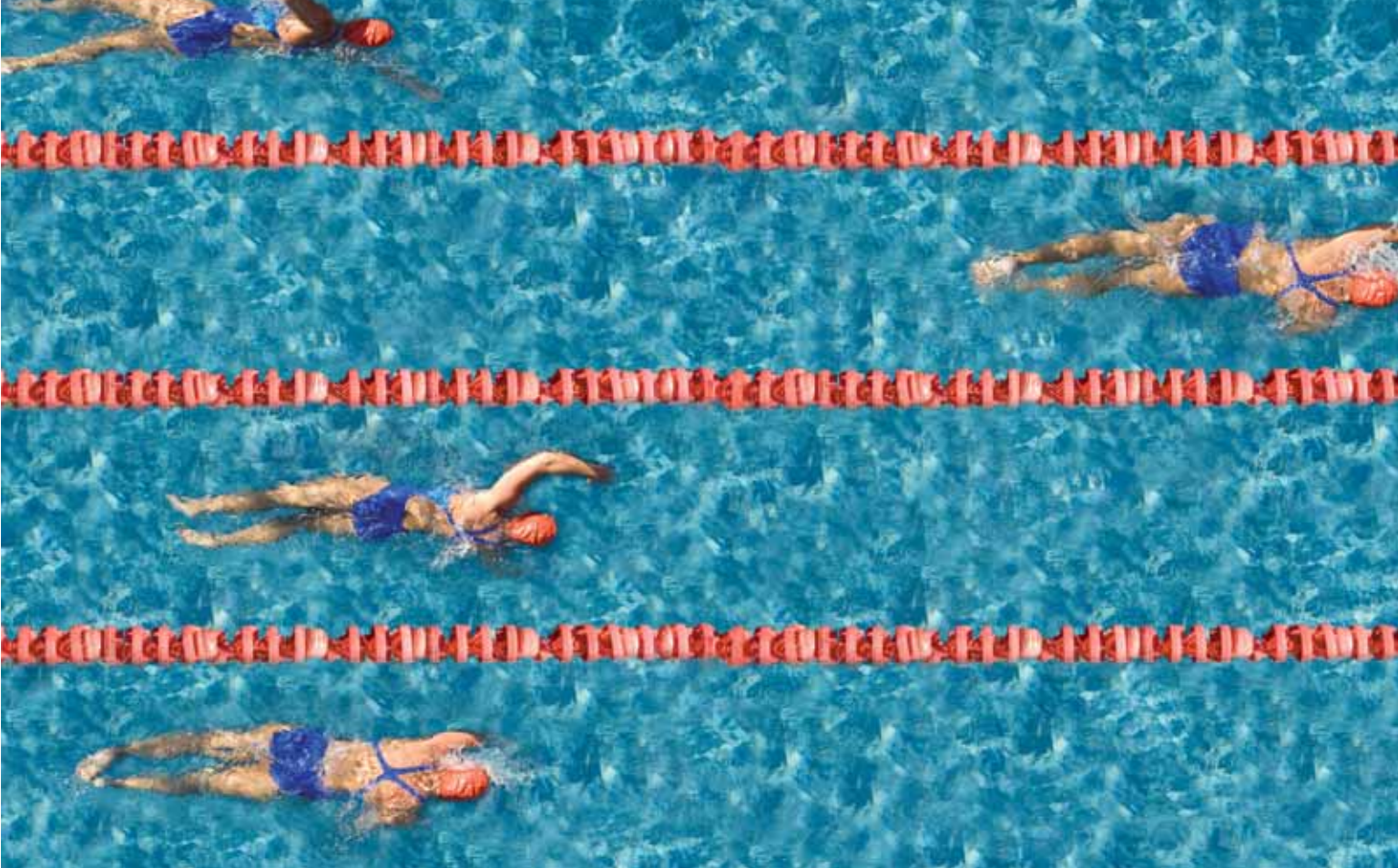
Over het muurtje

Het is aan de scholengroepen zelf om hun krachtlijnen te bepalen, maar de centrale diensten van het GO! willen waar nodig

ondersteuning bieden. Met documentatie, vakliteratuur, praktijkvoorbeelden en binnenkort ook een digitaal informatieplatform als inspiratiebron. De Pedagogische begeleidingsdienst herbekijkt ondertussen de leerplannen voor die brede eerste graad. "Talenten kunnen nog meer naar boven komen met een degelijke vakoverschrijdende projectwerking." Want een betere doorstroming mag niet alleen in het voordeel van het GO! zijn, maar moet vooral de leerling ten goede komen. "Het belangrijkste is dat leerlingen meteen goed georiënteerd worden. Soms zullen studiebegeleiders over het muurtje van de eigen school of scholengroep moeten kijken om de juiste richting te vinden. Zolang kinderen maar binnen ons net aan hun trekken komen." ■



"Via netwerking expertise uitwisselen"



PERSONEELSLEDEN LEREN MEKAAR KENNEN

In Scholengroep Mechelen-Keerbergen-Heist op den Berg zagen ze het een paar jaar geleden groots: een proeftuin Frans zou de doorstroming een duw in de rug geven. Vandaag weten ze dat het effect groter is als je per school bekijkt hoe je leerkrachten het beste op mekaar kunt laten inspelen. Coördinerend directeur secundair onderwijs **ANN GIELEN** legt uit.

“Leerkrachten uit de middenschool gaan hoekenwerk bestuderen”

“De scholen namen zelf al initiatieven. In het Atheneum Pitzemburg deelden de basisschool en secundaire school een regent. In Keerbergen hadden ze een regent naar de basisschool gestuurd. Vanuit de scholengroep wilden we op die nood inspelen en investeerden we in een proeftuin Frans. We zetten in op de uitwisseling van praktijkvoorbeelden, nascholing, visitaties en ontwikkelden een peilingtoets bij de overgang van basis naar secundair”, legt Ann Gielen uit. “Er groeide een bewustzijn dat de leerlingen Frans beter op mekaar afgestemd moesten worden, structureel vanuit de begeleidingsdiensten. Al bij al erg positief, maar verdere opvolging blijft nodig en dat bleek organisatorisch niet altijd evident.”

“We weten nu dat het beter is om meer op microniveau te werken, op maat van de scholen. Clusters basisscholen bezoeken

een middenschool om een les Frans bij te wonen. Of omgekeerd: leerkrachten uit de middenschool gaan in het lager hoekenwerk bestuderen. We hebben het project ‘Leren Kiezen’ dat de zorgcoördinator of CLB-medewerker stimuleert om in de basisscholen de juiste informatie aan te reiken en uit te zoeken welke bezoeken aan secundaire scholen bij welke klassen passen”, zegt Ann Gielen. Specifieker kan ook. “Heist-op-den-Berg heeft heel wat knowhow in huis op gebied van technologie. Zij lanceren in de basisscholen ‘GO! Science of GO! World’, flashy projecten waarmee ze jongeren verleiden om aan wetenschap te doen.”

“De scholengroep zorgt dat die initiatieven niet stilvallen, door het bijvoorbeeld regelmatig ter sprake te brengen tijdens het college van directeurs of vergaderingen van scholengemeenschappen. Of wij organiseren een middag rond een bepaald thema waar we zowel leerkrachten uit de lagere school als het middelbaar uitnodigen. Na een inhoudelijk stuk volgt altijd een informeel deel. Terwijl ze een praatje slaan, groeit het vertrouwen en de openheid”, besluit Ann Gielen.

DE BREDE ORIËTERINGSGRAAD

Samen met een paar basisscholen richtte het KTA GITO-Merelbeke vier jaar geleden proeftuin 'De Brug' op. Directeur **KOEN BOLLAERT**: "Bedoeling was om de didactische werkvormen door te trekken en tegelijk meer technologie in de basisschool te brengen."

"Onze eerste stap was leerkrachten lessen laten bijwonen in de basisschool: wat is wereldoriëntatie? Hoe organiseren ze hoeken- en contractwerk? Het heeft hen deugd gedaan en we blijven dat ook aanraden aan nieuwe mensen. We organiseerden daarbij ook nascholingen over activerende en didactische werkvormen", vertelt Koen Bollaert. "Tegelijk zijn we een open leercentrum gaan inrichten. Twee pc-klassen, groot genoeg en met voldoende computers."

"Het open leercentrum is er gekomen omdat leerlingen daar zelfstandig en in groep kunnen leren werken én omdat we merkten dat er een gigantisch verschil is tussen de basisscholen. Hier komen kinderen uit meer dan twintig schooljes. In sommige werken ze regelmatig met de computer, in andere zo goed als nooit. Wij willen hen zo jong en zo goed mogelijk leren hoe ze presentaties maken, hoe de digitale leeromgeving werkt... Voor het eerste jaar van de A-stroom hebben we drie uur geblok. Enkele lessen Nederlands, Frans en wiskunde kunnen zo eens op een andere manier gegeven worden. Voor de B-stroom houden we het voorlopig bij wiskunde en Nederlands. De leerkracht is op die momenten meer een soort coach. Het geeft

"In een open leercentrum geef je anders les"

hen ruimte om projecten uit te werken."

"Het idee is dat we op termijn ook minder leerkrachten in de eerste graad krijgen", verklaart Koen Bollaert. "Dat maakt de overgang zachter en de band met de leerlingen groter. Maar het voordeel waar wij zeker ook aan denken: iemand die zowel aardrijkskunde als economie geeft, kan veel makkelijker vakoverschrijdende projecten aanbieden binnen zijn lessen. En hoe minder leerkrachten in een eerste graad, hoe vlotter ze kunnen samenwerken. Maar we voelen weerstand. Een leerkracht presenteert zich graag als vakspecialist. Hier volgen we de weg van de traagzaamheid."

"Het is een diepgaande vernieuwing die door de leerkrachten gedragen moet worden. Zij zijn straks de experts. Iedereen moet erin groeien, inclusief de leerlingen. Toch geloof ik dat het de moeite waard is om ICT en projectwerking zoveel aandacht te geven. Het legt de basis voor hun hele schoolloopbaan en zelfs nog verder."

DE CAMPUSGEDACHTE

In Zelzate kun je van je 2,5 tot je 18 op dezelfde 'school' blijven en dat heeft een positief effect op de doorstroming. Zeker als daar nog een heleboel initiatieven aan gekoppeld worden die helpen bij de overgang van basis naar secundair. **CATIA DE SMUL** is directeur van de middenschool.

"We zitten misschien wel op één campus, maar er zijn drie autonome scholen: lager, middenschool en atheneum. Met een aparte leerlingenraad en aparte speelplaatsen. Samen met de GOK-leerkrachten, de zorgcoördinator en de studiekeuzebegeleiders hebben wij, de directeurs, een traject uitgetekend om ons meer als een geheel te profileren. Zowel voor leerkrachten als voor leerlingen. Bijvoorbeeld: een leerling die in de basisschool een contract krijgt voor een leerstoornis als dyslectie of ADHD, zal dat meenemen naar de middenschool en later ook naar het atheneum. We brengen de expertise uit de basisschool naar de middenschool, overleggen regelmatig en krijgen zo een sterkere leerlingenbegeleiding. Ouders appreciëren dat enorm", legt Catia De Smul uit.

"Leerlingen uit de basisschool komen bij ons Frans volgen. Wij sturen een leerkracht Engels naar de zesde klas van 'onze' en bevriende basisscholen. Op onze campus maken de kinderen van het vijfde leerjaar zelfs al kennis met het aanbod van het middelbaar. Wat doen we nog? We organiseren allemaal samen onze

opendeurdag. Voor de zesdes zijn er onthaaldagen, een bezoek aan het Beroepenhuis en oud-leerlingen gaan in de klas uitleggen wat ze gestudeerd hebben en wat ze daar nu mee doen. Omdat we zien dat nog altijd te veel ouders beslissen in de plaats van hun kinderen, hebben wij een systeem bedacht. Zesdejaars wonen een paar lessen bij die hen aanspreken, kiezen ze helemaal zelf. Ouders krijgen een vragenlijst en ook de leerkrachten vullen hun bedenkingen in. Die drie keuzes samen vormen de basis voor de studiekeuzebegeleiding."

"Eén campus, één geheel"

"Met al die initiatieven zitten we aan een doorstroming van 80%. Dat kinderen van begin tot einde op dezelfde school kunnen blijven, is ideaal. Een groot pluspunt bij het streven naar kwaliteitsonderwijs. Daarom herbekijken we elk jaar onze programmatie en sturen we bij waar nodig."



BRUGGEN TUSSEN ONDERWIJSNIVEAUS

Laat leerkrachten samenwerken aan heel concrete projecten, dachten ze in Scholengroep Kempen. Ze zagen drie mogelijkheden: vreemde talen, technologie en sport. Algemeen directeur **LUDO VAN DE POEL** vertelt wat de investering de moeite waard maakt.

“Engels op een speelse manier”

“Het luik Sport en Beweging staat in zijn kinderschoenen. Technologie is nog in drie basisscholen en drie secundaire aan het proefdraaien. Bij de Vreemde Talen zit stilaan de hele scholengroep op de kar. We hebben het dan over Frans en Engels. In het middelbaar zitten de experts terwijl leerkrachten lager onderwijs gemiddeld alleen de basis kennen. Talen krijgen niet extra veel aandacht tijdens hun opleiding en niet iedereen heeft ze in de praktijk vaak nodig. Daar staat tegenover dat hoe jonger kinderen zijn, hoe makkelijker ze talen leren”, zegt Ludo Van de Poel. “Bovendien noemt de minister onze talenkennis de enige grondstof die we nog hebben.”

“Wij hebben leerkrachten uit het secundair gevraagd om de lessen Frans in het vijfde en zesde leerjaar mee vorm te geven. Ze nemen het niet helemaal over, maar assisteren tijdens twee van de drie uur per week. We zijn begonnen in één school, ondertussen zijn er zelfs die het idee hebben doorgetrokken tot in de kleuterklas-

jes. Even later hebben we ook Engels geïntroduceerd in de hogere klassen. Geen extra uren, er is niets gesneuveld, we hebben de taal verwerkt in vakken als Muzische Vorming en Lichamelijke Opvoeding. Samen met leerkrachten uit het middelbaar is Engels op een speelse manier geïntegreerd. Een grandioos succes!”

“Voor echte cijfers over de doorstroming is het nog te vroeg, we hebben pas de nulmeting gedaan. Maar tegenvallen kan dat niet. Kinderen en hun ouders leren de leerkrachten al kennen en het wordt ook een soort vertrouwenspersoon. Wat we wel kunnen meten is het aantal contacten tussen directeurs lager en middelbaar onderwijs. Er zijn er nog nooit zoveel geweest. En de leerkrachten, die vinden allemaal dat ze iets hebben bijgeleerd. ‘We zijn nog nooit zo inzichtelijk bezig geweest met de lagere school’, heb ik al gehoord. Daarnaast is het ook gewoon goed voor de talenkennis van onze kinderen. Het is in elk geval de bedoeling om de aanpak minstens te bestendigen, liefst uit te breiden.”

ONDERNEMEND ONDERWIJS

In Vlaanderen is het niet goed gesteld met de ondernemingszin en het ondernemerschap. Daar wil de Vlaamse overheid komaf mee maken. En daar is het GO! natuurlijk voor te vinden.

“Het project van het GO! rond onderwijs en het bedrijfsleven heeft een heel brede scope die focust op vier indicatoren”, licht projectleider **LUCAS BRION** toe. “Samenwerkingsverbanden, convenanten, de regionale technologische centra en de actiepunten uit de competentieagenda. Bij elk van deze indicatoren maken wij bruggen met de verschillende actoren zoals de overheid, de sectoren, het bedrijfsleven en het onderwijs. Het doel is om duidelijk te maken dat leren niet alleen op de school gebeurt. We willen de ondernemingszin en het ondernemerschap stimuleren en zo werken aan een ondernemende en creatieve maatschappij.”

De competentieagenda van de Vlaamse overheid is één van de verschillende in-

strumenten die ondernemingszin willen stimuleren bij jongeren. “Ondernemingszin komt in het onderwijs niet uit de lucht gevallen. Het kleuteronderwijs meet de competenties wel bij de kleutertjes. Er wordt gekeken naar hun zelfstandigheid en zin voor initiatief. Maar pas op het einde van het secundair maakt het onderwijs opnieuw werk van deze vaardigheden, als ondernemerschap bij jongeren wordt aangewakkerd. Dit project werkt aan een traject over heel de schoolloopbaan om ondernemingszin om te zetten in ondernemerschap. Samen met organisaties als Unizo en Vlajo (Vlaamse Jonge Ondernemingen), die over de juiste instrumenten beschikken om dit proces te stimuleren.”

“Deze mix van zelfsturing, creativiteit en oog hebben voor opportuniteiten krijgt

een economisch facet bij de competentie 'ondernemerschap', die te maken heeft met de bekwaamheid om een bedrijf op te starten. Vanaf de derde graad en in het hoger onderwijs maakt men de scholieren wegwijs in de wereld van het ondernemerschap. Voorwaarden zijn een experimentele, open schoolsfeer, waarin leerlingen zelf voorstellen mogen doen en ook fouten mogen maken.”

Om deze ondernemingscompetenties op een efficiënte manier in de ruime onderwijscontext te integreren werkt het GO! intensief samen met actoren uit het veld zoals Unizo, Vlajo, VDAB en in de toekomst ook Syntra. Via de leerplannen, vooral in het TSO en BSO, zijn acties rond ondernemingszin geïntegreerd in tal van opleidingen. ■



“Werken aan een ondernemende en creatieve maatschappij”



“Ondernemingszin komt in het onderwijs niet uit de lucht gevallen.”

MEER DAN 20 JAAR ERVARING

Unizo was er ruim 20 jaar geleden als eerste bij om scholieren kennis te laten maken met het runnen van een eigen zaak. “Op vraag van de Vlaamse regering hebben we onze formule vier jaar geleden herwerkt, zodat het bruikbaar is in alle studierichtingen, vooral voor het TSO en het ASO. De Leeronderneming was geboren”, legt **LEEN MESTDAGH**, coördinator van Unizo Stichting Onderwijs en Ondernemen uit. “Ook in richtingen waar je het niet zou verwachten, zoals het deeltijds en het buitengewoon onderwijs, werken leraren met de Leeronderneming als pedagogisch model. Wetenschappelijk onderzoek wees uit dat eigenschappen zoals creativiteit en zelfsturing bepalende elementen zijn van ondernemingszin. De Leeronderneming is een uitstekende trainingssituatie om deze vaardigheden te oefenen. Daarom is het ook nuttig om die ook in het buitengewoon onderwijs aan te moedigen. Want ondernemingszin hebben we allemaal nodig. Of we nu ondernemers worden of werknemers in een bedrijf.”

Maatwerk

“In de Leeronderneming kruipen de leerlingen in de huid van een

zelfstandige ondernemer en nemen ze in de loop van het traject alle mogelijke functies van een kmo-ondernemer op. Unizo biedt scholen ondersteuning, gespecialiseerd materiaal en maatwerk om van hun Leeronderneming een succes te maken. Het traject bestaat uit enkele ‘vaste waarden’ zoals de kick-off, waarbij we leraren informeren en coachen. Op vraag van de school doen we halfweg het schooljaar ook aan mystery shopping. Een anonieme klant screent tijdens zijn bezoek het project aan de hand van enkele criteria en op basis van het rapport kunnen de leerlingen de werking van hun bedrijf nog verbeteren. Verder pakken we sinds dit schooljaar uit met een nagelnieuw online evaluatie-instrument om ondernemingszin bij Leerondernemers te screenen. Ter begeleiding van de leerkracht-begeleider kan een handig grafisch overzicht met de sterke en nog te verbeteren punten per leerling afgedrukt worden en eventueel aan het rapport toegevoegd. Zo kan de leerkracht de evolutie goed opvolgen en op tijd bijsturen. En we bevragen de leerlingen vóór en na het project over de mate waarin hun kijk op zelfstandig ondernemerschap veranderde.”

PEDAGOGISCHE AANPAK WERKT

De onafhankelijke organisatie Vlajo met internationale partners in 38 Europese landen heeft een duidelijke missie: Scholieren al op jonge leeftijd vertrouwd maken met het ondernemerschap en scholen en bedrijven hiervoor mobiliseren.

“Onze pedagogische aanpak werkt”, licht **PETER COENEN**, directeur van Vlajo, toe. “We stimuleren zowel de persoonlijke ontwikkeling als de ondernemingszin van de leerlingen. Hun zelfvertrouwen stijgt, ze durven meer - berekende - risico’s nemen, hun probleemoplossend vermogen neemt toe, net als de zin voor initiatief, ze leren zichzelf te organiseren en heel belangrijk: de creativiteit stijgt. De leerlingen hun omgeving laten ontdekken en daar ideeën uit halen om hun droom te realiseren. Daar gaat het bij ons om.”

Leren samenwerken

“Van in het basisonderwijs leren leerlingen samenwerken. Daar krijgen onze Droomcoaches - meestal ouders die in het bedrijfsleven staan - ook de meeste vragen over. Het is ook niet evident. Het ene moment zit je als vriendjes naast elkaar in de klas en even later ben je directeur van de minionderneming. De leerlingen leren ook beter communiceren. Het welslagen van zo’n project hangt voor een groot stuk af van de school en de leerkracht. Zo’n minionderneming bijvoorbeeld moet leven in de schoolgemeenschap. In de derde graad ASO, BSO of TSO stampet een groepje van

tien tot twaalf leerlingen een bedrijf uit de grond waarbij ze zelf het product kiezen en commercialiseren. Leerkrachten zien twee grote troeven in onze aanpak. Vakken als boekhouding worden nu beleefd door de leerlingen die het zelf in de praktijk moeten toepassen. De motivatie bij de leerlingen stijgt ook als ze zelf de handen uit de mouwen moeten steken en verantwoordelijkheid krijgen. Vooral in het BSO - dat dikwijls te maken heeft met leerlingen die schoolmoe zijn - is de pedagogische winst groot. Leerlingen, die vaak al jaren in een negatieve spiraal zaten, vinden via de minionderneming hun geloof in eigen kunnen terug.”

De Droomfabriek

“Dit schooljaar stappen 600 groepjes mee in De Droomfabriek, een initiatief gericht op het lager onderwijs. Het is een cyclus van zeven programma’s met vijf lessen die al in het derde kleuterklasje starten. Door de leerlingen op ontdekkingsreis te laten gaan in hun omgeving willen we hen aanmoedigen te ontdekken wat ze zelf graag doen. In de eerste les komt een Droomcoach op bezoek. Meestal is dit een ouder die vertelt over zijn beroep. In het zesde leerjaar kunnen de leerlingen zelf aan de slag met Kid@bizz, een soort minionderneming. Tegen 2013 willen we één op tien scholieren bereiken.”

Beste teamspirit van Vlaanderen

Vorig schooljaar startte basisschool ‘t Klaviertje uit Lommel voor de eerste keer een Droomfabriekproject en het was meteen raak. Met hun ‘Bubble Time’ werden de vijfde- en zesdejaars uitgeroepen tot provinciaal kampioen van de Kid@bizz-wedstrijd van Vlajo. Ze kaapten ook de prijs van ‘Beste teamspirit van Vlaanderen’ weg. “Het initiatief voor Bubble Time kwam van de leerlingen”, vertelt **MOELLY HENNO**, directrice van de middenschool. “Zij wilden iets doen voor een sociaal doel maar ze wisten niet wat. Toen ze in het vak Wereldoriëntatie zelf shampoo en zeep leerden maken, ging de bal aan het rollen. Bubble Time was geboren, in samenwerking met een bedrijf dat gratis de basisproducten aanbood. De kinderen hebben het project helemaal zelf inhoudelijk gestuurd, met ondersteuning van Vlajo. We implementeerden het project in verschillende vakken, zoals Rekenen en Wereldoriëntatie, het werd een gigantisch succes. Alle ouders deden mee, we kregen veel media-aandacht en de leerlingen konden veel geld aan ‘hun’ sociaal doel schenken.”

Proeven van het ondernemerschap

Het KA1 Hasselt heeft voor het derde jaar op rij een minionderneming op school en werd al twee keer uitgeroepen tot beste Limburgse minionderneming. Dit schooljaar sleepte Reduce! de prijs voor duurzaamste onderneming in de wacht. “De leerlingen uit het zesde jaar Economie-Wiskunde en Economie-Moderne Talen zetten hun schouders onder Reduce!”, vertelt projectleidster **VIRGINIE SNELLINGS**. “Alle aspecten en functies van een echte onderneming komen aan bod. Drie keer in het jaar organiseren ze een aandeelhoudersvergadering. Daarmee vergaren ze een startkapitaal om producten aan te kopen. In oktober gaat de onderneming dan echt van start als ze een naam en logo uitgewerkt hebben. De leerlingen kiezen hun verkoopsmomenten zelf: op schoolfeesten, oudercomités, in het weekend op de markt, noem maar op. Aan het einde van de rit weten ze één ding heel zeker. Of ze willen nooit een eigen zaak of ze gaan er helemaal voor!”

“ONDERWIJS MOET WISSELWERKING CREËREN TUSSEN INTERNE EN EXTERNE ACTOREN”

De competentieagenda is een initiatief van de Vlaamse overheid. De maatregelen die erin staan willen een antwoord bieden aan de sociaaleconomische uitdagingen en prioriteiten voor Vlaanderen. “Deze agenda moet bijdragen tot een duurzame en innovatieve groei”, aldus **PATRICIA CEYSENS**, Vlaams minister van Economie, Ondernemen, Wetenschap, Innovatie en Buitenlandse handel. “Door hierop in te zetten kunnen we de effecten inzetbaarheid, werkzaamheid en werkbaarheid fors verbeteren. De agenda richt zich tot alle Vlamingen. De overheid wil samen met enkele partners de creatieve ondernemercompetenties ontwikkelen, erkennen en inzetten. We zijn samen met de minister van Onderwijs al van start gegaan met enkele projecten rond de eerste prioriteit, de geïnformeerde studie- en beroepskeuze. De projecten passen binnen het actieplan Wetenschapscommunicatie dat jongeren wil sensibiliseren voor wetenschap en techniek en zo de instroom verhogen voor wetenschappelijke en ingenieursrichtingen.”

Samenwerken meer dan ooit relevant

“Het is te vroeg om conclusies te trekken over de impact van de crisis op het slagen van de competentieagenda. De crisis zet bedrijven wel aan om nieuwe wegen in te slaan. Veel bedrijven hebben al de keuze gemaakt om meer in te zetten op nieuwe technologieën en net daardoor stijgt ook de vraag naar een onderwijs dat meer afgestemd is op de nieuwe uitdagingen. De samenwerking met het onderwijs is nu méér dan ooit relevant. Als we werk willen maken van de vergroening van onze economie zullen industrie en onderwijs elkaar logischerwijze vinden. Onderwijs moet zich meer openstellen voor expertise die is ontwikkeld door de partners van het actieplan Wetenschapscommunicatie en een wisselwerking creëren tussen interne actoren uit het onderwijsveld, externe actoren met educatieve inhoud en de bedrijfs wereld. In 2009 maken we 9,2 miljoen euro vrij voor dit actieplan en de projecten die de brug vormen tussen onderwijs en ondernemerschap. We focussen niet op specifieke



knelpuntberoepen, maar leggen wel de nadruk op het verhogen van de instroom van jongeren voor wetenschappelijke en ingenieursrichtingen. We hebben deze legislatuur nauw samengewerkt met onderwijsbeleid. Daarvoor is het noodzakelijk elkaars taal te begrijpen en open te staan voor elkaars noden en prioriteiten. Om Vlaanderen een blijvend duwtje in de rug te geven op vlak van ondernemerschap en ondernemingszin moet er ernstig nagedacht worden over de invulling van het onderwijsveld en de manier waarop het onderwijsveld interageert met de buitenwereld. Ook in de volgende legislatuur moeten we hier werk van blijven maken.”

AMBITIEUS NAAR EEN ONDERNEMEND VLAANDEREN

Syntra Vlaanderen is veel meer dan enkel een opleidingscentrum. Het zet nu volop de schouders onder het Actieplan Ondernemend Onderwijs van de Vlaamse overheid.

In 2007 richtte Syntra in opdracht van de Vlaamse overheid het kenniscentrum Competento op. Het idee kwam van Syntra zelf. “Competento bundelt alle initiatieven in Vlaanderen en het buitenland die zich bezighouden met ondernemen en onderwijs”, vertelt **BEN BRUYNDONCKX**, coördinator van de Draaischijf Ondernemersvorming. “We richten ons tot lesgevers die op zoek zijn naar voorbeelden over hoe deze competenties te integreren in hun

lessenpakket. Op www.competento.be geven we ook nieuws mee, evenementen, tips en lesmaterialen. Een ideaal startpunt voor leraren die nog geen ervaring op dit terrein hebben. Competento is geen eenrichtingsverkeer. Het werkt in twee richtingen. We verzamelen initiatieven van officiële aanbieders maar we roepen scholen ook op om hun initiatieven te melden. We brengen die dan onder de aandacht door bijvoorbeeld een interview op de website te publiceren. Competento bestaat nu twee jaar en het aantal bezoekers gaat in stijgende lijn. We zijn nu ook volop bezig om de site gebruiksvriendelijker te maken. Dat zou tegen eind juni rond moeten zijn.”

BELEIDSKRACHTIGE DIRECTEURS

Het werd iets te druk onder het hoedje 'beleidvoerend vermogen van scholen versterken' en in de loop van dit schooljaar splitste zich een negende project af: 'Human Resources Management'. Projectleider **VALENTIJN VAN HOOTEGEM** richt zich eerst tot scholengroepen, daarna zal het HRM-beleid op scholen aan bod kunnen komen.



Van de 28 scholengroepen zijn er zeven bevestigd uit verschillende regio's, met verschillende achtergronden. Hebben ze een visie op HRM? Dat was de hamvraag, verwerkt in een soort kijkwijzer. Valentijn Van Hootegem: "HRM-beleid bestaat uit drie delen: Hoe kom je aan goede directeurs? Eens ze er zijn, is er dan coaching? En krijgen ze uiteindelijk een degelijke evaluatie? Met andere woorden: we hebben het over rekrutering- en selectie-management, competentie-management én prestatie-management. Wat de eerste twee

betreft bleken de verschillen tussen de scholengroepen reuzengroot. Hoe maak je een leraar waarvan je denkt dat hij een goede directeur is warm om zich kandidaat te stellen? Bij de ene scholengroep draait dat op een heel laag pitje, terwijl de andere tijd, energie noch budget spaart om goede directeurs aan te trekken en te ontwikkelen."

Verlanglijstje

De gegevens zijn verwerkt en de projectgroep heeft een lijstje suggesties klaar. "We willen onder meer een referentiekader

opbouwen", vertelt de projectleider. "Waar moet je aan denken als je een goed human resources management wil opbouwen? We denken ook aan een HRM-opleiding voor algemeen directeurs of beleidsverantwoordelijken, die zal wellicht uitbesteed worden. Daarnaast ontwikkelen we een communicatieplatform. Scholengroepen zijn wel verschillend, maar ze kunnen zonder twijfel inspiratie vinden bij mekaar." Voor veel scholengroepen komt dit project als een geschenk, weet Valentijn Van Hootegem. "Ze weten allemaal hoe belangrijk het is om goede directeurs te hebben. Maar het ontbreekt hen soms aan visie, aan de juiste prioriteiten en vaak ook aan geld."

Deel 2

Begin volgend schooljaar moet het eerste luik – scholengroep versus directeurs – op wieltjes lopen en kan deel twee van start gaan: het HR-beleid van een directeur tegenover zijn leraren. ■



"Scholengroepen kunnen inspiratie vinden bij mekaar"

EEN DUIK IN DE KWEEKVIJVER

Van alle scholengroepen die inspanningen leveren, is er één die bijzonder in het oog springt. Scholengroep Kempen bleek na de rondvraag uitgebreid werk te maken van alle drie de onderdelen waaruit een degelijk HR-beleid bestaat. Ze denken daarbij aan alle medewerkers, maar wij focussen voorlopig enkel op de directeurs.

Rekrutering en Selectie

De scholengroep heeft een eigen opleiding voor toekomstige beleidsverantwoordelijken opgezet. Of zoals ze zelf zeggen: een kweekvijver. Alle medewerkers die het voelen kriebelen, zijn welkom. Aan de directeurs om hen te motiveren of om zelf het initiatief te nemen. Kandidaten doorlopen een assessment bij een extern bureau. Daar testen ze onder meer competenties en persoonlijkheid, doen ze rollenspellen en een visieoefening. De resultaten worden uitgebreid met de kandidaten besproken. Misschien is hij of zij er nu nog niet klaar voor, misschien vooral een veel betere leerkracht dan directeur... Het komt erop aan dat zowel de kandidaat als de scholengroep zeker weet de juiste keuze te maken. De geselecteerden krijgen ongeveer elf dagen opleiding, verspreid over twee schooljaren. Aan het einde van elk jaar volgt een grondige evaluatie. Hoe zijn de kandidaten gegroeid in hun persoonlijk competentieprofiel? Vorig schooljaar schreven zich 35 kandidaten in voor de kweekvijver, 24 startten de opleiding en 17 haalden mooie resultaten. Een vijftal draagt momenteel beleidsverantwoordelijkheid en twee werden ondertussen directeur.

Competentiemanagement

Nieuwe directeurs krijgen een externe coach. Die focust op competenties en de ontwikkeling daarvan. De algemeen directeur volgt de evolutie tijdens functioneringsgesprekken. Alle directeurs, ook de 'oude rotten', volgen jaarlijks zes of zeven dagen opleiding. Die kunnen gaan over competentie-management zelf, maar ook over communicatie, leiderschapsstijlen, de STAR-techniek of bijvoorbeeld de beste manier om functioneringsgesprekken te voeren.

Prestatiemanagement

Het functieprofiel bundelt de functiebeschrijvingen en de competenties die een directeur nodig heeft. Dit document wordt gebruikt bij alle ontwikkelingsgesprekken, coaching- en functioneringsgesprekken. Voor de basisscholen zijn die toevertrouwd aan de coördinerend directeur basisonderwijs, voor de secundaire scholen aan de algemeen directeur en een coördinerend directeur secundair onderwijs. Minstens één keer per jaar wordt met elke directeur gesproken. Beide partijen bereiden zich zo goed mogelijk voor, inclusief een zelfevaluatie.

VERSTERKING is pionierswerk

Vorig jaar gaf het GO! de aftrap van een vernieuwend project binnen het ASP om het beleidvoerend vermogen van de scholen te versterken. In de loop van het project - een samenwerking van de Pedagogische begeleidingsdienst en de scholen - wordt in een eerste fase het beleidvoerend vermogen geanalyseerd, om dan over te gaan tot actie en uiteindelijk af te sluiten met een evaluatie.



"Project zet theorie om in concrete acties"

Projectleider **WILLY STEENSELS** licht toe. "In een notendop komt het project hierop neer. Eerst willen we twee zaken onderzoeken. Hoe kunnen we het beleidvoerend vermogen van een school en van scholengroepen overzichtelijk in kaart brengen? Met als finale doelstelling het verhogen ervan. Meteen stuiten we op enkele problemen. Dit begrip is vrij nieuw in het onderwijs. We weten wel allemaal wat het betekent, maar we weten nog niet hoe we ernaar moeten kijken, hoe we de situatie op een school moeten analyseren en aan de hand van welke dragende elementen dit moet gebeuren. Die dragers zijn onderwijskundig leiderschap, doelgerichte visie, samenwerking tussen leerkrachten en professionalisering, participatief vermogen, responsief vermogen en reflectief vermogen. Je kan bijvoorbeeld wel onderwijskundig leiderschap als categorie herkennen, maar hoe ga je dat meten? Ons project wil dit uitzoeken. We doen

in Vlaanderen dus wel aan pionierswerk, door op grote schaal op het terrein onderzoek te doen", vertelt hij niet zonder trots. "Aan dit project doen 18 scholen mee. In het eerste jaar ontwikkelden we samen met de scholen een systeem om hun beleidvoerend vermogen in kaart te brengen. In overleg met de school bekijken we aan welke punten we moeten werken om hun beleidvoerend vermogen te versterken."

Intensieve samenwerking met de scholen

"In een tweede fase, tegen het einde van dit schooljaar, werken we in overleg met de school een strategie uit. We hebben daarvoor bepaalde tools zoals een kijkwijzer ontwikkeld en een methodologie op poten gezet om gegevens te verzamelen. Om die methodologie te verfijnen, lijsten we van elke deelnemende school apart de belangrijke dragers op. Dit gebeurt samen met het projectteam van de school. Na

het oplijsten van die tabel bekijkt het projectteam of dit beeld klopt. Een ontwikkelingsmatrix maakt een soort SWOT-analyse van het beleidvoerend vermogen op de school, met zwakke en sterke punten. Zo'n analyse voerden we al op enkele scholen uit. Uit die matrix selecteren we dan de punten waaraan gewerkt moet worden."

Het KTA Liedekerke heeft ondertussen zo'n analyse achter de rug. Voor directeur **KARIN DE KONINCK** kwam dit project er op het goede moment. "In september 2007 werd de school doorgelicht. Op dat moment was ik drie weken directeur. Omdat de acht voorgaande jaren de directeurs elkaar hadden opgevolgd, was er geen sprake van beleidvoerend vermogen. Daarom leek het me nuttig ons beleid onder de loep te nemen. We hadden een hecht team maar er ontbrak structuur. De leerkrachten gaven ook zelf aan dat ze behoefte hadden aan houvast. Ik heb dus onmiddellijk 'ja' gezegd toen de vraag kwam om in te stappen in dit project." In een eerste fase interviewden de projectleider en een medewerker van de Pedagogische begeleidingsdienst de staf om een beeld te krijgen van het gevoerde beleid en in kaart te brengen wat er al veranderd was sinds de doorlichting.

Karin De Koninck vervolgt: "Op een perso-



**“De expertise van
verschillende vormen van
begeleiding wordt gebundeld”**

neelsvergadering bevroegden we de leerkrachten en andere medewerkers. Een team van drie werkgroepen ging vervolgens samen met de pedagogisch begeleider en de directeurs aan de slag met de werkpunten die uit de vergadering naar voor kwamen en die we vastlegden in een ontwikkelingsmatrix. Het bepalen van de werkpunten verliep vlot aangezien de consensus hierover vrij groot was. Vanaf volgend schooljaar

ondernemen we concrete acties. Ik denk bijvoorbeeld aan het verder uitbouwen van de visie op leerlingenbegeleiding, die op een heel laag pitje stond bij de doorlichting. Een kleine groep werkt nu ook aan een nascholingsplan. Tijdens de analyse koppelden we telkens terug naar het personeel wat er besproken werd met de pedagogische begeleiders. Dit is tenslotte een project van iedereen. Voorstellen komen ook van de

werkteams van leerkrachten. Om iedereen mee te krijgen is zo'n bottom-upbenadering nodig, terwijl de finale beslissing bij de directeurs ligt. De zeven leerkrachten die zich engageerden voor dit project deden dat ook vrijwillig. In de vier vergaderingen hebben we heel concreet kunnen werken dankzij de prima voorbereiding van de Pedagogische begeleidingsdienst. Zo konden we direct aan de slag.” ■

SCHOOL BEPAALT PRIORITEITEN

“Volgend schooljaar willen we overgaan tot actie. Aan het einde van het project moet er een strategie zijn die toont hoe scholen aan de slag kunnen gaan om hun beleidvoerend vermogen in kaart te brengen en te versterken. Elke school is anders en geeft zelf zijn prioriteiten aan.”

De Pedagogische begeleidingsdienst is met het project Beleidvoerend Vermogen niet aan zijn proefstuk toe. “Binnen de dienst bestaan er verschillende benaderingen van vakbegeleiding en systeembegeleiding, die in het verleden min of meer naast elkaar werkten,” licht **ALAIN CLITS** van de projectgroep Beleidvoerend Vermogen toe. “Binnen de projectgroep gaan we de expertise van deze verschillende vormen van begeleiding bundelen. Door deze geïntegreerde begeleiding willen we scholen beleidskrachtiger maken.

Vergelijk het met een bedrijf dat de dagelijkse werking doorlicht door elke stap in de keten nauwgezet te bekijken. Van bij de start van het project is dit een gemeenschappelijk verhaal van de school en de begeleidingsdienst.”

“In de analysefase vertrekken we vanuit een theoretisch model van beleidvoerend vermogen met zes dragers, waarmee we de schoolwerking en het schoolbeleid in kaart brengen. Na die analyse werken we samen met de school een verbetertraject uit. Dat verschilt van school tot school. De ene school is al rigider of creatiever dan de andere. Op het einde van het project willen we dat de 18 scholen hun beleidvoerend vermogen versterkt hebben. Voor het net in zijn geheel moet er een strategie komen die we op andere scholen kunnen toepassen.”

“DIT PROJECT IS OOK EEN LEERPROCES VOOR DE BEGELEIDERS”

Aan het begin van dit schooljaar stapte **JAN LECOCQ**, als lid van de werkgroep die instaat voor het analyseren van de school, in dit project. “Als ‘bleuke’ werk ik samen met een ervaren systeembegeleider. Die wisselwerking is heel positief. Dankzij ons constante overleg leer ik dit toch wel moeilijke en theoretische concept duidelijk over te brengen. De bedoeling van onze werkgroep binnen het project is om in een eerste fase zoveel mogelijk informatie over de school te verzamelen. Via deskresearch zoeken we in alle mogelijke bronnen om de school en de omgeving te leren kennen. Tijdens dat onderzoekwerk houden we al die zes dragers van in het achterhoofd en screenen we de informatie daarop. Door die dragers te combineren maken we een eerste hypothese van het beleidvoerend vermogen op die

school. Daarmee stappen we naar de school om deze in overleg met de directeurs en het projectteam te toetsen en bij te stellen.

Sinds december werken we concreet in een aantal scholen aan dit project. Ik begeleid zelf twee scholen. Tijdens die lange gesprekken merk ik dat directeurs dikwijls wel beseffen dat er werkpunten zijn, maar ze kunnen de oorzaken niet altijd benoemen. De eerste studiedag met het schoolteam verliep heel positief. Tijdens die dag probeerden we om de theorie zo concreet mogelijk te maken en de school te motiveren een werkteam op te zetten. Het is zeker niet de bedoeling dat wij ons uitspreken over welke beleidsmaatregelen ze kunnen nemen.”

“MET EEN SCHONE LEI BEGINNEN”

“Ik ben sinds september waarnemend directeur hier op school”, vertelt **SABINE JANS** van basisschool In de Engelse Hof in Lanaken. “Daarvoor maakte ik deel uit van het leerkrachtenteam. Alles was dus nieuw voor mij. Daarom ben ik enthousiast in dit project gestapt, omdat ik voel dat we nood hebben aan begeleiding om een beter beleid te voeren. Vorig jaar zijn tijdens een doorlichting van de school enkele punten naar voor gekomen waaraan gewerkt moet worden. Het project Beleidvoerend Vermogen kan een goede hulp vormen om de basis te creëren van hoe we de puntjes op de i kunnen zetten. Hopelijk kan onze school achteraf als voorbeeld dienen voor andere scholen met een gelijkaardige pro-

blematiek. Ik ben ervan overtuigd dat dit project voor een frisse wind zal zorgen en een positieve invloed kan hebben op ons team. Die invloed beperkt zich niet tot een betere inhoudelijke invulling en organisatie van de vakken Muzische Vorming, Wereldoriëntatie en het zorgbeleid. Ook de directeurs kunnen baat hebben bij een goede analyse en ons ondersteunen om het beleid te verbeteren. Ons kernteam stelden we na een eerste intakegesprek samen. Het team bestaat uit leerkrachten uit de kleuterschool, uit elke graad van de basisschool en iemand van onze wijksschool. Zo krijgen we een goed overzicht en kunnen we met een schone lei beginnen.”



Artesis inspireert

vroedkunde · verpleegkunde · ergotherapie · kinesithérapie
bedrijfsmanagement · toegepaste informatica · office management
lerarenopleiding: kleuter, lager, secundair · sociaal werk
vastgoed · grafische & digitale media · elektronica-ICT
ingenieur: bouwkunde, elektronica-ICT, elektromechanica, chemie
architectuur · interieurarchitectuur · stedenbouw en ruimtelijke
planning · monumenten- en landschapszorg · productontwikkeling
beeldende kunsten · conservatie & restauratie
toegepaste taalkunde · vertaler · tolk · dans · muziek · drama

infodag

24.06.09

www.artesis.be



artesis

hogeschool antwerpen

Geen muren, geen grenzen
allemaal burens
en unieke mensen

20 JAAR GO! 20 JAAR OPEN GEEST

SLOTHAPPENING 12.11.09 WEES ERBIJ!

Op 12 november sluiten wij het feestjaar af met enkele grote acties waarvoor wij uw medewerking en die van onze leerlingen en hun leerkrachten nodig hebben.

Wij plannen:

- een academische zitting (voormiddag - Vlaams Parlement)
- een spetterend Vlaams feest met leuke acties (14 - 17uur Brussel) Maak kans om laureaat te worden van het certificaat 'Geen muren, geen grenzen, allemaal burens en unieke mensen'!
- een PR-actie (hele dag – tien locaties in Vlaanderen en Brussel)
- een initiatief van de scholen zelf (bv. bezoek aan prominente figuren uit de omgeving van de school)

Wij zoeken:

- enkele mondige leerlingen 3de graad SO
- 2020 leerlingen 2de en 3de graad basis- en 1ste graad secundair (Vlaanderen en Brussel) + leerlingen hotelscholen
- leerlingen 2de en 3de graad SO (ca. 20 per locatie) + leerlingen kunsthumaniora's en academies
- kleine delegaties leerlingen en leerkrachten

Werk met ons mee aan dit project en neem deze datum op in uw jaarkalender 2009-2010. Voor uw leerlingen, uw school en voor ons net een unieke kans om te tonen wat ons pedagogisch project met jonge, creatieve en ondernemende mensen kan bereiken. De praktische afspraken worden einde juni meegedeeld. De effectieve realisatie met de scholen start begin volgend schooljaar.

Meer info: www.g-o.be/20jaar

