

PBD Steinerscholen



Begeleidingsplan 2025-2030

Samen creëren binnen een rijk curriculum



Federatie Steinerscholen vzw

Diksmuidelaan 127, 2140 Antwerpen

pedagogischebegeleidingsdienst@steinerscholen.be | www.steinerscholen.be

“Het educatieve werk bij persoon-zijn is het wekken van het verlangen om op een volwassen manier in de wereld te willen zijn.”

G. Biesta

Inhoud

1	<u>IDENTITEIT VAN PBD STEINERSCHOLEN</u>	<u>5</u>
1.1	ORGANISATIESTRUCTUUR	5
1.2	VISIE OP ONDERWIJSKWALITEIT, SCHOOLBELEID EN BEGELEIDING	10
2	<u>TOTSTANDKOMING VAN DIT BEGELEIDINGSPLAN</u>	<u>12</u>
3	<u>IMPLEMENTATIE VAN BELEIDSPRIORITEITEN</u>	<u>23</u>
3.1	BREDE BASISZORG, VERHOOGDE ZORG EN EVIDENCE-INFORMED INCLUSIEVE LEEROMGEVING.....	24
3.1.1	<i>BREDE BASISZORG EN VERHOOGDE ZORG</i>	<i>24</i>
3.1.2	<i>EVIDENCE-INFORMED INCLUSIEVE LEEROMGEVING</i>	<i>26</i>
3.2	SAMENWERKING MET LEERPUNT IN HET KADER VAN O.A. EFFECTIEVE DIDACTIEK	37
3.2.1	<i>SAMENWERKING MET LEERPUNT</i>	<i>37</i>
3.2.2	<i>EFFECTIEVE DIDACTIEK</i>	<i>43</i>
3.3	DATAGELETTERDHEID.....	47
4	<u>KERNTAKEN</u>	<u>50</u>
4.1	BEROEPSBEKWAAMHEID BINNEN DE ONDERWIJSINSTELLINGEN VERSTERKEN	50
4.1.1	<i>STARTENDE LERAREN</i>	<i>50</i>
4.1.2	<i>PERSONEELSLEDEN MET AGOGISCH-BEGELEIDENDE OPDRACHT</i>	<i>52</i>
4.1.3	<i>PERSONEELSLEDEN MET LEIDINGGEVENDE OPDRACHT</i>	<i>55</i>
4.2	ONDERWIJSINSTELLINGEN ALS PROFESSIONELE ORGANISATIE VERSTERKEN.....	58
4.3	DE REALISATIE VAN HET EIGEN PEDAGOGISCH PROJECT ONDERSTEUNEN	62
4.4	OMGAAN MET ACTUELE UITDAGINGEN	64
5	<u>IDENTIFICATIE VAN BEGELEIDINGSNODEN</u>	<u>67</u>
6	<u>ORGANISATIEONTWIKKELING</u>	<u>73</u>
6.1	KWALITEITSONTWIKKELING	73
6.2	PERSONEELS- EN PROFESSIONALISERINGSBELEID.....	76
6.3	SAMENWERKING EN NETWERKING	79
6.3.1	<i>SAMENWERKING BINNEN OKO</i>	<i>79</i>
6.3.2	<i>NETOVERSCHRIJDENDE SAMENWERKING.....</i>	<i>85</i>
6.3.3	<i>INTERNATIONALE SAMENWERKING</i>	<i>86</i>
6.4	FINANCIËEL BELEID	87
7	<u>BIJLAGEN.....</u>	<u>88</u>
7.1	OPERATIONELE DOELEN	88
7.2	WERKINGSCODE	92
7.3	BIBLIOGRAFIE EN WETENSCHAPPELIJKE ONDERBOUWING	100

VOORWOORD

Het vormende werk bij mens worden, zoals verwoord in de zin "Het educatieve werk bij persoon-zijn is het wekken van het verlangen om op een volwassen manier in de wereld te willen zijn." (G. Biesta), benadrukt de diepere betekenis van onderwijs: het begeleiden van de mens in zijn ontwikkeling tot een zelfstandig, bewust en betrokken individu. Dit impliceert meer dan kennisoverdracht; het gaat om het stimuleren van innerlijke groei, kritische reflectie en het vermogen om een zinvolle relatie met de wereld aan te gaan. Dit doen de steinerscholen bij uitstek via hun **rijk curriculum**.

In de huidige maatschappelijke context betekent dit dat onderwijs ruimte moet bieden aan diverse achtergronden, perspectieven en ervaringen, en moet streven naar een inclusieve leeromgeving waar elke individu zich thuis kan voelen in en actief kan deelnemen aan de samenleving. Het verlangen om in de wereld te zijn, ontstaat juist door begrip te hebben voor andere culturen, andere manieren van leven. Diversiteit en inclusie bieden niet alleen uitdagingen, maar vooral ook kansen om empathie, wederzijds respect en culturele intelligentie te ontwikkelen en om belemmeringen in het ontwikkelingsproces van de lerende weg te nemen. Voor het individu betekent dit dat hij zich bewust wordt van zijn **eigen identiteit in relatie tot anderen** en van zijn unieke bijdrage. De steinerscholen kunnen hierop inwerken via een pluralistisch beleid en via een passende organisatieontwikkeling waarbij er aandacht is voor transitie. Taalontwikkeling speelt hierin een cruciale rol. Taal is immers het medium waarmee we ons uitdrukken, verbinden en de wereld begrijpen. In de elfde voordracht van één van de basiswerken voor de steinerpedagogie 'Menskunde als basis voor de pedagogie' wordt ook hierop ingegaan: wat is de functie van taal in het aardse bestaan van de mens?

In de hedendaagse tijd kan men door aandacht te schenken aan meertaligheid en het leren van/via andere talen, de deur openen naar een breder wereldbeeld. Dit versterkt niet alleen de cognitieve vaardigheden, maar ook het vermogen om zich in te leven in anderen. Dit kan worden bestendig via onderwijs dat inwerkt op het volledige wezen van de mens. Daarom blijven de woorden 'hoofd, hart en handen' bijzonder relevant. De nadruk ligt op een evenwichtige ontwikkeling van denken, voelen en willen, zowel voor de leerlingen als leraren van vandaag en morgen. Vanuit deze visie wordt onderwijs een **kunstvorm** waarin zowel het individu als de gemeenschap tot bloei kan komen.

De kernboodschap van het educatieve werk bij persoon-zijn is dat 'het worden' niet alleen een eindpunt is, maar een voortdurend proces van openstaan voor leren, groeien en bijdragen aan een wereld waarin diversiteit en wederzijds begrip worden gekoesterd. Hierin begeleiden en ondersteunen wij graag onze scholen.

Samen creëren we binnen een rijk curriculum!

Kevin Caestecker
Pedagogisch adviseur

1 Identiteit van PBD Steinerscholen

1.1 Organisatiestructuur

Inbedding in het geheel van de Federatie Steinerscholen en organogram

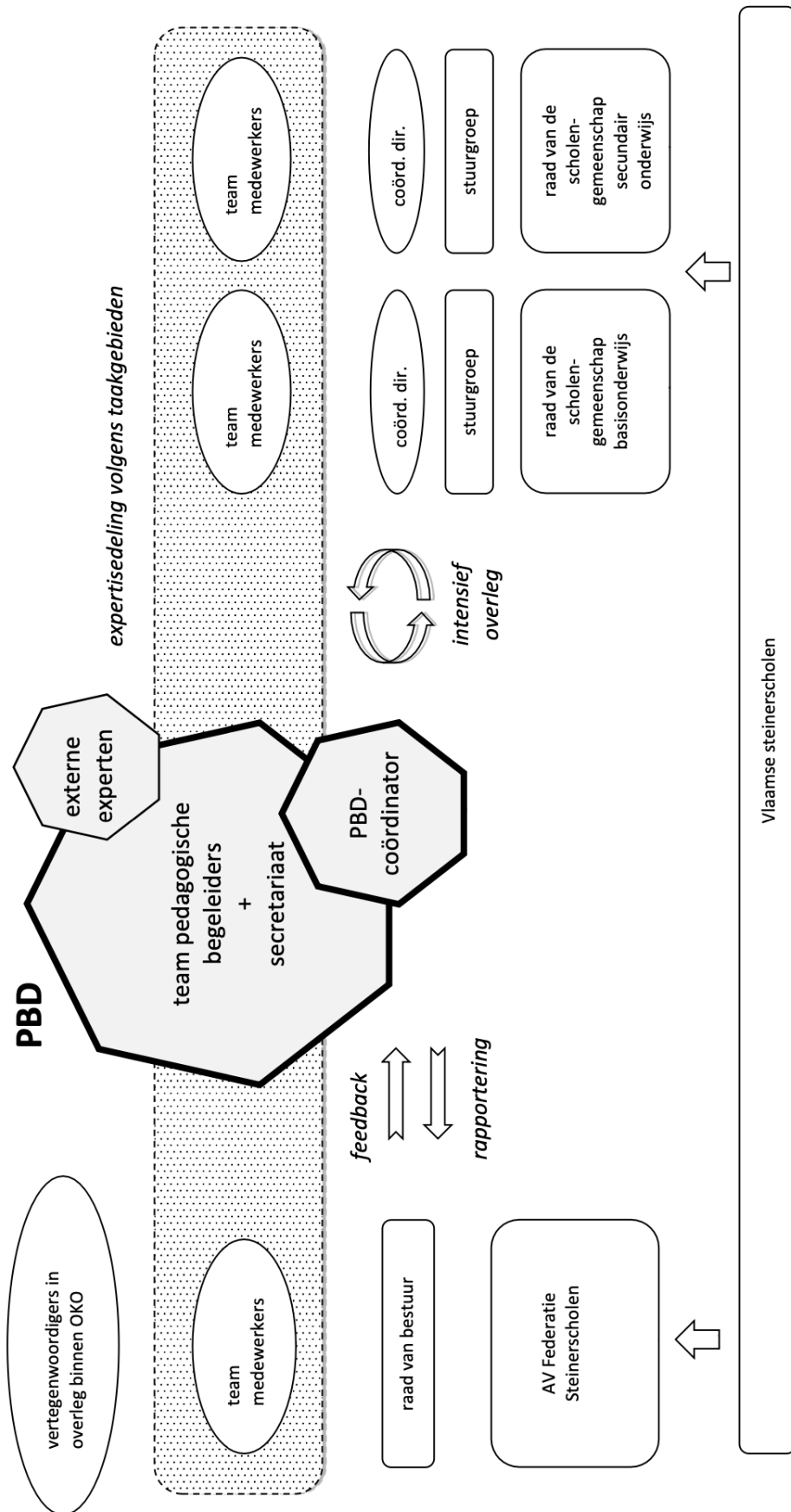
De **23 Vlaamse steinerscholen met hun 36 vestigingen** zijn enerzijds verbonden als lid van de Federatie Steinerscholen, anderzijds hebben zij per niveau een samenwerkingsverband in twee scholengemeenschappen. Er zijn 20 basisscholen (met 25 vestigingen) en 3 secundaire scholen (met vanaf 1 september 2025 11 vestigingen). De steinerscholen bevinden zich verspreid over Vlaanderen. De locaties van de steinerscholen worden geïllustreerd met onderstaande figuur (Let op: sommige locaties duiden zowel een basis- als secundaire school aan).



Er heeft de laatste jaren een sterke groei plaats gevonden van zowel het aantal steinerscholen als van het aantal leerlingen op steinerscholen. Die groei ligt zowat 4% hoger dan in het geheel van Vlaanderen. Op 1 februari 2024 volgden **6136 leerlingen in Vlaanderen** steineronderwijs, waarvan 3972 in het basisonderwijs en 2164 in het secundair onderwijs.

De sterke groei van het leerlingenaantal en aantal steinerscholen heeft ertoe geleid dat het aanbod in de secundaire scholen is uitgebreid in vergelijking met het indienen van het begeleidingsplan 2022-2025. Binnen het secundair onderwijs bieden de steinerscholen tijdens het schooljaar 2024-2025 de volgende richtingen aan:

- ASO Rudolf Steinerpedagogie (doorstroomfinaliteit, domeinoverschrijdend)
- KSO Architecturale en beeldende kunsten (tweede graad) (dubbele finaliteit)
- TSO Bouwtechnieken (dubbele finaliteit)
- TSO Maatschappij en welzijn (tweede graad) (dubbele finaliteit)
- BSO Hout (tweede graad) / Binnenschrijnwerk en interieur (derde graad) (arbeidsmarktfinaliteit)
- BSO Zorg en welzijn (tweede graad) / Basiszorg en ondersteuning (derde graad) (arbeidsmarktfinaliteit)
- BuSO OV3 Basis schilderen en behangen (tweede graad) / Medewerker schilder- en behangwerker (derde graad) (arbeidsmarktfinaliteit)
- BuSO OV3 Basis logistiek onderhoud (tweede graad) / Logistiek assistent in de zorg (derde graad) (arbeidsmarktfinaliteit)



Daarnaast is er binnen het BuSO ook een OV1-afdeling waarbinnen ervaringsklassen, autiklassen en leer- en leefklassen worden ingericht. Voor de volledigheid kan worden aangevuld dat binnen het BuBaO basisaanbod, type 2 en type 9 worden georganiseerd.

In de steinerscholen werden op 1 februari 2024 629,8 organieke ambten ingericht (348,7 in de basisscholen, 255 in het secundair onderwijs en 26 in het leersteuncentrum OKOplus). Op dit aantal wordt de berekening van de toelagen 'nascholing' en 'pedagogische begeleiding' gebaseerd.

De pedagogische begeleidingsdienst wordt ingericht door de Federatie Steinerscholen en werkt samen met de scholengemeenschappen op de terreinen waar ook zij de scholen pedagogisch ondersteunen. De plaats van de PBD Steinerscholen binnen het geheel van de Federatie Steinerscholen wordt in bijgevoegd organogram weergegeven.

Voor talrijke beleidsmateries overlegt de Federatie Steinerscholen structureel met partners uit het Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers (OKO). Vanuit die intense samenwerking groeide het ondersteuningsnetwerk OKOplus.

Overheidstoelagen

Voor het schooljaar 2024-2025 werd vanuit het Ministerie van Onderwijs en Vorming van de Vlaamse Gemeenschap 73 514,81 euro aan werkingsmiddelen toegekend aan de PBD Steinerscholen. Hiervan werd 33 181,11 euro gekleurd als aanvullende werkingsmiddelen. Daarenboven werd ook een nascholingsbudget van 4707,52 euro toegekend.

Personeelsomkadering

De middelen om het personeelsbestand van de PBD Steinerscholen te financieren komen uit de eigen omkadering, ondersteuning vanuit de koepel Federatie Steinerscholen vzw en toegevoegde middelen uit de scholengemeenschappen.

Eigen omkadering

De PBD Steinerscholen kan volgens artikel 16 van het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs (8/5/2009) twee halftijdse betrekkingen (1 VTE) van pedagogisch adviseur inrichten waarvan één kan worden omgezet tot adviseur-coördinator.

Wat de verlopen wegens bijzondere opdracht betreft, kunnen er 0,71 VTE worden ingericht, afkomstig uit de volgende twee bronnen:

- 0,585 VTE komt (uit verdeling tussen de OKO-partners) ter beschikking voor het project 'Ondersteuning in scholen en competentieontwikkeling van personeelsleden'. Een convenant legt de opdrachten vast die met deze personeelsmiddelen gerealiseerd moeten worden.
- een achtste betrekking (0,125 VTE) staat (na verdeling tussen de OKO-partners) ter beschikking om de opdrachten in het convenant met betrekking tot het taalbeleid te realiseren.

Er wordt 0,85 VTE met werkingsmiddelen en aanvullende middelen bezoldigd, waarvan 0,45 VTE vanuit middelen van de beleidsprioriteiten.

Volledigheidshalve moet nog vermeld worden dat er overkoepelend op OKO-niveau een halftijdse ondersteuning is voorzien voor de pedagogische samenwerking tussen de vier partners. Deze samenwerking is als opdracht opgenomen in het Convenant OKO in art 7, meer bepaald de punten 2 en 3.

Ondersteuning vanuit de koepel Federatie Steinerscholen vzw

Medewerkers van de federatie worden ook ingeschakeld voor de PBD-werking op het vlak van communicatie, planning, organisatie en logistieke verzorging van het vormingsaanbod. De globale logistieke en materiële ondersteuning vanuit de koepel kan geraamd worden op ongeveer 0,55 VTE.

Toegevoegde middelen vanuit de scholengemeenschappen

De twee scholengemeenschappen hebben elk een voltijdse leidinggevende en enkele medewerkers. In de beheersovereenkomsten van de beide scholengemeenschappen neemt het pedagogisch-didactische aspect een prominente plaats in.

Zo kan men stellen dat ongeveer 1 VTE vanuit de scholengemeenschappen worden ingezet voor opdrachten die nauw verwant zijn met die van de PBD-begeleiders, vooral op het vlak van de volgende PBD-taken:

- curriculumwerk: deelname aan ontwikkelcommissies voor minimumdoelen en ontwikkeling van een eigen leerplan;
- interne kwaliteitszorg en organisatieontwikkeling;
- het onderhouden van de eigen pedagogische visie met bijhorende methodisch-didactische ondersteuning waarbij de link met effectieve didactiek en de beroepsbekwaamheid binnen de onderwijsinstellingen centraal staan;
- het faciliteren van netwerken tussen de scholen en scholengemeenschappen.

Samenvattende tabel personeelsomkadering

		Ambt	Detachering	Algemene werkmiddelen	Aanvullende werkmiddelen	Toegevoegd koepel en scholengemeenschappen
Algemene coördinatie en beleid	0,5	0,5				
Interne kwaliteitszorg en organisatieontwikkeling	0,25					0,25
Organisatie vormingen	0,55					0,55
Inhoudelijke doelen	2,81					
Brede basiszorg, verhoogde zorg en evidence-informed inclusieve leeromgeving	0,93		0,71	0,05	0,17	
Samenwerking met leerpunt in kader van o.a. effectieve didactiek	0,28				0,18	0,1
Datageletterdheid	0,1				0,1	
Beroepsbekwaamheid binnen de onderwijsinstellingen versterken	0,475			0,125		0,35
Onderwijsinstellingen als professionele organisatie versterken	0,125			0,125		
De realisatie van het eigen pedagogisch project ondersteunen	0,7	0,5				0,2
Omgaan met actuele uitdagingen	0,2			0,1		0,1
Totaal FTE	4,11	1	0,71	0,4	0,45	1,55

1.2 Visie op onderwijskwaliteit, schoolbeleid en begeleiding

Visie op onderwijskwaliteit

Het ontwikkelen van kwaliteit wordt binnen de steinerschoolbeweging ingebed in een holistische visie waar er aandacht is voor kennis, vaardigheden, **persoonsvorming** en sociale competenties van de lerende. Naast de wezenlijke kenmerken van de steinerpedagogie zijn er dus ook wezenlijke kenmerken van kwaliteitsontwikkeling binnen de steinerpedagogie. Deze visie op kwaliteitsontwikkeling wordt ondersteund door de internationale steinerpedagogische beweging. Voor een gedetailleerd beeld van onze visie op onderwijskwaliteit verwijzen we specifiek naar hoofdstuk 2 van onze eigen **Handleiding 'Schoolbeleid voor Onderwijskwaliteit'**, terug te vinden op <https://steinerscholen.be/handleiding-onderwijskwaliteit/>.

Visie op schoolbeleid

Elke school vormt als organisatie een gemeenschap, een mini-maatschappij waarin leerlingen aan den lijve ervaren hoe mensen elkaar kunnen ontmoeten, samenleven en samenwerken. Zij worden meegenomen in de cultuur, ervaren aspecten van structuur, systemen en processen.

De steinerpedagogie besteedt, naast de onderwijsdoelen van socialisatie en kwalificatie, bijzondere aandacht aan de ontluiting van de **unieke persoonlijke potentie**, en de grondprincipes voor een gezonde samenleving: vrijheid, gelijk(waardig)heid en broederlijkheid/solidariteit. Om deze drie principes op organische wijze te integreren baseren de steinerscholen zich op het principe van de sociale driegering, waarin drie facetten in een organisatie voortdurend op elkaar inwerken:

- het stichtende element dat de geestelijke laag vormt: de idealen, de visie op mens, maatschappij, opvoeding, de missie van de organisatie;
- het verenigende facet waardoor mensen op gelijkwaardige basis deelnemen aan het schoolgebeuren;
- het ondernemende element dat de economische kant, het entrepreneurschap van 'het schoolmanagement' omvat.

Vanuit de driegering komen aanwijzingen op meerdere terreinen:

- de rol- en bevoegdheidsverdeling tussen organen zoals leerlingen(raad), lerarenteam, directie, bestuursorgaan en oudervereniging;
- gedeeld leiderschap en dynamische delegering;
- toekomstgerichte procesbegeleiding.

De bibliografie in de bijlage geeft een bronnenlijst mee voor het staven van de visie op schoolbeleid en kwaliteitsontwikkeling.

Visie op begeleidingswerk

Begeleidingswerk is mensenwerk. Daarmee wordt aangegeven dat nieuwe inzichten en adviezen voor verandering in gedrag, aanpak en organisatorische structuren of gewoontes pas daadwerkelijk tot kwaliteitsverbetering kunnen leiden als de betrokken personen zich aangesproken voelen om in beweging te komen. Er is steeds sprake van twee communicerende vaten: **structuur en cultuur**.

Dit veronderstelt, naast inhoudelijke 'dossierkennis', dat de begeleider met agogische tact op tocht gaat. De vier aspecten van **horizontaal leiderschap** (Adriaan Bekman, *Vensters op organisaties*) komen hierbij aan bod:

- sturen van processen;
- coachen in het leerproces (o.a. Jef Clement, *Inspirerend coachen* en Karen Walthuis, *Wisselende contacten*)
- inspireren met een visie;
- confronteren: ingrijpen en grenzen stellen.

Daarenboven zijn er een aantal te vervullen voorwaarden bij begeleiding van onderwijsinstellingen:

- Zoals in de pedagogie, worden bij begeleiding ook het denken, voelen en willend handelen van de betrokkenen geactiveerd. Het is de bedoeling om de onderzoekersgeest, de kunstenaarsziel en het vakmanschap bij anderen te wekken, en op zijn minst de bereidheid daartoe te detecteren bij de start van een begeleidingsproces. Vaak is het de kunst om de wijsheid in het veld te mobiliseren en werkvormen aan te bieden waarbij de betrokkenen maximaal van elkaar leren.
- De begeleide personen moeten de oproep tot eigen engagement voelen. Als zij (in vergelijking met vooraf afgesproken deelname) te weinig investeren in het proces, behoort het tot de mogelijkheden om het begeleidingsproces op te schorten. Het eigenaarschap van het ontwikkelingsproces moet immers maximaal bij de begeleide partij (personen, teams, scholen ...) komen te liggen.
- In het kader van begeleidingstrajecten wordt een duidelijk parcours met concrete verantwoordelijkheden en engagementen afgesproken. Soms wordt met de scholengemeenschappen besloten samen werk te maken van bepaalde thema's, zodat ook leidinggevend en coördinatoren hun krachten mobiliseren om de impact van de aangeboden begeleiding te maximaliseren. Bij een traject in één onderwijsinstelling worden, na een vraagverhelderend gesprek, doelen en plan van aanpak overeengekomen (zie ook hoofdstuk 7.2 Werkingscode).
- De grootte van de PBD Steinerscholen leidt steeds tot geïntegreerde begeleiding, waarbij meerdere operationele doelen vanuit verschillende beleidsprioriteiten en/of kerntaken zoveel als mogelijk samen aan bod komen.

De PBD Steinerscholen ontwikkelt naast begeleiding op vraag, ook een aanbod zonder initiële vraagstelling van de onderwijsinstellingen, maar vooral geïnspireerd door de noden die de PBD Steinerscholen zelf detecteert. Blinde vlekken in het beleid of gebrek aan beleidsvoerend vermogen zorgen er soms voor dat de eerste taak erin bestaat bewustzijn te wekken rond een bepaalde problematiek en (aanklappend maar met *appreciative inquiry*) aan te dringen op een graad van 'agency' om antwoorden te vormen op de uitdagingen. Met berichtgeving via de leidinggevend en of via de scholengemeenschappen, maar ook soms via directe mailing naar leraren en leerondersteuners worden deze initiatieven bekendgemaakt.

2 Totstandkoming van dit begeleidingsplan

Professionalisering verloopt nooit volgens het principe *one size fits all*. Een sterke doelgerichte begeleidingsinterventie vraagt keuzes op verschillende vlakken. Dit begeleidingsplan is dan ook tot stand gekomen door interactie van verschillende data, werkvormen en ontmoeting. Om de keuzes te onderbouwen baseren we ons bijgevolg niet alleen op onze eigen werkveldbevraging, maar maken we doorheen dit begeleidingsplan ook gebruik van wetenschappelijke inzichten op vlak van professionalisering in onderwijscontext.

Conclusies uit de interne kwaliteitszorg

De PBD Steinerscholen is er vanaf september 2023 in geslaagd na 50% van de begeleidingstrajecten en na 90% van de vormingen in open aanbod het **effect op korte termijn** van de desbetreffende begeleidingsinterventies te meten. De daaruit voortgevloeide conclusies hebben mee dit begeleidingsplan gekleurd.

Daarenboven heeft de PBD Steinerscholen in september 2024 een werkveldbevraging uitgestuurd naar meer dan 800 betrokkenen om de actoren binnen zijn doelgroepen te bevragen wat betreft (i) vormingsnoden, (ii) ondersteuningsnoden, (iii) ervaring over voorbije begeleidingsinterventies binnen het begeleidingsplan 2022-2025, (iv) **(middel)langetermijnimpact** van voorbije begeleidingsinterventies. De bevraging had dus als doel de professionaliseringsnoden van de huidige onderwijsmedewerkers in kaart te brengen, om de werking – met name het begeleidings- en vormingsaanbod – hierop te kunnen afstemmen. De werkzaamheden binnen het begeleidingsplan 2022-2025 vormden daarbij het vertrekpunt. Specifiek is het ook van belang op te merken dat huidige gedetecteerde noden getoetst werden binnen gespreksmomenten met de directies en CODI's.

De volgende werkwijze werd bijgevolg vooropgesteld:

Stap 1 – Een geanonimiseerde digitale bevraging van de verschillende actoren (leraren, leidinggevenden en beleidsmedewerkers, zorgleraren en -coördinatoren, administratief personeel, leerondersteuners...) binnen de scholen en het leersteuncentrum, die communicatie van de PBD Steinerscholen ontvangen. De vragen bestonden voornamelijk uit schalingsvragen (likertschaal met norm 3), scoringsvragen om prioriteiten en voorkeuren aan te geven en enkele open vragen.

Stap 2 – De resultaten van de bevraging werden gedeeld met de leidinggevenden binnen de respectievelijke scholengemeenschappen en het leersteuncentrum, met de bedoeling de context van de antwoorden te verruimen. Dit gaf ook de kans om waargenomen noden te toetsen aan de dagdagelijkse praktijk binnen de onderwijsinstellingen.

Stap 3 – Resultaten van de bevraging vergelijken met de feedback die meteen na de begeleidingsinterventies werd verzameld.

Stap 4 – Bij bezoeken van pedagogisch begeleiders aan de onderwijsinstellingen werden doelgerichte formele en informele gesprekken gehouden om – in lijn met de digitale geanonimiseerde bevraging – informatie te verzamelen om mee de focus te bepalen voor dit begeleidingsplan. Er vond in deze stap als het ware een kwalitatieve toetsing plaats van de resultaten van de bevraging.

Bij de (middel)langetermijnbevraging werden 295 (38%) respondenten bereikt. Het foutenpercentage wordt bijgevolg algemeen geschat op vijf tot maximaal tien procent. Bij de analyse van de gesloten (score)vragen (likertschaal, rapportcijfers) werd rekening gehouden met functie, onderwijsniveau en ervaring binnen het steineronderwijs. De analyse van de open vragen zal hieronder niet verder worden gedifferentieerd op basis van functie, onderwijsniveau en ervaring omdat dit weinig relevante informatie opleverde wat verschillen tussen de doelgroepen betreft.

Het bereik binnen de verschillende doelgroepen was algemeen (meer dan) voldoende, behalve bij de leden van de bestuursorganen. Verder dient te worden opgemerkt dat in de analyse geen onderscheid werd gemaakt tussen werknemers werkzaam binnen het gewoon en buitengewoon onderwijs, wegens het lage aantal respondenten binnen het buitengewoon onderwijs. De standaarddeviaties bij alle vragen leverden een relatief grote spreiding op t.o.v. de maatstaf, en geven dus onvoldoende éénduidige data. De conclusies moeten dus eerder richtinggevend dan bepalend worden begrepen. Deze bevraging wordt als nulmeting gezien waarbij de norm voldoende ruimte laat om groeipotentieel in te schalen bij een tussentijdse effectmeting en eindeffectmeting voor het begeleidingsplan van de PBD Steinerscholen 2025-2030.

De belangrijkste conclusies worden hieronder weergegeven.

- Algemeen krijgen de effecten van de begeleidingsinterventies een score matig tot voldoende gescoord. (Vestigings)directeuren, leerondersteuners (OKOplus) en actoren met beperkte (minder dan drie jaar) en ruime ervaring (meer dan tien jaar) binnen het steineronderwijs hebben een opmerkelijk hogere tevredenheidsgraad. Leraren met middellange ervaring (tussen drie en tien jaar) in het secundair onderwijs zijn het minst tevreden over de begeleidingsinterventies van de PBD Steinerscholen. Naar bereik toe kan in de toekomst meer worden gedifferentieerd. Er kan ook ingezet worden op doelgroepgerichte **communicatie** over het aanbod. De directies en leerondersteuners zijn het meest tevreden over het begeleidingsaanbod.
- Respondenten geven aan dat aspecten van de schoolwerking nog meer zouden kunnen worden beïnvloed door begeleidingsinterventies van de PBD Steinerscholen. Een voorzichtige conclusie is dat de PBD Steinerscholen in staat is een impuls te geven, maar onvoldoende opvolgt hoe ze de scholen kan begeleiden bij het implementeren en borgen van kwaliteitsvolle acties die in de vormingen en begeleidingen worden aangereikt. Sterkere opvolging op lange termijn wordt een aandachtspunt om de impact van de begeleidingsinterventies te verhogen.
- Bij het peilen hoe men anders is gaan werken, hoe de schoolwerking is versterkt door interventie van de PBD Steinerscholen en hoe de ondersteuning impact heeft gehad op de dagdagelijkse praktijk met/voor de leerlingen, werden voornamelijk voorbeelden m.b.t. specifieke pedagogische principes en systemen binnen de

steinerpedagogie gegeven. De PBD Steinerscholen slaagt er dus in de **pedagogische projecten van de scholen te versterken**, en dat ook duidelijk binnen domeinen zoals aanvangsbegeleiding, ondersteuning van leidinggevenden, ontwikkelingsgericht onderwijs en onderwijs aanbieden op maat van het kind/de jongere, ... Een tendens om trots op te zijn is dat er duidelijk impact is op het ondersteunen van leraren bij het voorzien van **ontwikkelingsgericht onderwijs** waarbij de individuele leerling wordt waargenomen - dit is een bevestiging van de visie en de werking van de PBD Steinerscholen.

- De jarenlange inzet van de PBD Steinerscholen op het versterken van de bekwaamheid van startende leraren, op brede basiszorg en verhoogde zorg en de verhoogde inzet sinds september 2023 op het bevorderen van kwaliteitsontwikkeling in de scholen met focus op organisatieontwikkeling werden waargenomen door de respondenten.
- Het aanbod m.b.t. professionalisering van **bestuursorganen** moet worden herbekeken en aangepast. Het lijkt erop dat de PBD Steinerscholen vooral onvoldoende in staat is de schoolbesturen te bereiken (ook met deze bevraging). Inzetten op communicatie met deze doelgroep kan een eerste stap zijn.
- Wat methodiek betreft, is er een lichte voorkeur voor gerichte nascholing. Het uitspelen van de makelaarsrol wordt het minst aanbevolen. Toch is het inbedden van het aanbod van de PBD Steinerscholen in het brede Vlaamse en internationale aanbod via een makelaarsrol van groot belang omdat het diversiteit inzet als kracht.
- Hoewel verhoging van de beroepsbekwaamheid zeer wenselijk is, bereikt het vormingsaanbod minder leraren, mentoren, coördinatoren en directies dan verwacht. Zo ontstaat de zoektocht naar **nieuwe vormen van interactie**, ook sterker gebruik makend van media.
- **Diversiteit en inclusie** zijn, samen met het (blijven) inzetten op pijlers van het overkoepelend steinerpedagogisch project, duidelijke suggesties voor de focus voor de komende schooljaren.
- Bij de schoolspecifieke begeleidingsinterventies valt op dat de doelgroep van directeuren hieraan een goede score geeft (score likertschaal 3,50). (Vestigings)directeuren hebben een direct zicht op de vragen die door de scholen worden gesteld en zijn algemeen tevreden over deze interventies. Ook de leraren basisonderwijs (score likertschaal 3,11) en de leerondersteuners (score likertschaal 3,00) geven de schoolspecifieke begeleidingsinterventies een ruim voldoende. De leraren uit het secundair onderwijs geven aan de schoolspecifieke begeleidingsinterventies een score 'matig' (score 2,79). Heel wat schoolspecifieke begeleidingsaanvragen hebben betrekking **op versterking van het beleidsvoerend vermogen**. Er blijkt vaak nood aan een professionelere aanpak van het schoolbeleid, waarbij de **collegiale samenwerking** tussen de verschillende actoren cruciaal is. Workshops met lerarenteams rond kwaliteitsontwikkeling, waarbij zij zelf hun grootste uitdagingen selecteren en suggesties tot actie formuleren, zijn een dankbare vorm om schoolontwikkeling te stimuleren.
- Bij de analyse van de open vragen lijkt het erop dat er veel individuele vragen leven die geen of moeilijk aanleiding kunnen geven tot een aanbod voor doelgroepen. Veel vragen lijken de indruk te geven dat individuele mentoring binnen de schoolmuren nog meer kan worden uitgewerkt. Dit kan een verklaring zijn voor de grote spreiding over

tevredenheid over het huidige aanbod, en is indicatief voor een **verdere uitwerking van het aanbod voor coaches en mentoren**. De vraag naar concrete praktijken en goede praktijkvoorbeelden valt alvast ook sterk op.

- De identiteit van de PBD Steinerscholen geeft de actoren binnen de onderwijsinstellingen vertrouwen. De PBD Steinerscholen wordt vooral gezien als een mogelijk relevante partner die in verbinding betekenis kan geven binnen de schoolmuren. De ontwikkelingsweg die de organisatie de laatste twee schooljaren heeft doorgemaakt, wordt aangemoedigd. De antwoorden op de open vragen geven inzicht in hoe de PBD Steinerscholen zijn doel om nog meer in verbinding te staan met de leraren kan waarmaken. **Aanwezigheid en zichtbaarheid** zullen sleutelwoorden zijn in de toekomstige organisatieontwikkeling.

Invloed vanuit de scholen

Er zijn verschillende kanalen waarlangs de pedagogische begeleidingsdienst hoogte krijgt van de begeleidingsnoden (zie hoofdstuk 5 Identificatie van begeleidingsnoden). Die kanalen zijn ook dienstbaar voor het ontvangen van feedback op het bestaande aanbod en suggesties voor de verdere ontwikkeling daarvan. Specifiek brachten de volgende wegen van interactie informatie voor dit begeleidingsplan:

- Op de raden en stuurgroepen van de twee scholengemeenschappen staan kwaliteitszorg en selectie van begeleidingsprioriteiten op de agenda.
- In het intern bestuur van de Federatie steinerscholen ontmoeten de twee coördinerende directeurs van de scholengemeenschap de coördinator van de pedagogische begeleidingsdienst. Het verloop van de begeleidingstrajecten wordt daar opgevolgd.
- De scholengemeenschappen, die eindverantwoordelijkheid hebben voor de ontwikkeling van nieuwe eindtermen, leerplannen en leerlijnen, zijn volop in uitwisseling met de pedagogische begeleidingsdienst over de veranderingsprocessen in het curriculum.
- Nascholingstrajecten voor schoolleiders geven aanleiding tot een natuurlijke interactie waardoor de zorgen vanuit de schoolleiding tot bij de pedagogische begeleidingsdienst doorklinken.

Interactie met andere actoren in het onderwijsveld

In eerste instantie kunnen we hier de uitwisseling noemen met andere begeleidingsdiensten, vooral met de partners binnen **OKO** (zie hoofdstuk 6.3 Samenwerking en netwerking). De kleine onderwijsverstrekkers vinden elkaar bijvoorbeeld in het bewaken van de diversiteit van pedagogische projecten die vetrekken van bijzondere pedagogische opvattingen binnen het Vlaamse onderwijsveld, het herkennen van begeleidingsvraagstukken en uitwisseling over adequate antwoorden en gepaste acties naar de scholen toe. Daarnaast heeft o.a. ook de samenwerking met **Leerpunt** dit begeleidingsplan mee gekleurd, en zorgt samenwerking met het Onderwijs Centrum Brussel voor complementariteit en verrijkende inzichten aangaande de veelzijdige problematieken in onze scholen binnen het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De pedagogische begeleidingsdienst neemt verder ook deel aan overlegfora (o.a. structureel overleg met PBD's en onderwijsinspectie, netoverschrijdende samenwerkingen, ...) die de totstandkoming van dit begeleidingsplan mee hebben beïnvloed.

Uitwisseling met internationale partners

Lidmaatschap van de organisaties ECSWE (**European Council for Steiner Waldorf Education**) en IASWECE (**International Association for Steiner/Waldorf Early Childhood Education**) biedt inspiratie om herkenbare uitdagingen te beantwoorden en vormt een bedding voor internationale samenwerking.

De PBD steinerscholen neemt als partner deel aan drie jaarlijkse *council meetings* van ECSWE en participeert aan een kwaliteitsontwikkelingsgroep. Er wordt in deze groep gewerkt aan een mentoringsysteem voor leraren en scholen met als doel de kwaliteit van lesgeven en leren te verbeteren in de Europese context. Dit omvat o.a. het identificeren van mentoren, het nomineren van kandidaten en het organiseren van trainingsactiviteiten, alsook het vormgeven van een principesdocument over kwaliteitszorg, het schetsen van verantwoordelijkheden, het verzamelen van goede praktijkvoorbeelden en het opstellen van een routekaart voor toekomstig werk. Het werk van de groep wordt verspreid onder alle leden en vaste gasten tijdens raadsvergaderingen en via interne communicatiekanalen. Zodra het principesdocument is afgerond, wordt dit gepubliceerd op de website van ECSWE en verspreid via de vertegenwoordigers op nationaal niveau. De verwachte impact is dat een principesdocument over kwaliteitszorg kan dienen als inspiratie bij het (her)definiëren van hun benadering van kwaliteitszorg in de Europese steinerfederaties. Door de belangrijkste principes van Waldorf-specifieke kwaliteitszorgsystemen en hun mogelijke interactie met nationale schoolinspectiekaders uit te leggen, zal het document scholen en federaties begeleiden bij het implementeren van een op maat gemaakt systeem dat voldoet aan hun behoeften en hun pedagogische benadering en organisatiecultuur weerspiegelt.

De Federatie Steinerscholen is lid van IASWECE. Deze wereldorganisatie richt zich bij al haar activiteiten op het jonge kind (de eerste zeven levensjaren). Jaarlijks neemt de PBD Steinerscholen als vertegenwoordiger van de Federatie Steinerscholen deel aan twee *council meetings*. De doelen zijn o.m. (i) het verdiepen en vernieuwen van het werken met het jonge kind vanuit de bronnen van de steinerpedagogie en het ondersteunen van de kwaliteit ervan, (ii) opleidings- en bijscholingsmogelijkheden ontginnen en uitwerken voor kleuterleid(st)ers en opvoeders, (iii) het ondernemen en ondersteunen van gezamenlijk onderzoek naar eigentijdse vragen met betrekking tot de zorg en opvoeding van het jonge kind en (iv) evidence-informed praktijken uitwerken waarbij bronnen, informatie en publicaties over steinerpedagogie worden aangeboden. Daarenboven werkt de Federatie Steinerscholen ook mee aan een tweejaarlijkse teacher trainers meeting en neemt de PBD Steinerscholen deel aan een maandelijke **International Teacher Educator's Forum** (ITEF).

Het bepalen van doelgroepen en beoogd bereik

Een direct gevolg van de visie op schoolbeleid is de praktische uitwerking van gedeeld leiderschap en **gedeelde verantwoordelijkheden**. Concreet kunnen ideëel drie niveaus worden onderscheiden:

- individu, met individuele verantwoordelijkheid en rekenschap voor individuele acties
- pedagogisch college / lerarenteam, met pedagogische verantwoordelijkheid en rekenschap voor de pedagogische kerntaken van een onderwijsinstelling
- leidinggevende / beleidsteam met organisatorische verantwoordelijkheid en rekenschap voor ruimte en tijd om de onderwijsinstelling te kunnen ontwikkelen

Het bepalen van de doelgroepen voor doelgerichte begeleidingsinterventies hangt dan ook nauw samen met deze visie op gedeeld leiderschap die gangbaar is in de steinerscholen.

Het bepalen van het **beoogde bereik** van een begeleidingsinterventie is een belangrijke stap in het ontwerpen en implementeren ervan. Het bereik verwijst in deze enge context naar de omvang van de onderwijsinstellingen die de PBD Steinerscholen kan bereiken met de interventie. Er wordt hierbij aandacht gegeven aan mogelijke belemmeringen die deelname aan de interventie zouden kunnen verhinderen, alsook aan faciliterende acties om deelname te bevorderen. Bij het inschatten van het beoogde bereik wordt bijgevolg rekening gehouden met o.a.

- het definiëren van de doelgroep,
- de doelstellingen van de interventie,
- de beschikbare middelen binnen overheidstoelagen en capaciteit van het personeelsbestand van de PBD Steinerscholen,
- de (tijds)intensiviteit van de interventie,
- de contextanalyse, zoals organisatorische en culturele factoren (is het een interventie die enkel bij scholen binnen een bepaalde context zal worden uitgevoerd of eerder breed?),
- de wisselwerking tussen beoogd bereik, doelgroep en begeleidingsvorm (zie verder).

Het bepalen van werkvormen

De werkvormen om begeleidingsinterventies vorm te geven worden in de eerste plaats bepaald door een **steinerpedagogisch leerbegrip van de volwassene**. Rawson geeft in 2020 in de artikels 'A Theory of Waldorf teacher Education / Part I, II en III' een inkijk in de basisbeginselen van deze leertheorie. Hij schetst een theorie van het opleiden en begeleiden die zich richt op het inhaken op en scheppen van disposities om ontvankelijk te zijn om tot leren te komen in een absolute vrijheid van de lerende, in relatie tot waarden, overtuigingen, houdingen en vaardigheden en algemene pedagogische kennis die ten grondslag liggen aan de praktijk van de steinerpedagogie. Binnen deze theorie wordt transformatief leren naar voor geschoven.

Transformatief leren

Een model om volwassenen tot leren te laten komen wordt door Rawson als transformatief leren in de volgende stappen beschreven die cyclisch kunnen worden herhaald:

- Stap 1 De lerende komt rijke nieuwe ervaringen tegen door studie of door artistieke oefeningen.
- Stap 2 Zodra de aandacht van de lerende zich op iets anders richt, wordt de ervaring 'vergeten', hoewel deze in het onderbewustzijn wordt bewaard waar ze kan resoneren met andere ervaringen.
- Stap 3 Later herinnert de lerende de herinnerde ervaring, reconstrueert deze, deelt deze om tot begrip te komen.
- Stap 4 Dit kan leiden tot de vorming en representatie van concepten en tot het geven van betekenis.
- Stap 5 Als de ervaring door het onderwerp als biografisch of sociaal relevant wordt beschouwd, verbindt de lerende zich er innerlijk mee en integreert deze: dit kan leiden tot nieuwe identiteiten, overtuigingen en gezichtspunten.
- Stap 6 Als het nieuwe concept of de nieuwe vaardigheid regelmatig wordt toegepast in de praktijk of in contemplatieve activiteit, kan dit leiden tot de ontwikkeling van nieuwe disposities en vaardigheden. Zo worden fundamentele disposities in de loop van de tijd professionele disposities en middelen in de praktijk.
- Stap 7 Het proces kan worden verbeterd door reflectieve praktijk, zoals bijvoorbeeld gemeenschaps- of reflectiegroepen.

Bij het kiezen van werkvormen voor begeleidingsinterventies zijn naast de visie op hoe volwassenen leren volgens een steinerpedagogisch leerbegrip ook o.a. onderstaande factoren van belang.

- **Doelstellingen van de activiteit en beginsituatie van de lerenden**
De doelstellingen bepalen wat je met de activiteit wilt bereiken. Dit kan variëren van het overdragen van kennis tot het ontwikkelen van specifieke vaardigheden of het bevorderen van teamwork. De doelstellingen houden onder meer verband met de beginsituatie (initiële begeleidingsvraag, nulmeting, voorgeschiedenis, noden ...) bij de begeleidingsinterventie.
- **Doelgroep en vooropgesteld bereik**
De kenmerken van de deelnemers, zoals hun predisposities (zie hierboven), voorkennis en behoeften, leeftijd, ... beïnvloeden welke werkvorm het meest geschikt is. Daarnaast is het vanzelfsprekend ook zo dat een beperkt vooropgesteld bereik andere mogelijkheden biedt dan een groot vooropgesteld bereik.
- **Onderwerp van de begeleidingsinterventie**
De complexiteit en aard van de inhoud bepalen mee de keuze van de werkvormen.
- **Beschikbare middelen**
De beschikbare middelen zoals tijd, budget, en technologie spelen een rol bij de keuze van werkvormen. Sommige werkvormen vereisen meer tijd of technische middelen dan andere.
- **Informatie uit effectiviteitsmetingen**
De resultaten van de effectiviteitsmetingen en het beoordelen of de begeleidingsdoelen zijn bereikt, geven een inzicht in de behoeften van de lerenden tijdens een leerproces en een beeld van hoe effectief een begeleidingsinterventie is geweest. De geëiste informatie wordt gebruikt om de geplande praktijken bij te sturen zowel tijdens begeleidingsinterventies als bij nieuwe (geplande) begeleidingsinterventies. Na de uitvoering van de activiteit is het belangrijk om te evalueren hoe effectief de werkvormen waren. Het is essentieel om flexibel te blijven en de gekozen werkvormen aan te passen aan de specifieke context en behoeften van de deelnemers. Door een zorgvuldige afweging van deze elementen kun je werkvormen kiezen die het leerproces optimaal ondersteunen.

Huidige context van ontvankelijkheid voor begeleiding

De resultaten van de nieuwe ronde van het **TALIS-onderzoek** zijn pas te verwachten in oktober en november 2025. Dan komen ook actuele onderwerpen aan bod zoals aandacht voor diversiteit in het onderwijs en het gebruik van digitale tools en AI op school. Uit de rapporten van de vorige ronde in 2018 vallen een aantal bevindingen te halen waar de PBD Steinerscholen zeker rekening mee moet houden. Zo gaf 45,6% van de leraren aan dat professionele ontwikkeling niet te combineren is met het werkschema. Bij Vlaamse directeurs liep het cijfer op tot 58,4%. Hier proberen we op in te spelen door een divers palet van werkvormen en het creëren van instellings nabijheid.

Interessant is ook wat schoolleiders aangeven in een recente werkveldbevraging door **KdG Research en AP Hogeschool**. Schoolleiders vragen dat professionaliseringsinitiatieven zelf voldoende aandacht besteden aan de transfer van inzichten uit professionalisering naar de praktijk. Ze benadrukken dat deze transfer niet aan de school zelf mag overgelaten worden. Het ideale format hierbij is dat leerkrachten eigen materiaal mogen meebrengen en dit materiaal kunnen bespreken, onder begeleiding van experts. Professionaliseringsinitiatieven moeten voor leerkrachten iets concreets opleveren. Verder gaven de schoolleiders aan de voorkeur te geven aan initiatieven die inzetten op begeleiding op maat, vertrekkend van eigen vragen en data van de school. Volgens de schoolleiders kunnen data uit de eigen context gebruikt worden als hefboom om met leerkrachten aan de slag te gaan.

Werkvormen binnen dit begeleidingsplan

Gerichte nascholing: cursussen, studiedagen, workshops, voordrachten, webinars ...

Jaarlijks wordt een veelzijdig vormingsprogramma gerealiseerd. Deze vormen hebben vooral tot doel de beroepsbekwaamheid van onderwijsprofessionals te versterken. Vele van deze gerichte nascholingsvormen zijn eerder gericht op het overdragen van veel informatie op een korte tijd en geschieden volgens een duidelijk en gestructureerd stramien. Er moet worden gewaakt over het activeren van de lerenden en over een passende informatiehoeveelheid per sessie. Toch wordt ook gezocht naar opportuniteiten om in de vorm van workshops in te zetten op actieve participatie en ervaringsgericht leren waarbij specifieke vaardigheden kunnen worden ontwikkeld. Deze manier van werken is echter meer tijdsintensief en kent in onze ervaring een eerder variabele effectiviteit omdat de betrokkenheid en mate van ervaring van de lerenden een grote rol speelt. Een vorm die in de steigers staat binnen de PBD Steinerscholen is het organiseren van webinars: de toegankelijkheid en het mogelijks bijzonder brede bereik tegen een lage kost bieden voordelen. Er is echter natuurlijk wel slechts een beperkte interactie mogelijk.

Concreet komen deze initiatieven vooral tot stand door de vormingsnoden binnen de scholen jaarlijks te inventariseren. Op vraag van een school of scholengemeenschap organiseert de PBD Steinerscholen specifieke nascholing. Die kan de vorm aannemen van breed toegankelijke cursussen of voordrachten, vormingssessies binnen een schoolteam of input op lerarenconferenties. Ook vanuit eigen initiatief ontwikkelt de PBD een nascholingsaanbod, inspelend op waargenomen uitdagingen en noden in de scholen en evoluties in het onderwijslandschap. Niet alleen de pedagogisch-didactische competenties van de leraren moeten worden aangesterkt. Ook andere onderwijsprofessionals zoals school- en teamleiders, zorgcoördinatoren en ondersteuners, mentoren, leerondersteuners en docenten kunnen rekenen op nascholing waarbij hun agogische vaardigheden bij het leiden, begeleiden en opleiden van collega's worden aangescherpt.

Belangrijk om aan te vullen is dat internationale samenwerking leidt tot expertiseverhoging. Daar zetten we niet alleen op in door buitenlandse docenten uit te nodigen, maar we bieden ook internationale leertrajecten aan op het vlak van o.a. mediapedagogie en schoolleiderschap.

Trajecten: integratie van expertise-overdracht en begeleiding

De scholen kunnen een beroep doen op begeleiding op school- of teamniveau. Deze begeleiding kan vraag- of aanbodgestuurd zijn en kan zowel één of enkele bezoeken alsook een begeleidingstraject op iets langere termijn omvatten. Er kunnen ook instellingsoverkoepelende trajecten worden gelopen zoals in een lerend netwerk. De voordelen zijn onder andere de op maat gemaakte ondersteuning en advies op basis van de instellingseigen data alsook de flexibiliteit tijdens het proces waardoor dynamisch aan de behoeften van de lerenden kan worden tegemoetgekomen. Dat neemt niet weg dat er ook bewustzijn moet zijn over het beperkte bereik van dergelijke begeleidingsinterventies en het gegeven dat er een hoge kost aan middelen vasthangt aan schoolspecifieke trajecten.

Na een verkennende intake-fase worden concrete doelen voor de begeleiding afgebakend, werkvormen en timing afgesproken, en engagementen van alle partijen in een overeenkomst vastgelegd. Het gaat hier om overdracht van expertise naar kleine groepen die in een gestructureerd begeleidingstraject zijn gestapt. Na de interactieve verwerving van nieuwe inzichten kunnen de deelnemers aan de slag. De implementatie van de aangeboden expertise wordt opgevolgd. Tussentijdse effect-evaluatie heeft tot doel om eventueel bij te sturen. Alle partijen kunnen hieruit leren welke factoren vooruitgang bespoedigen en welke wijzigingen van strategie of extra inzet van middelen nodig zijn om diepere verandering te bewerkstelligen. Effectevaluatie kan succesfactoren aan het licht brengen en de hindernissen op de weg naar gedrags- of organisatieverandering opsporen. Vervolgens kunnen aanbevelingen worden geformuleerd om die te overstijgen.

Spiegelinterventie en netwerking

Bij deze werkvorm gaat het erom ontwikkelingsgerichte feedback en wederzijdse uitwisseling te bevorderen zodat processen m.b.t. kwaliteitsontwikkeling versterkt worden. Deze doelgerichte begeleidingsinterventies brengen bewustzijn over de factoren die nodig zijn om als schoolteam vol scheppingskracht de kwaliteit van het onderwijs blijvend op te tillen. Leiderschap is hierbij een belangrijk begrip waarmee de professionalisering, de samenwerking, de veelzijdige aspecten van duurzame processen en de verzorging van de organische structuur van een school ter harte worden genomen. Zulke spiegelinterventies kunnen op meerdere vlakken plaatsvinden. Klassiekers zijn spiegeling in het lerarenteam en spiegeling op beleidsniveau.

Intervisie

Intervisie biedt een collegiaal leerproces onder vakgenoten of collega's, die samen aan de hand van een methodiek werkvragen uit hun dagelijkse praktijk bespreken. Het is een krachtig middel tot reflectie op het eigen handelen en daarbij aansluitend het aangereikt krijgen van nieuwe perspectieven door andere ervaringsdeskundigen. De PBD Steinerscholen zet sterk in op begeleide intervisie: een intervisiebegeleider begeleidt de intervisies van een team, zodat het proces gericht verloopt en ten volle verdieping bereikt. Er bestaan diverse intervisiemethodieken: sommige zijn kort en gericht op snelle feedback, andere bieden een meer diepgaand proces, dat niet enkel gericht is op een oplossing voor de werkvraag, maar ook op het persoonlijk groeiproces van de vraaginbrenger, die door bevraging en spiegeling tot nieuwe inzichten komt. Er wordt gebruikt gemaakt van intervisiemethodieken die in

hun methodisch verloop gebaseerd zijn op het U-proces, een organisch model voor leer- en veranderingsprocessen. Kenmerkend hiervoor zijn o.a.: het oordeelvrij onderzoeken van de werkvraag, het beeldend spiegelen van de geschetste situatie en het inlevend aanbieden van adviezen.

Praktijkonderzoek

Om bepaalde pedagogisch-didactische inzichten levendig in praktijk te brengen is wisselwerking en onderzoek nodig, zodat de stimulerende en belemmerende factoren op de werkvloer in kaart worden gebracht en goede praktijkvoorbeelden kunnen worden gedeeld. Hier vervult de begeleider een faciliterende en coördinerende rol die de bevindingen van de actoren op het veld bundelt en in communicatie brengt. Praktijkonderzoek biedt het voordeel dat er grondige inzichten en oplossingen op basis van praktijkervaring (evidence-informed) kunnen worden gegenereerd met een bijzonder hoge relevantie aangezien er direct toepasbare begeleiding op specifieke situaties of problemen wordt aangeboden. Toch moet de PBD Steinerscholen binnen de beperkte middelen die ze heeft rekening houden met de hoge kost (tijdrovend) van deze begeleidingsvorm.

Formuleren van leidraden en aanbevelingen

Opvolging van de evoluties in het Vlaamse onderwijslandschap en de debatten in overlegorganen met de andere onderwijspartners en de overheid leiden – samen met studie, onderzoeks- en vertaalwerk – tot de realisatie van kwaliteitsdocumenten die de scholen een kader van aanbevelingen kan geven om eigen kwaliteitsbeleid te voeren. Door de verspreiding van deze documenten kan een groot publiek worden bereikt. Een vervolgstap op het formuleren van dergelijke documenten is het voorzien van een implementatieplan.

Auditieve (en bij uitbreiding visuele) documentatie

Uit effectevaluatie van onze activiteiten blijkt dat we nieuwe vormen van nascholing en begeleiding moeten ontwikkelen. Leraren zijn niet meer zoals vroeger in de mogelijkheid om talrijk naar vormingssessies te komen en het ontbreekt hen bovendien aan tijd om documentatie vooraf door te nemen. Op dit moment staan er pilootprojecten met podcasts op stapel. Deelnemers kunnen flexibel omgaan met dit aanbod en luisteren wanneer het hen uitkomt. De groeiende tendens van de steinerscholen in Vlaanderen maakt dat een breed bereik zonder fysieke beperkingen meer en meer voorop staat. Er is met deze werkvorm echter wel sprake van beperkte interactie en een passievere vorm van leren.

Naast bovengenoemde werkvormen zet de PBD Steinerscholen ook graag **discussiegroepen** en **casestudies** in waar mogelijk. Beide werkvormen bieden een hoge mate van interactie en creërend leren waarbij deelname en uitwisseling worden gestimuleerd, leidend tot een dieper begrip. Er moet evenwel ook hier rekening worden gehouden met tijdsintensiviteit en een beperkt bereik.

Occasioneel is er ook sprake van **mentoring en coaching**, alhoewel de PBD Steinerscholen actief inzet op het bereiken van groepen lerenden. Waar een grote nood is aan persoonlijke ontwikkeling en relatieopbouw zet de PBD Steinerscholen sporadisch toch in op deze werkvorm, vooral binnen zijn makelaarsfunctie om daarna een weg te kunnen wijzen. De grote variabiliteit in effectiviteit en de grote kost aan middelen en tijd zorgen er echter voor dat mentoring en coaching tot een minimum worden beperkt.

3 Implementatie van beleidsprioriteiten

De Vlaamse Regering keurde in november 2024 het voorstel goed om de huidige beleidsprioriteiten voor de pedagogische begeleidingsdiensten met één jaar te verlengen. Echter, de nieuwe beleidsprioriteiten die nadien van kracht zullen worden, werden ook reeds bepaald. Deze beleidsprioriteiten zijn:

- **evidence-informed inclusieve leeromgeving**
- **concretisering van de samenwerking met Leerpunt**
- **datageletterdheid**

Dit begeleidingsplan geeft reeds een gedetailleerde uitwerking weer voor de invulling van bovengenoemde nieuwe beleidsprioriteiten. Deze uitwerking is geïntegreerd vormgegeven in continuüm met en in relatie tot de huidige beleidsprioriteiten die lopen tot en met schooljaar 2025-2026.

3.1 Brede basiszorg, verhoogde zorg en evidence-informed inclusieve leeromgeving

De strategische en operationele doelstellingen worden opgedeeld in drie deeldomeinen:

- beleidsprioriteit brede basiszorg en verhoogde zorg (tot schooljaar 2025-2026)
- beleidsprioriteit evidence-informed inclusieve leeromgeving (vanaf schooljaar 2026-2027)
- focus: scholen in een multiculturele context (incl. talenbeleid)

3.1.1 Brede basiszorg en verhoogde zorg

Context

In het begeleidingsplan 2022-2025 werd de beleidsprioriteit m.b.t. brede basiszorg en verhoogde zorg vormgegeven vanuit het creëren van een **krachtige leeromgeving** en de vier **begeleidingsdomeinen**: (i) leren en studeren, (ii) onderwijsloopbaan, (iii) psychisch en sociaal functioneren en (iv) preventieve gezondheidszorg, met een specifieke focus op sociaal-emotionele ontwikkeling. Specifiek voor de verhoogde zorg, werd vooropgesteld in te zetten op het **professioneel waarnemen van de noden** van de individuele leerling om gepaste inzet van steinerpedagogische werkvormen aan te bieden en REDICODIS-maatregelen in te richten. In het bijzonder voor de pedagogische ondersteuning van gekwetste of getraumatiseerde leerlingen werd een werkgroep opgezet die nascholing voor zorgcoördinatoren en leerondersteuners ontwikkelde, en ook beschikbaar was voor leraren.

Onderstaande doelstellingen hebben betrekking op

- de beleidsprioriteit m.b.t. brede basiszorg en verhoogde zorg (tot schooljaar 2025-2026) en zullen verder worden uitgediept binnen de beleidsprioriteit evidence-informed inclusief onderwijs (vanaf schooljaar 2026-2027);
- de opdrachten opgenomen in het voorgenoemde convenant in het kader van het project 'Ondersteuning in scholen en competentieontwikkeling van personeelsleden' voor de uitbouw van een globaal professionaliseringstraject en -structuur voor de ondersteuning in de scholen van personeelsleden van het gewoon basisonderwijs en het gewoon secundair onderwijs inzake het onderwijs aan leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften.

Strategische doelen en beoogde impact

- De onderwijsinstelling versterkt het handelingsgericht werken binnen een sterke leerlingenvolgcultuur.
- De onderwijsactor creëert een krachtige leeromgeving voor alle lerenden.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (schoolleiding, beleidsteam) bij het versterken van het handelingsgericht werken binnen een sterke leerlingenvolgcultuur.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO OD 01 – De onderwijsinstelling brengt (zorg)noden in kaart (via een doeltreffend leerlingenvolgsysteem) en gebruikt ze om doelgericht, integraal, planmatig, systematisch en cyclisch te werk te gaan bij het ontwikkelen van individuele zorgplannen en groepszorgplannen (handelingsgericht werken).

Verwacht bereik Beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) uit 60% van de steinerscholen

Werkvormen Gerichte nascholing, intervisie, lerend netwerk

⇒ Begeleiding en vorming van onderwijsactoren ((deel)teams en individuele leraren, zorgcoördinatoren en leerondersteuners) om een krachtige leeromgeving te creëren.

Leraren en zoco's (BU)BaO en (BU)SO OD 02 – De onderwijsactor creëert een krachtige leeromgeving voor alle leerlingen met een beleid inzake leerlingenbegeleiding dat inzet op vertrouwen (geen slagboomdiagnostiek) en doeltreffende hulpmiddelen en flexibele trajecten waar nodig.

Het inzetten op REDICODIS-maatregelen en Universal Design for Learning zijn dankbare voorbeelden.

Verwacht bereik Leraren en beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) uit 60% van de steinerscholen

Werkvormen Gerichte nascholing, intervisie, auditieve documentatie

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt de focus gelegd op het schooljaar 2025-2026, waarna deze operationele doelen ook verder worden nagestreefd binnen de beleidsprioriteit 'Evidence-informed inclusieve leeromgeving'.

Mogelijke samenwerkingsverbanden

Een samenwerking met onder andere de begeleidingsdienst voor vrije scholen (Nederland), VrijHoog, leersteuncentrum OKOplus, de onderzoeksgroep van dr. Sofie Sergeant (Hogeschool Utrecht), ... behoren tot de mogelijkheden.

3.1.2 Evidence-informed inclusieve leeromgeving

Context

Inclusie in het onderwijs is geen eenvoudige verlenging van integratie; het is een fundamentele opdracht om ervoor te zorgen dat ieder individu zich thuis kan voelen in en actief kan deelnemen aan de samenleving. Tijdens de conferentie "Shaping Diversity" pleitte Reinald Eichholz voor een mensenrechtenbenadering in het onderwijs, gebaseerd op menselijke waardigheid. Hij stelde dat onderwijs als mensenrecht geworteld is in de erkenning van de unieke individualiteit van elke mens. Dit betekent dat iedere persoon binnen een gemeenschap moet kunnen functioneren als een zelfstandig individu met recht op autonoom handelen.

Menselijke waardigheid en gemeenschap zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden: relaties met anderen versterken het gevoel van eigenwaarde en het besef van waardigheid binnen een sociale context. Een inclusieve leeromgeving ontstaat wanneer we ons verbinden met **inclusieve waarden** zoals gelijkheid, duurzaamheid, mededogen, participatie, eerlijkheid, vertrouwen, liefde en respect voor diversiteit (Booth & Ainscow, 2011). Tegelijkertijd moeten we ons bewust zijn van de tegenhangers van deze waarden: exclusieve principes zoals eigenbelang, hiërarchie, macht, conformiteit en discriminatie (Booth & Ainscow, 2017). Door deze contrasten te erkennen, kunnen we beter begrijpen welke kennis en vaardigheden nodig zijn om goed samen te leven in een diverse samenleving. Voor de PBD Steinerscholen vormt dit besef de kern van een inclusieve leeromgeving: een onderwijsruimte waarin iedere leerling actief kan participeren, zonder belemmeringen die hun ontwikkeling in de weg staan. Dit betekent dat er voortdurend aandacht moet zijn voor (mogelijke) obstakels binnen de leeromgeving en hoe deze weggenomen kunnen worden om **optimale ontwikkelingskansen** te bieden aan alle leerlingen.

Leerkrachten spelen een sleutelrol bij het creëren van een inclusieve leeromgeving en moeten daarbij ondersteund worden. Diversiteit moet verwacht en gewaardeerd worden. Pedagogische vragen zijn de drijfveer voor leerkrachten, die gevoeligheid voor verschillen en een brede maatschappelijke kijk nodig hebben. De kernhoudingen die dit ondersteunen, zijn: "Ik verwacht en waardeer diversiteit; ik voel me verantwoordelijk voor alle leerlingen en heb ontwikkelingsgeïnspireerde verwachtingen van elk kind; ik ben bereid om vanuit een onderzoekende houding samen te werken en levenslang te leren.". Op die manier wordt tegemoetgekomen aan de **onderwijs- en opvoedingsbehoeften** van een diverse groep leerlingen (brede basiszorg). Een sterke brede basiszorg, gebaseerd op **Universal Design for Learning** (UDL) (aangezet in 3.1.1 Brede basiszorg en verhoogde zorg), vermindert de nood aan verhoogde zorg, uitbreiding van zorg of individuele aangepaste trajecten. Dit houdt in dat onnodige drempels voor leerlingen worden weggenomen en dat het onderwijs inspeelt op hun verschillende noden en mogelijkheden. Een inclusieve leeromgeving creëren is echter niet alleen een taak van individuele onderwijsactoren, maar vraagt ook een bredere focus op **organisatieontwikkeling**. Een schooleigen visie ontwikkelen brengt veelal een veranderingsproces met zich mee. De PBD Steinerscholen wil scholen ondersteunen in deze transitie, zodat een inclusieve leeromgeving niet slechts een beleidsprioriteit is, maar een geïntegreerd onderdeel van het steineronderwijs in Vlaanderen.

Specifieke aandacht is ook nodig in scholen binnen een **multiculturele (hoofd)stedelijke context**, inclusief voor **taalbeleid**, om ervoor te zorgen dat onderwijs ook daar een plek blijft waar elke leerling zich welkom voelt en zich optimaal kan ontwikkelen. Concrete uitdagingen voor die scholen zijn taalontwikkeling, het omgaan met grote ontwikkelingsdiversiteit en het remediëren van leerachterstand. Daarom zijn volgende zaken mee van belang bij het begeleiden van scholen in het ontwikkelen van een evidence-informed inclusieve leeromgeving: de nood aan verdere focus op leerlingenbegeleiding door het versterken van het leer- en klasklimaat (via brede basiszorg en verhoogde zorg); een krachtig **(meer)talenbeleid als hefboom** voor gelijke onderwijs- en ontwikkelingskansen binnen scholen in een multiculturele context (en bij transfer voor alle steinerscholen in Vlaanderen).

Taal is een onmisbare schakel bij het creëren van een inclusieve leeromgeving. Een krachtige leeromgeving komt pas ten volle tot uiting als het talenbeleid van de school handvaten biedt om de school en leraren taalbelemmeringen te laten wegnemen. Meer in detail blijkt uit cijfers van Statbel en het Departement Onderwijs en Vorming m.b.t. het Vlaams Gewest dat in 2022-2023 ongeveer één vierde van de kleuters als thuistaal niet het Nederlands had. Bij kinderen in het lager onderwijs is dat 22,7% en bij leerlingen in het secundair onderwijs was dat 19,3%. In de afgelopen 10 schooljaren nam het aandeel leerlingen met een niet-Nederlandse thuistaal jaar na jaar toe. Het rapport Diversiteit in Brussels Hoofdstedelijk Gewest over combinaties van thuistaal toont aan dat in 2022-2023 61% van de leerlingen in het Nederlandstalige basisonderwijs geen Nederlands heeft als thuistaal, 34% een combinatie van Nederlands en een andere taal als thuistaal, en 5% uitsluitend Nederlands als thuistaal. In het secundair onderwijs kan worden gesteld dat 72% van de leerlingen in het Nederlandstalig onderwijs met een woonplaats in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest niet-Nederlands heeft als thuistaal (binair).

Bij praktijkonderzoek in onze eigen Brusselse scholen (Basisschool Steinerschool Brussel in Anderlecht, vestiging Brussel Middelbare Steinerschool Vlaanderen) blijkt dat meer dan 60% van de leerlingen die aantikken op 1 of meerdere OKI-parameters een andere thuistaal hebben dan Nederlands bij beide ouders. In de Brusselse vestiging van de Middelbare Steinerschool Vlaanderen blijkt dan weer dat bij 35,9% van de leerlingen beide ouders Nederlandstalig zijn. Bij 64% van de leerlingen is er minstens 1 ouder Nederlandstalig en bij 36% van de leerlingen wordt er thuis geen Nederlands gesproken. In het overgrote deel van de gevallen is die thuistaal het Frans.

Inspiratie en evidentie om de visie en context te onderbouwen zijn verder o.a. te vinden bij:

- **het onderzoeksproject ECDIS (Etnisch-Culturele Diversiteit in Scholen) van prof. dr. Orhan Ağırdag (onderwijssocioloog en pedagoog) en prof. dr. Jozefien De Leersnyder (sociaal en cultureel psycholoog)**

Dit onderzoek focust op etnische en socio-economische ongelijkheid in het onderwijs: leerlingen uit arme gezinnen en/of met een migratieachtergrond behalen minder goede schoolresultaten dan leerlingen uit witte middenklassengezinnen, ook na correctie van socio-economische situatie, thuistaal en individuele capaciteiten zoals IQ. Deze prestatiekloof is echter geen ‘natuurwet’ maar lijkt samen te hangen met hoe scholen omgaan met etnisch culturele diversiteit. In het ECDIS-project werd daarom nagegaan hoe Vlaamse basisscholen omgaan met etnisch-culturele diversiteit. Welke ‘brillen’ worden opgezet om naar diversiteit te kijken (een assimilatie, kleurenblinde of pluralistische bril?) en hoe vertaalt die bril zich in schoolpraktijken in verschillende domeinen (zoals taalbeleid, curriculum, activiteiten, etc.)? Hangt deze omgang met diversiteit samen met de schoolprestaties van leerlingen met een migratieachtergrond en/of uit lagere sociale klassen en hóe werkt dat dan? Wat is de rol van zich thuis voelen op school? Evidence-informed adviezen die door deze onderzoeksgroep worden geformuleerd – en die in lijn zijn met bredere internationale bevindingen – zullen de concrete inhoud van bovenstaande doelstelling inkleuren.

- **Toolbox Interculturele Schoolcultuur**

De toolbox werd samengesteld door medewerkers van de voormalige vzw School zonder racisme en enkele onderzoekers van universiteiten en hogescholen in het kader van een Europees project om scholen te begeleiden naar een meer interculturele (pluralistische) schoolcultuur. De toolbox is opgedeeld in vijf domeinen van diversiteit (identiteit, taal, samen leren, samenleven en participatie). De aangereikte tips, materiaal, training, literatuur en voorbeelden van goede praktijken zullen de begeleidingspraktijk van de PBD Steinerscholen de komende jaren kleuren.

- **onderzoek van Sofie Sergeant (hoofddocent inclusie en burgerschap hogeschool Utrecht)**

De huidige onderzoeks- en onderwijsprojecten van Sofie Sergeant behelzen het vraagstuk en de implementatie van inclusief onderwijs. Het onderzoekswerk dat Sofie Sergeant verricht, is altijd inclusief en actiegericht: samen met de mensen waarover het gaat, en gericht op positieve verandering in de praktijk. Haar onderzoek is een ultiem voorbeeld van het induceren van evidence-informed praktijken op de werkvloer met grote aandacht voor de ruimte en de relatie tussen de mensen onderling.

○ **Brusselvoltaal.be en Onderwijscentrum Brussel: online toegangspoort naar informatie over en ondersteuning bij meertaligheid**

“Als Brusselse stadsleerkracht ga je elke dag om met meertalige leerlingen. In je klas zitten thuistaalsprekers Nederlands samen met leerlingen die de taal nog moeten verwerven. Elke les vergt dus een spreidstand tussen leerlingen die vaardig zijn in het Nederlands en de leerlingen die dat nog niet zijn. Hoe ga je om met die vaardigheidsverschillen tussen leerlingen? En hoe zet je de meertalige bagage van leerlingen in om hun taalvaardigheid in de schooltaal te versterken?”

Het onderwijscentrum Brussel wordt niet alleen als online informatiebron geraadpleegd, maar er wordt eveneens samengewerkt met medewerkers van OCB om taalbeleidstrajecten binnen steinerscholen vorm te geven

Onderstaande doelstellingen

- worden aangezet binnen de beleidsprioriteit m.b.t. brede basiszorg en verhoogde zorg (tot schooljaar 2025-2026)
- worden verder uitgewerkt binnen de beleidsprioriteit m.b.t. evidence-informed inclusief onderwijs (vanaf schooljaar 2026-2027);
- kaderen eveneens in de opdrachten opgenomen in het voorgenoemde convenant in het kader van het project taalbeleid, gericht op het versterken van de onderwijstaal bij de leerlingen;
- worden ook uitgewerkt in kader van het ondersteunen van de competentieontwikkeling betreffende maatregelen voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften in een hoofdstedelijke context gefinancierd of gesubsidieerd door de Vlaamse Gemeenschap en gelegen in het tweetalige gebied Brussel-Hoofdstad.

In eerste instantie zullen dus voor een aantal doelstellingen de scholen uit het Brussels Hoofdstedelijk Gewest in de focus staan. Het is echter de uitdrukkelijke bedoeling een **transfer** te voorzien naar andere scholen en/of vestigingsplaatsen van de betrokken scholen, met prioriteit naar de scholen in de Vlaamse Rand.

Strategische doelen en beoogde impact

De PBD Steinerscholen wil de onderwijsinstellingen aansporen om een inclusief beleid op vlak van leerlingenbegeleiding te voeren dat afgestemd is op de specifieke context van de school, met focus op taalontwikkeling en het omgaan met leer- en ontwikkelingsdiversiteit.

Algemeen is het doel om de aanwezige **diversiteit** binnen de leerlingenpopulatie te **integreren** binnen de leerprocessen en te gebruiken als hefboom om alle leerlingen te bereiken. Om hiertoe te komen wordt de volgende impact beoogd:

- De onderwijsinstelling ontwikkelt een schooleigen visie en beleid m.b.t. diversiteit en een inclusieve schoolomgeving en betreft hierbij alle actoren (leerlingen, ouders, leraren, ...) binnen de gemeenschap. Hierbij komen kansen, uitdagingen, ervaringen en wetenschappelijke evidentie over diversiteit en een inclusieve schoolomgeving aan bod.
- De onderwijsactor creëert een krachtige leeromgeving voor alle lerenden (zie 3.1.1 Brede basiszorg en verhoogde zorg).
- De onderwijsactoren benutten de aanwezige taaldiversiteit en meertaligheid bij het nastreven van een inclusief, veilig en sterk leer- en leefklimaat voor de leerlingen en bij het versterken van de ontwikkeling van de Nederlandse taal.
- De onderwijsinstelling creëert (meer) leerkansen voor leerlingen door het voeren van een beleid waarbij wordt ingezet op bewustwording van de meervoudige identiteit van de leerlingen en kruispuntdenken (*cross-sectionality*), en waar diversiteit omarmd wordt als meerwaarde.
- De onderwijsinstellingen in de hoofdstedelijke multiculturele context voeren een beleid op leerlingenbegeleiding dat afgestemd is op de specifieke context van de scholen, met focus op taalontwikkeling en het omgaan met leer- en ontwikkelingsdiversiteit.
- De onderwijsinstelling creëert (meer) leerkansen voor leerlingen dankzij sociaal-emotionele groei (het stellen van 'Hoge doelen').

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling bij participatief vormgeven van een schooleigen visie en beleid m.b.t. diversiteit en een inclusieve leeromgeving, en bij eventuele transitieprocessen bij het vormgeven van dit beleid.

Leraren en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO **OD 03 – De onderwijsinstelling ontwikkelt participatief een visie op diversiteit en inclusieve leeromgeving.**

Leraren en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO **OD 04 – De onderwijsinstelling beschikt over een beleid m.b.t. diversiteit en inclusieve leeromgeving gericht op het bijhorende transitieproces en bewustwording van kansen en belemmeringen, uitdagingen, ervaringen en wetenschappelijke evidentie binnen dit domein.**

Bij beide operationele doelen is er (mogelijks) sprake van transitieprocessen. Om deze processen te begeleiden wordt o.a. gehandeld vanuit 'Leiderschap 4.0' (Theory U – Otto Scharmer) en een blik op 'de organisatie van de toekomst' (Reinventing Organizations – Frederic Laloux).

Verwacht bereik

- Beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) van de Brusselse basisschool en MSV, vestiging Brussel
- Transfer naar 50% van de Vlaamse steinerscholen (buiten)gewoon BaO en (buiten)gewoon SO

Werkvormen Trajecten (lerend netwerk), formuleren leidraad/aanbevelingen, discussiegroepen en casestudies, auditieve documentatie, gerichte nascholing

⇒ Begeleiding en vorming van onderwijsactoren ((deel)teams en individuele leraren, zorgcoördinatoren en leerondersteuners) om o.a. met behulp van de toolbox 'Interculturele Schoolcultuur' een krachtige en veilige leeromgeving te creëren.

Leraren en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO

OD 05 – De onderwijsactor beschikt over inzicht in en kennis van tools binnen de vijf domeinen inzake diversiteit (identiteit, taal, samen leren, samenleven en participatie) om met (taal)diversiteit om te gaan en zo de ontwikkeling van alle leerlingen te ondersteunen en gelijke onderwijskansen te creëren.

Leraren en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO

OD 06 – De onderwijsactor beschrijft goede praktijken binnen de eigen onderwijsinstelling waarbij het inspelen op diversiteit binnen de klasgroep ertoe heeft geleid alle leerlingen te bereiken, gelijke onderwijskansen te bevorderen en tegemoet te komen aan de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van een diverse groep leerlingen (brede basiszorg).

Het installeren van een zogenaamde '*third place*' als '*home away from home*' is een dankbaar voorbeeld van een hefboom om leer- en ontwikkelingsprocessen te ondersteunen.

Leraren en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO

OD 07 – De onderwijsactor beschikt over inzicht in en kennis van tools om meertalige ontwikkeling in de thuistaal en het Nederlands te onderscheiden van leerachterstand taal in het algemeen en om het Nederlands te ondersteunen en eventueel te remediëren, daarbij uitgaand van de eventuele sterktes van het kind in de thuistaal.

Verwacht bereik

- Maximaal aantal ('alle') leraren uit de Brusselse steinerscholen
- Transfer naar 30% leraren van de Vlaamse steinerscholen (buiten)gewoon BaO en (buiten)gewoon SO
- Transfer naar 30% leerondersteuners van leersteunencentrum OKOplus

Werkvormen

Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), intervisie, discussiegroepen en casestudies, auditieve documentatie

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam, mandaatgroep bij gedeeld leiderschap) om participatief een beleid op leerlingenbegeleiding vorm te geven of verder te ontwikkelen waarbij de meervoudige identiteit en meertaligheid van de leerling alsook een interculturele schoolcultuur en het gevoel van inclusie (je ergens thuis mogen voelen als een samengaan van authenticiteit en *belonging*) op instellingsniveau een plaats krijgen.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO OD 08 – De onderwijsinstelling beschikt over een beleid m.b.t. leerlingenbegeleiding waarbij de meervoudige identiteit (*cross-sectionality*) en meertaligheid van de leerling mee als basis dient om acties binnen de brede basiszorg en verhoogde zorg vorm te geven.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO OD 09 – De onderwijsinstelling beschikt over een beleid inzake leerlingenbegeleiding waarbij het samen leven op een inclusieve manier de context van het beleid bepaalt en waarbij deze context wordt gedragen door de verschillende actoren binnen de schoolgemeenschap.

Verwacht bereik

- Beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) van de Brusselse basisschool en MSV, vestiging Brussel
- Transfer naar 50% van de Vlaamse steinerscholen (buiten)gewoon BaO en (buiten)gewoon SO

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), discussiegroepen en casestudies, formuleren leidraad/aanbevelingen

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam, mandaatgroep bij gedeeld leiderschap) om participatief een talenbeleid vorm te geven of verder te ontwikkelen waarbij de meervoudige identiteit en de meertaligheid van de leerling op instellingsniveau aangeboord worden als een hulpbron om tot leren te komen.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO **OD 10 – De onderwijsinstelling beschikt over een talenbeleid gericht op het versterken van de taalvaardigheid in de schooltaal en het omgaan met vaardigheidsverschillen; de thuistaal wordt daarin niet gezien als een obstakel om Nederlands te leren, maar wordt actief ingezet om tot leren te komen.**

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO **OD 11 – De onderwijsinstelling plant vanuit een evidence-informed praktijk acties om het Nederlands als omgangstaal te bevorderen zowel binnen als buiten de klas. Deze acties worden uitgevoerd en geëvalueerd, waarna praktijken kunnen worden geborgd of bijgestuurd.**

Verwacht bereik

- Beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) van de Brusselse basisschool en MSV, vestiging Brussel
- Transfer naar 50% van de Vlaamse steinerscholen (buiten)gewoon BaO en (buiten)gewoon SO

Werkvormen Trajecten (lerend netwerk), discussiegroepen en casestudies, formuleren leidraad/aanbevelingen

⇒ Begeleiding en vorming van onderwijsactoren ((deel)teams en individuele leraren, zorgcoördinatoren en leerondersteuners) om kennis m.b.t. sociaal-emotionele ontwikkeling van kinderen en jongeren om te zetten in een aangepast leerklimaat dat kansen biedt aan alle leerlingen. Hierbij is er aandacht voor de gezondmakende werking van specifieke steinerpedagogisch-didactische praktijken, voor doelgericht effectief didactisch handelen in veeleisende leersituaties en het bewust worden van mogelijke belemmeringen binnen het sociaal-emotioneel ontwikkelingsproces van de leerling.

Leraren en zoco's (BU)BaO en (BU)SO **OD 12 – De onderwijsactor beschikt over pedagogisch inzicht in en kennis van aanbevelingen om de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen te ondersteunen.**

Specifieke thema's zoals seksueel-relationale ontwikkeling en zelfregulatie zijn onderwerpen die zeker aan bod komen.

Leraren en zoco's (BU)BaO en (BU)SO **OD 13 – De onderwijsactor benut (detecteren, creëren) ontwikkelingskansen bij leerlingen door in te zetten op hun sociaal-emotionele groei in hun dagdagelijkse praktijk.**

Leraren en zoco's (BU)BaO en (BU)SO **OD 14 – De onderwijsactor legt de link tussen steinerpedagogisch handelen en traumasensitieve acties en past deze acties ook toe binnen de klas/muren/schoolmuren.**

Verwacht bereik

- Leraren, zorgcoördinatoren en/of beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) uit 60% van steinerscholen
- Transfer naar leerondersteuners leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), intervisie, discussiegroepen en casestudies, formuleren leidraad/aanbevelingen

Tijdslijn



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Om de voorgestelde begeleidingsinterventies te realiseren, behoort een samenwerking met onder andere het Centrum voor Taal en Onderwijs (CTO), Onderwijscentrum Brussel (OCB) (Brusselvoltaal.be), de onderzoeksgroep van prof. dr. Orhan Ağirdağ en prof. dr. Jozefien De Leersnyder (beiden KUL; ECDIS, toolbox Interculturele Schoolcultuur), het Centrum voor Diversiteit en Leren o.l.v. prof. dr. Wendelien Van Tieghem (UGent) en aansluiting bij Netwerk Meertaligheid o.l.v. dr. Graziela Dekeyser (in Antwerpen) of netwerken o.l.v. dr. Fanny D'hondt en dr. Marloes Hagenaars (UGent en VUB) en dr. Sofie Sergeant (Hogeschool Utrecht) tot de mogelijkheden. Inspiratie die we opdoen via OKO door actieve participatie aan de OnderWIJSCOALITIE (o.l.v. profs. De Leersnyder en Van Tieghem i.s.m. andere Vlaamse experten), laten we doorstromen naar het juiste niveau.

In het bijzonder wordt ook verwezen naar 6.3.1 Samenwerking binnen OKO.

3.2 Samenwerking met Leerpunt in het kader van o.a. effectieve didactiek

3.2.1 Samenwerking met Leerpunt

Context

Leerpunt werd in 2022 opgericht met als doel de onderwijspraktijk te versterken via wetenschappelijke inzichten, waarbij de opdrachten van Leerpunt zijn:

- Identificatie van kennisnoden
- Kennis creëren: ontsluiting en synthese van relevante bestaande (inter)nationale wetenschappelijk onderbouwde kennis en materialen voor de onderwijspraktijk, met contextualisering naar het Vlaamse onderwijs.
- Communicatie en verspreiding: ontwikkeling van een communicatiestrategie om de kennis te verspreiden naar leraren en onderwijsprofessionals, zoals directeurs, ondersteuners en CLB-medewerkers.
- Wetenschappelijke ondersteuning: ondersteuning van het gebruik van onderzoek in de klas- en schoolpraktijk in samenwerking met de pedagogische begeleidingsdiensten (PBD's), lerarenopleidingen en bestaande expertisecentra.

Merk op dat het decretale kader m.b.t. Leerpunt verwijst naar de pedagogische eigenheid van scholen:

“Het Leerpunt heeft de volgende doelstellingen:

... 4° het ondersteunen en stimuleren van het gebruik van deze kennis door leraren(teams) in de dagelijkse klas- en schoolpraktijk, met respect voor de eigen pedagogische projecten. Hierbij is expliciet aandacht voor het versterken van het reflecterend en onderzoekend handelen van de leraren. ...”

Naast dit decretale kader is er een tweede kader, met name het advies van de Vlaamse Onderwijsraad van 27 juni 2024 waarbij een unaniem advies werd gegeven over de relatie tussen onderwijspraktijk en -beleid en wetenschappelijk onderzoek: “Onderwijs verrijkt door onderzoek”. De VLOR pleit dan ook voor een permanente dialoog tussen deze verschillende soorten kennis en inzichten. Op basis van deze dialoog, gefundeerd in het pedagogisch project van de school, vormen professionals zich een waardegebonden oordeel. ‘Informed’ in ‘evidence informed’-onderwijs slaat op het proces van zich informeren over onderzoek en die inzichten in dialoog laten gaan met andere bronnen van kennis en overwegingen om beslissingen te nemen. Tussen deze inzichten en een waardegebonden oordeel in de onderwijspraktijk is er geen één- op-één relatie. Hier is de werking van de pedagogische begeleidingsdienst van groot belang: vanuit hun plaats in de kwaliteitsdriehoek is het hun opdracht om de school, als eerste verantwoordelijke voor de onderwijskwaliteit, bij te staan in de vertaling van onderzoeksinzichten naar hun specifieke context.

Specifiek voor de PBD Steinerscholen werd binnen OKO-verband een samenwerking opgezet met Leerpunt, waarbij o.a. aandacht werd besteed aan het deelnemen aan informatiekanaalen van Leerpunt (webinars, ...) en een studie van de toolkits van EEF die zijn gepubliceerd. Het valt op dat de toolkits toch eerder focussen op de mogelijke invloed op leerprestaties (leerwinst) van leerlingen dan op invloed op ontwikkeling van kinderen en jongeren. Daarnaast benadrukt de PBD Steinerscholen dat *evidence-informed practice* een evenwichtig samengaan veronderstelt van gegeven data, onderzoek, praktijkervaring en intuïtieve expertise door de onderwijssector.

Strategische doelstellingen en beoogde impact

Om de pedagogische begeleidingsdiensten van de OKO-partners een structureel partnerschap te kunnen laten uitbouwen met Leerpunt, wordt voor een gedifferentieerde aanpak gekozen.

In een eerste deel worden de doelstellingen verduidelijkt die overkoepelend met de OKO-partners worden aangepakt, in een tweede deel worden de doelstellingen specifiek voor de PBD Steinerscholen voorgesteld.

⇒ Strategische doelstellingen OKO

- De pedagogische begeleidingsdiensten bouwen een prioritair en structureel partnerschap uit met Leerpunt.
- De pedagogische begeleidingsdiensten nemen ex officio deel aan de gebruikerscommissie van Leerpunt.
- De PBD's benutten de samenwerking met Leerpunt om hun capaciteit in het realiseren van hun decretale kernopdracht te versterken en uit te breiden. De pedagogische begeleidingsdiensten dragen hierdoor bij tot de ontwikkeling van een strategie en scenario's voor samenwerking met Vlaamse organisaties. Ze netwerken met het oog op het identificeren van kennisnoden, het verspreiden van de ontwikkelde valorisatieproducten en het bijdragen aan een cultuur van evidence-informed werken in het onderwijs.

⇒ Strategische doelstellingen PBD Steinerscholen

- De PBD Steinerscholen draagt bij tot het identificeren van de kennisnoden voor de onderwijspraktijk.
- De PBD Steinerscholen versterkt middels een samenwerking met Leerpunt zijn evidence informed werking.
- De PBD Steinerscholen benut de samenwerking met Leerpunt om de eigen professionalisering te versterken.

Operationele doelen

⇒ Hieronder worden de operationele doelen aangegeven die PBD-overschrijdend in samenwerking tussen de OKO-PBD's worden opgenomen.

PBD's van OKO **OD 15 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO gaan vanuit hun netoverstijgend samenwerkingsverband minimaal halfjaarlijks gezamenlijk in dialoog met Leerpunt waarbij relevante informatie over elkaars werking en evoluties gedeeld wordt.**

Concreet komen minimaal de volgende zaken aan bod:

- door praktijkervaring onderbouwde feedback op de door Leerpunt geformuleerde onderzoeksvragen om zo bij te dragen tot de opbouw van een kennisagenda
- de gecapteerde ondersteuningsnoden met het oog op het identificeren van mogelijk onderliggende (kennis)noden
- de wijze waarop de door Leerpunt opgeleverde kennis, inzichten en valorisatieproducten geïntegreerd worden in de eigen professionaliseringsinitiatieven voor pedagogisch begeleiders

PBD's van OKO **OD 16 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO zorgen ervoor dat de informatie m.b.t. de ontwikkelde valorisatieproducten doorstroomt naar de onderwijsinstellingen en faciliteren inbedding ervan in de eigen pedagogische projecten.**

Idealiter wordt de communicatie binnen OKO zo gefinetuned dat de informatie m.b.t. de ontwikkelde valorisatieproducten doorstroomt en kan worden ingebed in de specifieke eigen pedagogische projecten.

PBD's van OKO **OD 17 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO nemen hun rol op in de co-creatie van de inleidings- en nazorgsessies over de door Leerpunt opgeleverde gevalideerde eindproducten waarin de leidraden, handreikingen, inzichten prioritair en gezamenlijk aan de pedagogische begeleidingsdiensten en lerarenopleiders worden toegelicht.**

-
- PBD's van OKO*** OD 18 – Om een maximaal bereik te realiseren tekenen de pedagogische begeleidingsdiensten waar mogelijk samen en waar wenselijk i.s.m. het hoger onderwijs in op de door Leerpunt uitgeschreven projectoproepen.
- PBD's van OKO*** OD 19 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO leveren vanuit hun makelaarsrol feedback bij de initiatieven die Leerpunt zelf neemt en die de versterking van evidence-informed werken in het onderwijs tot doel hebben (netwerk- en informatie-event, webinars).
- Verwacht bereik*** Alle leidinggevenden van de steinerscholen(gemeenschappen) en leersteuncentrum OKOplus
- Werkvormen*** Dialoog, communicatie via nieuwbrieven en sociale media, toelichtingssessies, projectaanvragen voorbereiden, netwerking, deelname gebruikerscommissie Leerpunt

⇒ Hieronder volgen de operationele doelen, die specifiek door PBD Steinerscholen worden opgenomen.

PBD Steinerscholen OD 20 – De PBD Steinerscholen participeert aan de halfjaarlijkse dialoog met Leerpunt in het kader van de netoverstijgende samenwerkingsverbanden met Leerpunt en het samenwerkingsverband OKO en Leerpunt.

PBD Steinerscholen OD 21 – Via een structurele aanpak en weloverwogen methodieken capteert de PBD Steinerscholen systematisch ondersteuningsnoden van de onderwijsinstellingen die hij begeleidt.

PBD Steinerscholen OD 22 – De PBD Steinerscholen maakt in zijn jaarrapport duidelijk waar de door Leerpunt opgeleverde inzichten en kennis zijn werking onderbouwt (aanbod én methodiek).

PBD Steinerscholen OD 23 – De PBD Steinerscholen verwijst in de eigen werking en overeenkomstig de eigen ondersteuningsstrategie naar de door Leerpunt opgeleverde kennis en inzichten.

PBD Steinerscholen OD 24 – De PBD Steinerscholen zorgt met het oog op duurzaamheid voor een maximale verankering van evidence-informed kennis en inzichten in zijn reguliere werking en toekomstige begeleidingspraktijk en -aanbod.

PBD Steinerscholen OD 25 – Dankzij een direct contact en een duurzame relatie met scholen implementeert de PBD Steinerscholen gegenereerde evidence-informed kennis en inzichten in de volledige breedte van de schoolwerking.

Verwacht bereik Breed bereik binnen het volledige aanbod van vorming en begeleiding

Werkvormen Dialoog, instellingsnabijheid, communicatie via o.a. rapportering en eigen communicatiekanalen, toelichtingen bij vormingen en begeleidingen

Voor meer duiding m.b.t. de uitvoering van OD 21, 23, 24 en 25 wordt verwezen naar:

- hoofdstuk 5 Identificatie van begeleidingsnoden
- hoofdstuk 6 Organisatieontwikkeling (met o.a. kwaliteitsontwikkeling, personeels- en professionaliseringsbeleid)

Tijdslijn

Het realiseren van de voorgestelde operationele doelen gebeurt in een continu proces gedurende de volledige termijn van het uitvoeren van het begeleidingsplan 2025-2030.

Mogelijke samenwerkingsverbanden en steinerpedagogische bronnen omtrent evidentie

Een verdere uitbouw van **evidence-informed** werken binnen de steinerscholen en PBD Steinerscholen wordt vooropgesteld. Naast de evidentie die verkregen wordt via Leerpunt, wil de PBD Steinerscholen evidentie van zowel leerprestaties als de brede ontwikkeling van kinderen en jongeren toevoegen. Dit kan bijvoorbeeld op basis van wetenschappelijk onderzoek binnen de steinerpedagogie, alsook door school- en klaspraktijken die toegepast worden in de internationale steinerpedagogie. Op die manier kan een holistische pedagogische visie worden ondersteund. Het International Network for Academic Steiner Teacher Education (INASTE) biedt een solide basis voor deze informatie.

Naast het INASTE-netwerk biedt het tijdschrift *Research on Steiner Education* (RoSE) bronnen van evidentie. *RoSE* is een online, peer-reviewed academisch tijdschrift met als doel de theoretische en praktische ontwikkeling van steineronderwijs te dienen op manieren die relevant zijn voor onze hedendaagse globaliserende wereld. *RoSE* wil verbindingen en dialoog tot stand brengen tussen steineronderwijs en andere alternatieve en gangbare onderwijsdiscoursen en -praktijken. Het tijdschrift publiceert artikelen op basis van empirisch en theoretisch of filosofisch onderzoek. Recensies van boeken, evenals van doctoraal- en masterscripties, maken ook deel uit van het tijdschrift. Het tijdschrift verwelkomt zowel kritische als waarderende benaderingen van steineronderwijs, zolang ze voldoen aan algemene academische normen.

Daarnaast is het ook hier van belang ECSWE te vermelden. ECSWE publiceert hulpbronnen, richtlijnen en standpunten die mee evidentie kunnen bieden voor de onderwijspraktijken in en organisatie van steinerscholen. Zo is er de laatste jaren veel werk verricht rond mediagebruik en digitalisering binnen onderwijs door deelname aan het HERMMES-project (*Holistic Education, Resilience and Media Maturity in Educational Settings: Parents, teachers and researchers working towards a development-oriented and age-appropriate approach to ICT and media education*). De PBD Steinerscholen was één van de internationale partners in dit Erasmusproject (zie begeleidingsplan 2022-2025 en bijhorende jaarrapporten).

In het bijzonder wordt ook verwezen naar 6.3.1 Samenwerking binnen OKO.

3.2.2 Effectieve didactiek

Context

In het begeleidingsplan 2022-2025 werd de beleidsprioriteit effectieve didactiek vormgegeven vanuit zowel het verruimen van (vak)didactische vaardigheden, brede leerlingenevaluatie en acties m.b.t. het project 'Hoge doelen'. Bij het bevragen van onze stakeholders en het daaropvolgend reflectieproces werd het duidelijk dat deze weg inspiratie kan bieden voor de doelstellingen voor de komende schooljaren.

De samenwerking met Leerpunt heeft de visie op evidentie scherp gezet, in het bijzonder voor effectieve didactiek. De toolkits 'Leren en lesgeven in lager en secundair' en 'Leren en ontwikkeling bij kleuters' staan mee garant voor een weg naar evidentie binnen effectieve didactiek. Een verdere uitbouw van evidence-informed werken binnen de steinerscholen en PBD steinerscholen wordt vooropgesteld. In additie op de toolkits wil de PBD Steinerscholen voldoende evidentie toevoegen voor school- en klaspraktijken die eveneens inhaken op de ontwikkeling van kinderen en jongeren, om zodoende een holistische pedagogische visie te kunnen ondersteunen, naast de focus op leerprestaties (leerwinst) van leerlingen. Specifiek voor de tool m.b.t. leren en ontwikkeling bij kleuters valt op dat het kleuter-observatie-instrument (KOI) dat wordt gebruikt in de basisscholen een hefboom is voor de negen thema's die vermeld worden die leren en ontwikkeling stimuleren bij kleuters. Bij een eventuele herziening van het KOI zal de begeleidingsdienst dan ook voorstellen de thema's in de EEF tool als inspiratiebron te gebruiken om vanuit voorbeelden van goede praktijken toe te werken naar een vernieuwd observatie-instrument. In samenhang met de beleidsprioriteit datageletterdheid kan een impuls gegeven worden rond het verder ontwikkelen van observatie-instrumenten in de lagere school en het secundair onderwijs. Vooral in de secundaire scholen zijn er nog groeikansen om de brede evaluatie, die ook in de nieuwe leerplannen beschreven staat, systemisch te ondersteunen en tot dagelijkse praktijk te ontwikkelen. Daarenboven zijn er ook nog professionaliseringskansen binnen de groeigerichte feedback, zowel wat betreft de vorm van feedback (zoals schriftelijke en mondeling), als de rol van de actoren die een rol spelen binnen dit proces (peers, leraar, ...).

De PBD Steinerscholen schuift naar voor dat er (minstens) vijf zaken essentieel zijn om effectief didactisch aan de slag te gaan, **van lesvoorbereiding tot het les 'geven', evalueren en het geven van feedback:**

- Bewust planmatig, samenhangend en doelgericht voorbereiden (wat, hoe) om tot een geïntegreerd en coherent leerproces te komen;
- Efficiënt lesgeven (met minimum aan tijd en middelen een maximaal leeftijdsgebonden ontwikkelingseffect nastreven);
- Activerende didactiek (beklijvend, zelfstandigheid en eigen-activiteit van de leerlingen vergrotend);
- Brede evaluatie met een sterke cycliciteit;
- Groeigerichte feedback.

Daarenboven formuleert Rawson (2021) vier principes voor het **effectief didactisch les geven binnen een steinerschool**, die een belangrijke aanvulling vormen: (i) situationeel, ritmisch en ervaringsgericht leren, (ii) fenomenologische aanpak voor het aanbieden van kennisstromen en waarnemingsactiviteiten, (iii) respect voor de samenhang van de ontwikkelingsstadia van de leerlingen en hun leer- en ontwikkelingsprocessen, en (iv) een open houding naar een holistisch mensbeeld.

Strategische doelen en beoogde impact

- De leerkracht combineert gegeven data, onderzoek, praktijkervaring en intuïtieve expertise (*evidence-informed practice*) bij het maken en uitvoeren van keuzes in het (vak)didactisch proces (voorbereiden, uitvoeren, reflecteren) met de focus op het reflecteren op de eigen acties, het geven van feedback op de acties en de leereffecten van de leerlingen (groeigerichte feedback), en het borgen en bijsturen van elementen uit het didactisch proces.
- De leerkracht vertaalt effectief (vak)didactisch handelen in zijn klaspraktijk als situationeel en kunstzinnig (vak)didactisch handelen.
- De onderwijsinstelling ondersteunt brede evaluatie systemisch in een mensgerichte kwaliteitsontwikkende cyclische cultuur met aandacht voor de leereffecten op populatieniveau.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding en vorming van leraren ((deel)teams en individuele leraren) bij didactische deelprocessen (voorbereiden, uitvoeren, reflecteren) in het kader van instructie, differentiatie, werkvormen, onderwijs op maat, evaluatie, sociale processen.

Deze begeleidingsinterventie leent zich zowel voor het ondersteunen van startende leraren, als van meer ervaren leraren.

Leraren en zoco's (BU)BaO en (BU)SO **OD 26 – De onderwijsactor analyseert en reflecteert over zijn didactisch (kunstzinnig en situationeel) handelen en de didactische deelprocessen met het oog op het borgen en bijsturen in zijn dagdagelijkse praktijk.**

Leraren en
zoco's
(BU)BaO en
(BU)SO

OD 27 – De onderwijsactor is voorbereid op (basis van) het verschil (tussen de leerlingen) binnen de klas (inclusieve leeromgeving, differentiatie, diversiteit, remediëring).

Topographical teaching, waarbij het in kaart brengen van drie basiskenmerken (de eigenheid van de leraar, de eigenheid van de leerlingen en context kenmerken zoals plaats, actualiteit, ...) als basis wordt genomen, is een dankbaar voorbeeld.

De leidraad van Leerpunt 'Differentiatie om onderwijsachterstanden weg te werken' is één van de bronnen bij het uitwerken van OD 27 voor basisscholen.

Leraren
(BU)BaO en
(BU)SO

OD 28 – De onderwijsactor breidt zijn kennis van (activerende) didactische werkvormen uit, in relatie tot specifieke noden van leerlingen.

Leraren en
zoco's
(BU)BaO en
(BU)SO

OD 29 – Zowel op leerling-, klas-, als schoolniveau worden pedagogische maatregelen genomen en structureel opgevolgd naar aanleiding van observaties, testresultaten en/of groeigerichte feedback (brede evaluatie).

De leidraad van Leerpunt 'Leidraad onderwijs vanuit hoge verwachtingen: Effectieve interventies tegen onderwijsachterstanden in het basisonderwijs' is één van de bronnen bij het uitwerken van OD 29 voor basisscholen, alsook de te verwachten leidraad van Leerpunt met betrekking tot feedback.

Verwacht bereik Leraren en/of zorgcoördinatoren uit 60% van steinerscholen

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), netwerking via vakgroepwerking, intervisie, discussiegroepen en casestudies, auditieve documentatie

Naast bovenstaande doelen is het van belang hier te verwijzen naar **OD 13 – De onderwijsactor benut (detecteren, creëren) ontwikkelingskansen bij leerlingen door het inzetten op hun sociaal-emotionele groei in hun dagdagelijkse praktijk**. De uitbreiding van het aanbod binnen de steinerscholen maakt dat deze doelstelling van grote ontwikkelingswaarde kan zijn bij de groei van het steineronderwijs in Vlaanderen.

Binnen de vooropgestelde operationele doelstellingen is er ook gepland meer doorgedreven differentiatie tussen de **onderwijsvormen** binnen de verschillende finaliteiten te voorzien, aangezien de steinerscholen in Vlaanderen sinds kort zowel ASO, TSO, KSO en BSO, alsook BuSO inrichten in het secundair onderwijs. Voorbeelden van vertalingen van bovenstaande operationele doelen zijn:

- Specifiek voor KSO, TSO en BSO: leraren en lerarenteams ondersteunen of versterken om activerende en effectieve didactische handelingen in te zetten bij het omgaan met anders lerende jongeren.
- Specifiek voor BuBaO en BuSO: lerarenteams begeleiden bij het optimaliseren van leereffecten en professionaliseren in IHP's en IAC's. Er is hierbij specifieke aandacht voor leerlingen met specifieke onderwijsbehoeften en het inzetten van de pedagogische eigenheid van het steineronderwijs voor deze leerlingen. Het is hierbij uitdrukkelijk de bedoeling dergelijke trajecten ook ten dienste te stellen van de scholen in het gewoon onderwijs in een extrapolerende stap.
- Specifiek voor ASO, TSO, KSO en BSO: lerarenteams begeleiden bij het effectiever inzetten van toetsen en testen en bijhorende groeigerichte feedback om leerstrategieën van de leerlingen te optimaliseren.

Tijdslijn

Het realiseren van de voorgestelde operationele doelen gebeurt in een continu proces gedurende de volledige termijn van het uitvoeren van het begeleidingsplan 2025-2030.

Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies behoort naast de voornoemde samenwerkingen bij 3.2.1 Samenwerking met Leerpunt, een verdere samenwerking met onder andere de Begeleidingsdienst voor Vrije Scholen (Nederland) en VrijHoog tot de mogelijkheden.

3.3 Datageletterdheid

Context

In het begeleidingsplan 2022-2025 werd de beleidsprioriteit datageletterdheid voornamelijk in samenwerking met de begeleidingsdiensten van OKO vormgegeven. Dit resulteerde in:

- een gezamenlijke visie gecreëerd door de OKO-PBD's en daarna gespecificeerd op basis van de eigen identiteit van de steinerscholen;
- een nascholingstraject voor schoolleiders;
- een blijvend aanbod onder de vorm van een online leerpad.

Specifiek binnen de PBD Steinerscholen werden er ook bijkomende trajecten gelopen:

- een aanbod voor beleidsondersteuners en schoolleiders rond het verwerken van data en mensgerichte kwaliteitsontwikkeling (aanvullend op kennisverwerving en vaardigheidsontwikkeling via ontmoeting, intervisie, lerend netwerk);
- schoolspecifieke trajecten op vraag (bijv. betekenis en gebruik van gegevens uit DataWijzer...).

Strategische doelen en beoogde impact

De strategische doelen m.b.t. datageletterdheid lenen zich er bij uitstek toe te **differentiëren op basis van verantwoordelijkheden** (zie hoofdstuk 1.2 Visie op onderwijskwaliteit, schoolbeleid en begeleiding). Het gebruik van evidentie om de eigen praktijken te borgen en bij te sturen veronderstelt immers een duidelijke visie over wie wanneer welke verantwoordelijkheid draagt. Meer specifiek wordt er gedifferentieerd tussen de onderwijsinstelling als organisatie. Hierbij worden de organisatorische verantwoordelijkheid van de leidinggevende en de pedagogische verantwoordelijkheid van het lerarenteam belicht alsook de verantwoordelijkheid van elke individuele actor.

Concreet worden de volgende strategische doelen geformuleerd:

- De onderwijsinstelling verzamelt, analyseert en interpreteert breed en bewust data met betrekking tot de ontwikkeling van leerlingen en de ontwikkeling van de schoolorganisatie.
- De onderzoekende onderwijsprofessional combineert verzamelde en beschikbare data, onderzoek, praktijkervaring en intuïtieve expertise (*evidence-informed practice*) om zijn werking te analyseren en interpreteren, doelen te stellen, acties te ondernemen, te evalueren en te borgen en bij te sturen in een specifieke context.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam, mandaatgroep bij gedeeld leiderschap) om het eigen beleid te onderzoeken (beeldvorming), te borgen en waar nodig bij te sturen.

Leidinggevenden en beleidsteam SG, (BU)BaO en (BU)SO **OD 30 – De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert evaluatievormen en observatie-instrumenten voor individuele leerlingen, klassen/klasgroepen en de eigen instelling in een meerjarig traject voor kwaliteitsontwikkeling.**

Zowel binnen een enkele school als schooloverkoepelend kunnen begeleidingsprocessen worden opgezet rond het ontwikkelen van evaluatievormen (zowel leerlinggericht, klasgericht als instellingsgericht) en observatie-instrumenten.

Een dankbaar werkveld is het in kaart brengen van de gemiddelde spreiding van prestaties (kennis, vaardigheden, attitudes) binnen een onderwijsorganisatie. Voorbeelden:

- Hoe evolueren prestaties in relatie tot (het remediëren van) de socio-economische status van de leerlingen (m.a.w. in welke mate heeft het implementeren van een GOK-beleid invloed op de (spreiding van de) prestaties van de leerlingen)?
- Hoe verschillen prestaties tussen jongens en meisjes in relatie tot het pedagogisch project van de steinerscholen?

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO en (BU)SO **OD 31 – De onderwijsinstelling ontwikkelt een modus operandi om op basis van data (verzameling, analyse, interpretatie) de eigen organisatie te evalueren en een meerjarig traject voor kwaliteitsontwikkeling op te stellen.**

Bij elke specifieke begeleidingsvraag wordt vooropgesteld vanuit vraagverheldering de onderwijsorganisatie aan te zetten (en te begeleiden) om data te verzamelen, analyseren en interpreteren. Dankbare werkvelden zijn o.a. GOK-beleid, taalbeleid, leerlingenbegeleiding en onderwijskundig beleid.

Verwacht bereik

- Beleidsmedewerkers (incl. leidinggevenden) uit 50% van de steinerscholen en scholengemeenschappen basisonderwijs en secundair onderwijs
- Leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Praktijkonderzoek, trajecten

⇒ Begeleiding van de onderwijsactor (leraren, zorgcoördinatoren, leerondersteuners) bij het in kaart brengen van een beginsituatie (van een klas, bij een lessenreeks, begeleidingstraject ...) en procesvordering in het kader van effectieve didactiek en evidence-informed inclusieve leeromgeving.

Leraren, zoco's en leerondersteuners (BU)BaO en (BU)SO OD 32 – De onderwijsactor analyseert en interpreteert de beginsituatie en procesvordering aan de hand van (zelf) verzamelde data in zijn dagdagelijkse praktijk met focus op effectieve didactiek en evidence-informed inclusieve leeromgeving.

Verwacht bereik

- Leraren en zorgcoördinatoren uit 50% van de steinerscholen
- Leerondersteuners OKOplus

Werkvormen Gerichte nascholing, intervisie, discussiegroepen en casestudies, auditieve documentatie

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt het volgende tijdspad voorgesteld.



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies behoort een verdere samenwerking met de andere OKO-PBD's tot de mogelijkheden.

4 Kerntaken

4.1 Beroepsbekwaamheid binnen de onderwijsinstellingen versterken

4.1.1 Startende leraren

Context

Voor de verschillende geledingen (kleuterschool, lagere school en middelbare school) wordt vorming aangeboden die startende leraren ondersteunt in hun nieuwe functie. Aspecten van de klaspraktijk en de ontwikkelingsgerichte didactiek komen aan bod. Het valt op dat het groot aantal zij-instromers de middelen voor het begeleiden van startende leraren onder druk zetten. Daarom werd een structurele samenwerking opgezet met de **Karel de Grote Hogeschool**, die resulteert in een **postgraduaat Steinerpedagogie**, dat zal worden ingericht vanaf september 2025 waarbij één van de inschrijvingsvoorwaarden de graad van bachelor is.

Strategische doelstelling en beoogde impact

- De startende onderwijsactor versterkt zijn professioneel steinerpedagogisch handelen.

Operationele doelen

- ⇒ Begeleiding van leraren (individuele startende leraren) bij het verkrijgen van inzicht in en het creëren van vaardigheden bij het toepassen van de ‘generative principles’ (Rawson M., 2021) van het steinerpedagogisch handelen.

Startende (zorg)leraren in kleuterafdeling OD 33 – De startende onderwijsactor in het kleuteronderwijs heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes zoals het belang van vrij spel en de verhalende/beeldende wereld, alsook ritme en regelmaat als pedagogische pijlers.

Startende (zorg)leraren in lagere afdeling OD 34 – De startende onderwijsactor in de lagere afdeling heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes zoals bewegend onderwijs en ervaringsgericht leren met specifieke aandacht voor taal en wiskunde.

Startende (zorg)leraren in middelbare afdeling OD 35 – De startende onderwijsactor in het secundair onderwijs heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen, en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes met nadruk op situationeel en kunstzinnig handelen.

Verwacht bereik Startende leraren uit 70% van de steinerscholen.

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), auditieve documentatie

Tijdslijn

Het realiseren van de voorgestelde operationele gebeurt in een continu proces gedurende de volledige termijn van het uitvoeren van het begeleidingsplan 2025-2030.

Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van bovenstaande operationele doelen is samenwerking mogelijk met de opleiding 'EduArta'. Deze opleiding is een vormingsatelier waarbij de cursist intensief contact met methodisch-didactische principes van de steinerpedagogie, haar inzichten en benaderingswijzen leert. Specifiek voor toekomstige en startende leraren uit de basisscholen en eerste graad secundair start in september 2025 ook een postgraduaat steinerpedagogie aan de Karel de Grote Hogeschool. Deze opleiding is ontstaan in samenwerking met de PBD Steinerscholen. Startende leraren die een algemene niet-steinerspecifieke vorming zoeken kunnen dan weer terecht bij organisaties zoals het Centrum Nascholing Onderwijs (CNO) en Eekhout Academy. De PBD Steinerscholen benut bij deze doelen zijn **makelaarsfunctie** om startende leraren de weg te helpen zoeken in het geheel van het opleidingsaanbod in Vlaanderen en daarbuiten.

4.1.2 Personeelsleden met agogisch-begeleidende opdracht

Context

Tot deze groep personeelsleden met agogisch-begeleidende opdracht behoren aanvangsbegeleiders, mentoren en ondersteuners van het leersteuncentrum OKOplus. De ondersteuning van deze groep is een continu en blijvend aandachtspunt.

Tijdens de uitrol van het begeleidingsplan 2022-2025 werd ingezet op de rollen van de aanvangsbegeleider en mentor, en op coachingsvaardigheden. Het is belangrijk te benadrukken dat aanvangsbegeleiders en mentoren bij uitstek *'teacher-trainers'* zijn in het werkveld. De pedagogisch-didactische aandachtspunten van de steinerschoolbeweging (zoals waarneming en beantwoording van gedragssignalen, brede evaluatievormen, effectief steinerpedagogisch handelen en talengericht onderwijs) worden via hen, door de leraren, in praktijk gebracht.

Wat de ondersteuners van het **leersteuncentrum** OKOplus betreft, leert ervaring ons dat aan vele verwachtingen moeten voldaan worden door hen. Zij komen op bezoek bij leraren die ondersteuning nodig hebben op het vlak van inclusieve klaspraktijk en specifieke leerlingenbegeleiding. Ook met zorgcoördinatoren is er veel uitwisseling, vooral over de leerlingen die verhoogde zorg en uitbreiding van zorg nodig hebben. Ondersteuners zijn vakbekwaam in de begeleidingsproblematiek van leerlingen met bijzondere ontwikkelings- en leernoden. Opdat de expertise-overdracht naar leraren optimaal zou kunnen verlopen, is er een zekere resonantie nodig. De ondersteuners moeten vertrouwd zijn met de **steinerpedagogische visie**, zoals die in leerplannen staat en in de didactische klaspraktijk wordt verwerkelijkt. Daarnaast is het eveneens een uitdaging voor de leerondersteuners om zowel leerlinggericht, leraargericht als teamgericht aan de slag te gaan: deze drie aanpakken vragen een verschillende methodiek en bijgevolg verschillende kwaliteiten van de ondersteuner. Concreet moet er worden ingezet op het verzorgen van de kennisuitwisseling en -ontwikkeling tussen het leersteuncentrum OKOplus en de steinerscholen van het gewoon basisonderwijs en het gewoon secundair onderwijs met als doel het beleid en de kwaliteit van de geboden basiszorg en verhoogde zorg in de steinerscholen te verhogen.

Belangrijk om aan te stippen is dat de begeleidingsinterventies voor personeelsleden met agogisch-begeleidende opdrachten en leidinggevenden onder een eigen 'merknaam' worden geclusterd, nl. ConduArta (de kunst van het leiden, begeleiden en opleiden).

Strategische doelstellingen en beoogde impact

- De onderwijsactoren met een agogische opdracht versterken hun coachende, begeleidende vaardigheden en vaardigheden voor kennisoverdracht.
- De onderwijsactoren met een agogische opdracht zetten in op de eigen kwaliteitsontwikkeling op basis van de visie op kwaliteitsontwikkeling en schoolbeleid van de steinerscholen en inzicht in het waldorfleerbegrip van de volwassene.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van aanvangsbegeleiders, mentoren en leerondersteuners bij het verkrijgen van inzicht in het leerproces van de volwassene om zo via coachende en begeleidende acties de lerende volwassene te ondersteunen en kennisoverdracht te faciliteren.

Aanvangsbeg., mentoren en leerondersteuners OD 36 – De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt coachende en begeleidende werkvormen zoals het biografisch-pedagogisch gesprek, werkvormen m.b.t. dynamische oordeelsvorming en biografisch schrijven.

Aanvangsbeg., mentoren en leerondersteuners OD 37 – De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt een benadering op basis van theorie U (Otto Scharmer, 2021) voor begeleiding en kennisoverdracht.

Verwacht bereik

- Aanvangsbegeleiders en mentoren uit 50% van de steinerscholen
- Leerondersteuners OKOplus

Werkvormen Gerichte nascholing, intervisie, discussiegroepen en casusbespreking

⇒ Begeleiding van aanvangsbegeleiders, mentoren en leerondersteuners bij het verwerven van inzicht in het steinerpedagogisch project, met aandacht voor het waldorfleerbegrip van de volwassene.

Aanvangsbeg., mentoren en leerondersteuners OD 38 – De begeleider van het leerproces bedt de ondersteuning in het steinerpedagogisch project in.

Verwacht bereik

- Aanvangsbegeleiders en mentoren uit 50% van de steinerscholen
- Leerondersteuners OKOplus

Werkvormen Gerichte nascholing, intervisie, discussiegroepen en casestudies

- ⇒ Begeleiding van de leerondersteuners bij de zoektocht naar mogelijke manieren om leerlingen, leraren en teams te bereiken om de kennisuitwisseling en -ontwikkeling tussen het leersteuncentrum OKOplus en de steinerscholen van het gewoon basisonderwijs en het gewoon secundair onderwijs te bevorderen met als doel het beleid en de kwaliteit van de geboden basiszorg in de steinerscholen te verhogen.

Leerondersteuners OD 39 – De leerondersteuner draagt kennis over in kader van leerlinggericht, leraargericht en teamgerichte werken.

Verwacht bereik Leerondersteuners OKOplus

Werkvormen Intervisie, discussiegroepen en casestudies

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt het volgende tijdspad voorgesteld.



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van bovenstaande operationele doelen is samenwerking mogelijk met de internationale organisatie INASTE, buitenlandse experten op het vlak van teacher-training zoals Martyn Rawson en Jost Schieren, en de Begeleidingsorganisatie voor Vrije Scholen in Nederlands, BVS Schooladvies.

4.1.3 Personeelsleden met leidinggevende opdracht

Context

De voorbije jaren zijn er al heel wat nascholingen voor deze doelgroep ontplooid en dat zal in de toekomst niet anders zijn. In het nascholingsprogramma ConduArta (de kunst van het leiden, begeleiden en opleiden) zijn drie trajecten uitgezet voor leidinggevendenden. Deze trajecten kunnen bij belangstelling cyclisch worden herhaald. Daarnaast is via internationale samenwerking een *blended learning* project in de steigers gezet: 'Learningjourney: leadership' via e-learning Waldorf. Ingrediënten zijn online inhoudelijke documentatie, live webinars en collegiale uitwisseling, waarbij de eigen werkpraktijk wordt getoetst aan de nieuwe inzichten. De thema's die aan bod komen zijn bijvoorbeeld mandateren en delegeren, participatie van leerlingen en ouders, leiderschapstijl en professionalisering van leraren.

Onder dit katern m.b.t. personeelsleden met een leidinggevende opdracht worden ook de leden van de bestuursorganen van de scholen verstaan. De **schoolbesturen** hebben nood aan begeleiding en expertise om verantwoordelijkheid te kunnen nemen op het vlak van het langetermijnschoolbeleid, en om professioneel te kunnen handelen in tijden van crisis of conflict binnen de schoolmuren. Een voorwaarde voor de PBD Steinerscholen om met de schoolbesturen aan de slag te gaan is de mogelijkheid om schoolbestuurders te bereiken. Vanuit intern kwaliteitsonderzoek werd duidelijk dat hier concrete **aanklampende acties** vanuit de begeleidingsdienst moeten worden vormgegeven om de begeleidingsvoornemens tot passende uitvoering te kunnen brengen.

Strategische doelstellingen en beoogde impact

- De leidinggevende versterkt de eigen vaardigheden binnen horizontaal leiderschap, met aandacht voor duidelijke rolverdeling en inzicht in verantwoordelijkheden en als doel een verhoogde participatie van alle onderwijsactoren binnen de eigen schoolgemeenschap te bewerkstelligen.
- De onderwijsinstelling versterkt het beleidsvoerend vermogen van het bestuursorgaan.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de schoolleiding (leidinggevende, beleidsteam, schoolbestuur) bij het versterken van de eigen vaardigheden om horizontaal leiderschap binnen de eigen onderwijsinstelling te kunnen implementeren en/of onderhouden, met oog voor het belang van rolverdeling en participatie.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC **OD 40 – De leidinggevende past kennis en inzicht van de mechanismen m.b.t. horizontaal leiderschap toe.**

Verwacht bereik

- Schoolleiders en/of leden van een beleidsteam uit 50% van de steinerscholen
- Leidinggevende van leersteuncentrum OKOplus
- Transfer naar leden van de bestuursorganen van 30% van de steinerscholen

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), intervisie, formuleren leidraad/aanbevelingen

⇒ Begeleiding van het bestuursorgaan bij het versterken van het beleidsvoerend vermogen, met nadruk op een passend communicatiebeleid en het makelaarschap van de PBD Steinerscholen.

Leden bestuursorgaan **OD 41 – Het bestuursorgaan heeft weet van communicatiekanalen van de PBD Steinerscholen, implementeert binnen zijn eigen werking het gebruik van deze kanalen en gebruikt deze ook in geval van vragen en/of noden.**

Leden bestuursorgaan **OD 42 – Het bestuursorgaan verwerft kennis van en inzicht in de principes van hygiënisch en competent besturen.**

Verwacht bereik Leden van de bestuursorganen van 70% van de steinerscholen

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), auditieve documentatie, intervisie

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt het volgende tijdspad voorgesteld.



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van bovenstaande operationele doelen is samenwerking mogelijk met consultancy organisaties en coaching bureaus met ervaring in horizontaal leiderschap zoals U-consult, TaPasCity en loopbaangeluk.be. Daarnaast kan er ook een beroep gedaan worden op de Vereniging voor Vrije Scholen in Nederland en de Nederlandse begeleidingsdienst BVS Schooladvies. Met adviezen van en samenwerking met ECSWE en het E-learningwaldorf-programma zijn er ook internationale partners mogelijk.

4.2 Onderwijsinstellingen als professionele organisatie versterken

Context

Elk van de kwaliteitsverwachtingen van het referentiekader voor onderwijskwaliteit kan aanleiding geven tot het onderzoeken van de kwaliteit van de onderwijsinstelling en bijgevolg tot het versterken van de organisatie. De PBD Steinerscholen heeft in het verleden mee gezocht naar gepast instrumentarium om hiermee aan de slag te gaan en dat uitte zich in een handleiding 'Schoolbeleid voor Onderwijskwaliteit' (<https://steinerscholen.be/handleiding-onderwijskwaliteit/>), die jaarlijks wordt herzien en verder uitgewerkt. Er wordt sterk ingezet op visie op kwaliteitsontwikkeling en de zoektocht naar de vragen om na te gaan of de onderwijsinstelling de juiste dingen goed doet.

Er kan zowel op cultuur als structuur worden ingezet bij het bevorderen van de onderwijskwaliteit. Uiteindelijk zijn dit communicerende vaten die elkaar op een (positieve) manier kunnen beïnvloeden. Er ligt een aanbod op maat van de onderwijsinstellingen klaar die hier nood aan hebben – die nood kan op aangeven van de onderwijsinstelling zelf naar boven komen, bij detectie door de PBD Steinerscholen (zie verder), maar bovenal maakt dit aanbod integraal deel uit van een verbetertraject na een ongunstig advies door de onderwijsinspectie. De vraag of een onderwijsinstelling **kwaliteitsbewust** en **kwaliteitsbekwaam** is, moet te allen tijde worden gesteld en bij een negatief antwoord leiden tot een plan om op beide vragen 'ja' te kunnen antwoorden.

Specifiek wil de PBD Steinerscholen inzetten op een degelijk **professionaliseringsbeleid** binnen de onderwijsinstellingen als sleutel voor onderwijskwaliteit en op organisatie-ontwikkeling in brede zin. Voor deze laatste is het van belang aan te stippen dat beleidsaanbevelingen voor de inrichting van organisatievormen, samenwerkingspatronen, rol- en bevoegdheidsverdelingen, systemische procedures en afspraken slechts tot op zekere hoogte in algemene zin kunnen worden geformuleerd. Bijna steeds is contextafhankelijk maatwerk nodig voor de implementatie van deze aanbevelingen. De **biografie** van de school speelt daarbij een grote rol. Deze manier van werken werd reeds vooropgesteld tijdens de cyclus 2022-2025 en zal verder worden uitgevoerd.

Strategische doelstellingen en beoogde impact

- De onderwijsinstelling ontwikkelt haar kwaliteit op een evidence-informed manier.
- De onderwijsinstelling verbetert haar werking bij de werkpunten, de tekorten en/of inbreuken aangegeven door de onderwijsinspectie.
- De onderwijsinstelling voert een doeltreffend professionaliseringsbeleid en heeft hierbij specifieke aandacht voor beginnende leraren.
- De leidinggevende past organisatievormen toe op maat van de eigen organisatie.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam) bij het ontwikkelen van de kwaliteit op een evidence-informed manier.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC **OD 43 – De onderwijsinstelling monitort de kwaliteitscriteria van het referentiekader voor onderwijskwaliteit, rekening houdend met data die zijn gegenereerd en voorhanden zijn, en voert op basis daarvan een cyclisch, integraal, doelgericht en systematisch kwaliteitsbeleid.**

Een voorbeeld is het bieden van ondersteuning bij het onderzoeken van de resultaten van gestandaardiseerde genormeerde testen zoals de centrale toetsen in Vlaanderen.

Verwacht bereik

- Schoolleiders en/of leden van een beleidsteam uit 50% van de steinerscholen
- Leidinggevende van leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Praktijkonderzoek

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam) bij het remediëren van werkpunten, tekorten en inbreuken vastgesteld door de onderwijsinspectie.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC **OD 44 – De onderwijsinstelling heeft inzicht in de werkpunten, tekorten en/of inbreuken.**

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC **OD 45 – De onderwijsinstelling stelt een (verbeter)plan op om de werkpunten, tekorten en/of inbreuken te remediëren.**

Verwacht bereik

- Leidinggevenden en leden van een beleidsteam van onderwijsinstellingen met een ongunstig advies van de onderwijsinspectie

Werkvormen Spiegelinterventie (in eerste instantie)

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam) bij het voeren van een kwaliteitsvol professionaliseringbeleid.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC OD 46 – De onderwijsinstelling detecteert professionaliseringsnoden van de onderwijsactoren (met specifieke aandacht voor beginnende leraren) en prioritaire doelen van de onderwijsinstelling.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC OD 47 – De onderwijsinstelling voert een professionaliseringsbeleid gestoeld op professionele dialoog, reflectie en interne/externe expertisedeling en volgt de effecten van het gevoerde professionaliseringsbeleid op.

Verwacht bereik

- Schoolleiders en/of leden van een beleidsteam uit 50% van de steinerscholen
- Leidinggevende van leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Trajecten, praktijkonderzoek

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstelling (directie, beleidsteam) bij de zoektocht naar mogelijke organisatievormen die passend zijn voor de onderwijsinstelling op basis van de biografische kenmerken van de desbetreffende schoolgemeenschap.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC OD 48 – De leidinggevende heeft inzicht in de biografische kenmerken van eigen schoolgemeenschap en gebruikt deze evidentie voor het vorm geven van de organisatievorm van de school.

Verwacht bereik

- Schoolleiders en/of leden van een beleidsteam uit 50% van de steinerscholen
- Leidinggevende van leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Trajecten, praktijkonderzoek

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt het volgende tijdspad voorgesteld.



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van bovenstaande operationele doelen is samenwerking mogelijk met consultancy bureaus met ervaring in horizontaal leiderschap zoals U-consult. Daarnaast kan er ook beroep gedaan worden op de Vereniging voor Vrije Scholen in Nederland en de Nederlandse begeleidingsdienst BVS Schooladvies.

4.3 De realisatie van het eigen pedagogisch project ondersteunen

Context

Het faciliteren van samenwerking tussen steinerscholen en de respectievelijke scholengemeenschappen staat hoog op de agenda van de PBD Steinerscholen en heeft een direct effect op de realisatie van het gemeenschappelijk pedagogisch project van de steinerscholen in Vlaanderen. Dit faciliteren uitte zich tijdens de vorige periode (begeleidingsplan 2022-2025) op drie domeinen:

- (i) het mee vormgeven van een kader voor collegiale uitwisseling, met aandacht voor de steinerpedagogische kracht van de leraar en de rijkdom van **ontwikkelingsgerichte processen** in het lerarenteam;
- (ii) het motiveren om formele en informele ontmoetingsmomenten vorm te geven;
- (iii) via het participeren aan de onderhandelingen van de nieuwe minimumdoelen en de opmaak van nieuwe leerplannen. De begeleidingsdienst volgde de onderhandelingen op en leidde vormings- en reflectiedagen om de lerarenteams inspiratie te bieden in het veranderingsproces. Een belangrijk aandachtspunt daarbij is het (breed opgevat) kunstzinnig vormgeven aan de pedagogie, ter bevordering van de ontwikkeling van vrije creativiteit bij de leerlingen (op alle ontwikkelingsgebieden).

Strategische doelstellingen en beoogde impact

- De onderwijsinstellingen faciliteren ontmoeting en samenwerking en versterken zodoende de kwaliteitscirkels via uitwisseling van expertise en toename van informeel leren.
- De onderwijsactoren werken samen met als doel het oog hebben voor het geheel van de minimumdoelen en leerplandoelen.

Operationele doelen

⇒ Begeleiding van de onderwijsactoren (leraren) bij het implementeren van de nieuwe leerplannen.

Leraren
(BU)BaO en
(BU)SO

OD 49 – De onderwijsactor bestudeert de (nieuwe) leerplannen en gebruikt de leerplannen om cyclisch, integraal, doelgericht en systematisch de kwaliteit van het door hen voorziene onderwijs te versterken. Er is oog voor zowel de vakgebonden als niet-vakgebonden minimumdoelen.

Verwacht bereik Leraren uit nagenoeg 100% van de steinerscholen

Werkvormen Trajecten (lerend netwerk), intervisie

⇒ Begeleiding van de onderwijsinstellingen (directie, beleidsteam) bij het faciliteren van informeel en formeel leren tussen collega's binnen en tussen de steinerscholen.

Actoren
(BU)BaO en
(BU)SO

OD 50 – De onderwijsinstellingen organiseren informele en formele ontmoetingsmomenten om expertise en voorbeelden van goede praktijken te delen.

Voorbeelden van deze ontmoetingsmomenten zijn kwaliteitsgroepen, lerende netwerken, vakwerkgroepen, hospiteersessies...

Verwacht bereik Onderwijsactoren uit nagenoeg 100% van de steinerscholen

Werkvormen Faciliteren bij de voorbeelden van ontmoetingssessies die hierboven zijn beschreven, casestudies en discussiegroepen

Tijdslijn

Het realiseren van de voorgestelde operationele doelen gebeurt in aan een continu proces gedurende de volledige termijn van het uitvoeren van het begeleidingsplan 2025-2030.

Mogelijke samenwerkingsverbanden

Bij deze doelen wordt ingezet op interne samenwerking met de onderwijsinstellingen die aangesloten zijn bij de Federatie Steinerscholen vzw.

4.4 Omgaan met actuele uitdagingen

Context

Er is tijdens de periode van het vorige begeleidingsplan (2022-2025) een uitgekende leerlijn voor steinerscholen tot stand gekomen rond media-educatie waarin de overgang van analoge media naar digitale media als cruciaal element werd genomen. De ontwikkeling van mediawijsheid begint op jonge leeftijd met gezond sensorisch contact en gebruik makend van analoge media voor expressie en communicatie in klank en taal, schrift en beeld. Gradueel worden de competenties opgebouwd zodat jongeren in de bovenbouw soeverein digitale technieken kunnen gebruiken voor hun creatieve werk.

De uitdaging van vandaag het omgaan met en integreren van **artificiële intelligentie** (AI) binnen de steinerpedagogische context. Het lijkt geen twijfel dat de steinerscholen met steeds meer vragen zullen geconfronteerd worden ten aanzien van de (nuttige) aanwending van deze technologie. Geen enkele onderwijsactor kan ontkennen dat de wereld vandaag (en dus de leefwereld) van kinderen en jongeren doordrongen is van technologie. Pedagogen worden dagelijks uitgenodigd om zelf in ontwikkeling te blijven én te proberen begrijpen wat de fenomenen zijn van deze tijd en wat de ontwikkelingstaken zijn waarbij leerlingen en leraren kunnen worden begeleid en ondersteund. Eenvoudige antwoorden op deze tendensen zijn er niet. In eerste instantie is het noodzakelijk in basistermen te weten wat AI is en te begrijpen hoe AI werkt. De PBD Steinerscholen wil een aantal invalshoeken aanbieden om openheid te creëren ten aanzien van deze technologie en er zich niet van weg te keren. De vraag moet worden gesteld hoe men hier gezond mee kan omgaan, bijvoorbeeld door AI in het grootst mogelijke perspectief van intelligentie te plaatsen. In die zin is het beschikbare beeld gegenereerd door AI slechts een zeer beperkte en kleinschalige kopie van het origineel en het ongelofelijke menselijke potentieel dat voor handen is.

Strategische doelstellingen en beoogde impact

- De onderwijsinstelling ontwikkelt een langetermijnvisie over duurzame digitalisering en hoe artificiële intelligentie (eventueel) kan worden gebruikt binnen de onderwijsleerpraktijk en het effectief didactisch handelen, en de organisatie van de onderwijsinstelling.
- De onderwijsactoren bieden leerlingen voldoende kansen om **open kunstzinnige processen** te gaan en de zintuigen te ontwikkelen als een antwoord op de vraag hoe de mens zich kan verhouden tot het machinaal genererende aspect van AI.

Operationele doelen

⇒ Schooloverkoepelende (leiding, beleidsteam – niveau scholengemeenschap, leersteuncentrum) begeleiding bij het ontwikkelen van een langetermijnvisie (zowel leerlinggericht, leraargericht als instellingsgericht) met betrekking tot duurzame digitalisering en het gebruik van AI binnen de steinerpedagogische onderwijscontext.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO OD 51 – De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert een beleid voor het gebruik van AI door leerlingen binnen de klascontext rekening houdend met pedagogische, ethische en ecologische aspecten.

Leidinggevenden en beleidsteam (BU)BaO, (BU)SO en LSC OD 52 – De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert een beleid voor het gebruik van AI door onderwijsactoren binnen de klascontext en bij de organisatie van de onderwijsinstelling rekening houdend met pedagogische, ethische en ecologische aspecten.

Verwacht bereik

- Scholengemeenschap basisonderwijs en secundair onderwijs
- Leidinggevende en/of medewerkers van het beleidsteam van 30% van de steinerscholen en leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Gerichte nascholing, trajecten (lerend netwerk), praktijkonderzoek,

⇒ Begeleiding van onderwijsactoren ((deel)teams en individuele leraren) bij het aanbieden van open kunstzinnige processen en het ontwikkelen van de zintuigen als antwoord op de vraag hoe de mens zich kan verhouden tot het machinaal genererende aspect van AI.

Leraren (BU)BaO, (BU)SO OD 53 – De onderwijsactor weet waarom kunstzinnige processen en het ondersteunen van de ontwikkeling van de zintuigen van belang zijn bij het laten omgaan van de leerlingen met AI.

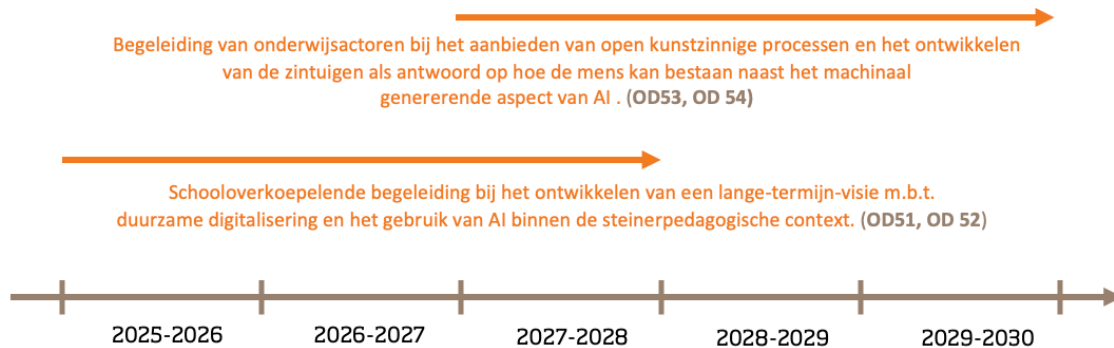
Leraren (BU)BaO, (BU)SO OD 54 – De onderwijsactor begrijpt hoe situationele en kunstzinnige processen inwerken op het verwerven en behouden van een plaats als mens naast AI.

Verwacht bereik Leraren uit 30% van de steinerscholen.

Werkvormen Gerichte nascholing, discussiegroepen en casestudies, auditieve documentatie

Tijdslijn

Voor het realiseren van de voorgestelde begeleidingsinterventies wordt het volgende tijdspad voorgesteld.



Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor het realiseren van bovenstaande operationele doelen wordt gezocht met de internationale partners (ECSWE, INASTE, Alanus Hogeschool, ...).

5 Identificatie van begeleidingsnoden

Onderwijsinstellingen met (grootste) (begeleidings)noden

Tijdens de uitvoering van het begeleidingsplan 2022-2025 werd gedefinieerd wanneer een onderwijsinstelling als professionele lerende organisatie een begeleidingsnood heeft en bij uitbreiding in grootste nood verkeert. Het blijft een uitdaging om zicht te krijgen op de noden die nog niet zijn beantwoord, zoals ook vermeld in de correspondentie van de minister m.b.t. de goedkeuring van het jaarrapport over werkingsjaar 2023-2024.

Wanneer minstens één van de onderstaande algemene aspecten in het gedrag komt is er sprake van een (grote) begeleidingsnood die in specifieke gevallen kan worden bestempeld als een grootste nood. De mate van het hebben van begeleidingsnood kan idealiter worden geplaatst in een **kwalitatief continuüm**; in die zin worden gradaties van nood in dit kader in hun geheel behandeld. Het toekennen van de kwalificatie 'met grootste nood' aan onderwijsinstellingen is m.a.w. de hoogste gradatie die kan worden toegekend. De situering op een dergelijk continuüm kan aanleiding geven tot heldere procedures wat bijvoorbeeld de mate van aanklampend begeleiden en de begeleidingsvormen betreft. De PBD Steinerscholen heeft bij zichzelf de nood gedetecteerd een volgende stap te nemen bij de ontwikkeling van zijn beleid m.b.t. nodendetectie en de tweede decretale opdracht (Art. 15 §1 2°) die in het kwaliteitsdecreet wordt gesteld.

Algemene aspecten als basis voor het steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm:

- de **steinerpedagogische visie**: elke onderwijsinstelling vormt als organisatie een gemeenschap, een micro-maatschappij, waarin leerlingen in levenden lijve ervaren hoe mensen elkaar kunnen ontmoeten, samenleven en samenwerken. De steinerpedagogie besteedt, naast de onderwijsdoelen die gericht zijn op socialisatie en kwalificatie, bijzondere aandacht aan de ontluiking van de unieke persoonlijke potentie, en de basisprincipes voor een gezonde samenleving: **vrijheid, gelijk(waardig)heid en solidariteit** (zie ook hoofdstuk 1.2 Visie op onderwijskwaliteit, schoolbeleid en begeleiding).
- **beleidsvoerend vermogen** en **onderwijskwaliteit** in de onderwijsinstelling: leidinggevende (in uitbreiding het beleidsteam, de leden van het bestuursorgaan) streven naar kwaliteitsontwikkeling binnen alle domeinen van de onderwijsinstelling. Is de onderwijsinstelling kwaliteitsbewust en kwaliteitsbekwaam? Het niet kwaliteitsbewust zijn geeft aanleiding tot het categoriseren als een school met **grootste nood**. Het bekwaam in kwaliteitsontwikkeling is dan weer een continu ontwikkelingsproces waarin de scholen al dan niet ver kunnen staan. Bij dit aspect worden ook actief databronnen zoals Datawijzer, de resultaten van de centrale toetsen in Vlaanderen, verslagen van de onderwijsinspectie in aanmerking genomen.

- **welbevinden** van het personeel: elke onderwijsinstelling zet in op een gedragen welzijnsbeleid waarin respect, vertrouwen en veiligheid gegarandeerd zijn. Specifiek gaat er aandacht naar de verschillende leeftijdsgroepen binnen de school: het welzijnsbeleid haakt zowel in op startende als op ervaren werknemers. Warme waardering is het uitgangspunt voor leidinggevend, schoolbesturen en bij uitbreiding alle actoren die werkzaam zijn binnen de onderwijsinstelling. Er wordt ingezet op een open cultuur met vertrouwen en op transparante procedures waar moeilijkheden, gevoeligheden, ... bespreekbaar kunnen worden gemaakt.

In navolging van bovenstaande ontwikkelde visie die correspondeert met het strategisch doel de scholen te identificeren met hun begeleidingsnood, stelt de PBD Steinerscholen zichzelf een extra **operationeel doel**:

**PBD
Steinerscholen**

OD 55 – De PBD Steinerscholen schaaft elke onderwijsinstelling die lid is van de Federatie Steinerscholen vzw in volgens de mate waarin er begeleidingsnood is en ontwerpt daartoe een steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.

Concreet worden hiervoor schalen ontwikkeld voor minimaal bovengenoemde aspecten voor een steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.

**PBD
Steinerscholen**

OD 56 – De PBD Steinerscholen ontwerpt en implementeert heldere procedures voor begeleiding van scholen volgens hun plaats op het steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.

Verwacht bereik

- Inschalen van alle onderwijsinstellingen.
- Heldere procedures die worden toegepast door alle pedagogisch begeleiders.

Werkvormen

Ontwerpen van een evidence-informed continuüm en bijhorende procedures, toepassen van de instellingsnabijheid op basis van een dialogische cultuur (zie verder)

Voor het realiseren van de voorgestelde operationele doelen wordt het volgende tijdspad voorgesteld:



Instellingsnabijheid en identificatie van begeleidingsnoden

De PBD Steinerscholen zet in op een proactieve houding om noden van de onderwijsinstellingen te detecteren. De basishouding is er één van **dialogische cultuur**. Er is immers een sterke traditie van samenwerken en ontmoeting in openheid en vertrouwen in de steinerpedagogische schoolbeweging.

Concreet is het zo dat, hoewel de schoolbeweging zich Vlaanderenbreed uitstrekt, de coördinator van de PBD Steinerscholen (en bij uitbreiding de pedagogisch begeleiders) alle onderwijsinstellingen en leidinggevenden kent omwille van de kleinschaligheid. Dit wordt bewerkstelligd door de volgende communicatieve lijnen en organisatorische structuren:

- periodiek (jaarlijks) rechtstreekse bevestigingen naar de scholen aangaande de begeleidings- en vormingsnoden;
- maandelijks overleg tussen PBD Steinerscholen en coördinerend directeur scholengemeenschap basisonderwijs en coördinerend directeur scholengemeenschap secundair onderwijs en de respectievelijke stuurgroepen;
- twee- tot vierjaarlijkse aanwezigheid van de PBD Steinerscholen op de raad van de scholengemeenschap basisonderwijs en de raad van de scholengemeenschap secundair onderwijs, waarbij alle leidinggevenden van de respectievelijke scholengemeenschappen samenkomen voor overleg en begeleidingsinterventies;
- frequente situationele ontmoetingen met directies, zorgcoördinatoren, klas- en vakleerkrachten, ondersteuners, ... door middel van een streven naar fysieke aanwezigheid op de onderwijsinstellingen;
- geplande fysieke aanwezigheid op onderwijsinstellingen bij bespreking van o.a. begeleiding, vorming op maat, opvolging doorlichting;
- intensieve samenwerking met het leersteuncentrum OKOplus (driehoeksverhouding coördinator pedagogische begeleidingsdienst, directeur of coördinator leersteuncentrum en competentiebegeleider in een trimestrieel overleg) en CLB (structureel overleg);
- intensieve samenwerking met de scholengemeenschap secundair onderwijs in het kader van de organisatie van het vakwerkgroepoverleg;
- streven naar zo veel als mogelijk fysieke aanwezigheid van een PBD-medewerker bij de nascholings- en vormingstrajecten, ook als deze begeleidingsinterventies in samenwerking met externe instanties wordt vormgegeven.

Daarenboven zet de PBD Steinerscholen de laatste schooljaren meer en meer in op **digitale communicatie** via o.a. nieuwsbrieven alsook op sociale media. Op die manier bereikt de PBD Steinerscholen diverse doelgroepen en leeftijdsgroepen en wordt ingezet op het creëren van nabijheid via een doordacht communicatiebeleid.

Deze inbedding haakt direct in op operationeel doel 21 (zie hoofdstuk 3.2 Samenwerking met Leerpunt in kader van o.a. effectieve didactiek): **“Via een structurele aanpak en weloverwogen methodieken capteert de PBD Steinerscholen systematisch ondersteuningsnoden van de onderwijsinstellingen die hij begeleidt.”** Eigen aan de visie van de steinerscholen valt elke methodische aanpak om tot het detecteren van noden te komen onder de noemer **ontmoeting**. Deze ontmoetingskanalen zijn structureel en systematisch ingebed in de jaarplanning van de onderwijsinstellingen en de PBD Steinerscholen.

Daarenboven zijn deze communicatieve lijnen en organisatorische structuren ook een voedingsbodem voor de volgende operationele doelen:

- **OD 23 – De PBD Steinerscholen verwijst in de eigen werking en overeenkomstig de eigen ondersteuningsstrategie naar de door Leerpunt opgeleverde kennis en inzichten.**
- **OD 24 – De PBD Steinerscholen zorgt met het oog op duurzaamheid voor een maximale verankering van evidence-informed kennis en inzichten in zijn reguliere werking en toekomstige begeleidingspraktijk en -aanbod.**
- **OD 25 – Dankzij een direct contact en een duurzame relatie met scholen implementeert de PBD Steinerscholen gegenereerde evidence-informed kennis en inzichten in de volledige breedte van de schoolwerking.**

Directe gevolgen van de instellingsnabijheid tijdens de periode 2022-2025

De nabijheid die de PBD Steinerscholen aan de dag heeft gelegd en de visie op het detecteren van begeleidingsnoden, hebben een aantal directe structurele gevolgen gekend tijdens de uitvoering van het begeleidingsplan 2022-2025. Deze worden hieronder kort toegelicht.

- Binnen het basisonderwijs werkt men sinds september 2023 met interne audits waarbij via collegiale toetsing rond een aantal kwaliteitsgebieden van het referentiekader voor onderwijskwaliteit wordt gewerkt. De PBD Steinerscholen was met een gezonde afstand betrokken bij de opzet van deze interne audits en volgt mee op om eventuele noden te detecteren.
- Wat het secundair onderwijs betreft, werkt men binnen de scholengemeenschap met spiegelpartners (pijler van de werking stuurgroep) rond een aantal kwaliteitsgebieden van het referentiekader voor onderwijskwaliteit. De PBD Steinerscholen wordt hierbij nauw betrokken.
- Daarnaast heeft de instellingsnabijheid er ook toe geleid dat de PBD Steinerscholen in samenspraak met de onderwijsinstellingen WmK-bevragingen (‘Werken met Kwaliteit’) uitvoert, bijvoorbeeld over aanvangsbegeleiding, GOK-beleid, werking van het leersteuncentrum OKOplus.

Knipperlichten

De PBD Steinerscholen maakt gebruik van verschillende bronnen om eventuele knipperlichten bij de onderwijsinstellingen te detecteren, zoals gegevens die we zelf ontginnen, gegevens van de onderwijsinstelling zelf, gegevens uit doorlichtingstrajecten uitgevoerd door de onderwijsinspectie van de onderwijsinstelling, gegevens die aan de basis liggen van het profiel van de onderwijsinstelling, of andere resultaten of gegevens die wijzen op een lage kwaliteit.

De volgende knipperlichten (niet-limitatief) vullen in additie het **'dashboard'** van de PBD Steinerscholen:

- regelmatige afwezigheid van directies op een raad van de scholengemeenschap basisonderwijs of secundair onderwijs;
- opvallende afwezigheid van scholen bij aangeboden begeleidingsinterventies;
- onvoldoende vermogen om de eigen rol te vervullen bij begeleidingsinterventies op vraag;
- een negatief advies bij een doorlichting en inschalingen 'beneden de verwachting';
- ouders, leerkrachten of medewerkers die grote bezorgdheden of klachten communiceren;
- gegevens vanuit een WmK-bevraging ('Werken met Kwaliteit') uitgevoerd door de PBD Steinerscholen;
- relevante meldingen door het ondersteuningsnetwerk (OKOplus) en/of CLB, bijvoorbeeld tijdens een structureel overleg;
- relevante (onrustwekkende) signalen uit overheidsbronnen (bijv. Datawijzer, centrale toetsen in Vlaanderen, ...);
- tegenvallende resultaten van de eigen leerlingenvolgsysteem-toetsen.

Vele directies, leerkrachten, medewerkers durven natuurlijk ook zelf het knipperlicht aansteken en hun nood uitspreken.

Deze knipperlichten en de biografie van de school vormen onderwerp van gesprek binnen de PBD-teamvergadering die zeven keer per schooljaar wordt georganiseerd. Er worden zogenaamde schoolbesprekingen georganiseerd waarbij de werking van een onderwijsinstelling door het volledige PBD-team ter bespreking wordt gebracht.

Procedure bij een knipperlichten

- | | |
|--------|---|
| Stap 1 | Noodverhelderend gesprek met directeur/beleidsteam van de onderwijsinstelling |
| Stap 2 | Inlichten coördinerend directeur van de betrokken scholengemeenschap |
| Stap 3 | Richting wijzen: <ol style="list-style-type: none"> a. PBD Steinerscholen als begeleidingspartner (zie hoofdstuk 0 Werkingscode) b. PBD Steinerscholen als makelaar c. Onderwijsinstelling kiest zelf voor een externe begeleidingspartner na noodverheldering |
| Stap 4 | Aanklappen en opvolgen |

6 Organisatieontwikkeling

6.1 Kwaliteitsontwikkeling

Implementatie van visie op kwaliteitsontwikkeling, inclusief impact en effectmeting

De interne kwaliteitsontwikkeling van de PBD Steinerscholen steunt op twee pijlers (Landl R., Peters J., Röhler A. (2016). *Qualitätsentwicklung an Waldorfschulen*): standaardgerichte kwaliteitsontwikkeling en mensgerichte kwaliteitsontwikkeling.

Standaardgerichte kwaliteitsontwikkeling

De standaardgerichte kwaliteitsbijsturing en -borging vindt zijn inspiratie bij:

- het voldoen aan (externe) kwaliteitsstandaarden,
- het documenteren van de begeleidingsinterventies (wat, wanneer, hoe), pedagogie, beweegredenen en doelen, en
- regulatie en rechtvaardiging.

Specifiek leert feedback van de betrokkenen ons een en ander over de effecten van de begeleidingsinterventies. Het bereik van de initiatieven is vrij eenvoudig te meten. Het ontwikkelde EDBI-instrument biedt dan weer mogelijkheden om de effecten van de begeleidingsinterventies te meten. Op dit moment slaagt de PBD Steinerscholen erin om na 50% van de instellingsspecifieke begeleidingstrajecten en 90% van de vormingen de kortetermijneffecten te meten. Het is wel van belang op te merken dat in een kleine PBD dergelijke overhead taken snel zwaarder doorwegen op het beperkt aantal middelen. Daarenboven werd bij de evaluatie van het jaarrapport 2023-2024 terecht opgemerkt dat uitwisseling met andere PBD's een meerwaarde kan zijn om een verdere verfijnde representatieve registratie op poten te zetten, alsook bij de verdere implementatie van het EDBI-instrument met aandacht voor aanvulling met kwalitatieve gegevens. Het valt bijvoorbeeld op dat de effecten op **langere termijn**, zoals de gedragsveranderingen van de personeelsleden of de structurele wijzigingen in de schoolorganisatie, of nog sterker, het effect op de ontwikkeling van de leerlingen, moeilijker in kaart te brengen zijn. Om die reden wordt hieronder een operationeel doel op organisatieniveau toegevoegd:

PBD Steinerscholen

OD 57 – De PBD Steinerscholen ontwikkelt een modus operandi om doelgericht, cyclisch, geïntegreerd en systematisch de impact van de begeleidingsinterventies op lange termijn in beeld te brengen.

Verwacht bereik

- Heldere procedure voor de beeldvorming van de impact van begeleidingsinterventies op lange termijn
- Progressief impact van begeleidingsinterventies op lange termijn meten tot een aantal van 70% van de begeleidingsinterventies in schooljaar 2029- 2030

Werkvormen

Ontwerpen en implementeren van een procedure

Daarnaast stellen we dat waarnemen en evalueren nauw met elkaar betrokken zijn. Naast de doelgerichte metingen moet zoveel mogelijk gebruik worden gemaakt van ‘**natuurlijk optredend bewijs**’. Pedagogisch begeleiders zouden zoveel mogelijk beoordelingsopportunities moeten leren ontdekken en verzamelen tijdens het begeleidingsverloop, zonder dat een extra, expliciete controle door middel van (schriftelijke) metingen nodig is. Deze manier van werken zorgt trouwens ook voor flink wat integratiewinst – er is mogelijkheid om direct bij te sturen en te borgen. Deze permanente evaluatie vormt evidentie waarop de verdere begeleiding gebaseerd is, of die minstens de verdere begeleiding mee richting geeft. Elke pedagogisch begeleider is een onderzoeker. Het materiaal dat de pedagogisch begeleider verzamelt, is het onderzoeksmateriaal waaruit conclusies worden getrokken voor het verder handelen.

Mensgerichte kwaliteitsontwikkeling

De uitgangspunten van de mensgerichte kwaliteitsontwikkende stroom zijn o.a. terug te vinden in de **intrinsicke motivatie** van de begeleiders om te willen ontwikkelen, de **ontmoeting** met de andere begeleiders, de aanwezigheid van externe impulsen en externe opvolging van gezamenlijk overeengekomen afspraken (m.a.w. hoe worden de begeleidingen ervaren - los van standaardgerichte feedbackmethodes, welke indirecte terugkoppelingen en ontmoetingen leiden tot een bijsturing van de werking, ...). Feedback vanwege de begeleide partijen is één bron van informatie. **Uitwisseling en wederzijdse bevraging** tussen begeleiders is daarbij even leerrijk. Verschillende informatiebronnen en werkvormen worden naast elkaar gelegd om een sluitend geheel te verkrijgen dat een beeld geeft van het kwaliteitsniveau waarmee de PBD Steinerscholen werkt. Een voorbeeld van mensgerichte kwaliteitsontwikkeling die wordt toegepast is een kritische bevriende blik bij het uitvoeren van een begeleidingsinterventie: pedagogisch begeleiders wonen interventies van elkaar bij. Bij een daaropvolgende collegiale ontmoeting kan feedback worden gegeven en kunnen persoonlijke doelen door de betrokken pedagogisch begeleider worden geformuleerd. Deze doelen kunnen dan als input dienen om een persoonlijke professionaliseringstraject te gaan.

Inventarisatie van begeleidingsnoden

De inventarisatie van begeleidingsnoden is uitvoerig weergegeven in hoofdstuk 5 Identificatie van begeleidingsnoden. Binnen dat hoofdstuk werden de volgende operationele doelen op organisatie-niveau aangegeven:

OD 55 – De PBD Steinerscholen schaaft elke onderwijsinstelling die lid is van de Federatie Steinerscholen vzw in volgens de mate waarin er begeleidingsnood is en ontwerpt daartoe een steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.

OD 56 – De PBD Steinerscholen ontwerpt en implementeert heldere procedures voor begeleiding van scholen volgens hun plaats op het steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.

Opvolging van het overheidsbeleid

De opvolging van het overheidsbeleid kent zijn focus in deelname aan het overleg van de **OKO-kerngroep** die bestaat uit vertegenwoordigers van de vier koepels binnen OKO. In deze kerngroep wordt zowel de samenwerking binnen OKO afgestemd alsook het overheidsbeleid van nabij opgevolgd. Voorbeelden uit het nabije verleden zijn o.a. opvolging van actuele onderwijsdossiers zoals de eindtermen basisonderwijs en eerste graad SO, de curriculumdossiers 2^{de} en 3^{de} graad en 7^{de} jaar SO; de opvolging van de opstart en de audit van de leersteuncentra; het opvolgen van het proces rond het decreet Vlaamse Toetsen; het volgen van overleg van de stuurgroepvergaderingen van het Steunpunt Centrale Toetsen en van de werkgroepen dienaangaande rond de kalibraties; het bijwonen van toelichtingen rond de resultaten van PISA; de opvolging van de opstart van Leerpunt en de vertegenwoordiging in de gebruikerscommissie; de opvolging van het rapport van de Commissie van Wijzen ...

Specifiek kan bilateraal overleg binnen thematische subgroepen en tussen koepels of personen van de samenstellende koepels/PBD's worden vermeld, gekoppeld aan onderwijsthema's (zoals infrastructuurdossiers en capaciteitsmiddelen, decreten en het OOC, Vlor-adviezen, de Vlaamse toetsen, eindtermen en minimumdoelen, datageletterdheid, kwaliteitsontwikkeling, preventie en integriteit, inclusie en andere) en specifieke dossiers.

De kleinschaligheid van de PBD Steinerscholen, en bij uitbreiding OKO, weerhoudt deze organisatie er niet van om aanwezig te zijn:

- binnen de Vlor: in de raden, in de commissies van de algemene raad of van de deelraden, en in werkgroepen;
- bij overleg met kabinet, AgODi, departement onderwijs, onderwijsinspectie, commissie onderwijs Vlaams Parlement;
- bij overleg met andere partners zoals met de andere onderwijsverstrekkers rond actuele dossiers, met middenveldorganisaties zoals Sensoa, Leesoffensief, Vlaams Instituut Gezond Leven, MOEV, e.a.

De PBD Steinerscholen neemt ook deel aan stuurgroepen van **wetenschappelijk onderzoek**, zoals bijvoorbeeld m.b.t. hoge doelen, Onderwijskundig beleids- en praktijkgerichte onderzoeken (OBPWO's), ... Deze rechtstreekse deelname aan enkele stuurgroepen zorgt mee voor grondige visievorming en haakt bijgevolg in op kwaliteitsontwikkeling van de eigen organisatie.

6.2 Personeels- en professionaliseringsbeleid

Personeelswerking

De werktijd wordt generiek in vier categorieën onderverdeeld. Voor de pedagogisch begeleiders die ook eindterm- en leerplanwerk verrichten, wordt een extra categorie toegevoegd:

- werktijd voor overkoepelende taken,
- werktijd voor eigen vorming pedagogisch begeleiders,
- werktijd wat begeleiding en vorming betreft,
- werktijd (specifieke inhoudelijke voorbereiding / administratie / communicatie / effectmeting) in voor- of nazorg van deze projecten,
- extra - werktijd in kader van ontwikkeling en implementatie van eindtermen en leerplannen.

Deze spreiding van de werkuren is onderwerp van de interne kwaliteitszorg. Er wordt gestreefd naar een vorm van **horizontaal leiderschap**, waarin de deeltijdse begeleiders eigenaarschap ontwikkelen voor een bepaald begeleidingsthema of -traject. Het implementeren van dit nieuwe begeleidingsplan is dan ook het moment om de structuren en verantwoordelijkheden binnen de visie m.b.t. horizontaal leiderschap verder te ontwikkelen en in de wereld te zetten.

Afhankelijk van het inhoudelijk thema verschillen de relatieve verhoudingen van werktijd binnen deze vier categorieën. Een algemeen zicht op de verdeling van de werktijd zag er bij de uitvoering van het begeleidingsplan 2022-2025 als volgt uit.

- 18,5 procent van de globale werktijd ging naar overkoepelende taken zoals overleg, communicatie, coördinatie, organisatie van nascholingstrajecten en begeleidingsinitiatieven, interne kwaliteitsontwikkeling (merk op dat nagenoeg de helft van deze middelen kwam uit toegevoegde middelen aan de betoelaging van de overheid);
- 6 procent van de globale werktijd ging naar professionalisering;
- 47 procent van de totale werktijd werd toegewezen aan begeleiding en vorming (inclusief de voorbereiding en nazorg van deze acties) (merk op dat nagenoeg één vijfde van deze middelen kwam uit toegevoegde middelen aan de betoelaging van de overheid);
- 28,5 procent van de totale werktijd ging naar ontwikkeling en implementatie van eindtermen en leerplannen secundair- en basisonderwijs ging (merk op dat nagenoeg 90% van deze middelen kwam uit toegevoegde middelen aan de betoelaging van de overheid). Het is vooral bij het faciliteren van de implementatie in de scholen, gekoppeld aan effectief didactisch handelen, dat er werktijd van de begeleidingsdienst wordt gebruikt.

Professionaliseringsbeleid en expertise-ontwikkeling

Voor de professionalisering van de personeelsleden van de pedagogische begeleidingsdienst worden de volgende kanalen voorgesteld:

- PBD-teamoverleg
- Samenwerkingsverbanden met partner-organisaties
- Vorming en nascholing (binnenshuis en buitenshuis)
- Intervisie

PBD-teamoverleg

Periodiek, om de zes weken, wordt een PBD-teamoverleg georganiseerd waarbij de teamleden zich actief, doelgericht en via collegiale ontmoeting kunnen versterken. De frequentie van dit overleg werd de laatste twee schooljaren gevoelig verhoogd om professionalisering via ontmoeting en co-creatie effectiever te kunnen ontginnen. Er is tijdens deze momenten ruimte voor uitwisseling, collegiale bevraging, informatieoverdracht, (zelf)reflectie op individueel en instellingsniveau, participatie... waarbij de algemene werking van de PBD Steinerscholen en kwaliteitsontwikkeling in het kader van uitgevoerde en geplande vormingen en begeleidingen aan bod komen. Daarnaast is er ook bijzonder aandacht voor steinerscholen met (grote) noden: knipperlichten en de biografie van de betrokken onderwijsinstellingen worden geagendeerd: er worden zogenaamde **schoolbesprekingen** georganiseerd waarbij de werking van een onderwijsinstelling door het volledige PBD-team ter bespreking wordt gebracht.

Samenwerkingsverbanden met partnerorganisaties

Samenwerkingsverbanden zijn eveneens een bron van expertise-ontwikkeling. Er is al een traditie van expertise-ontwikkeling met de OKO-partners ontstaan die hier zeker als eerste moet worden vermeld. Via bijvoorbeeld spiegelgesprekken en inhoudelijke samenwerking wordt er aan professionalisering van alle OKO-teams gewerkt. Het is uitdrukkelijk de bedoeling deze traditie in ere te houden en verder uit te werken.

Daarnaast kunnen ook de deelname aan internationale conferenties zoals die georganiseerd door IASWECE, ECSWE, wereld-lerarenconferenties, INASTE, ... worden vermeld. De internationale inbedding van de PBD Steinerscholen is van groot belang voor de expertise-ontwikkeling van de eigen organisatie. Hier kan ook de uitwisseling met de Nederlandse partners (Vereniging Vrije Scholen, Nederlandse afdeling IMO, BVS Schooladvies) worden vermeld.

Bovendien zijn er ook binnenlandse initiatieven waarmee een sterke samenwerking is uitgebouwd, zoals de interactie met EduArta vzw (atelier voor de steinerpedagogie) en de uitwisseling met de Karel De Grotehogeschool in het kader van de opstart van een postgraduaat steinerpedagogie in september 2025.

Vorming en nascholing

De PBD Steinerscholen voert een beleid waarbij een blend van gezamenlijke (team)vorming in het kader van teamnoden en individuele vorming in het kader van eigen noden elkaar aanvullen.

Wat de teamgebonden initiatieven betreft, nemen de pedagogisch begeleiders waar passend deel aan het eigen aanbod voor agogische opdrachten. Concreet wordt dat binnen dit begeleidingsplan vertaald in het mee participeren van het team van begeleiders aan de volgende operationele doelen:

OD 36 – De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt coachende en begeleidende werkvormen zoals het biografisch-pedagogisch gesprek, werkvormen m.b.t. dynamische oordeelsvorming en biografisch schrijven.

OD 37 – De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt een benadering op basis van theorie U (Otto Scharmer, 2021) voor begeleiding en kennisoverdracht.

Daarnaast wordt er vanzelfsprekend ook ingezet op individuele vormingsnoden van de pedagogisch begeleiders. Er zijn relevante vormingen binnen andere netwerken zoals het CNO Antwerpen. Daarnaast zijn er ook initiatieven zoals de mogelijkheid tot online deelname aan vormingen van Alanus hogeschool e.a., en de samenwerking met Leerpunt over evidence-informed leren en lesgeven.

Intervisie

Intervisie biedt een **collegiaal leerproces** onder vakgenoten of collega's, die samen aan de hand van een methodiek werkvragen uit hun dagelijkse praktijk bespreken. Deze methodiek is een krachtig middel tot reflectie op het eigen handelen, waarbij aansluitend nieuwe perspectieven door andere ervaringsdeskundigen worden aangereikt. De PBD Steinerscholen faciliteert al geruime tijd intervisie voor directies en leerkrachten, en het wordt nu ook verankerd in de interne werking d.m.v. begeleide intervisie. Hierbij begeleidt een externe, ervaren intervisiebegeleider het team, zodat het proces gericht verloopt en ten volle verdieping bereikt, zonder gevoeligheden uit de weg te gaan. Er bestaan diverse intervisiemethodieken: sommige zijn kort en gericht op snelle feedback, andere bieden een meer diepgaand proces, dat niet enkel gericht is op een oplossing voor de werkvraag, maar ook op het persoonlijk groeiproces van de vraaginbrenger. Binnen de PBD Steinerscholen wordt gebruikt gemaakt van intervisiemethodieken die in hun methodisch verloop gebaseerd zijn op het U-proces, een organisch model voor leer- en veranderingsprocessen. Kenmerkend hiervoor zijn o.a.: het oordeelvrij onderzoeken van de werkvraag, het beeldend spiegelen van de geschetste situatie en het inlevend aanbieden van adviezen.

6.3 Samenwerking en netwerking

Bij de na te streven operationele doelen en bij hoofdstuk 6.1 Kwaliteitsontwikkeling werden al veelvuldig mogelijke samenwerkingsverbanden met expertise-partners aangehaald. In dit hoofdstuk wordt verder gefocust op de doelgerichte samenwerking binnen OKO, alsook de doelgerichte netoverschrijdende en internationale samenwerking.

6.3.1 Samenwerking binnen OKO

6.3.1.1 Inbedding van PBD Steinerscholen in de werking van OKO

De vier pedagogische begeleidingsdiensten van OKO werken samen onder de vleugels van OKO, het Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers. Het betreft de pedagogische begeleidingsdiensten van de Federatie Steinerscholen, IPCO (Raad van Inrichtende Machten van het Protestants-Christelijk Onderwijs, FOPEM (Federatie van onafhankelijke, pluralistische, emancipatorische methodescholen) en VOO (Vrijdenkende Onafhankelijke OnderwijsPartners).

De samenwerking tussen de begeleidingsdiensten situeert zich op twee niveaus.

Eén, de **kerngroep** van OKO waar coördinatoren van twee begeleidingsdiensten lid van zijn, naast de centrale vertegenwoordigers van de vier koepels van OKO en de coördinator van de begeleidingsdiensten van OKO. Maandelijks komt deze kerngroep samen om alle actuele onderwijsdossiers te bespreken en van nabij op te volgen. Dit garandeert een rechtstreekse uitwisseling en afstemming tussen enerzijds de koepels en hun begeleidingsdiensten en anderzijds tussen de vier begeleidingsdiensten. Vanuit de kerngroep van OKO wordt een groot aantal fora opgevolgd in commissies, raden en werkgroepen van de VLOR, externe overlegorganen, overleg met de overheid, ... Deze actieve participatie leidt tot een ruime vertegenwoordiging in vele overlegorganen, van waaruit een directe vertaling naar de pedagogische begeleidingsdiensten gebeurt. Dit laat elke begeleidingsdienst toe in te spelen op actuele evoluties binnen het onderwijslandschap. Het vermijdt bovendien dat elke koepel alle actuele evoluties zelf moet opvolgen en leidt tot een gemeenschappelijke visievorming en formele standpuntbepalingen. Van hieruit worden bakens uitgezet om de samenwerking tussen de vier pedagogische begeleidingsdiensten structureel in te bedden.

Twee, het **overleg tussen de pedagogische begeleidingsdiensten van OKO**. Op dit driemaandelijks overleg zijn zowel coördinatoren van de begeleidingsdiensten als begeleiders aanwezig. Tijdens deze overlegmomenten worden afspraken gemaakt over de concrete samenwerking en worden specifieke thema's belicht. Tijdens elk overleg is er een intervisiemoment voor het uitwisselen van goede voorbeelden van pedagogische praktijken en ontwikkeld materiaal.

6.3.1.2 Visie van OKO op evidence-informed onderwijs en evidence-informed begeleiden van onderwijsinstellingen

Context

Vanaf het schooljaar 2026-'27 gelden nieuwe beleidsprioriteiten voor de PBD's. Hierin neemt evidence-informed onderwijs een prominente plaats in. Het gaat om de volgende beleidsprioriteiten:

- Evidence-informed inclusieve leeromgeving
- Concretisering van samenwerking met Leerpunt
- Datageletterdheid

Dit zet de vier PBD's van OKO ertoe aan om vanuit een gedragen visie evidence informed scholen te begeleiden. Maar wat houdt evidence informed onderwijs en begeleiden in?

Kwaliteiten van onderwijs

Vooraleer een omschrijving te geven van evidence-informed onderwijs is het van belang om na te gaan wat bedoeld wordt met **kwaliteiten van onderwijs**. Het Referentiekader Onderwijskwaliteit is daarbij inspirerend voor de PBD's van OKO. Er zijn twee redenen waarom OKO uitgaat van kwaliteiten van onderwijs in het meervoud. **Eén**, een **democratische samenleving** waarborgt de ruimte voor een diversiteit aan visies op onderwijs die zich vertalen in pedagogische projecten. **Twee**, het Referentiekader Onderwijskwaliteit zet de **minimale gemeenschappelijke verwachtingen** van kwaliteitsvol onderwijs uit. Aan deze 37 verwachtingen moeten scholen tegemoetkomen. Het Referentiekader Onderwijskwaliteit is bijgevolg geen kwaliteitsmodel; het zet wel scholen aan om 'school te maken' vanuit de eigenheid van hun pedagogisch project.

Evidence-informed onderwijs als permanente dialoog tussen wetenschappelijke inzichten en pedagogische praktijken

De vier koepels van OKO groeperen scholen met uiteenlopende pedagogische projecten, wat precies een illustratie is van kwaliteiten van onderwijs. Dit toont aan dat pedagogische praktijken steeds **waardengedreven** zijn. Ook wetenschappelijke inzichten zijn steeds waardengedreven. Wetenschappelijke begrippen zijn namelijk gebaseerd op impliciete aannames en ook de waarneming is waardengedreven. Wetenschappelijke inzichten bouwen zo voort op de praktische kennis van leraren, ze liggen in elkaars verlengde. Hierin ligt dan ook de kern van evidence-informed onderwijs: de **permanente dialoog** tussen deze praktijkkennis en wetenschappelijke inzichten, gefundeerd in het pedagogisch project van de school. Zo kan OKO zich aansluiten bij de omschrijving die de VLOR in zijn advies formuleerde: "Evidence-informed onderwijs is onderwijs waarin beslissingen worden genomen vanuit een permanente dialoog tussen kennisbronnen en overwegingen, waaronder inzichten uit wetenschappelijk onderzoek". Dit impliceert dat onderwijspraktijken niet onverkort kunnen toepassen wat volgens onderzoek blijkt te 'werken'.

Intervisie tussen de begeleiders van OKO-PBD's vanuit goede voorbeelden van praktijken

Vanuit bovenstaande omschrijving van evidence-informed onderwijs en de aanname van kwaliteiten van onderwijs is voor de PBD's van OKO het uitgangspunt voor de intervisies tussen begeleiders van PBD's van OKO 'goede voorbeelden van praktijken'. 'Goed' wijst dan niet op de inhoud of de vorm van praktijken maar wel op de manier waarop praktijken gepresenteerd worden en dus zo publiek worden gemaakt tijdens deze intervisies.

6.3.1.3 Samenwerking beleidsprioriteit 'Samenwerken met Leerpunt'

In de missie en visie van Leerpunt is te lezen dat Leerpunt het evidence-informed werken in onderwijs stimuleert. Het belang van het pedagogisch project van de school maakt deel uit van de decretale opdracht van Leerpunt: "... het ondersteunen en stimuleren van het gebruik van deze kennis door leraren(teams) in de dagelijkse klas- en schoolpraktijk, met respect voor de eigen pedagogische projecten ...".

Om structureel samen te werken met Leerpunt kiezen de PBD's van OKO voor strategische en operationele doelstellingen die terug te vinden zijn bij 3.2.1 'Samenwerking met Leerpunt'.

6.3.1.4 Samenwerking beleidsprioriteit 'Evidence informed inclusieve leeromgeving'

Context

In juni 2024 gaf de onafhankelijke **commissie Inclusief Onderwijs** een advies met 8 krachtlijnen en een tijdsplan om te evolueren naar een inclusief onderwijssysteem:

- Een inclusieve schoolcultuur en schoolorganisatie realiseren in elke school.
- Evolueren van scholen voor gewoon en buitengewoon onderwijs naar scholen voor iedereen.
- Voldoende, gepaste en nabije ondersteuning voorzien in elke school.
- Professionaliseren van alle betrokken professionals in functie van inclusief onderwijs
- Structureel partnerschap uitbouwen tussen onderwijs en welzijn.
- Bepalen van ondersteuningsnaden d.m.v. onafhankelijk en beleidsdomeinoverschrijdend assessment.
- Doeltreffende financiering voorzien voor alle scholen.
- Realiseren van een inclusieve en toegankelijke infrastructuur in elke school.

De commissie stelde voor om de implementatie naar een inclusief onderwijssysteem gefaseerd te laten verlopen:

- voorbereidingsfase (2024-2029)
 - Pionierscholen starten de evolutie naar 1 inclusief onderwijssysteem. Een onderzoek brengt daarbij knelpunten in de regelgeving in kaart.
 - De nodige beleidsveranderingen worden voorbereid.
- overgangsfase naar het inclusief onderwijssysteem (2029-2030)
 - Op basis van de lessen en het voorbereidende werk uit de voorbereidingsfase volgen (i) aanpassingen van beleid en regelgeving, en (ii) concrete actie van alle onderwijsinstellingen en onderwijspartners om te evolueren naar scholen voor iedereen.
- implementatiefase (2034-2039)
 - Op basis van aangepaste regelgeving en aangepast beleid worden scholen 'scholen voor iedereen'.

Parallel met deze krachtlijnen en deze fasering participeerden drie scholen van IPCO en van de Federatie Steinerscholen aan het project '**Hoge Doelen**'. Dit project resulteerde onder meer in een inspiratiebundel '**Meer leerkansen dankzij sociaal-emotionele groei – veeleisende leersituaties doeltreffender opvangen**'.

Tot slot werd de publicatie '**Krachten bundelen om inclusief onderwijs te realiseren**' vrijgegeven als output van het onderzoek 'De samenwerking tussen gewoon en buitengewoon onderwijs'.

Strategische doelstellingen en beoogde impact

Voor de strategische doelen wordt verwezen naar hoofdstuk 3.1 Brede basiszorg, verhoogde zorg en evidence-informed inclusieve leeromgeving. Onderstaande operationele doelen zijn mee een middel om deze na te streven.

Daarenboven is het van belang aan te halen dat via het project 'Brede basiszorg en verhoogde zorg' van Leerpunt een kennisbasis wordt gecreëerd in functie van een inclusieve leeromgeving. De PBD's van OKO verspreiden deze kennis naar de onderwijsinstellingen, dit vanuit de eigenheid van de pedagogische projecten van de onderwijsinstellingen.

Operationele doelen

De volgende operationele doelen worden vooropgesteld met de OKO-PBD's:

PBD's van OKO **OD 58 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO voeren doelgerichte acties uit om onderwijsinstellingen te motiveren een visie te ontwikkelen op een inclusieve schoolcultuur en -organisatie.**

De 8 krachtlijnen van de commissie 'Inclusief Onderwijs' zijn hierbij inspirerend.

PBD' van OKO **OD 59 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO monitoren de verandering in scholen op vlak van visie, schoolwerking en -organisatie, m.b.t. inclusieve leeromgeving.**

PBD' van OKO **OD 60 – De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO faciliteren het uitwisselen van goede praktijkvoorbeelden m.b.t. het pedagogisch handelen binnen een inclusieve schoolomgeving, een inclusieve schoolcultuur en een inclusieve schoolorganisatie.**

Verwacht bereik

- Professionaliseren van de eigen PBD door deze samenwerking
- Leidinggevende en/of medewerkers van het beleidsteam van 30% van de steinerscholen en leersteuncentrum OKOplus

Werkvormen Literatuuronderzoek, bottom-up praktijken van pionierscholen, gerichte nascholing (onder de vorm van een inspiratiedag), intervisie

Tijdslijn

Het volgende tijdspad wordt vooropgesteld:

- | | |
|-----------|---|
| 2025-2026 | Aan de hand van een lerend netwerk inzichten en praktijkvoorbeelden van inclusief onderwijs uitwisselen en samen leren over de manieren om een inclusieve school te ontwikkelen, waarbij (i) inzichten en praktijkvoorbeelden uit het project 'Hoge doelen', (ii) externe expertise va gastsprekers en uit literatuur, en (iii) praktijkvoorbeelden van pionierscholen aan bod komen. |
| 2026-2027 | Er wordt een nulmeting uitgevoerd. Elke PBD ontwikkelt een onderzoeksmethode om zicht te krijgen op de huidige inclusieve schoolcultuur- en organisatie, en wisselen hierover uit met elkaar. Er kan een gezamenlijke projectaanvraag worden ingediend bij een subsidiërende instantie, zoals Leerpunt, om onderwijsinstellingen te begeleiden bij het realiseren van een inclusieve schoolcultuur- en organisatie. |
| 2027-2028 | Elke PBD geeft een begeleidingstraject op maat van één of meerdere onderwijsinstellingen vorm. Middelen eventueel verkregen via de bovengenoemde projectaanvraag kunnen worden hiervoor ingezet. |
| 2028-2029 | Er wordt een inspiratiedag, alsook intervisie georganiseerd om kennishiaten op te vullen en goede praktijkvoorbeelden te delen. De centrale vraag die hierbij wordt meegenomen is 'Welke rol is weggelegd voor de PBD Steinerscholen bij het realiseren van een inclusieve schoolcultuur- en structuur in onderwijsinstellingen?'. |
| 2029-2030 | Er wordt een effectmeting uitgevoerd: in welke mate zijn onderwijsinstellingen gegroeid in hun inclusieve schoolcultuur en -organisatie en wat was de waarde van de begeleidingsinterventies? |

Mogelijke samenwerkingsverbanden

Voor samenwerkingsverbanden wordt verwezen naar hoofdstuk 3.1 Brede basiszorg, verhoogde zorg en evidence-informed inclusieve leeromgeving.

6.3.2 Netoverschrijdende samenwerking

De acht pedagogische begeleidingsdiensten werken samen rond gelijkaardige uitdagingen. Het streven naar meerwaarde en efficiëntie van de internetten-samenwerking staat voorop. Er wordt **samengewerkt vanuit onze eigenheid**, ieder met zijn eigen sterktes en dit op verschillende manieren.

Werking van de D4 en ad-hoc samenwerkingsverbanden

Gedurende de looptijd van dit begeleidingsplan wordt het structurele overleg tussen de netgebonden pedagogische begeleidingsdiensten verdergezet. Dit forum, waarvan het voorzitterschap jaarlijks wisselend wordt opgenomen, wordt benut voor collegiaal overleg, inhoudelijke afstemming, kennisdeling en professionalisering. Waar en wanneer nodig wordt vanuit dit overleg tussen de respectievelijke hoofden van de pedagogische begeleidingsdiensten ad hoc netoverstijgende samenwerking op actuele deelthema's of gezamenlijke projecten geïnitieerd. Veelal intensifiëren we daartoe tijdelijk de breed aanwezige informele contacten. Dat kan bijvoorbeeld bij projectoproepen vanuit de overheid, de lancering van nieuwe leidraden etc. vanuit Leerpunt, relevante beleidsontwikkelingen of bij aandachtspunten die volgen uit het decretale overleg met de Onderwijsinspectie. Begeleidingsplannen en jaarverslagen worden met elkaar uitgewisseld om kansen tot gelijkgerichtheid of synergiën te ontdekken die de effectiviteit van de ondersteuning ten goede kunnen komen.

Wetenschappelijke adviesgroep

Evidence informed werken betekent actief en kritisch gebruik maken van onderzoeksonderzoek. Dat wil zeggen dat niet alleen kennis wordt genomen van onderzoeksevidentie maar dat het ook in vraag wordt gesteld en toegepast binnen de eigen context. De evidentie wordt beoordeeld op relevantie en bruikbaarheid en vertaald naar acties (Gleeson et al., 2023). We doen dat voor alle inhouden waarmee we naar de scholen trekken en ondersteunen de scholen om ook zelf evidence informed te werken (zie ook beleidsimpuls Leerpunt). De pedagogische begeleidingsdienst begeleidt, adviseert en professionaliseert. De voorbije jaren is er geïnvesteerd in een wetenschappelijke adviesgroep waarmee we onze primaire processen, onze dienstverlening naar de scholen, internaten en leersteuncentra met evidentie uit wetenschappelijk onderzoek willen versterken.

Tijdens het schrijven van dit begeleidingsplan wordt volop gewerkt aan een congres voor alle pedagogische begeleiders, de apotheose van een traject van drie jaar waarin we verschillende onderzoekers via keynotes en werkwinkels in gesprek laten gaan met de pedagogische begeleider. Op 28 mei mogen we Adrie Visscher, Geert Kelchtermans, Jo Tondeur, Jan Vanhoof, Wouter Schelfhout en vele anderen begroeten. Deze studiedag vormt echter niet het eindpunt maar markeert een nieuw begin. We willen het onderzoek naar professionalisering en begeleiding van onderwijsprofessionals blijvend voeden en stimuleren met kennisvragen die leven op scholen en bij begeleiders. We werken collegiaal samen met de collega's van Leerpunt opdat onze activiteiten elkaar niet zouden overlappen.

Ons uitgangspunt is het vakmanschap van de pedagogisch begeleider wiens werk met de onderwijsprofessional gekenmerkt wordt door complexe dynamieken (Vermeir & Kelchtermans, 2021) en wiens praktijkervaring we actief in verbinding willen brengen met kennisontwikkeling. De pedagogische begeleidingsdiensten zullen zich dus in de komende beleidsperiode verder organiseren als een lerend netwerk waarin onze kennisnoden en leervragen het uitgangspunt vormen voor een

professionele dialoog over de grenzen van onze organisaties heen. We plannen trimestriële samenkomsten met de netoverstijgende stuurgroep. Een belangrijk ambitie die we nu koesteren is om in opvolging van het congres nog meer en diepgaander de transfer naar de begeleidingspraktijk te faciliteren.

We willen de kennisnoden en leervragen identificeren die leven bij onze collega's en hen engageren in onderzoek op hun eigen praktijk. Onze interne professionalisering en de activiteiten van de wetenschappelijke adviesgroep willen we nog sterker integreren en in het licht van de internationale interesse voor kennismobiliteit ("Everybody Cares About Using Education Research Sometimes", 2025) willen we verder reflecteren op onze rol als mediator en sleutelpartner

Het is onze concrete ambitie om onze praktijk in samenwerking met de wetenschap nog meer en verder te onderzoeken opdat we onze impact op het leren van de leerlingen en cursisten in onze scholen kunnen vergroten.

6.3.3 Internationale samenwerking

Lidmaatschap in de organisaties ECSWE (**European Council for Steiner Waldorf Education**) en IASWECE (**International Association for Steiner/Waldorf Early Childhood Education**) biedt inspiratie om herkenbare uitdagingen te beantwoorden en een bedding voor internationale samenwerking. De PBD Steinerscholen werkt als partner binnen ECSWE mee aan een kwaliteitsontwikkelingsgroep. Er wordt in deze groep gewerkt aan een mentoringsysteem voor leraren en scholen met als doel de kwaliteit van lesgeven en leren verbeteren in de Europese context. De Federatie Steinerscholen is ook lid van IASWECE. Deze wereldorganisatie richt zich bij al haar activiteiten op het jonge kind (de eerste zeven levensjaren). Daarenboven werkt de PBD Steinerscholen ook mee aan een tweejaarlijkse *teacher trainers meeting* en neemt hij deel aan een maandelijks **International Teacher Educator's Forum** (ITEF).

Andere organisaties en onderwijsinstellingen die ook kunnen worden vernoemd zijn:

- Freie Hochschule Stuttgart Seminar für Waldorfpädagogik (Duitsland)
- Alanus Hochschule (Duitsland)
- Steinerskolenes foreldreforbund (Noorwegen)
- elewa-eLearningWaldorf e.V. (Duitsland)
- European Parents Association
- Vereniging voor Vrije Scholen (Nederland)

6.4 Financieel beleid

In de begroting van de PBD Steinerscholen voor het schooljaar 2025-2026 kunnen de volgende geplande uitgaven worden teruggevonden:

Cursusmateriaal	€ 1 000,00
Vergoedingen voor docenten	€ 18 000,00
Vergoedingen voor externe begeleiders	€ 7 500,00
Begeleidingstools	€ 1 000,00
Dienstverlening via educatieve publicaties, brochures en drukwerk	€ 1 500,00
Huur lokalen, kantoorkosten en werkingskosten	€ 5 000,00
Verplaatsingskosten medewerkers	€ 3 000,00
Aankondigingen, website en publiciteit	€ 2 000,00
Nascholing medewerkers	€ 5 000,00
Vergoedingen medewerkers PBD Steinerscholen	€ 50 000,00

De verdeling van de vergoedingen voor medewerkers PBD Steinerscholen kan worden ingeschat aan de hand van de samenvattende tabel personeelsomkadering (zie 1.1 Organisatiestructuur).

7 Bijlagen

7.1 Operationele doelen

BREDE BASISZORG, VERHOOGDE ZORG EN EVIDENCE-INFORMED INCLUSIEVE LEEROMGEVING	
OD 1	De onderwijsinstelling brengt (zorg)noden in kaart (via een doeltreffend leerlingenvolgsysteem) en gebruikt ze om doelgericht, integraal, planmatig, systematisch en cyclisch te werk te gaan bij het ontwikkelen van individuele zorgplannen en groepszorgplannen (handelingsgericht werken).
OD 2	De onderwijsactor creëert een krachtige leeromgeving voor alle leerlingen met een beleid inzake leerlingenbegeleiding dat inzet op vertrouwen (geen slagboomdiagnostiek) en doeltreffende hulpmiddelen en flexibele trajecten waar nodig.
OD 3	De onderwijsinstelling ontwikkelt participatief een visie op diversiteit en inclusieve leeromgeving.
OD 4	De onderwijsinstelling beschikt over een beleid m.b.t. diversiteit en inclusieve leeromgeving gericht op het bijhorende transitieproces en bewustwording van kansen en belemmeringen, uitdagingen, ervaringen en wetenschappelijke evidentie binnen dit domein.
OD 5	De onderwijsactor beschikt over inzicht in en kennis van tools binnen de vijf domeinen inzake diversiteit (identiteit, taal, samen leren, samenleven en participatie) om met (taal)diversiteit om te gaan en zo de ontwikkeling van alle leerlingen te ondersteunen en gelijke onderwijskansen te creëren.
OD 6	De onderwijsactor beschrijft goede praktijken binnen de eigen onderwijsinstelling waarbij het inspelen op diversiteit binnen de klasgroep ertoe heeft geleid alle leerlingen te bereiken, gelijke onderwijskansen te bevorderen en tegemoet te komen aan de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van een diverse groep leerlingen (brede basiszorg).
OD 7	De onderwijsactor beschikt over inzicht en kennis van tools om meertalige ontwikkeling in de thuistaal en het Nederlands te onderscheiden van leerachterstand taal in het algemeen en om het Nederlands te ondersteunen en eventueel te remediëren, daarbij uitgaand van de sterktes van het kind in de eventuele thuistaal.
OD 8	De onderwijsinstelling beschikt over een beleid m.b.t. leerlingenbegeleiding waarbij de meervoudige identiteit (cross-sectionaliteit) en meertaligheid van de leerling mee als basis dient om acties binnen de brede basiszorg en verhoogde zorg vorm te geven.
OD 9	De onderwijsinstelling beschikt over een beleid inzake leerlingenbegeleiding waarbij het samenleven op een inclusieve manier de context van het beleid bepaalt en waarbij deze context wordt gedragen door de verschillende actoren binnen de schoolgemeenschap.
OD 10	De onderwijsinstelling beschikt over een talenbeleid gericht op het versterken van de taalvaardigheid in de schooltaal en het omgaan met vaardigheidsverschillen; de thuistaal wordt daarin niet gezien als een obstakel om Nederlands te leren, maar wordt actief ingezet om tot leren te komen.
OD 11	De onderwijsinstelling plant vanuit een evidence-informed praktijk acties om het Nederlands als omgangstaal te bevorderen zowel binnen als buiten de klas. Deze acties worden uitgevoerd en geëvalueerd, waarna praktijken kunnen worden geborgd of bijgestuurd.
OD 12	De onderwijsactor beschikt over pedagogisch inzicht in en kennis van aanbevelingen om de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen te ondersteunen.
OD 13	De onderwijsactor benut (detecteren, creëren) ontwikkelingskansen bij leerlingen door het inzetten op hun sociaal-emotionele groei in hun dagdagelijkse praktijk.
OD 14	De onderwijsactor legt de link tussen steinerpedagogisch handelen en traumasensitieve acties en past deze acties ook toe binnen de klasmuren/schoolmuren.

SAMENWERKING MET LEERPUNT IN KADER VAN O.A. EFFECTIEVE DIDACTIEK

OD 15	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO gaan vanuit hun netoverstijgend samenwerkingsverband minimaal halfjaarlijks gezamenlijk in dialoog met Leerpunt waarbij relevante informatie over elkaars werking en evoluties gedeeld wordt.
OD 16	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO zorgen ervoor dat de informatie m.b.t. de ontwikkelde valorisatieproducten doorstroomt naar de onderwijsinstellingen en faciliteren inbedding ervan in de eigen pedagogische projecten.
OD 17	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO nemen hun rol op in de co-creatie van de inleidings- en nazorgsessies over de door Leerpunt opgeleverde gevalideerde eindproducten waarin de leidraden, handreikingen, inzichten prioritair en gezamenlijk aan de pedagogische begeleidingsdiensten en lerarenopleiders worden toegelicht.
OD 18	Om een maximaal bereik te realiseren tekenen de pedagogische begeleidingsdiensten waar mogelijk samen en waar wenselijk i.s.m. het hoger onderwijs in op de door Leerpunt uitgeschreven projectoproepen.
OD 19	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO leveren vanuit hun makelaarsrol feedback bij de initiatieven die Leerpunt zelf neemt en die de versterking van evidence-informed werken in het onderwijs tot doel hebben (netwerk- en informatie-event, webinars).
OD 20	De PBD Steinerscholen participeert aan de halfjaarlijkse dialoog met Leerpunt in kader van de netoverstijgend samenwerkingsverbanden met Leerpunt en het samenwerkingsverband OKO en Leerpunt.
OD 21	Via een structurele aanpak en weloverwogen methodieken capteert de PBD Steinerscholen systematisch ondersteuningsnoden van de onderwijsinstellingen die hij begeleidt.
OD 22	De PBD Steinerscholen maakt in zijn jaarrapport duidelijk waar de door Leerpunt opgeleverde inzichten en kennis zijn werking onderbouwt (aanbod én methodiek).
OD 23	De PBD Steinerscholen verwijst in de eigen werking en overeenkomstig de eigen ondersteuningsstrategie naar de door Leerpunt opgeleverde kennis en inzichten.
OD 24	De PBD Steinerscholen zorgt met het oog op duurzaamheid voor een maximale verankering van evidence-informed kennis en inzichten in zijn reguliere werking en toekomstige begeleidingspraktijk en -aanbod.
OD 25	Dankzij een direct contact en een duurzame relatie met scholen implementeert de PBD Steinerscholen gegeneerde evidence-informed kennis en inzichten in de volledige breedte van de schoolwerking.
OD 26	De onderwijsactor analyseert en reflecteert over zijn didactisch (kunstzinnig en situationeel) handelen en de didactische deelprocessen met het oog op het borgen en bijsturen in zijn dagdagelijkse praktijk.
OD 27	De onderwijsactor is voorbereid op (basis van) het verschil (tussen de leerlingen) binnen de klas (inclusieve leeromgeving, differentiatie, diversiteit, remediëring).
OD 28	De onderwijsactor breidt zijn kennis van (activerende) didactische werkvormen uit, in relatie tot specifieke noden van leerlingen.
OD 29	Zowel op leerling-, klas-, als schoolniveau worden pedagogische maatregelen genomen en structureel opgevolgd naar aanleiding van observaties, testresultaten en/of groeigerichte feedback (brede evaluatie).

DATAGELETTERDHEID	
OD 30	De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert evaluatievormen en observatie-instrumenten voor individuele leerlingen, klassen/klasgroepen en de eigen instelling in een meerjarig traject voor kwaliteitsontwikkeling.
OD 31	De onderwijsinstelling ontwikkelt een modus operandi om op basis van data (verzameling, analyse, interpretatie) de eigen organisatie te evalueren en een meerjarig traject voor kwaliteitsontwikkeling op te stellen.
OD 32	De onderwijsactor analyseert en interpreteert de beginsituatie en procesvordering aan de hand van (zelf) verzamelde data in zijn dagdagelijkse praktijk met focus op effectieve didactiek en onderwijs op maat.
BEROEPSBEKWAAMHEID BINNEN DE ONDERWIJSINSTELLINGEN VERSTERKEN	
OD 33	De startende onderwijsactor in het kleuteronderwijs heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes zoals het belang van vrij spel en de verhalende/beeldende wereld, alsook ritme en regelmaat als pedagogische pijlers.
OD 34	De startende onderwijsactor in de lagere afdeling heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes zoals bewegend onderwijs ervaringsgericht leren met specifieke aandacht voor taal en wiskunde.
OD 35	De startende onderwijsactor in het secundair onderwijs heeft kennis van de uitbouw van de leerlijnen, en versterkt zijn vaardigheidsniveau m.b.t. de algemene steinerpedagogische principes met nadruk op situationeel en kunstzinnig handelen.
OD 36	De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt coachende en begeleidende werkvormen zoals het biografisch-pedagogisch gesprek, werkvormen m.b.t. dynamische oordeelsvorming en biografisch schrijven.
OD 37	De begeleider van het leerproces van de volwassene gebruikt een benadering op basis van theorie U voor begeleiding en kennisoverdracht.
OD 38	De begeleider van het leerproces bedt de ondersteuning in het steinerpedagogisch project in.
OD 39	De leerondersteuner draagt kennis over in kader van leerlinggericht, leraargericht en teamgerichte werken.
OD 40	De leidinggevende past kennis en inzicht van de mechanismen m.b.t. horizontaal leiderschap toe.
OD 41	Het bestuursorgaan heeft weet van communicatiekanalen van de PBD Steinerscholen, implementeert binnen zijn eigen werking het gebruik van deze kanalen en gebruikt deze ook in geval van vragen en/of noden.
OD 42	Het bestuursorgaan verwerft kennis van en inzicht in de principes van hygiënisch en competent besturen.
ONDERWIJSINSTELLINGEN ALS PROFESSIONELE ORGANISATIE VERSTERKEN	
OD 43	De onderwijsinstelling monitort de kwaliteitscriteria van het referentiekader voor onderwijskwaliteit, rekening houdend met data die zijn gegenereerd en voorhanden zijn, en voert op basis daarvan een cyclisch, integraal, doelgericht en systematisch kwaliteitsbeleid.
OD 44	De onderwijsinstelling heeft inzicht in de werkpunten, tekorten en/of inbreuken.
OD 45	De onderwijsinstelling stelt een (verbeter)plan op om de werkpunten, tekorten en/of inbreuken te remediëren.
OD 46	De onderwijsinstelling detecteert professionaliseringsnoden van de onderwijsactoren (met specifieke aandacht voor beginnende leraren) en prioritaire doelen van de onderwijsinstelling.
OD 47	De onderwijsinstelling voert een professionaliseringsbeleid gestoeld op professionele dialoog, reflectie en interne/externe expertisedeling en volgt de effecten van het gevoerde professionaliseringsbeleid op.
OD 48	De leidinggevende heeft inzicht in de biografische kenmerken van eigen schoolgemeenschap en gebruikt deze evidentie voor het vorm geven van de organisatievorm van de school.

DE REALISATIE VAN HET EIGEN PEDAGOGISCH PROJECT ONDERSTEUNEN	
OD 49	De onderwijsactor bestudeert de (nieuwe) leerplannen en gebruikt de leerplannen om cyclisch, integraal, doelgericht en systematisch de kwaliteit van het door hen voorziene onderwijs te versterken. Er is oog voor zowel de vakgebonden als niet-vakgebonden minimumdoelen.
OD 50	De onderwijsinstellingen organiseren informele en formele ontmoetingsmomenten om expertise en voorbeelden van goede praktijken te delen.
OMGAAN MET ACTUELE UITDAGINGEN	
OD 51	De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert een beleid voor het gebruik van AI door leerlingen binnen de klascontext rekening houdend met pedagogische, ethische en ecologische aspecten.
OD 52	De onderwijsinstelling ontwikkelt, implementeert en evalueert een beleid voor het gebruik van AI door onderwijsactoren binnen de klascontext en bij de organisatie van de onderwijsinstelling rekening houdend met pedagogische, ethische en ecologische aspecten.
OD 53	De onderwijsactor weet waarom kunstzinnige processen en het ondersteunen van de ontwikkeling van de zintuigen van belang zijn bij het laten omgaan van de leerlingen met AI.
OD 54	De onderwijsactor begrijpt hoe situationele en kunstzinnige processen inwerken op het verwerven en behouden van een plaats als mens naast AI.
IDENTIFICATIE VAN BEGELEIDINGSNODEN	
OD 55	De PBD Steinerscholen schaaft elke onderwijsinstelling die lid is van de Federatie Steinerscholen vzw in volgens de mate waarin er begeleidingsnood is en ontwerpt daartoe een steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.
OD 56	De PBD Steinerscholen ontwerpt en implementeert heldere procedures voor begeleiding van scholen volgens hun plaats op het steinerpedagogisch begeleidingscontinuüm.
ORGANISATIEONTWIKKELING	
OD 57	De PBD Steinerscholen ontwikkelt een modus operandi om doelgericht, cyclisch, geïntegreerd en systematisch de impact van de begeleidingsinterventies op lange termijn in beeld te brengen.
SAMENWERKING EN NETWERKING	
OD 58	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO voeren doelgerichte acties uit om onderwijsinstellingen te motiveren een visie te ontwikkelen op een inclusieve schoolcultuur en -organisatie.
OD 59	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO monitoren de verandering in scholen op vlak van visie, schoolwerking en -organisatie, m.b.t. inclusieve leeromgeving.
OD 60	De pedagogische begeleidingsdiensten van OKO faciliteren het uitwisselen van goede praktijkvoorbeelden m.b.t. het pedagogisch handelen binnen een inclusieve schoolomgeving, een inclusieve schoolcultuur en een inclusieve schoolorganisatie.

7.2 Werkingscode

Toepassingsgebied

De werkingscode is van toepassing op de pedagogisch medewerkers die werken binnen de Pedagogische Begeleidingsdienst Steinerscholen. Ze is geldig voor alle onderwijsinstellingen die lid zijn van de Federatie Steinerscholen vzw, de betrokken leidinggevenden en personeelsleden. Met personeelsleden wordt bedoeld: alle werknemers bij een bestuursorgaan van een onderwijsinstelling die bij de opvoeding, het onderwijs en de begeleiding van de leerlingen betrokken zijn. De Pedagogische Begeleidingsdienst Steinerscholen begeleidt onderwijsinstellingen en personeelsleden van het gewoon basisonderwijs, het gewoon secundair onderwijs, het buitengewoon basisonderwijs, het buitengewoon secundair onderwijs en het leersteuncentrum OKOplus.

Deontologie en bevoegdheid van de pedagogisch begeleider

De medewerkers van de Pedagogische Begeleidingsdienst Steinerscholen hebben een informerende, adviserende en onderwijsondersteunende bevoegdheid. Het behoort niet tot hun taak om individuele personeelsleden van de scholen te evalueren.

Alle documenten, informatie en adviezen die worden uitgewisseld tussen de instellingen en bestuursorganen enerzijds en de PBD Steinerscholen anderzijds, worden vertrouwelijk behandeld conform de GDPR-regels. Elke begeleider is, conform het decreet rechtspositie van het gesubsidieerd onderwijs, gebonden aan het ambtsgeheim zolang dit niet expliciet wordt opgeheven.

Alle werk dat door medewerkers op schrift wordt gesteld gedurende de werktijd en in opdracht van de coördinator van de PBD Steinerscholen, blijft eigendom van de Federatie Steinerscholen vzw. De pedagogisch begeleider die eveneens tewerkgesteld is in een onderwijsinstelling, voert geen opdrachten uit binnen die onderwijsinstelling in het kader van zijn opdracht als pedagogisch begeleider, tenzij dit expliciet gevraagd wordt vanuit de coördinatie van de PBD Steinerscholen.

De PBD-coördinator staat in voor de dagelijkse leiding van de PBD Steinerscholen. De functie van PBD-coördinator in de Federatie Steinerscholen vzw wordt momenteel door Kevin Caestecker vervuld, kevin.caestecker@steinerscholen.be.

Aard van de dienstverlening

Decretale kernopdrachten van de pedagogische begeleiding

De PBD Steinerscholen voert zijn kernopdrachten uit zoals bepaald in art.15 van het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs van 8 mei 2009, met laatste wijziging op 12 september 2024.

Deze zijn:

1° het versterken van de beroepsbekwaamheid van de personeelsleden van onderwijsinstellingen, de CLB's en de leersteuncentra in kwestie, in rechtstreeks contact, met aandacht voor het versterken van hun pedagogische en didactische handelen en met het oog op de ontwikkeling van alle lerenden;

2° het versterken van de onderwijsinstellingen, CLB's en leersteuncentra in kwestie als professionele lerende organisatie. De pedagogische begeleidingsdiensten geven hierbij voorrang aan de onderwijsinstellingen, CLB's of leersteuncentra waar zich de grootste noden op deze vlakken situeren. Om deze onderwijsinstellingen, CLB's of leersteuncentra te identificeren kunnen de pedagogische begeleidingsdiensten gebruikmaken van verschillende bronnen zoals de gegevens van de pedagogische begeleidingsdienst zelf, de gegevens van de onderwijsinstelling, het CLB of het leersteuncentrum in kwestie, de gegevens uit doorlichtingstrajecten uitgevoerd door de onderwijsinspectie van de onderwijsinstelling, het CLB of het leersteuncentrum in kwestie, de gegevens die aan de basis liggen van het profiel van de onderwijsinstelling, het CLB of het leersteuncentrum, vermeld in artikel 38, §4, of andere resultaten of gegevens die wijzen op een lage kwaliteit van onderwijs, leerlingenbegeleiding of leersteun;

3° het ondersteunen van de onderwijsinstellingen in kwestie bij de realisatie van hun eigen pedagogisch, artistiek-pedagogisch of agogisch project, het ondersteunen van de CLB's in kwestie bij de realisatie van hun eigen missie en hun eigen begeleidingsproject en het ondersteunen van de leersteuncentra bij de realisatie van hun eigen visie en beleid;

4° het begeleiden van de implementatie van bepaalde beleidsprioriteiten van de Vlaamse Regering bij de onderwijsinstellingen, de CLB's en de leersteuncentra in kwestie, zoals bepaald in artikel 19/2.

De nadruk van de begeleiding van de pedagogische begeleidingsdiensten ligt steeds op de ontwikkeling van onderwijsinstellingen, CLB's en leersteuncentra in kwestie. Hiervoor is een duurzame relatie met de betrokken instellingen noodzakelijk.

Samenhang van de pedagogische begeleiding

Het begeleidingswerk gaat primair uit van een visie op de school als lerende organisatie, die haar eigen doelen duidelijk vooropstelt en nastreeft en die het belang inziet van een voortdurend proces van verbetering en de leraar als een professional die zijn opdracht uitvoert uitgaande van de eigen opvattingen, expertise en ervaringen, doch met een open houding om te leren.

De PBD Steinerscholen organiseert verschillende onderwijsinstellingsoverstijgende initiatieven, op basis van de noden en behoeften van de onderwijsinstellingen en leraren enerzijds en de ontwikkelingen op maatschappelijk en onderwijs-pedagogisch vlak anderzijds. Het begeleidingsplan is hierbij richtinggevend. Er wordt een actief beleid gevoerd om alle onderwijsinstellingen en hun bestuursorganen te bereiken, en meer specifiek wordt er een proactief beleid gevoerd naar onderwijsinstellingen met grootste noden. De begeleiding die plaatsvindt na doorlichting is prioritair en de PBD Steinerscholen is een externe partner voor verplichte begeleidingstrajecten.

De onderwijsinstellingen en personeelsleden worden uitgenodigd om actief te participeren in initiatieven die worden genomen. Er wordt een volgehouden engagement verwacht van wie zich inschrijft bij een aangeboden begeleidingsinterventie en bij begeleidingsinterventies op vraag. Daartoe worden duidelijke afspraken gemaakt bij aanvang van het initiatief. Daarenboven wordt de opbrengst van het gezamenlijke werk zo ruim mogelijk verspreid en ten dienste gesteld van de gemeenschap. Het ambassadeurschap van verkregen inzichten en trajecten wordt ten stelligste aangemoedigd door de PBD Steinerscholen.

Werkvormen

Gerichte nascholing: cursussen, studiedagen, workshops, voordrachten, webinars ...

Jaarlijks wordt een veelzijdig vormingsprogramma gerealiseerd. Deze vormen hebben vooral tot doel de beroepsbekwaamheid van onderwijsprofessionals te versterken. Vele van deze gerichte nascholingsvormen zijn eerder gericht op het overdragen van veel informatie op een korte tijd en geschieden volgens een duidelijk en gestructureerd stramien. Er moet worden gewaakt over het activeren van de lerenden en worden gewaakt over een passende informatiehoeveelheid per sessie. Toch wordt ook gezocht naar opportuniteiten om in de vorm van workshops in te zetten op actieve participatie en ervaringsgericht leren waarbij specifieke vaardigheden kunnen worden ontwikkeld. Deze manier van werken is echter meer tijdsintensief en kent in onze ervaring een eerder variabele effectiviteit omdat de betrokkenheid en mate van ervaring van de lerenden een grote rol speelt. Een vorm die in de steigers staat binnen de PBD Steinerscholen is het organiseren van webinars: de toegankelijkheid en mogelijk bijzonder breed bereik tegen een lage kost bieden voordelen. Er is echter natuurlijk wel slechts een beperkte interactie mogelijk.

Concreet komen deze initiatieven vooral tot stand door de vormingsnoden binnen de scholen jaarlijks te inventariseren. Op vraag van een school of scholengemeenschap organiseert de PBD Steinerscholen, specifieke nascholing. Die kan de vorm aannemen van breed toegankelijke cursussen of voordrachten, vormingssessies binnen een schoolteam of input op lerarenconferenties. Ook vanuit eigen initiatief ontwikkelt de PBD een nascholingsaanbod, inspelend op waargenomen uitdagingen en noden in de scholen en evoluties in het onderwijslandschap. Niet alleen de pedagogisch-didactische competenties van de leraren moeten worden aangesterkt. Ook andere onderwijsprofessionals zoals school- en teamleiders, zorgcoördinatoren en ondersteuners, mentoren, leerondersteuners en docenten kunnen

rekenen op nascholing waarbij hun agogische vaardigheden bij het leiden, begeleiden en opleiden van collega's worden aangescherpt.

Belangrijk om aan te vullen is dat internationale samenwerking leidt tot expertiseverhoging. Niet alleen worden buitenlandse docenten uitgenodigd. Via blended learning worden internationale leertrajecten aangeboden op het vlak van o.a. mediapedagogie en schoolleiderschap.

Trajecten: integratie van expertise-overdracht en begeleiding

De scholen kunnen een beroep doen op begeleiding op school- of teamniveau. Deze begeleiding kan vraag- of aanbodgestuurd zijn en kan zowel één of enkele bezoeken alsook een begeleidingstraject op iets langere termijn omvatten. De voordelen zijn onder andere de op maat gemaakte ondersteuning en advies alsook de flexibiliteit tijdens het proces waardoor dynamisch aan de behoeften van de lerenden kan worden verholpen. Dat neemt niet weg dat er ook bewustzijn moet zijn over het beperkte bereik van dergelijke begeleidingsinterventies en het gegeven dat er een hoge kost aan middelen vasthangt aan trajecten.

Na een verkennende intake-fase worden concrete doelen voor de begeleiding afgebakend, werkvormen en timing afgesproken, en engagementen van alle partijen in een overeenkomst vastgelegd. Het gaat hier om overdracht van expertise naar kleine groepen die in een gestructureerd begeleidingstraject zijn gestapt. Na de interactieve verwerving van nieuwe inzichten kunnen de deelnemers aan de slag. De implementatie van de aangeboden expertise wordt opgevolgd. Tussentijdse effect-evaluatie heeft tot doel om eventueel bij te sturen. Alle partijen kunnen hieruit leren welke factoren vooruitgang bespoedigen en welke wijzigingen van strategie of extra inzet van middelen nodig zijn om diepere verandering te bewerkstelligen. Effectevaluatie kan succesfactoren in het daglicht brengen en de hindernissen op de weg naar gedrags- of organisatieverandering opsporen. Indien mogelijk kunnen begeleiders aanbevelingen formuleren om die te overstijgen.

Spiegelinterventie en netwerking

Bij deze werkvorm gaat het er om ontwikkelingsgerichte feedback en wederzijdse uitwisseling te bevorderen zodat processen m.b.t. kwaliteitsontwikkeling versterkt worden. Deze doelgerichte begeleidingsinterventies brengen bewustzijn over de factoren die nodig zijn om als schoolteam vol scheppingskracht de kwaliteit van het onderwijs blijvend op te tillen. Leiderschap is hierbij een belangrijk begrip waarmee de professionalisering, de samenwerking, de veelzijdige aspecten van duurzame processen en de verzorging van de organische structuur van een school ter harte worden genomen. Zulke spiegel-interventies kunnen op meerdere vlakken plaatsvinden. Klassiekers zijn spiegeling in het lerarenteam en spiegeling op beleidsniveau.

Intervisie

Ervaring leert dat gestructureerde intervisiemethodieken heel verrijkend en versterkend werken, waardoor de deelnemer met nieuwe inspiratie en motivatie in het werkveld terugkeert.

Praktijkonderzoek

Om bepaalde pedagogisch-didactische inzichten levendig in praktijk te brengen is wisselwerking en onderzoek nodig, zodat de stimulerende en belemmerende factoren op de werkvloer in kaart worden gebracht en *good practices* kunnen worden gedeeld. Hier vervult de begeleider een faciliterende coördinerende rol die de bevindingen van de actoren op het veld bundelt en in communicatie brengt. Praktijkonderzoek biedt het voordeel dat er grondige inzichten en oplossingen op basis van praktijkervaring (evidence-informed) kunnen worden gegenereerd met een bijzonder hoge relevantie aangezien er direct toepasbare begeleiding op specifieke situaties of problemen wordt aangeboden. Toch moet de PBD Steinerscholen binnen de beperkte middelen die hij heeft, rekening houden met de hoge kost (tijdrovend) van dergelijke begeleidingsvorm.

Formuleren van leidraden en aanbevelingen

Opvolging van de evoluties in het Vlaamse onderwijslandschap en de debatten in overlegorganen met de andere onderwijspartners en de overheid leiden, samen met studie, onderzoeks- en vertaalwerk, tot de realisatie van kwaliteitsdocumenten die de scholen een kader van aanbevelingen kunnen geven om eigen kwaliteitsbeleid te kunnen voeren. Door de verspreiding van deze documenten kan een groot publiek worden bereikt. Een vervolgstap op het formuleren van dergelijke documenten is het voorzien van een implementatieplan.

Auditieve (en bij uitbreiding visuele) documentatie

Uit effectevaluatie van onze activiteiten blijkt dat we nieuwe vormen van nascholing en begeleiding moeten ontwikkelen. Leraren komen niet meer zo talrijk naar vormingssessies zoals voorheen, en documentatie wordt te oppervlakkig doorgenomen. Op dit moment staan er pilootprojecten met podcasts op stapel. Deelnemers kunnen flexibel omgaan met deze werkvormen en luisteren wanneer het hen uitkomt. Van belang in de groeiende tendens van de steinerscholen in Vlaanderen is dat een breed bereik kan worden beoogd zonder fysieke beperkingen. Er is echter wel sprake van beperkte interactie en meer passieve vorm van leren.

Naast bovengenoemde werkvormen zet de PBD Steinerscholen ook graag **discussiegroepen** en **casestudies** in waar mogelijk. Beide werkvormen bieden een hoge mate van interactie en creërend leren waarbij deelname en uitwisseling worden gestimuleerd, leidend tot een dieper begrip. Er moet evenwel ook hier rekening worden gehouden met tijdsintensiviteit en een beperkt bereik.

Occasioneel is er ook sprake van **mentoring en coaching**, alhoewel de PBD Steinerscholen actief inzet op het bereiken van groepen lerenden. Waar een grote nood is aan persoonlijke ontwikkeling en relatieopbouw zet de PBD Steinerscholen sporadisch toch in op deze werkvorm, vooral binnen zijn makelaarsfunctie om daarna een weg te kunnen wijzen. De grote variabiliteit in effectiviteit en de grote kost aan middelen en tijd zorgt er echter voor dat mentoring en coaching beperkt worden tot een minimum.

Visie op begeleiding

De visie op begeleiding gaat uit van een eigen visie op (i) kwaliteitsontwikkeling (zie handleiding 'Schoolbeleid voor Onderwijskwaliteit'), (ii) werking en beleid van de onderwijsinstelling en (iii) agogisch begeleidingswerk.

Het beleid van elke onderwijsinstelling vindt idealiter zijn oorsprong in de driegelede grondprincipes voor een gezonde samenleving: vrijheid, gelijk(waardig)heid en solidariteit. Vanuit deze grondprincipes komen aanwijzingen op meerdere terreinen:

- de rol- en bevoegdheidsverdeling tussen organen zoals lerarenteam, directie, bestuursorgaan en oudervereniging;
- gedeeld leiderschap en dynamische delegering;
- toekomstgerichte procesbegeleiding.

Begeleidingswerk is mensenwerk. Daarmee wordt aangegeven dat nieuwe inzichten en adviezen voor verandering in gedrag, aanpak en organisatorische structuren of gewoontes pas daadwerkelijk tot kwaliteitsverbetering kunnen leiden als de betrokken personen zich aangesproken voelen om in beweging te komen. Er is steeds sprake van twee communicerende vaten: structuur en cultuur.

Dit veronderstelt, naast inhoudelijke 'dossierkennis', dat de begeleider met agogische tact op tocht gaat. De vier aspecten van horizontaal leiderschap (Adriaan Bekman, Vensters op organisaties) komen hierbij aan bod:

- sturen van processen;
- coachen in het leerproces (o.a. Jef Clement, Inspirerend coachen en Karen Walthuis, Wisselende contacten)
- inspireren met een visie;
- confronteren: ingrijpen en grenzen stellen.

Daarenboven zijn er een aantal te vervullen voorwaarden bij begeleiding van onderwijsinstellingen:

- Zoals in de pedagogie, worden bij begeleiding ook het denken, voelen en willend handelen van de betrokkenen geactiveerd. Het is onze betrachting om de onderzoekersgeest, de kunstenaarsziel en het vakmanschap bij anderen te wekken, en op zijn minst de bereidheid daartoe te detecteren bij de start van een begeleidingsproces. Vaak is het de kunst om de wijsheid in het veld te mobiliseren en werkvormen aan te bieden waarbij de betrokkenen maximaal van elkaar leren.
- De begeleide personen moeten de oproep tot eigen engagement voelen. Als zij (in vergelijking met vooraf afgesproken deelname) te weinig investeren in het proces, behoort het tot de mogelijkheden om het begeleidingsproces op te schorten. Het eigenaarschap van het ontwikkelingsproces moet immers maximaal bij de begeleide partij (personen, teams, scholen ...) komen te liggen.

- In het kader van begeleidingstrajecten wordt een duidelijk parcours met concrete verantwoordelijkheden en engagementen afgesproken. Soms wordt met de scholengemeenschappen besloten samen werk te maken van bepaalde thema's, zodat ook leidinggevenden en coördinatoren hun krachten mobiliseren om de impact van de aangeboden begeleiding te maximaliseren. Bij een traject in één onderwijsinstelling worden, na een vraagverhelderend gesprek, doelen en plan van aanpak overeengekomen.
- De kleinschaligheid van de PBD Steinerscholen leidt steeds tot geïntegreerde begeleiding, waarbij meerdere operationele doelen vanuit verschillende beleidsprioriteiten en/of kerntaken zoveel als mogelijk samen aan bod komen.

De PBD Steinerscholen ontwikkelt naast begeleiding op vraag, ook een aanbod zonder initiële vraagstelling van de onderwijsinstellingen, maar vooral geïnspireerd door de noden die hij zelf detecteert. Blinde vlekken in het beleid of gebrek aan beleidsvoerend vermogen zorgen er soms voor dat de eerste taak erin bestaat bewustzijn te wekken rond een bepaalde problematiek en aanklappend aan te dringen op een graad van 'agency' om antwoorden te vormen op de uitdagingen. Met berichtgeving via de leidinggevenden of via de scholengemeenschappen, maar ook soms via directe mailing naar leraren en leerondersteuners worden deze initiatieven bekendgemaakt.

Het begeleidingsproces

Wanneer een aanvraag tot begeleiding de pedagogische begeleidingsdienst bereikt, is de eerste stap het al dan niet ontvankelijk verklaren van de aanvraag. Criteria die hiervoor in aanmerking komen zijn o.a.:

- beschikbaarheid van begeleiders, expertise, tijdsinvestering en middelen;
- de congruentie van de aanvraag met de vooropgestelde inhoudelijke doelen vermeld in het begeleidingsplan van de pedagogische begeleidingsdienst;
- er is een 'minimale ja' van de instelling om tot een degelijk vooronderzoek te komen;
- de initiële vraag erkent het informerend, adviserend en ondersteunend karakter van de PBD Steinerscholen en handelt uitsluitend binnen deze afbakening;
- de aanvraag tot begeleiding gebeurt door het bestuursorgaan of leidinggevende van de onderwijsinstelling.

Wanneer een begeleidingsaanvraag ontvankelijk wordt verklaard en mag resulteren in een werkelijke begeleidingsvraag geschiedt het begeleidingstraject in zeven stappen:

- | | |
|--------|---|
| Stap 1 | vooronderzoek – De aanvraag tot begeleiding wordt uitgediept d.m.v. observatie, beeldvorming en ontmoeting. |
| Stap 2 | actieplan opstellen – Er worden (deel)acties voorgesteld met bijhorend tijdspad, beoogde effecten en nulmeting. |
| Stap 3 | contract sluiten voor verdere begeleiding stap 4 t.e.m. 7 – De onderwijsinstelling gaat al dan niet akkoord met de algemene en bijkomende (werk)afspraken en het vooropgestelde actieplan. |
| Stap 4 | ontsluiten van het begeleidingstraject – Het actieplan wordt uitgevoerd. |
| Stap 5 | uitvoeren effectmeting(en) – Het effect van de (deel)acties wordt geëvalueerd. |
| Stap 6 | kortetermijnwaardering – De effectiviteit van de begeleidingsinterventie wordt door de begeleidde personen direct na de begeleiding geëvalueerd |
| Stap 7 | langetermijnwaardering – De effectiviteit van de begeleidingsinterventie wordt door de begeleidde personen langere tijd na de begeleiding geëvalueerd. |

Samenwerking met andere partners ter ondersteuning van de onderwijskwaliteit

Bij de pedagogische ondersteuning kan worden samengewerkt met andere initiatieven en organisaties. Er kan een beroep worden gedaan op externe deskundigen.

Klachtenprocedure

Eventuele klachten worden schriftelijk gemeld aan en behandeld door het bestuursorgaan van de Federatie Steinerscholen vzw als inrichter van de PBD Steinerscholen. Contactgegevens van de leden van het bestuursorgaan kunnen worden teruggevonden op <https://steinerscholen.be/contact/>.

7.3 Bibliografie en wetenschappelijke onderbouwing

Voorwoord

Steiner, R. (2010). *Algemene menskunde als basis voor de pedagogie*. Christofoor, Zeist.

Identiteit van PBD Steinerscholen

Bekman, A. (2013). *Vensters op organisaties*. Boom uitgevers, Amsterdam.

Biesta, G. (2012). *Goed onderwijs en de cultuur van het meten*. Boom Lemma Uitgevers, Den Haag.

Biesta, G. (2016). Improving education through research? From effectiveness, causality and technology to purpose, complexity and culture. *Policy Futures in Education*, 14(2), 194-210.

Clement, J. (2015). *Inspirerend coachen*. Lannoo Campus, Leuven.

Laloux, F. (2015). *Reinventing Organizations*. Het Eerste Huis, Leuven.

Landl, R., Peter, J. & Röhler, A. (2016). *Qualitätsentwicklung an Waldorfschulen*. Peter Lang, Frankfurt.

Mayo, A. (2015), *Lectorale rede: Autonomie in verbondenheid, Waarde(n)vol onderwijs voor nu en voor de toekomst*. Hogeschool Leiden.

Passenier, H. (2022). *Ontwikkeling van een schoolorganisatie*. Christofoor, Zeist.

Peterander, F. & Speck, O. (2004). *Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen*. Reinhardt, Munchen.

Scharmer, O. & Kaufer, K. (2013). *Leiden vanuit de toekomst, Van ego-systeem naar eco-systeem*. Christofoor, Zeist.

van den Brink, M. (2007), *Spirituele ontwikkeling van mens en organisatie in zeven fasen*. Ankh-Hermes, Deventer.

van den Broek M. e.a. (2014). *Praktijkboek Dynamische Oordeelsvorming, een middel tot ontwikkeling van mens en organisatie*. Christofoor, Zeist.

Vansteenkiste, M. & Soenens, B. (2015). *Vitamines voor groei, Ontwikkeling voeden vanuit de Zelf-Determinatie Theorie*. Acco, Gent.

Walthuis, K. (2008). *Wisselende contacten*. Scriptum Books, Schiedam.

Totstandkoming van begeleidingsplan

AP Hogeschool Antwerpen & KdG Research (2023). Professionaliseringsnoden in onderwijs. Rapport werkveldbevraging – Juni 2023. <https://www.kdg.be/sites/kdg/files/2023-06/Rapport%20professionaliseringsnoden%20onderwijs.pdf>

De Wilde, B. (2023, 30 mei). Professionalisering van leraren: werk op de plank of nuance op z'n plek? *Klasse*. <https://www.klasse.be/633788/professionalisering-van-leraren-werk-op-de-plank-of-nuance-op-zn-plek/>

Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 1: learning dispositions. *Research on Steiner Education*, Vol. 11 No.2.

Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 2: the role of study and artistic exercise, *Research on Steiner Education*, Vol. 11 No.2.

Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 3: learning knowledgeable action with purpose through learning-in-practice. *Research on Steiner Education*, Vol. 12 No.2.

Van Droogenbroeck, F., Lembél, H., Bongaerts, B., Spruyt, B., Siongers, J., & Kavadias, D. (2019). *TALIS 2018 Vlaanderen - Volume I*. Vrije Universiteit Brussel, Brussel.

Brede basizorg, verhoogde zorg en evidence-informed inclusief onderwijs

- Agirdag, O., & De Leersnyder, J. (2024). Against the odds: predictors of academic success and excellence in majority-minority schools. *School Effectiveness and School Improvement*, 35(3), 273–297. <https://doi.org/10.1080/09243453.2024.2385938>.
- Booth, T. & Ainscow, M. (2011). *Index for Inclusion. Developing learning and participation in schools*. 3rd edition. CSIE (Centre for Studies on Inclusive Education), Bristol.
- Booth, T. & Ainscow, M. (2017). *Index für Inklusion. Ein Leitfaden für Schulentwicklung*. Beltz, Weinheim / Basel.
- Commissie Struyf (2019). *Evaluatie van het nieuwe ondersteuningsmodel*. Beschikbaar via <https://onderwijs.vlaanderen.be/nl/evaluatie-van-het-ondersteuningsmodel-specifieke-onderwijsbehoeften>.
- Coussement, S. & Dejonckheere, P. (2024). *Leidraad onderwijs vanuit hoge verwachtingen: Effectieve interventies tegen onderwijsachterstanden in het basisonderwijs*. Stichting Leerpunt. Vlaamse hertaling van: van den Bergh, L., van Amerongen, M., Gunsch, R., Timmermans, M. & Timmermans, A. (2021). *Leidraad onderwijs vanuit hoge verwachtingen*. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.
- De Kieffe, F. (2021). *Taal, ja natuurlijk. Over het taalonderwijs in de vrijeschool*. Christofoor, Zeist.
- Florian, L. & Linklater, H. (2010). Preparing teachers for inclusive education: using inclusive pedagogy to enhance teaching and learning for all. *Cambridge Journal of Education*. Volume 40, 2010, Issue 4, pages 369-386.
- Hart, S., Dixon, A., Drummond, M. J. & McIntyre, D. (2004). *Learning without limits*. Open University Press, Maidenhead.
- Kennes, A. (2019). *Inclusief les geven met UDL*. Acco, Gent.
- Konings, R., Ağirdağ, O. & De Leersnyder, J. (2023). School diversity models revisited: A plea and first evidence for a domain specific approach. *Social Psychology of Education*, 26(4), 1127-1179.
- Konings, R., De Leersnyder, J. & Agirdag, O. (2024). Development and validation of domain specific school diversity model scales among teachers and pupils. *Journal of School Psychology*, 107.
- Konings, R. & De Leersnyder, J. (2024). *Hoe alle leerlingen kunnen presteren en zich thuis kunnen voelen op school: de diversiteitsaanpak van scholen is cruciaal*. [Manuscript submitted for publication]. Faculty of Psychology and Educational Sciences, KU Leuven.
- Konings, R. (2024). *Mapping Domain-Specific School Diversity Models and Their Implications: When and Why All Students Can Belong and Achieve*. Unpublished doctoral dissertation. KU Leuven.
- Laloux, F. (2015). *Reinventing Organizations*. Het Eerste Huis, Leuven.
- Sergeant, S. & de Vries, P. (2023). *Perspectieven op inclusief onderwijs*. Gompel en Svacina, Sint-Niklaas.
- Schraepen, B. (2021). *Excludes. Wat uitsluiting doet met mensen*. Owl Press.
- Swann, M. e.a. (2012). *Creating Learning without limits*. Open University Press, Maidenhead.
- Pameijer, N. e.a. (2018). *Handelingsgericht werken. Samenwerken aan schoolsucces*. Acco, Gent (inclusief bijlagen https://www.topuntgent.be/hgw/bijlagen_boek.php).
- Paschen, H. (2014). Pädagogische Inklusion: ein dogmatisches Menschenbild? *Research on Steiner Education*, Vol. 5 Special Issue.
- Scharmer, O. & Kaufer, K. (2013). *Leiden vanuit de toekomst, Van ego-systeem naar eco-systeem*. Zeist Christofoor.

Samenwerking met Leerpunt in kader van o.a. effectieve didactiek

- de Kieffe, F. (2006). *In gesprek over leren en didactiek*. Christofoor, Zeist.
- de Kieffe, F. (2019). *De kunst van de didactiek, Werkboek voor de vrijeschool*. Christofoor, Zeist.
- De Loor, O. (2017). *Differentiëren, de verbinding tussen zinvol en betekenisvol onderwijs*. SWP, Amsterdam.
- De Smet, M., Bultheel, M., & Verachtert, P. (2024). *Leidraad differentiatie: Samen naar de meet*. Stichting Leerpunt. Vlaamse hertaling van: Bosker, R., Durgut, F., Edzes, H., Jol, M., van Tuijl, C., & Van der Vegt, A. L. (2021). *Leidraad differentiatie als sleutel voor gelijke kansen*. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek.
- Van Meurs, P. & Weeren, G. (2024). *De omweg als kortste verbinding*. Eigen beheer.
- Kagan, S., Kagan, M. (2021). *Coöperatieve leerstrategieën*. Uitgeverij bazalt, Rotterdam.
- Kranich, E.-M. e.a. (2000). *Van 12 tot 15 jaar, De lespraktijk in de Middenbouw*. Phaidos, Rotterdam.
- Kranich, E.-M., e.a. (2000). *De betekenis van het ritme in de opvoeding*. Phaidos, Rotterdam.
- Krijger, A. (2016). *Contemplatieve reflectie, voor portfolio en actieonderzoek*. Via Libra, Antwerpen.
- Rawson, M., Stöckli, T. (2007). *Praxisforschung in der Waldorfschule*. IPF, Solothurn.
- Rawson, M. (2021). *Steiner Waldorf Pedagogy in Schools*. Routledge, New York.
- Schmelzer, A., Deschepper, J. (2021). *Antroposofische menskunde begrijpen*. Via Libra, Antwerpen.
- Schoorel, E. (1995). *Op weg naar een antroposofische leertheorie*. Vrij Pedagogisch Centrum, Driebergen.
- Schobbe, F. (2019). *Gestructureerd samenwerken*. Mercurius, Eindhoven.
- Sommer, W. (2016). Zur Rolle der Allgemeinen Didaktik in der Waldorfpädagogik. In Schieren, J. (Hrsg.), *Handbuch Waldorfpädagogik und Erziehungswissenschaft*, Beltz Juventa, Weinheim / Basel.

Datageletterdheid

- Biesta, G. (2015). *Het prachtige risico van onderwijs*. Phronese.
- Bruggink, M. & Harinck, F. (2012). De onderzoekende houding van leraren: wat wordt daaronder verstaan? *Tijdschrift voor lerarenopleiders (Velon/Velov)*, 33(3).
- Deketelaere, G. (2021). *Wat zijn de basics van kwaliteitszorg?*
https://www.onderwijskwaliteit.be/assets/files/documents/files/2018.12.07_Deketelaere_Basics_kwaliteit_szorg.pdf
- Dierick, S., Laenen, I., Goffin, E. & Vanhoof, J. (2021). *Hoe schoolfeedback doen renderen? Schoolfeedback gebruiken als hefboom voor schoolontwikkeling*. Politeia.
- ECSWE (2021). Assessment as dialogue. Twenty inspiring practices from classrooms and schools across Europe.
<https://designrr.page/?id=142789&token=2016048171&type=FP&h=9462>
- Kahneman, D. (2011). *Ons feilbare denken*. Business Contact.
- Landl, R., Peters, J. & Röhrler, A. (2016). *Qualitätsentwicklung an Waldorfschulen*. Peter Lang Edition.
- Rawson, M. (1999). Quality Development in Waldorf Education. *Paideia* nr. 19.
- Van Damme, D. (2024, 7 feb.). *The challenges of evidence-informed education*. (keynote op de conferentie *Evidence-informed education, policy and practice*, in het kader van het Belgisch voorzitterschap van de Raad van de EU.

Beroepsbekwaamheid binnen de onderwijsinstellingen versterken

- Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 1: learning dispositions. *Research on Steiner Education*, Vol. 11 No.2.
- Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 2: the role of study and artistic exercise. *Research on Steiner Education*, Vol. 11 No.2.
- Rawson, M. (2020). A Theory of Waldorf teacher Education. Part 3: learning knowledgeable action with purpose through learning-in-practice. *Research on Steiner Education*, Vol. 12 No.2.
- Rawson, M. (2021). *Steiner Waldorf Pedagogy in Schools*. Routledge, New York.
- Scharmer, O. (2021). *De essentie van Theorie U*. Christofoor, Zeist.
- Schieren, J. (2023). *Handbook of Research on Waldorf Education*. Routledge, New York.

Onderwijsinstellingen als professionele organisatie versterken

Organisatieontwikkeling van PBD Steinerscholen

- Atwal, K. (2019). *The Thinking School. Developing a dynamic learning community*. John Cat Educational Ltd, Woodbridge.
- Biesta, G. (2016). Improving education through research? *From effectiveness, causality and technology to purpose, complexity and culture*. *Policy Futures in Education* 14(2) 194-210.
- Laloux, F. (2015). *Reinventing Organizations*, Het Eerste Huis, Leuven.
- Landl, R., Peter J. & Röhler A. (2016). *Qualitätsentwicklung an Waldorfschulen*. Peter Lang, Frankfurt.
- New Zealand Qualifications Authority (2011). *Guidelines for assessing level 1 literacy and numeracy unit standards*. Wellington. <https://www.nzqa.govt.nz/assets/qualifications-and-standards/qualifications/ncea/NCEA-subject-resources/Literacy-and-Numeracy/Resources/Planning-implementation-and-assesment/Guidelines-for-assessing-Literacy-and-Numeracy-unit-standardsJan13.pdf>.
- Passenier, H. (2022). *Ontwikkeling van een schoolorganisatie*. Christofoor, Zeist.
- Peterander, F. & Speck, O. (2004). *Qualitätsmanagement in sozialen Einrichtungen*, Reinhardt, München.
- Scharmer, O. & Kaufer, K. (2013). *Leiden vanuit de toekomst, Van ego-systeem naar eco-systeem*. Christofoor, Zeist.
- van den Brink, M. (2007). *Spirituele ontwikkeling van mens en organisatie in zeven fasen*. Ankh-Hermes, Deventer.
- van den Broek, M. e.a. (2014). *Praktijkboek Dynamische Oordeelsvorming, een middel tot ontwikkeling van mens en organisatie*. Christofoor, Zeist.

De realisatie van het eigen pedagogisch project ondersteunen

- de Kieft, F. (2019). *De kunst van de didactiek, Werkboek voor de vrije school*. Christofoor, Zeist.
- Finser, T.M. (2016). *Research. Reflections and suggestions for teachers for creating a community of research in Waldorf Schools*. Waldorf Publications, New York.
- Iwan, R. (2007). *Die neue Waldorfschule. Ein Erfolgsmodell wird renoviert*. Rowohlt Verlag, Reinbek bei Hamburg.
- Rawson, M. (2021). *Steiner Waldorf Pedagogy in Schools*, Routledge, New York.

Omgaan met actuele uitdagingen

- Goetheanum (2024, 22 tot 24 november, conferentie). *Das Schöpferische im künstlerischen Prozess* (conferentie over beeldende kunst en artificiële intelligentie).
- Hübner, E. (2020). *Menschlicher Geist und Künstliche Intelligenz. Die Entwicklung des Humanen inmitten einer digitalen Welt*. Freies Geistesleben, Stuttgart.
- Hübner, E. (2023). *Waldorfpädagogie in het tijdperk van het alledaagse medialeven*. Via Libra, Antwerpen.
- Kenniscentrum Digisprong & Kenniscentrum Data & Maatschappij (2023). *Verantwoorde AI in het Vlaamse onderwijs. Een collaboratief proces van ontwikkeling tot gebruik. Visietekst*. Departement Onderwijs en Vorming, Brussel.
- Leipner, I. (2024). *KI-Angriff auf das Bewusstsein. Kritik der künstlichen Vernunft*, Info3 Verlag, Frankfurt am Main.

Samenwerking en netwerking

- Annoot, H. (2021). De kwaliteiten van en in het onderwijs. *Tijdschrift voor Onderwijsrecht en-beleid*, 2021-22/1-2, p. 105-109.
- Bulterman, J. (2023). *Het lerarentekort. Pleidooi voor vakmanschap*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Gleeson, J., Rickinson, M., Walsh, L., Cutler, B., Salisbury, M., Hall, G., & Khong, H. (2023). Quality use of research evidence: practitioner perspectives. *Evidence & Policy*, 19(3), 423–443. <https://doi.org/10.1332/174426421x16778434724277>.
- Kelchtermans, G. (2021). Keeping educational research close to practice. *British Educational Research Journal*, December nr.6, p. 1504-1511.
- OECD (2025). Everybody cares about using education research sometimes. *Educational research and innovation*. <https://doi.org/10.1787/5ef88972-en>.
- Vermeir, K. & Kelchtermans, G. (2021). Unpacking the support practices of educational advisors: Congruency, loyalty, legitimacy, and urgency. *Journal Of Educational Change*, 23(4), 473–495. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09428-0>.
- Vlaamse Onderwijsraad. (2024). *Onderwijs verrijkt door onderwijs. Toekomstgericht advies over onderwijsonderzoek in Vlaanderen*.