



VRIJE
UNIVERSITEIT
BRUSSEL

Shana Hollander

0500496

Multidisciplinair Instituut voor Lerarenopleiding (MILO)

SCHOOL-EXTERNE SAMENWERKINGEN

Kwalitatieve analyse van de samenwerkingsverbanden van leraren met collega's binnen en buiten GO! Campus Athena met het oog op professionalisering

Proefschrift ingediend met het oog op het behalen van de graad van
Educatieve Master in de maatschappijwetenschappen

Promotor: prof. dr. Els Consuegra
Copromotor: Ariadne Warmoes

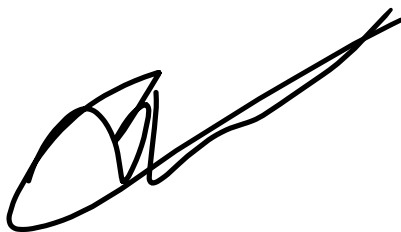
Academiejaar: 2021-2022

Ik verklaar plechtig dat ik de masterproef, “school-externe samenwerkingen”, zelf heb geschreven.

Ik ben op de hoogte van de regels i.v.m. plagiaat en heb erop toegezien om deze toe te passen in deze masterproef.

25/04/2022

Shana Hollander

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'S' followed by a long, sweeping horizontal stroke that ends in a small upward flick.

Abstract

Scholen kunnen doorgaans te weinig terugvallen op omkaderende expertise waardoor leerresultaten van leerlingen niet of onvoldoende gemaximaliseerd worden. Deze masterproef onderzoekt op welke manier GO! Campus Athena zich professionaliseert d.m.v. school-externe samenwerkingen. Op basis van het onderzoek worden kansen en bedreigingen geformuleerd om de professionalisering door samenwerking binnen de onderwijspraktijk te versterken.

Hierbij hanteren we de methode voorgeschreven volgens het SONO-onderzoek waarbij een netwerkkaart wordt opgemaakt, dit a.d.h.v. interviews van negen deelnemers (drie directieleden, twee zorgteamleden, drie leerkrachten en één studietoelichting). Deze netwerkkaart wordt vervolgens voorgelegd aan deze onderzoeksparticipanten ter aftoetsing.

De onderzoeksmethode omhelst enerzijds een reflectie-tool en anderzijds een breed onderzoek. De reflectie-tool omvat de analyse van de bijdrage van zgn. externe partners aan het schoolteam, m.b.t. collectief leren. Het breed onderzoek volgt een gespreksleidraad a.d.h.v. thematische gesprekskaarten: ‘betekenisonderhandeling’, ‘actoreninventarisatie’, ‘beweegredenen’, ‘instroomopties’, ‘doelgerichtheid’, ‘soort samenwerkingsverbanden’, ‘afhankelijkheden’, ‘organisatorische condities’, ‘leren’, ‘win-win’ en ‘in ontwikkeling’. Het verzamelde materiaal wordt kwalitatief geanalyseerd volgens drie categorieën: professionalisering van het team, beleid en onderzoek. Om de discussie aan te gaan en resultaten te toetsen aan de literatuurstudie doen we beroep op een SWOT-analyse. Tot slot formuleren we te ondernemen stappen.

De kansen geformuleerd om professionalisering te verbeteren zijn als volgt te vatten: inzetten op behoeften en noden om de leermotivatie van leerkrachten te verhogen, mechanismen optimaliseren door implementatie van voorbereiding, reflectie en terugkoppeling, time-management, kennisdeling uitbreiden, gemeenschappelijke visie nastreven en deze visie naar professionaliseringsnoden vertalen.

De te ondernemen stappen om verbetering in professionalisering te concretiseren, zijn creatie van een gemeenschappelijke visie, onderzoek verrichten naar de interesses, behoeften en noden van leerkrachten en het aanbod hierop toepassen, kennisdelen en implementeren van mechanismen en time-management optimaliseren.

Mogelijke implicatie van het onderzoek is het overwegen van structurele veranderingen binnen GO! Campus Athena met oog op een duurzame implementatie van de beoogde professionalisering.

Voorwoord

Deze masterproef vormt het sluitstuk van mijn verkorte educatieve master in de maatschappijwetenschappen aan de Vrije Universiteit Brussel (VUB). De masteropleiding heeft mij intensief begeleid vanuit verschillende facetten van het onderwijsveld. Deze opleiding situeert zich aan het beginpunt van mijn professionele loopbaan en luidt als dusdanig normaliter een levenslang leerproces in. Met name de stage-ervaringen hebben mij laten proeven van de klas- en schoolpraktijk waarbij mijn passie voor het onderwijs bevestigd en versterkt werd. Ik kijk alvast uit naar wat de toekomst brengt.

Deze fantastische ervaring en de verworven inzichten, heb ik te danken aan mijn professoren: prof. dr. Els Consuegra, prof. dr. Nadine Engels, prof. dr. Gil Keppens, prof. dr. Jo Tondeur, prof. dr. Joost Vaesen, Jef Carlier, Tim De Smet, Iris Gysels, Djiwo Weenas en Vicky Willegems. In het bijzonder een dankwoord aan mijn promotor prof. dr. Els Consuegra en copromotor Ariadne Warmoes voor de uitstekende ondersteuning, begeleiding en feedback bij het schrijven van deze masterthesis.

Daarnaast wens ik expliciet directieteam, zorgteam, drie leerkrachten en de studietoecoördinator van GO! Campus Athena van harte te danken voor hun bereidwillige deelname aan mijn onderzoek naar de interne en externe samenwerkingen van de school.

Niet te vergeten, wens ik graag mijn dankbaarheid uit te drukken aan familie, vrienden en VUB-familie voor de voortdurende ondersteuning doorheen dit avontuur. Ook enorm bedankt aan zij die de tijd namen mijn masterproef na te lezen en te voorzien van feedback. Dankzij jullie input is mijn masterproef tot een beter eindproduct geëvolueerd.

Ik hoop met deze masterproef bij te dragen aan het onderzoek naar de optimalisatie van de performantie van leerkrachten via professionalisering, in dialoog om maximale leerresultaten te bewerkstelligen bij leerlingen van GO! Campus Athena, leerlingen die als jongeren de toekomst van onze samenleving uitmaken.

Inhoudstafel

1. Afkortingenlijst.....	7
2. Inleiding.....	8
2.1. Professionalisering.....	8
2.1.1. Definitie.....	8
2.1.2. Professioneel ontwikkelingsproces.....	9
2.1.3. Dimensies normatieve professionalisering.....	9
2.1.4. Doel professionalisering.....	10
2.2. Samenwerking.....	11
2.2.1. Definitie.....	11
2.2.2. Bewegredenen.....	11
2.2.3. Dimensies van school-externe samenwerking.....	12
2.3. Randvoorwaarden voor leren van externen.....	12
3. Probleemstelling en onderzoeksvraag.....	14
4. Theorie en hypothesen.....	16
5. Conceptualisering en operationalisering.....	17
6. Onderzoeksdesign, dataverzameling en data-analysemethode.....	19
7. Resultaten.....	22
7.1. Bevindingen van de interviews (algemeen en breed onderzoek).....	22
7.1.1. Actoreninventarisatie (wie).....	22
7.1.2. Bewegredenen (waarom).....	25
7.1.3. Randvoorwaarden (hoe).....	28
7.2. Bevindingen van de netwerkk kaart (member check).....	36
7.2.1. Opvallende bevindingen.....	37
7.2.2. Betekenis voor het lerarenkorps.....	37

7.2.3.	Herkenbaarheid in de beoefening van functie	38
7.2.4.	Ontbrekende externe partners	38
7.2.5.	Beeld en metafoor	38
7.2.6.	Kansen.....	39
8.	Discussie	40
8.1	Sterktes.....	40
8.2	Verbeterpunten.....	41
8.3	Kansen.....	42
8.4	Bedreigingen	43
8.5	Te ondernemen stappen	44
9.	Conclusie	46
10.	Bibliografie	48
11.	Bijlagen.....	49
11.1.	Bijlage 1: geïnformeerde consent Rob (directeur), Sarah en Yves (adjunct-directeurs), Sofie en Eline (zorgteam: leerlingenbegeleiding), Karel, Felix en Denise (leerkrachten), Karin (leerkracht – directie – studietoecoördinator).....	49
11.2.	Bijlage 2: legende interview	50
11.3.	Bijlage 3: algemeen onderzoek.....	51
11.4.	Bijlage 4: breed onderzoek.....	71
11.5.	Bijlage 5: member check	92
11.6.	Bijlage 6: netwerkkaart.....	95
11.7.	Bijlage 7: geïnformeerde consent participanten	96
11.8.	Bijlage 8: reflectietool	97
11.9.	Bijlage 9: brede onderzoeksfase	105
11.10.	Bijlage 10: netwerkkaart: member check fase.....	113

Figurenlijst

Figuur 1: performantie van leerkrachten.....	18
Figuur 2: netwerkkaart (Popplet).....	23
Figuur 3: beweegredenen.....	26
Figuur 4: randvoorwaarden.....	29
Figuur 5: SWOT-analyse sterktes en verbeterpunten.....	42
Figuur 6: SWOT-analyse kansen en bedreigingen.....	44

1. Afkortingenlijst

De afkortingen die in deze masterproef gehanteerd worden vindt u in onderstaande oplijsting.

CC	Cultureel Centrum
CL	Collectief Leren
CLB	Centrum voor Leerlingenbegeleiding
CNO	Centrum Nascholing Onderwijs
COLIBRU	‘Collective investigative school leadership in and around Brussels’
CVD	College Van Directeurs
DOVV	Departement Onderwijs en Vorming Vlaanderen
GO	Gemeenschapsonderwijs
KUL	Katholieke Universiteit Leuven
NCZ	Niet-Confessionele Zedenleer
NP	Normatieve professionalisering
OV	Onderwijs Vlaanderen
PA	Professionaliseringsactiviteiten
PBD	Pedagogische begeleidingsdienst
PI	Professionaliseringsinitiatieven
PO	Professionele ontwikkeling
PS	Pedagogische studiedagen
RVB	Raad van Bestuur
TALIS	Teaching And Learning International Survey
UA	Universiteit Antwerpen
VRT	Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie
VUB	Vrije Universiteit Brussel

2. Inleiding

De onderwijskwaliteit in Vlaanderen ligt onder een vergrootglas. Dit zien we aan de dalende PISA-resultaten waar de krantenkoppen ons mee overspoelden bij de bekendmaking van de resultaten: “Leesvaardigheid 15-jarigen daalt meer dan ooit en nog half zoveel wiskundeknobbels: dit zijn de nieuwe PISA-resultaten” (de Graeve & Santens, 2019) en “Niveau Vlaams onderwijs: ‘De slechte PISA-resultaten komen niet als een donderslag bij heldere hemel’” (van Hamme, 2019). Leerkrachten ervaren een enorme druk inzake de verwachtingen van interne en externe normeringen, zoals een utopische ideale binnenklaspraktijk en uitvoeren van het leerplan. Deze normeringen staan haaks op de complexiteit waarmee zij dagdagelijks geconfronteerd worden in de klaspraktijk. De opgedane kennis via professionaliseringsactiviteiten (PA) krijgt hier zijn betekenis wanneer de kennis, vaardigheden en protocollen in de praktijk integraal geïmplementeerd worden en onderworpen worden aan continue zelfreflectie en -evaluatie (Bakker & Wassink, 2015).

Het kernbegrip ‘normatieve professionalisering’ (NP) kent hier zijn introductie. We hebben altijd een bepaalde norm voor ogen wanneer we leraren professionaliseren conform een bepaald kwalitatief niveau. We prefereren de term ‘professionalisering’ in samenhang met ‘normatief’ om te benadrukken dat het gaat om een ontwikkelingsproces van de leerkracht, i.e. niet het bereiken van een bepaalde minimale norm (lees: eindpunt). Het onderwijs waar we hier over spreken dient bepaald te worden d.m.v. dialoog. In deze communicatie dienen we ons bewust te zijn van individueel-collectieve normen die gehanteerd worden, i.e. vanuit de persoonlijke biografie, de beroepsgroep van leerkrachten en de samenleving waarin we ons bevinden. Binnen dit kernbegrip wordt er gealludeerd op acceptatie dat dialoog niet voor alle leden van het lerarenkorps binnen de school een eenduidige bevredigende uitkomst zal kunnen bieden. Normatieve professionalisering (NP) duidt dan op een aanhoudend proces waarbij leerkrachten ook leren omgaan met dit euvel door ook hierover systematiserend in dialoog te gaan (ibid.).

2.1. Professionalisering

2.1.1. Definitie

Merchie et al. definieert professionalisering als “activiteiten expliciet ontworpen voor en gebracht aan leraren om hun eigen kennis, vaardigheden, en houding, en die van hun leerlingen te versterken (Merchie et al., 2016).

Binnen professionalisering spreekt men van normatieve professionalisering wanneer de ontwikkeling van de beroepsdimensie van leerkrachten gebeurt o.b.v. de dialogische communicatie en ontwikkeling waarbij zij zich bewust zijn van de existentiële aspecten van de uitoefening van hun functie, meer bepaald realiseren leerkrachten zich de uniciteit van het appel dat door leerlingen op hen wordt gedaan. Deze uniciteit wordt uitgedragen met een verantwoordelijkheid naar de leerlingen toe d.m.v. eigenheid en goed handelen (Bakker & Wassink, 2015).

2.1.2. Professioneel ontwikkelingsproces

Tot op heden wordt het professioneel ontwikkelingsproces van leerkrachten vormgegeven door lezingen, conferenties en workshops (Bakker & Wassink, 2015). Vernieuwend leren verwijst naar activiteiten waarbij leerkrachten vanuit de eigen praktijkervaringen problematieken aankaarten en waarbij er op actieve wijze op zoek gegaan wordt naar kennis om zo professionalisering vanuit een praktijkcontext vorm te geven. Op deze manier worden professionaliseringsinitiatieven (PI) inhoudelijk vormgegeven door wat leerkrachten wensen te leren. Het uiteindelijke doel dat professionele ontwikkeling (PO) voor ogen heeft is de link met de dagelijkse werkpraktijk. De leerkrachten kunnen leervragen formuleren die voor hun klaspraktijk werkelijk van belang zijn. Dit heeft twee positieve gevolgen: de leerkrachten kunnen de antwoorden op de leervragen onmiddellijk toetsen aan de eigen praktijk enerzijds en het eigen leerproces zelf inrichten anderzijds. Deze kenmerken zullen leiden tot effectieve professionalisering omdat de leerkrachten het ontwikkelingsproces van professionalisering als betekenisvol en zinvol zullen ervaren en hierdoor gemotiveerd met de nieuw vergaren kennis aan de slag zullen gaan (van Poppel, 2014). Samenvattend kunnen we stellen dat professionalisering als effectief wordt beschouwd wanneer enerzijds de werkpraktijk met het leerproces wordt verbonden en anderzijds de relevante context aan het leren wordt gekoppeld (Bakker & Wassink, 2015). Dit verhoudt zich tot de definitie van Merchie et al. waarbij leerkrachten de hierboven omschreven capaciteiten en die van hun leerlingen wensen te versterken (Merchie et al., 2016). De schoolorganisatie speelt hierin haar cruciale rol door leerkrachten de ruimte en autonomie te bieden inzake PI (Bakker & Wassink, 2015).

2.1.3. Dimensies normatieve professionalisering

De uitgangspunten om NP te onderzoeken, vertrekken vanuit twee samenhangende domeinen, meer bepaald de geesteswetenschappelijke en sociaalwetenschappelijke domeinen. Deze domeinen betreffen de manier waarop we in onze maatschappij naar menselijke ontwikkeling

kijken, meer specifiek onze opvatting inzake kennis en kennisontwikkeling (Bakker & Wassink, 2015).

Het eerste perspectief op de menselijke ontwikkeling wordt gehanteerd o.b.v. de interactie en de interdependentie. In professionalisering gaat het niet om de centrale plaats van het individu maar om wat we ondernemen in relatie tot anderen. Leerkrachten dienen zich te professionaliseren in verbondenheid met elkaar waarbij er een continuïteit is aan wisselwerking. Het tweede perspectief duidt op levensbeschouwing, i.e. dat elk individu handelt afhankelijk van de eigen (leef) wereld- en levensbeschouwing. De levensbeschouwing dient hier opgevat te worden in de brede zin, namelijk als een bepaalde grondovertuiging. Deze grondovertuiging is gebaseerd op een geheel aan idealen en waarden die zich vertalen in het beroep als leerkracht binnen GO! Campus Athena. Het derde perspectief op kennisontwikkeling hangt samen met de context die steeds in beschouwing dient genomen te worden. Een bepaalde gebeurtenis staat in de werkelijkheid nooit op zichzelf. Kennis is hierdoor geen fenomeen dat buiten de mens staat als een objectief gegeven, maar is in essentie steeds verbonden aan de context waarin kennis ontwikkeld en gebruikt wordt (ibid.).

Boven vernoemde dimensies zijn voor het onderzoek inzake de externe samenwerkingen van leraren met collega's binnen en buiten GO! Campus Athena met het oog op professionalisering relevant aangezien deze implicaties aangeven van uitgevoerd onderzoek in een specifieke onderwijscontext. In de onderwijscontext staat de praktijk centraal. Het huidig handelen inzake professionalisering constitueert de bouwstenen van de theorie tot verbetering. Met deze kennisontwikkeling als opvatting vertrekken we bij ons onderzoek vanuit drie leerkrachten van GO! Campus Athena als subjecten van het onderzoek. Ter conclusie kunnen we stellen dat deze leerkrachten als object staan voor de subtiele en subjectieve interpretatieprocessen die de totstandkoming van professioneel gedrag kenmerken (ibid.).

2.1.4. Doel professionalisering

De drie doeldomeinen van het onderwijs waarin professionalisering en dialoog hun cruciale rol spelen, zijn kwalificatie, socialisatie en subjectivering. De leerkracht dient bekwaam te zijn zowel inhoudelijk als in het lesgeven an sich, sociaal in omgang met anderen en emotioneel betrokken. M.b.t. deze doeldomeinen dienen de leerkrachten een balans te zoeken waarin zelfreflectie van essentieel belang is. Deze reflectie dient te bestaan uit discontinuïteit om op die manier de verschillende normatieve perspectieven te herkennen, te verbinden en te

gebruiken. Het inbouwen van discontinuïteit vraagt een inspanning van de leerkrachten, i.e. het blootleggen van eigen ongemakken en tekortschieten. Deze strategie doorbreekt vanzelfsprekendheden. De uitdaging ligt in het herkennen van de routines waarbij dialoog met collega-leraren en leerlingen hier een externe krachtbron betekenen. De specifieke ervaringen van de ondervraagde leerkrachten gekoppeld aan hun eigen gevoelens en opvattingen delen met anderen geeft het startschot voor verandering inzake effectieve professionalisering die de leerlingen ten goede komen (Bakker & Wassink, 2015).

2.2. Samenwerking

Om professionalisering te maximaliseren dient dit te gebeuren in samenwerking met collega's binnen de school (Vangrieken et al., 2015), maar ook zo dat kansen voor collectief leren (CL) buiten de school worden benut (de Smet et al., 2019). Op scholen is er te weinig expertise waardoor het van essentieel belang is om externe contacten te raadplegen om zo in teamverband het schoolaanbod naar een hoger niveau te tillen (Merchie et al., 2016).

2.2.1. Definitie

VanGrieken et al. definieert samenwerking als de gezamenlijke interactie in de groep in alle activiteiten die nodig zijn om een gedeelde taak uit te voeren. Dit concept is niet statisch en uniform, maar verschillende vormen van samenwerking kunnen plaatsvinden met verschillende diepten. In zekere zin kan samenwerking worden gezien als een overkoepelende term, deel uitmakend van verschillende samenwerkingsverbanden (Vangrieken et al., 2015).

2.2.2. Beweegredenen

Professionalisering van leerkrachten wordt idealiter ondersteund vanuit samenwerking met interne en externe (ex-)collega-leraren. Via dialoog worden er stappen gezet inzake het kritisch zelfbewustzijn. Het CL via samenwerking met externe professionals zorgt voor praktijkdeprivatisering en stelt expertise ter beschikking voor alle leerkrachten om het pedagogisch-didactisch aanbod voor leerlingen te versterken. Daarnaast wensen we via professionalisering de leerlingenprestaties te verhogen. Door het linken van knowhow en leerkrachten-teams wordt er gezorgd voor co-creatie. CL slaat op netwerk theoretische inzichten en is gericht op gezamenlijke professionalisering. 'Gezamenlijk' duidt hier op het samenspel van individuen, organisaties en netwerk- en samenwerkingsverbanden waarbij een éézelfde vooropgesteld doel als verbindingsfactor werkt. CL beoogt de cumulatie van

volgende voorwaarden: lerende individuen, delen van de ontwikkelde kennis met anderen, het delen van de kennis met anderen en het ontwikkelen van competenties om met die kennis doelmatig en verantwoord te leren omgaan, wat leidt tot nieuw collectief gedrag en het vastleggen van de ontwikkelde kennis (impliciet of expliciet) in het samenwerkingsverband (bijvoorbeeld in de manier van samenwerking, dienstverlening, uurregeling, aanpassing van de informatiestroom). Tot slot zorgt samenwerking ook impliciet voor bestuurlijke optimalisatie, schaalvergroting en het tegemoetkomen aan de decretale wensen van het Vlaamse onderwijssysteem. Deze laatste toont de interdependentie aan van het gehele systeem op mesoniveau. Het onderhouden van duurzame partnerschappen kent zijn versterkende rol in alle mogelijke facetten waaronder connectiemacht die voor informatieverwerving inzake expertise zorgt (de Smet et al., 2020b).

2.2.3. Dimensies van school-externe samenwerking

De drie dimensies van externe samenwerking zijn de taakdimensie, relatiedimensie en groeidimensie (de Smet et al., 2020b). Ten eerste betreft de taakdimensie de generalistische zorg en leerlingenbegeleiding om vakdidactiek, programma's, inhouden, leermiddelen of bronnen uit te wisselen en/of (her)ontwerpen met collega-leraren, om doorlopende (leer)lijnen af te stemmen, om tijdelijk projecten of actieprogramma's uit te bouwen, om de rol van onderzoekende professional of actief onderzoeker op te nemen en om tegemoet te komen aan de decretale wensen van het Onderwijs Vlaanderen (OV). Ten tweede slaat de relatiedimensie op de netwerking, i.e. het faciliteren en verbeteren van nieuwe connecties die binnen de schoolmuren niet te vinden zijn, het verbinden van knowhow en allerhande mensen om aan co-creatie te doen, het kunnen terugvallen op een (lokaal) netwerk. Ten derde duidt de groeidimensie op de ondersteuning van leerkrachten in hun professionalisering, het observeren, bevragen, hospiteren (lees: praktijkervaring opdoen), bestuderen en/of implementeren van duurzame innovatie- en veranderingsprocessen, het verhogen van de leerlingenprestaties d.m.v. samenwerking, kwaliteitsontwikkeling en bestuurlijke optimalisatie en schaalvergroting op het vlak van personeel, infrastructuur, budgettering, enzovoort (ibid.).

2.3. Randvoorwaarden voor leren van externen

Hier worden de randvoorwaarden voor het leren van externen uiteengezet: 1) de factoren in de collectieve leercultuur van de samenwerking, i.e. culturele factoren en 2) factoren in de situatie

en omgeving van de samenwerking die ervoor zorgen dat leraren en schoolteams leren van externe professionals, i.e. structurele factoren (de Smet et al., 2020b).

De zes culturele factoren betreffen ten eerste een gemeenschappelijk doel in de samenwerking waarin de complementaire belangen de leerprocessen faciliteren. Vervolgens speelt de waardering voor elkaars inbreng en expertise als aanzet tot leren. Bijkomend is er een belang van verbinding en identificatie met elkaar binnen een samenwerking om deze samenwerking en leerprocessen te laten groeien. Daarnaast dient het team open te staan voor de inbreng inzake leeropvattingen en wederkerigheid om actief leren te bewerkstelligen. Aanvullend benoemen we de leervaardigheden als factor, meer specifiek coachings- en communicatievaardigheden die het proces beïnvloeden om te komen tot leren bij leraren. Ten slotte is het doorsijpeleffect de laatste factor die aangeeft dat het ‘krijgen’ uit de samenwerking groter moet zijn dan het ‘geven’ om de leermotivatie van leerkrachten op peil te houden. Een gezamenlijke visie lijkt hierbij een onderliggende rol te spelen omwille van haar richtinggevend en verbindend karakter (ibid.).

De vier structurele factoren die collectief leren van leerkrachten ondersteunen zijn ten eerste het kennisdelen met externe partners a.d.h.v. interactie, ten tweede tijd en mechanismen voor CL binnen de school te voorzien (tijd voor voorbereiding, reflectie en terugkoppeling van inzichten), ten derde de continuïteit in de samenwerking mogelijk maken (focus ligt op proces) en ten vierde de ondersteuning vanwege de directie van de school (ibid.).

3. Probleemstelling en onderzoeksvraag

Professionalisering is noodzakelijk want alleen op deze manier kunnen leerkrachten zich ontwikkelen binnen de noden en behoeften die zich stellen in de klaspraktijk. Het CL is belangrijk voor effectieve professionalisering. Echter blijven de kansen voor CL met schoolexternen onderbenut. Waar we naartoe willen is het in kaart brengen van de school-externe samenwerkingen en identificeren waar het nog beter kan.

Het onderzoeksthema sluit aan bij de studies naar samenwerkingen met school-externe actoren om aan schoolontwikkeling te doen d.m.v. de professionalisering van leerkrachten. Op scholen is er te weinig expertise waardoor externe contacten en CL binnen en buiten de school belangrijk zijn. Scholen staan op dit moment voor een gigantische uitdaging, namelijk het aanbieden van kwaliteitsvol onderwijs. Het aanbod dient rekening te houden met de draagkracht van leerkrachten om deze huidige problematiek aan te pakken. Hoewel kwaliteitsvol onderwijs een subjectief gegeven is, kent het belang van professionalisering zijn intrede wat alvast aan de basis ligt van de ontwikkeling en ondersteuning bij het uitoefenen van het lerarenberoep. Dit zowel op individueel vlak als binnen de cultuur van het CL. CL blijkt niet effectief wanneer dit gebaseerd is op eerder traditionele vormen zoals cursussen en workshops (Merchie et al., 2016). Effectieve professionele ontwikkeling voor onderwijzend personeel is een kwestie van implementatie van nieuwe visies op leren via samenwerking met zowel interne als externe collega-leraren en externe professionals. De probleemstelling situeert zich binnen verscheidene processen van individueel leren: CL binnen de schoolorganisatie en CL met professionals van buiten de eigen schoolorganisatie. De processen van individueel en collectief leren, zowel intern als extern, zijn niet los van elkaar te begrijpen. In dit onderzoek ligt de focus op processen van het CL met partners buiten de eigen schoolorganisatie. Bij wijze van probleemstelling wordt de volgende normatieve onderzoeksvraag geformuleerd: **“Welke conclusies kunnen getrokken worden inzake de samenwerking van GO! Campus Athena met externe contacten met het oog op professionalisering a.d.h.v. een kritische analyse van de netwerkkaart en het daarbij identificeren van kansen en bedreigingen om professionalisering van leerkrachten te verbeteren?”**. Deze kernvraag is voor de ‘echte’ wereld relevant in termen van performantie van de schoolgemeenschap. De samenwerkingsverbanden vanuit verschillende disciplines en rollen worden hier geaccentueerd, daar waar een wetenschappelijk onderbouwde benadering cruciaal blijkt om historisch en hedendaags beleid binnen de school te vatten. Een systematische analyse moet

toelaten de verschillende actoren wetenschappelijk te bestuderen met oog op kennisvergaring over het bestaande samenwerkingsbeleid van GO! Campus Athena en welke kansen en bedreigingen te identificeren zijn om de professionalisering van leerkrachten te verbeteren. De onderzoeksvraag is een ontwerpende, probleemoplossende en adviserende vraag aangezien het onderzoek gaat om het in kaart brengen van de interne en externe samenwerkingen met het oog op professionalisering van leerkrachten van het GO! Campus Athena (Halperin & Heath, 2012a). De deelvragen zijn: 1) **“Welke interne en externe samenwerkingen zijn er met het oog op professionalisering in GO! Campus Athena?”**, 2) **“Welke kansen bieden zich aan om de professionalisering van leerkrachten te verbeteren?”** en 3) **“Wat zijn de te ondernemen stappen om een concrete verbetering inzake professionalisering te bewerkstelligen?”**. De drie deelvragen zijn o.i. beschrijvend van aard (ibid.). De onderzoeksvraag is duidelijk afgebakend omwille van de analyse van interne en externe actoren binnen de secundaire school. De onderzoeksvraag is origineel in die zin dat er o.i. hierover geen eerder onderzoek voorhanden is binnen GO! Campus Athena. De onderzoeksvraag is, voortbouwend op de hierboven beargumenteerde systematiek, relevant en vooralsnog niet te breed en niet te eng. Wij postuleren dat onderhavige studie een wetenschappelijke bijdrage aan de bredere literatuur over de samenwerkingsverbanden inzake professionalisering binnen de school zal constitueren.

4. Theorie en hypothesen

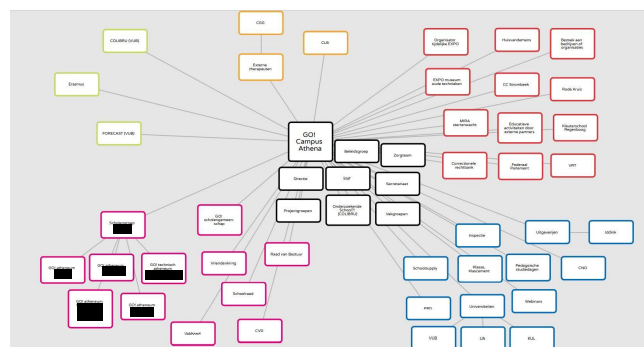
Teruggrijpend op de hierboven aangegeven deelvragen weerhouden wij volgende te evalueren normatieve hypothesen:

“De externe samenwerkingen van GO! Campus Athena vertonen hiaten wat betreft de professionalisering van leerkrachten.”

“De in kaart gebrachte mogelijke externe partnerschappen creëren te identificeren kansen en bedreigingen om de professionalisering van leerkrachten te versterken.”

De hypothesen blijken o.i. net als de hoofdvraag **normatief** (Halperin & Heath, 2012c).

Een theoretisch kader voor onze studie wordt analytisch aangereikt vanuit het SONO-onderzoek (de Smet et al., 2020a). De verzamelde data worden geanalyseerd a.d.h.v. drie categorieën: (1) actoreninventarisatie (wie), (2) beweegredenen (waarom) en (3) randvoorwaarden (hoe). De externe partners worden in kaart gebracht volgens vijf categorieën en schematisch weergegeven a.d.h.v. een netwerkkaart.



Tot slot wordt de netwerkkaart voorgelegd aan de participanten voor een ‘member check’ a.d.h.v. zes vragen. Deze vragen beogen inzichtverwerving betreffende opvallende op te merken zaken, de betekenis van de netwerkkaart voor het schoolteam, de herkenbaarheid van de netwerkkaart in de beoefening van hun functie, welke externe partners ontbreken, welk beeld of metafoor bij de participanten wordt opgeroepen en ten slotte de kansen die zij zien om de externe partnerschappen te verbeteren (de Smet et al., 2020a).

5. Conceptualisering en operationalisering

Het concept van de onderzoeksvraag is de **performantie** van de interne en externe actoren in GO! Campus Athena. Performantie kan gedefinieerd worden als een specifiek systeem waarbij de strategie focust op een resultaatgerichte denkwijze die kan leiden tot verbetering van vaardigheden, motivatie en kennis, wat resulteert in betere prestaties (Vanneste, 2017).

Dit onderzoek bakent het CL af op mesoniveau, i.e. op het niveau van de schoolorganisatie GO! Campus Athena inclusief leerkrachten en leerlingen. Het CL en professionaliseren van het team dient als motor voor een performant schoolsysteem door samenwerking met externe (onderwijs)professionals. Bij de lerende individuen valt het op dat er bij CL naast de cognitieve component een sterke gedragscomponent aanwezig is, meer bepaald het eigenaarschap van professionalisering vasthouden. Alle betrokken actoren dienen bereid te zijn om de verworven kennis als bron in te zetten voor het samenwerkingsverband betreffende het hoger doel, namelijk verhoging van de onderwijskwaliteit voor alle leerlingen. Een ander cruciaal leeraspect is bijgevolg de wil om kennis te delen. Het begrip ‘kennisdelen’ wordt gedefinieerd als de uitwisseling van kennis tussen personen, groepen personen of organisaties. Dit kennisdelen stelt als doel het verbeteren van zaken in een collectief samenwerkingsverband. Kennis is een product van informatie, persoonlijke vaardigheden, ervaringen en het vermogen om deze te verwerken. Dit product dient getransfereerd te worden, op die manier wordt aan perspectiefuitwisseling gedaan wat het product naar een hoger niveau weet te tillen. CL staat voor de leerprocessen die als schoolorganisatie gerealiseerd worden door het absorberen, verspreiden, interpreteren, opslaan en gebruiken van informatie en kennis. Op die manier kan kennis bijgesteld worden d.m.v. het reflecteren op het eigen en elkaars functioneren, werkwijzen, welbevinden, veronderstellingen en visies (de Smet et al., 2019).

Concept	Dimensie	Indicatoren	Waarden
Performantie	Collectief leren (CL)	Individueen	Lerende individuen: ontwikkelen van competenties: doelmatig, verantwoord en kritisch toepassen (nieuw collectief gedrag).
		Organisaties	Kennisdelen.
		Netwerk- en samenwerkingsverbanden	Vastleggen van de ontwikkelde kennis (impliciet of expliciet).

Figuur 1: performantie van leerkrachten

6. Onderzoeksdesign, dataverzameling en data-analysemethode

6.1. Beschrijving context case

Het onderzoek is van toepassing op een secundaire aso-school aan de rand van Brussel van het type regulier onderwijs. De school maakt deel uit van het onderwijsnet gemeenschapsonderwijs (GO) (de Smet et al., 2020a). De focusgesprekken vinden plaats op school of online.

Er namen in totaal negen participanten aan de focusgesprekken deel waarvan één directeur (Rob), twee adjunct-directeurs (Sarah en Yves), twee leerlingenbegeleiders (Sofie en Eline), drie leerkrachten (één leerkracht cultuurwetenschappen/gedragwetenschappen (Karel) – één leerkracht gedragwetenschappen/zedenleer/geschiedenis (Felix) – één leerkracht Engels (Denise)) en één studietoelichting (voormalig leerkracht en deel uitgemaakt van de directie op GO! Campus Athena) (Karin). De focusgesprekken verliepen zeer verspreid aangezien de agenda's incompatibel bleken (zie datagaringsmethode). De school had voor de start van dit onderzoek nog geen ervaring met het opmaken van een netwerkkaart (ibid.).

6.2. Onderzoeksdesign

Het onderzoeksdesign dat ik voor ogen heb, is een cross-sectionele case study (één meetpunt). Het cross-sectionele design laat toe de variatie tussen de verschillende externe samenwerkingsverbanden op een bepaald moment in de tijd te verklaren (Halperin & Heath, 2012d). Het onderzoek is een 'single case study' aangezien één school, GO! Campus Athena, onderzocht wordt. Het bestuderen van één case heeft als voordeel dat het de gelegenheid biedt om de analyses diepgaand en intensief te voeren (Halperin & Heath, 2012e). Het onderzoek hanteert een normatief kader, aangezien de praktijkcontext van GO! Campus Athena getoetst kan worden aan de reeds bestaande literatuur. De bevindingen en conclusies, ondersteund door onze theoretische benadering, zullen geëxtrapoleerd kunnen worden naar andere praktijk contexten, vanwege de brede intellectuele relevantie (Halperin & Heath, 2012f) De case van GO! Campus Athena die wij zullen onderzoeken is naar mening een 'revelatory case' aangezien we onderzoek doen naar de externe samenwerkingsverbanden met het oog op professionalisering, samenwerkingsverbanden die nog niet eerder geanalyseerd werden in de educatiewetenschappen. Het rapport zal daarom zelf onthullend zijn (Yin, 2009).

6.3. Dataverzameling

De dataverzameling zal zich toespitsen op de inzichtsverwerving in de externe partners. In het kader van het onderzoeksproject worden twee soorten bronnen geraadpleegd. Enerzijds omvatten de eerste soort bronnen de literatuurstudies die als theoretisch kader dienen, anderzijds geven primaire bronnen hun authentieke input. Voor deze laatste wordt er beroep gedaan op de methode voortkomend uit het SONO-onderzoek naar ‘buitenschools leren’ (de Smet et al., 2020b). De aangereikte methode schrijft voor om een rijke netwerkkaart op te stellen die de betekenisvolle samenwerkingen met de externe partners van de school visualiseert en prioriteert. Hierin worden de vragen, “Waarom?”, “Hoe?” en “Waartoe?” er geleerd wordt met de externe partners, geëxpliciteerd (de Smet et al., 2020d). Hierna wordt de netwerkkaart aangevuld a.d.h.v. de thematische gesprekskaarten bij de brede onderzoeksfase (de Smet et al., 2020a). Tot slot wordt er gereflecteerd inzake de ontbrekende of afwezige externe partners en verdere acties (de Smet et al., 2020d).

De netwerkkaart wordt opgemaakt o.b.v. de input van negen deelnemers tewerkgesteld in GO! Campus Athena waarvan drie directieleden, twee zorgteamleden, drie leerkrachten en één studiecoördinator. Deze deelnemers worden in dit onderzoek geanonimiseerd a.d.h.v. fictieve namen: Rob (directeur), Sarah (adjunct-directeur), Yves (adjunct-directeur), Sofie (leerlingenbegeleider), Eline (leerlingenbegeleider), Karel (leerkracht), Felix (leerkracht), Denise (leerkracht) en Karin (studiecoördinator). Ook de school wordt geanonimiseerd a.d.h.v. de fictieve benaming ‘GO! Campus Athena’. Voor de wijze van dataverzameling verwijzen wij hier naar de interviewleidraad in bijlagen 8 t.e.m. 10. Een interview neemt tussen de 45 en de 90 minuten in beslag.

6.4. Data-analysemethode

Op basis van de documentatie zou het mogelijk moeten zijn eventuele trends vast te leggen. Het feit dat de documentatie afkomstig is van primaire en secundaire bronnen impliceert dat er zeer selectief tewerk gegaan dient te worden om een zekere validiteit en betrouwbaarheid te vrijwaren (Halperin & Heath, 2012b). De data-analysemethode is kwalitatief. Vanuit het bij de onderzoeksoperationalisering geformuleerde begrippenkader zal de kwalitatieve inhoudsanalyse worden gevoerd met oog voor relevante inhoudelijke indicatoren en door respectievelijke waarden af te leiden uit de secundaire bronnen. Tot slot zal de analysemethode zich o.i. toespitsen op een visuele voorstelling van de in kaart gebrachte netwerken, i.e. de

netwerkkartaat opgemaakt via Popplet. Eerst worden de interne teams van GO! Campus Athena in de netwerkkartaat aangeduid (zwarte kaders). Vervolgens worden de externe partners waarmee de school collectief leert met het oog op professionalisering aangegeven volgens vijf categorieën: professionalisering van het team (blauwe kaders), pedagogisch-didactisch aanbod voor leerlingen (rode kaders), zorg voor leerlingen (oranje kaders), beleid (roze kaders) en onderzoek (groene kaders) (de Smet et al., 2020a).

Om de discussie aan te gaan tussen de resultaten en de literatuurstudie doen we beroep op de techniek van een SWOT-analyse. De SWOT-analyse geeft een overzicht van de sterktes (strengths), zwaktes of verbeterpunten (weaknesses), kansen (opportunities) en bedreigingen (threats) van de resultaten van de kwalitatieve analyse inzake externe partners met het oog op professionalisering (van der Ende, 2015). Tot slot formuleren we de te ondernemen stappen voor GO! Campus Athena.

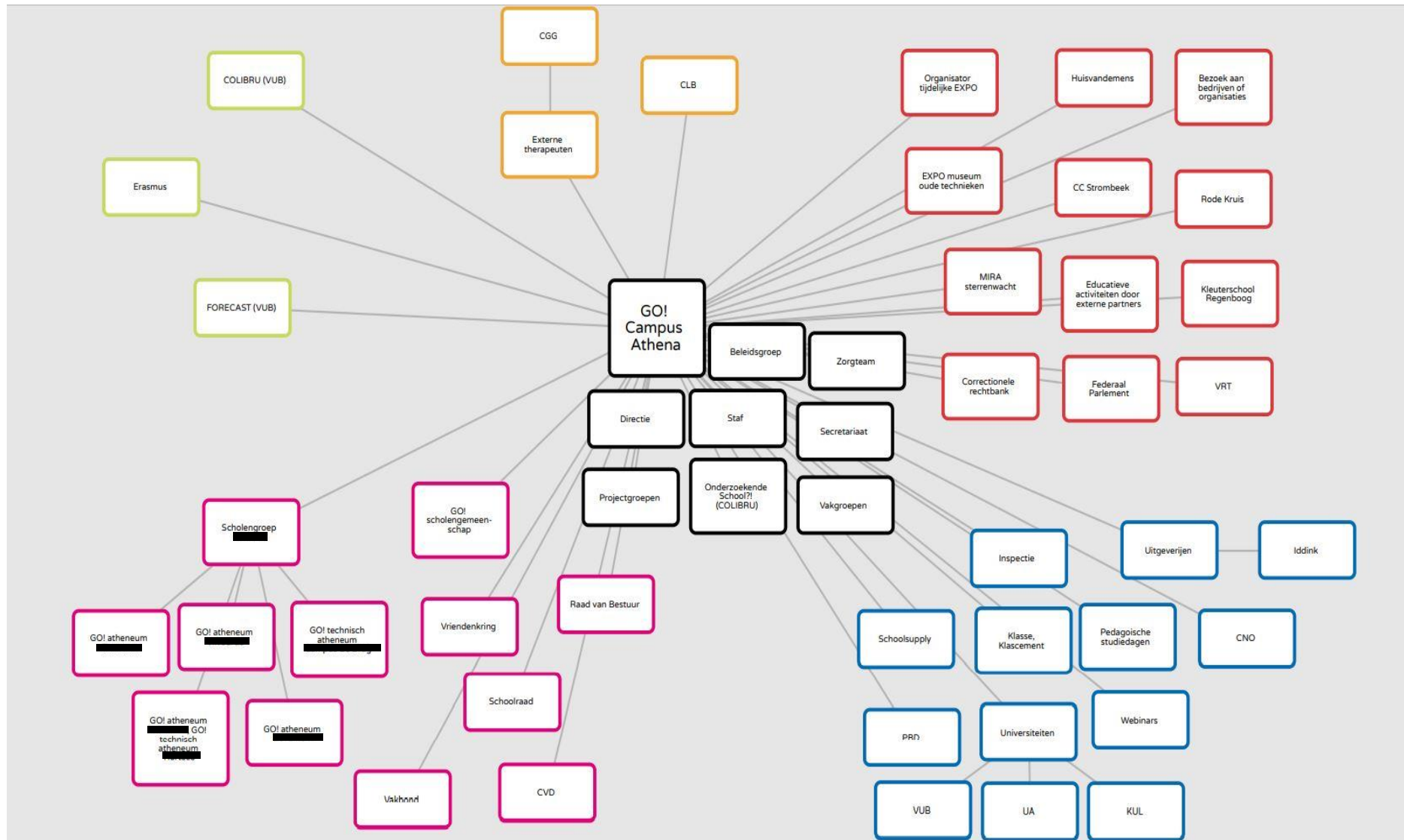
7. Resultaten

De vragen ‘Actoreninventarisatie: wie?’, ‘Beweegredenen: waarom?’ en ‘Randvoorwaarden: hoe?’ worden expliciet besproken. Wegens tijdgebrek konden niet alle participanten alle vragen beantwoorden. De gegeven antwoorden worden in de bijlage in kleur weergegeven om een overzicht te behouden van wie welke input voorzien heeft (ibid.).

7.1. Bevindingen van de interviews (algemeen en breed onderzoek)

7.1.1. Actoreninventarisatie (wie)

De participanten inventariseren de actoren of partners met wie zij vooral CL. O.b.v. de stapsgewijze input die zij voorzien hebben, werd onderstaande digitale versie van de netwerkaart ontwikkeld via Popplet. Een overzicht van de volledige actoreninventarisatie van GO! Campus Athena kan teruggevonden worden hieronder in ‘figuur 2: netwerkaart’. Het CL met externe partners relevant inzake professionalisering wordt besproken a.d.h.v. de volgende categorieën: professionalisering van het team (blauwe kaders), beleid (roze kaders) en onderzoek (groene kaders) (de Smet et al., 2020a).



Figuur 2: netwerkkaart (Popplet)

7.1.1.1. Professionalisering van het team (blauwe kaders)

De **inspectie** wordt vermeld als een belangrijke partner om van te leren, waarbij de inzichten van het inspectieverslag als een meerwaarde worden ervaren om zaken aan te pakken om het beter te doen (de Smet et al., 2020a).

“Inspectie controleert de leerkrachten.” en “Leerkrachten kennen de inspectie”, is ook een goede samenwerking tussen inspectie en leerkrachten.” (Felix – leerkracht)

“Dat je bv van de inspectie goeie commentaar krijgt of mindere, maar dat je dan ondersteuning en raad krijgt van hen om het beter te doen.” (Karin – studietoecoördinator)

De **pedagogische begeleidingsdienst** (PBD) wordt ook vermeld, met name op het vlak van bijscholingen en als het gaat om professionele identiteit. De participanten volgen verder bijscholingen aan het **Centrum Nascholing Onderwijs** (CNO), via **webinars**, **pedagogische studiedagen** (PS) of bij **universiteiten** (VUB, UA, KUL) (de Smet et al., 2020a).

“Bijscholingen, webinars en cursussen volgen, pedagogische studiedagen.” en “Universiteiten (vnl. KUL en UA) voor nascholingen.” (Karin – studietoecoördinator)

“Ontwikkeling van het tienerbrein, leer- en ontwikkelingsstoornissen: ‘CNO’ (Centrum Nascholing Onderwijs: UA).” (Sofie – leerlingenbegeleider)

Platformen als **Klasse** en **KlasCement** worden eveneens vermeld in het kader van professionalisering, net als **uitgeverijen** zoals Iddink (de Smet et al., 2020a).

“Klasse en KlasCement worden geraadpleegd.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Iddink of FORECAST (VUB) daar is de school niet afhankelijk van.” (Rob – directeur)

7.1.1.2. Beleid (roze kaders)

Binnen het kader van beleid worden ook partners aangehaald die instaan voor professionalisering, zoals de **GO! scholengemeenschap**, **Scholengroep** en **Vriendenkring**.

“Wel: als schoolgemeenschap samen leren.” (Felix – leerkracht)

“Scholengroep.” en “Vriendenkring: externe sympathisanten die iets willen organiseren zoals mossel of steakfestijn/Moederdag ontbijt om geld in te zamelen voor de school = VZW.” (Sarah – adjunct-directeur)

7.1.1.3. Onderzoek (groene kaders)

Binnen het kader van onderzoek worden ook partners aangehaald die instaan voor professionalisering, zoals de VUB in het kader van het COLIBRU-project (professionaliseringstraject an sich).

“VUB: Colibru project: beleid dat daarbij uitmaakt: beleidsthema uitwerken: zelfsturend leren voor leraren.” (Sarah – adjunct-directeur)

“COLIBRU Onderzoekende school: Coaches Joke en mezelf zoeken zelf teamleden.” (Denise – leerkracht)

7.1.2. Bewegredenen (waarom)

Hieronder wordt ingegaan op de verschillende beweegredenen voor externe samenwerking. Een overzicht kan teruggevonden worden in ‘figuur 3: beweegredenen’. De drijfveren voor professionalisering met externe partners worden algemeen genomen gerelateerd aan de volgende zes categorieën: historisch, vergaren van knowhow, behoeften, noden, ondersteuning en dwang.

Bewegredenen
Historisch
Vergaren van knowhow
Behoeften
Noden
Ondersteuning
Dwang

Figuur 3: bewegredenen

7.1.2.1. Historisch

Professionalisering met sommige externe partners gebeurt vanuit een historisch gegroeid initiatief doorheen de jaren. Op deze samenwerkingen doet GO! Campus Athena beroep wanneer zij hulp nodig hebben inzake professionalisering in een bepaald domein.

“Historisch gegroeid met de scholengroep, langzaam gegroeid, structuren die uitgebouwd zijn.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Historisch gegroeid. Goede ervaring het eerste jaar en zo elk jaar doorgegeven zodat er geen moeite moet gedaan worden om nieuwe partner te zoeken. Zolang er geen probleem is of zich geen betere partner als alternatief aanbiedt, dan blijven we bij die klassieke partner.” (Denise – leerkracht)

7.1.2.2. Vergaren van knowhow

Er zijn verscheidene externe samenwerkingsverbanden zodat leerkrachten informatie kunnen inwinnen en dus aan kennisuitbreiding doen over allerhande onderwerpen: lesmateriaal, interpretatie van eindtermen en realiseren van leerdoelen.

“KUL is kennis doorgeven.” en “Nog meer technische skills om te kunnen lesgeven.” (Felix – leerkracht)

“Gedeelde info/ lesmateriaal n.a.v. nascholingen.” (Karel – leerkracht)

7.1.2.3. Behoeften

Er zijn behoeften die zich stellen van leerkrachten uit, die om deelname aan PI vragen. Deze behoeften worden vermeld in het kader van zelfontplooiing, financiële behoeften, intrinsieke motivatie om te professionaliseren, gewenste innovatie, implementatie van zaken in de lespraktijk.

“Zelfontplooiing.” (Felix – leerkracht)

“Vriendenkring: extra zaken organiseren om extra te kunnen verdienen en te doen.” en “Op vrijwillige basis: nooit een verplichting, het moet met intrinsieke motivatie altijd in het belang van de leerling en de school.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Indien nieuwe partner gekozen wordt voor samenwerking: Omdat huidige manier van werken niet voldoende goed is. Geloof in inhoudelijke sterkte van nieuwe partner en het effect van de innovatie naar andere leraren toe.” (Denise – leerkracht)

“Motivatie in functie van professionalisering en praktische illustraties leerdoelen.” (Karel – leerkracht)

“Afhankelijk van wat je volgt is het een toevoeging” en “Bij een pedagogische studiedag kijk je er positief tegenaan en neem je veel mee. Integratie in de klaspraktijk.” (Felix – leerkracht)

“Sommige bijscholingen: sommige zaken ga je meteen toepassen in de volgende les.” (Eline – leerlingenbegeleiding)

7.1.2.4. Noden

Professionalisering in samenwerking met externe partners kan eveneens voortkomen vanuit een bepaalde noodzaak die zich stelt doordat deze wordt opgelegd door de overheid zoals de modernisering van het onderwijs met nieuwe leerplannen of PI die de school intern niet kan aanbieden wanneer urgente problematieken zich stellen zoals pesten of leerlingen met zelfmoordneigingen.

“Preventie draaiboek: incident op school” (Rob – directeur)

“Uit noodzaak: school heeft hulp nodig en dan gaat de school op zoek naar externe partners.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Aanpassen aan schoolsysteem, eisen van de overheid.” en “Meer en meer leerlingen die zich slecht voelen, zelfmoordneigingen hebben en op die noden inspelen. Draai-boek werd er opgemaakt.” (Felix – leerkracht)

7.1.2.5. Ondersteuning

Samenwerkingen met externe partners met het oog op professionalisering kan komen vanuit een nood aan ondersteuning. Op deze manier kan het leerplan verwezenlijkt worden, kunnen de leerlingen beter ondersteund worden in de vooropgestelde leerprestaties die aan het einde van het schooljaar behaald dienen te worden en kan er samengewerkt worden met de externe universiteiten vanuit de behoefte om bepaalde projecten te lanceren met het oog op professionalisering.

“Wederzijdse ondersteuning.” (Rob – directeur)

“Samenwerking met inspectie NCZ.” en “Huisvandemens is het een ondersteuning van het vak zedenleer, ondersteuning van het leerplan.” (Felix – leerkracht)

7.1.2.6. Dwang

Soms worden externe samenwerkingen met het oog op professionalisering tot slot ook bewerkstelligd vanuit een verplichting. Deze verplichting kan gevraagd worden vanuit bijvoorbeeld ouders of de GO! scholengemeenschap.

“Ouders hebben vertegenwoordiging: verplichte samenwerking.” (Rob – directeur)

“Met GO-samenwerking, vakbond: verplichte samenwerking.” (Sarah – adjunct-directeur)

7.1.3. Randvoorwaarden (hoe)

Hieronder wordt ingegaan op de verschillende randvoorwaarden voor externe samenwerking. Een overzicht kan teruggevonden worden in ‘figuur 4: randvoorwaarden’. Als randvoorwaarden geeft GO! Campus Athena aan dat een interrelationele klik, expertise, aanpak, vertrouwen, autonomie, delen van bronnen, open communicatie, gemeenschappelijke visie of overtuigingen, gemeenschappelijk doel, tijd, motivatie, goedkeuring en aanbod nodig zijn om professionalisering via externe partners te bewerkstelligen.

Randvoorwaarden
Interrelationele klik
Expertise
Aanpak
Vertrouwen
Autonomie
Delen van bronnen
Open communicatie
Gemeenschappelijke visie
Gemeenschappelijk doel
Tijd
Motivatie
Goedkeuring
Aanbod

Figuur 4: randvoorwaarden

7.1.3.1. Interrelationele klik

Over het algemeen kan er gesteld worden dat er een goede professionele klik is met de externe partners. Er wordt echter wel aangegeven dat dit afhangt van wie de PI organiseert en geeft.

“Vriendenkring: goede professionele klik, mensen die daarin zitten doen dat ook vrijwillig.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Afhankelijk van de mensen die de opleiding geven.” (Felix – leerkracht)

7.1.3.2. Expertise

De externe partners hebben hun expertise in hun specifiek domein wat hen moeilijk vervangbaar maakt, bijvoorbeeld wanneer het gaat om suïcidale gedachten of leer- en ontwikkelingsstoornissen. Zij vervullen bijgevolg de rol van informatieverstrekker bij PI. Er wordt hier soms een hiërarchie ervaren bij leerkrachten die PI volgen.

“De interne professionalisering, de expertise van [Yves – adjunct-directeur] is het meest waardevol. Bijvoorbeeld over de modernisering en de nieuwe richtingen.” en “Het nieuwe leerplan: hoe je de nieuwe leerplandoelstellingen moet begrijpen.” (Felix – leerkracht)

“Externe partners veelal expert/informatieverstrekker.” (Karel – leerkracht)

“Soms. Over het algemeen is het zo dat de spreker meer/nieuwe kennis heeft over het onderwerp dan de leerkracht.” (Karin – studietoördinator)

7.1.3.3. Aanpak

Een zeer goede uitwerking van de aangeboden PI is cruciaal. De aanpak betekent om in te zetten op interactieve werkvormen. Het proces dient vooropgesteld te worden, anders bestaat de kans dat er geen verdere stappen ondernomen worden met de nieuwverworven kennis. Door Karel (leerkracht) wordt er aangegeven dat er ruimte is voor verbetering wat het “Aantrekkelijker maken van aangeboden studierichtingen, professioneel aanbod en didactische aanpak garanderen” betreft.

“Vaak staat het product voorop en het proces minder. Dat zorgt ervoor dat wat betreft samenwerking men makkelijker terugplooit op zichzelf.” (Yves – adjunct-directeur)

“Niet altijd: soms wordt er ook droog kennis doorgegeven.” en “Interactieve opleidingen, organisatorisch sterk zijn, bijvoorbeeld aanwezigheid van materiaal. Zeer goede uitwerking van de opleiding.” (Felix – leerkracht)

Het samenkomen van leerkrachten met de externe partners gebeurt zowel fysiek als online.

“Hangt ervan af, laatste 2 jaren is dat digitaal.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Op verplaatsing.” (Karel – leerkracht)

Er is financiële ondersteuning nodig om de continuïteit van de aanpak van de externe samenwerkingen te versterken. Hier is budget voor voorzien. Dit budget lijkt echter niet altijd ingezet

voor de zaken waarvoor interesse heerst bij leerkrachten.

“Er is een budget voor.” en “Soms vraag je een poster voor in de klas en dan keuren ze dit af maar dan betalen ze bijvoorbeeld wel professionalisering inzake ‘fake news’ dat €250 waarvoor 0 interesse is.” (Felix – leerkracht)

“Daar is over het algemeen budget voor.” (Karin – studietoördinator)

7.1.3.4. Vertrouwen

Er kan gesteld worden dat er bij GO! Campus Athena vertrouwen heerst in de samenwerking. Echter wanneer een samenwerking nieuw is zoals het COLIBRU-project met de VUB dan dient het vertrouwen in de externe samenwerking nog te groeien.

“Zeker altijd vertrouwen in de samenwerking.” (Felix – leerkracht)

“Vertrouwen in de samenwerking.” (Karin – studietoördinator)

Er dient steeds een evenwicht te zijn tussen ‘geven’ en ‘nemen’ wanneer het gaat over kennisdeling met de externe partners inzake professionalisering. GO! Campus Athena is voornamelijk een nemer wat de inhoud van PI betreft. Er kan gesteld worden dat structureel geen initiatieven genomen worden om de opgedane kennis intern te delen.

“Heel goede samenwerking binnen de vakgroepen, daarbuiten geen goede samenwerking.” (Felix – leerkracht)

“Eigen school fungeert vnl. als afnemer: inhoud nascholingen wordt gedeeld, maar te weinig structureel/vakoverschrijdend.” (Karel – leerkracht)

7.1.3.5. Autonomie

Er is autonomie wat betreft professionalisering bij externe samenwerkingen. Alle leerkrachten zijn vrij om zelf te kiezen dewelke zij al dan niet wensen te volgen volgens hun behoeften of noden. De pedagogische studiedagen op GO! Campus Athena zijn echter wel verplicht te volgen bijscholingen.

“Iedereen is autonoom, vrij om ze al dan niet te geven en te volgen. Pedagogische studiedagen zijn wel verplicht.” (Felix – leerkracht)

“Leerkrachten hebben grote vrijheid in volgen/keuze van nascholingen en organisatie uitstappen.” (Karel – leerkracht)

7.1.3.6. Delen van bronnen

Wanneer er PI zich stellen vanuit de externe partners dan wordt van hen uit heel wat bronnen aan informatie gedeeld. Echter zijn er hedendaags nog weinig initiatieven voelbaar om kennis te delen.

“In het verleden reeds initiatieven tot delen van opgedane expertise bij nascholingen: heden in praktijk weinig voelbaar.” (Karel – leerkracht)

“Wel: samen met de vakleerkrachten vb. samen naar een bijscholing gaan.” en “Niet: alleen naar bijscholing gaan en niets delen met de leden van de vakwerkgroep.” (Karin – studiecoördinator)

7.1.3.7. Open communicatie

Een goede open informele en formele communicatie met aandacht voor sfeer en gezelligheid al dan niet digitaal met wederzijds respect waarbij duidelijke en correcte informatie doorgegeven wordt via alle mogelijke kanalen, staat centraal bij de samenwerkingen met de externe partners. Open communicatie verloopt vlotter wanneer de partners elkaar kennen.

“Goede communicatie, duidelijke correctie, info doorgeven.” en “Overleg met wederzijds respect, informeel, aandacht voor sfeer en gezelligheid.” (Rob – directeur)

“De bedoeling is dat er open informatie uitgewisseld wordt. 80% van de leerkrachten zijn bereid om nieuwe informatie op te nemen.” (Felix – leerkracht)

7.1.3.8. Gemeenschappelijke visie (overtuigingen)

GO! Campus Athena heeft een pedagogisch project waarin de gemeenschappelijke visie wordt opgenomen. Hierdoor wordt samenwerking bemoeilijkt. Wanneer leerkrachten wel dezelfde visie dragen, is er de zin om zaken in beweging te zetten.

“Afhankelijk van de mensen die de opleiding geven. Op zich over het algemeen wel goed. Je kan niet met iedereen overeenkomen, sommige collega-leerkrachten hebben een andere visie. Je respecteert elkaar maar worden geen beste vrienden.” (Felix – leerkracht)

“Samenwerking is moeilijk als je geen zelfde visie hebt. Je moet met elkaar overeenkomen. Hetzelfde doel voor ogen hebben dan kan je verbetering bewerkstelligen.” (Karin – studietoecoördinator)

7.1.3.9. Gemeenschappelijk doel

Het gemeenschappelijk doel dat de participanten aangeven is het optimaliseren van het leerproces van de leerlingen en ondersteuning bieden aan de leerkrachten en beleid door hen zo goed mogelijk te omringen. Het doel kan steeds wijzigen doorheen de tijd afhankelijk van de behoeften en noden die zich stellen. Ook het uitwisselen van informatie wordt aangegeven als de hoofdmissie, net als kennis doorgeven d.m.v. uitwisseling van boeken, cursussen en ander didactisch materiaal en vastleggen van gezamenlijke kennis d.m.v. samen produceren van cursussen.

“Doel om het leerproces van leerlingen te optimaliseren (in theorie) dit lukt niet altijd, ondersteuning voor leerkrachten en beleid, leerkrachten en leerlingen zo goed mogelijk te omringen.” en “Ja, afhankelijk van het doel kan het doel wijzigen. Als het is om de school te ondersteunen, doe je iets school-overstijgender: met verschillende scholen samen.” (Rob – directeur)

“Kennis doorgeven van de aanbieders. Informatie uitwisselen is de hoofdmissie.” (Felix – leerkracht)

“Ik vermoed dat doel en inhoud met externe partners wel besproken wordt wanneer deze langskomen op school. Niet bij vaste expo’s die wij gaan bezoeken.” (Denise – leerkracht)

“Leerstof boeken/cursussen/didactisch materiaal uitwisselen. Samen cursussen maken.” (Karin – studietoecoördinator)

7.1.3.10. Tijd

De tijd vinden om samenwerking met externen te realiseren met het oog op professionalisering blijkt zeer moeilijk. Er is weinig tijd om regelmatig samen te komen en te overleggen. Leerkrachten zijn gebonden aan hun lessenrooster. Een mogelijke oplossing wordt aangereikt door Sarah (adjunct-directeur) om leerkrachten te laten komen werken van 9u tot 16u, maar dit

neemt de vrijheid af van leerkrachten die hun lesvoorbereidingen thuis wensen te maken. Dit maakt dat samenwerking niet efficiënt verloopt. De studiedagen worden echter gegeven op bijvoorbeeld woensdagnamiddag of in vakanties wanneer leerkrachten vrij zijn van lessen.

“Leraren zitten met hun lessenrooster (struikelblok)” en “Nascholing van leraren: leerkrachten komen werken van 9 tot 4 zodat zij zouden kunnen professionaliseren en meer deelnemen. Ideaal is het niet, wat met lesvoorbereidingen met leraren die dat thuis wensen te doen.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Vakgroep Engels: Poging om planmatig te werken. Lukt half. Vooral te weinig tijd om regelmatig samen te komen en te overleggen.” (Denise – leerkracht)

“Het belangrijkste is als het tijdens de lessen is dat de leerkrachten lesvrij kunnen gemaakt worden. Daarom worden de studiedagen dikwijls in de vakantie of op woensdagnamiddag gegeven.” (Karin – studietoecoördinator)

De tijdsinvestering van deelname aan PI wordt mogelijk gemaakt binnen GO! Campus Athena vanuit de overheid d.m.v. het inlassen van vier halve PS, ook eigen initiatieven worden mits goedkeuring van de directie van GO! Campus Athena toegestaan.

“Vanuit de overheid, elke school heeft 4 halve dagen + met toestemming van directie kunnen er opleidingen buiten de school gevolgd worden.” (Felix – leerkracht)

“Volgen nascholingen en organiseren uitstappen kan plaatsvinden buiten eigen geplande lessen, in overeenstemming met collega’s.” (Karel – leerkracht)

7.1.3.11. Motivatie

Er dient volgens de participanten een intrinsieke motivatie te zijn om externe samenwerkingen aan te gaan met het oog op professionalisering. De motivatie blijkt bij de verplichte PS niet altijd evident. De leerkrachten dienen bereid te zijn de PI te volgen en hierin initiatief te nemen. Leergierig zijn is essentieel, ook de discipline opbrengen om toestemming te vragen aan de directie, wat een procedure uitmaakt. Het volgen van de procedure is slechts iets kleins in verhouding tot wat hier tegenover staat. Interesse is eveneens een belangrijke factor inzake motivatie.

“Op vrijwillige basis: nooit een verplichting, het moet met intrinsieke motivatie altijd in het belang van de leerling en de school.” (Sarah – adjunct-directeur)

“De leerkracht moet bereid zijn deze te willen volgen, leergierigheid is essentieel en de discipline om het zelf in orde te brengen, aanvragen bij de adjunct-directeur en dat moet goedgekeurd worden. Het is een hele procedure, er staat iets kleins tegenover.” en “Motivatie zeker wel, niet verplicht, behalve bij pedagogische studiedagen. Bij pedagogische studiedagen kan je niet altijd gemotiveerd zijn. Leerkrachten zijn over het algemeen wel leergierig. Het maakt de job interessant.” (Felix – leerkracht)

“Initiatief nemen, organiseren.” en “Motivatie in functie van professionalisering en praktische illustraties leerdoelen.” (Karel – leerkracht)

“Interesse! Een bijscholing moet altijd aangevraagd worden en goedgekeurd worden door de directie.” (Karin – studietoelichting)

7.1.3.12. Goedkeuring

Om PA als leerkracht te volgen en om pedagogische uitstappen te organiseren voor de leerlingen dienen de leerkrachten de goedkeuring te vragen aan de directie.

“Directie goedkeuren van de opleidingen.” (Felix – leerkracht)

“Degene die de studiedagen organiseren, de directie die de goedkeuring geeft en de leerkrachten die er wil naartoe gaan.” (Karin – leerkracht)

7.1.3.13. Stimulatie

Externe samenwerkingen met het oog op professionalisering faciliteren en stimuleren, gebeurt door mensen samen te brengen. Deze rol om te plannen en te structureren wordt verwezenlijkt door de directie van GO! Campus Athena. De directeur omringt zich hiervoor met de juiste mensen om de sterke banden met de externe partners te behouden. De directie verzorgt eveneens het aanbod van de pedagogische studiedagen. PA worden eveneens gestimuleerd doordat opleidingen aangeboden worden door de externe partners.

“Rol van de directie is vooral mensen samenbrengen, opportuniteiten tot samenwerken in kaart brengen, samenwerking te faciliteren en te stimuleren.” (Yves – adjunct-directeur)

“Mogelijkheid aanbieden om naar de opleidingen te kunnen gaan. Het organiseren van de pedagogische studiedagen: delegeren naar bepaalde leerkrachten toe die hier

expertise in hebben. De stafmeetings zijn leerkrachten met ervaring die meehelpen om de beslissingen te nemen welke richting de school uitgaat. Het sterkste punt van [Rob – directeur] is om zich met de juiste mensen te omringen.” (Felix – leerkracht)

7.1.3.14. Aanbod

Het aanbod van PI kan komen via allerhande organisaties zoals de inspectie, andere scholen, bedrijven en universiteiten. Er dient een aangepast aanbod te zijn naargelang de behoeften en de noden die zich stellen bij leerkrachten. Daarnaast dient er een aanbod te zijn dat op het proces gericht is, namelijk waar ruimte is voor individuele zelfreflectie. De nascholingen dienen in functie van het pedagogisch didactisch aanbod ingericht te worden. Hier mag er zelfs gezocht worden naar andere externe partners om aan de noden en behoeften van leerkrachten te voldoen. Het aanbod dient bijkomend in functie te staan van de te behalen leerdoelen. GO! Campus Athena kijkt aan het begin van ieder schooljaar wat het aanbod is bij het ‘Huis van het GO!’. Het CNO stelt ieder schooljaar een gepersonaliseerd aanbod voor aan de school. De inhoud wordt bepaald door de lesgevers.

“Aanbod kan bv via inspectie, andere scholen, fabrieken voorgesteld worden. Directie kan het dan voorstellen aan de leerkrachten.” (Karin – studietoelichting)

“Universiteiten en andere instanties die een uitgebreid aanbod kunnen aanbieden.” en “Aangepast aanbod, als ze niet aan de verwachtingen voldoen dan heb je een mindere opleiding. De inhoud is wat het is.” en “Daar is tijd voor om jezelf te verbeteren en te evalueren wat doe ik goed, wat doe ik slecht.” (Felix – leerkracht)

“Zowel nascholingen als uitstappen in functie van het pedagogisch didactisch aanbod.” en “Zoeken naar aangepast aanbod, evt. andere partners zoeken (uitstappen).” (Karel – leerkracht)

“Ieder jaar krijgt de school een gepersonaliseerd aanbod.” (Eline – leerlingenbegeleider)

7.2. Bevindingen van de netwerkkaart (member check)

Hier worden de opvallende bevindingen van de netwerkkaart in de ‘member check’ fase besproken. Bijkomend formuleren we de betekenis voor het lerarenkorps, de herkenbaarheid

in de beoefening van hun functie, de ontbrekende externe partners, het beeld of de metafoor die de netwerkkaart bij de participanten oproept en de kansen die zij zien om de professionalisering van leerkrachten te verbeteren.

7.2.1. Opvallende bevindingen

Wat meteen opvalt bij de participanten is dat samenwerkingsverbanden een verschrikkelijk complex gegeven vertegenwoordigen en dat de school zeer veel externe partners heeft. Ze geven echter wel aan dat er een aantal vaste partners zijn, maar ook partners die wisselend van aard zijn.

“Dat onderwijs qua mogelijke samenwerkingsverbanden een verschrikkelijk complex gegeven is.” (Rob – directeur)

“Dat wij als school zeer veel externe partners hebben. Dat er ook elk schooljaar partners bijkomen en verdwijnen, het is dus zeer wisselend en flexibel. Anderzijds zijn er uiteraard partners die al jaren dezelfde zijn en waar we als school een sterke band mee hebben.” (Sarah – adjunct-directeur)

7.2.2. Betekenis voor het lerarenkorps

De netwerkkaart is betekenisvol voor het lerarenkorps in die zin dat het een duidelijk overzicht weergeeft van de organisaties waar zij beroep op kunnen doen en met wie zij als school verbonden zijn, waar zij terecht kunnen voor vragen inzake advies, ondersteuning en expertise. Echter wordt vermeld dat een netwerkkaart slechts zinvol is als naast naam en kerntaak ook het aanbod opgenomen wordt van deze externe partners. Een netwerkkaart kan bijkomend hiaten blootleggen in nodige partnerschappen.

“Het geeft ons een goed beeld met wie we als school verbonden zijn. Bij wie we terecht kunnen voor advies, ondersteuning, het bieden van expertise, enz.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Een netwerkkaart heeft pas zin als naast naam en kerntaak ook aanbod opgenomen is. Een netwerkkaart kan hiaten blootleggen in nodige partnerschappen.” (Yves – adjunct-directeur)

“Een gestructureerde en overzichtelijke kaart (bron) van alle samenwerking en mogelijkheden tot professionalisering in onze school. Kan handig zijn om er snel achter te komen waar je terecht kan met bepaalde vragen.” (Felix – leerkracht)

7.2.3. Herkenbaarheid in de beoefening van functie

De netwerkkaart is volgens de adjunct-directeurs Sarah en Yves “Zeer herkenbaar.” voor de beoefening van hun functie. Voor de directeur is het herkenbaar in die zin dat het vooral belangrijk is om de juiste mensen en organisaties op de juiste momenten te kunnen aanspreken. Intern, binnen de schoolmuren van GO! Campus Athena, is de netwerkkaart van toepassing op de functie leerkracht.

“Als directeur is het vooral belangrijk de juiste mensen/organisaties op de juiste momenten te kunnen aanspreken.” (Rob – directeur)

“Vooral voor wat betreft professionalisering team en pedagogisch-didactisch aanbod voor leerlingen.” (Karel – leerkracht)

7.2.4. Ontbrekende externe partners

Er is volgens de meerderheid van de participanten niet meteen zicht op ontbrekende externe partners waar zij beroep op wensen te doen.

“Ik zie niet onmiddellijk een extra partner waar we beroep op willen doen.” (Rob – directeur)

“Kan niet onmiddellijk op iets komen.” (Felix – leerkracht)

7.2.5. Beeld en metafoor

Het beeld dat de participanten hebben is dat GO! Campus Athena er niet alleen voor staat en beroep kan doen op allerlei externe partners en dat die ondersteuning voor de school belangrijk is. Het geeft eveneens de verbinding weer tussen alle partners. Metaforen die bij de participanten opkomen zijn “Ik zie door het bos de bomen niet meer.” (Rob – directeur) waarmee hij bedoelt: “Soms ben je beter af met gezond verstand dan beroep te doen op externe partners die de schoolcultuur helemaal niet kennen.”, “Hulpezel” (Felix – leerkracht) waarmee Felix bedoelt: “Een efficiënte en handige bron om te weten bij wie je terecht kan voor professionalisering op school. Normaal gezien zou je dit vragen aan de directie en zij zouden je wegwijs maken.” en “Octopus” (Karel – leerkracht) waarmee hij bedoelt: “De school slaat tentakels uit naar maatschappelijke partners in verschillende domeinen.”

7.2.6. Kansen

De kansen die de participanten zien inzake de samenwerking met externe collega-leraren en professionals om professionalisering binnen GO! Campus Athena te verbeteren, zijn visievertaling naar professionaliseringsnoden, hulp aan leerkrachten en beleidsteam om te leren omgaan met weerstand, expertise van buitenaf halen die intern niet te vergaren valt zowel inhoudelijk als didactisch aan te brengen en uitwisselen van die expertise, verbetering inzake communicatie, betere afstemming op noden van leerkrachten en de school, nieuwe ideeën ontwikkelen, samenwerken om projecten tot uitwerking te brengen, mogelijkheden om uitstappen te organiseren naar bedrijven, universiteiten of andere scholen.

“Visievertaling naar professionaliseringsnoden, hulp aan leerkrachten, hulp aan beleidsteam bij omgaan met weerstand.” (Rob – directeur)

“Bepaalde expertise die wij intern niet hebben.” (Sarah – adjunct-directeur)

“Een deel van de last die de school mist aan expertise opnemen.” (Yves – adjunct-directeur)

“Betere communicatie met elkaar en dus beter afgestemd met de noden van de leerkrachten en vooral van de school. Aanbod tot professionalisering is op maat gemaakt voor de school omdat de samenwerking met elkaar beter is geworden.” (Felix – leerkracht)

“Aanbrengen en uitwisseling expertise: inhoudelijk en didactisch.” (Karel – leerkracht)

“Nieuwe ideeën, samenwerken, projecten uitwerken met andere partners, mogelijkheden tot bedrijfsbezoeken/universiteiten, scholen, enzovoort.” (Karin – studiecoördinator)

8. Discussie

Het kader ‘randvoorwaarden voor leren van externen’ aangeboden vanuit het SONO-onderzoek gebruiken we om de resultaten te evalueren. Enerzijds volgens de culturele factoren: gemeenschappelijk doel, waardering voor inbreng en expertise, verbinding en identificatie, leeropvattingen en wederkerigheid, coaching- en communicatievaardigheden, meer ‘krijgen’ dan ‘geven’ voor leermotivatie. Overkoepelend speelt de gemeenschappelijke visie zijn rol. Anderzijds volgens de structurele factoren: kennisdelen, tijd en mechanismen, continuïteit en ondersteuning van de directie (de Smet et al., 2020b).

De structuur waarop we beroep doen om een brug te vormen tussen de literatuurstudie en de resultaten van het kwalitatief onderzoek inzake externe samenwerkingen van GO! Campus Athena met het oog op professionalisering is de SWOT-analyse. De SWOT-analyse geeft een overzicht van de sterktes (strengths), zwaktes of verbeterpunten (weaknesses), kansen (opportunities) en bedreigingen (threats) die worden blootgelegd in dit onderzoek. Tot slot formuleren we de te ondernemen stappen voor GO! Campus Athena.

8.1 Sterktes

Een eerste sterkte die naar de voorgrond treedt is het aangaan en in stand houden van externe partnerschappen doordat het ‘krijgen’ groter is dan het ‘geven’. Via de externe partnerschappen kunnen leerkrachten heel wat knowhow vergaren met het oog op het realiseren van de leerdoelen, behoeften en noden die zich stellen. De leerkrachten staan open voor inbreng inzake leeropvattingen en wederkerigheid. Er heerst een intrinsieke motivatie waarbij er eensgezindheid is aangaande een collaboratieve schoolcultuur. Het belang van identificatie treedt naar de voorgrond d.m.v. het aanpakken van urgente problematieken. Het belang van verbinding wordt duidelijk gestipuleerd. Dit heeft betrekking op de sterke interrelationele klik met de externe partners. Aanvullend is er waardering voor de onvervangbare inhoudelijke expertise van de externe partners. Verder is er het inzicht voor continuïteit waarbij CL een levenslange activiteit uitmaakt om steeds te blijven bijleren. Kennisdelen gebeurt via bijvoorbeeld Klascement of Klasse. De coachings- en communicatievaardigheden kennen zeker hun sterkte via een goede open respectvolle, duidelijke, correcte informele en formele communicatie. De leerkrachten beogen een gemeenschappelijk doel, namelijk het uitwisselen van informatie als hoofdmissie en professionalisering realiseren (de Smet et al., 2020b). Ondanks dat er gedurende vijf jaar geen veranderingen werden vastgesteld in het THALIS-

onderzoek, toch blijkt dat leraren wel bereid zijn open te staan voor verandering, i.e. nieuwe manieren opzoeken om de problemen die zich stellen in de klaspraktijk aan te pakken. Leerkrachten staan open voor en geven in het onderzoek ook aan elkaar te willen ondersteunen om innovatieve werkmethoden te implementeren, te bedenken en zich in te willen inzetten om continu bij te leren (van Droogenbroeck et al., 2020). De directie biedt haar volledige ondersteuning om professionalisering van leerkrachten te realiseren.

8.2 Verbeterpunten

Een verbeterpunt dat zich opdringt betreft de leuze dat het ‘krijgen’ uit de samenwerking groter dient te zijn dan het ‘geven’, namelijk dat er een verminderde leermotivatie optreedt wanneer zich onvervulde behoeften en noden bij de leerkrachten stellen. Er zijn behoeften aan zelfontplooiing, professionalisering en innovatie, ook financiële behoeften. Er wordt een nood gedefinieerd aan ondersteuning bij de modernisering van het onderwijs met de nieuwe leerplannen. Hier sluiten de voor verbetering vatbare mechanismen voor professionalisering bij aan. Er wordt te weinig ingezet op interactieve werkvormen en het proces om nieuwverworven kennis te implementeren in de klaspraktijk. Er heerst ontevredenheid inzake het proces waardoor leerkrachten op zichzelf terugplooiën. Er wordt droog kennis doorgegeven. Structureel worden er geen initiatieven genomen tot samenwerkingsverbanden gericht op kennisdeling. Bijkomende verbeterpunten zijn de afwezigheid van een gemeenschappelijke visie, de afwezigheid van tijd voor samenwerking en de afwezigheid van intrinsieke motivatie bij voornamelijk PS om aan professionalisering te doen (de Smet et al., 2020b).

SWOT-analyse	
Sterktes	Verbeterpunten
'Krijgen' > 'geven'.	'Krijgen' < 'geven': verminderde leermotivatie door onvervulde behoeften en noden.
Open voor inbreng leeropvattingen en wederkerigheid.	Mechanismen: interactieve werkvormen en proces.
Belang van identificatie: urgenties.	Geen initiatieven kennisdeling.
Belang van verbinding: interrelationele klik.	Afwezigheid gemeenschappelijke visie.
Inzicht voor continuïteit.	Afwezigheid van tijd.
Motivatie tot kennisdelen.	Afwezigheid van intrinsieke motivatie.
Coachings- en communicatievaardigheden.	
Gemeenschappelijk doel.	
Ondersteuning voor professionalisering van directie.	

Figuur 5: SWOT-analyse sterktes en verbeterpunten

8.3 Kansen

Een kans dient zich aan bij de inzet op meer informatie-uitwisseling van allerhande kennis. Er stellen zich heel wat behoeften en noden van leerkrachten, meer bepaald inzake ondersteuning bij de modernisering van het onderwijs met de nieuwe leerplannen, inzake zelfontplooiing, professionalisering en innovatie. Deze behoeften kunnen door de externe partners opgenomen worden in hun aanbod zodat de leerkrachten meer 'krijgen' en de leermotivatie verhoogd wordt. Op het vlak van de mechanismen, bieden er zich opportuniteiten om in te zetten op interactieve werkvormen en proces (lees: implementatie klaspraktijk). De PI dienen in te zetten op voorbereiding, reflectie en terugkoppeling van inzichten die aansluiten bij de eigen noden en prioriteiten van leerkrachten. In het proces van PI dient ruimte voorzien te worden voor individuele zelfreflectie. Op deze manier zal de intrinsieke motivatie van leerkrachten aangewakkerd worden (de Smet et al., 2020b).

De kans die zich stelt om tijd te managen is door meetings in te plannen aan het begin van het schooljaar op vaste tijdstippen (ibid.).

De kans tot kennisdeling is cruciaal om de performantie van leerkrachten te optimaliseren. Initiatieven nemen tot professionalisering is hier de boodschap die breed gedragen en ingeburgerd dient te worden in de schoolcultuur. Hier moet er gewerkt worden aan de intrinsieke motivatie van leerkrachten met een gemeenschappelijk gedragen visie. Een visievertaling naar professionaliseringsnoden dient zich aan waarbij hulp aan leerkrachten wordt geboden om expertise van buitenaf te halen die intern niet te vergaren valt (ibid.).

8.4 Bedreigingen

Zoals hierboven besproken krijgen leerkrachten bij een aangepast aanbod naar behoeften en noden een verhoogde leermotivatie en een gevoel dat ze meer ‘krijgen’ dan ‘geven’. Hiervoor dient er continu gepeild te worden naar welke deze behoeften en noden zijn. Het is belangrijk om deze ‘up-to-date’ te houden. Een andere bedreiging die zich hierbij kan stellen is dat er natuurlijk ook professionals gevonden moeten worden om aan die vraag te voldoen.

Bij de cultuur van kennisdelen dient er steeds rekening gehouden te worden met de waarden die van belang zijn om de performantie van leerkrachten te maximaliseren. Deze waarden slaan ten eerste op de lerende individuen die de verworven competenties doelmatig, verantwoord en kritisch moeten toepassen om nieuw collectief gedrag te verwezenlijken. Hiervoor moet de ontwikkelde kennis impliciet of expliciet vastgelegd worden (de Smet et al., 2019).

De vraag die we ons stellen bij bovenstaande informatie is wat leerkrachten belemmert in hun deelname aan PA. Het TALIS-onderzoek wijst op het feit dat ondanks het uitgebreid aanbod aan PA, vijftig procent van de leerkrachten niet deelnemen omwille van het moeilijk combineren van PI met het werkschema en familiale verplichtingen (van Droogenbroeck et al., 2020).

Het leereffect dat op schoolniveau verwacht wordt, zal omschreven moeten worden in een gemeenschappelijke visie. Het is echter niet evident om samen te werken vanuit gemeenschappelijke doelen en gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het leren van de leerlingen. Leerkrachten kennen namelijk zeer persoonlijke uiteenlopende visies zoals aangeven door Felix (leerkracht): “Je kan niet met iedereen overeenkomen, sommige collega-leerkrachten hebben een andere visie. Je respecteert elkaar maar worden geen beste vrienden.”.

SWOT-analyse	
Kansen	Bedreigingen
Meer 'krijgen': inzetten op behoeften en noden om leermotivatie te verhogen.	Behoeften en noden 'up-to-date' houden.
Mechanismen: voorbereiding, reflectie, terugkoppeling.	Competenties doelmatig, verantwoord en kritisch toepassen.
Tijd inplannen.	Moeilijk combineren PI met werkschema en familiale verplichtingen.
Kennisdeling uitbreiden.	Impliciet en expliciet vastleggen.
Gemeenschappelijke visie.	Niet evident: leerkrachten kennen persoonlijke uiteenlopende visies.
Visievertaling naar professionaliseringsnoden.	

Figuur 6: SWOT-analyse kansen en bedreigingen

8.5 Te ondernemen stappen

De eerste stap richting optimalisatie van de professionalisering van leerkrachten is de creatie van een gemeenschappelijk gedragen visie. Deze kan bewerkstelligd worden a.d.h.v. een projectgroep van leerkrachten om effectieve professionele ontwikkeling voor onderwijzend personeel te bewerkstelligen (Merchie et al., 2016).

Een tweede belangrijke stap is het efficiënt gebruik van het budget na studie welke interesses, behoeften en noden er heersen bij de leerkrachten om zo de leermotivatie te verhogen door het 'krijgen' groter te laten zijn dan het 'geven' in een samenwerkingsverband. Vervolgens komen we bij het aanbod van PI. Bij het inhoudelijke aanbod van PI dient er steeds rekening gehouden met de waarden die van belang zijn om de performantie van leerkrachten te maximaliseren. Deze waarden slaan in eerste instantie op de lerende individuen zelf die de verworven competenties doelmatig, verantwoord en kritisch moeten toepassen om nieuw collectief gedrag te verwezenlijken: hiervoor moet er een cultuur van kennisdelen heersen en moet de ontwikkelde kennis impliciet of expliciet vastgelegd worden. Dit vraagt al dan niet om het aanbod uit te breiden met en om het aangaan van nieuwe externe partnerschappen.

Een derde stap betreft de mechanismen waarin ruimte gecreëerd wordt voor voorbereiding, reflectie en terugkoppeling. Er dient geëvolueerd te worden naar meer complexe

samenwerkingsvormen. De meer complexe samenwerkingen duiden op bijvoorbeeld co-teaching, observeren van lessen en feedback formuleren. Dit leidt tot een versterkende effectiviteit van lesactiviteiten d.m.v. het identificeren van sterke punten en aandachtspunten. De pedagogische competenties van leerkrachten kunnen op deze manier consequent bijgestuurd worden om de leerprestaties van de leerlingen te verbeteren (van Droogenbroeck et al., 2020). Continuïteit in deze mechanismen is de boodschap d.m.v. zingeving die gegeven wordt aan de opgedane kennis via professionaliseringsactiviteiten (PA) door de opgedane kennis, vaardigheden en protocollen in de praktijk uit te testen en te onderwerpen aan zelfreflectie en -evaluatie (Bakker & Wassink, 2015).

Een vierde en laatste stap is om time-management te optimaliseren door het inbouwen van meetings op vaste tijdstippen aan het begin van het schooljaar.

Om alle bovenstaande te ondernemen stappen te verwezenlijken lijkt het o.i. aangewezen om een functie te creëren binnen GO! Campus Athena dewelke de nodige draagkracht en full-time inzet kan waarborgen om hogerbedeelde, te ondernemen stappen te coördineren en te realiseren. Alleen op die wijze lijkt o.i. deze opdracht in al zijn facetten haalbaar en valt een voortschrijdende professionalisering van en voor leerkrachten d.m.v. school-externe samenwerkingen te optimaliseren.

9. Conclusie

In deze conclusie bieden we een samenvattend betoog waarbij we een antwoord aanreiken op de geformuleerde deelvragen, onderzoeksvraag en vooropgestelde hypothesen.

Om de eerste onderzoeksvraag “Welke interne en externe samenwerkingen zijn er met het oog op professionalisering in GO! Campus Athena?” te beantwoorden is er een netwerkkaart opgesteld. Het GO! Campus Athena kent reeds een groot scala aan externe samenwerkingen. Deze zijn terug te vinden onder hoofdstuk 7 “Resultaten” (blz.23-26).

Voor onderzoeksvraag 2 “Welke kansen bieden zich aan om de professionalisering van leerkrachten te verbeteren?” concluderen we dat een afgestemd aanbod op de behoeften en noden van leerkrachten noodzakelijk blijkt om de leermotivatie te verhogen. Aanvullend mag er ingezet worden op enerzijds interactieve werkvormen waarbij voorbereiding vereist is en anderzijds op het proces waarbij de kans geboden wordt om de vergaren kennis toe te passen in de lespraktijk en vervolgens aan reflectie en terugkoppeling te doen. Bijkomend is inzet op een gemeenschappelijk gedragen visie, visievertaling naar professionaliseringsnoden en implementatie van kennisdeling in de onderwijscultuur nodig. Dit te verwezenlijken via zorgvuldig time-management.

Tot slot voor onderzoeksvraag 3 “Wat zijn de te ondernemen stappen om een concrete verbetering inzake professionalisering te bewerkstelligen?” kunnen we concluderen dat de te ondernemen stappen om verbetering in professionalisering van leerkrachten te realiseren, bewerkstelligd worden door ten eerste de creatie van een gemeenschappelijk gedragen visie. Ten tweede door onderzoek te verrichten naar de interesses, behoeften en noden van leerkrachten en het aanbod hierop toe te passen. Vervolgens ligt de focus op kennisdelen en op mechanismen implementeren om effectief veranderingen binnen de klaspraktijk te realiseren. Ten vierde is time-management optimaliseren een tool om bovenstaande kansen te onderbouwen en bewerkstelligen. Deze te doorlopen en te coördineren stappen kunnen gestuurd en best gewaarborgd worden vanuit een nieuw te creëren functie om op die manier een voortschrijdende professionalisering zo nodig te implementeren, te verbeteren, dan wel te optimaliseren.

Deze masterproef beantwoordt hierbij integraal aan de geformuleerde onderzoeksvraag “Welke conclusies kunnen getrokken worden inzake de samenwerking van GO! Campus Athena met externe contacten met het oog op professionalisering a.d.h.v. een kritische analyse van de netwerkaart en het daarbij identificeren van kansen en bedreigingen om professionalisering van leerkrachten te verbeteren?”. Finaal herbevestigen wij graag dat voor een professionalisering van de leerkrachtwerking met aansluitend de beoogde maximalisering van leerresultaten, het analytisch en pragmatisch in kaart brengen van externe samenwerkingsverbanden, zowel hiaten aan het licht brengt, als te identificeren kansen en bedreigingen visualiseert. Om toe te laten de professionalisering van leerkrachten en zgn. Performantie (cf. Figuur 1) duurzaam te maken en bij te sturen, zijn wij zo vrij het gehanteerde instrumentarium verder aan te bevelen om het zo mogelijk op schoolniveau te formaliseren tot een participatief, voortschrijdend en recurrent proces.

10. Bibliografie

- Bakker, C., & Wassink, H. (2015). *Leraren en het goede leren: normatieve professionalisering in het onderwijs*. www.steunpuntsono.be
- de Graeve, R., & Santens, T. (2019). *Leesvaardigheid 15-jarigen daalt meer dan ooit en nog half zoveel wiskundeknobbels: dit zijn de nieuwe PISA-resultaten*. VRT. <https://www.vrt.be/vrtnws/nl/2019/12/03/pisa/>
- de Smet, M., Vanblaere, B., Ruys, I., & Frijns, C. (2020a). *Collectief leren via samenwerking met externe (onderwijs)professionals: Bijlagen*.
- de Smet, M., Vanblaere, B., Ruys, I., & Frijns, C. (2019). *Collectief leren via samenwerking met externe professionals: eindrapport literatuurstudie*. www.steunpuntsono.be
- de Smet, M., Vanblaere, B., Ruys, I., & Frijns, C. (2020b). *Collectief leren via samenwerking met externe (onderwijs)professionals: eindrapport*. www.steunpuntsono.be
- de Smet, M., Vanblaere, B., Ruys, I., & Frijns, C. (2020c). Reflectietool: collectief leren via samenwerking met externe (onderwijs)professionals. In *Reflectietool*.
- de Smet, M., Vanblaere, B., Ruys, I., & Frijns, C. (2020d). *Reflectietool: hoe dragen de externe partners van ons schoolteam bij aan collectief leren?* 1–8.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012a). *Case study Research (Ch. 5 - Asking Questions: How to Find and Formulate Research Questions)*. Oxford University Press.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012b). *Political Research: Methods and Practical Skills*. Oxford University Press.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012c). *Political Research: Methods and Practical Skills (Ch. 6 – Answering Research Questions: Requirements, Components and Construction)*. Oxford University Press.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012d). *Political Research: Methods and Practical Skills (Ch. 7 – Research Design)*. Oxford University Press.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012e). *Political Research: Methods and Practical Skills (Ch. 7 – Research Design)*. Oxford University Press.
- Halperin, S., & Heath, O. (2012f). *Political Research: Methods and Practical Skills (Ch. 9 – Comparative Research)*. Oxford University Press.
- Merchie, E., Tuytens, M., Devos, G., & Vanderlinde, R. (2016). *Hoe kan je de impact van professionalisering voor leraren in kaart brengen?* <https://biblio.ugent.be/publication/7105261>
- van der Ende, M. (2015). *SWOT-analyse geeft beeld zwakke en sterke punten*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s12480-015-0085-x>
- van Droogenbroeck, F., Spruyt, B., Siongers, J., Kavadias, D., Lemblé, H., Bongaerts, B., Mathysen Dennis, van den Borre, L., & de Korte, K. (2020). *TALIS 2018 Vlaanderen: Volume II*.
- van Hamme, S. (2019). *Niveau Vlaams onderwijs: ‘De slechte PISA-resultaten komen niet als een donderslag bij heldere hemel.’* Knack. <https://www.knack.be/nieuws/belgie/onderwijs/niveau-vlaams-onderwijs-de-slechte-pisa-resultaten-komen-niet-als-een-donderslag-bij-heldere-hemel/>
- van Poppel, H. (2014). *Theoretische richtlijnen docentprofessionalisering op vlak van ICT*. 5.
- Vangrieken, K., Dochy, F., Raes, E., & Kyndt, E. (2015). Teacher collaboration: A systematic review. In *Educational Research Review* (Vol. 15, pp. 17–40). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2015.04.002>
- Vanneste, J. (2017). *HRM, motivatie en performance in het hoger onderwijs*.
- Yin, R. K. (2009). *Case study Research* (Fourth edition).

11. Bijlagen

11.1. Bijlage 1: geïnformeerde consent Rob (directeur), Sarah en Yves (adjunct-directeurs), Sofie en Eline (zorgteam: leerlingenbegeleiding), Karel, Felix en Denise (leerkrachten), Karin (leerkracht – directie – studiecoördinator)

Onderzoek naar de behoefte van leraren uit het GO! Atheneum Campus Athena aan samenwerking met externe professionals door Shana Hollander.

Ondergetekende,

Naam:

.....

Tewerkgesteld als

.....(functie)

In GO! Atheneum Campus Athena

Telefoonnummer:

.....

Email-adres:

.....

verklaart de uitleg over het onderzoek gekregen te hebben en de mogelijkheid gekregen te hebben om bijkomende informatie te verkrijgen. Hij/zij verklaart deel te nemen uit vrije wil. Hij/zij geeft de toestemming om zijn/haar antwoorden op een vertrouwelijke wijze te bewaren, verwerken en rapporteren. Hij/zij weet dat de resultaten van dit onderzoek nadien kunnen geraadpleegd worden door contact op te nemen met Shana.Hollander@vub.be. Hij/zij verklaart op de hoogte te zijn dat zijn/haar deelname op ieder moment stopgezet kan worden.

- Ja, ik geef mijn toestemming.
- Nee, ik geef mijn toestemming niet.

Handtekening:

Datum:

11.2. Bijlage 2: legende interview

Participant	Functie
Rob	Directeur
Sarah	Adjunct-directeur: ter ondersteuning van het beleid, organisatorisch + dagdagelijks beleid.
Yves	Adjunct-directeur: pedagogisch- en kwaliteitscoördinator.
Sofie	Zorgteam: leerlingenbegeleider.
Eline	Zorgteam: leerlingenbegeleider.
Karel	Leerkracht cultuurwetenschappen en gedragswetenschappen.
Felix	Leerkracht gedragswetenschappen, geschiedenis en zedenleer.
Denise	Leerkracht en LIO-student MILO educatieve master in de maatschappijwetenschappen.
Karin	Professionele carrière als leerkracht huishoudkunde, lid van het directieteam en studietoelichting op GO! Campus Athena. (Daar waar Christel Duerinck geen antwoord geformuleerd heeft, is bevestiging dat het antwoord van Moussa Ouazarf de correcte informatie bevat die over het algemeen vakoverschrijdend geldend is.)

11.3. Bijlage 3: algemeen onderzoek

Fase 1: wie en waartoe

Actoreninventaris

Vraag 1: Wie is deze externe partner (bv. beroepsgenoot, inhoudelijk expert, werkveldpartner)?

- “Scholengroep: werkveldpartner;
- GO: werkveldpartner;
- PBD: inhoudelijk expert;
- Klasse en KlasCement worden geraadpleegd;
- schoolraad: adviesorgaan;
- CLB: inhoudelijk expert;
- Vriendenkring: ondersteunend orgaan.”
- “KU Leuven;
- Huisvandemens: instantie die zich bezighouden met de vrijzinnige leerlingen, alles wat te maken heeft met filosoferen voor jongeren, organisatie van lentefeest: alles wat te maken heeft met het vak zedenleer;
- pedagogische studiedagen georganiseerd door de school: 4 halve dagen per jaar, dit wordt 2 dagen per jaar, thema’s zijn heel uiteenlopend: optimaal benutten van schoolinfrastructuur, gebouw al dan niet inrichten, vaklokalen, geen vaklokalen (al dan niet goedgekeurd, nieuwe werkvorming, modernisering (nieuwe leerplannen) – nieuwe richtingen, nieuwe FLEX-plannen. Soms komen er sprekers, pedagogische studiedagen zijn afhankelijk van de scholengroep, een rijke scholengroep kan financieel meer organiseren bv. afleggen van persoonlijkheidstesten, je krijgt ook hospitalisatieverzekering. Een lijn trekken over alle scholengroepen zou beter zijn.”
- “Bijscholingen, Webinars en cursussen volgen, pedagogische studiedagen, op bezoek gaan naar fabrieken om meer uitleg te krijgen i.v.m. een onderwerp waarover je lesgeeft. Bespreking met inspectie. Rood kruis vb. cursus reanimatie.”
- “COLIBRU-project (VUB): samenwerkingsverband om een project op school te starten om leerkrachten en leerlingen te ondersteunen in hun leerproces;
- draaiboek suïcide: is nu afgewerkt;
- leerkrachten sturen leerlingen naar het zorgteam omdat zij intern de expertise hebben om hiermee om te gaan. Bijvoorbeeld als het gaat over eetproblemen, suïcidale gedachten,

leermoeilijkheden;

- leerlingenbegeleiding zit samen met het CLB om te overleggen over leerlingen die worden aangemeld door het zorgteam om expertise van CLB te krijgen om die leerlingen verder te begeleiden. Als zij moeten doorverwezen worden naar nog externe partners zoals psychologen. Kan ook gaan over onrustwekkende afwezigheden;
- sommige leerkrachten zijn meer geschikt: hoe voer ik gesprekken met leerlingen, sommige leerkrachten hebben hier een sensor voor dat het niet goed gaat met een leerling, andere leerlingen;
- ontwikkeling van het tienerbrein, leer- en ontwikkelingsstoornissen: ‘CNO’ (Centrum Nascholing Onderwijs: UA) en het ‘Huis van het GO!’.”
- “Universiteiten (vnl. KUL en UA) voor nascholingen;
- externe organisaties in functie van uitstappen, in functie van leerdoelen (vb. kleuterschool Regenboog, federaal parlement, VRT, correctionele rechtbank, ...).”

Vraag 2: Hoe gemakkelijk of moeilijk is het om de externe partner te vervangen?

- “Scholengroep: onvervangbaar;
- GO: onvervangbaar;
- schoolraad: verkiezingen, worden verkozen: adviesorgaan, gemakkelijker vervangbaar;
- CLB: inhoudelijk expert: moeilijker vervangbaar: zij hebben hun expertise;
- Vriendenkring: ondersteunend orgaan: vervangbaar.”
- “Allemaal zijn ze onvervangbaar.”
- “Kan je zelf over beslissen. Is het interessant of niet?”
- “Moeilijk te vervangen want zonder de externe partner is dat project er niet;
- het CLB is onvervangbaar;
- CNO en Huis van het GO! zijn vervangbaar: er zijn ook andere instanties waar bijscholingen gevolgd kunnen worden. Leerkrachten volgen bij deze twee instanties voornamelijk omdat zij het grootste aanbod hebben.”
- “Universiteiten: niet;
- externe organisaties in functie van uitstappen: kunnen variëren in functie van gelinkte leerdoelen.”

Vraag 3: Wie neemt welke rol op in de samenwerking met de externe partner?

- “Scholengroep: directie (overleg met coördinerend en algemeen directeur) Regelmatig in overleg met de school, beleidsvergadering, scholengroep is verbonden met het secretariaat: financiële, financieel verantwoordelijke binnen de scholengroep. Personeel is ook in

- samenwerking + infrastructuur. Leraren komen hiermee niet in aanraking;
- GO: minder tenzij het gaat over nascholingen met lln. + PBD dat is wel leerkrachten + vakgroepen;
- schoolraad: adviesorgaan → directeur;
- CLB: zorgteam;
- Vriendenkring: vrijwillige leerkrachten of personeelsleden van het secretariaat.”
- “KU Leuven: docenten, prof, leerkrachten;
- Huisvandemens: inspectie zedenleer, zij bieden alles aan;
- Informatieverschaffer: leerkrachten worden pedagogisch begeleid door interne en externe collega-leraren.”
- “Bijscholingen: vb. inspectie, firma’s.”
- “CNO en Huis van het GO!: de leerkracht zelf schrijft zich in.”
- “Universiteiten als inhoudelijke en/of experts;
- externe organisaties als aanbieders van pedagogische activiteiten.”

Soort samenwerking

Vraag 1: Is de samenwerking een overleg, advies, concrete samenwerking, netwerk, fusie (of nog iets anders)? Is dit altijd zo geweest?

- “Scholengroep: overleg en advies, concrete samenwerking, altijd zo geweest;
- GO + PBD: advies;
- schoolraad: adviesorgaan;
- CLB: overleg + advies;
- Vriendenkring: netwerk.”
- “Geen specifieke samenwerking met de school: overleg, advies;
- Pedagogische studiedag: georganiseerd door de school zelf, soms werken zij samen met universiteiten of professionals (lokaal bedrijf die lezing geeft over assertiviteit).”
- “Sprekers laten komen vb. zelfdoding.”
- “Samenwerking is net opgestart: net een infosessie opgestart dat van de VUB uitging. Nu gaan ze een thema bepalen;
- CNO en Huis van het GO!: concrete samenwerking voor bijscholing.”
- “Externe organisaties: concrete samenwerking in functie van uitstap/activiteit.”

Vraag 2: Is er iets geïnstitutionaliseerds aan?

- “Scholengroep: overlegmomenten zijn gestructureerd in CVD (college van directeurs) of

- per werkgroep;
- GO: samenwerkingen worden via de coördinerend directeur aangevraagd en vervolgens gestructureerd;
- CLB: wekelijkse overlegmomenten en jaarlijks een afsprakennota.”
- “Neen niet geïnstitutionaliseerd.”
- “CNO en Huis van het GO! zijn geïnstitutionaliseerde onafhankelijke instellingen.”
- “Uitstappen: meestal jaarlijks;
- universiteiten: niet echt geïnstitutionaliseerd, wel richtlijn vanuit directie voor volgen # nascholingen/jaar.”

Beweegredenen en instroomopties

Vragen:

1. Hoe is de samenwerking ontstaan? Waar doe je het voor? o Bv. geïntegreerde zorg en leerlingenbegeleiding, professionalisering van het team, pedagogisch-didactisch aanbod, stages of werkplekleren, (onderzoeks)projecten of beleidsondersteuning?
 - “Combinatie van allemaal zijn toe te passen op een pedagogische studiedag;
 - Samenwerking met universiteiten: passen allemaal;
 - Huisvandemens is het een ondersteuning van het vak zedenleer, ondersteuning van het leerplan. Volgen van opleidingen. Activiteiten en debatteren.”
 - “Ook zelfinteresse.”
 - “Huis van het GO!: als school van het GO gaat de school grasduinen in het aanbod;
 - CNO: kijken in het aanbod. Ieder jaar krijgt de school een gepersonaliseerd aanbod.”
 - “Zowel nascholingen als uitstappen in functie van het pedagogisch didactisch aanbod.”
2. Hoe ontstond de samenwerking (bv. spontaan, uit een prioriteit of uit noodzaak zoals een urgent probleem waar de samenwerking een oplossing voor bood)?
 - “Spontaan aangeboden.”
 - “Spontaan.”
 - “Nascholingen zijn altijd uit noodzaak. Op zoek naar instanties die kunnen bijstaan in de problematiek die zich stelt. Soms kan het ook ontstaan vanuit de directie. Er is bijvoorbeeld doorlichting en dan kunnen zij de instructie krijgen om hiervoor nascholingen te volgen.”
 - “N.a.v. aanbod (nascholingen) of op eigen initiatief (uitstappen).”
3. Wie heeft de samenwerking opgestart?

- “Vraag van de school uit voor opleidingen en dan aangeboden worden vanuit de universiteiten.”
 - “Aanbod kan bv via inspectie, andere scholen, fabrieken voorgesteld worden. Directie kan het dan voorstellen aan de leerkrachten.”
 - “Geen idee.”
 - “Idem als Moussa voor nascholingen;
 - uitstappen: zelf.”
4. Is er bij de betrokkenen vooral sprake van motivatie?
- “Motivatie zeker wel, niet verplicht, behalve bij pedagogische studiedagen. Bij pedagogische studiedagen niet altijd gemotiveerd zijn. Leerkrachten zijn over het algemeen wel leergierig. Het maakt de job interessant.”
 - “Als je naar een studiedag gaat zal het over het algemeen heel motiverend zijn. Anders ga je er niet naar toe 😊 Een pedagogische studiedag kan eventueel wel tegen vallen als je geen interesse in het onderwerp hebt.”
 - “De collega’s gaan zich uit eigen beweging bijscholen. Met de onderwijsvernieuwing word je nu onrechtstreeks verplicht als leerkracht om je bij te scholen en niet iedereen zit daarop te wachten.”
 - “Motivatie in functie van professionalisering en praktische illustraties leerdoelen.”
5. Wie is er vanuit de school betrokken? Gebeurt deelname vooral individueel of collectief?
- “Kan vakgroep zijn of individueel.”
 - “Meestal is het individueel: tekort aan 5 leerkrachten Wiskunde bv. Jan en mezelf zijn met toestemming eens een opleiding samen gaan volgen.”
 - “Kan individueel zijn maar ook collectief. Zo zijn we eens met 3 leerkrachten samen naar een bijscholing geweest.”
 - “Meestal individueel voor de nascholingen, er dient wel toestemming gevraagd te worden aan de directie.”
 - “Nascholingen: meestal individueel;
 - uitstappen: per klasgroep.”
6. Kunnen anderen instromen aan de samenwerking? Zijn er voorwaarden (bv. regionaal)
- “Scholengroep: beleidsondersteuning, samenwerking is ontstaan doordat scholengroep een aantal scholen heeft opgericht. Ze hebben zichzelf opgericht: elke school kiest dat voor zichzelf, school kiest zelf in hoeverre die samenwerking gaat. CLB maakt deel uit van de scholengroep. Hetzelfde als bij GO-waarden en normen etc.;

- GO: vroeger rijksscholen (koepel) – naar GO (nog opzoeken): Vanuit het GO zelf (overheid geeft de leerdoelen en leerplannen): komt vanuit het GO zelf. Pedagogisch project van de school voldoen: ook leerplannen volgen. Waarden en normen + verschillende levensbeschouwingen + missie + visie + pedagogisch project;
- schoolraad: verplicht orgaan, opgelegd: door de school zelf;
- CLB: ondersteuning van leerlingen: geïntegreerde zorg en leerlingenbegeleiding. Vanuit CLB. Bepaalde profielen: maatschappelijk werkers, ondersteuners, psychologen;
- Vriendenkring: spontaan, vrijwillig, sympathie voor de school om geld in te zamelen
- allemaal collectief. Iedereen kan lid worden.”
- “Alles is mogelijk, maar het is een kwestie van de juiste mensen aan te spreken. Het zou wel kunnen om andere collega-leraren vanuit buiten de school wel te laten meevolgen.”
- “Je kan ook samen met leerkrachten van een andere school samenkomen.”
- “Geen voorwaarden aan verbonden.”
- “Nascholingen: idem als nota Moussa;
- uitstappen: kan vakoverschrijdend.”

Fase 2: randvoorwaarden

Doelgerichtheid van samenwerking

Vraag 1: Wat is het doel van de samenwerking? Is dit een gemeenschappelijk doel? Reeds besproken.

- “Kennis doorgeven van de aanbieders. Informatie uitwisselen is de hoofdmis­sie.”
- “Leerstof boeken/cursussen/didactisch materiaal uitwisselen. Samen cursussen maken.”
- “CLB: professionele begeleiding van de leerlingen;
- CNO: uitbreiden en professionalisering van het leerkrachtenteam;
- Huis van het GO!: hetzelfde als CNO.”
- “Idem voor nascholingen;
- uitstappen: concretisering leerdoelen.”

Vraag 2: Hoe wordt de inhoud van de samenwerking bepaald (bv. gebaseerd op vragen, doelen, wensen of iets anders)? Kan de taak of opdracht van de samenwerking ‘af’ geraken?

- “Scholengroep: college van directeurs daar wordt een agenda vastgelegd welke thema’s besproken worden. Scholen hebben raad of advies nodig en dan wordt de vraag gesteld. Hoofdzakelijk wel van hen uit;

- GO: vanuit zichzelf;
- schoolraad: stellen agenda op;
- CLB: als wij merken dat lln. problemen hebben dan wordt dat besproken, onder invloed van de school naar hen. CLB hebben beroepsgeheim. Als zij met lln. zitten dan wordt dat niet naar de school toe gecommuniceerd;
- Vriendenkring: bepalen dat zelf of vanuit de school uit (Ilse zit daar zelf in)."
- "Naargelang de noden van het onderwijs en de noden van de leerkrachten. Nieuwe leerplannen, de modernisering en noden van de leerkrachten duidt op de multiculturele wereld, taalbeleid, anderstalige leerlingen, klasmanagement: leerlingen worden met de jaren mondiger."
- "Als je bv een nieuw leerplan hebt, de cursussen aanpassen."
- "CLB: aanmelding door het zorgteam van leerlingen en die leerlingen worden dan door het CLB opgevolgd;
- Huis van het GO wordt de inhoud bepaald door het aanbod/de lesgever;
- CNO: de inhoud wordt bepaald door de lesgever."
- "Nascholingen: zie nota Moussa,
- uitstappen: mix van wensen leerkrachten en aanbod/mogelijkheden organisaties."

Vraag 3: In welke mate sluiten de doelen van de samenwerking aan bij de doelen of prioriteiten van de school en individuele doelen van betrokkenen?

- "Scholengroep: sluit nauw aan bv modernisering daar hebben we hulp nodig van scholen en de PBD (kwaliteit van onderwijs aan te bieden);
- GO: hetzelfde PBD binnen het GO (ondersteuning van de leerkrachten, professionaliseren van de leerkrachten, 'up to date' houden);
- schoolraad: zij moeten het goed voor hebben met de school, dat alles goed loopt e draait en dat er kwalitatief goed onderwijs is. Nadeel dat er ouder in zitten en dat het persoonlijk in zit (gaat over zoon of dochter: individueel onderwijs is niet haalbaar, dit leidt tot discussies);
- CLB: ondersteuning van lln. en ouders: bieden informatie en begeleiding hulp van lln. en ouders die het moeilijk hebben;
- Vriendenkring: geldinzameling."
- "Deze sluiten heel nauw aan anders zouden de leerkrachten hun tijd daar niet in steken. Leerkrachten dienen dan vervangen te worden dus dit gebeurt niet iedere maand."
- "Is niet altijd mogelijk. Als er te veel leerkrachten op bijscholing gaan op eenzelfde dag

moeten er te veel leerlingen in de studie.”

- “Als het wordt opgelegd door de directie dan wil dat zeggen dat je de doelen niet bereikt voor je vak;
- puur interesse en verder ontwikkelen van kennis inzake het tienerbrein. Meer inzicht in leerstoornissen en tips & tricks die in de les zelf gebruikt kunnen worden. De leerkrachten schrijven zich spontaan in voor bijlessen. Leerkrachten die daar niet geïnteresseerd zijn zouden dit moeten door maar daar is dan geen interesse voor.”
- “Voor beiden: op elkaar afgestemd; uitstappen worden ruim op voorhand aangevraagd in functie van vlotte organisatie vervangingen.”

Vraag 4: Is de samenwerking vooral aan het zoeken, vormgeven, realiseren of aan het overgaan naar iets anders? Zijn er toekomstplannen?

- “Alle organen werkt de school al langer mee samen en is al lang gerealiseerd;
- toekomstplannen: verdere samenwerking die zal gecontinueerd zal worden zoals het vandaag bestaat.”
- “Een mix van verschillende zaken: nieuws: nieuw leerplan, modernisering, skills, werkvormen, werken met nieuw digitaal materiaal. Chromebook met bookwidgets: bestaand element gaan verbeteren.”
- “Altijd op zoek naar nieuwe zaken of oudere verbeteren, leermiddelen, materiaal, enzovoort.”
- “De samenwerkingen zijn er al;
- het CLB is op vaste tijdstippen en dus ook in de toekomst. Soms wordt er aan hun aanpak iets veranderd, bv. wat aanspreekpunt betreft maar de samenwerking tussen CLB en de school;
- elk jaar komt er een samenwerkingsnota met het CLB aan het begin van ieder schooljaar om de plannen voor dat schooljaar vast te leggen.”
- “Sommige nascholingen “vormgeven”, vb. m.b.t. modernisering, nieuwe leerplannen
- uitstappen: realiseren.”

Inbreng en expertise van betrokkenen:

Vragen:

1. Wie heeft welke rol en inbreng in de samenwerking?
 - “Directie goedkeuren van de opleidingen;
 - de leerkracht moet bereid zijn deze te willen volgen;

- universiteiten en andere instanties een uitgebreid aanbod kunnen aanbieden.”
 - “Degene die de studiedagen organiseren, de directie die de goedkeuring geeft en de leerkrachten die er wil naartoe gaan.”
 - “CLB: het zorgteam heeft een meldingsplicht, de afspraken worden voornamelijk vastgelegd door het CLB; het CLB bepaald de afspraken;
 - Huis van het GO!: rol van cursist: als leerkracht of leerlingebegeleider volg je de cursus;
 - CNO hetzelfde.”
 - “Idem voor nascholingen;
 - uitstappen: goedkeuring directie, afspraken tussen leerkrachten en externe organisatie in functie van optimaliseren uitstap.”
2. Wat voegt de externe partner toe aan expertise die in het team al aanwezig is?
- “Nog meer technische skills om te kunnen lesgeven. Beter kunnen werken met digitaal materiaal. Optimaal gebruik van digitaal materiaal;
 - correct omgaan met klasmanagement;
 - correct omgaan met jongeren;
 - correct gebruik van sociale media.”
 - “Nog meer inzicht krijgen in de te gebruiken materialen.”
 - “Huis van het GO! en CNO gaat het over de inhoud van de cursus waarvoor je je hebt ingeschreven. Persoon heeft veel kennis over het onderwerp e wie zich inschrijft. Cursus geeft aan voor wie de cursus is bedoeld: voor personen die nog geen voorkennis hebben of als je je verder wil professionaliseren, dat je nog verder je wil verdiepen in een bepaald onderwerp.”
 - “Idem + verfijning vakkennis en nieuwe onderzoeken/ inzichten/ toepassingen.”
3. Ervaar je complementariteit op een bepaald vlak?
- “Afhankelijk van wat je volgt is het een toevoeging;
 - bij een pedagogische studiedag kijk je er positief tegenaan en neem je veel mee. Integratie in de klaspraktijk.”
 - “Als het een studiedag is i.v.m. je vakgebied ga je er toch altijd iets van opsteken.”
 - “Sommige bijscholingen: sommige zaken ga je meteen toepassen in de volgende les. Andere zijn niet nuttig en gebruik je niet.”
 - “Idem: integratie in klaspraktijk.”
4. Welke externe expertise is het meest waardevol? In welke mate worden er kennis en bronnen (bv. materialen, ervaringen, boeken, ...) gedeeld?

- “CLB: leerlingen;
- pedagogische begeleidingsdienst met leerkrachten: professionalisering (tips, uitwerken van lessen, hoe nieuwe eindtermen interpreteren);
- scholengroep: beleidsondersteuning + secretariaat.”
- “De interne professionalisering, de expertise van Jördi Gerry is het meest waardevol. Bijvoorbeeld over de modernisering en de nieuwe richtingen;
- het nieuwe leerplan: hoe je de nieuwe leerplandoelstellingen moet begrijpen. Jördi Gerry speelt ook een belangrijke rol bij het delen van expertise onder collega’s, bijvoorbeeld met de Chromebooks: “Welke kennis dient er doorgegeven te worden?”.”
- “Hoe je bv de nieuwe leerplannen moet interpreteren.”
- “Gedeelde info/ lesmateriaal n.a.v. nascholingen;
- actuele info via externe organisaties, vb. brochures federaal parlement.”

Vraag 1: Heerst er vertrouwen in de samenwerking? Is dit altijd zo geweest?

- “Vriendenkring: vertrouwen in de samenwerking.”
- “Zeker altijd vertrouwen in de samenwerking.”
- “Vertrouwen in de samenwerking.”
- “Ja.”

Vraag 2: In hoeverre ervaren betrokkenen verbinding met elkaar en de samenwerking? Welke attitudes staan centraal?

- “Vriendenkring: goede professionele klik, mensen die daarin zitten doen dat ook vrijwillig.”
- “Leergierig is essentieel;
- discipline om het zelf in orde te brengen, aanvragen bij de adjunct-directeur en dat moet goedgekeurd worden. Het is een hele procedure, er staat iets kleins tegenover. Dit wordt in dienstnota gebracht.”
- “Interesse! Een bijscholing moet altijd aangevraagd worden en goedgekeurd worden door de directie.”
- “Initiatief nemen, organiseren.”

Vraag 3: Is er een goede professionele klik met de externe partner? In welke mate heeft deze klik te maken met persoonsgebonden eigenschappen?

- “Vriendenkring: goede professionele klik, mensen die daarin zitten doen dat ook vrijwillig.”

- “Afhankelijk van de mensen die de opleiding geven. Op zich over het algemeen wel goed. Je kan niet met iedereen overeenkomen, sommige collega-leerkrachten hebben een andere visie. Je respecteert elkaar maar worden geen beste vrienden.”
- “Dat is afhankelijk van het onderwerp en wie de bijscholing geeft.”
- “Ja, louter professioneel.”

Opvattingen en -vaardigheden

Vragen

1. Hoe belangrijk zijn ‘actief’ en ‘samen leren’ in de samenwerking? Wordt er samen kennis ontwikkeld? Hoe open sta je hiervoor als team?
 - “De bedoeling is dat er open informatie uitgewisseld wordt. 80% van de leerkrachten zijn bereid om nieuwe informatie op te nemen.”
 - “Je gaat naar een bijscholing om zaken bij te leren omdat je er interesse voor hebt. Die kan je dan delen met de leden van de vakwerkgroep.”
 - “Uitwisselen info nascholingen, mogelijkheid om pedagogische uitstappen samen met (vak)collega’s te doen.”
2. Is er sprake van gelijkwaardigheid? Is de externe partner ook een lerende?
 - “Niet altijd: soms wordt er ook droog kennis doorgegeven. Als de spreker kolt spreken over een expertise waar de andere leerkrachten niet veel over weten dan is er wel een hiërarchie. Die collega-leerkracht is dan wel de expert.”
 - “Soms. Over het algemeen is het zo dat de spreker meer/nieuwe kennis heeft over het onderwerp dan de leerkracht.”
 - “Externe partners veelal expert/informatieverstrekker.”
3. Hoe verloopt de communicatie?
 - “Via alle mogelijke kanalen wordt er gecommuniceerd. Materialen worden uitgewisseld. Het is zo uiteenlopend dat het moeilijk is om een eenduidig antwoord hierop te formuleren;
 - kan op de studiedag zelf zijn, maar kan ook via mail of internet gebeuren.”
 - “Meestal formeel en digitaal.”
4. Welke vaardigheden van betrokkenen helpen om te leren uit de samenwerking?
 - “Vaak staat het product voorop en het proces minder. Dat zorgt ervoor dat wat betreft samenwerking men makkelijker terugplooit op zichzelf.”

- “Interactieve opleidingen, organisatorisch sterk zijn, bijvoorbeeld aanwezigheid van materiaal. Zeer goede uitwerking van de opleiding.”
- “Idem als nota Moussa.”

Gelegenheid voor samenwerking

Vraag 1: Op welke manier beïnvloedt de beschikbaarheid van tijd de samenwerking? Hoe verhouden structureel voorziene tijd en informele interacties zich?

- “Leraren zitten met hun lessenrooster (struikelblok);
- directie: flexibeler;
- ouders: na de schooluren;
- Vriendenkring: in weekends;
- nascholing van leraren;
- leerkrachten komen werken van 9 – 4 zodat zij zouden kunnen professionaliseren en meer deelnemen. Ideaal is het niet, wat met lesvoorbereidingen met leraren die dat thuis wensen te doen.”
- “De belangrijkste punten: kan het ingeroosterd worden, is er tijd voor, haal ik de leerplannen, haal ik de leerplandoelstellingen op het einde van de rol. Een van de grootste factoren van het volgen van de opleidingen. Conclusie: samenwerking verloopt nog niet efficiënt en het is aangeraden om één vast moment één keer per maand in te roosteren.”
- “Het belangrijkste is als het tijdens de lessen is dat de leerkrachten les vrij kunnen gemaakt worden. Daarom worden de studiedagen dikwijls in de vakantie of op woensdag namiddag gegeven worden.”
- “Combinatie uitstappen - nascholingen en kerntaak lesgeven niet altijd optimaal te verwezenlijken in functie van “beperkte” leertijd en vele leerdoelen.”

Vraag 2: Hoe wordt de tijdsinvestering van deelname mogelijk gemaakt binnen de eigen school?

- “Zie voorgaande vraag.”
- “Vanuit de overheid, elke school heeft 4 halve dagen + met toestemming van directie kunnen er opleidingen buiten de school gevolgd worden;
- In het buitengewoon onderwijs zijn daar meer dagen voor 5-6 dagen. Hier ligt de focus meer op de leerplannen behakken.”
- “Volgen nascholingen en organiseren uitstappen kan plaatsvinden buiten eigen geplande lesuren, in overeenstemming met collega’s.”

Vraag 3: Waar en hoe komen jullie samen? Speelt fysieke afstand een rol?

- “Scholengroep: tijdens de beleidsvergadering die komt dan naar de school;
- CVD (college van directeurs): alle directeurs en directies van de scholengroep: hangt ervan af, laatste 2 jaren is dat digitaal. Steeds in andere scholen;
- afhankelijk voor wat het is.”
- “Fysieke afstand speelt geen rol: gebouw van de KU Leuven, geen vaste afspraken daarin.”
- “Over het algemeen is dat in een school waar het mogelijk is om een vergaderzaal/lokaal te gebruiken. Als het een interessante studiedag is speelt afstand geen rol. Ik ben zelfs een aantal keer naar een school aan de zee gereden voor een studiedag 😊.”
- “Op verplaatsing.”

Vraag 4: Welke financiële en/of administratieve ondersteuning is beschikbaar om de werking en continuïteit van de samenwerking te versterken?

- “Organen waar we geen kosten aan hebben;
- PBD: nascholingen daar zijn na-scholingsgelden voor;
- CNO;
- UA;
- organisaties waar leraren nascholingen nodig en hiervoor zijn financiële middelen.”
- “Er is een budget voor;
- soms vraag je een poster voor in de klas en dan keuren ze dit af maar dan betalen ze bijvoorbeeld wel professionalisering inzake ‘fake news’ dat €250 waarvoor 0 interesse is.”
- “Daar is over het algemeen budget voor.”
- “Budget voorzien/via schoolfactuur leerlingen: administratie inplannen via secretariaat.”

Tijd en structuren voor collectief leren binnen het eigen schoolteam

Vraag 1: Wat vloeit terug vanuit de samenwerking naar de eigen school? Is er een evenwicht tussen ‘geven’ en ‘nemen’?

- “Vriendenkring: rekenen op alle collega’s;
- Chromebooks om te gebruiken in de school waar leraren ook baat bij hebben;
- advies en ondersteuning is alleen maar positief.”
- “Heel goede samenwerking binnen de vakgroepen, daarbuiten geen goede samenwerking.”
- “Goeie samenwerking tussen leden van de werkgroep.”

- “Eigen school fungeert vnl. als afnemer: inhoud nascholingen wordt gedeeld, maar te weinig structureel/vakoverschrijdend.”

Vraag 2 Wat gebeurt er tussen bijeenkomsten? Is er tijd voor voorbereiding, reflectie en terugkoppeling naar de eigen achterban (bv. bredere schoolteam)? Wordt de link gelegd naar eigen noden en prioriteiten?

- “Na elke vergadering altijd terugkoppeling;
- agenda → to do’s zijn dan tegen de volgende vergadering.”
- “Daar is tijd voor om jezelf te verbeteren o te evalueren wat doe ik goed, wat doe ik slecht.”
- “Reflectie en inpassing in functie van eigen noden binnen vakgroep n.a.v. nascholingen; voor uitstappen NVT.”

Leiderschap

Vraag 1: Wordt de samenwerking door iemand aangestuurd? Door wie worden de beslissingen genomen? Welke autonomie hebben betrokkenen?

- “Beleidsvergadering: school is aan het woord;
- thema’s vanuit de scholengroep zelf dan trekken zij dit;
- nascholing wordt aangeboden: dan zijn zij aan het woord;
- schoolraad bepalen zij de agenda;
- sommige zaken moeten door de school zelf verplicht voorgelegd worden aan de schoolraad;
- CLB elke dinsdag worden de lln. besproken waar er problemen zijn.”
- “Denk het niet;
- Iedereen is autonoom, vrij om ze al dan niet te geven en te volgen. Pedagogische studiedagen zijn wel verplicht;
- Je kan zelf kijken welke studiedagen je wil volgen. Pedagogische studiedagen zijn verplicht.”
- “Leerkrachten hebben grote vrijheid in volgen/keuze van nascholingen en organisatie uitstappen.”

Vraag 2: Welke rol speelt de directie om leerprocessen uit de samenwerking te stimuleren

- “Rol van de directie is vooral mensen samenbrengen, opportuniteiten tot samenwerken in kaart brengen, samenwerking te faciliteren en stimuleren. Als directie komt het er vaak op neer dat je structuur aanbrengt door middel van tijdslijnen enz. Leerkrachten zijn vaak

gefocus op het ‘doen’ minder dan het plannen en structureren. Directie heeft ook de taak om het vuur gaande te houden.”

- “Mogelijkheid aanbieden om de opleidingen te kunnen gaan. Het organiseren van de pedagogische studiedagen: delegeren naar bepaalde leerkrachten toe die hier expertisen hebben. De stafmeetings zijn leerkrachten met ervaring die meehelpen om de beslissingen te nemen in welke richting de school uitmaakt. Het sterkste punt van Kut is om zich met de juiste mensen te omringen.”
- “De directie gaat ons de mogelijkheid bieden om de studiedagen te volgen.”
- “In verleden reeds initiatieven tot delen van opgedane expertise bij nascholingen: heden in praktijk weinig voelbaar.”

Fase 3: Leeropbrengsten

Uitkomsten voor leraren

Vraag 1: Wat brengt de samenwerking concreet op voor de professionele ontwikkeling van leraren en wat is de meerwaarde? Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten.

- “Nascholingen, PBD of andere instanties van nascholingen komt dat de professionalisering ten goede;
- scholengroep uit: zaken aangeboden, beleid ondersteunen zodat de school de leerkrachten ondersteunen;
- mentoren: coachend werken, overkoepelend voor verschillende scholen (samenwerking opstellen waar alle scholen aan kunnen deelnemen om rond coachen te werken: hoe coachen van lln.);
- digitale vormingen: in contact gebracht met Forecast for Education: eerste foto maken van de school, wat gebruiken leraren in hun lessen en hiervoor nascholingen organiseren. Schoolgroep heeft de school daarmee in contact gebracht. Scholengroep zien de noden van de scholen bv. Ben Weyts digitaal werken. Maar hoe begin je daaraan? Samenwerking met die partner, als school zelf zien hoe ver wil je daarin gaan, waar hebben we hun hulp bij nodig.
- CGG: samenwerking rond suïcide draaiboek: verschillende luiken (signaal herkenning, wat na een poging, wat na een overlijden);
- CGG met scholengroep om dit voor alle scholen te maken dit draaiboek. Campus Athena

doet hier ook opnieuw aan mee ondanks dat hun draaiboek al af is.”

- “Allemaal. Zo uitgebreid en zo verschillend dat het allemaal kan. Nieuwe werkvormen, nieuwe kennis, nieuwe leerwerkboeken, nieuwe methodes.”
- “Idem Moussa.”

Vraag 2: Zijn het vooral individuen die leren of gaat het leren breder? Hoe gebeurt dit?

- “Schoolteam: breder dat je elkaar versterkt;
- Debby voor nieuwe leerkrachten die leraren ondersteund;
- Directie: kijken wat kunnen we zelf of kan daar iemand extern op gezet worden;
- raad vragen hoe kunnen de we leraar het beste helpen;
- VUB: Colibru project: beleid dat daarbij uitmaakt: beleidsthema uitwerken: zelfsturend leren voor leraren en lln. 2 leerkrachten die deel uitmaken van dat traject (coaches) die samen met een team van leraren: onderzoekende school om daarin te stappen;
- ‘Onderzoekende School?!’: ze zijn het nog niet maar wel van plan. Kijken met de modernisering: dat lln. ook hun eigen leerproces in handen hebben. Hoe pak je dat aan binnen de school en hoe ver willen we daarin gaan (individueel, gedifferentieerd, professioneel...).”
- “Voornamelijk individueel door zelfstandig in te schrijven. Bij pedagogische studiedagen ga je ook individueel deelnemen. Het is de bedoeling dat jij als leerkracht groeit.”
- “Vnl. individueel voor nascholingen, als vakgroep bij uitwisseling/bespreking;
- bij uitstappen: terugkoppeling in lessen.”

Vraag 3: Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of heb je nood aan andere?

- “Vragen aan zorgteam, CLB: zij weten niet goed wat en hoe: wat geven we wel of niet door aan informatie;
- PBD: als zij het antwoord niet weten op bepaalde vragen: modernisering hoe aanpakken, is niet altijd duidelijk. Als het GO het zelf niet weet dan zit je een beetje vast. Iemand wordt gecontacteerd die er wel meer weet van heeft.”
- “Aangepast aanbod, als ze niet aan de verwachtingen voldoen dan heb je een mindere opleiding. De inhoud is wat het is.”
- “Een studiedag of bijscholing kan meevallen maar kan ook is tegenvallen.”
- “Zoeken naar aangepast aanbod, evt. andere partners zoeken (uitstappen).”

Uitkomsten leerlingen

Vraag 1: Wat brengt de samenwerking concreet op voor het versterken van het leren van leerlingen en wat is de meerwaarde? o Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten

- “Vriendenkring: financiële middelen bv aankoop Chromebooks;
- CLB: begeleiding, sociaal emotionele aspect;
- PBD: professionalisering van leerkrachten dan zijn leerlingen daar ook mee gebaad;
- scholengroep: beleidsondersteunend: sneeuwbaaleffect bv digitaliseren;
- alles draait om de leerlingen;
- onderwijskwaliteit verbeteren naar de leerlingen;
- infrastructuur/financiële samenwerking minder link met Iln.”
- “Differentiatie, beter kunnen inspelen op de noden van de leerlingen. Specifiek voorbeeld: leerlingen met zelfmoordgedachten of alle verschillende soorten genders. De maatschappelijke noden zijn gegroeid en je kan die niet meer wegdenken. Hier dient op ingespeeld te worden.”
- “Nieuwe kennis/inzichten in lesmaterie en andere/betere didactiek (nascholingen), concretisering theorie en kennismaking met werkveld (uitstappen).”

Vraag 2: Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of heb je nood aan andere samenwerking?

- “Gebeurt weinig dat het slecht afloopt;
- stel het gebeurt dat beide samenwerkingswerkingen niet tot akkoord komen: toch tot een consensus te komen.”
- “Niet relevante opleiding, niet interactief, 8u op een bank zitten en luisteren is echt lang. Interactief mogelijk. Droge leerstof.”
- “Over het algemeen lopen de studiedagen goed af, maar het kan al is gebeuren dat het een mindere is 😞.”
- “Meerdaagse samenwerking (vb. kijk- en luisterstage) zou zinvol kunnen zijn.”

Uitkomsten school

Vraag 1: Wat brengt de samenwerking concreet op voor het ontwikkelen van de school en wat is de meerwaarde? Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten.

- “Ondersteuning;
- scholengroep: alle thema’s die aan bod komen waar de school iets aan heeft zoals anti-suicide;
- PBD: leerkrachten door de modernisering heen helpen;
- CLB: meerwaarde.”
- “Een goede doorlichting voor de school, dat is het ultieme doel, aangepast aan de eisen van de overheid;
- Algemeen welzijn en kennis doorgeven van leerlingen.”
- “Dat je bv van de inspectie goeie commentaar krijgt of mindere, maar dat je dan ondersteuning en raad krijgt van hen om het beter te doen.”
- “Aantrekkelijker maken van aangeboden studierichtingen, professioneel aanbod en didactische aanpak garanderen.”

Vraag 2: Zijn er daadwerkelijke veranderingen op school door deze samenwerking?

- “Hulp en ondersteuning dat helpt met het uitwerken;
- scholengroep: herorganisatie van de school bv staf + beleidsgroep (vroeger zag het er anders uit). Nieuw organogram van de school: positief uitgedraaid.”
- “Absoluut: andere zaken worden anders aangepakt of herbekeken. Confrontatie dat bepaalde niet efficiënt en doeltreffend werken. Voorbeeld: tot de conclusie dat het geven van toetsen op papier niet efficiënt is, veel papier, veel leerkrachten doen het digitaal en de resultaten komen meteen binnen. Heel veel werk om nadien minder werk te hebben.”
- “Dat je hulp en ondersteuning krijgt van bv de inspectie.”
- “Aantrekkelijker maken van aangeboden studierichtingen, professioneel aanbod en didactische aanpak garanderen.”

Vraag 3: Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of heb je nood aan andere samenwerking?

- “Vragen aan de anderen.”
- “Dan gebeurt er niets mee. Bijvoorbeeld een halfuur op voorhand vertrekken.”
- “Dan ga je met een ontevreden gevoel naar huis.”

Afsluitende vragen

1. Welke metafoer of beeld roept de netwerkkaart op? Waarom?

- “Boom die aan het groeien is naar de samenwerkingen;

- sommige samenwerkingen zijn de blaadjes wat groener;
- bij de vakbond zijn er geen blaadjes;
- sommige samenwerkingsverbanden komen er mooie bloemen uit;
- bij de vakbonden blijft het bij blaadjes maar geen bloem.”
- “De hulpezel.”
- “😊.”

2. Welke nieuwe inzichten leverde het gesprek op?

- “Geen nieuwe inzichten.”
- “Ze zitten al 10 jaar samen.”
- “Conclusie: veel ruimte tot verbetering bij het efficiënt laten verlopen van de kennis.”
- “Geen.”

3. Zijn er nog externe partners die niet genoemd zijn? Hoe komt het dat deze partner niet spontaan ter sprake kwam? Is er samenwerking die op korte termijn bijstellingen vraagt?

- “SOLMAR: organisatie van GWP en alles rond uitstappen: dat gebeurt eenmalig en kortstondig. Sommige samenwerkingen daar wordt de school niet dagdagelijks mee geconfronteerd worden. Dit kan bij CLB naar boven komen.”
- “Huis van het Nederlands maar hier is dat niet van toepassing: zij dienen tot taalondersteuning;
- Van In bv uitgever van methodes die doen dat ook. Dit vanuit een commercieel standpunt dat zij hun boeken willen verkopen;
- we maken er geen gebruik van, commerciële instantie vandaar dat het niet in eerste instantie ter sprake komt;
- bijstelling van samenwerking: aangepast aanbod.”

4. Welke partner, expertise of perspectief ontbreekt nog in het huidige netwerk? Welke gerichte stappen kan je zetten om deze lacune in te vullen? Hoe zal deze nieuwe samenwerking complementair zijn aan bestaande initiatieven?

- “Niets ontbreekt.”
- “Er ontbreekt een instantie die zich bezighoudt met het begeleiden van startende leerkrachten;
- een startende leerkracht zou moeten starten met 16u lesgeven, maar betaald als voltijds en zo opbouwen. Ben Weyts staat hier niet open voor. Leerkrachten ondersteunen met al hun vragen. Bijvoorbeeld werking van smartschool, concrete vragen rond het leerplan, combinaties van verschillende scholen. Je kan hierbij terecht bij collega-leraren maar het

zou tof zijn moest dat bestaan en hoe het allemaal in elkaar zit.”

- “Niets.”

5. Welke partners zijn oververtegenwoordigd?

- “Niet oververtegenwoordigd.”

- “Geen enkele.”

- “Geen.”

6. Hoe past het externe netwerk van de school bij interne beleidsprocessen (bv. professionalisering, schoolontwikkeling, kwaliteitszorg)?

- “Thema’s die aangeraakt worden boven de scholen heen, anders krijg je eenzijdig beeld: scholengroep ondersteund dit.”

- “Aangepast aan de noden van de school.”

11.4. Bijlage 4: breed onderzoek

Thema: Betekenisonderhandeling

Hoofdvragen:

- Wat versta je (niet) onder samenwerken met externe professionals?
 - “Volgen van opleidingen: samenwerken met experts. Samenwerking die een bepaalde expertise kunnen delen over een bepaald onderwerp.”
 - “Kennis vergaren via die experts.”
 - “Vandaag zou dat waarschijnlijk betekenen dat je er zelf naartoe gaat en algemene tips/theorie krijgt om te krijgen wat je wil (lesinhoud, hulp bij uitdagingen) maar idealiter zou die persoon zelf moeten afkomen naar je school om je vraag te interpreteren vanuit je eigen lespraktijk en schoolcontext... wishful thinking?.”
- Wat versta je (niet) onder collectief leren?
 - “Wel: als schoolgemeenschap samen leren;
 - niet: individueel leren en de leerkracht die individueel iets leert en dat die kennis niet wordt gedeeld.”
 - “Wel: samen met de vakleerkrachten vb. samen naar een bijscholing gaan;
 - niet: alleen naar bijscholing gaan en niets delen met de leden van de vakwerkgroep.”
 - “Wel: Leerkrachten die samen iets uittesten en dan samen conclusies eruit trekken à la Piet Huysentruyt 😊.”

Subvragen:

- Zijn er (nuance)verschillen in jouw definitie mogelijk
 - “Collectief leren als schoolgemeenschap of als alle Vlaamse leerkrachten.”
- Gebruik je op school voor samenwerkingsverbanden een bepaald begrip?
 - “Neen, niet meteen.”
 - “Neen.”
 - “Niet dat ik weet.”
- Op welke manier is er op school een leercultuur merkbaar met inbreng van externe (onderwijs)professionals?
 - “Zeer afhankelijk van leerkracht tot leerkracht.”
 - “Idem.”

- “Idd totaal op initiatief van leerkrachten zelf. Naar ik weet geen vaste samenwerkingsverbanden tussen school en vaste externe partner. Geen continuïteit op dat vlak, vrees ik.”

Thema: Actoreninventarisatie

Hoofdvraag:

- Wie zijn de externe en interne partners die samenwerken?

Intern

- “Directie;
- Debby De Goedt + Bourgiou: beleidsgroep (1x per week samen op dinsdag);
- staf: beleidsgroep aangevuld Hassan Isha + Natacha Fasoen + Hewoud Debuck + Stephany Lahos → Donderdagnamiddag af en toe samen: bekijken hoe we de school meer in de kijker kunnen zetten, opstellen van brochure, eerste orgaan om zaken voor te leggen aan de staf en nadien informatie doorgeven aan de rest van het personeel;
- secretariaat: 9 → leerlingen secretariaat (afwezigheden, studies, opvolging planning, inschrijvingsbeleid: dagdagelijkse zaken, sancties) + financieel verantwoordelijke (budget beheer + leerlingen facturatie voor bv uitstappen) + personeelsverantwoordelijke + verantwoordelijke voor infrastructuur (doeminverantwoordelijke: die stuurt het NVD-personeel aan (werkmannen en 2 vrouwen in de keuken poetswerk);
- zorgteam (leerlingenbegeleiding): 4 personeelsleden (socio-emotionele ondersteuning van leerlingen, leerbegeleiding, studiekeuzebegeleiding);
- vakgroepen: per vak (geschiedenis, Nederlands, cultuur) – leerkrachten die dat vak geven, komen samen om te bespreken welke cursussen gaan we bespreken, lln. scores minder op dat dan wijzigen naar volgend jaar toe;
- projectgroepen (vroegere werkgroepen): opendeurdag, ecologisch verbeteringen, teambuilding, verkeer (leerkrachten kunnen hier vrijwillig aan deelnemen). Als project is afgerond dan stopt deze ook;
- zorgteam: suïcide draaiboek opstellen.”
- “Joke Van Lysebetten en vormen samen met beleidsteam met een nieuw projectteam: Onderzoekende School (Colibru). Laten we hopen dat wij interne partners kunnen zijn die met ons onderzoekservaring vragen en problemen op school helpen oplossen.”

Externe samenwerkingen:

- “Scholengroep: directie CVD (college van directeurs (elke maand naartoe gaat).”
- “Inspectie: geen individuele beoordeling meer en kijken naar het beleid: vakgroep wordt aangesproken. Veel verder: financiering van de school, professioneel, veiligheid, overtuiging o goed beleid te voeren ook al maak je af en toe fouten. Ze laten je gerust als je het beleid hebt om zaken zelf op te lossen, anders komen zij terug.”
- “GO: pedagogische begeleidingsdienst PBD (werken nauw samen met leraren en vakgroepen);
- schoolraad: ouders + personeelsleden + lln.: adviesorgaan (1x om de zoveel weken dat zij samenkomen): geven advies aan de directeur Kurt inzake allerhande thema’s + bepaalde zaken voorleggen (bv modernisering: nieuwe lessentabel, aankoop Chromebooks, GWP-financiering...);
- CLB werkt ook samen met zorgteam (ondersteuningsnetwerken): centrum voor leerlingenbegeleiding: 2 mensen van CLB komen 2x per week o school: lln. die het moeilijk hebben. Medisch onderzoeken: 1 en 3 middelbaar;
- Vriendenkring: externe sympathisanten die iets willen organiseren zoals mossel of steakfestijn/ Moederdag ontbijt om geld in te zamelen voor de school = VZW;
- ‘Forecast for Education’;
- CGG;
- VUB: Colibru project: beleid dat daarbij uitmaakt: beleidsthema uitwerken: zelfsturend leren voor leraren en lln. 2 leerkrachten die deel uitmaken van dat traject (coaches) die samen met een team van leraren: onderzoekende school om daarin te stappen. Onderzoekende school? Ze zijn het nog niet maar wel van plan;
- Vriendenkring;
- Iddink: organisatie die boeken levert: leermiddelen, ook voor leerlingen die kansarm zijn
- schoolsupply: voor de computers levering;
- vakbond;
- Erasmus.”
- “Kan de organisator van een (tijdelijke) expo gezien worden als partner? Ze helpen immers mee leerdoelen bereiken bij leerlingen? Zo ook vaste expo zoals museum van oude technieken in Grimbergen, of MIRA sterrenwacht. Er is wel weinig of geen overleg om de inhoud aan te passen aan onze noden en leerlingenpopulatie. Wij zijn gewoon

bezoekers bij vaste expo. Vb. ook cultureel centrum van Strombeek: Jaarlijks toch 1 toneel per leerjaar. Daarmee is wel overleg rond keuze van voorstelling uit heel hun aanbod;

- “Soms doet men een paar jaar na elkaar beroep op vaste externe partners om educatieve activiteiten op school te organiseren: toneeltje in het Engels, slam poet op een podium tijdens speeltijd, enzovoort.”

Subvragen:

- Welke partners zijn beroepsgenoten?
 - “Iddink;
 - ‘Forecast for Education’;
 - Vriendenkring.”
 - “KU Leuven (universiteit/onrechtstreeks school): alle universiteiten.”
 - “Geen: Culturele centra, musea, aanbieders van culturele activiteiten, ... (tenzij ze een educatief expert hebben maar dat is zelden);
 - Wel: Lesgevers van nascholingen (CNO, univ, ...).”
- Met wie bereik je meer dan je alleen zou bereiken?
 - “Scholengroep;
 - CVD;
 - CLB: verhoogde zorg van leerlinge: beroepsgeheim.”
 - “De vakgroep: verschillende interpretaties samenbrengen in een interessante cocktail.”
 - “Met de leden van de vakwerkgroep.”
 - “Afhankelijk van de opleiding kan nascholing van CNO interessant zijn, op voorwaarde dat je direct toepast wat je leert. Nieuwe inzichten en tips opdoen.”
- Wie is initiatiefnemer, sponsor, leider, trekker, vernieuwer, diplomaat, woordvoerder, uitvoerder, sfeermaker, ...
 - “Wederzijds in alle relaties: scholengroep naar school en omgekeerd
 - Forecast for Education;
 - CGG;
 - VUB: → vanuit de school;
 - Iddink vanuit de school.”

- “Initiatiefnemer: leerkrachten, directeur, adjunct-directeur, vanuit de universiteiten wordt er een aanbod gegeven. Opleidingen worden aangeboden voor de lerarenopleiding zelf en externen kunnen die dan ook mee gaan volgen.”
- “Idem Moussa.”
- Hoe gemakkelijk of moeilijk is het om een partner te vervangen? Over wie gaat het dan precies?
 - “Scholengroep en GO kan je niet vervangen;
 - Iddink/vriendenkring kan je wel vervangen;
 - CVD en CLB niet vervangbaar;
 - VUB-samenwerking kan je ook vervangen bv met UA.”
 - “Onvervangbaar.”
 - “Kan je niet vervangen.”
- Wie ontbreekt (eventueel) als partner?
 - “Geldschieder;
 - beleidsdomeinen hebben we om informatie uit te halen.”
 - “Niemand ontbreekt.”
 - “Niemand.”
 - “Ik ontbreek externe (niet uit onze school dus) peers van mij: leerkrachten Engels 2^o jaar om te overleggen en collaboratief te leren. Ervaringen uit te wisselen. Etc. Netwerken en bijleren van elkaar.”
- Vormen er zich subgroepen?
 - “Geen subgroepen.”
 - “Vakgroepen, bevriende collega’s, individuele leerkrachten.”
 - “Idem Moussa.”
 - “Leerkrachten met dezelfde visie, frustraties en zin om iets te doen bewegen. Deze beginnen soms een initiatief. (of spreken er vaak over maar het komt er niet van door tijdgebrek).”
- Welke meer informele samenwerking met externe partners ondersteunt bij leer- en hulpvragen die leven op je school? (bv. gesprek aan de keukentafel over onderwijs, gesprekken met de buurvrouw die gepensioneerd leerkracht is, ...)
 - “Gemeente: i.v.m. hulp bv sporthal nodig voor lichamelijke opvoeding;
 - toelating gemeente voor ondersteuning;
 - politie: projectdagen i.v.m. drugs en verkeer.”

- “Geen: alles moet tussen de lijntjes gebeuren. Niet gelinkt aan de school, de school heeft er niets mee te maken. Het moet dan tussen de lijntjes gebeuren.”
- “Gesprek met man. Hij is ook leerkracht in een andere school.”
- “Gesprekken met andere leerkrachten zoals mezelf, indien ik ze per toeval tegenkom of op nascholingen. We proberen dan contact te houden.”

Thema: Beweegredenen

Hoofdvraag:

- Waarom is er een schooloverstijgend samenwerkingsverband aangeaan?
 - “Informatie;
 - juiste informatie;
 - CLB-expertise;
 - PBD-expertise die zij hebben;
 - Forecast: expertise;
 - VUB helpt ter ondersteuning;
 - informatie op het juiste moment kunnen krijgen wanneer we het nodig hebben;
 - uitbesteden van schoolse taken: vroeger zelf boeken verkopen en verhuren maar dat is niet haalbaar vandaar relatie met Iddink;
 - efficiëntie winst: uren naar lesuren omzetten.”
 - “Geen school overstijgend samenwerkingsverband.”
 - “Idem Moussa.”
 - “Engels toneel op school is denk ik over de graden heen. Zelfde partner voor verschillende leerjaren. Toneel vanuit cultureel centrum ook. Waarom? Omdat iedereen hun aanbod kan gebruiken om leerdoelen te realiseren.”

Subvragen:

- Wat zijn de ontstaansredenen?
 - “Historisch gegroeid met de scholengroep;
 - langzaam gegroeid, structuren die uitgebouwd zijn;
 - uit noodzaak: school heeft hulp nodig en dan gaat de school op zoek naar externe partners.”
 - “Kennis doorgeven, veranderende schoolsysteem.”
 - “Kennis doorgeven.”

- “Historisch gegroeid. Geode ervaring het eerste jaar en zo elk jaar doorgegeven zodat er geen moeite moet gedaan worden om nieuwe partner te zoeken. Zolang er geen probleem is of zich geen betere partner als alternatief aanbiedt, dan blijven we bij die klassieke partner.”
- Wat zijn de drijfveren?
 - “Bevrediging van behoeften;
 - wederzijdse ondersteuning.”
 - “Aanpassen aan schoolsysteem, eisen van de overheid, zelfontplooiing.”
 - “Idem.”
 - “Win-win, geen aantrekkelijke alternatieven, geen problemen tot nu toe.”
- Stelde er zich een urgent probleem waar het samenwerkingsverband een oplossing voor biedt?
 - “Preventie draaiboek: incident op school;
 - projecten rond pesten met externe partners: toneelvoorstelling + politie + JAC (geen echte samenwerking, 1 vormingsvoormiddag).”
 - “Meer en meer leerlingen die zich slecht voelen, zelfmoordneigingen hebben en op die noden inspelen. Draaiboek werd er opgemaakt.”
 - “Idem.”
 - “Als leerplannen veranderen of focus van de school(visie) verschuift, dan kan het zijn dat nieuwe externe partner kan helpen om die verandering zichtbaar in het curriculum of in schoolpraktijk te realiseren.”
- Is er bij de samenwerking met externen sprake van motivatie en/of dwang, van drang en/of dwang? Leg uit.
 - “Ouders hebben vertegenwoordiging: verplichte samenwerking.”
 - “Met GO-samenwerking;
 - vakbond: verplichte samenwerking;
 - sommige brengen weinig op: schoolraad en vakbond (geen constructieve partners);
 - samenwerking scholengroep en CVD is een goede samenwerking, vriendenkring zijn gemotiveerd om iets te doen.”
 - “KU Leuven samenwerking geen enkele vorm van dwang, wal motivatie om bij te willen leren.”
 - Huisvandemens heeft een nauwe samenwerking met inspectie NCZ en kan geweigerd worden.

- Waarom neemt precies deze persoon vanuit jullie school deel?
 - “Vriendenkring: extra zaken organiseren om extra te kunnen verdienen en te doen.”
 - “Vaak is 1 iemand contactpersoon met die partner, meestal wanneer steun vakinhoudelijk gelinkt is met die leerkracht. Toneel Engels = leerkracht Engels.”
- Waarom engageert iemand zich in een samenwerkingsverband? Waar doe je dit voor?
 - “Op vrijwillige basis: nooit een verplichting, het moet met intrinsieke motivatie altijd in het belang van de leerling en de school.”
 - “Samenwerking met inspectie NCZ, ondersteuning van vrijzinnige leerlingen en leerkrachten;
 - KU Leuven kennis doorgeven.”
 - “Indien nieuwe partner gekozen wordt voor samenwerking: Omdat huidige manier van werken niet voldoende goed is. Geloof in inhoudelijke sterkte van nieuwe partner en het effect van de innovatie naar andere leraren toe.”

Thema: Instroomopties

Hoofdvraag:

- Wie nam het initiatief tot het oprichten van dit partnerschap en hoe stromen deelnemers in?
 - “GO/scholengroep/vakbond/schoolraad: wettelijke noodzakelijke adviesorganen;
 - VUB/forecast: noodzaak in de school ter ondersteuning;
 - vrijwillig maar ook soms op aanvraag (op uitnodiging), maar niet verplicht mensen kunnen hierop ingaan.”
 - “Inspectie NCZ is drijfkracht achter samenwerking zij gaan deze samenwerking onderhouden en bijscholing daar organiseren;
 - school gaat bijscholing aan leerkrachten aanbieden via externe partners (KUL).”
 - “Colibru Onderzoekende school: Coaches Joke en mezelf zoeken zelf teamleden. Net oproep gedaan in Algemene Vergadering. Na oproep van directie heb ik mezelf opgegeven als geïnteresseerde. Ook omdat ik voor zo’n officieel project misschien wat vrij zou gemaakt worden. (betaald). Klopt nu ook: 1 uurtje maar.”

Subvragen:

- Wie is de initiator?
 - “Verplichte samenwerkingen is er geen initiator;

- bij de anderen is het de school.”
- “Inspectie;
- leerkracht.”
- “Partner om vak inhoud te realiseren op vernieuwende manier: Leerkracht.”
- Is deelname een regionaal gegeven?
 - “Meestal regionaal;
 - GO: soms kan het verder gaan, voor Vlaanderen.”
 - “Bijna altijd regionaal.”
 - “Kan overal zijn.”
- Heeft deelname een internationale component?
 - “Erasmus: bepaalde projecten in het buitenland: 3 projecten en Iln. mochten zich daarvoor opgeven in Europa.”
 - “Neen.”
 - “Idem.”
- Is deelname een opgelegd of vrijwillig gegeven?
 - “Vrijwillig;
 - opgelegd bij de vakbond etc.”
 - “Verplicht door inspectie;
 - KU Leuven is vrijwillig.”
 - “Vrijwillig.”
 - “CNO-opleidingen: vrijwillig.”
- Is deelname een vrijblijvend gegeven?
 - “Vrijwillig;
 - opgelegd bij de vakbond etc.”
 - “Zie vorige vraag.”
 - “Vrijwillig.”
- Is deelname iets occasioneel?
 - “Wettelijke verplichting is het niet occasioneel;
 - de rest is occasioneel.”
 - “Ja.”
 - “Afhankelijk van de mogelijkheden.”
 - “Colibru: Doorlopend. CNO occasioneel 1-malig. Toneelbezoek en andere bezoeken aan cultuur-aanbieders: Op regelmatige basis (1-3x per jaar).”

- Gebeurt deelname individueel of collectief?
 - “Allemaal collectief.”
 - “Zowel collectief als individueel.”
 - “Kan alle 2.”
 - “Collectief.”
- Valt er iets te zeggen over gelijkwaardigheid in de relaties?
 - “Overall gelijkwaardig;
 - behalve vakbond: directie/beleid staat boven de vakbond;
 - Scholengroep staat boven de school maar er wordt op een gelijkwaardige manier onderhandeld.”
 - “Inspectie controleert de leerkrachten;
 - bijscholing is gelijkwaardig.”

Thema: Doelgerichtheid

Hoofdvraag:

- Wat is het samenwerkingsthema? Groeit dit uit tot een leerdoel?
 - “Iddink: boeken;
 - Forecast: digitalisering;
 - VUB: onderzoekende school/zelfsturend leren;
 - Vriendenkring: geld inzamelen;
 - scholengroep: kan van alles zijn: structuur;
 - BPD: pedagogisch;
 - schoolraad: agendapunten van de ouders;
 - vakbond: agendapunten.”
 - “Pedagogische samenwerking;
 - veranderingen in het onderwijs doorgeven.”
 - “CNO: Lespraktijk verbeteren, input van nieuwste didactische technieken;
 - expo’s en culturele centra: Inhoudelijke kennis of ervaringen aanbieden aan leerlingen. Bezoeken zijn standaard maar klaswerk achteraf of vooraf kunnen aangepast worden zodat leerdoel nagestreefd wordt. Deze worden niet besproken met de extern aanbieders;
 - Colibru: duidelijk leerdoel: Samen met school een systematische aanpak ontwikkelen voor collaboratief praktijkonderzoek die past voor onze schoolcontext

en waarmee school specifieke vragen, problemen en kennis kunnen worden onderzocht (en opgelost).”

Subvragen:

- Waren er (al) gezamenlijke doelen aan de start van het samenwerkingsverband?
 - “Wettelijk verplicht: thema’s/doelen zijn opgelijst maar er kunnen er steeds bijkomen.”
 - “Colibru: JA.”
- Hoe gebeurt de agendabepaling? Is die gebaseerd op vragen, doelen of iets anders?
 - “Aanleiding geven tot agenda: hangt van samenwerkingsverband af;
 - meestal bepaald de school de agenda.”
 - “Niet vrij te bepalen maar eerder opgelegd.”
 - “Ik vermoed dat doel en inhoud met externe partners wel besproken wordt wanneer deze langskomen op school. Niet bij vaste expo’s die wij gaan bezoeken.”
- Op welke manier gaan jullie (doelgericht, planmatig) aan de slag met het samenwerkingsthema?
 - “Goede communicatie;
 - duidelijke correctie info doorgeven.”
 - “Heel planmatig en doelgericht, thema’s liggen vast.”
 - “Colibru: Heel planmatig;
 - vakgroep Engels: Poging om planmatig te werken. Lukt half. Vooral te weinig tijd om regelmatig samen te komen en te overleggen.”
- Kan de taak of opdracht “af” geraken? Hoe evolueert dit?
 - “Samenwerking kan stoppen als dat afgerond is;
 - Forecast en VUB blijven niet;
 - anderen blijven steeds: elk jaar opnieuw met GO/vakbond.”
 - “KUL als opleiding is afgerond;
 - Huisvandemens kan technisch gezien nooit klaar geraken.”
 - “Colibru: Is in principe nooit gedaan. Blijvend bijleren en school specifieke aanpak verfijnen;
 - binnen vakgroep Engels: opdracht om evaluatie-enquête te ontwerpen is afgewerkt in juni. Daarna om de 6-maand afnemen bij leerlingen en resultaten analyseren.”
- Zijn jullie iets aan het ontwerpen?
 - “VUB: onderzoekende school;

- niet op zoek naar samenwerkingen.”
- “Binnen bestaand officieel samenwerkingsverband? Nog niet;
 - o Colibru: start in sept 2022;
 - o vakgroep Engels: evaluatie-enquête met onderdeel om onze prestatie te meten op vlak van differentiatie.”

Thema: Soort samenwerkingsverband

Hoofdvraag:

- Wat kenmerkt de verschijningsvorm van het samenwerkingsverband?
 - “Doel om het leerproces van lln. te optimaliseren (in theorie) dit lukt niet altijd;
 - ondersteuning voor leerkrachten en beleid;
 - leerkrachten en lln. zo goed mogelijk te omringen.”
 - “Leerkrachten ondersteunen in hun job als lesgeven.”
 - “Leerdoelen (eindtermen) bij leerlingen helpen realiseren, en lesgeven van leerkrachten ondersteunen (verbeteren, vergemakkelijken, ...).”

Subvragen:

- Is het samenwerkingsverband een overleg, advies, ad hoc samenwerking, netwerk, fusie (of nog iets anders)?
 - “Overleg en advies met de schoolraad/scholengroep/vakbond;
 - binnen scholengroep: soms dwingend soms overleg soms advies.”
 - “Heel afhankelijk van de situatie.”
- Is er iets geïnstitutionaliseerd aan?
 - “Met de wettelijke wel.”
 - “Huisvandemens via inspectie.”
 - “Colibru: OZS-schoolteam, bruggenbouwer van VUB naar OZS-team van VUB-student-leraren. Duidelijke structuur.”
- Is er een urgentie merkbaar?
 - “Neen.”
 - “Neen.”
 - “De samenwerkingen die nodig zijn om mijn opleidings-opdrachten (EduMa) op tijd af te krijgen :-D (deadline voor differentiatie-enquête is eind mei want moet in juni afgenomen worden bij leerlingen).”
- Is er (vak)domeinconsensus?

- “PBD: per vak samenwerking/advies geven.”
- “Afhankelijk per vak.”
- Is er iets wat de coördinatie typeert?
 - “Neen.”
- Evolueert de verschijningsvorm mee met de doelstellingen (indien die wijzigen)?
 - “Ja, afhankelijk van het doel kan het doel wijzigen. Als het is om de school te ondersteunen, doe je iets school overstijgender: met verschillende scholen samen.”

Thema: Afhankelijkheden

Hoofdvraag:

- Welke afhankelijkheden spelen er tussen de partners?
 - “Afhankelijk van het GO, financiële middelen, scholengroep ook;
 - Iddink of forecast of VUB daar is de school niet afhankelijk van.”
 - “Partner die ik ken hebben geen contact per elkaar.”

Subvragen:

- Wie kent wie?
 - “Binnen de scholengroep kent iedereen de school en omgekeerd wat beleid en secretariaat betreft (vooral waar mee samengewerkt wordt) de betrokkenen kennen elkaar wel.”
 - “Leerkrachten kennen inspectie, is ook een goede samenwerking tussen inspectie en leerkrachten.”
- Wie heeft welke invloed?
 - “Hangt af van het soort samenwerking: scholengroep en GO hebben invloed op de school. Als er via het CVD bepaalde zaken opgelegd worden dan dient de school zich hieraan te houden.”
- Wie geeft, wie neemt?
 - “Scholengroep beide.”
 - “GO is vooral geven.”
 - “Andere geven: daar doet de school beroep op.”
 - “Iedereen neemt en geeft. Leerkrachten nemen kennis en skills, KUL krijgt er de nodige subsidies voor.”
 - “Colibru: VUB geeft ondersteuning voor succesvolle projecten op onze school. Dat is goed voor hun Colibru-uitstraling, succes-rapportering (en dus subsidies eventueel?);

- vakwerkgroep enquête differentiatie: Ik steek mijn tijd erin om collega's te plezieren en tegelijkertijd een opdracht af te werken voor EduMa."
- Door wie worden de beslissingen genomen?
 - "In overleg."
 - "Inspectie neemt de beslissingen;
 - bijscholingen worden vrijwillig gevolgd."
 - "Colibru: Beleidsteam in de toekomst? Op aanbevelen van OZS-lerarenteam?;
 - vakgroep werking: Voorzitter Joren?"
- In welke mate zijn er gemeenschappelijke belangen voor de betrokken partners?
 - "Scholengroep: als wij als school goed draait;
 - GO wil dat zijn scholen goed draaien;
 - Iddink: meer leerlingen: boeken via hen bestellen hoe meer financiële middelen voor hen;
 - CLB: ondersteuning: welbevinden van de lln. is belangrijk, vandaar is de samenwerking zeer belangrijk."
- Wie is een belangrijke deelnemer omdat die beschikt over een bepaalde hulp- of machtsbron?
 - "Scholengroep, CVG, GO: samenwerkingsverbanden op het hoogste niveau."
- In welke mate worden bronnen waarover de partners beschikken gedeeld?
 - "Alles wordt gedeeld;
 - CLB: daar mag niet alles gedeeld worden: beroepsgeheim;
 - andere gevoelige informatie wordt met omzichtigheid gedeeld."
 - "Colibru: deelt onderzoeksexpertise met onze school;
 - vakgroepwerking voor de enquête: Voor de analyse van resultaten uit enquête zal Joren zijn analytische skills wel bovenhalen (hoop ik)."
- Heerst er vertrouwen?
 - "Ja."
 - "Colibru: nog niet, want team vreest dat er veel werk op hen af zal komen;
 - vakgroepwerking: Ik denk het wel. Iedereen is dankbaar voor elke minuut werk dat je erin steekt."
- In welke mate identificeren partners zich met het samenwerkingsverband?
 - "GO en scholengroep identificeren zich met de school, de schol vormt een deel;
 - bij de anderen is dat minder het geval."

- Ervaar je complementariteit op een bepaald vlak?
 - “Onderzoekende School?!/VUB: inspelen op ICT noden: allemaal complementair in beleidsondersteuning en kwaliteitsvol onderwijs.”

Thema: Organisatorische condities

Hoofdvraag:

- Op welke manier beïnvloedt de beschikbaarheid van tijd, ruimte en middelen de werking van dit samenwerkingsverband?
 - “Tijd en ruimte is niet vanzelfsprekend;
 - soms in conflict met lesopdrachten van leerkrachten;
 - de middelen zijn er wel.”
 - “Als door inspectie worden deze opgelegd en moeten verplicht gevolgd worden.”

Subvragen:

Tijd:

- Wanneer komen jullie samen?
 - “Scholengroep: hangt ervan af;
 - CVD: om de maand;
 - schoolraad 4x per jaar;
 - coördinerend directeur bij beleidsvergadering;
 - BPD: sporadisch: geen vaste tijd;
 - Iddink: 1 x per jaar komen zij naar de school;
 - CLB = wekelijks;
 - vakbond: 4x per jaar;
 - Vriendenkring: 4-5 keer per jaar.”
 - “Minimum 1 keer per jaar via inspectie.”
 - “Colibru: 2x per maand, zou ik zeggen;
 - vakwerkgroep: 1x per maand gemiddeld.”
- Hoe frequent is er contact?
 - “Zie voorgaande vraag.”
 - “Zie vorige vraag.”
- Is er sprake van een meerjarenprogramma?
 - “Ja met GO: plannen die zich uitstrekken over 4-5 jaar;
 - ook met scholengroep over 4-5 jaar;

- Colibru is over 2-3 jaar;
- andere samenwerkingen niet.”
- “Meestal op kort termijn 1 jaar.”
- “Colibru: eventueel komt dat nog;
- vakwerkgroep: met die enquête is het wel de bedoeling om 6-maandelijks de resultaten af te nemen en analyseren om conclusies uit te trekken naar prestaties toe van leerkrachten Engels.”
- Wat gebeurt er tussen bijeenkomsten in?
 - “Informeel contacten;
 - agenda + verslagen: als bepaalde mensen bepaalde dingen moet doen in tussentijd.”
 - “Informatie doorgeven.”
 - “Vakwerkgroep: Ieder werkt individueel verder aan afgebakend deeltje van het taalwerk.”
- Hoe wordt deelname mogelijk gemaakt binnen de eigen organisatie op het vlak van tijdsinvestering?
 - “Alles wordt op vrijwillige basis gedaan.”

Ruimte:

- Waar komen jullie samen? Op een vaste locatie of wisselend qua werkplek? Welke infrastructuur is beschikbaar?
 - “Op school zijn er 2-3 vaste lokalen;
 - kan ook zijn dat directeur naar de scholengroep moet gaan;
 - Vriendenkring hangt ervan af.”
 - “Lokalen KUL of lokalen Huisvandemens, alle mogelijke gemeentes.”
 - “Colibru & vakgroep Engels: op school.”
- Face-to-face of online via computer-supported-collaborative- learning (of combinatie)?
 - “Meestal face-to-face;
 - door corona wel online.”
 - “Hangt af van corona, meestal op locatie. als iedereen kan, online.”
 - “Hangt af van de beschikbaarheden van deelnemers: live op school ofwel digitaal.”
- Hoe ver zijn de partners fysiek van elkaar verwijderd?
 - “Allemaal in de regio behalve Iddink (maar die niet nodig.”
 - “Dicht in de buurt.”

Middelen of hulpbronnen:

- Welke financiële en/of administratieve ondersteuning is beschikbaar om de werking en continuïteit van de samenwerking te versterken?
 - “Geen financiële ondersteuning;
 - via secretariaat van scholengroep of secretariaat van de school bv om uitnodigingen te sturen.”
 - “Colibru: Ik en Joke krijgen als coach elk 1 uur per week betaald ervoor. Geen idee waar dat geld vandaan komt. (we worden 1 uur lesvrij gemaakt);
 - vakgroep: Totaal niet. Dat doen we er gratis bij.”

Thema: Leren

Hoofdvraag:

- Ligt er een focus op leren binnen het samenwerkingsverband?
 - “Focus niet maar leren doe je altijd;
 - nascholing BPD daar ligt de focus op leren;
 - VUB is ook om uit te leren;
 - al de rest zijn overlegorganen.
 - “Focus ligt bijna altijd op leren.”
 - “Colibru: Dat leerkrachten leren hoe ze leerlingen beter kunnen doen leren (brede zin) ja. Alles draait dus om het leren van leerlingen op een manier.”

Subvragen:

Leercultuur:

- Is er sprake van een collectieve leercultuur? Leg uit.
 - “Allemaal om uit te leren.”
 - “Zeker dat.”
- Hoe verloopt de communicatie in de groep?
 - “Overleg met wederzijds respect;
 - Informeel;
 - aandacht voor sfeer en gezelligheid.”
 - “Vanuit inspectie.”
 - “Vakgroep: vrijspreken. Men kent elkaar al jaren, zijn gelijkaardige profielen etc.;
 - Colibru: Weet nog niet, maar dat zal voorzichtiger gebeuren want men kent elkaar niet goed.”
- Welke attitudes staan centraal bij vrijwel alle actoren?

- “Luisteren naar elkaar.”
- “De wil om bij te leren.”
- Functioneren jullie als groep en niet enkel in groep?
 - “Sterke groepssamenwerking.”
 - “Beide.”
- Wat typeert de informatiestroom?
 - “Samenwerkingsverbanden: informatiestroom is zeer overweldigend;
 - veel tijd bij onderzoeken en bevestigingen.”
 - “Nood van het onderwijs.”

Leeruitkomsten:

- Is er sprake van kennisontwikkeling? Leg uit.
 - “Ja: we leren van elkaar, samenwerkingen info uitwisselen, volgende vergadering wordt dat opgepikt en kijken of er vooruitgang gemaakt wordt.”
- Is er sprake van een lerend netwerk? Leg uit.
 - “Minder;
 - “soms overkoepelende samenwerkingen met andere scholen dan wel: binnen een samenwerkingsverband binnen de scholengroep.”
- Wat vloeit terug vanuit het samenwerkingsverband naar de eigen school?
 - “Expertise/ondersteuning.”
- Staat het autonoom lerende individu centraal en/of de lerende organisatie en/of het lerend netwerk?
 - “Organisatie en netwerk staat centraal;
 - individueel leren we ook bij maar daar ligt niet de focus. Organisatie van de school naar hoger niveau tillen.”
- Is er sprake van een globale visie op professionalisering? Leg uit.
 - “Aanzet tot is aanwezig: mee bezig maar dat is een werk van lange adem. We zien wat de noden van de leraren zijn maar het plan is nooit af.”

Thema: Win-win

Hoofdvraag:

- Wat brengt de tijdsinvestering op voor jullie?
 - “Werking van het beleid verbeteren.”

Subvragen:

- Hoe tevreden ben je nu over het samenwerkingsverband?
 - “Vrij tevreden.”
- Hoe draagt het samenwerkingsverband bij aan de competenties van de deelnemers?
 - “Meer inzichten in bepaalde thema’s waarin je minder thuis bent;
 - competenties verhogen.”
- Wat is de toepasbaarheid in de praktijk?
 - “Alle zaken die besproken worden dienen in de praktijk uitgevoerd te worden.”
- Leiden de leeractiviteiten tot daadwerkelijke veranderingen op school?
 - “Meer ervaringen;
 - samenwerking scholengroep: nieuwe manier van interne samenwerking op poten te zetten;
 - Iddink: geen boekenfonds meer intern;
 - BPD: bepaalde vakgroepen werken anders: doorlichting, a de doorlichting bleven vakgroepen niet zo goed scoren, binnen de vakgroepen zaken veranderd dankzij BPD;
 - projectgroepen o.b.v. al die zaken.”
- Er zijn soms conflicten, niet?
 - “Ja, interne conflicten: personeelsleden, mensen die verschillende kijk hebben op het onderwijs;
 - we weten waar we naartoe willen, sommige mensen willen er via een andere weg naartoe;
 - Met externe partners niet.”
- Hoe verhouden individueel en collectief leren zich tot elkaar in dit samenwerkingsverband?
 - “Nadruk op collectief leren.”
- Hoe brengen jullie buiten naar binnen?
 - “Via overleg/samenwerking
 - gemeente samenwerken: informatiestroom van en naar;
 - samenwerkingsverbanden van verenigen die de infrastructuur maken die lokalen: computerlessen worden georganiseerd.”
- Hoe verloopt de terugkoppeling naar de achterban?
 - “Verslagen;
 - Studiedagen;

- dienstnota's;
- algemene vergaderingen;
- projectgroep vergaderingen;
- vakgroepsvergaderingen.”

Thema: In ontwikkeling

Hoofdvraag:

- Welke evolutie heeft het samenwerkingsverband al gekend?
 - “In groeiende lijn;
 - kennen elkaar steeds beter;
 - wederzijds respect, zij kennen de school en omgekeerd.”
 - “Leerkrachten blijven groeien in hun kennis van het leerplan en het kunnen behalen van het leerplan.”

Subvragen:

- Welke voorgeschiedenis heeft het samenwerkingsverband?
 - “Vanuit noodwendigheden van de school groeien er;
 - wettelijk verband;
 - voorgeschiedenis: op zoek naar hoe kunnen we ons ondersteunen in zaken en dan start de samenwerking.”
 - “Bestaan al lange tijd en gaan waarschijnlijk blijven bestaan.”
- Zijn jullie vooral aan het zoeken, vormgeven, realiseren of aan het overgaan naar iets anders?
 - “VUB: vormgeven;
 - Forecast for Education aan het zoeken;
 - de rest vormgeven;
 - “Beide kunnen afhankelijk van de situatie.”
- Wat is de bestaansreden nu?
 - “Ondersteuning bieden;
 - Hulpbron.”
 - “Ondersteuning.”
- Wat ligt nu op de bovenste plank en waarom: de taak, de relaties, de groeikansen?
 - “Er is niets belangrijker dan dat, niets dat er uitsteekt;
 - Vriendenkring;

- CVD en scholengroep zijn de belangrijkste: constataatie dat alle beleidsfiguren het veel te druk hebben, er komt te veel op ons af. Dit zonder draagkracht te overschrijden.”
- “Noden van leerkrachten en leerlingen.”

Vragen ter afronding

- Hadden jullie al ervaring met het maken van zo’n netwerkkaart? Hoe hebben jullie dit ervaren?
 - “Neen;
 - moeilijke vragen;
 - per samenwerkingsverband: inhoudelijk moeilijk wat betreft verdiepende vragen;
 - verschillende samenwerkingsverbanden zijn anders dat maakt het moeilijk.”
 - “Neen.”
 - “Nog geen ervaring gehad met het opmaken van een netwerkkaart. Het was zeer moeilijk om een antwoord op de vragen te formuleren.”
- Wat doet/betekent het resultaat voor jullie? Als we terugkijken naar de start van dit gesprek over collectief leren door samenwerking met externe partners, kan je daar voor jullie school dan een bepaald beeld of een bepaalde metafoor bij formuleren?
 - Samen naar de pedagogische studiedag en ook cursussen samen maken: samenwerking hieromtrent verliep altijd zeer vlot.

Extra vraag: welke kansen zie je die samenwerkingen met externe collega-leraren en professionals met zich kunnen meebrengen om professionalisering binnen GO! Campus Athena te verbeteren?

- “Nieuwe leerkanalen en nieuwe leermethodes doorgeven aan het campus Athena team. Zowel ongekende methodes als eisen die door de overheid worden opgelegd op een duidelijke en gestructureerde manier. Soms zijn de draaiboeken niet helemaal duidelijk en ze gaan deze verstaanbaar maken. Ze gaan de professionalisering waar de lerarenopleiding tekort schiet proberen goedmaken.”
- “Samenwerking is moeilijk als je geen zelfde visie hebt. Je moet met elkaar overeenkomen. Hetzelfde doel voor ogen hebben dan kan je verbetering bewerkstelligen.”

11.5. Bijlage 5: member check

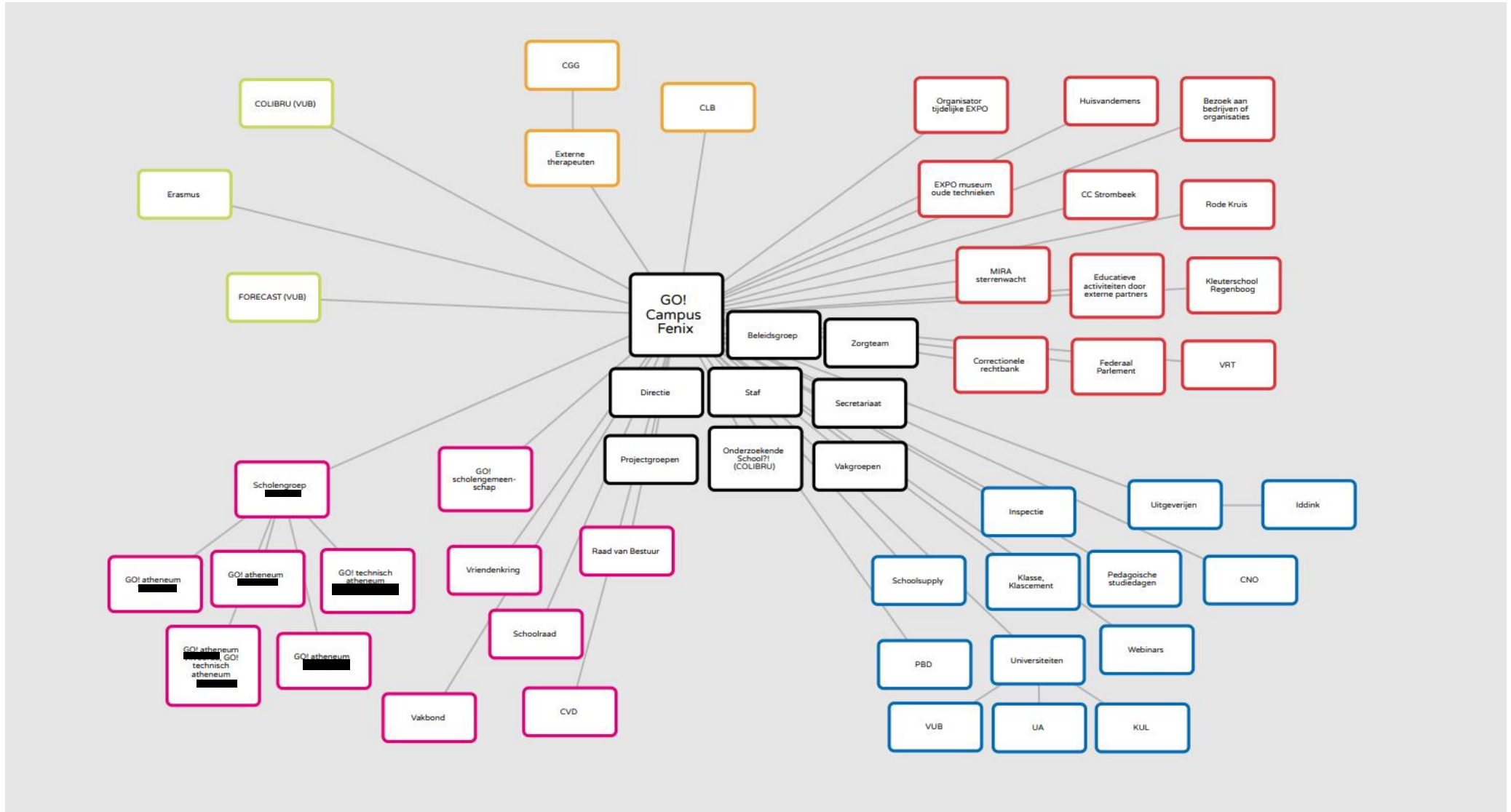
1. Wat valt u op als u de netwerkkaart bekijkt?
 - “Dat onderwijs qua mogelijke samenwerkingsverbanden een verschrikkelijk complex gegeven is.”
 - “Dat wij als school zeer veel externe partners hebben. Dat er ook elk schooljaar partners bijkomen en verdwijnen, het is dus zeer wisselend en flexibel. Anderzijds zijn er uiteraard partners die al jaren dezelfde zijn en waar we als school een sterke band mee hebben.”
 - “Het beperkte aantal partners op vlak van zorg voor leerlingen, terwijl dit een hoge graad van specialisatie vergt. Anderzijds blijkt ook dat hulpverlening niet laagdrempelig en onmiddellijk toegankelijk is.”
 - “Dat onze school toch wel met een hele hoop externe en interne teams samenwerkt. Deze zijn zeer uiteenloopt.”
 - “Grotendeels verwachte partners.”
 - “Dat er veel rode, blauwe en roze kaders zijn;
 - de oranje kaders zijn in de minderheid maar het CLB en de zorg op school zijn super bekwame mensen;
 - De leden van het zorgteam en CLB verzetten bergen werk. De leerlingen kunnen altijd en op elk moment bij deze collega’s terecht.”
2. Wat kan de netwerkkaart voor uw schoolteam betekenen?
 - “Geeft een duidelijk overzicht van mensen, organisaties waarop we beroep kunnen doen.”
 - “Het geeft ons een goed beeld met wie we als school verbonden zijn. Bij wie we terecht kunnen voor advies, ondersteuning, het bieden van expertise, enz.”
 - “Een netwerkkaart heeft pas zin als naast naam en kerntaak ook aanbod opgenomen is. Een netwerkkaart kan hiaten blootleggen in nodige partnerschappen.”
 - “Een gestructureerde en overzichtelijke kaart (bron) van alle samenwerking en mogelijk tot professionalisering in onze school. Kan handig om er snel achter te komen waar je terecht kan met bepaalde vragen.”
 - “Samenwerking met gelijke(nde) partners over verschillende vakgroepen heen.”
 - “Geeft een duidelijk overzicht hoeveel groepen/ mensen er betrokken zijn bij onze school.”

3. In welke mate is de netwerkkaart herkenbaar voor u in uw functie?
 - “Als directeur is het vooral belangrijk de juiste mensen/organisaties op de juiste momenten te kunnen aanspreken.”
 - “Zeer herkenbaar.”
 - “Zeer herkenbaar.”
 - “Vooral interne is van toepassing, extern is blijft wel heel specifiek. De meeste externe blijven gekoppeld aan nascholingen.”
 - “Vooral voor wat betreft professionalisering team en pedagogisch-didactisch aanbod voor leerlingen.”
 - “Mijn job kan je bij het secretariaat rekenen;
 - er zijn zelfs groepen die ik nog niet ken.”
4. Welke externe partners ontbreken er eventueel volgens u? Waarom?
 - “Ik zie niet onmiddellijk een extra partner waar we beroep op willen doen.”
 - “Ik heb niet direct zicht op ontbrekende partners.”
 - “Ik zie niet onmiddellijk een extra partner waar we beroep op willen doen.”
 - “Kan niet onmiddellijk op iets komen.”
 - “Diegene waarmee andere vakleerkrachten samenwerken i.f.v. bepaalde projecten.”
 - “Ik zou het niet weten.”
5. Welk beeld roept de netwerkkaart eventueel bij u op? Aan welke metafoor denkt u? Waarom?
 - “Ik zie door het bos de bomen niet meer. Soms ben je beter af met gezond verstand dan beroep te doen op externe partners die de schoolcultuur helemaal niet kennen.”
 - “Dat we als school zeker niet alleen staan en dagdagelijks beroep doen op externe partners. Ondersteuning is belangrijk.”
 - “Verbinding tussen partners.”
 - “De ‘hulpezel’, een efficiënte en handige bron om te weten bij wie je terecht kan voor professionalisering op school. Normaal gezien zou je dit vragen aan de directie en zij zouden je wegwijs maken.”
 - “Octopus, school slaat tentakels uit naar maatschappelijke partners in verschillende domeinen.”
 - “Een mooi overzicht. Alle groepen zijn goed vertegenwoordigd.”

6. Welke kansen zie je die samenwerkingen met externe collega-leraren en professionals met zich kunnen meebrengen om professionalisering binnen GO! Campus Athena te verbeteren?

- “Logistieke hulp, visievertaling naar het professionaliseringsnoden, hulp aan leerkrachten, hulp aan beleidsteam bij omgaan met weerstand.”
- “Bepaalde expertise die wij intern niet hebben.”
- “Een deel van de last die de school mist aan expertise opnemen.”
- “Beter communicatie met elkaar en dus beter afgestemd met de noden van de leerkrachten en vooral van de school. Aanbod tot professionalisering is op maat gemaakt voor de school omdat de samenwerking met elkaar beter is geworden.”
- “Aanbrengen en uitwisseling expertise: inhoudelijk en didactisch.”
- “Nieuwe ideeën, samenwerken, projecten uitwerken met andere partners, mogelijkheden tot bedrijfsbezoeken/universiteiten, scholen, enzovoort.”

11.6. Bijlage 6: netwerkkaart



11.7. Bijlage 7: geïnformeerde consent participanten (de Smet et al., 2020a)

Onderzoek naar de behoefte van leraren uit het aan samenwerking met externe professionals door

Ondergetekende,

Naam:

.....

Tewerkgesteld als

.....(functie)

In

Telefoonnummer:

.....

Email-adres:

.....

verklaart de uitleg over het onderzoek gekregen te hebben en de mogelijkheid gekregen te hebben om bijkomende informatie te verkrijgen. Hij/zij verklaart deel te nemen uit vrije wil. Hij/zij geeft de toestemming om zijn/haar antwoorden op een vertrouwelijke wijze te bewaren, verwerken en rapporteren. Hij/zij weet dat de resultaten van dit onderzoek nadien kunnen geraadpleegd worden door contact op te nemen met Hij/zij verklaart op de hoogte te zijn dat zijn/haar deelname op ieder moment stopgezet kan worden.

- Ja, ik geef mijn toestemming.
- Nee, ik geef mijn toestemming niet.

Handtekening:

Datum:

11.8. Bijlage 8: reflectietool (de Smet et al., 2020c)

Reflectietool

Hoe dragen de externe partners van ons schoolteam bij aan collectief leren?

Doelen:



- Een rijke netwerkaart maken die betekenisvolle samenwerking met externe partners van de school visualiseert en prioriteert.
- Expliciteren waarom, hoe en waartoe er samen geleerd wordt met deze externe partners.
- Reflecteren over ontbrekende of afwezige externe partners en verdere acties.

Deelnemers:



- 4 à 10 deelnemers.
- Zorg voor inbreng van leraren en leden van het beleidsteam (directie, beleidsondersteuner, zorg- of leerlingencoördinator) om verschillende perspectieven in te brengen. Het is ook mogelijk om deze oefening in een eerste fase in meerdere groepen uit te voeren en in een tweede fase samen te brengen.

Duur:



- 90 à 120 minuten. Aanvulling met verdiepende gesprekken is vaak wenselijk.

Materiaal:



- Grote flap (A0 of A1) met 'school' in het midden geschreven
- Post-its
- Stiften
- Reflectiekaartjes per deelnemer (zie bijlage, gespreksitems)

0. Vooraf

Ga na of er al een overzicht of netwerkaart bestaat van externe partners waarmee betekenisvol wordt samenwerkt. Neem dit overzicht er dan zeker bij.

Verdeel de taken. Maak afspraken over wie het gesprek zal leiden en wie verslaggever zal zijn. Degespreksleider kan een teamlid zijn maar ook een externe partner (bv. pedagogisch begeleider).

1. Introductie

Overloop samen de doelstelling van het gesprek (zie boven). Benoem wat je uit het gesprek wil halen.

Verhelder enkele kernconcepten uit deze reflectietool, namelijk “externe partners” en “collectief leren”. Lees de omschrijvingen voor (zie cursieve tekst) of reflecteer eerst zelf over deze kernconcepten a.d.h.v. onderstaande vragen (zie kader) en vergelijk vervolgens met de omschrijvingen uit het onderzoeksproject. Welke nuanceverschillen merk je in de omschrijvingen van de deelnemers? Waarover is er consensus en waarover niet?

‘Externe partners’ = Externe professionals die niet aangesteld zijn door de school. Deze partners kunnen binnen of buiten het onderwijs tewerkgesteld zijn. Het kan gaan om organisaties, teams of individuen.

'Collectief leren' = Gezamenlijk leren waarbij de leerresultaten het niveau van de individuele leerkracht overstijgen doordat kennis gedeeld wordt met (een deel van) het schoolteam. Het delen van kennis leidt tot nieuwe gedeelde inzichten of collectief gedrag in (een deel van) het schoolteam. Dat betekent dus dat het resultaat van collectief leren verder reikt dan het individu of één directe betrokkene bij de samenwerking. Schoolteams leren door, van en met anderen en bereiken een resultaat dat zonder die anderen niet mogelijk was geweest.



- Wat versta je (niet) onder collectief leren als schoolteam?
- Hoe kan je collectief leren door samenwerking met externe partners?

VOORBEELD

Het schoolteam staat voor een grote uitdaging. Heel wat leerlingen stellen grensoverschrijdend gedrag, wat de draagkracht van het schoolteam behoorlijk op de proef stelt. Het schoolteam volgt nascholingen bij experts, neemt deel aan intervisiegroepen met andere scholen en stampt een netwerk over omgaan met grensoverschrijdend gedrag uit de grond. De leraren zijn vastberaden om zichzelf te professionaliseren én om een geïntegreerd zorgbeleid te ontwikkelen gericht op een positief schoolklimaat. Het team werkt samen een visie uit en vertaalt die gaandeweg naar de klaspraktijk. Of het team ondertussen uitgeleerd is? Nee, het schoolteam blijft leren van externe partners, ook nu het al jaren ervaring heeft opgebouwd.

2. Opmaken netwerkkaart

A. Individuele brainstorm

Deel de post-its uit. Brainstorm enkele minuten individueel over onderstaande vraag en schrijf de partners of actoren aan wie je denkt op post-its (één antwoord per post-it). Per post-it staat dus een individu, team of organisatie vermeld.



Wie zijn de externe partners met wie jouw school betekenisvol samenwerkt i.f.v. collectief leren?

Let op: Het gaat om samenwerking waarmee je meer bereikt dan je als school alleen kan bereiken;

B. Samenbrengen op flap

Open het gesprek. Bespreek de externe partners op de post-its. Kleef steeds de post-its die besproken worden op de flap, met aandacht voor de afstand van de partner t.a.v. de school (schoolnabije frequente contacten staan dichtbij, andere contacten staan eerder veraf, zijn afwezig of komen sporadisch in beeld). Ga door tot alle post-its verwerkt zijn. Deze oefening geeft zicht op de breedte of uitgebreidheid van het netwerk van de school i.f.v. collectief leren.

TIP: Breng structuur in de flap met post-its. Dit kan bijvoorbeeld door post-its samen te plaatsen en in kleur aan te duiden op de flap naargelang het soort partner (geïntegreerde zorg en leerlingenbegeleiding, professionalisering van het team, pedagogisch-didactisch aanbod, stages of werkplekleren, (onderzoeks)projecten, beleidsondersteuning, andere). Verbanden tussen partners kan je aangeven met een lijn.

Identificeer vervolgens de prioritaire samenwerking en partners die belangrijk zijn voor de school i.f.v. collectief leren, die moeilijk te vervangen zijn en die ‘schoolnabij’ aanvoelen. Laat alle deelnemers één partner omcirkelen op de netwerkkaart die volgens hen prioritair is en ga hierover in gesprek.

TIP: Voorzie stiften in verschillende kleuren voor het aanduiden van prioritaire partners. Geef alle betrokkenen met eenzelfde rol in het team een stift in dezelfde kleur (leraren, directie, beleidsondersteuner en zorg- of leerlingencoördinator). Zie je patronen wie welke externe partners kiest?

3. Verdiepend gesprek

Per partner kunnen de reflectiekaartjes (zie bijlage) vervolgens helpen om na te denken over ‘wie en waartoe’, ‘randvoorwaarden’ en ‘leeropbrengsten’ van die specifieke samenwerking met de externe partner.

Start klein met dit verdiepend gesprek. Kies een partner uit de netwerkkaart (bv. een prioritaire partner). Bespreek vervolgens minstens één item naar keuze uit fase 1, 2 en 3. Ga in op meerdere items indien dit mogelijk is binnen de geplande gesprekstijd of als daar een specifieke reden toe is (bv. doorlichting, lerarenprofessionalisering, pedagogische studiedag, scholengroepoverleg).

Bespreek op deze manier een aantal partners. Aanvullende verdiepende gesprekken tijdens een volgend overleg zijn vaak wenselijk.

Fase 1 (Wie en waartoe)	Fase 2 (Randvoorwaarden)	Fase 3 (Leeropbrengsten)
Actoreninventaris	Doelgerichtheid	Uitkomsten leraren
Soort samenwerking	Inbreng en expertise	Uitkomsten leerlingen
Beweegredenen en instroomopties	Verbinding en continuïteit	Uitkomsten school (ontwikkeling)
	Leeropvattingen en -vaardigheden	
	Gelegenheid tot samenwerking	
	Tijd en structuren voor collectief leren binnen het eigen schoolteam + doorsijpeleffect	
	Leiderschap	

4. Afsluiter: Terug- en vooruitblik

Sluit het gesprek af met onderstaande vragen.

?

- Welke metafoer of beeld roept de netwerkkaart op? Waarom?
- Welke nieuwe inzichten leverde het gesprek op?
- Zijn er nog externe partners die niet genoemd zijn? Hoe komt het dat deze partner nietsponaan ter sprake kwam? Is er samenwerking die op korte ter-

Fase 1: Wie en waartoe

Actoreninventaris

- Wie is deze externe partner (*bv. beroepsgenoot, inhoudelijk expert, werkveldpartner*)?
- Hoe gemakkelijk of moeilijk is het om de externe partner te vervangen?
- Wie neemt welke rol op in de samenwerking met de externe partner?

WIE EN WAARTOE

Soort samenwerking

- Is de samenwerking een overleg, advies, concrete samenwerking, netwerk, fusie (ofnog iets anders)? Is dit altijd zo geweest?
- Is er iets geïstitutionaliseerd aan?

WIE EN WAARTOE

Beweegredenen en instroomopties

- Hoe is de samenwerking ontstaan? Waar doe je het voor?
 - *Bv. geïntegreerde zorg en leerlingenbegeleiding, professionalisering van het team, pedagogisch-didactisch aanbod, stages of werkplekleren, (onderzoeks)projecten of beleidsondersteuning?*
- Hoe ontstond de samenwerking (*bv. spontaan, uit een prioriteit of uit noodzaak zoals een urgent probleem waar de samenwerking een oplossing voor bood*)?
- Wie heeft de samenwerking opgestart?
- Is er bij de betrokkenen vooral sprake van motivatie en/of *moetivatie*?
- Wie is er vanuit de school betrokken? Gebeurt deelname vooral individueel of collectief?
- Kunnen anderen instromen aan de samenwerking? Zijn er voorwaarden (*bv. regionaal*)?

WIE EN WAARTOE

Fase 2: Randvoorwaarden

Doelgerichtheid van de samenwerking

- Wat is het doel van de samenwerking? Is dit een gemeenschappelijk doel?
- Hoe wordt de inhoud van de samenwerking bepaald (*bv. gebaseerd op vragen, doelen, wensen of iets anders*)? Kan de taak of opdracht van de samenwerking 'af'geraken?
- In welke mate sluiten de doelen van de samenwerking aan bij de doelen of prioriteiten van de school en individuele doelen van betrokkenen?
- Is de samenwerking vooral aan het zoeken, vormgeven, realiseren of aan het overgaan naar iets anders? Zijn er toekomstplannen?

RANDVOORWAARDEN

Inbreng en expertise van betrokkenen

- Wie heeft welke rol en inbreng in de samenwerking?
- Wat voegt de externe partner toe aan expertise die in het team al aanwezig is? Ervaar je complementariteit op een bepaald vlak?
- Welke externe expertise is het meest waardevol? In welke mate worden er kennisbronnen (*bv. materialen, ervaringen, boeken, ...*) gedeeld?

RANDVOORWAARDEN

Verbinding en continuïteit

- Heerst er vertrouwen in de samenwerking? Is dit altijd zo geweest?
- In hoeverre ervaren betrokkenen verbinding met elkaar en de samenwerking? Welke attitudes staan centraal?
- Is er een goede professionele klik met de externe partner? In welke mate heeft deze klik te maken met persoonsgebonden eigenschappen?

RANDVOORWAARDEN

Leeropvattingen en -vaardigheden

- Hoe belangrijk zijn 'actief' en 'samen leren' in de samenwerking? Wordt er samen kennis ontwikkeld? Hoe open sta je hiervoor als team?
- Is er sprake van gelijkwaardigheid? Is de externe partner ook een leerende?
- Hoe verloopt de communicatie?
- Welke vaardigheden van betrokkenen helpen om te leren uit de samenwerking?

RANDVOORWAARDEN

Fase 2: Randvoorwaarden (vervolg)

Gelegenheid voor samenwerking

- Op welke manier beïnvloedt de beschikbaarheid van tijd de samenwerking? Hoe verhoudt structureel voorziene tijd en informele interacties zich?
- Hoe wordt de tijdsinvestering van deelname mogelijk gemaakt binnen de eigenschool?
- Waar en hoe komen jullie samen? Speelt fysieke afstand een rol?
- Welke financiële en/of administratieve ondersteuning is beschikbaar om de werking en continuïteit van de samenwerking te versterken?

RANDVOORWAARDEN

Tijd en structuren voor collectief leren binnen het eigen schoolteam + doorsijpeleffect

- Wat vloeit terug vanuit de samenwerking naar de eigen school? Is er een evenwicht tussen 'geven' en 'nemen'?
- Wat gebeurt er tussen bijeenkomsten? Is er tijd voor voorbereiding, reflectie en terugkoppeling naar de eigen achterban (bv. bredere schoolteam)? Wordt de link gelegd naar eigen noden en prioriteiten?

RANDVOORWAARDEN

Leiderschap

- Wordt de samenwerking door iemand aangestuurd? Door wie worden de beslissingen genomen? Welke autonomie hebben betrokkenen?
- Welke rol speelt de directie om leerprocessen uit de samenwerking te stimuleren?

RANDVOORWAARDEN

Fase 3: Leeropbrengsten

Uitkomsten leraren

- Wat brengt de samenwerking concreet op voor de professionele ontwikkeling van leraren en wat is de meerwaarde?
 - *Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten*
- Zijn het vooral individuen die leren of gaat het leren breder? Hoe gebeurt dit?
- Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of

LEEROPBRENGSTEN

Uitkomsten leerlingen

- Wat brengt de samenwerking concreet op voor het versterken van het leren van leerlingen en wat is de meerwaarde?
 - *Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten*
- Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of heb je nood aan andere samenwerking?

LEEROPBRENGSTEN

Uitkomsten school(ontwikkeling)

- Wat brengt de samenwerking concreet op voor het ontwikkelen van de schoolen wat is de meerwaarde?
 - *Bv. nieuwe inzichten, nuttige bronnen, zinvolle gesprekken, veranderende praktijken of concrete zichtbare opbrengsten*
- Zijn er daadwerkelijke veranderingen op school door deze samenwerking?
- Indien de samenwerking niet het gewenste resultaat oplevert: Welke verwachtingen worden niet ingevuld? Kan de huidige samenwerking bijgesteld worden in de richting van deze verwachtingen of heb je nood aan andere samenwerking?

LEEROPBRENGSTEN

11.9. Bijlage 9: brede onderzoeksfase (de Smet et al., 2020a)

Gespreksleidraad aan de hand van thematische gesprekskaarten

Thema: Betekenisonderhandeling	Toelichting in fase 1:
Hoofdvragen: <ul style="list-style-type: none">• Wat versta je (niet) onder samenwerken met externe professionals?• Wat versta je (niet) onder collectief leren?	Luther (zoals geciteerd in Opstaele, Naert, & Bonne, 2015) stelt dat er sprake is van collectief leren als cumulatief aan de volgende voorwaarden is voldaan: Er zijn individuen die leren; De individueel ontwikkelde kennis wordt gedeeld met anderen; Het delen van de kennis met anderen en het ontwikkelen van competenties om met die kennis doelmatig en verantwoord te leren omgaan, leidt tot nieuw collectief gedrag; De ontwikkelde kennis wordt vastgelegd (impliciet of expliciet) in het samenwerkingsverband.
Subvragen: <ul style="list-style-type: none">• Zijn er (nuance)verschillen in jouw definitie mogelijk?• Gebruik je op school voor samenwerkingsverbanden een bepaald begrip?• Op welke manier is er op school een leercultuur merkbaar met inbreng van externe (onderwijs)professionals?	Externe professionals behoren per definitie niet tot leden van het eigen schoolteam en soms ook niet tot de onderwijsgemeenschap.

Thema: Actoreninventarisatie	Toelichting in fase 1:
Hoofdvraag: Wie zijn de externe en interne partners die samenwerken?	Een actoreninventarisatie maakt duidelijk dat er een grote variabiliteit in externe partners mogelijk is. Partnerschappen met meerdere belanghebbenden (multi- stakeholderspartnerschappen) worden aangegaan. Gehre (zoals geciteerd in Suijs, 1999) maakt actorenclusters op 'positie' door te spreken over kernactoren (deelname, invloed), contextactoren (af en toe betrokken bij overleg), verankeringsactoren (invloed, legitimiteit) en omkaderingsactoren (ondersteuner, betrokken) in een interorganisationeel netwerk.
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Welke partners zijn (geen) beroepsgenoten? • Met wie bereik je meer dan je alleen zou bereiken? • Wie is initiatiefnemer, sponsor, leider, trekker, vernieuwer, diplomaat, woordvoerder, uitvoerder, sfeermaker, ... • Hoe gemakkelijk of moeilijk is het om een partner te vervangen? Over wie gaat het dan precies? • Wie ontbreekt (eventueel) als partner? • Vormen er zich subgroepen? • Welke meer informele samenwerking met externe partnersondersteunt bij leer- en hulpvragen die leven op je school? (<i>bv. gesprek aan de keukentafel over onderwijs, gesprekken met de buurvrouw die gepensioneerd leerkracht is, ...</i>) 	Het is volgens Ugurlu (2016) van belang om nieuwsgierig te zijn naar welke partners mogelijk ontbreken, om structurele gaten in het netwerk te ontdekken. Collectief leren vereist een brede, transversale kijk op actorendie een rol (kunnen/willen) opnemen inzake samenwerkingsverbanden met externen.

Thema: Beweegredenen	Toelichting in fase 2:
Hoofdvraag:	
Waarom is er een schooloverstijgend samenwerkingsverband aangegaan?	In de literatuur vinden we een 15-tal beweegredenen terug om als lid van een schoolteam samen te werken met externe (onderwijs)professionals en bijgevolg collectief leren te ambiëren. Die beweegredenen situeren we op taak-, relatie- en groeiniveau volgens de indeling van Suijs (1999).
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Wat zijn de ontstaansredenen? • Wat zijn de drijfveren? • Stelde er zich een urgent probleem waar het samenwerkingsverband een oplossing voor biedt? • Is er bij de samenwerking met externen sprake van motivatie en/of moedervatie, van drang en/of dwang? Leg uit. • Waarom neemt precies deze persoon vanuit jullie school deel? • Waarom engageert iemand zich in een samenwerkingsverband? Waar doe je dit voor? 	

Thema: Instroomopties	Toelichting in fase 2:
Hoofdvraag:	
Wie nam het initiatief tot het oprichten van dit partnerschap en hoe stromen deelnemers in?	Voor de bepaling van instroom vormt het bestaan van een samenwerkingsrelatie tussen een persoon en minstens één (netwerk)entiteit het vertrekpunt. Meerdere types van instroom oftewel gankelijkheidsverwachtingen kunnen worden onderscheiden.
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Wie is de initiator? • Is deelname een regionaal gegeven? • Heeft deelname een internationale component? • Is deelname een opgelegd of vrijwillig gegeven? • Is deelname een vrijblijvend gegeven? • Is deelname iets occasioneels? • Gebeurt deelname individueel of collectief? • Valt er iets te zeggen over gelijkwaardigheid in de relaties? 	

Thema: Doelgerichtheid	Toelichting in fase 2: Met doelgerichtheid bedoelen we het taakgericht aan de slag gaan met een leerdoel, een leervraag, een nood, een wens of een praktijkprobleem. De doelgerichtheid bij collectief leren sluit conceptueel meest aan bij het zich inzetten voor het realiseren van gemeenschappelijke doelstellingen en het delen van kennis.
Hoofdvraag: Wat is het samenwerkingsthema? Groeit dit uit tot een leerdoel?	
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Waren er (al) gezamenlijke doelen aan de start van het samenwerkingsverband? • Hoe gebeurt de agendabepaling? Is die gebaseerd op vragen, doelen of iets anders? • Op welke manier gaan jullie (doelgericht, planmatig) aan de slag met het samenwerkingsthema? • Kan de taak of opdracht “af” geraken? Hoe evolueert dit? • Zijn jullie iets aan het ontwerpen? 	

Thema: Soort samenwerkingsverband	Toelichting in fase 2: Collectief leren gaat ook over de vraag hoe je mensen rond een doel en missie samenbrengt. Samenwerkingsverbanden ontstaan soms spontaan of uit noodzaak; soms worden ze ook gestimuleerd of opgelegd door de overheid. Met mechanismen voor collectief leren bedoelen we verschijningsvormen; verschillend manieren om collectief leren te organiseren in onderwijscontexten waarbij schoolexternen al dan niet actief betrokken zijn in een samenwerkingsverband.
Hoofdvraag: Wat kenmerkt de verschijningsvorm van het samenwerkingsverband?	
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Is het samenwerkingsverband een overleg, advies, ad hoc samenwerking, netwerk, fusie (of nog iets anders)? • Is er iets geïnstitutionaliseerd aan? • Is er een urgentie merkbaar? • Is er (vak)domeinconsensus? • Is er iets wat de coördinatie typeert? • Evolueert de verschijningsvorm mee met de doelstellingen (indien die wijzigen)? 	

Thema: Afhankelijkheden	Toelichting in fase 2:
Hoofdvraag: Welke afhankelijkheden spelen er tussen de partners?	Vooraf het in kaart brengen van onderlinge afhankelijkheden en vervangbaarheden blijkt cruciaal te zijn bij actoranalyse. Actoren worden betrokken omdat ze beschikken over een hulp- of machtsbron die van betekenis is voor het issue, het onderwerp (Suijs, 1999).
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Wie kent wie? • Wie heeft welke invloed? • Wie geeft, wie neemt? • Door wie worden de beslissingen genomen? • In welke mate zijn er gemeenschappelijke belangen voor de betrokken partners? • Wie is een belangrijke deelnemer omdat die beschikt over een bepaalde hulp- of machtsbron? • In welke mate worden bronnen waarover de partners beschikken gedeeld? • Heerst er vertrouwen? • In welke mate identificeren partners zich met het samenwerkingsverband? • Ervaar je complementariteit op een bepaald vlak? 	

Thema: Organisatorische condities	Toelichting in fase 3:
Hoofdvraag: Op welke manier beïnvloedt de beschikbaarheid van tijd, ruimte en middelen de werking van dit samenwerkingsverband?	Om tot collectief leren te komen moeten partners voldoende in de gelegenheid zijn om op frequente basis met elkaar in interactie te gaan. Een grote fysieke afstand tussen hen kandaarbij belemmerend werken (Ugurlu, 2016).
Subvragen: <u>Tijd:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Wanneer komen jullie samen? • Hoe frequent is er contact? • Is er sprake van een meerjarenprogramma? • Wat gebeurt er tussen bijeenkomsten in? • Hoe wordt deelname mogelijk gemaakt binnen de eigen organisatie op het vlak van tijdsinvestering? <u>Ruimte:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Waar komen jullie samen? Op een vaste locatie of wisselend qua werkplek? Welke infrastructuur is beschikbaar? • Face-to-face of online via computer-supported-collaborative-learning (of combinatie)? • Hoe ver zijn de partners fysiek van elkaar verwijderd? <u>Middelen of hulpbronnen:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Welke financiële en/of administratieve ondersteuning is beschikbaar om de werking en continuïteit van de samenwerking te versterken? 	Beschikbaarheid van infrastructuur en voldoende tijd, zowel in het netwerk als binnende eigen organisatie, zijn eveneens randvoorwaarden voor collectief leren. Hulpbronnen zoals tijd en geld ondersteunen de werking van het netwerk en bevorderen op die manier collectief leren. Rauch (2013) benadrukt zowel het belang van administratieve als financiële ondersteuning.

Thema: Leren	Toelichting in fase 3:
Hoofdvraag: Ligt er een focus op leren binnen het samenwerkingsverband?	Bepaalde aspecten van de leercultuur vormen belangrijke randvoorwaarden om tot individueelen collectief leren te komen. Het gaat daarbij bijvoorbeeld om capaciteiten op het vlak van communicatie om een waardevolle inbreng in het netwerk te kunnen hebben, samenwerkingsvaardigheden, initiatief nemen, competenties tot feedback geven en reflecteren, self-efficacy, etc.
Subvragen:	
<u>Leercultuur:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Is er sprake van een collectieve leercultuur? Leg uit. • Hoe verloopt de communicatie in de groep? • Welke attitudes staan centraal bij vrijwel alle actoren? • Functioneren jullie als groep en niet enkel in groep? • Wat typeert de informatiestroom? 	Een succesvolle netwerksamenwerking omvat diverse rollen en competenties en een extern leerperspectief (Opstaele et al., 2013; Varga- Atkins et al., 2008). We leiden af dat dit leren geïnstalleerd moet worden binnen de (geïstitutionaliseerde) interacties en afhankelijkheden; dat het geen automatisme is.
<u>Leeruitkomsten:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Is er sprake van kennisontwikkeling? Leg uit. • Is er sprake van een lerend netwerk? Leg uit. • Wat vloeit terug vanuit het samenwerkingsverband naar de eigen school? • Staat het autonoom lerende individu centraal en/of de lerendeorganisatie en/of het lerend netwerk? • Is er sprake van een globale visie op professionalisering? Leg uit. 	

Thema: Win-win	Toelichting in fase 3:
Hoofdvraag: Wat brengt de tijdsinvestering op voor jullie?	De organisatie en coördinatie op punt stellen betekent ook nadenken over een win-win aanpak. Er wordt door deelnemers een evenwicht verwacht tussen wat je ‘brengt’ en wat je ‘haalt’ binnen de samenwerking. Men spreekt daarbij ook van return-on-investment (Schiff et al., 2015; Suijs, 1999; Verbiest, 2002; Kirkpatrick, 2006).
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Hoe tevreden ben je nu over het samenwerkingsverband? • Hoe draagt het samenwerkingsverband bij aan de competenties van de deelnemers? • Wat is de toepasbaarheid in de praktijk? • Leiden de leeractiviteiten tot daadwerkelijke veranderingen op school? • Er zijn soms conflicten, niet? • Hoe verhouden individueel en collectief leren zich tot elkaar in dit samenwerkingsverband? • Hoe brengen jullie buiten naar binnen? • Hoe verloopt de terugkoppeling naar de achterban? 	

Thema: In ontwikkeling	Toelichting in fase 3:
Hoofdvraag: Welke evolutie heeft het samenwerkingsverband al gekend?	Diverse auteurs zien een doelbewuste fasering in de levenscyclus van een netwerk (Suijs, 1999; Leenheer, 1999; Hargreaves, 2010; Provan & Milward, 2001; Duffy & Gallagher, 2017). De ontwikkeling van een netwerk behandelt Suijs (1999) als volgt: er is een zoekfase, vormgevingsfase, een realisatiefase en een overgangsfase.
Subvragen: <ul style="list-style-type: none"> • Welke voorgeschiedenis heeft het samenwerkingsverband? • Zijn jullie vooral aan het zoeken, vormgeven, realiseren of aan het overgaan naar iets anders? • Wat is de bestaansreden nu? • Wat ligt nu op de bovenste plank en waarom: de taak, de relaties, de groeikansen? 	

11.10. Bijlage 10: netwerkkaart: member check fase

Onderstaande netwerkkaart (**bladzijde 4**) brengt het collectief leren van de externe partners van GO! Atheneum Campus Athena in kaart door expertisedeling.

Collectief leren wordt door de leerkrachten als participanten van het thesis-onderzoek gedefinieerd als een leerproces van alle Vlaamse leerkrachten uit de schoolgemeenschap om samen aan professionalisering te doen.

De volgende INTERNE teams van GO! Campus Athena worden benoemd:

- Directie;
- beleidsgroep;
- staf;
- secretariaat;
- zorgteam (leerlingenbegeleiding);
- vakgroepen;
- projectgroepen;
- Onderzoekende School?! (COLIBRU).

De volgende EXTERNE partners worden benoemd en ingedeeld in categorieën:

1. Professionalisering van het team (blauwe kaders)

- Inspectie;
- Pedagogische Begeleidingsdienst (PBD);
- Klasse, KlasCement;
- Uitgeverijen (Iddink);
- Schoolsupply;
- Universiteiten (VUB, UA, KUL);
- pedagogische studiedagen;
- webinars;
- Centrum Nascholing Onderwijs (CNO).

2. Pedagogisch-didactisch aanbod voor leerlingen (rode kaders)

- Organisator tijdelijke EXPO;
- EXPO museum oude technieken;
- MIRA sterrenwacht;

- Cultureel Centrum Strombeek (CC);
- educatieve activiteiten door externe partners;
- Huisvandemens;
- bezoek aan bedrijven of organisaties;
- Rode Kruis;
- kleuterschool Regenboog;
- Federaal Parlement,
- VRT;
- correctionele rechtbank.

3. Zorg voor leerlingen (oranje kaders)

- CLB;
- CGG: externe therapeuten;

4. Beleid (roze kaders)

- Raad van Bestuur;
- schoolraad (ouders + personeelsleden + leerlingen);
- College Van Directeurs (CVD);
- Scholengroep
- GO! scholengemeenschap;
- Vriendenkring;
- Vakbond.

5. Onderzoek (groene kaders).

- COLIBRU-project (VUB);
- Erasmus;
- FORECAST (VUB).

Gelieve voor het gedeelte ‘member-check’ van het onderzoek onderstaande vragen te beantwoorden na het bekijken van de netwerkkaart:

1. Wat valt u op als u de netwerkkaart bekijkt?
2. Wat kan de netwerkkaart voor uw schoolteam betekenen?
3. In welke mate is de netwerkkaart herkenbaar voor u in uw functie?
4. Welke externe partners ontbreken er eventueel volgens u? Waarom?
5. Welk beeld roept de netwerkkaart eventueel bij u op? Aan welke metafoor denkt u? Waarom?
6. Welke kansen ziet u dat samenwerkingen met externe partners met zich kunnen meebrengen om professionalisering binnen GO! Campus Athena te verbeteren?

