



Een blik in de black-box van schoolbegeleiding

Ondersteuningspraktijken ontrafeld

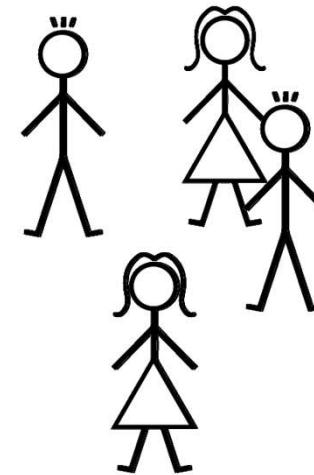
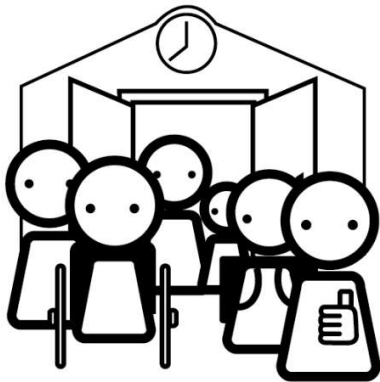
Karen Vermeir, Kaat Mennens & Geert Kelchtermans

Centrum voor Onderwijsvernieuwing en de Ontwikkeling van Leraar en School

Aanpak sessie

- 20 min. toelichting onderzoeksresultaten
- 10 min. discussie
 - Taal om begeleidingspraktijken te ontrafelen, erover te reflecteren, en er meer inzicht in te krijgen?
 - Bevestiging?
 - Tegenspraak?
 - Nuancering?

Verschillende partijen



Casus Glinsterberg

- Prioritaire nascholing (ZIO)
- Vernieuwing: M-decreet

- Begeleider Oscar binnen Glinsterberg (SO)



Casus Glinsterberg

- Oscar: “Scholen die het niet goed doen . . . die willen zich bevestigd zien: ‘Zie, het kan niet [om nóg inclusiever te werken]’. Maar je kan onmogelijk, zoals ik nu doe, zo’n standpunt innemen. ‘Kijk, hier heeft hij [de leerling] recht op, dat en dat móét je doen, daar kun je niet omheen.’”



Casus Glinsterberg

- Greet: “Die was heel belerend. En als leerkrachten zeiden van ‘Maar wij doen dat toch al?’, in plaats van daar een beetje in mee te gaan en te bevestigen en daar dan aan te koppelen ‘Maar, het zou nog zo en zo en zo’, raketde die bij de mensen een vorm van aversie op. Zelfs bij de braafste mensen en zelfs bij mij”



Casus Glinsterberg

- Ervaringen schoolteam: negatief
 - 1. Onvoldoende bevestiging (<-> agenda directeur)
 - 2. Gebrek aan aansluiting bij specifieke context en noden van de school



Casus Glinsterberg

- Oscar: “We zijn hier bezig over individueel onderwijs, maar we gaan one [size] fits all lesgeven daar. In al die scholen dezelfde PowerPoint (. . .) 90% van wat in die PowerPoint staat is niet van toepassing voor die mensen.”
- Oscar: “Nee, ik vind dat niet beter, maar ik heb zoiets van... dat was ZIO, daar betaalt het ministerie ons voor.”



Casus Glinsterberg

- Greet: “Het is niet alleen Oscar hé, die prioritaire nascholing was een one size fits all . . . Die nascholing wordt goedgekeurd . . . dan moeten ze in elke school die nascholing op dezelfde manier geven, en dat werkt niet . . . En dat is eigenlijk voor een stuk het probleem geweest. En Oscar heeft daar heel hard aan vastgehouden, wat waarschijnlijk zijn job was hé.”



Casus Glinsterberg

- Oscar: “Ik denk ook dat ik op het einde in een burn-out of een depressie [zat]... ja, dat [wrong] langs alle kanten... fysiek, psychisch...”



Casus Glinsterberg

- Greet: “Dat was echt niet oké. En dan heb ik ook als directie beslist met mijn coördinerende directeur, van kijk, ik ga mijn mensen hiervoor niet meer lesvrij maken. Als het op die manier verder gaat, doen wij niet meer mee. Hé, ik vind dat heel jammer, maar...”



4 sleutelfactoren

1. Congruentie

- Elke partij streeft agenda na
 - = geheel van:
 - Nagestreefde doelen + wenselijk geachte praktijken
 - Die ze via begeleidingspraktijken willen realiseren
- Begeleider: zoeken van congruentie tussen:
 - Agenda school
 - Agenda PBD
 - Agenda begeleider
- → onderhandelen tot gedeelde agenda



4 sleutelfactoren

1. Congruentie

- Moeilijkheden:
 - Expliciteren van agenda
 - Meervoudige agenda's
 - Onverzoenlijkheid van agenda's
 - Uiteenlopende problematiseringen van kwesties
 - ...



4 sleutelfactoren

1. Congruentie

- → Tips voor de praktijk
 - Maak agenda's expliciet en ga erover in dialoog
 - Blijvend aandachtspunt (agenda's evolueren)



4 sleutelfactoren

1. Congruentie

2. Loyaliteit

- Balanceren tussen concurrerende loyaliteiten:
 - Zichzelf
 - School
 - PBD
- → morele en emotionele aspecten



4 sleutelfactoren

1. Congruentie

2. Loyaliteit

3. Legitimiteit

- = mate waarin het handelen van de begeleider als wenselijk, gepast en aangewezen wordt beschouwd door de partijen waarmee hij samenwerkt (Suchman, 1995).
- Beïnvloedende factoren:
 - Eigen onderwijservaring
 - Inhoudelijke expertise
 - Inzicht in organisatietheorie en schoolontwikkeling
 - Relationele en communicatieve vaardigheden
 - Evenwicht vinden tussen bevestigen en uitdagen



4 sleutelfactoren

1. **Congruentie**

2. **Loyaliteit**

3. **Legitimiteit**

4. **Urgentie**

- = mate dat het schoolteam de nood om te vernieuwen als dringend/acuut ervaart, in vergelijking met de andere projecten en kwesties in de school
- → nagaan: voldoende tijd en energie beschikbaar?



4 sleutelfactoren

4 sleutelfactoren:

1. **Congruentie**
2. **Loyaliteit**
3. **Legitimiteit**
4. **Urgentie**

→ Vorm en inhoud van begeleidingspraktijken



Interpretatief onderhandelen

- Interpretatief en politiek proces waarbij congruentie wordt gezocht tussen:
 - De begeleidingspraktijken
 - De agenda van de actoren
 - De eigen opvattingen over goed onderwijs, goed leraarschap, goede begeleiding
- → Laat toe om de complexiteit van het handelen van een begeleider te begrijpen, eerder dan werkwoorden als 'helpen', 'informereren', 'ondersteunen', etc.

Congruentie – loyaliteit – legitimiteit – urgentie Interpretatief onderhandelen

→ Taal om begeleidingspraktijken te ontrafelen,
erover te reflecteren, en er meer inzicht in te
krijgen?

Bevestiging?
Tegenspraak?
Nuancering?



BEDANKT !

Meer informatie?

karen.vermeir@kuleuven.be
kaat.mennens@kuleuven.be
geert.kelchtermans@kuleuven.be

Meer lezen?

Vermeir, K. (2019). *Implementatie van onderwijsinnovatie: artefacten, ondersteuners, agenda's en onderhandeling*. Niet gepubliceerd doctoraatsproefschrift, KU Leuven, Belgium.
<https://lirias.kuleuven.be/2806481?limo=0> → Hoofdstuk 4

Vermeir, K., Mennens, K., & Kelchtermans, G. (2019-2020). Praktijken van schoolbegeleiding: een blik in de black box. *Impuls. Leiderschap in Onderwijs*, 4, 5-15.

Vermeir, K. & Kelchtermans, G. (submitted). Unpacking the support practices of educational advisors: congruency, loyalty, legitimacy, and urgency.

