

# Brede School in Vlaanderen en Brussel

## Het organiseren van een Brede School

Door het Steunpunt Gelijke Onderwijskansen  
(GOK) Annelies Joos, Veerle Ernalsteen,  
An Lanssens, Marjan Engels, Sara Jonkers,  
Luk Depondt

In opdracht van de Minister van Onderwijs, Vorming en  
werk In samenwerking met:  
de Minister van Cultuur, Jeugd en Sport,  
de Minister van Welzijn, Volksgezondheid en Gezin,  
de voorzitter van het College van de Vlaamse  
Gemeenschapscommissie, bevoegd voor onderwijs.

Vlaamse overheid





**Met dank aan:**

Proefprojecten Brede School

**Voor het hoofdstuk Samenwerking en netwerkvorming:**

Rita L'Enfant (Samenlevingsopbouw Vlaanderen)

**Voor het hoofdstuk Coördinatie, leden van de feedbackgroep:**

Johan Boucneau (Cel Educatieve projecten, Stad Genk)

Tijl Bossuyt (De Veerman, Antwerpen)

Michèle Van Elslander (Samenlevingsopbouw Gent)

Mary-Ann Demeyer (Pedagogische Begeleidingsdienst Stad Gent)

Chris Quirynen (Algemeen Onderwijsbeleid Antwerpen, Brede School)

Marleen De Vry (VVSG)

Didier Bataillie (OVSG)

Marleen Branders (LOP Diest)

Tom Rydant (KTA Dendermonde)

Mieke Fleurackers (Het Keerpunt, Borgerhout)

Wenke Minne (BROM, Molenbeek)

# Inhoud

---

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Het organiseren van een Brede School</b>                             | <b>2</b>  |
| ten geleide                                                             |           |
| <b>1 Samenwerking en netwerkvorming in een Brede School</b>             | <b>6</b>  |
| 1.1 Uitgangspunten                                                      | 6         |
| 1.2 Een netwerk, wat is dat?                                            | 7         |
| 1.3 Ingrediënten voor een succesvol netwerk                             | 9         |
| <b>2 De coördinatie van een Brede School</b>                            | <b>16</b> |
| 2.1 Wat doet een bredeschoolcoördinator?                                | 19        |
| 2.2 Wie is de bredeschoolcoördinator?                                   | 27        |
| 2.3 Hoe pakt de bredeschoolcoördinator het aan?                         | 33        |
| <b>3 Reflectie in de Brede School: een beschrijving van methodieken</b> | <b>37</b> |
| 3.1 Het inplannen van een reflectiemoment                               | 37        |
| 3.2 Overzicht van mogelijke (combinaties van) methodieken               | 40        |

## Het organiseren van een Brede School ten geleide

---

Deze publicatie is een vervolg op de brochure 'Brede School in Vlaanderen en Brussel. Visietekst' (december 2006).

In die publicatie stelden we de krachtlijnen voor een Brede School aan u voor:

- het referentiekader,
- de keuze voor brede ontwikkeling van kinderen en jongeren,
- het werk maken van een brede leer- en leefomgeving voor kinderen en jongeren,
- het belang van een goede organisatie,
- toetsstenen voor een Brede School,
- de meerwaarde van een Brede School.

In deze publicatie belichten we enkele aspecten verbonden met het organiseren van een succesvolle Brede School.





## 'Brede School' in een notendop

Maar eerst willen we nog even stilstaan bij de krachtlijnen van een Brede School. In onderstaand kader vatten we de uitgangspunten en toetsstenen voor Brede School kort samen. Ze vormen het referentiekader voor de Brede School.

### DOEL

Een Brede School is gericht op de **brede ontwikkeling van alle kinderen en jongeren**,

### INHOUD

Door het ondersteunen en/of creëren van **een brede leer- en leefomgeving** waarbinnen kinderen en jongeren een brede waaier aan leer- en leefervaringen kunnen opdoen.

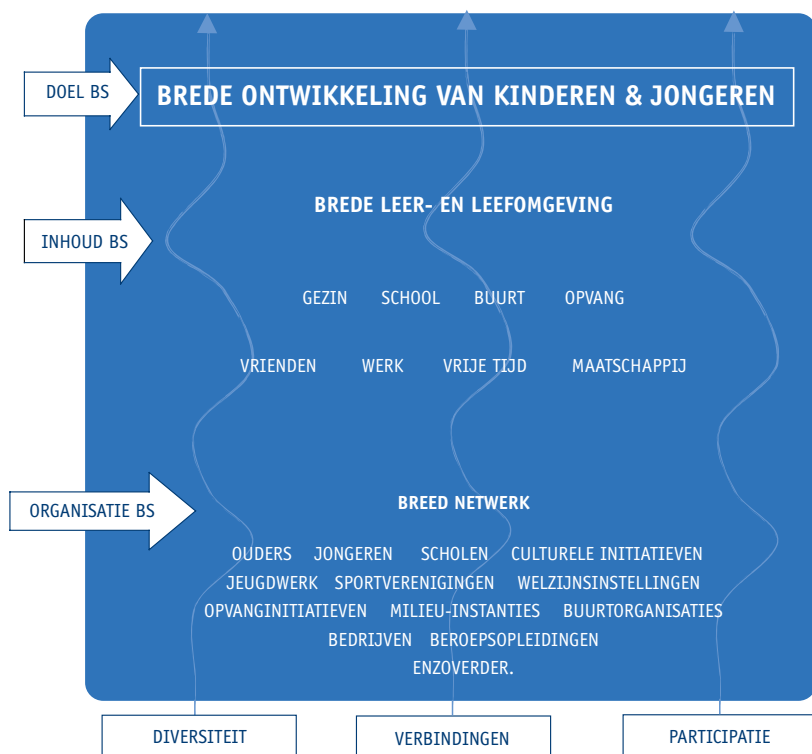
### ORGANISATE

Daartoe wordt een **breed netwerk** opgezet tussen organisaties en overheden uit de verschillende sectoren die samen het leren / leven van kinderen en jongeren mee vormgeven en ondersteunen.

### TOETSSTENEN

Een Brede School kan alleen groeien en het verschil maken wanneer er sprake is van diversiteit, verbindingen en participatie, zowel op het vlak van de ontwikkeling van kinderen en jongeren, als in de leer- en leefomgeving en binnen het netwerk.

Het samenspel van doel, inhoud en organisatie in combinatie met de toetsstenen geeft volgende visuele voorstelling van het referentiekader Brede School.



## Een goede organisatie

Het creëren van een leer- en leefomgeving die een brede ontwikkeling van kinderen en jongeren stimuleert, gaat niet vanzelf. Er is een goede organisatie nodig om deze uit te bouwen en te onderhouden.

In deze publicatie zijn alvast drie 'motoren' voor een goede organisatie aan de orde.

Hoofdstuk 1 staat stil bij *'Samenwerking en netwerkvorming'*. Het reikt handvaten aan om de verschillende aspecten rond samenwerken beter te begrijpen en deze te optimaliseren.

In hoofdstuk 2 staat *'De coördinatie'* centraal. Het geeft een aantal antwoorden op vragen over het 'wat?', het 'wie?' en het 'hoe?' van deze belangrijke functie.

Het laatste hoofdstuk *'Reflectie in de Brede School'* gaat dieper in op een essentieel onderdeel van projectmatig werken: het stilstaan bij de gang van zaken. Het beschrijft (combinaties van) enkele concrete methodieken hiervoor.

De keuze voor deze drie organisatorische aspecten hangt samen met de ontwikkelingen die zich aftekenen binnen de proefprojecten Brede School die sinds 2006 aan de slag zijn. De bundeling van ervaringen, inzichten en handreikingen is via [www.vlaanderen.be/bredeschool/](http://www.vlaanderen.be/bredeschool/) indepraktijk toegankelijk voor ieder die inspiratie of informatie zoekt over de Brede School. In deze publicatie geven we je alvast een greep hieruit.

## Hoe gebruiken?

Deze publicatie is *niet* de bundeling van de praktijkfiches zoals ze beschikbaar zijn op de website. We belichten exemplarisch enkele onderdelen en fragmenten en verwijzen u voor de volledige teksten door naar [www.vlaanderen.be/bredeschool](http://www.vlaanderen.be/bredeschool). Ook op de website kan je zo aan de slag: je klikt de onderdelen aan die je interessant vindt en je pikt mee wat nodig is voor de verdere groei van jouw Brede School.

# 1 Samenwerking en netwerkvorming in een Brede School

---

De omschrijving van 'Brede School' draagt in zich dat er samengewerkt wordt met verschillende partners om voor kinderen en jongeren een zo rijk mogelijke leer- en leefomgeving te creëren.

In dit hoofdstuk vind je antwoorden op volgende vragen.

- Wat verstaan we onder netwerken en is er in ons project sprake van een netwerk? Indien niet, wat voor soort samenwerking hebben we dan? En is dat wat we nodig hebben?
- Waarmee houd je rekening als je een netwerk wil opstarten? Waarom kies je voor bepaalde partners? Wat heb je nodig aan middelen binnen een netwerk?
- Waarmee kan je aan de slag gaan binnen een netwerk?
- Als een netwerk niet goed loopt of maar moeizaam van de grond komt, waar kan dat aan liggen?
- Is je huidig netwerk functioneel? Ontbreekt er iets of iemand aan?<sup>1</sup>

Voor de volledige tekst kan je terecht op [www.vlaanderen.be/bredeschool](http://www.vlaanderen.be/bredeschool).

## 1.1 Uitgangspunten

1. *Samenwerken is een middel en niet zozeer een doel op zich.*

Je werkt samen omdat je elkaar nodig hebt om tot een bepaald resultaat te komen. Indien dat niet zo is, dan is het efficiënter om het alleen te doen.

---

<sup>1</sup> Expertise werd gevonden bij een vorming rond 'samenwerking en netwerkvorming tussen organisaties voor coördinatoren van bredeschoolprojecten' verzorgd door Rita L' Enfant van Samenlevingsopbouw Vlaanderen.



2. *Er zijn verschillende vormen van samenwerking.*

Samenwerken staat niet gelijk aan 'met elkaar rond de tafel gaan zitten'. Ook informeel contact, telefoneren, mekaar informatie doorsturen, ... zijn vormen van samenwerken. In de realiteit is samenwerken dus veel breder. Welke vorm aangewezen is, wordt bepaald door de omstandigheden.

3. *Conflicten horen erbij.*

Samenwerken kan conflicten uitlokken. Het is immers niet altijd mogelijk of wenselijk om alle neuzen in dezelfde richting te zetten. Dat partners conflicten hebben hoeft dus niet te betekenen dat de samenwerking slecht loopt.

4. *Samenwerken in netwerkvorm is een specifieke vorm van samenwerking gericht op het aanpakken van complexe problemen.*

Wanneer een probleem (relatief) eenvoudig is, dan kan een goed overleg, duidelijke afspraken of een ad hoc samenwerking volstaan.

Een complex probleem vraagt meer dan dat. Voorbeelden van complexe problemen zijn: de criminaliteit onder jongeren in een buurt, beperkte ontwikkelingskansen voor kinderen, leerachterstand. Door te gaan samenwerken in een netwerk kan je aan dergelijke uitdagingen beter het hoofd bieden.

## 1.2 Een netwerk, wat is dat?

Een netwerk is een *specifieke vorm* van samenwerking rond een *belangrijk* aspect van de werking van de organisaties die er deel van uitmaken. Organisaties kiezen er voor omdat uitsluitend door de samenwerking met anderen een *meerwaarde* kan behaald worden.

## Kenmerken aan de hand waarvan een netwerk als samenwerkingsvorm kan worden getypeerd

1. *Een netwerk is een specifieke vorm van samenwerken.*  
Het verschilt in deze benadering van een overleg of een ad-hoc samenwerking. De ene samenwerkingsvorm kan wel evolueren naar een andere.
2. *Binnen een netwerk behoudt iedere partner zijn identiteit.*  
Het is belangrijk de identiteit van de partners te respecteren. Dit vraagt veel strategisch, tactisch en diplomatisch inzicht.
3. *Een netwerk kan tijdelijk of duurzaam zijn.*  
Een tijdelijk netwerk realiseert bijvoorbeeld één bepaald project zoals een verkeersveiligheidsplan. De verdere opvolging kan dan via een overleg verlopen.  
Een duurzaam netwerk is bijvoorbeeld een netwerk met een dienstverlenend karakter: een aantal scholen in een buurt die gaan samenwerken om een bredere waaier aan activiteiten te ontwikkelen voor kinderen in de buurt.
4. *De netwerkpartners zijn onderling afhankelijk.*  
De partners hebben elkaar nodig. Het doel van de samenwerking is concreet. De inbreng van elke partner is noodzakelijk om dat doel te realiseren.
5. *Er gebeurt meer dan enkel 'praten'. Er zijn gezamenlijke activiteiten, de samenwerking leidt ergens toe. Ze is niet vrijblijvend.*
6. *Men wil bepaalde voordelen bereiken of bepaalde nadelen vermijden voor de eigen organisatie en / of voor het geheel.*
7. *De samenwerking gaat over aspecten die centraal staan in de werking van de deelnemende organisaties.*

## 1.3 Ingrediënten voor een succesvol netwerk

Wat is het onderwerp of 'issue' van een netwerk? Wie zijn de verschillende actoren? Over welke machts- en hulpbronnen beschikt elk van de partners? En in welke mate is men afhankelijk van elkaar in relatie tot datgene waarmee men aan de slag wil gaan?

We staan in wat volgt stil bij elk van deze vragen.

### 1.3.1 Het issue

*Hoe kunnen we buurtbewoners sensibiliseren i.v.m. het onderwijsaanbod in de wijk? Kunnen we een activiteitenaanbod ontwikkelen dat kinderen en jongeren de kans biedt om in de eigen buurt een boeiende en uitdagende vrije tijd door te brengen? Hoe spelen we als buurtorganisaties in op de toenemende jeugdcriminaliteit in de straat?*

Het zijn maar enkele van de issues die binnen de brede scholen worden geformuleerd. Het issue vormt het onderwerp van de samenwerking. Het is een topic met een wervend karakter, een onderwerp waar betrokkenheid op kan groeien en dat kan uitgroeien tot een doelstelling.

Het issue mag niet té vaag geformuleerd zijn: dan creëer je geen betrokkenheid of riskeer je niet de juiste partners rond de tafel te verzamelen. Een issue mag ook niet té concreet zijn: de probleemdefiniëring en doelstelling moeten doorheen de samenwerking vorm kunnen krijgen.

Een issue kan bestaan uit ...

- een probleemsituatie (bijvoorbeeld spijbelen),
- een beleidsprogramma (bijvoorbeeld een wijkcontract),
- een doelgroep (bijvoorbeeld nieuwkomers),
- een werkvorm (bijvoorbeeld crisisinterventie),
- een territorium (bijvoorbeeld een bepaalde buurt).

## Probleemdefiniëring en doelen

Een issue is voor alle partners hetzelfde. Wel kan de taal of de manier van presenteren variëren, bijvoorbeeld een slogan, een hoe-vraag, ... Dit hangt samen met hoe een issue de partner(s) kan motiveren.

Vertrekkend vanuit het issue werkt het netwerk aan een gezamenlijke probleemdefiniëring. Richtvragen daarbij zijn: 'wie vindt wat een probleem (=subjectief)?' 'Welk objectief materiaal, in cijfers of andere, ondersteunt dit?'. Vervolgens formuleert het netwerk doelstellingen en bepaalt het wat het gaat doen. Dit proces kan veel tijd in beslag nemen (een jaar is geen uitzondering) maar hoeft niet meteen met alle partners doorlopen te worden. Pragmatisme staat daarbij voorop. Het moet immers werkbaar blijven.

### 1.3.2 Actoren

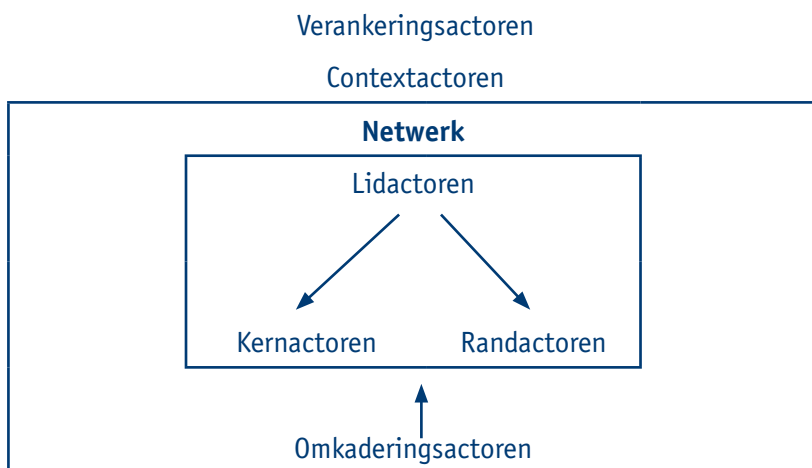
*"Binnen ons netwerk werken we met een stuurgroep met daarin de kernleden van het samenwerkingsverband: de wijkscholen, het buurtwerk, de coördinator, de buitenschoolse opvang. Drie keer per jaar breiden we deze groep uit met mensen die het samenwerkingsverband van op een iets grotere afstand ondersteunen: de jeugdsector, de integratiesector, de kinder-*



*opvang, etc. Daarnaast nemen we als samenwerkingsverband ook deel aan andere fora binnen de buurt en de stad: het buurtteam, de pedagogische begeleidingsdienst, het LOP, .... Zo werk je uiteindelijk samen met een veelheid aan partners die ieder hun eigen rol kunnen spelen voor onze Brede School."*

In een netwerk onderscheiden we verschillende soorten actoren. Actoren zijn sleutelfiguren uit een organisatie. Soms kunnen het ook private personen zijn, bijv. een huisarts die deel uitmaakt van een netwerk omwille van zijn / haar deskundigheid.

Een overzicht:



Niet alle actoren moeten op dezelfde manier betrokken worden bij de samenwerking. Denk goed na over welke plaats een partner kan innemen en stel niet zomaar de vraag: "Wie wil meedoen?"

*Verankeringsactoren* hebben kracht en uitstraling. Ze kunnen het netwerk legitimeren. Zoals een voorzitter van het OCMW die aanzien of middelen heeft. Deze actoren hoeven echter niet per definitie in het netwerk te zitten. Je kan ze wel uitnodigen voor een bepaald punt op de agenda, je kan hen informeren,...

*Contextactoren* kunnen van op een afstand invloed hebben op de werking. Het kan hier bijvoorbeeld gaan om een subsidiërende overheid. Je kan deze eventueel af en toe betrekken in het netwerk.

*Lidactoren* maken echt deel uit van het netwerk. *Kernactoren* zijn deze actoren die cruciaal zijn voor je netwerk. *Randactoren* zitten in je netwerk, maar zijn minder belangrijk voor het issue.

*Omkaderingsactoren* slaan op de persoon of personen die het netwerk begeleiden. Soms zijn deze tevens lidactor met een eigen belang. In dit geval is het belangrijk dat ze van de anderen de toestemming en het vertrouwen krijgen om het netwerk te trekken. Een omkaderingsactor heeft een omvangrijke taak. Men moet immers zowel op de inhoud gefocust zijn als op het onderhouden van de relaties met en tussen de verschillende actoren. Netwerken rond complexe problemen blijken veel zorg voor de partners te vragen.

### 1.3.3 Machts- en hulpbronnen

*“We willen met onze naschoolse bredeschoolactiviteiten zoveel mogelijk kinderen en jongeren uit de buurt bereiken. Maar daartoe missen we nog een cruciale partner binnen ons netwerk: de jeugdorganisatie die een eigen werking heeft, die over eigen*



*infrastructuur beschikt en die de nodige expertise in huis heeft om boeiende en uitdagende activiteiten op te zetten. Met hen moeten we zeker gaan praten, willen we ons doel kunnen realiseren. Anders dreigt er versnippering en misschien zelfs concurrentie te ontstaan.”*

In een netwerk zijn partners gelijkwaardig. Maar dit wil niet zeggen dat alle partners gelijk zijn. Gelijkwaardigheid veronderstelt dat alle partners au sérieux worden genomen en dat iedereen inspraak heeft. Partners verschillen evenwel in datgene wat ze kunnen inbrengen ten aanzien van het issue. Dit hangt samen met de machts- en de hulpbronnen waarover ze beschikken. Het kan gaan om:

- materiële bronnen (infrastructuur, vervoer, materiaal,...),
- kennis en vaardigheden (expertise, personeel,...),
- positie- en functiemacht (wie kan invloed uitoefenen...?),
- relaties (wie kent wie...?),
- identiteit en imago (visie, waar je voor staat, wat je uitdraagt,...),
- collectieve macht.

“Macht en afhankelijkheid zijn de cement van het netwerk”. Wanneer partners allemaal over dezelfde machts- of hulpbron zouden beschikken, kan er al snel concurrentie optreden. Wanneer de ene partner over een hulpbron beschikt die een andere niet heeft (en omgekeerd) én die van belang is voor het issue, dan kan men elkaar aanvullen.

### 1.3.4 Afhankelijkheden

*Stel, een jeugdorganisatie heeft als enige in de buurt de expertise voor handen om kinderactiviteiten te laten doorgaan op woensdagnamiddag. Binnen een netwerk dat erop gericht is om de vrijetijdsbesteding van kinderen in de buurt te verrijken, ben je dan erg afhankelijk van deze jeugdorganisatie. Indien de scholen via een project middelen hebben gekregen om een dergelijk project uit te bouwen, dan is de afhankelijkheid van de jeugdorganisatie veel kleiner.*

Hoe belangrijk is een bepaalde machtsbron? En hoe gemakkelijk of moeilijk is het om deze te vervangen? Door dit in te schatten krijg je zicht op hoe afhankelijk je bent van bepaalde partners in relatie tot het issue dat zich stelt.

**Belang van de machtsbron**

| Vervangbaarheid<br>van de<br>machtsbron |       | Groot                      | Klein                      |
|-----------------------------------------|-------|----------------------------|----------------------------|
|                                         | Groot | Geringe<br>afhankelijkheid | Onafhankelijk-<br>heid     |
|                                         | Klein | Grote<br>afhankelijkheid   | Geringe<br>afhankelijkheid |

Normaal situeren de kernactoren van het netwerk zich onder 'groot belang van de machtsbron' en 'kleine vervangbaarheid van de machtsbron'. Van deze partners ben je echt afhankelijk.

### Optimale samenwerking

Aan de hand van bovenstaande ingrediënten kan je een analyse maken van zowel een op te starten als van een bestaand netwerk in functie van een optimale samenwerking. Wanneer



een netwerk nieuw opstart, dan zijn gemotiveerde partners uiteraard een belangrijke troef. Maar oog hebben voor enkele belangrijke ingrediënten kan de kans op een succesvolle samenwerking van bij aanvang aanzienlijk vergroten.

Meer informatie over het opstarten van en reflecteren over een netwerk vindt men op [www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk](http://www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk)

## Literatuur

Suys, S. De magie van (interorganisationele) netwerken. Uit: Gids sociaal-cultureel en educatief werk. Aflevering 24, december 1999.

Verbeke, L.; Van Laeken, M.; Suys, S. Netwerken in werking en De dans der partners. Brussel, Viboso, 1999.

## 2 De coördinatie van een Brede School

Bij de groei van een Brede School ontstaat er vaak een beweging rond een concrete behoefte of een unieke kans. Om deze beweging op gang te houden is er meer nodig. Of beter: iemand. Iemand die 'de lijm' kan zijn, de diversiteit bewaakt, verbindingen legt, participatie bevordert, voor een positieve dynamiek zorgt en - waar nodig - de juiste vragen stelt.

Dit hoofdstuk is uitgewerkt rond drie vragen

1. *Wat kan de coördinatie van een Brede School doen? Welke taken houdt de coördinatie in?*
2. *Wie is geschikt om de coördinatie van een Brede School op te pakken? Gaat het om één of meerdere personen? Welk profiel moeten zij hebben?*
3. *Hoe kan de coördinatie van een Brede School worden aangepakt?*

In wat volgt geven we bij elke vraag een overzicht van aandachtspunten. Bij een aantal van deze aandachtspunten (deze staan in de overzichtskadertjes in oranje gedrukt) geven we ter illustratie enkele inzichten en voorbeelden.

Voor de volledige tekst verwijzen we naar [www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk](http://www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk).

## Wat kan de coördinatie van een Brede School doen?

Overzicht houden

**Een helicoptervisie die verbindingen helpt leggen**

Het geheugen van een Brede School

Inhoudelijk opvolgen

Onderbouwen en voeden van de bredeschoolwerking

**Reflecteren over en kritisch bevragen van de bredeschool-  
werking**

Vervullen signaalfunctie

Taken netwerk bewaken

**Bewaken doelgerichtheid**

Bewaken kwaliteit activiteiten

Bewaken zoektocht middelen

Werking netwerk bewaken

Bewaken samenstelling netwerk

Bewaken structuur netwerk

Gemeenschappelijk draagvlak

**Gedeelde taken en verantwoordelijkheden**

Continuïteit

Praktische organisatie

Algemene planning

Overleg

Praktische opvolging

**Aanjagen andere partners**

Zicht op financiële middelen

Aanspreekpunt en vertegenwoordiging

## Wie is geschikt om de coördinatie van een Brede School op te pakken?

De vorm

**Eén persoon**

Vaste kern

Afwisselend coördinatorschap

Neutraal?

**Voldoende krediet**

Voldoende onpartijdig bij conflict

Conform doelen

Groei in fasen

**Dynamiek van de initiatiefnemer**

Vanuit bestaand netwerk

**Profiel**

## Hoe kan de coördinatie van een Brede School worden aanpakt?

Vertrouwen opbouwen

Enthousiasme en positieve ingesteldheid

Spreken in termen van “wij”

**Naast formeel ook informeel**

Complimenten geven

Voeling houden met veld en partners

Praktische en inhoudelijke taken

Regelmatig aanwezig zijn

Persoonlijk contact

**Fysiek contact met de buurt**

**Bevorderen van participatie**



## 2.1 Wat doet een Brede School-coördinator?

De mate waarin de coördinatie een bepaalde taak op zich neemt, kan verschillen van project tot project en van projectfase tot projectfase. Taken kunnen bijvoorbeeld verdeeld worden onder de partners. In het takenpakket van de coördinatie kan de klemtoon liggen op organisatorische taken of eerder op inhoudelijke taken.

In een Brede School is het belangrijk om ook wat betreft de coördinatiefunctie regelmatig stil te staan bij een aantal vragen.

- Welke taken zijn belangrijk om de bredeschoolwerking zo optimaal mogelijk te laten verlopen?
- Welke taken moet de coördinatie op zich nemen en welke taken kunnen eventueel door andere partners in het netwerk gerealiseerd worden?
- Welke taken voerde de coördinatie uit in de vorige projectfase? Zal dat takenpakket er in de volgende fase hetzelfde uitzien?

Hieronder volgt een overzicht van taken die behoren tot de opdracht van de coördinatie van een Brede School.

### Wat?

|                                                          |
|----------------------------------------------------------|
| Overzicht houden                                         |
| <b>Een helikoptervisie die verbindingen helpt leggen</b> |
| Het geheugen van een Brede School                        |

### Een helikoptervisie die verbindingen helpt leggen

De coördinatie heeft overzicht over het bredeschoolproject in zijn geheel. Naarmate een project groeit, wordt het verdelen van taken en verantwoordelijkheden belangrijker. De coördinatie overkoepelt echter het geheel en legt waar mogelijk verbindingen: tussen een

verscheidenheid aan partners, tussen diverse en soms naast elkaar bestaande bredeschoolactiviteiten, tussen kansen die zich aandienen en het bestaande aanbod,... De aandacht voor verbindingen is een constante zorg voor de coördinatie.

In een Brede School mag de helikoptervisie echter niet enkel bij de coördinatie blijven zitten. Zij koppelt het overzicht ook telkens terug naar de andere partners.

### Voorbeeld

*“Onze coördinator is een kei!”, zegt één van de partners van deze Brede School. “Hij weet en zegt enorm veel. Hij lijkt een warhoofd, maar hij heeft een enorm zicht op de populatie die we beogen en op de problematiek die speelt. Hij weet zelf goed waar hij naartoe wil, vanuit welke visie hij werkt. Dit doet hij steeds in overleg met ons. In zijn hoofd zit wat er allemaal moet gedaan worden en hoe dit georganiseerd te krijgen door te delegeren. Dat gaat gepaard met heel wat overleg.”*

### Wat?

| Inhoudelijk opvolgen                                                   |
|------------------------------------------------------------------------|
| Onderbouwen en voeden van de bredeschoolwerking                        |
| <b>Reflecteren over en kritisch bevragen van de bredeschoolwerking</b> |
| Vervullen signaalfunctie                                               |

### Reflecteren over en kritisch bevragen van de bredeschoolwerking

De coördinatie behoudt te allen tijde een kritische blik op het geheel en spoort de partners aan tot reflectie. Dit betekent niet dat de coördinatie zelf telkens het betere alternatief moet uitdenken of

kritiek op de gang van zaken moet leveren. Het houdt wél in dat zij zich vragend opstelt, prikkelende vragen stelt en mensen aanspoort om goed na te denken alvorens actie te ondernemen.

De 'toetsstenen voor een Brede School' zijn een handig vertrekpunt om kritische vragen te formuleren. Het samen zoeken naar een antwoord of standpunt zorgt ervoor dat men komt tot gedeelde opvattingen en dat men bij discussie elkaars argumenten leert kennen. Hoe beter deze gekend zijn, hoe beter hier in het verdere proces rekening mee gehouden kan worden.

Enkele **voorbeelden** van vragen die de coördinatie van een Brede School in het achterhoofd kan houden om aan te zetten tot reflectie.

- Vanuit de toetssteen '**verbindingen**'
  - o Is het voor de verschillende partners duidelijk welke plaats deze Brede School inneemt in verhouding tot de eigen organisatie? Welke meerwaarde heeft Brede School voor de eigen organisatie (ook op langere termijn)?
  - o Hoe verhouden de verschillende activiteiten zich tot elkaar? Wordt er voldoende nagedacht over de relatie tussen schoolse en buitenschoolse activiteiten?
- Vanuit de toetssteen '**participatie**'
  - o Hoe kunnen kinderen en ouders actief participeren aan activiteiten?
  - o Hoe betrekken we de kinderen bij de beslissingen die over bredeschoolactiviteiten genomen worden?
  - o Zorgen de methodieken die op de bredeschoolvergaderingen worden gebruikt ervoor dat elke partner betrokken is?
- Vanuit de toetssteen '**diversiteit**'

- o Bereikt ons aanbod de groepen die we willen bereiken?
- o Hoe divers is het netwerk samengesteld? Zijn de partners zich voldoende bewust van de diversiteit en de gelijkheid?

De coördinatie kan de kritische ingesteldheid ook stimuleren door stof ter discussie voor te leggen aan het netwerk. Dit kan aan de hand van een artikel over een verwant thema, een reactie van een buitenstaander op één van de activiteiten, kritische vragen van collega's binnen de eigen organisatie, een bezoek aan een andere Brede School, ...

### Voorbeeld

*De partners in deze Brede School hebben hard gewerkt aan de samenstelling van een brochure met alle vrijetijdsactiviteiten in de buurt. Eén van de partners vraagt of de activiteiten die nu samen in de brochure staan ook echt beter op elkaar zijn afgestemd. Zit er niet te veel overlap in de tijdstippen van de activiteiten? Werken de verschillende organisaties nu ook meer samen? De coördinator pikt die vraag op en stelt voor het hierover op één van de stuurgroepvergaderingen te hebben.*

### Wat?

|                                |
|--------------------------------|
| Taken netwerk bewaken          |
| <b>Bewaken doelgerichtheid</b> |
| Bewaken kwaliteit activiteiten |
| Bewaken zoektocht middelen     |

## Bewaken doelgerichtheid

De coördinatie bewaakt doorheen al deze fases de doelgerichtheid van de werking en stimuleert de andere partners om doelgericht te zijn. Ze grijpt geregeld terug naar de vooropgestelde doelen van de bredeschoolwerking en toetst deze af aan de plaatselijke noden, vragen en kansen.

Een Brede School is doorgaans ambitieus: men stelt vele en/of hoge doelen. Voor de motivatie van de partners alsook voor de communicatie naar de buitenwereld blijkt het echter belangrijk dat het geheel overzichtelijk, duidelijk en haalbaar is. Het kan dan ook nodig zijn de doelen en acties die de Brede School wil realiseren af te bakenen of zelfs in te perken.

Daarenboven bestaat het gevaar dat de Brede School alle mogelijke problemen naar zich toe geschoven krijgt vanuit de verwachting dat het via deze weg kan worden opgelost. Het is aan de coördinatie om hier oog voor te hebben en waar nodig bij te sturen en af te remmen.

- **Contextanalyse**

Een Brede School start vanuit een analyse van de context. In de startfase bekijken de partners op welke behoeften ze met Brede School willen inspelen en welke doelgroepen ze willen bereiken. De aandacht voor de context beperkt zich echter niet tot de beginfase van het project. De coördinatie zorgt ervoor dat de plaatselijke behoeften blijvend in kaart worden gebracht.

## Voorbeeld

*Deze Brede School wil vanuit de ervaringen en de wensen van leerkrachten en ouders werken aan de taalvaardigheid van de kleuters. De partners willen zowel ouders als leerkrachten meer open en bewust laten omgaan met de meertaligheid van de kinderen. Om acties voor te bereiden en te kiezen worden zowel ouders als leerkrachten van de scholen in de wijk geïnterviewd. Per school worden de globale en schoolspecifieke resultaten voorgelegd. Op basis daarvan kiest elke school voor een bepaalde aanpak: visieontwikkeling, vorming voor leerkrachten en/of taalactiviteiten met de ouders in de kleuterklas.*

- **Evaluatie en bijsturing**

Mogelijke invalshoeken voor evaluatie zijn:

- terugkoppelen naar de vooropgestelde doelen,
- bevragen van het waarom van de ondernomen acties,
- aftoetsen van de plannen aan inhoudelijke criteria.

Op basis van de bevindingen uit de evaluatie kunnen de partners hun bredeschoolwerking waar nodig bijsturen en positieve acties verder uitbouwen.

Het project bijsturen kan op verschillende momenten:

- tijdens of bij afronding van een activiteit,
- tijdens of bij afronding van een onderdeel van het project, zoals het vormen van het netwerk, het opstellen van het actieplan, het afronden van een activiteitenreeks,
- bij afronding van een werkjaar,
- bij afronding van een gehele projectfase. Hierop kan mogelijks een verderzetting van het project volgen eventueel met een ander opzet.

De coördinatie denkt na over de wenselijkheid, het tijdstip en de praktische organisatie van een reflectiemoment. Zij zorgt zelf voor een geschikte werkvorm of zorgt dat een partner deze uitwerkt.

## Voorbeeld

*Na elke activiteit wordt in de stuurgroep van deze Brede School kort besproken hoe de activiteit verliep, of de methodiek aansloeg, hoe mensen reageerden. Bij de planning van volgende activiteiten wordt regelmatig terug verwezen naar deze ervaringen. Na een bijeenkomst met externe partners klonk het bijvoorbeeld als volgt: "Het was een zinvolle bijeenkomst. De partners vonden het goed om mensen van andere organisaties persoonlijk te kunnen ontmoeten. Het opmaken van de mindmap met wat elke partner te bieden heeft in de Brede School duurde echter veel te lang. De methodiek was niet geschikt om in zo'n grote groep te doen. Dat moeten we een volgende keer beter uitdenken".*

## Wat?

| Werking netwerk bewaken                        |
|------------------------------------------------|
| Bewaken samenstelling netwerk                  |
| Bewaken structuur netwerk                      |
| Gemeenschappelijk draagvlak                    |
| <b>Gedeelde taken en verantwoordelijkheden</b> |
| Continuïteit                                   |

## Gedeelde taken en verantwoordelijkheden

De partners die instappen in een Brede School hebben raakpunten met hun eigen werking. Dit betekent ook dat zij eigen taken en verantwoordelijkheden hebben ten aanzien van een bepaalde

doelgroep. Een Brede School kan in haar werking deze taken en verantwoordelijkheden waar mogelijk benutten, aanvullen of gedeeltelijk overnemen.

Het kan evenwel nooit de bedoeling zijn dat partners hun taken en verantwoordelijkheden afschuiven op de Brede School of op de coördinatie. Het is een taak voor de coördinatie om er over te waken dat inspanningen en verantwoordelijkheden evenwichtig worden verdeeld en partners zich goed voelen bij deze verdeling.

### Voorbeeld

*De coördinator van deze Brede School leidt de algemene vergadering maar niet alle werkgroepen. Wanneer een bepaalde werkgroep sterk aansluit bij de dagelijkse werking van een partner, wordt deze partner gevraagd trekker te zijn van die werkgroep. Bijvoorbeeld: een werkgroep leesplezier wordt getrokken door de bibliotheek, een werkgroep rond ontsluiting van het vrijetijdsaanbod wordt getrokken door de cultuurbeleidscoördinator.*

### Wat?

| Praktische organisatie              |
|-------------------------------------|
| Algemene planning                   |
| Overleg                             |
| Praktische opvolging                |
| <b>Aanjagen andere partners</b>     |
| Zicht op financiële middelen        |
| Aanspreekpunt en vertegenwoordiging |



## Aanjagen andere partners

Soms hebben mensen al eens een duwtje in de rug nodig. En al staat het vaak niet in de handboeken, “mensen achter de veren zitten” behoort zeker tot het standaard takenpakket van de coördinatie van een Brede School: partners herinneren aan gemaakte afspraken, zorgen dat alles tijdig gebeurt, de aandacht vestigen op geplande activiteiten.

### Voorbeeld

*Voor de deelname aan de buurtontbijten investeert de coördinator van deze Brede School telkens weer afdoende tijd om de partners te informeren, langs te gaan bij de buurtbewoners thuis, flyers te verdelen aan de schoolpoorten, herinneringsmails te sturen naar alle betrokkenen ...*

## 2.2 Wie is de bredeschoolcoördinator?

Waar meerdere mensen met elkaar samenwerken ontstaat vaak snel de behoefte aan coördinatie: iemand die aan de kar trekt, de neuzen in dezelfde richting houdt en de partners aanjaagt. De vraag wie de coördinatie op zich neemt lost zich soms spontaan op. In heel wat gevallen schrikken de extra werkdruk en de verantwoordelijkheid echter af en verloopt de zoektocht naar een kandidaat niet zonder moeite.

## Wie?

|                              |
|------------------------------|
| De vorm                      |
| <b>Eén persoon</b>           |
| Vaste kern                   |
| Afwisselend coördinatorschap |

### Eén persoon

Doorgaans kiest men er in een netwerk voor om de coördinatie bij één persoon te leggen. Op die manier is het heel duidelijk wie de coördinerende taken en verantwoordelijkheden op zich neemt en wie het centraal aanspreekpunt is voor de Brede School in kwestie.

Toch zijn er in deze constructie ook aandachtspunten waar zowel de coördinatie als de partners best rekening mee houden.

- Een coördinator is een sleutelfiguur in een netwerk, maar tegelijkertijd moeten coördinator en partners waken over de participatie van alle betrokkenen. Er moet ruimte en tijd gemaakt worden voor discussie.
- Een coördinator is belangrijk maar mag niet onmisbaar zijn. Als de coördinator bij manier van spreken een maand ziek is, mogen de werkzaamheden en het overleg in de Brede School niet stilvallen.

Men kan hiervoor zorgen o.m. door:

- alle informatie altijd vlot naar alle betrokken partners te laten doorstromen,
- alle informatie van de Brede School die centraal wordt bijgehouden door de coördinatie ook voor de andere partners toegankelijk te maken,
- zoveel mogelijk concrete en duidelijke afspraken te maken en daar telkens iedereen van op de hoogte te houden,

- onderling overleg tussen de partners niet enkel te laten afhangen van het initiatief van de coördinatie, maar ook spontaan of gestructureerd door de partners zelf te laten opnemen,
- als coördinatie voldoende taken te delegeren.

## Voorbeeld

*De school stelt via 'smartschool' een specifiek deel van haar website ter beschikking aan de Brede School. Alle partners kunnen er terecht voor informatie, om lokalen te reserveren,....*

- Voor een coördinatie die deze opdracht vervult bovenop zijn of haar andere taken, moet worden opgelet voor een te grote werklast. Men kan hiervoor zorgen door:
  - samen te zoeken naar een manier om ook structureel – en niet enkel op vrijwillige basis na de werkuren - tijd vrij te maken voor de coördinatieopdracht,
  - als niet-coördinerende partner spontaan extra discipline aan de dag te leggen bij het opvolgen en uitvoeren van gemaakte afspraken. Zo hoeft de coördinatie alvast geen tijd en energie te steken in herinneringsmails of -telefoontjes.

## Wie?

|                                    |
|------------------------------------|
| Neutraal?                          |
| <b>Voldoende krediet</b>           |
| Voldoende onpartijdig bij conflict |
| Conform doelen                     |

## Voldoende krediet

In een Brede School moet een coördinatie beschikken over voldoende krediet bij elk van de partners in het netwerk. De partners moeten hun coördinator kunnen zien als een te vertrouwen persoon.

Voor een coördinatie die deel uitmaakt van één van de betrokken organisaties is het belangrijk goed in het oog te houden of de eigen agenda dit krediet niet in de weg staat. Een persoon die als externe wordt aangenomen om de Brede School te leiden heeft soms meer werk om de plaatselijke context te leren kennen, maar wint op het vlak van neutraliteit.

## Voorbeeld

*De coördinator werd door de stad aangenomen om een bredeschoolproject te leiden. Deze persoon kende de lokale context in eerste instantie helemaal niet. In een eerste fase besteedde ze dan ook veel tijd aan een intensieve verkenning van de buurt en ook nu legt ze regelmatig haar oor te luisteren. Het feit dat ze niet tot de lokale gemeenschap behoort, heeft ook zijn voordelen. Vijf scholen van verschillende netten maken deel uit van het netwerk. De coördinator voelt aan dat er op een voorzichtige manier naar toenadering moet worden gezocht. Coördinatie door één van de directies bijvoorbeeld, zou onmogelijk zijn. Men zou onmiddellijk denken dat een voorstel of initiatief uiteindelijk bedoeld is om leerlingen te werven voor de eigen school.*

## Wie?

|                                        |
|----------------------------------------|
| Groei in fasen                         |
| <b>Dynamiek van de initiatiefnemer</b> |
| Vanuit bestaand netwerk                |

### Dynamiek van de initiatiefnemer

In een eerste fase ligt de coördinatiefunctie vaak in handen van degene die het initiatief neemt tot het opstarten van een bredeschoolproject. De persoon of organisatie in kwestie vertrekt van een bepaalde behoefte of opportuniteit en maakt als eerste tijd vrij om mogelijkheden te verkennen, partners te zoeken en samen te brengen, middelen te genereren. De partners die zich engageren in het netwerk, voelen zich in een opstartende fase doorgaans niet geroepen om deze verantwoordelijke functie op te nemen en laten het graag over aan de initiatiefnemer.

### Voorbeeld

*Samenlevingsopbouw doet een bevraging van de wijk en haar bewoners en organisaties. De bredeschoolwerking die hieruit is ontstaan, wordt nog steeds gedragen door de oorspronkelijke initiatiefnemers. De coördinator bouwt zeer veel krediet op: de andere partners vertrouwen erop en binnen het netwerk is geen andere partner in een vergelijkbare positie of vragende partij om te coördineren.*

## Wie?

### Profiel

Samen een profiel opstellen voor een coördinator, schept duidelijkheid over wat van die coördinator verwacht kan worden. Dit is zowel voor de coördinatie in spe als voor de partners zelf belangrijk.

### Voorbeeld

*In deze Brede School stelden enkele partners een lijst met taken en capaciteiten op voor de aan te werven coördinator. De lijst werd goedgekeurd door de stuurgroep en teruggekoppeld naar de algemene vergadering van partners.*

#### Taken

- *engagement van de partners bewaken*
- *doelstellingen realiseren*
- *communicatie uitbouwen en onderhouden met een divers en breed publiek gaande van ouders, kinderen over scholen en organisaties tot de verschillende overheden*
- *overleg organiseren*
- *maakt deel uit van de stuurgroep*
- *bereidt de algemene vergaderingen en de vergaderingen van de stuurgroep voor en maakt er verslag van op*
- *maakt planning op*

#### Capaciteiten

- *faciliterend optreden / onderhandelen*
- *strategisch plannen*
- *resultaatgericht en onafhankelijk kunnen werken*
- *leidinggevende capaciteiten*

- *flexibel*
- *actief contact nemen en onderhouden*
- *open staan voor verscheidenheid en plaatselijke context*
- *talenkennis: (minimaal)*
  - *Nederlands: vlot schrijven en spreken*
  - *Frans: vlot schrijven en spreken*
- *computergebruik*
  - *vlotte kennis van word, excel, powerpoint, outlook*
  - *basiskennis van grafische/communicatieprogramma's (acrobat, indesign, ... of dergelijke)*

## 2.3 Hoe pakt de bredeschoolcoördinator het aan?

Hoe ga je als coördinator te werk bij het uitvoeren van je taken? Hoe pak je het aan? Iedere persoon heeft uiteraard zijn eigen stijl en aanpak, zijn eigen kleur en persoonlijkheid. Het succes waarmee je als coördinatie je taken uitvoert, kan evenwel groeien naarmate je rekening houdt met een reeks van kleine impulsen en handelingen die de positieve dynamiek mee in beweging houdt.

### Hoe?

Vertrouwen opbouwen  
 Enthousiasme en positieve ingesteldheid  
 Spreken in termen van "wij"  
**Naast formeel ook informeel**  
 Complimenten geven

## Naast formeel ook informeel

Onder het motto: het mag ook best leuk zijn...

Formele overlegmomenten hoeven geen saaie bedoening te zijn. Vervang de klassieke koekjes in een pakje gerust eens door een zelf gebakken taart, een mand met paaseieren of een gezonde fruitkorf. Gebruik de bijeenkomsten ook voor de presentatie van bijvoorbeeld fotomateriaal of producten die uit een activiteit zijn voortgekomen. Voorzie eventueel een roulatiesysteem zodat iedereen eens voor een leuke noot kan zorgen.

Als je iets vroeger aanwezig bent, heb je de tijd om informeel een babbeltje te slaan met de binnenkomende partners.

Naast formele overlegmomenten met de partners, kan een coördinatie ook meer informele bijeenkomsten organiseren: een wandeling in de buurt, een receptie ter afsluiting van een deelproject, ... Dit laat de kans aan de partners elkaar op een andere manier te leren kennen. Deze feestelijke toets geeft ook blijk van waardering voor het geleverde werk.

## Voorbeelden

*Ieder jaar is er een activiteit voor de leerkrachten van de buurtscholen, de partners, de vrijwilligers en betrokken ouders. Dit jaar worden ze op een zaterdagmorgen uitgenodigd voor een ontbijt met aansluitend een voorstelling in het plaatselijke jeugdtheater. Er is kinderopvang voor de kleinste kinderen. De coördinator organiseert de activiteit in samenwerking met een van de partners, het buurthuis.*

*“Ik heb altijd een aperitiefkoffer of een fruitmand in de auto staan. Handig om de stemming er alvast in te krijgen bij de start*



*van een vergadering. Als je wacht met een drankje tot het einde van het overleg, is de kans groot dat velen al vertrekken.”*

## Hoe?

Voeling houden met veld en partners

Praktische en inhoudelijke taken

Regelmatig aanwezig zijn

Persoonlijk contact

**Fysiek contact met de buurt**

## Fysiek contact met de buurt

Als de coördinatie niet afkomstig is uit de buurt en er ook nog weinig mee vertrouwd is, dan is een 'fysieke' verkenning van de buurt aangewezen. Door de straten wandelen, een brood kopen bij de bakker, fietsen naar het buurthuis, ... Horen, zien, voelen en proeven hoe die buurt in elkaar zit geeft je andere informatie dan deze die je via bevragingen of informele gesprekken verzamelt.

## Voorbeeld

*Volgens de coördinator is het “een noodzakelijke voorwaarde dat je of van de regio bent, of de tijd neemt om je in te werken. Het voordeel van dit laatste is dat je niet betrokken bent bij bepaalde spanningen of vetes. Maar je kan niet een Brede School coördineren ‘van thuis uit’ als je elders woont. Je moet door de stad heen lopen en dingen zien. Voeling krijgen met de lokale context. Dat is erg bijzonder en heel anders dan in andere stedelijke contexten. Je merkt dan hoe dicht alles bij elkaar ligt bijvoorbeeld en hoe bijzonder dat eigenlijk is”.*

## Hoe?

### Bevorderen van participatie

Participatie betekent ook dat alle betrokkenen het project mee vorm geven en dat dit doorheen het project goed bewaakt wordt. Een coördinator zegt hierover: “Ik merk dat ik dat ook telkens terug moet introduceren en bevragen”.

O.m. volgende vragen kunnen vanuit die invalshoek gesteld worden om na te denken of de voorwaarden om mensen te laten participeren voldoende vervuld zijn.

- Is het onderwerp of thema voldoende verwant aan de thema's waar de mensen van het netwerk mee vertrouwd en in geïnteresseerd zijn?
- Zit er voldoende uitdaging in het agendapunt? Zorgt de methodiek voor uitdaging bij minder boeiende thema's?
- Sluit dat wat gevraagd wordt, voldoende aan bij de capaciteiten van de mensen die rond de tafel zitten?

## Voorbeeld

*Op een eerste vergadering met externe partners wordt een brainstorm gehouden. De coördinator werkt met volgende methodiek: hij presenteert een idee. Elke deelnemer heeft een A4-blad, in horizontale houding, dat in tweeën gedeeld is. In het linkervak moeten de deelnemers opschrijven waar het eerste idee hen aan doet denken. In het rechtervak moet men zelf een nieuw idee verzinnen. Op deze manier wordt iedereen gestimuleerd tot een actieve inbreng.*

### **3 Reflectie in de Brede School: een beschrijving van methodieken**

---

De tijd nemen om stil te staan bij de dagelijkse gang van zaken maakt een essentieel onderdeel uit van elke projectwerking. Voor een bredeschoolproject is dit niet anders. Door verschillende aspecten van de werking onder de loep te nemen, worden sterktes en zwaktes expliciet gemaakt voor de verschillende partners. Deze inzichten kunnen de toekomstige werking alleen maar versterken.

Dit hoofdstuk biedt inspiratie om een reflectiemoment in een concreet bredeschoolproject te organiseren.

#### **3.1 Het inplannen van een reflectiemoment**

Aan het einde van een werkjaar van een Brede School is het zinvol een reflectiemoment op te zetten. Via een terugblik op de werking van het voorbije jaar worden aldus aandachtspunten en waar mogelijk al actiepunten voor de toekomstige werking bepaald.

##### **Handig meegenomen...**

De neerslag van een dergelijk reflectiemoment is bruikbaar als rapportage voor de subsidiërende overheid. Bovendien is deze zinvol voor de partners in de Brede School zelf om later op terug te blikken, bepaalde evoluties te documenteren of genomen beslissingen op te frissen.

Een reflectiemoment brengt meestal ook goede voorbeelden, nuttige tips, mogelijke valkuilen naar boven die voor andere bredeschoolwerkingen interessant kunnen zijn. Deze knowhow kan

via een begeleider en/of tussen Brede Scholen onderling uitgewisseld worden.

### **Invulling van het reflectiemoment**

De wijze waarop een reflectiemoment wordt opgezet, kan verschillen. In de ene Brede School zullen bijvoorbeeld alle partners aanwezig zijn op het reflectiemoment, terwijl in een ander project enkel het coördinatieteam zich over het voorbije werkjaar zal buigen. Deze keuze heeft te maken met hoe de werking het voorbije jaar verlopen is. Een reflectiemoment wordt uiteraard sterker naarmate meer betrokkenen de werking mee kunnen evalueren. Ook de tijd die voorzien wordt voor een reflectiemoment, bepaalt het verloop ervan. Naarmate er meer tijd is, kunnen de zaken grondiger besproken worden en verschillende meningen een plaats krijgen. Meer tijd betekent dan meestal ook meer kracht.

### **Voorbereiding van het reflectiemoment**

Om dergelijke reflectie vlot te laten verlopen, is het aangewezen dat iemand – een begeleider of een betrokkene bij de Brede School in kwestie – een aantal voorbereidingen treft.

Een aantal aandachtspunten en suggesties

- Waak er bij de uitnodiging over dat de deelnemers aan de reflectie het netwerk van partners goed vertegenwoordigen en de concrete bredeschoolwerking van dichtbij konden volgen.
- Licht de deelnemers bij de uitnodiging in over wat men kan verwachten.
- Plan het reflectiemoment tijdig. Misschien kan het al bij de start van het werkjaar vastgelegd worden als afsluiting van het werkjaar?

- Trek voldoende tijd uit: 2 uur is een minimum voor een grondige reflectie. Tracht er dan ook voor te zorgen dat het reflectiemoment een apart moment is en niet één van de vele agendapunten.
- Een andere ruimte opzoeken dan de gebruikelijke vergaderruimte zorgt ervoor dat het reflectiemoment als een bijzonder moment wordt ervaren.
- De begeleider van het reflectiemoment dient over een aantal vaardigheden te beschikken die hem of haar in staat stellen het gesprek goed te modereren: luisteren, doorvragen, samenvatten, iedereen aan bod laten komen,...
- Als procesbegeleider is het belangrijk de eigen ideeën aan de kant te kunnen schuiven. Expliciteer wanneer je tussenkomt als gespreksmoderator of wanneer je een eigen inbreng doet.
- Als begeleider kan je ervoor kiezen de bespreking sneller te laten opstarten door zelf op voorhand de bredeschoolwerking in kwestie al op het referentiekader Brede School te plaatsen.
- Wanneer je gebruik maakt van het Referentiekader Brede School bezorg je het best aan de deelnemers en licht je dit kort toe.
- De deelnemers aan het gesprek hoeven in principe niets voor te bereiden. Wat het gesprek wel vooruit helpt is een overzicht van de activiteiten van het voorbije jaar. Zo is dit voor iedereen opgefrist. Eventueel kan je dit door de coördinator laten opmaken en op voorhand bezorgen.
- Visualiseer de belangrijkste punten uit het gesprek.
- Spreek af wie verslag neemt en wat je van het verslag verwacht. Zo worden bijvoorbeeld verschillende meningen rond een bepaald knelpunt best opgenomen.

## 3.2 Overzicht van mogelijke (combinaties van) methodieken

Er zijn verschillende combinaties van methodieken mogelijk, afhankelijk van hoe je de behoefte van de groep inschat, de voorziene tijd en waar je je als begeleider zelf het best bij voelt.

Minimaal voorzie je een opstart van de vergadering en de kern, namelijk de reflectie op de bredeschoolwerking zoals die tijdens het voorbije jaar verliep.

Het proces wordt echter verrijkt, wanneer je de groep oriënteert op het thema, alvorens tot de kern van de bijeenkomst, de eigenlijke reflectie over te gaan. Deze oriëntatie kan op verschillende manieren.

Het spreekt voor zich dat de reflectie op het voorbije werkingsjaar niet op zich staat, maar moet leiden tot de formulering van actiepunten voor het volgende werkjaar. Dit is dus eveneens een essentieel onderdeel. In de meeste gevallen wordt dit punt echter op een volgende samenkomst opgenomen, eventueel bij het begin van het volgende werkjaar.

Om de samenkomst aangenaam af te sluiten, kan je nog een afrondingsmethodiek voorzien.

In onderstaand schema vind je een overzicht van de verschillende mogelijkheden.

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                         |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Opstart                                                     | A. Wat blijft je bij? Opwarmer (10')                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                         |
| Oriëntatie op het thema                                     | B. Optie 1. Beteke-<br>nis Brede<br>School:<br>placemat<br>(20 à 30')                                                                                                                                                                  | B. Optie 2. Betekenis<br>Brede School:<br>'Brede School<br>is...'<br>(20 à 30')                                                                                                                           | C. Reconstruc-<br>tie - Tijdslijn<br>(10')                                                                                         | D. De brede-<br>schoolwerking<br>op een schaal<br>van 1 tot 10<br>(45') |
| Kern:<br>reflectie<br>op de<br>brede-<br>school-<br>werking | E. Optie 1. De<br>Brede School<br>in kaart ge-<br>bracht en<br>gelinkt aan<br>het refe-<br>rentiekader<br>Brede School:<br>de begeleider<br>brengt het<br>project op<br>voorhand<br>in kaart; de<br>deelnemers<br>vullen aan.<br>(20') | E. Optie 2. De Brede<br>School in<br>kaart ge-<br>bracht en<br>gelinkt aan<br>het referen-<br>tiekader Bre-<br>de School:<br>de deelne-<br>mers bren-<br>gen het pro-<br>ject samen<br>in kaart.<br>(30') | G. Hoogte- en dieptepunten<br>uit de Brede School linken<br>aan het referentiekader Brede<br>School en hierop reflecteren<br>(60') |                                                                         |
|                                                             | F. Hoe gaat het er in onze<br>Brede School aan toe?<br>Reflectie (100')                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                         |
| Vooruitblik<br>volgend<br>jaar                              | H. Formulering van actiepunten voor het volgende<br>werkjaar (45' à ...)                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                         |
| Afronding                                                   | I. Spotlight (5')                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                    |                                                                         |

Mogelijkheden E en F volgen steeds op elkaar.

Om een idee te krijgen van opzet en verloop van dergelijke activiteiten volgen enkele voorbeelden. Deze staan in het overzichtsschema in oranje gedrukt. Het volledige overzicht kan je terugvinden op [www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk](http://www.vlaanderen.be/bredeschool/indepraktijk).

---

## Opstart

### A Wat blijft je bij? Opwarmer (10')

#### Doel

- Het ijs breken, elke deelnemer kort aan het woord laten en op een positieve manier starten.

#### Verloop

1. Iedere deelnemer wordt uitgenodigd een activiteit, gebeurtenis, idee, uitspraak, ... van de bredeschoolwerking, die men heel goed, inspirerend, de moeite waard of voor herhaling vatbaar vond, aan te halen. Het moet om iets positiefs gaan.
2. Het rijtje wordt afgegaan en iedere deelnemer licht kort zijn positief verhaal toe. Om te vermijden dat hier teveel tijd naartoe gaat, kan je toevoegen dat men maximum 5 zinnen mag gebruiken of een mini-zandloper inzetten. Geef eventueel zelf het goede voorbeeld.

#### Voordeel

- Vermits iedereen iets positiefs inbrengt, is dit een snelle en krachtige manier om het gesprek met een positieve noot te starten. Dit kan helpen om ook de rest van de reflectie in een constructieve sfeer te laten verlopen.



### Valkuil

- Zorg ervoor dat de deelnemers geen hele verhalen vertellen. Dit maakt het startmoment te langdradig.

---

## Oriëntatie op het thema

### **B Brede school, wat betekent dat voor mijn organisatie? (20 à 30')**

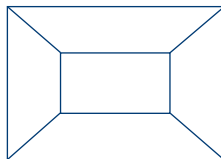
#### **Optie1: placemat**

### Doel

- De deelnemers laten expliciteren wat Brede School voor zichzelf en de eigen organisatie betekent en wat de meerwaarde is.
- Eventueel een extra meerwaarde of nieuwe invalshoeken ontdekken vanuit het referentiekader Brede School.

### Verloop

1. De deelnemers organiseren zich in groepjes van vier rond een placemat. Dit is een A3-blad waar in het midden een gemeenschappelijke ruimte op getekend is, en aan de randen telkens een individuele ruimte.



2. Elke persoon schrijft voor zichzelf in de individuele ruimte wat Brede School voor hem of haar betekent.
3. De 4 personen bespreken de verschillende invullingen van Brede School en zoeken - vanuit de individuele invullingen - samen

naar een gemeenschappelijke betekenis. Deze schrijven ze in de gemeenschappelijke ruimte.

4. Deze invullingen worden vergeleken met het referentiekader Brede School.
  - a. Zijn de verschillende aspecten in het referentiekader herkenbaar, eventueel in een andere terminologie?
  - b. Zijn er invalshoeken of aandachtspunten in het referentiekader die voor de eigen bredeschoolwerking een meerwaarde zouden kunnen bieden of extra aandacht verdienen?
5. Plenair worden kort de belangrijkste punten van de verschillende groepjes besproken.

#### Voordeel

- In de drukte van de dagelijkse werking verliest men soms uit het oog waarom precies al die energie in Brede School wordt gestoken. Het is dan verhelderend nog eens zelf te formuleren waar het om te doen is en om dit ook van de andere partners te horen.
- Het referentiekader Brede School biedt de nodige terminologie en een kader om over Brede School te praten. Het helpt ook om eventuele blinde vlekken in een concrete werking bloot te leggen.

#### Valkuil

- Deze bespreking kan best niet te lang duren. Meestal hebben mensen de behoefte om snel over te gaan naar het uiteindelijke doel van de vergadering: het komen tot actiepunten voor het volgende werkjaar.

---

## Kern: reflectie op de bredeschoolwerking

### **E. De Brede School in kaart gebracht en gelinkt aan het referentiekader Brede School (20 à 30') Optie 2: deelnemers brengen het project in kaart**

#### Doel

- Een duidelijk en zo volledig mogelijk beeld krijgen van de bredeschoolwerking, vanuit de insteek van het referentiekader Brede School.
  - Welke doelstellingen staan voorop?
  - Hoe wordt de Brede School ingevuld?
  - Hoe is de Brede School georganiseerd?
  - Welke verbindingen zijn er tussen de verschillende aspecten?
  - Is er aandacht voor participatie van alle betrokkenen?
  - Is er voldoende diversiteit aanwezig en wordt deze benut?

#### Verloop

1. De deelnemers brengen samen het bredeschoolproject op een grote flap in kaart volgens de indeling van het referentiekader Brede School, rekening houdend met de toetsstenen in het referentiekader. Op de grote flap komt een feitelijke weergave van het voorbije werkjaar van de Brede School in kwestie te staan.
  - Bij brede ontwikkeling van kinderen en jongeren schrijven de partners op de flap de doelstellingen die ze nasteven.
  - Bij brede leer- en leefomgeving geeft men aan welke accenten er tijdens het voorbije jaar werden gelegd. Men kan bijvoorbeeld aangeven dat het accent lag op de uitbouw van het vrijetijdsaanbod voor kinderen. Op een extra flap vult men de bijhorende concrete acties aan, zoals bijvoorbeeld het uitwerken van een gemeenschappelijke brochure met activiteiten.

- Bij breed netwerk kan aangegeven worden hoe het netwerk zich het voorbije jaar organiseerde.
2. In een volgende stap worden de eerste reacties, bedenkingen en aandachtspunten van de partners toegevoegd.
- Bij 'brede ontwikkeling' kan men bijvoorbeeld bekijken of de beschreven doelstellingen nog steeds de doelstellingen zijn zoals ze in het begin geformuleerd werden of dat deze moeten worden aangepast.
  - Bij 'brede leer-en leefomgeving' kan bijvoorbeeld aangegeven worden welke activiteiten niet of te weinig aan bod kwamen.
  - Bij 'breed netwerk' kan bijvoorbeeld op de flap komen te staan dat de partners hun werking beter op elkaar willen afstemmen. Een mogelijke concrete actie zou dan de aanstelling van een coördinator kunnen zijn.

### Voordeel

- De deelnemers worden uitgenodigd de eigen visie weer te geven.
- Het is voor alle partners vaak verhelderend om het volledige plaatje van de bredeschoolwerking nog eens te kunnen overschouwen.
- Het overzicht van de Brede School biedt een houvast om de bespreking gestructureerd te laten verlopen en alle aspecten aan bod te laten komen.
- Door de visuele voorstelling op een flap, wordt meteen duidelijk op welk aspect van het referentiekader de accenten van de werking (tot nog toe) liggen.

### Valkuil

- Het vraagt wat tijd en verdieping om het referentiekader Brede School in de vingers te krijgen en vervolgens een concrete bredeschoolwerking erin te plaatsen. Je vermijdt frustraties en ongeduld bij de deelnemers van de reflectie door zoals in optie 1 de oefening voor te bereiden.

---

## Vooruitblik volgend jaar

### H Formulering van actiepunten voor het volgende werkjaar (45' à ...)

#### Doel

- De aandachtspunten die naar voren kwamen uit de reflectie omzetten naar actiepunten voor het nieuwe werkjaar.

#### Verloop

1. Plenair nodigt de begeleider de groep uit om de geformuleerde aandachtspunten om te zetten naar actiepunten. Volgende vragen kunnen hierbij helpen.
  - Wat betekent dit (een aandachtspunt) voor het volgende werkjaar? Hoe kan dit concreet gestalte krijgen?
  - Wat kan er concreet gebeuren opdat dit (een negatief aandachtspunt) volgend jaar niet opnieuw op het lijstje staat?
  - Hoe kan ervoor gezorgd worden dat dit (een positief aandachtspunt) volgend jaar nog versterkt wordt?
  - Is het actiepunt zoals het nu geformuleerd is realistisch? Kan dit volgend jaar worden opgenomen? Betreft het een actie waar op langere termijn aan moet gewerkt worden?
2. De geformuleerde actiepunten worden in de planning opgenomen.

#### Voordeel

- De groep wordt uitgenodigd te leren uit de ervaringen van het voorbije werkjaar en deze daadwerkelijk om te zetten in een planning van nieuwe acties.

## Valkuil

- Bewaak dat de geformuleerde actiepunten realistisch zijn. Kleine stappen die haalbaar zijn, werken motiverender dan de planning van grote niet-realiseerbare acties.
- Niet alle aandachtspunten uit de reflectie kunnen omgevormd worden naar actiepunten voor het volgende werkjaar. Maak een verschil tussen actiepunten die snel gerealiseerd kunnen worden en deze die een langetermijnplanning vragen.

---

## **Afronding**

### **I Spotlight (5')**

#### Doel

- Iedere deelnemer brengt kort in wat haar of hem vooral is bijgebleven uit de bespreking. Als begeleider krijg je hier op een zeer snelle manier een zicht op.

#### Verloop

1. Iedere deelnemer wordt uitgenodigd één woord of één heel korte zin te bedenken die bijblijft na de bespreking. Het kan gaan om iets wat je boeide, iets wat je nog bezig houdt, iets waar je vragen bij hebt, iets wat je slecht vond,...
2. Wanneer de deelnemers iets in hun hoofd hebben, leggen ze beide handen op de tafel of knieën. De begeleider wacht tot alle handen in deze positie liggen.
3. De begeleider richt 'het spotlight': wanneer een deelnemer aangewezen wordt, staat deze 'in het spotlight' en zegt deze het woord of de korte zin.
4. De begeleider plaatst telkens een volgende deelnemer 'in het spotlight' tot iedereen aan de beurt is geweest.

5. Waar onduidelijkheid is over de inbreng kan gevraagd worden dit heel kort toe te lichten, maar het is niet de bedoeling er sterk op in te gaan. Het moet een kort en krachtig moment blijven.

#### Voordeel

- Dit is een snelle en krachtige manier om het gesprek af te ronden en iedereen nog eens aan het woord te laten. Op een gebalde manier wordt duidelijk wat ieder meeneemt uit de bespreking.

#### Valkuil

- Zorg ervoor dat de deelnemers zich werkelijk beperken tot één woord of een heel korte zin. Dit moment mag niet veel tijd in beslag nemen.







Vlaamse overheid



**Samenstelling**

Steunpunt Gelijke Onderwijskansen (GOK)  
Annelies Joos, Veerle Ernalsteen, An Lanssens,  
Marjan Engels, Sara Jonkers, Luk Depondt

**Verantwoordelijke uitgever**

Ludy Van Buyten  
Administrateur-generaal  
van het beleidsdomein Onderwijs en Vorming  
Koning Albert II-laan 15  
1210 Brussel

**Lay-out**

Diesten voor het Algemeen Regeringsbeleid  
Communicatie  
Patricia Vandichel

**Druk**

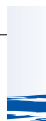
Agentschap Facilitair Management  
Digitale drukkerij

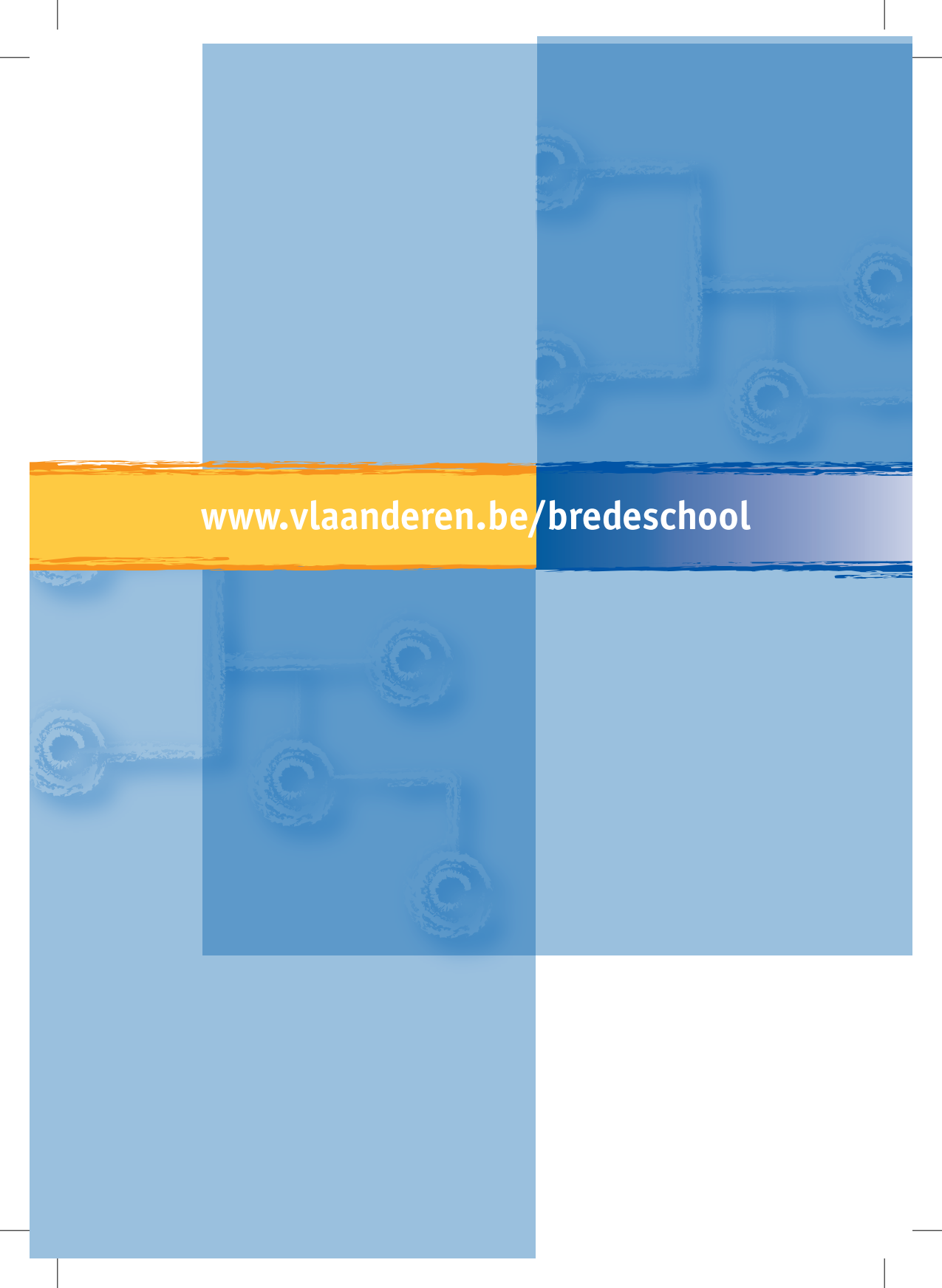
**Depotnummer**

D/2008/3241/149

**Uitgave**

mei 2008





[www.vlaanderen.be/bredeschool](http://www.vlaanderen.be/bredeschool)