

Kwalitatief overleg in het basisonderwijs

‘Als iedereen een klein steentje bijdraagt, is veel mogelijk’

Elke schooldag opnieuw trekken duizenden leraren grondig voorbereid naar school om passioneel voor de klas te staan. Het doel is evident: goed onderwijs aanbieden en als lid van sterke teams een wereld van verschil maken.

Maar ... wat is de plaats van overleg daarin? Afgelopen schooljaar onderzochten wij - zes masterstudenten Opleidings- en Onderwijswetenschappen aan de Universiteit Antwerpen - de vormgeving van overleg binnen het Vlaamse basisonderwijs.

In januari 2022 werd een vragenlijst uitgezonden waarin aan alle COV-leden werd gevraagd hun situatie en standpunt over overleg op school te delen. Dit leidde tot verschillende nieuwe aanknopingspunten voor zowel formeel als voor informeel overleg.

Formeel en informeel overleg
Overleg kan zowat altijd, overal en met iedereen plaatsvinden. We spreken van formeel overleg van zodra de overlegtijd officieel, gepland en gestructureerd verloopt. Vaak volgt het overleg een vergaderstructuur, zoals bij personeelsvergaderingen. Belangrijke aspecten om na te stre-

ven bij formeel overleg zijn de consistentie en de evaluatie ervan. Informeel overleg daarentegen betreft spontane dialogen op willekeurige momenten. Herinner je je bijvoorbeeld het laatste gesprek met een collega over het voorbijgane lesuur, terwijl de geur van koffie zich in de leraarskamer verspreidde?

Overwegend positieve gevoelens
“Door overleg kan je terug enthousiast verder en terug meer ontspannen lesgeven. Elkaars mening horen en hierdoor verbeteren in alle opzichten indien mogelijk.” (kleuteronderwijzer). Uit de antwoorden blijkt dat leraren over het algemeen



TEKST
Laura Peeters, Lien Van Bosch,
Hannelore Cornelis, Dennis Van
Vlierberghe, Geert Barbry en Esther
Koll

FOTO'S
Katrien Magnus
Op de foto: Dennis, Geert, Esther,
Laura, Hannelore en Lien, zes
masterstudenten Opleidings- en
Onderwijswetenschappen aan de
Universiteit Antwerpen die het
overleg binnen het Vlaamse
basisonderwijs onderzochten.

» positief staan tegenover overleg. Er is een grote bereidheid om aan overleg deel te nemen. Daarbij gaat een lichte voorkeur uit naar overleg met collega's over onderwijsinhouden en de eigen klaspraktijken. De resultaten tonen bovendien een voorkeur voor face to face overleg boven digitaal overleg, omdat leraren het als persoonlijker en efficiënter beschouwen. Enigszins opvallend is de wens naar meer formeel overleg, terwijl leraren informeel overleg als meer inspirerend ervaren. Een mogelijke verklaring hiervoor is te vinden in het feit dat gepland overleg een begin en een einde kent. Informeel overleg daarentegen kent geen grenzen en is in gevallen van overdaad moeilijk een halt toe te roepen.

Efficiënter vergaderen

Niettemin is de formele vergadering geen waterdicht antwoord op de stille gevaren van informeel overleg. Zo ontnemt gepland overleg voor schooltijd of tijdens de pauzemomenten immers de kans op echte pauze. Daarenboven gaan leraren formeel overleg met planlast associëren. *"Overlegmomenten moeten niet altijd lang duren en gaan gepaard met veel administratieve last."* (onderwijzer). Ook blijkt uit de resultaten een zeker gebrek aan efficiëntie tijdens het overleg. Daarbij geven leraren aan zichzelf efficiënter in te schatten dan collega's. Deze vaststelling overhaalt ons te concluderen dat (extra) professionalisering van schoolteams wenselijk kan zijn. Om het doel van deze professionalisering te bereiken, is het

wel belangrijk dat teams kritisch naar de eigen manier van vergaderen kunnen en durven kijken. Het vergt een engagement van alle betrokkenen om de vergadercultuur en de bijbehorende gedragingen te optimaliseren.

Schoolleider als spilfiguur

In samenwerking met leraren, leerlingen en andere onderwijsbetrokkenen bepaalt de schoolleider de koers die de school vaart. Door individuele verwachtingen (meer) op de wensen van het schoolteam af te stemmen, kan een positief en constructief schoolklimaat van openheid, vertrouwen en wederzijds respect ontstaan. Deze basis blijkt essentieel voor de hele samenwerking en dus ook voor efficiënt en effectief overleg. Bovendien blijkt het aangewezen om een professionaliseringsbeleid uit te tekenen, om zo een meer efficiënte vergadercultuur te installeren. Daarin blijkt ruimte voor inspraak en evaluatie cruciaal. Leraren vinden autonomie, inspraak en wederkerigheid immers belangrijk.

Aanvullend kan de schoolleider de verwachtingen (meer) doelgericht afstemmen op de context en het doel van overleg door op voorhand aandacht te schenken aan het juiste medium, de juiste onderwijsbetrokkenen en een proportionele planlast. Zo durven leraren hun aanwezigheid op vergaderingen immers niet alleen in vraag te stellen, ook worden leraren maar al te vaak in hun meerwaarde miskend. Dit kan weerstand en



‘Als leraar of directeur ook eens over een ander (school)muurtje kijken, kan inspirerend zijn om overleg zo efficiënt en effectief mogelijk in te richten.’

De onderzoekers

onverschilligheid oproepen. De schoolleider kan hier een verschil maken door redelijke verwachtingen te stellen.

Daarnaast beschikt de schoolleider over de autonomie om formeel overleg tijdens de schooltijd mogelijk te maken. Enerzijds kan extra aandacht uitgaan naar het doelgericht inplannen van de kindvrije lestijden, evenals naar een bewust omgaan met de plage-lestijden. Plage-uren bemoeilijken namelijk overleg binnen de schoolopdracht. Anderzijds kan de schoolleider besluiten om leraren voor formeel overleg klavrij te maken. Op deze manier vermindert de noodzaak tot overleg tijdens de pauzes en kunnen leraren stilaan weer gaan dromen van pauze tijdens de pauze.

Al deze aspecten vereisen natuurlijk niet alleen de nodige tijd en middelen, ook vergen ze een strategische aanpak van de schoolleider. Bijgevolg kan het relevant zijn om als schoolleider good practices te faciliteren. Als leraar of directeur ook eens over een ander (school)muurtje kijken, kan immers inspirerend zijn om overleg zo efficiënt en effectief mogelijk in te richten. *"Bij een informele babbel met collega's van andere scholen, steek je héél veel op! Na vormingen is er daarvoor soms tijd te weinig maar wel veel zin!"* (onderwijzer ASV)

Overleg als deel van de hoofdopdracht

Vanzelfsprekend reiken de mogelijkheden van de school en het schoolteam niet tot in het oneindige. Verwachtingen worden immers decretaal vastgelegd en daar moet elke school rekening mee houden. Net omdat formeel overleg zo waardevol kan zijn, groeit ook de expliciete wens aan het adres van de Vlaamse overheid om formeel overleg structureel op te nemen als deel van de kerntaak in de hoofdopdracht. *"De overheid moet ervoor zorgen dat overleg mogelijk en verplicht is tijdens de hoofdopdracht."* (onderwijzer)

Teams kunnen bergen verzetten

Op basis van de resultaten zijn 15 aanbevelingen ontstaan, die efficiënt en effectief overleg in de basisschool meer en beter mogelijk kunnen maken. Vanuit de gedachte dat we samen school maken, binnen en buiten de schoolmuren, zijn de aanbevelingen op verschillende niveaus te situeren. Daarom lijkt het ons van zeer groot belang dat alle onderwijsbetrokkenen – van leer-

krachten tot politici, van schoolleiders tot koepelverantwoordelijken – binnen hun mogelijkheden een steentje bijdragen. Samen is veel mogelijk. Zo ligt de basis voor kwaliteitsvol overleg in de sterkte van het engagement, in positieve en enthousiaste teams en in het geloof een verschil te kunnen maken. Het is dan ook cruciaal om hier als school in te blijven investeren.

1. Teambuilding op de werkvloer: bouw gezamenlijk aan een fijne groepsgeest waarin openheid, vertrouwen en wederzijds respect centraal staan.
2. Streef consistentie na in de structuur van overleg waarin ruimte is voor inspraak en evaluatie.
3. Werk samen met externen en betrokkenen om leerkrachten van extra taken te ontlasten.
4. Wees voorzichtig met overleg tijdens pauzes. Heb ook aandacht voor een verhoogde waargenomen werkdruk omwille van informeel overleg tijdens pauzes.
5. Ga bewust om met de autonomie van de school, de directie en de leerkracht om formeel overleg tijdens de lestijden en de kindvrije lestijden mogelijk te maken.
6. Schenk als directie extra aandacht aan het formele overleg tussen leerkrachten onderling.
7. Bewaak planlast in relatie tot formeel overleg. De directie kan hierin een centrale figuur zijn.
8. Investeer in infrastructuur en materieel om fysiek overleg mogelijk te maken.
9. Differentieer in overlegpartners afhankelijk van de te bespreken inhoud. Erken alle overlegpartners in hun (meer)waarde.
10. Stem het overlegmedium (fysiek en/of digitaal) af op de te bespreken inhoud en de overlegpartners.
11. Installeer buffering tussen de leerkrachten en de externe omgeving zodat leerkrachten de focus op de kerntaak kunnen leggen: onderwijzen.
12. Investeer in tijd en middelen om het delen van goede praktijkvoorbeelden mogelijk te maken.
13. Faciliteer opleidingen en coaching inzake overleg voor alle professionele onderwijsbetrokkenen.
14. Faciliteer als overheid formeel overleg in de schoolopdracht.
15. Neem formeel overleg structureel op als deel van de kerntaak in de hoofdopdracht.

Naar efficiënter en effectiever overleg

Door de huidige maatschappelijke veranderingen en overheidsvernieuwingen staat het onderwijs voor grote uitdagingen (Meirsschaut & Ruys, 2017). Het takenpakket van de leerkracht is divers en de werkdruk neemt toe. De Vlaamse Regering gaat op zoek naar oplossingen en stelt dat er meer aandacht nodig is voor professionele leergemeenschappen waarbij leraren van en met elkaar kunnen leren door samen te werken, te overleggen en praktijkervaringen met elkaar te delen (Vanblaere & Devos, 2015).

Marianne Coopman: *"Cao XII voorziet sinds 2021 extra middelen die ingezet kunnen worden voor overleg. Het COV ziet dit slechts als een symbolische toekenning en wil het belang van overlegtijd in de hoofdopdracht beklemtonen. Dit onderzoek gaat dieper in op de huidige situatie van het overleg in het Vlaamse basisonderwijs en hoe het werkveld die zou willen zien. Doel was om tot aanbevelingen voor efficiënter en effectiever overleg te komen. Daar zijn de onderzoekers meer dan in geslaagd."*

"Onderzoek naar overleg binnen het Vlaamse basisonderwijs", UAntwerpen, Interdisciplinair Project, Opleidings- en Onderwijswetenschappen, uitgevoerd door Barbry, G., Cornelis H., Koll, E., Peeters, L., Van Bosch, L., & Van Vlierberghe, D.