



DON BOSCO
Pedagogische begeleiding

TUSSEN KRITIEK EN KANSSEN

DE PEDAGOGISCHE BEGELEIDING: RICHTING GEVEN IN VERANDERING

SCHOOLONTWIKKELING VAN BINNENUIT

De wereld van onderwijs is constant in beweging. Recente decreten, zoals het leersteundecreet, en beleidsnota's, zoals die rond kennisrijk onderwijs, vragen scholen om niet alleen aanpassingen op papier te doen, maar om een fundamentele cultuur- en organisatieverandering. Die verandering ontstaat zelden vanzelf. Het vraagt tijd, vertrouwen en de juiste ondersteuning om ruimte te creëren waarin teams zich durven heruitvinden. In mijn rol als pedagogisch begeleider kies ik bewust voor nabijheid: ik werk mee, denk mee, stel kritische vragen en help scholen hun eigen weg te vinden in een vaak complexe context.

Niet door kant - en - klare antwoorden aan te reiken, maar door processen op gang te brengen en draagvlak van binnenuit te versterken. Het is die rol - als gids en tochtgenoot - die ik in dit artikel wil belichten. Wat volgt, is een praktijkverhaal over een school die koos voor duurzame ontwikkeling én over de condities die dat mogelijk maakten. Geen receptenboek, wel een uitnodiging tot reflectie. Voor schoolteams, leidinggevend en begeleiders die mee willen bouwen aan scholen die echt leren en vernieuwen.



ONZE BEGELEIDINGSAAHPAK: AFGESTEMD EN GEFASEERD

De manier waarop we begeleiding vormgeven, is steeds vraaggestuurd. We vertrekken vanuit de concrete noden van scholen, besturen en personeelsleden, en bouwen daarop verder met een brede waaier aan ondersteuning. In de praktijk betekent dit werken op vier samenhangende pijlers: nabijheid in schoolontwikkeling, begeleiding van personeelsleden, versterking van het beleidsvoerend vermogen en ondersteuning bij beleidsprioriteiten.

Wat deze aanpak typeert, is dat we niet opleggen, maar aansluiten: bij de context, bij de mensen, bij de ontwikkelvragen die echt leven. Van daaruit bouwen we samen - stap voor stap - aan duurzame verandering.

RESULTATEN BEVRAGING



PRAKTIJKVERHAAL: SAMEN OP WEG

De uitdaging: Werkdruk en de nood aan verandering

De Don Bosco basisschool in Sint-Pieters-Leeuw biedt een treffend voorbeeld van hoe deze aanpak schoolontwikkeling faciliteert. De school, met twee klassen per leerjaar en kleuterklas en een zorgteam inclusief nieuwe groepscoaches, worstelde met een hoge werkdruk en taaklast. Leraren ervoeren een spreidstand door een individueel gerichte aanpak van leerlingnoden, wat leidde tot veel aanpassingen en een gevoel van tijd tekort hebben. De behoefte ontstond om te evolueren naar een groepsgerichte aanpak en in te zetten op effectieve didactiek.

DE AANPAK: EEN GESTRUCTUREERD VERANDERPROCES

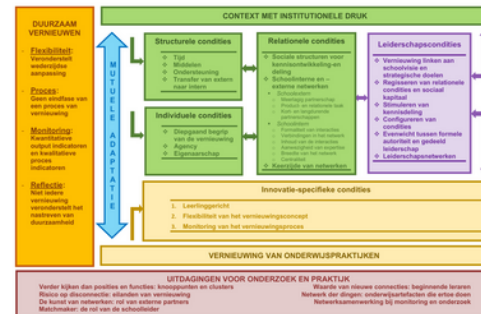
Als schoolbegeleider ben ik nauw betrokken bij het proces van schoolontwikkeling. Mijn rol is om de school te ondersteunen in de transformatie naar een organisatie die effectiever kan omgaan met de toegenomen zorgvragen en werkdruk.

Om deze tweede-orde verandering, die fundamentele aanpassingen in structuren en overtuigingen vereist, te begeleiden, hebben we een gestructureerd proces opgezet. We startten met het installeren van een leidende coalitie of klankbordgroep van leraren uit verschillende leerjaren. Deze groep kreeg de ruimte om mee een gezamenlijke "driver" – een gedeeld doel – te formuleren, wat essentieel is voor het creëren van eigenaarschap en het sturen van de verandering. Ik bood daarbij de structuur, bewaakte het tempo en faciliteerde de participatie. We gebruikten het tempelmodel om de context en moeilijkheden in kaart te brengen en een aangepaste vorm van het verandermodel van Kotter om stapsgewijs en gestructureerd te werken aan een krachtige leeromgeving. De 12 bouwstenen van effectieve didactiek en 'Lessen met effect' boden een stevige, evidence-informed basis.



“Verandering is geen stappenplan. Het is een proces tussen mensen.”

HET KADER VAN DUURZAME CONDITIES



Duurzame vernieuwing is geen lineair stappenplan, maar een relationeel proces. Het vraagt om meer dan structuren en tools; het ontstaat waar veiligheid, vertrouwen en eigenaarschap kunnen groeien.

Het traject in de school in Sint-Pieters-Leeuw illustreert hoe, door te werken aan deze elementen, duurzame ontwikkeling mogelijk wordt gemaakt. Hoewel het in de praktijk geen vooraf opgelijste checklist is, waren de volgende condities, die ook breed in de literatuur (zoals bij März e.a.) worden beschreven, essentieel en zijn ze impliciet of expliciet in het proces aan bod gekomen:

• Leiderschapscondities:

De schoolleider is vaak de motor voor het borgen en verspreiden van een vernieuwing. Duurzame vernieuwing vraagt echter om gedeeld leiderschap, waarbij verantwoordelijkheden breed verankerd zijn. De vereist een evenwicht tussen formele autoriteit en gedeeld leiderschap. Mijn rol was onder meer om de schoolleiding (directeur en beleidsondersteuner), die vaak opgeslorpt worden door andere taken, te ondersteunen en te coachen om meer gedeeld leiderschap mogelijk te maken. Deelname aan leiderschapsnetwerken buiten de school speelt hierbij ook een rol.

• Relationele condities:

Duurzame vernieuwing is in de kern een relationeel proces. Het versterken van sociale netwerken en professionele verbinding was essentieel. Dit werd in deze school aangepakt door leerkrachten te laten samenwerken in 'proeftuinen' en structureel tijd te voorzien voor collectieve reflectie en overleg. Een gezelschapsspel, ontwikkeld door het team, hielp om complexe begrippen op een laagdrempelige manier bespreekbaar te maken. Leren werd opnieuw leuk én betekenisvol.

Door informele interacties te stimuleren en formele uitwisseling te organiseren, wordt kennisdeling bevorderd. Sterke netwerken, zowel intern als extern, zijn cruciaal voor de verspreiding en verduurzamen van vernieuwing.

PROEFTUINEN ALS LEERPLEK

Een krachtig element in dit traject waren de 'proeftuinen': kleinschalige experimenten waarin kleine groepjes leerkrachten aan de slag gingen met concrete aspecten van effectieve didactiek. Wat deze werkvorm bijzonder maakt, is de ruimte die ze biedt om te proberen, te falen en te leren. Door veiligheid te creëren - via check-ins, gedeelde reflectie en ruimte voor twijfel - ontstond er een klimaat waarin mensen durfden veranderen. De proeftuinen werden zo niet alleen een inhoudelijke hefboom, maar ook een motor voor vertrouwen en samenwerking.

“ We groeiden niet door groter te denken, maar door kleiner te durven proberen. ”

- Individuele condities:

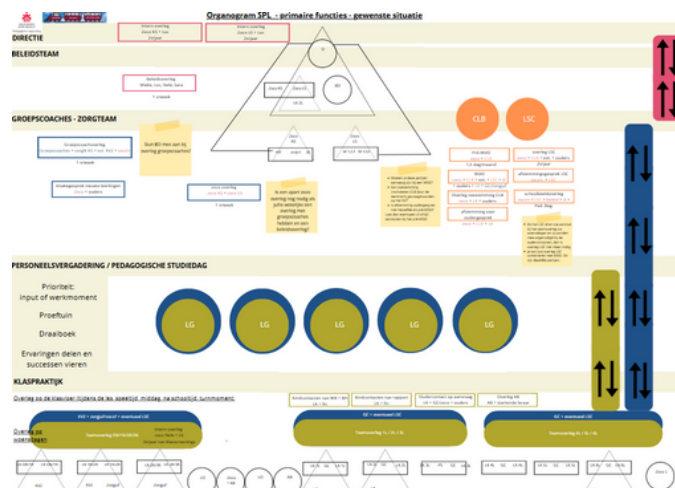
Het is belangrijk dat leerkrachten tot een diepgaand begrip van de vernieuwing komen. Dit vereist het stimuleren van actieve betrokkenheid (teacher agency) en eigenaarschap. Eigenaarschap werd in dit praktijkverhaal nagestreefd door teamleden actief te betrekken bij het formuleren van de veranderingsbehoefte (de driver), de planning en door een leidende coalitie in te stellen. Sense-making, het proces waarbij betrokkenen betekenis geven aan de vernieuwing, is hierbij centraal.



- Structurele condities:

Gedragen en efficiënte leer- en overlegstructuren zijn noodzakelijk. De overlegstructuur werd dan ook kritisch bekeken en bijgesteld aan de hand van een organogram. Er werd ruimte (tijd, middelen, aandacht) gemaakt voor interactie en ontwikkeling.

Door principes uit Sociocratie 3.0 te integreren, maakten we rollen en verantwoordelijkheden helderder. Waar ik aanvankelijk nog een Gantt-chart aanleverde om structuur te brengen, besepte ik gaandeweg hoe belangrijk het is om deze planning samen met het team vorm te geven. Alleen dan groeit écht eigenaarschap.



GROEI EN RESULTATEN: KLEINE SUCCESSEN ALS MOTOR

Op dit moment in het nog te vroeg om significante effecten te zien in de leerresultaten van de leerlingen op schoolniveau. De data uit bevestigingen en leerlingresultaten toonden bij aanvang van het traject een beeld van constante, maar lagere resultaten dan de referentiegroep en het gemeentelijk gemiddelde, ondanks de vele individuele inspanningen van leerkrachten. Het leerlingpubliek is bovendien veranderd, met een toename van sociaal-economische kwetsbaarheid en andere thuistalen. **De nood aan verandering is dus duidelijk.**

De groei die we wél al zien, zit in het proces zelf en in de houding van het team:

- **Gedeeld leiderschap en eigenaarschap nemen toe.**

Leerkrachten van de klankbordgroep (leidende coalitie) nemen bijvoorbeeld spontaan initiatieven om het hele team te informeren. Teamleden voelen zich gehoord en zien de vernieuwing als een kans.

- **Het geloof in het eigen kunnen groeit.**

Door te experimenteren in proeftuinen en succeservaringen te delen, neemt het vertrouwen van de leerkrachten toe.

- **De professionele dialoog verbetert.**

Vaste overlegmomenten en informele contacten, gestimuleerd door interventies als check-ins en check-outs dragen bij aan een veilige omgeving waarin uitwisseling mogelijk is.

- **Sommige uitgetroefde acties tonen potentieel.**

Hoewel nog niet breed verspreid, zien individuele leerkrachten al positieve effecten van specifieke acties.

UITDAGINGEN EN VALKUILEN: DE WEG IS NIET ALTIJD EFFEN

Ondanks de positieve beweging komen we op de weg naar duurzame vernieuwing ook uitdagingen en valkuilen tegen:

- **Terugval in oude patronen**

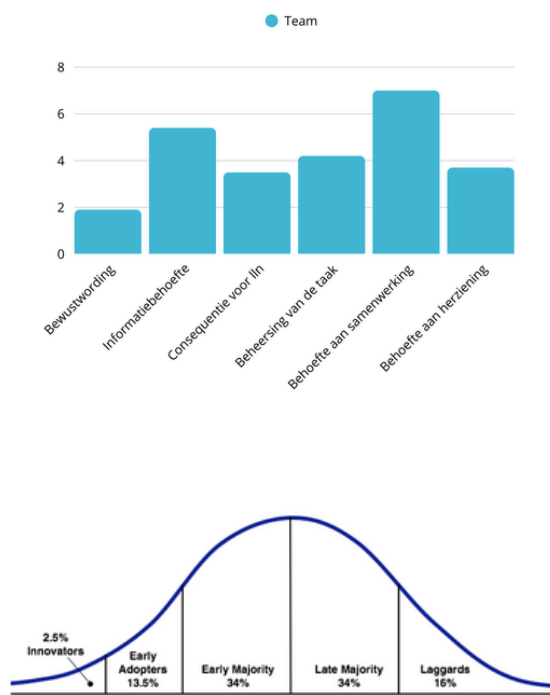
Hoewel leerkrachten betrokkenheid tonen, vallen ze nog vaak terug in het reactieve patroon van individuele leerlingondersteuning. De diepgaande overtuiging dat individuele aanpassingen de enige effectieve manier zijn, moet nog verder veranderen. Dit vraagt constante aandacht en ondersteuning.

- **Nood aan verdere professionalisering**

Om de nieuwe aanpak (effectieve didactiek) diepgaand te verankeren, is er blijvende nood aan professionele ontwikkeling. Het is belangrijk om hierbij ook de bestaande expertise binnen het team te benutten en te delen.

- **Omgaan met weerstand en twijfel**

Verandering roept emoties op. Weerstand kan voortkomen uit onzekerheid over competenties ('Voel ik mij in staat?'), de persoonlijke interpretatie van de verandering, of de angst voor wat het betekent voor de eigen praktijk. Beluisteren van weerstand en er over in gesprek gaan, vaak ingegeven door een nood aan informatie, is essentieel. Ook de zorg dat niet iedereen hetzelfde tempo volgt, leeft bij leerkrachten. We zien die nood aan informatie en mogelijke onzekerheid ook terugkomen in de resultaten van de CBAM betrokkenheidsbevraging. De curve van Rogers gaf ons inzicht in de verschillende snelheden in verandering.



- **Verankering in een veranderende omgeving:**

De school beweegt zich in een breder veld met beleidsmatige ontwikkelingen (bv leersteun, Vlaamse Toetsen) en een lerarentekort. Dit zet druk op de organisatiestructuur en maakt het moeilijker om routines te borgen.

- **Het verduurzamen van gedeeld leiderschap**

Hoewel er stappen worden gezet, vraagt gedeeld leiderschap een andere invulling van de leiderschapsrol, die minder gericht is op controle en meer op ontwikkeling. De beleidsondersteuner ervaart hierbij onzekerheid en heeft nood aan coaching en gerichte feedback. De schoolleider speelt een cruciale rol als 'matchmaker' en verbinder, zowel intern als extern.

MIJN ROL ALS BEGELEIDER

Verandering is geen lineair stappenplan, maar een relationeel proces dat gedragen wordt door mensen. Duurzame vernieuwing ontstaat niet enkel door structuren en tools, maar op de plek waar veiligheid, vertrouwen en eigenaarschap kunnen groeien. In die context is mijn rol als pedagogisch begeleider fundamenteel, maar nooit allesbepalend.

Ik ondersteun de schoolleiding en het team bij het vormgeven van hun eigen traject. Niet door kant-en-klare antwoorden te geven, maar door ruimte te maken voor dialoog, door te luisteren naar weerstand zonder het meteen te willen oplossen, en door het stellen van de juiste vragen op het juiste moment. Zo ontstaat er ruimte voor inzicht en eigenaarschap.

Ik help bij het monitoren van proces- en outputindicatoren, breng kennis binnen, stimuleer het gebruik van data (zoals de datamuur) en ondersteun bij het herdenken van structuren (zoals overlegvormen). Tegelijkertijd werk ik samen met de leidende coalitie om een klimaat te creëren waarin geëxperimenteerd mag worden en waarin verbinding – zowel intern via initiatieven zoals proeftuinen, als extern via netwerken – versterkt wordt.

De essentie van mijn rol? Niet trekken, maar spiegelen. Niet duwen, maar verbinden. Niet alles weten, maar weten wat nodig is om beweging mogelijk te maken.

Het slagen van een traject ligt nooit enkel bij de begeleider. Het is de school zelf die het proces moet willen én kunnen dragen. Het mooiste moment in dat proces? Wanneer het team zelf weer het stuur in handen neemt – niet omdat ik hen geleid heb, maar omdat ze zichzelf opnieuw zijn gaan vertrouwen. Dáár ligt de kracht van duurzame vernieuwing.

HOE HET VERHAAL VERDER GAAT

De toekomst voor Don Bosco Sint-Pieters-Leeuw ligt in het verder verankeren van de ingezette veranderingen. Dit betekent dat de successen uit de proeftuinen breder in de school geïmplementeerd moeten worden, eventueel geborgd in kwaliteitskaarten. De nieuwe overlegstructuur zal hierbij een belangrijke rol spelen door ruimte te bieden voor leergemeenschappen en collectieve reflectie. De uitdaging blijft om het hele team mee te krijgen, weerstand bespreekbaar te houden en te investeren in de professionele cultuur waar leren van en met elkaar centraal staat. Het gaat erom de school te helpen een lerende organisatie te worden, waarin vernieuwing een onderdeel is van de dagelijkse praktijk. Mijn rol evolueert mee: van initiële procesbegeleiding naar ondersteuning bij het borgen, bijsturen en verder ontwikkelen.

VERNIEUWING IN BEWEGING ZES VERBONDEN TANDWIELEN IN HET VERANDERPROCES VAN DON BOSCO SINT-PIETERS-LEEUEW

1. Gedeeld en gedragen leiderschap

Een duurzaam verandertraject vraagt niet enkel om sterk formeel leiderschap, maar om gedeeld leiderschap waarin teamleden verantwoordelijkheid nemen. De vorming van een leidende coalitie (klankbordgroep) was hierin een belangrijke hefboom. Zonder deze gedeelde sturing en het expliciete eigenaarschap van verschillende teamleden zou het veranderproces snel geïsoleerd of top-down geworden zijn.

2. Relatieve veiligheid en verbondenheid

De vernieuwing kon enkel groeien binnen een klimaat van vertrouwen en samenwerking. Er werd geïnvesteerd in relationele condities: structurele overlegmomenten, check-ins, proeftuinen en informele netwerken bevorderden samenwerking en versterkten de teamcohesie. Zonder deze relationele basis zouden de nodige gesprekken niet mogelijk zijn en zou weerstand sterker op de voorgrond treden.

3. Eigenaarschap en betrokkenheid van leraren

Door het team actief te betrekken in het formuleren van de veranderingsnoden en het opzetten van concrete acties groeide het gevoel van betrokkenheid. Sense-making werd expliciet ondersteund, waardoor leraren het 'waarom' van de verandering gingen begrijpen en zelf mee vormgaven aan het 'hoe'. Als dit eigenaarschap ontbreekt, vervalt vernieuwing vaak in vrijblijvende initiatieven zonder impact.

4. Experimenteren in een veilige leeromgeving

De proeftuinen waren motoren van groei: kleine, afgebakende experimenten rond effectieve didactiek gaven leraren de ruimte om te proberen, falen en bijsturen in een context die expliciet veilig werd gehouden. Zonder deze veilige ruimte om te leren en te exploreren, is er geen duurzame gedragsverandering mogelijk.

5. Structurele verankering in overleg en tijd

De hertekening van de overlegstructuur (organogram, vaste reflectiemomenten) zorgde voor een duurzame inbedding van de vernieuwing. Tijd, ruimte en middelen werden expliciet voorzien om de nieuwe praktijken te bespreken, aan te scherpen en te verdiepen. Zonder deze structurele verankering blijven goede ideeën vaak hangen in losse initiatieven die weer verdwijnen bij werkdruk.

6. Procesmatige en coachende begeleiding

De rol van de pedagogisch begeleider was niet sturend, maar faciliterend. De begeleider hielp het proces structureren, reflectie stimuleren en het tempo bewaken, zonder het eigenaarschap over te nemen. Deze externe procesbegeleiding als bondgenoot in het traject was in deze school cruciaal – niet als motor van de verandering, maar als bewaker van het proces. Zonder deze rol dreigde versnippering of stilstand.

Deze zes tandwielen werken samen als een systeem. Ze zijn onderling afhankelijk: relationeel vertrouwen versterkt eigenaarschap, dat op zijn beurt versterkt wordt in goed ingebedde structuren. Als je één van deze tandwielen wegneemt, zou het hele proces onder druk komen te staan en wordt duurzame verankering moeilijk.

Zes tandwielen in het veranderproces van Don Bosco Sint-Pieters-Leeuw



TOT SLOT: NIET METEN OM TE WETEN, MAAR BEGELEIDEN OM TE BEWEGEN

De casus in Sint-Pieters-Leeuw laat zien dat pedagogische begeleiding echt een verschil kan maken in schoolontwikkeling – niet door van buitenaf te bepalen wat moet gebeuren, maar door van binnenuit processen te versterken. Vandaag leeft in Vlaanderen de vraag of pedagogische begeleidingsdiensten wel genoeg effect hebben. Leidt begeleiding tot betere resultaten? Heeft het voldoende impact? Die vragen zijn begrijpelijk, zeker in een tijd waarin scholen onder druk staan om snel zichtbare verbeteringen te tonen. Toch raakt die discussie maar een deel van het verhaal. Duurzame verandering vraagt méér dan meetbare resultaten op korte termijn. Ze ontstaat daar waar teams tijd krijgen om samen te zoeken, vertrouwen kunnen opbouwen, en de ruimte voelen om te leren en te experimenteren.

Dáár liggen de kansen: begeleiding kan die ruimte helpen creëren. Niet als expert die het antwoord komt brengen, maar als procesbegeleider die teams ondersteunt in het maken van hun eigen keuzes.

Deze praktijk toont dat goede begeleiding geen controle van buitenaf is, maar een partner in groei. Iemand die mee op weg gaat, ondersteunt zonder over te nemen, en helpt om verbinding, vertrouwen en eigenaarschap te versterken.

Tegelijk is het belangrijk om te benoemen: verandering werkt alleen als ook het team en de schoolleiding mee verantwoordelijkheid opnemen. Duurzame vernieuwing ontstaat pas als iedereen zich betrokken voelt én samen bouwt aan de verandering.

Tussen kritiek en kansen ligt dan ook een veld van mogelijkheden – als we begeleiding durven zien als bondgenoot in professionele groei, en niet enkel als bewaker van effect.

BRONNEN

Artikels en onderzoeksrapporten

- De Maeght, C. (2024). In 7 stappen naar aanpassingen die werken voor leerling en leraar. *Klasse*. <https://www.klasse.be/171705/7-stappenplan-m-cirkel-leersteun-aanpassingen/>
- Van Orshoven, I., & Deboes, T. (2024). Basiszorg en verhoogde zorg: we tekenen het samen uit. *Klasse*. <https://www.klasse.be/540964/basiszorg-verhoogde-zorg-rhizo/>
- De Wilde, B. (2024). Zit differentiatie in zwaar weer? *Klasse*. <https://www.klasse.be/706947/differentiatie-differentieren-nut-onnut>
- Differentiatie in de klas wat werkt. (2019). In *Kennisrotonde*. <https://www.kennisrotonde.nl/handreikingen#differentiatie-in-de-klas-wat-werkt>
- März, V., Gaikhorst, L., Mioch, R., Weijers, D., & Geijssel, F. P. (2017). Van acties naar interacties. Een overzichtsstudie naar de rol van professionele netwerken bij duurzame onderwijsvernieuwing. Amsterdam/Diemen: RICDE, Universiteit van Amsterdam/NSO-CNA Leiderschapsacademie.
- Endenburg, Prof. Dr. Ing. G., & Van Der Meché, Drs. P. (2014). Hoe geef je een lerende organisatie succesvol vorm? *TvOO*.
- Ontwikkelingsfasen van teams. (2022, 16 mei). *Ssprong*. Geraadpleegd op 3 oktober 2024, van <https://www.ssprong.nl/artikel-ontwikkelingsfasen-van-teams>
- Decreet leersteun: dit zijn de grote lijnen. (2025). *Klasse*. <https://www.klasse.be/262679/decreet-leersteun-grote-lijnen/>
- Marichal, K. (z.d.). Voorbij de bedwelmende retoriek van gedeeld leiderschap in het onderwijs. *Politeia, Beleid voeren in het onderwijs*.
- Van Der Hilst, B. (2019). *Teamgericht organiseren in het onderwijs: Sturen op kwaliteit, wendbaarheid en werkplezier*.

Filmpjes

- *innovation adoption curve*. (n.d.). [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=mH-mSVPGUgQ>
- *Leren differentiëren: Waarom is het belangrijk om te differentiëren in de klas?* (n.d.). [Video]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=FV14RkUTSO8>

Podcasts

- Mulders, M. (n.d.). *De gelukkige school - Gedeeld leiderschap*. Stichting Leerkracht Academie. <https://leerkracht-academie.nl/podcasts/>
- Hesseling, A. (n.d.). *De gelukkige school - Eigenaarschap in je team*. Stichting Leerkracht Academie. <https://leerkracht-academie.nl/podcasts/>
- Driest, E. (n.d.). *De gelukkige school - veilig veranderen*. Stichting Leerkracht Academie. <https://leerkracht-academie.nl/podcasts/>
- Van Sliedregt, J., & Landman, K. (n.d.). *De gelukkige school - werkdruk*. <https://leerkracht-academie.nl/podcasts/>
- Kamminga, J. (n.d.). *de gelukkige school - een onderzoekende houding*. Stichting Leerkracht Academie. <https://leerkracht-academie.nl/podcasts/>
- *Onderwijs leiden met hart en ziel by Taco Visser: Pieter Sprangers over Team School: Het inrichten en leiden van professionele leergemeenschappen*. (n.d.). <https://domoderefontiro.be/onderwijs/page/team-school-professionele-leergemeenschappen>

BRONNEN

Links naar info rond differentiatie en brede basiszorg

- *Snel en efficiënt differentiëren door keuzes aan te bieden.* (n.d.). Schoolmakers. <https://www.schoolmakers.be/blog/snel-en-efficient-differentieren-door-keuzes-aan-te-bieden/>
- *Vijf stappen naar een gedifferentieerde les.* (n.d.). Schoolmakers. <https://www.schoolmakers.be/blog/vijf-stappen-naar-een-gedifferentieerde-les/>
- *Gedifferentieerd toetsen zo kan het.* (n.d.). Schoolmakers. <https://www.schoolmakers.be/blog/gedifferentieerd-toetsen-zo-kan-het/>
- *Individueel onderwijs versus binnenklasdifferentiatie.* (n.d.). Schoolmakers. <https://www.schoolmakers.be/blog/individueel-onderwijs-versus-binnenklasdifferentiatie/>
- *Componenten brede basiszorg.* (n.d.). <https://www.diversiteitnetwerkt.be/brede-basiszorg#:~:text=Het%20kader%20Brede%20Basiszorg%20bestaat%20uit%205%20componenten%3A&text=Organisatie%20van%20de%20klaspraktijk%20in, andere%20betrokkenen%20in%20de%20klas>
- Katholiek Onderwijs Vlaanderen. (z.d.). *Effectieve didactiek.* Pro Voor de Onderwijsprofessional. <https://pro.katholiekonderwijs.vlaanderen/vademecum-zorg-en-kansen/goed-onderwijs/effectieve-didactiek>

Links rond realiseren van gedragen verandering

- *Leiding geven aan verandering.* (n.d.). Schoolmakers. <https://www.schoolmakers.be/blog/blogreeks-leiding-geven-aan-verandering/>
- *Wat is Sociocratie 3.0?* (z.d.). Rebelwise. Geraadpleegd op 3 januari 2025, van <https://rebelwise.com/wat-is-sociocratie30/>

Boeken

- Verbiest, E. (2014). *Leren innoveren.: Een inleiding in de onderwijsinnovatie.* Maklu.
- Verbiest, E. (2021). *Perspectieven op onderwijsvernieuwing.* Gompel&Svacina.
- Demaertelaere, Y., & Van Acker, T. (2014). *Scholen slim organiseren: anders werken met goesting.* Lannoo Meulenhoff - Belgium.
- Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2023). *Doeltreffend schoolbeleid: praktijkboek beleidsvoerend vermogen in scholen.*
- De Boe, D., Van De Moortel, P., & Edunext. (2022). *De ultieme gids voor transformatie van je school.*
- Kelchtermans, G. (z.d.). Reflectief ervaringsleren in de breedte en de diepte. In *Diep en breed reflecteren* (pp. 15-16).

