



ZIN IN LEREN! ZIN IN LEVEN! ALS STIMULANS BIJ SCHOOLONTWIKKELING

De implementatie van het leerplan *Zin in leren! Zin in leven! (Zill)* daagt alle onderwijsbetrokkenen in het katholiek basisonderwijs uit om opnieuw na te denken over de eigen missie en visie en de realisatie ervan in kwaliteitsvol onderwijs. Welke kansen biedt de invoering van het nieuwe leerplan voor schoolbestuurders? Hoe kunnen schoolbesturen de implementatie van Zill mee ondersteunen? Dit artikel ordent de antwoorden door gebruik te maken van de gouden cirkel van Simon Sinek¹ en verbindt de elementen van die cirkel met beschikbare instrumenten en materialen. Aangezien de meeste van onze schoolbesturen verschillende scholen onder hun vleugels hebben, spreken we altijd van bestuurders en hun scholen.

Starten met Zin in leren! Zin in leven!

Het begin van het huidige schooljaar betekende voor vele katholieke basisscholen meteen het officiële startschot om Zill als leerplan te gebruiken. Andere schoolteams professionaliseren zich verder om ten laatste vanaf 1 september 2020 met dit geïntegreerde leerplan aan de slag te gaan.

**Door Zill staan scholen
(opnieuw) stil bij hun identiteit.**

Zill omvat meer dan een herformulering van leerinhouden uit de vorige leerplannen. Betrokkenen spreken over een frisse, nieuwe manier van nadenken over kwaliteitsvol onderwijs. Zill heeft als geïntegreerd leerplan impact op alle leerinhouden, alle leeftijden, gewoon en buitengewoon basisonderwijs. Zill hanteert een gemeenschappelijke taal voor de hele basisschool en biedt leerlijnen van 0 tot 12 jaar² met ontwikkelstappen verbonden aan referentieleeftijden. Zo wil het leerplan bijdragen tot het verminderen van drempels tussen kleuter- en lager, gewoon en buitengewoon onderwijs. Let wel: scholen buitengewoon onderwijs kunnen kiezen voor Zill om hun curriculum te verrijken; het is voor hen geen verplichting. Ze kunnen ook voortwerken met de bestaande decretale ontwikkelingsdoelen.

Het leerplan met zijn onderliggend gedachtegoed biedt kansen aan bestuurders en schoolteams om met elkaar in gesprek te gaan over het 'waartoe', 'wat' en 'hoe' van hun onderwijs. Daarbij is een open geest - 'hoe het kan' – een zinnellere insteek dan te denken in termen van 'hoe het moet'.

Impact op alle domeinen van het schoolbeleid

Alle opportuniteiten vanuit Zill benutten vraagt om een doordacht beleid, zowel bij bestuurders als het schoolteam zelf. Beiden hebben er belang bij om de impact van Zill op alle facetten

van het schoolbeleid voldoende tijd en gerichte aandacht te geven. Vaak verwachten we bij een implementatietraject te veel op te weinig tijd. Nochtans beseffen leraren zelf goed dat het leren van iets nieuws tijd kost bij leerlingen. Als professionals tonen ze dan geduld. Dat geduld moeten een bestuurder, een leidinggevende en elk teamlid ook kunnen opbrengen bij het implementeren van Zill en het nadenken over de eigen school als organisatie.

Gouden cirkel

Wie de (sociale) media een beetje volgt, ontgaan de berichten – dikwijls pessimistisch van aard – over resultaten van ons onderwijs niet. Vele tussenkomsten hebben betrekking op 'Wat?': wat moeten onze kinderen leren op school, wat bepalen we als minimaal eindniveau voor elk kind, wat is het (echte) doel van ons onderwijs? Denk maar aan het maatschappelijk en politiek debat in verband met de eindtermen, het niveau van ons onderwijs, wel of geen godsdienst op school, belang van outputmeting (al dan niet via centrale toetsing) ...



Simon Sinek plaatst die vragen in de buitenste schil van zijn gouden cirkel (afbeelding 1). Het 'wat' staat dan voor de resultaten. De leerinhouden in Zill en de krachtlijn *Zill legitimeert basisonderwijs* geven invulling aan die wat-vraag. De leerinhouden dekken de eindtermen en ontwikkelingsdoelen van het basisonderwijs en worden in een samenhangend geheel voorgesteld. Als deel van het goedkeuringsproces van een leerplan door de Vlaamse regering onderzocht de Vlaamse onderwijsinspectie onder andere de concordantie tussen de doelen uit het leerplan en de eindtermen en ontwikkelingsdoelen. Wat Zill betreft, is dat in orde. Sinds september 2017 is Zill een goedgekeurd leerplan. ▶

Midden in de gouden cirkel staat de 'waartoe-vraag'. De titel *Zin in leren! Zin in leven!* en drie krachtlijnen, namelijk *Opdrachten voor het Katholiek Basisonderwijs in Vlaanderen (OKB) en de katholieke dialoogschool als fundament, de harmonische ontwikkeling van elke leerling staat centraal en we streven naar kwaliteitsvol onderwijs,*

verwijzen naar die waartoe-vraag. Het leerplan Zill voorziet daarnaast bij elk ontwikkelveld en elk ontwikkelthema in een antwoord op de specifieke waartoe-vraag van dat ontwikkelveld of -thema in de vorm van ik-zinnen, die de richting uitdrukken waarin leraren elke leerling vooruitgang willen zien maken.

Voorbeelden:

Ontwikkelthema Levensbeschouwelijke grondhouding

Ik sta stil bij levensvragen en ga daarover in dialoog met de christelijke geloofstraditie en andere levensbeschouwingen.

Talige grondhouding

Ik sta open voor talen en talige diversiteit. Ik durf en wil me zo goed mogelijk (meer)talig uitdrukken.

De tussenlaag in de gouden cirkel verwijst naar de hoe-vraag. Op welke manier organiseren we in deze school onderwijs: hoe komen we tot een krachtige leeromgeving die voldoende ontwikkelingskansen biedt voor elke leerling? Twee krachtlijnen van Zill - *de school is eigenaar van het leerplan* en *we streven naar kwaliteitsvol onderwijs* - bieden daarvoor aanknopingspunten. De leerplanmakers adviseren daarbij veel aandacht aan alle vormen van leerplandiscours op school.

Wat willen we bereiken?

Wat we in onze basisscholen willen bereiken, ligt vast in de leerinhouden van Zill. Die leerinhouden zijn geordend in tien ontwikkelvelden met onderliggende ontwikkelthema's. Bij elk doel op de ZillSite staan concordantieaanduidingen met de ontwikkelingsdoelen en eindtermen. De concordantieoverzichten zijn te vinden in de bibliotheek op de ZillSite. Scholen uit het gewoon basisonderwijs die het leerplan Zill correct gebruiken, werken aan alle ontwikkelingsdoelen en eindtermen.

Ook de ontwikkelingsdoelen van type 1, 2, 7 en 8 en het servicedocument voor type 3 zijn geconcordeerd met de doelen van het leerplan. Voor scholen buitengewoon basisonderwijs biedt dat kansen om meer doelen op maat van de doelgroepen te formuleren. Tevens legitimeert het hen om Zill als ordeningskader te gebruiken en verder te verfijnen op maat van hun doelgroep.

Wartoe organiseren we onderwijs?

In zijn boek *Start with Why* beschrijft Simon Sinek³ hoe belangrijk het is dat werknemers – en dus ook leraren – weten waarom ze doen wat ze doen: waarom stap ik 's morgens uit mijn bed en ga ik naar mijn school en leerlingen? Waarom engageer ik me als schoolbestuurder voor deze scholen? Simon Sinek verwijst in *Start with Why* naar het uitgangspunt van inspirerend schoolbeleid: start met de waartoe-vraag. Een duurzame implementatie van Zill werkt in de gouden cirkel van binnen naar buiten.

De waartoe-vraag krijgt antwoorden via de uitgangspunten van Zill. Zill legt de lat hoog, het leren en leven op school zijn gericht op de harmonische ontwikkeling van de hele persoon: hoofd, hart en handen. Dat betekent dat schoolbestuurders en -teams investeren in de ontwikkeling van de kennis, vaardigheden, attitudes en inzichten die leerlingen nodig hebben om zelfredzaam en gelukkig te functioneren in de hen omringende wereld. Zo willen ze zin in leren en leven bij elke leerling realiseren. Door de grote verscheidenheid aan talenten en mogelijkheden bij leerlingen is dat best een ambitieuze doelstelling. Zill kan daartoe een bijdrage leveren.

In de uitgangspunten en de leerinhouden herinnert Zill de gebruiker voortdurend aan het belang

van werken aan identiteit. Heel specifiek gebeurt dat bijvoorbeeld in het ontwikkelveld *ontwikkeling van een innerlijk kompas* en in het ontwikkelveld *rooms-katholieke godsdienst*. De levensbeschouwelijke en culturele diversiteit die vandaag kenmerkend is voor zowel de leerlingengroep, het schoolteam als de pluralistische samenleving vraagt om een voortdurende en open dialoog met en tussen mensen. De bouwstenen om die dialoog aan te gaan, zitten vervat in *Zin in leren! Zin in leven!*: het leerplan is doordeesemd van alle elementen van een katholieke dialoogschool.

De krachtlijnen en het gedachtegoed van *Zin in leren! Zin in leven!* concretiseren de wegwijzers van de visietekst *Vorming in de katholieke dialoogschool*.



Basisscholen herkennen de wegwijzers bij de waartoe-vraag in de uitwerking van OKB, dat vijf opdrachten voor het katholiek basisonderwijs in Vlaanderen vooropstelt. De eerste opdracht is daarbij de motor van de vier andere: een katholieke basisschool verwoordt haar christelijke identiteit in een schooleigen pedagogisch project. Ze doet dat aan de hand van twee bakens die onlosmakelijk met het christelijke mens- en wereldbeeld verbonden zijn: uniciteit en verbondenheid.

Pedagogisch begeleiders merken dat Zill schoolteams uitdaagt om opnieuw na te denken over hun missie en visie. Ook bestuurders kunnen dit momentum aangrijpen om over de kernopdrachten en -waarden van hun scholen na te denken.

Katholiek Onderwijs Vlaanderen ondersteunt schoolbesturen en schoolteams bij het beantwoorden van de waartoe-vraag. Onze pedagogisch begeleiders geven hun begeleiding vorm vanuit diezelfde waartoe-vraag. Schoolteams en -besturen kunnen daarvoor eveneens rekenen op een identiteitsbegeleider of een nascholer van het project *Zin in school*.

Hoe organiseren we onze scholen?

Hoe een school zich organiseert, behoort tot de vrijheid van het schoolbestuur. De kracht van het katholiek onderwijs schuilt net in de verscheidenheid van pedagogische projecten en schoolculturen, die - evangelisch geïnspireerd - in elke school toch een heel eigen gezicht krijgen. Het



schoolbestuur is eindverantwoordelijke voor de uitwerking van een eigen pedagogisch project. Het bestuur expliciteert het verband tussen de inspiratie vanwaaruit en waartoe we onderwijs organiseren en wat het schoolteam effectief doet, het legt eigen accenten.

Een organisatievorm kiezen

De implementatie van Zill doet schoolteams nadenken over de wijze waarop ze hun onderwijs organiseren en zet de deur open naar nieuwe organisatievormen. Zill herinnert scholen aan de vrijheid om het hoe van hun onderwijs zelf vorm te geven, onder andere in de krachtlijn *De school is eigenaar van het leerplan*. Wanneer schoolbesturen en -teams het focusverhaal bij Zill ernstig nemen, moeten scholen onder eenzelfde school-

bestuur kunnen verschillen in de wijze waarop ze hun onderwijs organiseren. Het beantwoorden van de hoe-vraag ziet er in elke school anders uit en dat vertaalt zich in de schoolwerking. Een behulpzaam instrument om eigenaarschap over het leerplan op zich te nemen is het schoolwerkplan, een verplichting voor elke school (artikel 47, decreet basisonderwijs, 1997).

Een schoolwerkplan maakt de antwoorden op de hoe-vraag beter zichtbaar, herkenbaar en bespreekbaar. Het is tevens een middel om aan de ouders en aan de lokale gemeenschap te tonen waarvoor de school staat en wat je beoogt. Schoolteams en -besturen die zich willen verdiepen in de kansen van ouderparticipatie, vinden in de publicatie *Zet je schOUDERS onder Zill* heel wat concrete ideeën en scenario's.

Vanaf 1 september 2018 zijn wij officieel gestart met Zill. De voorbije schooljaren was er al een traject als proeftuinschool. In november hielden we een oudercafé waarin we ons vernieuwde pedagogisch project met impact op het rapportstelsel interactief voorstelden met filmpjes, opdrachten, een infomoment ... Onze ouders willen graag mee in dit vernieuwde stelsel: het Zill-vuur gaat ook bij hen branden. Zalig gevoel! (getuigenis van een zorgleraar)

Ontwerpen van onderwijsarrangementen

Bij het uitwerken van een kwaliteitsvolle didactische aanpak reiken leerplanmakers binnen Zill één instrument aan: *Ontwerpen van krachtige leeromgevingen met Zill, zo doe je dat*. Op die manier ontwerpen leraren onderwijsarrangementen. Die zijn een middel om na te denken over een optimaal onderwijsaanbod op school-, groeps- of leerlingniveau. In het buitengewoon onderwijs wordt een onderwijsarrangement gerealiseerd binnen het cyclisch proces van handelingsplanning. De start van elk onderwijsarrangement bestaat uit het bepalen van een focus vanuit drie invalshoeken: leerling, context en leerplan. Door in te schatten welke ervaringskansen (ontmoeten – begeleid exploreren en beleven – geleid spelen en leren – zelfstandig

spelen en leren) de focus het best kunnen ondersteunen, werkt de leraar/het schoolteam een onderwijsarrangement uit. Wie meer wil lezen over focus en ervaringskansen, kan terecht op de ZillSite.

Zowel directeurs als pedagogisch begeleiders ervaren tijdens de implementatieprocessen dat het nadenken over onderwijsarrangementen in schoolteams leidt tot een kritische reflectie op wat ze al jaren doen. Die reflectie hoeft niet bedreigend te zijn: het is een logische stap in een proces van kwaliteitsontwikkeling op school. Ze refereert aan de vijf kwaliteitsvragen. Doen we de goede dingen? Doen we de goede dingen op de goede manier? Hoe weten we dat? Vinden anderen dat ook? Wat leren we hieruit en wat doen we daarmee?

We waren bezorgd over de grootte van de verandering door Zill (niet één leergebied, maar gewoon alles?). Al snel groeide het enthousiasme, omdat alle goede elementen uit de huidige leerplannen terug te vinden zijn en de overlappings verdwenen zijn. De invoering van Zill geeft ons echter ook energie en goesting om samen na te denken over onze schoolorganisatie: blijven we in vaste leeftijdsklassen werken? Eén leraar in één klas? We stappen nu in een traject rond schoolorganisatie met onze pedagogisch begeleider. Zill triggert ons daarbij. (getuigenis van een directeur)

Leden van het schoolbestuur zijn voor directeurs en schoolteams goede partners om kritisch te kijken naar de bestaande schoolorganisatie. En ook omgekeerd kan een schoolbestuur het team stimuleren. De leerplanmakers pleiten voor een gevarieerd aanbod en een soepele organisatie als weloverwogen antwoord op de hoe-vraag. Belangrijk blijft daarbij dat een schoolteam inspeelt op de eigen context (wie zijn onze leerlingen, wat biedt de schoolomgeving, wie is ons schoolteam?). Basisscholen binnen eenzelfde schoolbestuur kunnen elkaar inspireren en optreden als kritische vriend bij het maken van schoolspecifieke keuzes.

De onderwijstijd goed besteden

Een krachtige leeromgeving creëren vanuit Zill vraagt een organisatie die het mogelijk maakt in voldoende mate aan elk aspect van de harmonische ontwikkeling, zoals beschreven in het ordeningskader, tegemoet te komen. Decretaal is er geen echt opgelegde structuur voor het onderwijsaanbod in de basisschool. Voor het basisonderwijs doet de overheid enkel voor lichamelijke opvoeding, Frans en godsdienst een uitspraak over de te besteden onderwijstijd. Voor rooms-katholieke godsdienst blijft Katholiek Onderwijs Vlaanderen voor de lagere school inzetten op drie lestijden.

Het bestuur waakt over middelen en infrastructuur

Onder de krachtlijn *Zill legitimeert onderwijs* vinden schoolteams en -bestuurders de minimale materiële uitrusting die nodig is voor de realisatie van Zill. De invoering van Zill vraagt niet dat alle leermiddelen vernieuwd worden. Het ritme van vernieuwingen zoals uitgetekend in een meerjarenplan kan perfect aangehouden worden. Zill appelleert leraren wel aan het professioneel inzetten van onderwijsleermiddelen. De *Zill-kijkwijzers* kunnen schoolteams en -besturen helpen bij het beoordelen en kiezen van (nieuwe) leermiddelen.

Sta je als schoolbestuur voor een vernieuwing van gebouwen (renovatie of nieuwbouw), dan loont het meer dan ooit de moeite om met het schoolteam na te denken over de uitdagingen

van Zill bij de organisatie van de school. Het leerplan Zill komt helemaal tot zijn recht bij leerplekken waarin leerlingen kansen krijgen om duurzame verbindingen te leggen tussen wat ze op school ontdekken en wat ze buiten de school leren. Leerplekken waarin leerlingen van elkaar leren en de verbinding 'ik-jij-wij' helemaal vorm krijgt. Een toekomstgerichte infrastructuur moet een vlotte en soepele organisatie mogelijk maken, waarbij leerlingen nu eens in menggroepen, vervolgens in homogene groepen, afwisselend in kleine en grote groepen aan het werk gaan.

Evaluatie en Zill

Evaluatie maakt inherent deel uit van elk onderwijsarrangement. Gedurende en op het einde van een onderwijsarrangement heeft een leraar oog voor wat goed of minder goed loopt, welke vorderingen gemaakt worden en waar het eventueel beter kan. Zill vraagt een brede kijk op leerlingenevaluatie: breed evalueren, zodat alle doelen in beeld komen.

Het implementatieproces van Zill verloopt in elke school anders.

De volgende jaren krijgt een evaluatiebox bij Zill vorm met inspirerende voorbeelden van evaluatietools en -mogelijkheden. Gezien de verscheidenheid aan doelen in Zill mogen scholen ook een verscheidenheid aan evaluatie-instrumenten verwachten. Soms is leerwinst op een eenvoudige wijze te achterhalen. Denk maar aan het evalueren van feitenkennis of makkelijk observeerbare vaardigheden. Maar voor andere, meer complexe doelen, zoals doelen die betrekking hebben op 'voelen' en 'zijn' of op het toepassen van strategieën, is dat veel moeilijker. Dat is echter geen reden om die complexe doelen niet of op een weinig valide wijze te evalueren.

Daarnaast bevat de evaluatiebox een aantal gestandaardiseerde proeven (uitbreiding van de vroegere interdiocesane proeven (IDP) voor het ►

vierde leerjaar) die de school kan inzetten voor de eigen kwaliteitsontwikkeling. Ook de decretaal verplichte proeven op het einde van de basisschool (bekend als IDP 6) maken er deel van uit. Dat aanbod wordt uitgebreid voor alle leergebieden waarvoor eindtermen zijn geformuleerd. Zowel kwaliteitsontwikkeling als het leren werken met de data van gestandaardiseerde proeven maakt deel uit van begeleiding en nascholing.

Plaats van leerlingenevaluatie

Goed onderwijs kan niet zonder goede leerlin-

genevaluatie. Het is daarbij belangrijk dat je leerlingenevaluatie in de eerste plaats in het perspectief ziet van de ondersteuning van de leerlingen in hun leer- en ontwikkelproces. Benader het evalueren als een proces dat aanzet om – waar nodig – het onderwijs bij te sturen. Moedig aan dat leerlingen gaandeweg de evaluatie van hun leren zelf in handen nemen. Zill beoogt om leerlingen gaandeweg sterker te maken in hun (zelf-)evaluerend vermogen. Daartoe zijn er specifieke doelen opgenomen, onder andere bij het ontwikkelveld initiatief en verantwoordelijkheid.

IVzv3	Doelgericht en efficiënt handelen door taken te plannen, uit te voeren, erop te reflecteren en waar nodig bij te sturen in functie van zelfredzaam en zelfstandig functioneren
IVzv4	Specifieke strategieën inzetten om vragen, opdrachten, uitdagingen en problemen efficiënt aan te pakken
IVoc3	Onderzoeksvragen formuleren, naar een antwoord zoeken en bevindingen formuleren
IVoc4	Alleen en met anderen kritisch reflecteren op ervaringen en bevindingen en daaruit leren
IKwn2	Gewetensvol en verantwoord handelen

De leraar doet ertoe

Niet de fysieke gedaante, maar vooral de sociale instelling van de school doet ertoe. De school onderwijst in de eerste plaats door wie ze is. Interactie tussen leraar en leerling(en) beïnvloedt de betrokkenheid en het welbevinden van leerlingen. Dat de leraar ertoe doet, kan niet genoeg herhaald worden. Het schema om onderwijsarrangementen te ontwikkelen plaatst die leraar centraal als facilitator om wat in de focus staat te ontwikkelen. In de krachtlijn *we streven naar*

kwaliteitsvol onderwijs staan tien kenmerken van professionele leraren en teams. Voor de schooldirecteur en -bestuurders kunnen ze richting geven bij aanwervingen en het geheel van loopbaanbegeleiding.

De komst van Zill bevestigt in veel teams de goede processen en aanpak.



Professionele leraren en lerarenteams...

- 1 geloven onvoorwaardelijk in de ontwikkeling en het leervermogen van elke leerling. ▾
- 2 aanvaarden dat leren en ontwikkelen grillig, veelzijdig en eigen aan elke leerling zijn. ▾
- 3 werken aan de dieperliggende ontwikkeling van hun leerlingen in al haar facetten. ▾

Om leraren te helpen bij het bewaken van hun onderwijsaanbod biedt de digitale tool een overzichtsmodule. Die module met vier onderzoeksvragen helpt om het aanbod in kaart te brengen voor een bepaalde periode bij een bepaalde groep leerlingen: In welke mate is er aandacht voor persoonsgebonden en/of cultuurgebonden ontwikkeling? In welke mate komen de tien ontwikkelvelden aan bod? In welke mate komen de ontwikkelthema's aan bod? Welke verbanden tussen de verschillende ontwikkelvelden zijn gerealiseerd?

De onderzoeksvragen nodigen uit tot (zelf)reflectie of leerplandiscours met een collega of een team. Een team dat binnen de ruimte van *Zin in leren! Zin in leven!* eigen leerinhouden toevoegt of – aansluitend bij het eigen opvoedingsproject – eigen inhoudelijke klemtonen legt, zou die moeten herkennen bij het monitoren van zijn onderwijsaanbod.

Pedagogisch begeleiders krijgen bij de ondersteuning van de implementatie van Zill in het werkveld heel wat vragen over het administratieve luik van de lerarentaak: wat moet in de agenda? Hoe zinvol is planning? Wat met het kindvolgsysteem? ... Schoolteams ervaren daarbij onnodige planlast. Houd als schoolbestuur daarbij – net als de onderwijsinspectie in de nieuwe doorlichtingen – soberheid voor ogen. Afspraken om die dingen te doen die daadwerkelijk tot een vlotte organisatie en tot een vlotte doorstroming en schoolloopbaanbegeleiding

van leerlingen bijdragen, zijn prima.

Implementatie vraagt tijd

Het is duidelijk: het implementatieproces van Zill verloopt in elke school anders en is een intensief proces met impact op alle aspecten van het onderwijs. Daarom is het ook zinloos om met één model of theorie de complexiteit van het veranderproces, dat de implementatie van Zill is, te vatten. In het eindrapport *Zill? Ziezo!* staan dertien factoren beschreven die de implementatie van het leerplan beïnvloeden. Elke factor is verrijkt met een wetenschappelijke onderbouwing en materialen, recepten en inspiratie voor de praktijk. Daarnaast biedt de nauwe samenwerking tussen pedagogisch begeleiders en nascholers Vlaanderenbreed begeleidings- en nascholingstrajecten aan die verschillende stappen van het implementatieproces ondersteunen.

Veranderingen hoeven niet altijd revolutionair te zijn, ze zijn verbeterend. Ze hoeven niet groot te zijn, wel gericht op de essentie van de school: stapsgewijs verbeteren van de onderwijskwaliteit. En gelukkig bevestigt de komst van Zill in veel schoolteams de reeds aan de gang zijnde goede processen en aanpak. ◀◀

Anne Verhoeven

anne.verhoeven@katholiekonderwijs.vlaanderen

Teamverantwoordelijke basisonderwijs Dienst Curriculum & vorming

Meer lezen:

Het leerplan zelf op de ZillSite: <https://zill.katholiekonderwijs.vlaanderen>

Ondersteunende materialen bij Zill: <https://www.katholiekonderwijs.vlaanderen/zin-leren-zin-leven>

EINDNOTEN

1. *Simon Sinek (1973) is cultureel antropoloog. Hij hanteert een eenvoudig cirkelmodel en drie vragen (why-how-what) om te beschrijven hoe succesvolle leiders en organisaties te werk gaan.*
2. *De testfase voor de uitbreiding 0-2,5 jaar loopt dit schooljaar*

binnen het buitengewoon basisonderwijs. De leerinhouden zijn vanaf schooljaar 2019-2020 voor iedereen beschikbaar.

3. *Sinek, S. (2009). Start with Why. How great leaders inspire everyone to take action. Londen: Penguin Group.*