

## Beleidsaanbevelingen voor beleidsmakers en

## leidinggeevenden in opvang en onderwijs



Onze aanbevelingen voor beleidsmakers en leidinggeevenden zijn gebaseerd op de ervaringen van kinderbegeleiders, leerkrachten en procesbegeleiders van de reflectieve processen in de 10 organisaties en scholen die deelnamen aan het REC-programma in België, Kroatië, Hongarije en Slovenië. Onderstaande aanbevelingen volgen uit de resultaten van dit impactrapport, met name de belangrijkste conclusies uit (1) de vragenlijsten, (2) de focusgroepgesprekken en (3) de Most Significant Change-interviews met de deelnemende professionals. Ook de verslagen van de klankbordgroepen (experten die vrijwillig feedback deelden gedurende het REC-project) gaven inzicht in de noodzakelijke randvoorwaarden om collegiale reflectie in opvang en onderwijs te versterken. Over de deelnemende landen heen werd gezocht naar gemeenschappelijke terugkerende onderwerpen bij de ervaringen van de deelnemers. Op basis daarvan werden acht beleidsaanbevelingen op EU-niveau geformuleerd.

### **1. Erken en promoot gezamenlijke pedagogische reflectie als motor voor kwaliteit in opvang en onderwijs**

Begeleiders en leerkrachten die de mogelijkheid krijgen om met anderen samen te werken om hun eigen praktijk te analyseren, worden competentier maar ook meer geëngageerd in hun werk. Regelmatige teamreflectie versterkt het professionele zelfverstaan, geeft een gevoel van zinvolheid en verbondenheid en helpt om stress te verminderen.

Groepsreflectie draagt bij aan professionalisering omdat leerkrachten en begeleiders inzicht krijgen op de impact van hun werk op verschillende niveaus, van de (klas)groep tot de bredere samenleving.

### **2. Zorg voor structuren die regelmatige gezamenlijke reflectie mogelijk maken**

Gestructureerde pedagogische reflectie die op regelmatige basis georganiseerd wordt en waarin motiverende, participatieve en creatieve methoden gebruikt worden, faciliteert het dagelijkse werk van begeleiders en leerkrachten en zorgt voor een positieve transformatie in hun praktijk.

Regelmatig georganiseerde groepsreflecties zorgen voor emotionele en professionele ondersteuning en creëren een gevoel van waardering en verbondenheid. Het delen van ervaringen, steun ervaren van collega's en het daaruit voortvloeiende gevoel van saamenhorigheid, zorgt voor veerkracht en vergroot het professionele zelfvertrouwen.

### **3. Bevorder een inclusieve en ondersteunende organisatiecultuur**

Om een positieve reflectiesfeer te kunnen garanderen, is het noodzakelijk een organisatiecultuur te bevorderen waarin:

- respect voor diversiteit en kindgerichtheid vanzelfsprekende gemeenschappelijke waarden zijn
- begeleiders en leerkrachten worden aangemoedigd om open gesprekken te voeren over hun groei naar meer kwaliteitsvolle opvang en onderwijs
- kwaliteitszorg niet langer beschouwd wordt als de exclusieve verantwoordelijkheid van directies of individuen, maar als een collectieve verantwoordelijkheid gezien wordt. Een ondersteunende organisatiecultuur is ook noodzakelijk om de misvatting te helpen overwinnen dat een 'goede' medewerker altijd en onmiddellijk de 'juiste' antwoorden moet klaar hebben voor alle uitdagingen die zich stellen in de praktijk.

In plaats daarvan is er nood aan een cultuur waarin pauzeren, reflecteren en samen nieuwe wegen creëren, centraal staan.

#### **4. Betrek leidinggevenden in het reflectieproces**

Het is belangrijk om regelmatig te communiceren met leidinggevenden (directies, coördinatoren, ...) om het belang van gezamenlijke reflectie zichtbaar te maken. Door leidinggevenden te betrekken bij het reflectieproces zelf, neemt hun engagement om dit proces verder mogelijk te maken, toe. Dat kan door leidinggevenden – mits instemming van de andere deelnemers - op regelmatige basis te laten participeren aan reflectiegesprekken, maar even goed door in aparte bijeenkomsten met leidinggevenden de inzichten uit de reflectieprocessen en de uitdagingen die gesteld worden aan de organisatie, te bespreken.

#### **5. Besteed regelmatig kindervrije uren aan professionele reflectie in een veilige en inspirerende leeromgeving**

Adequate en eerlijke werkomstandigheden zijn noodzakelijk voor begeleiders en leerkrachten, zodat zij hun zorg voor de kinderen beter kunnen uitvoeren en om de inzichten uit professionele reflectie beter ingang te doen vinden. De belangrijkste randvoorwaarde voor professionele reflectie is het voorzien van kindvrije uren, zowel in opvang als in onderwijs. Het gaat om betaalde uren waarin zowel leerkrachten als kinderbegeleiders vrijgesteld zijn van de zorg voor jonge kinderen, zodat ze zich voor een gezamenlijk reflectieproces kunnen engageren (ook over de muren van de eigen organisatie heen).

#### **6. Maak pedagogische reflectieprocessen duurzaam**

De focus op duurzaamheid dient vanaf het begin in een professioneel groepsreflectieproces meegenomen te worden. Via gezamenlijke reflectie komt de groep tot betekenisonderhandeling over wat duurzaamheid voor deze groep betekent, zowel op individueel als op organisatieniveau. Het is nodig om in het vormgeven van een gezamenlijk traject van professionele reflectie een duurzame vorm van professionele leergemeenschappen mogelijk te maken. Dat wil zeggen dat deze leergemeenschappen over langere tijd op regelmatige basis bij elkaar kunnen komen en dat hier in de planning expliciet tijd voor gemaakt wordt. Wanneer een organisatie investeert in duurzame leergemeenschappen, heeft dit als resultaat dat medewerkers geëngageerd blijven en verantwoordelijkheid nemen voor hun professionele ontwikkeling, zowel op individueel niveau als op

#### **7. Zorg voor zichtbaarheid en vier successen**

Het doel van een reflectieve professionele leergemeenschap is om een bredere impact te hebben op de deelnemers en op de organisatie als geheel. Om dit doel te bereiken, is het van belang het werk van de leergemeenschap (visueel) zichtbaar te maken in de organisatie. Door de resultaten en kleine successen tijdens het proces te delen met collega's en andere stakeholders, wordt zichtbaar gemaakt welke inzichten en acties helpend bleken voor de verbetering van de praktijk. Dit zet ook anderen aan tot verdere (professionele) reflectie.

#### **8. Zorg voor opvolging van het leerproces binnen de leergemeenschap**

De procesbegeleider(s) van de groepsreflectie moeten ervoor zorgen dat de leden van de professionele leergemeenschap de mogelijkheid hebben om na elke sessie feedback te geven op het proces en op de begeleiding. Het is ook een goed idee om ervoor te zorgen dat leerkrachten en begeleiders minstens twee keer per jaar samen reflecteren op de afgelegde weg en de invloed op hun professionele ontwikkeling.

Resultaten van deze gesprekken leiden tot verdere versterking van het collegiale groepsproces. Waar zinvol kunnen geanonimiseerde resultaten ook gedeeld worden met leidinggevenden en andere betrokkenen om de werking van de organisatie in zijn geheel te verbeteren. Vaak komen uit de groeps gesprekken immers inzichten die tot algemene kwaliteitsverbetering kunnen leiden.