

Deel 1: Wat is een lerend netwerk



"Er ontstaat een krachtige leeromgeving als mensen zich met elkaar verbinden en verbinding maken tussen hun talenten (zijn), vaardigheden (kunnen) en passie (willen)."

Carine Drijkoningen

Deel 1: Wat is een lerend netwerk

Wat is een lerend netwerk?

Een lerend netwerk is een vorm van *collegiaal leren*, waarbij een vaste groep onthaalouders meerdere bijeenkomsten rond een gezamenlijk bepaald thema bij elkaar komt. Het is een groep mensen die een passie voor een bepaald onderwerp deelt en hierin verdiepend wil werken door met elkaar in dialoog te gaan. Het doel is te komen tot een collectieve leergroep.

Via ervaringsuitwisseling, reflectie en samenwerking aan activiteiten en problemen ontwikkelt men een gezamenlijke taal en een op elkaar afgestemd geheel van kennis, houdingen en vaardigheden. Zo worden nieuwe inzichten, oplossingen of werkwijzen ontwikkeld en werkt men aan professionalisering. Tijdens een bijeenkomst van een 'lerend netwerk' wordt een vast stramien¹ doorlopen waarbij diverse methodieken gebruikt kunnen worden.

Uitgangspunten van een lerend netwerk

Waarderend: sterktes staan centraal

Het vertrekpunt van een lerend netwerk is een positieve en waarderende kijk op mensen en ontwikkeling. De aanwezige sterktes en talenten bij onthaalouders worden aangesproken. Ze worden op basis van gedeelde belangstelling en interesses samengebracht. Het start bij positieve ervaringen die onthaalouders enthousiast maken. Dit motiveert om de aanwezige kwaliteiten daadwerkelijk in te zetten.

Doelgericht

In een lerend netwerk wordt doelgericht gewerkt. Binnen een gezamenlijk afgebakend thema, behoudt iedere onthaalouder zijn eigen verhaal. Tegelijkertijd werkt men aan leervragen, die samen worden opgesteld en waarin de groep zich herkent. In een lerend netwerk werkt men ontwikkelingsgericht en verdiepend. Dit kan verschillende vormen aannemen: een toename in kennis, meer arbeidsvreugde, een sterkere samenwerking, een concreet product, alternatieve werkwijzen,...

Reflectief en praktijkgericht

Het vertrekpunt van een lerend netwerk is de eigen praktijk. Er wordt stilgestaan bij het eigen denken, voelen en handelen om dit om te zetten in een leerervaring. Een lerend netwerk stimuleert het leren van elkaar en vraagt van de deelnemers het engagement om tussen de bijeenkomsten aan de slag te gaan (bijv. via tussentijdse opdrachten), zodat dit tijdens de vergaderingen

¹ Zie deel 3: 'Een lerend netwerk opstarten'



teruggekoppeld kan worden. Het vraagt actieve deelname, respect voor verschillen en een open opstelling om ervaringen met collega's te delen.

Participatief en interactief

Binnen een lerend netwerk wordt gewerkt aan een gevoel van samenhang. Vanuit die verbondenheid wordt participatie ingevuld door ervaringsuitwisseling en eigen inbreng van de deelnemers centraal te stellen. Die ervaringen moeten wederzijds aantrekkelijk zijn ('give and take' principe). Deelname is vrijwillig, maar niet vrijblijvend. Een lerend netwerk vraagt engagement. op het einde van de bijeenkomst wordt de agenda van de volgende bijeenkomst, in onderling overleg, opgesteld. In de loop van de bijeenkomsten gaat de groep meer zelfgestuurd aan de slag.

Transparant

Evaluatie en reflectie nemen een belangrijke plaats in bij het participatief werken. Het geeft de deelnemers een krachtige stem. Dit vraagt tegelijk dat bijstellingen en aanpassingen transparant teruggekoppeld moeten worden (het waarom van een bepaalde actie moet duidelijk zijn voor alle deelnemers).

Een lerend netwerk praktisch

- Een bijeenkomst duurt twee tot tweeënhalf uur en vindt meestal 's avonds, na de werkuren, plaats.
- Een groep kan variëren van vijf tot twaalf deelnemers. Ideaal is een groep van zes tot negen onthaalouders. Dit maakt intensieve uitwisseling mogelijk.
- Een lerend netwerk vraagt een vaste/stabiele groep. Steeds opnieuw beginnen is niet bevorderlijk voor de groepsdynamiek en hindert diepgang in de uitwisseling.
- Ideaal is een bijeenkomst om de vier à zes weken met een tussentijdse opdracht [zie 'De rol van de tussentijdse opdracht'].
- Een lerend netwerk vraagt minstens vijf bijeenkomsten.
- Een lerend netwerk is een collectief leerproces. Reflectie op de bijeenkomsten zorgt ervoor dat ieder zijn leervragen binnen het afgebakende thema blijft behouden [zie 'De rol van de evaluatie'].
- De inhoud van de sessies documenteren draagt bij tot een diepgaande reflectie [zie 'De rol van het verslag'].
- Uitwisseling, actieve deelname en werken aan een veilige sfeer wordt bevorderd door een ruim palet aan uitwisselingsmethodieken te gebruiken. Op www.gezinsopvanginfo.be vind je een bundel met een zeventigtal methodieken.

Waarom een lerend netwerk?

Meerwaarde voor de organisatie

- Het sluit aan bij de leerbehoeften en leerstijl van heel wat onthaalouders om via ervaringsuitwisseling en reflectie hierop samen te leren. Het is concreet en staat dicht bij de realiteit.
- Het doorbreekt het sociaal isolement waar veel onthaalouders mee worstelen.
- Het spreekt de aanwezige diversiteit tussen onthaalouders aan en benut deze optimaal. Werken in een dergelijke context van diversiteit is competentieverhogend (Urban & Vandenbroeck, 2011).
- Het maakt een snelle verspreiding van praktijkervaring, kennis en inzichten mogelijk.
- Het is een krachtige manier om de theoretische inzichten uit vormingen en lezingen te koppelen aan de concrete praktijkervaringen van onthaalouders. Een lerend netwerk is verdiepend en zorgt voor verankering van nieuwe inzichten. Het heeft zijn plaats binnen het gehele vormingsbeleid van een organisatie.
- Een lerend netwerk gaat breed. Het is meer dan reflectie op kennis. Ook diverse pedagogische praktijken en onderliggende waarden komen aan bod. De kernvraag is niet 'Doe ik de dingen juist (technische vraag)?' maar wel 'Doe ik de juiste dingen (reflectievraag)?' (Urban & Vandenbroeck, 2011).
- Een lerend netwerk zorgt voor reflectie en samenwerking in team. Het is een kritische leergemeenschap ('reflective community') van onthaalouders. Het draagt bij tot een kwaliteitsvolle onthaalouderpraktijk.
- Een lerend netwerk draagt bij tot beroepsfierheid en een sterkere job-identiteit.

Meerwaarde voor de onthaalouder

- Een lerend netwerk zorgt voor dynamiek en bezieling: het is een stimulans om vernieuwingen aan te pakken, werkt motiverend, brengt mensen in beweging,... Deelnemen aan een lerend netwerk geeft energie.
- De opgedane ideeën, de nieuwe contacten, een andere vorm van uitwisseling met collega's,... zijn een goede bodem om nieuwe inzichten te genereren. Het werken in kleine groep zorgt voor intensieve uitwisseling omtrent het beroep.
- Via reflectie op de eigen en andermans ervaringen worden de kritische zin en reflectievaardigheden bevorderd. Deelnemen aan een lerend netwerk is een interessante leerervaring.
- Het zorgt voor een gevoel van verbondenheid met collega-onthaalouders. In een veilige omgeving waar onthaalouders samen constructief oplossingen zoeken, kan men zich kwetsbaar opstellen en onzekerheden voorleggen. Een lerend netwerk is een vorm van collegiale steun.
- Een lerend netwerk stimuleert zelfreflectie. Door 's avonds – buiten de eigen werkplek – stil te staan bij ervaringen is men in staat om vanop afstand ervaringen kritisch te bekijken en alternatieven te bedenken.
- Aangezien alle onthaalouders in de praktijk staan, krijgt men vanuit ervaringen en achtergrond van collega's, bruikbare suggesties en feedback aangereikt.

Toepassingsgebied

Een lerend netwerk in de vorm die we hier voorstellen kan ingezet worden in sectoren waar opvoeding, onderwijs, zorg of een combinatie hiervan aan de orde is. We denken aan begeleiders in opvanginitiatieven (zowel IBO's als KDV), de sector van de ouderenzorg, gehandicaptenzorg,...

In de praktijk is elk probleem anders

"Als je al 10 jaar onthaalouder bent, heb je al heel wat vormingen gekregen. Sommigen zelfs al meerdere keren, zoals potjestraining. Na verschillende keren is de theorie dan wel gekend. Maar in de praktijk is die theorie niet altijd voldoende. Daarom is een lerend netwerk super!

Door samen te zitten in een groepje met zeven andere collega's komt iedereen regelmatig aan bod en kan elke onthaalouder zijn problemen en bedenkingen voorleggen. Dai is niet vanzelfsprekend bij een andere vorming in grote groep. Dan moet er vooral geluisterd worden. Doordat je meer betrokken kan worden in het gesprek komen ook specifiekere problemen aan bod. Door dit met collega's te overleggen stel je vast dat je meestal niet alleen in een bepaalde situatie zit. Een lerend netwerk geeft steun aan elkaar. We kunnen ook beter een bepaald probleem in de praktijk oplossen door het delen van de ervaringen en eventuele oplossingen voor te stellen aan elkaar.

De sfeer is super. Ik ken de meeste van m'n collega's al goed, maar enkele heb ik nog beter leren kennen. Wat niet mogelijk is in een gewone vorming, want daar komt toch vooral de spreker aan bod. Heel fijn vind ik dat we zelf de onderwerpen kunnen bepalen. De hele groep werkt daarbij goed mee. Iedereen is geïnteresseerd, wat niet altijd zo is in andere vormingen. Daar zitten ook steeds enkele collega's alleen omwille van de verplichte vormingsuren. Ik heb sterk het gevoel dat wat verteld werd ook echt opgenomen is door de collega's. Het gaat niet het ene oor in en het andere oor uit. Er wordt echt geluisterd. Er wordt ook steeds een verslag gemaakt. Ik weet dat daarmee niet alle problemen opgelost zijn, maar toch... De theorie van iets kan je samenvatten in een bundel papier, maar in de praktijk is elk probleem anders."

*Eva van Dam, onthaalouder
[bekijk ook de video op www.gezinsopvanginfo.be]*

Kritische vragen voor de start

Welke rol en investering vraagt het van de organisator?

Als organisator voor het eerst een lerend netwerk opzetten kan erg bedreigend zijn: Kan je ervaringsuitwisseling begeleiden rond thema's die je zelf minder goed beheerst? Kan je het kanaal overzwemmen als je het gevoel hebt niet eens te kunnen zwemmen in een vijftwintig-meter-bad? Moet je inhoudelijk expert zijn?

In de startfase sta je als organisator voor een grote uitdaging die veel motivatie en energie vraagt. Bij het opzetten van een lerend netwerk investeer je veel van jezelf. De onthaalouders zelf spelen de hoofdrol en bepalen de agenda van het lerend netwerk, welke ervaringen ze inbrengen en hoe er samengewerkt wordt. Dit vraagt een groot vertrouwen in de groep onthaalouders en de vaardigheid om om te gaan met een hoge mate van onzekerheid en onvoorspelbaarheid. Participatief werken is vaak een kwestie van improviseren en je aanpassen aan de inbreng van de groep. Weet dat je niet in je eentje verantwoordelijk bent voor het leerproces, het is een gedeelde verantwoordelijkheid met de hele leergroep. Je rol van organisator is vooral faciliterend: onthaalouders warm te maken en te houden, de bijeenkomsten te coachen en de afspraken op te volgen. Deze leidraad en de beschikbare methodieken zullen je hierin ondersteunen.

Een lerend netwerk is een participatieve manier van werken. Dit betekent niet dat je vanaf het eerste moment alles vanuit de deelnemers kan laten komen. De eerste bijeenkomst zal je rol als organisator nog erg sturend zijn. Gaandeweg zal je als begeleider die sturende rol kunnen lossen en meer deel gaan uitmaken van de groep. Meer info hierover vind je bij 'Deel 2: Een lerend netwerk begeleiden.'

Vragen die organisators zich stellen voor de start...

- *Elke onthaalouder de tijd en ruimte geven voor zijn verhaal: hoe doe je dat?*
- *Hoe creëer je veiligheid voor de deelnemende onthaalouder? Hoe behoud je die veiligheid?*
- *Hoe vermijd je een klaagmuur en breng je onthaalouders tot beroepsfierheid?*
- *Hoe bewaak je de balans tussen emotionaliteit (emoties luchten) en inhoud?*
- *Hoe breng je onthaalouders ertoe dat ze elkaar als collega's kritisch durven bevragen?*
- *Hoe kan je onthaalouders kritisch bevragen zonder aanvallend te zijn?*
- *Zal je ook ervaren onthaalouders bereiken? Hoe kan je zorgen voor een gezonde mix van starters en meer ervaren onthaalouders?*
- *Wat is een geschikte locatie om een lerend netwerk te laten doorgaan?*
- *Hoe kan je gezamenlijk met onthaalouders het onderwerp van het leertraject bepalen?*
- *Wat is een goed onderwerp om vijf keer rond samen te komen?*
- *Hoe communiceer je de gespreksregels, het doel en de principes van een lerend netwerk?*
- *Hoe maak je onthaalouders warm om aan een lerend netwerk deel te nemen?*
- *Hoe zorg je dat een lerend netwerk ook effectief een leertraject is voor de deelnemende onthaalouders (en geen praatbarak)?*
- *Hoe geef je de resultaten van een lerend netwerk door aan een grotere groep (die daar niet altijd op zit te wachten)?*
- ...

Tijdsinvestering voor het opzetten en begeleiden van een netwerk

“Via een lerend netwerk werk je proactief bij onthaalouders. Als ik uren moet investeren om brandjes te blussen, is dat zeer tijdsintensief en bovendien veel lastiger om recht te zetten. Ik merk ook het verschil bij mijn huisbezoeken. Er is een veel groter onderling vertrouwen met de onthaalouders die een lerend netwerk gevolgd hebben”.

een dienstverantwoordelijke

Wie voor het eerst aan de slag gaat met een lerend netwerk (van gemiddeld vijf bijeenkomsten, gespreid over het jaar) investeert daar ongeveer negen dagen in. Dit is een inschatting op basis van de ervaringen uit de piloottrajecten.

Dat is uiteraard mee afhankelijk van de cultuur en het vormingsbeleid, eigen aan de organisatie. Voor wie reeds vertrouwd is met het participatief en interactief werken in kleine groepen zal de tijdsinvestering lager liggen. Grosso modo krijgen we de volgende tijdsinschatting:

Tabel: tijdsinschatting

Vorbereiding van het lerend netwerk [oproep – aanpak – werving – info-avond]	2 dagen
Vorbereiding en opvolging van de eerste drie bijeenkomsten	3 dagen (1 dag voorbereiding/bijeenkomst)
Vorbereiding en opvolging van de vierde en vijfde bijeenkomst	1 dag (0,5 dag voorbereiding/bijeenkomst)
Afronding en eindevaluatie	0,5 dag
Vijf bijeenkomsten en verplaatsing	2,5 dagen
Totaal tijdsinvestering	9 dagen

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen de eerste drie bijeenkomsten en de volgende twee. Vertrouwd geraken met de werkwijze van een lerend netwerk vraagt deze initiële tijdsinvestering van een dag voorbereiding per bijeenkomst, maar zal steeds vlotter verlopen. Vandaar wordt de voorbereiding bij de laatste bijeenkomsten lager ingeschat. Ook voor wie voor de tweede of volgende keer een lerend netwerk opzet, zal het vlotter verlopen.

Bovendien zal het opzetten van meerdere lerende netwerken geen verdubbeling van de tijdsinvestering betekenen. Dezelfde voorbereiding kan benut worden in verschillende lerende netwerken. Door de intensiteit van een lerend netwerk is het bovendien een investering op langere termijn: door de intensieve samenwerking gaan onthaalouders zelfstandiger werken, doen ze minder beroep op de pedagogisch begeleider en wordt een betere basis gecreëerd voor coaching tijdens individuele contactmomenten tussen onthaalouder en begeleider. De onderlinge relatie tussen onthaalouder en begeleider wordt steviger.

Verder zien we principes van een lerend netwerk doorsijpelen in andere vormen (bijv. de starterscursus wordt interactiever aangepakt, een vorming rond 'gezonde voeding' wordt participatief opgevat, er wordt gewerkt met jaarthema's en interactieve vormen,...). Ook merken we dat deelnemers aan een lerend netwerk de collectieve vormen niet perse hoeven te volgen, waardoor de druk op deze vormen afneemt (de groep onthaalouders wordt kleiner en hierdoor makkelijker te begeleiden).

Anderzijds zal de intensiteit van een lerend netwerk een aantal zaken losmaken binnen een organisatie. Onthaalouders komen met suggesties die de nodige opvolging en tijd vragen (bijv. de vraag naar het opzetten van een vorm van meter-peterschap, de vraag naar een uitgeschreven scenario bij een eerste gesprek tussen onthaalouder en ouders,...). Het organiseren van een lerend netwerk legt extra druk op andere taken en vraagt overleg met collega's in verband met werkafspraken. Kortom, de vraag naar tijdsinvestering roept ook de vraag op welke plaats een lerend netwerk binnen het gehele vormingsbeleid inneemt.

De plaats van een lerend netwerk in vormingsbeleid

Een kwaliteitsvol vormingsbeleid vraagt een combinatie van vormen, coaching, begeleiding, lezingen en opleidingstrajecten aansluitend bij de aanwezige diversiteit en interesses bij onthaalouders. Een lerend netwerk heeft zijn plaats binnen het gehele vormingsbeleid en is een manier om aan professionalisering te werken die sterk verder bouwt op ervaringen van onthaalouders. Het is een krachtige vormingsoptie en een volwaardige manier van leren die naast andere vormingsopties aangeboden kan worden, passend binnen de visie van een organisatie die onthaalouders begeleidt.

Het opzetten en organiseren van lerende netwerken is geen volledige vervanging voor het huidige ondersteunings- en vormingsaanbod. Immers, essentieel is dat onthaalouders op vrijwillige basis deelnemen. Het kan gedeeltelijk in de plaats komen van andere collectieve begeleidingsmomenten of een aantal huisbezoeken. Door die begeleidingsmomenten in te vullen als lerend netwerk krijgt deze formule een plaats binnen het bestaande vormingsbeleid. Hierdoor wordt het, wat tijdsbesteding betreft, ook haalbaar voor de organisator. Dit is uiteraard niet altijd mogelijk (bijv. bij dienstoverschrijdende netwerken of netwerken waarbij de organisator van het lerend netwerk niet de pedagogisch coach is die de onthaalouder dagdagelijks begeleidt).

Inhouden, praktijken en reflecties die aan bod komen tijdens de bijeenkomsten laten je toe om als organisator een scherper beeld te krijgen van elk van de aanwezige onthaalouders. Samen met de onthaalouder kan in individuele begeleidingsmomenten teruggerepen worden naar ervaringen tijdens de bijeenkomsten van het lerend netwerk. Op die manier krijgen leerervaringen en



inzichten ook hun plaats in instrumenten als een Persoonlijke Ontwikkelings-Portfolio (POP) of de Werkmap draagkracht². Het actief gebruiken van de Werkmap draagkracht zal ook toeleiden naar vorming op maat: voor de ene onthaalouder zal dit betekenen dat een basisvorming (bijv. zindelijkheid/voeding/ontwikkeling) aangewezen is, voor een andere onthaalouder zal een lerend netwerk meer aansluiten bij de aanwezige leerbehoeften.

Lerende netwerken opvolgen en begeleiden vraagt deontologische afspraken

"Onze dienst bestrijkt een grote regio. Ze telt honderdvijfendertig onthaalouders en is ingedeeld in zes sectoren (met per sector een andere pedagogisch coach). We besluiten een lerend netwerk op te zetten dat open staat voor alle onthaalouders van de dienst. Het voordeel is dat onthaalouders met zeer diverse praktijken en doelpubliek bij elkaar zitten rond een gezamenlijk thema (nl. samenwerking en communicatie met ouders). Dit heeft geleid tot een groter onderling begrip voor elkaars situatie. Maar het stelt ook organisatorische en ethische problemen die we voor de start niet helemaal doordacht of verwacht hebben. In het lerend netwerk zitten immers heel wat onthaalouders die je als pedagogisch coach niet zelf opvolgt. Een bijeenkomst van een lerend netwerk kan dus geen huisbezoek vervangen of verder opgevolgd worden tijdens individuele contactmomenten.

Maar vooral deontologisch zitten we met een dilemma. Eén van de basisprincipes binnen het lerend netwerk, om open en eerlijke communicatie te stimuleren, is het engagement om ieders privacy te respecteren en wat in een lerend netwerk verteld wordt ook binnen die groep te houden. Maar wat doe je wanneer je als organisator van het lerend netwerk geconfronteerd wordt met een situatie die niet verzoenbaar is met de visie van de dienst? Het is iets dat je als organisator niet kan negeren. Enerzijds ben je gebonden door het beroepsgeheim en het engagement om privacy te respecteren maar anderzijds wordt je geconfronteerd met een situatie die verdere opvolging en begeleiding vraagt. Begeleiding die je niet kan bieden als organisator van het lerend netwerk (omdat je als pedagogisch coach deze onthaalouder niet begeleidt). Hierover moeten afspraken gemaakt worden. We zijn er nog niet helemaal uit, maar een waardevolle suggestie is alvast om de situatie eerst grondig met de onthaalouder zelf door te spreken en daarna, met onderlinge toestemming, ook de pedagogisch coach hiervan op de hoogte te brengen."

een dienstverantwoordelijke

² Van der Mespel, S. (Red.), Daems, M., Declercq, B. & Peleman, B. (2013). *Bouwen aan je eigen draagkracht. Werkmap voor onthaalouders*. Gent: VBJK. Deze werkmap richt zich zowel op startende als werkende onthaalouders. Via diverse oefeningen wordt de eigen draagkracht onderzocht. Het resultaat is een schets van eigen sterktes en aandachtspunten en acties om de draagkracht te versterken. Onthaalouders gebruiken de werkmap best onder begeleiding van een coach.