

## Deel 2: Een lerend netwerk begeleiden



*"Wanneer je een schip wil bouwen, breng dan geen mensen bij elkaar om hout te verzamelen en taken en werk te verdelen, maar leer hen te verlangen naar de eindeloze zee."*

*Antoine de Saint-Exupéry*



## Deel 2: Een lerend netwerk begeleiden

Een aantal mensen dat staat te wachten op het perron vormt geen groep. Er is geen gemeenschappelijk doel dat hen bindt. Een aantal mensen bij de start (eerste ontmoeting) van een begeleide groepsreis vormen evenmin een groep. Maar daar komt snel verandering in. Als er, na enkele dagen samen op stap te zijn geweest, een groepsfoto wordt genomen kan je daar heel wat uit afleiden: wie goed met elkaar opschiet, wie uit de boot valt, wie de groepsleider is, wie voor de vrolijke noot zorgt,... het zit allemaal in zo'n beeld vevat.

### Groepen Groeien

*"Een aantal afspraken zijn duidelijk vanaf het begin. Zo hebben we een praktische regel dat er even op tafel geklopt mag worden wanneer er teveel afgeweken wordt van het onderwerp. Een andere afspraak is dat wanneer we over specifieke ouders of kinderen spreken, dit steeds anoniem gebeurt. Namen van de betrokken personen worden niet vermeld. Om de vertrouwelijkheid te garanderen maakten we een derde regel: wat in een lerend netwerk besproken wordt, blijft onder ons."*

*een dienstverantwoordelijke*

Via het samenbrengen van onthaalouders in een lerend netwerk vorm je een nieuwe groep, hoewel individuele onthaalouders elkaar best al goed kunnen kennen. In het ontstaan van die groep kan je verschillende fasen onderscheiden die ook telkens om een andere aanpak en begeleiding vragen<sup>3</sup>:

Bij de *kennismaking* is er nog geen groepsgevoel. Men neemt een afwachtende, meegaande houding aan. Onthaalouders twijfelen nog (stap ik in of niet?) en stellen vooral vragen. Van de organisator wordt verwacht dat hij duidelijk, actief en sturend optreedt.

De *eerste en tweede bijeenkomst* worden de posities in de groep ingenomen. Dit kan soms leiden tot spanningen, subgroepen (kliekjes), pittige discussies en onthaalouders die afhaken. Gespreksregels, het leren feedback te geven, de manier van aanspreken, afspreken en bespreken,... staan hoog op de agenda. Als begeleider vraagt dit dat je zelf een rolmodel bent bij conflicten en onthaalouders inspireert en stimuleert door je eigen gedrag. Heel wat aandacht gaat naar interactie en overleg. Dit vraagt de nodige ondersteuning en begeleiding.

Gaandeweg (vanaf de *tweede of derde bijeenkomst*) komen onthaalouders dichter bij elkaar en ontstaat een 'wij-gevoel' waarbij men zich kwetsbaar durft op te stellen. Onthaalouders geven elkaar (spontaan) feedback. Men is trots deel

<sup>3</sup> Hoe je een lerend netwerk concreet kan opstarten en begeleiden lees je in 'Deel 3: Een lerend netwerk opstarten'.

uit te maken van de groep (soms krijgt het lerend netwerk binnen een dienst zelfs een zekere 'status'). Het lijkt autonoom te lopen. Er wordt proactief gehandeld en gedeeld en onthaalouders voelen zich mee verantwoordelijk voor de avond (bijv. tussen de bijeenkomsten worden mails gewijs zaken aan elkaar doorgespeeld, tijdens de avond bewaakt men mee de agenda, er worden inspanningen gedaan om het gezellig te maken, er wordt voor een hapje en een drankje gezorgd, ...). Als begeleider moet je minder sturend zijn en kan je meer participatief gaan werken. In deze fase vraagt de groep vooral gerichte ondersteuning bij de onderlinge interactie en feedback (bijv. het bewaken van de gemaakte afspraken). De focus ligt op het inhoudelijk werken rond het thema en als begeleider probeer je dit optimaal te faciliteren.

*"Op een gegeven moment, tijdens de vierde bijeenkomst, hoor ik een onthaalouder opmerken: "Onze dienstverantwoordelijke gaat niet content zijn, want we zijn enorm aan het afdwalen." Dat is een geweldige tussenkomst natuurlijk. De onthaalouder spreekt nog niet echt uit eigen naam, maar durft op die manier wel tussenkomen en de groep herinneren aan de afspraak niet af te wijken van het thema."*

*een dienstverantwoordelijke*

## Vijf betrokkenheidsverhogende factoren<sup>4</sup>

*“Onthaalouders krijgen bij het binnenkomen een klein notaboekje in een bepaalde kleur. Vervolgens gaan ze op zoek naar hun ‘blind date’ (de collega-onthaalouder met dezelfde kleur van boekje) om te gaan dwandelen (dit is een combinatie van discussiëren en wandelen). Het houdt in dat ze per twee een wandeling maken en op zoek gaan naar wat ze tot nu toe TOP vinden aan de bijeenkomsten en welke TIP ze hebben naar de volgende bijeenkomsten. Het effect is dat er uitgesproken wordt wat de meerwaarde is van het lerend netwerk (het is interactief, er wordt geluisterd, het gaat over de eigen praktijk,...). Dit heeft een positieve impact op de groeps sfeer en zorgt ervoor dat er open gepraat wordt over wat hen bezig houdt.”*

*een dienstverantwoordelijke*

Naast persoonlijke factoren en motieven van de onthaalouder om in een lerend netwerk in te stappen, zal de aanpak van de samenkomsten een belangrijke impact hebben op het proces dat deelnemers doormaken: de indeling van het lokaal, het soort tussenkomsten, de aangeboden oefeningen en werkvormen, ... Het speelt allemaal een rol.

Die ‘ingrepen’ laten zich samenvatten in vijf betrokkenheidsverhogende factoren. Die garanderen geen betrokkenheid op zich, maar verhogen wel de kans ertoe (en dus ook de kans op blijvende ‘resultaten’). Onthaalouders die zich goed voelen (welbevinden) en geboeid bezig zijn (betrokkenheid) zullen het meest opsteken van een lerend netwerk.

Deze vijf betrokkenheidsverhogende factoren zijn:

- Zorg voor een **goede sfeer en onderlinge relaties** (groepsgevoel) tussen onthaalouders en werk hier bewust aan. Het effect is dat onthaalouders zich welkom, ontspannen, veilig en geaccepteerd voelen. Men heeft het gevoel erbij te horen zoals men is. Denk bijvoorbeeld aan een hartelijk onthaal, een aangenaam ingekleed lokaal, een goede opstelling van de tafels (iedereen ziet elkaar, men zit niet te ver van elkaar, er is een geborgen gevoel,...), een welkomstdrankje, een sfeerlampje, muziek op de achtergrond, het garanderen van de privacy, het gebruik van ijsbrekers<sup>5</sup>,...
- **Stem je af op het niveau** van iedereen die rond de tafel zit en zoek naar leerkansen en opdrachten voor alle onthaalouders. Dit vraagt open opdrachten en werkvormen, zodat elke onthaalouder op zijn niveau

<sup>4</sup> Gebaseerd op Laevers, F., Heylen, L. & Daniels, D. (2004). *Ervaringsgericht werken met 6- tot 12-jarigen in het basisonderwijs*. Leuven: CEGO Publishers.

<sup>5</sup> Een ijsbreker is een speelse kennismakingsoefening waarbij onthaalouders gestimuleerd worden om – door het spelelement – verder te gaan dan het ‘beleefdheidspraatje’. Het doel van zo’n oefening is figuurlijk het ijs te breken tussen onthaalouders en uitwisseling te stimuleren. Heel wat van deze ijsbrekers vind je op [www.gezinsopvanginfo.be](http://www.gezinsopvanginfo.be) bij ‘methodieken’.

aangesproken kan worden. Denk bijvoorbeeld aan opdrachten waarbij onthaalouders via een foto iets bespreken, een voorwerp van thuis meebrengen, een collage over een thema maken,...

- Werk **werkelijkheidsnabij**. Maak het concreet. Wat verteld wordt moet betekenis hebben voor de onthaalouders. Denk bijvoorbeeld aan oefeningen die focussen op de leefwereld van de onthaalouder. Vraag te concretiseren, voorbeelden te zoeken uit de eigen praktijk, ga concreet aan de slag (bijv. maak een gezonde maaltijd met de aangeboden ingrediënten), oefen theorie via rollenspel (bijv. het oefenen van een slechtnieuwsgesprek), vertaal pedagogische principes naar de praktijk,...
- Zorg voor **activiteit**. Maak het actief. Zorg dat onthaalouders niet alleen moeten luisteren, maar ook iets kunnen doen. Denk bijvoorbeeld aan uitwisselmethodieken<sup>6</sup> waarbij onthaalouders in kleine groep of per twee kunnen overleggen, gebruik bord- en kaartspelen om discussie uit te lokken, creëer op het moment zelf de 'ideale' snoezelhoek met de aanwezige materialen, laat onthaalouders dwandelen (dit is een combinatie van discussiëren en wandelen),...
- Creëer **ruimte voor eigen initiatief**. Neem voorstellen van onthaalouders serieus. Dit betekent als organisator dat je flexibel met je voorbereiding dient om te gaan. Denk bijvoorbeeld aan mogelijkheden om zelf met ideeën te kunnen komen, initiatieven te nemen, een deel van het lerend netwerk zelf gestalte te geven,...

Jouw eigen begeleidersstijl doorkruist dit alles. Je kan open werkvormen hanteren, maar als deelnemers die openheid niet ervaren in jouw stijl, zal dit zijn effect missen.

*"We hebben het lerend netwerk met twee begeleid. Dat vraagt wel wat afstemming: wie neemt de leiding op zich? Wie observeert,... Ook de spanning, tussen 'hoe sterk stuur ik' de avond en 'in welke mate laat ik los', is niet makkelijk. Bovendien moet je wel wat ervaring hebben met een aantal gesprekstechnieken (bijv. samenvatten, een synthese maken,...). Zelf denk ik dat het misschien vlotter gelopen had met onthaalouders die ik zelf minder goed ken. Nu heeft vooral m'n collega de leidende rol op zich genomen. Dat was comfortabel, maar ook confronterend voor mezelf (waarom lukt me dit niet altijd?). Het begeleiden van een lerend netwerk was ook voor mezelf een ervaring die me uit m'n comfortzone haalde."*

*een dienstverantwoordelijke*

<sup>6</sup> Zie [www.gezinsopvanginfo.be](http://www.gezinsopvanginfo.be) voor meer methodieken.

## De rol van de begeleider

De rol van de begeleider wordt mee gestuurd door de fase waarin een groep zich bevindt. Dit zal bepalen of je meer participatief dan wel sturend optreedt. Bij de kennismaking en de opstart is het helder. De organisator moet duidelijkheid scheppen: wat is de waarde van collegiaal leren, wat is de doelstelling, welk engagement vraagt het, welke praktische info is nodig,... De klemtoon ligt op kennismaking en verkenning van verwachtingen. Van bij de start ligt de focus ook op het scheppen van voorwaarden en een sfeer die welbevinden, betrokkenheid, interactie en engagement van de deelnemers stimuleert. In de daaropvolgende bijeenkomsten laat de begeleider de sturende rol gaandeweg achterwege en neemt een meer ondersteunende rol op.

*"Je moet ons niet zomaar laten babbelen, want dan komt er niks van". "Kom er maar bij zitten, anders lukt het niet." Dit zijn herkenbare uitspraken van onthaalouders. Het drukt uit dat de vraag naar een gespreksleider belangrijk blijft, zelfs al loopt het netwerk al een hele tijd."*

*een dienstverantwoordelijke*

Onthaalouders verwachten dat de begeleider blijvende aandacht besteedt aan de volgende elementen (veel van deze elementen kan je terugbrengen tot de betrokkenheidsverhogende factoren):

- Zorg voor verschillende werkvormen, oefentechnieken en ijsbrekers.
- Zorg ervoor dat iedereen aan het woord kan komen. Stimuleer onthaalouders om het woord te nemen (door hen gericht aan te spreken, een rondje in te bouwen waar men beurtelings aan het woord komt,...).
- Stimuleer de betrokkenheid en het engagement. Geef onthaalouders de verantwoordelijkheid over het proces: stimuleer het vragen stellen, probleemoplossend denken en het formuleren van hypotheses en mogelijke antwoorden.
- Help onthaalouders ter zake te blijven (bijv. bouw een signaal in wanneer er teveel afgeweken wordt).
- Stimuleer de discussie, maar bewaak tegelijk het centrale thema door bijv. de aandacht terug op de kernvraag te richten. In bijlage vier vind je een aantal interessante stellingen en richtvragen.
- Bewaak de naleving van de groepsregels.
- Bouw een heldere structuur in die de onthaalouders houvast geeft.
- Vat wat er gezegd is geregeld samen. Hierdoor worden relevante en niet relevante zaken duidelijk van elkaar onderscheiden.
- Bevraag kritisch wat er gezegd en verteld wordt. Daag onthaalouders uit, stel prikkelende vragen die de onthaalouder uit de comfortzone duwen.
- Zorg voor kaders en toelichting bij hetgeen gezegd wordt. Soms zal het nodig zijn een aanvullend perspectief te bieden, een andere kijk op de zaak.

- Verbind vragen en zorgen van individuele onthaalouders. Wijs op de gemeenschappelijkheid in de ervaringen.
- Geef eerlijke en positieve feedback. Hou onthaalouders een spiegel voor en wijs op hun talenten ('Daar ben je goed in').
- Bouw verder op de bestaande en ontwikkelde kennis in het lerende netwerk. Stel telkens de vraag naar verslaggeving en agenda voor de volgende bijeenkomst.
- Stimuleer en werk toe naar besluitvorming in groep.
- ...

Participatief werken blijft een actief aanwezige begeleider vragen. Het betekent niet dat je alles uit de groep laat komen en jezelf als organisator helemaal wegcijfert. Om een leereffect te bekomen kan een actieve begeleiding die zaken kritisch bevroegt op sommige momenten zeker aangewezen zijn. Zo niet is een mogelijke valkuil dat onthaalouders vooral de eigen ideeën en praktijken gaan bevestigen. Je mag jezelf nog steeds laten zien in de groep. Je maakt er immers deel van uit!

De onderstaande tabel vormt een goede kapstok om de begeleiding van een lerend netwerk in het oog te houden, zowel voor als na de bijeenkomst. Het bevat een synthese van verwachtingen ten aanzien van de begeleider, de groep en de deelnemende onthaalouders.

*Tabel: Verwachtingen en rollen*  
Verwachtingen ten aanzien van....

De begeleider	De groep	Individuele deelnemers
Overzicht houden	Samen leren	Privacy en vertrouwelijkheid bewaken
Proces sturen	Samen oplossingen zoeken	Inlevingsvermogen
Grenzen bewaken	Positieve inzet	Eerlijkheid
Iedereen betrekken	Afspraken nakomen	Open communiceren
Feedback geven	Gelijkwaardigheid van iedereen	Eigen grenzen bewaken
Respect/trouwen geven en bewaken	Communicatieregels toepassen	Verantwoording nemen
Inspireren	Creatief denken	Niet (ver-)oordelen
Inspelen op verschillende niveaus	Respect	Aan afspraken houden



*"Bij een lerend netwerk valt mijn leidende en controlerende rol grotendeels weg, tenzij er iets verteld wordt waar ik me helemaal niet mee kan verzoenen. We hebben bijv. een onthaalouder die nogal brutaal de zaken uitlegt en soms voorbeelden geeft die op het eerste zicht niet stroken. Ze legt dat ook niet volledig uit, waardoor andere onthaalouders gechoqueerd zijn of zich vragen stellen. Zo is er een baby bij haar die, na traumatische ervaringen in een kinderdagverblijf, zeer angstig is en niets wil eten. Dan wordt er eten van thuis opgewarmd om aan het kind te geven omdat dat het enige is wat het wil eten. Maar ze vertelt heel de context er niet bij en welke stappen ze allemaal genomen heeft. Iedereen weet dat je geen eten van thuis mag opwarmen omwille van de voedselveiligheid. Maar in die situatie kan je er allicht inkomen dat je een aantal stappen moet zetten in het belang van het kind om zover te komen dat het kind de onthaalouder vertrouwt en wil eten. Maar door maar de helft van het verhaal te vertellen reageren de andere onthaalouders verontwaardigd: "Wat vertel je nu? En mag dat van de dienstverantwoordelijke?" Op zo'n momenten kan je niet gewoon luisteren. Dan moet je wel verduidelijken en de gemaakte keuzes verantwoorden. Dan moet je je rol van dienstverantwoordelijke wel even opnemen en de grenzen duidelijk maken."*

*een dienstverantwoordelijke*