

REFLECTIELEIDRAAD

1. Kies een drager waarrond je wil werken met een organisatie.

Korte omschrijving en startvragen

2. Lees de omschrijving.

3. Ga aan de hand van startvragen in gesprek met de organisatie rond de drager.

Stellingen

2. Lees de stelling. De stellingen zijn geformuleerd in doelstellingen (positief).

3. Is deze stelling (doelstelling) bereikt door de organisatie?

- Rood: Dit gebeurt (nog) niet in de organisatie.
- Oranje: Het gebeurt, maar er is nog verbetering mogelijk.
- Groen: Dit zit goed in de organisatie.

4. Licht de stelling verder toe met praktijkvoorbeelden of extra informatie.

5. Indien gewenst, vraag aan de medewerkers om de stellingen te ordenen van 1 tot en met 6.

Dit geeft een concreet beeld om mee aan de slag te gaan.

6. Schrijf op de laatste pagina een algemeen besluit per stelling.

DOELTREFFENDE COMMUNICATIE



Doeltreffende communicatie zorgt, naast het verwerven van inzicht in de inhoud (boodschap), ook voor een goede, respectvolle verstandhouding en het motiveert medewerkers. Het betekent dat wat besproken moet worden ook op een goede en efficiënte manier besproken wordt. Zowel de formele als de informele communicatie zijn van belang. Ze zijn complementair en versterken elkaar. De organisator/verantwoordelijke zorgt niet enkel voor een goede informatiedoorstroming van de top naar de basis, maar laat de communicatie in twee richtingen verlopen. Daarnaast kunnen medewerkers ook onderling met elkaar communiceren en leren van elkaars ervaringen.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

DOELTREFFENDE COMMUNICATIE*

Vlot, open en doeltreffend communiceren in het team.



De organisatie...

...stelt de nodige informatie omtrent de werking vlot ter beschikking van al zijn medewerkers.

...heeft open communicatie in twee richtingen (van organisator naar medewerker en omgekeerd).

...zorgt voor een ontspannen sfeer waarbij verzuchtingen gedeeld kunnen worden.

...gelooft in elkaar en gebruikt een motiverende taal.

...heeft constructieve formele overlegmomenten.

...is op een bewuste manier bezig met communicatie.

ONDERSTEUNENDE RELATIES EN SAMENWERKING



In een organisatie met ondersteunende relaties staat men er niet alleen voor. Samenwerken en overleg werken motiverend en ondersteunend. Men werkt zowel informeel als formeel samen. Samenwerking zorgt ervoor dat je elkaar versterkt binnen de kleine netwerken die zich ontwikkelen (teams). Daarbij is er ook aandacht voor begeleiding van beginnende kinderbegeleiders.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

ONDERSTEUNENDE RELATIES EN SAMENWERKING

Goed samenwerken als team. Elkaar steunen.



De organisatie...

... kan bij voldoende mensen (intern* of extern)
terecht voor een luisterend oor en steun.

... biedt structurele overlegtijd aan om
samenwerking te stimuleren.*

... zet in op de talenten en deskundigheid van de
individuele kinderbegeleiders.*

... toont vertrouwen in het kunnen van het team.*

... functioneert als een hecht team.*

... besteedt aandacht aan de ondersteuning van
(beginnende) kinderbegeleiders en stagiair(e)s.*

GEDEELD LEIDERSCHAP*



In een organisatie met een sterk beleidsvoerend vermogen is leiderschap zeker geen taak van de organisator/verantwoordelijke alleen, maar is er sprake van gedeeld leiderschap. De organisatie is beter in staat om beleid te voeren als de activiteiten van het hele team op elkaar afgestemd zijn en wanneer betrokkenen kunnen participeren in de besluitvorming. Hoewel niet alle medewerkers steeds betrokken kunnen worden in elk besluitvormingsproces, is het nodig om participatiemomenten te voorzien. Gedeeld leiderschap vereist coördinatie. De rol van de organisator en verantwoordelijke als eindverantwoordelijken is cruciaal. De organisatie streeft door middel van gedeeld leiderschap naar betrokkenheid en engagement; zowel bij het bepalen van de doelen als bij de concretisering van het beleid.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

GEDEELD LEIDERSCHAP*

Alle teamleden betrekken en inspraak geven bij beslissingen.



De organisatie...

... neemt initiatief om alle belanghebbenden te betrekken in besluitvormingsprocessen in het beleid.

... stimuleert elkaar om actief mee na te denken en ideeën, meningen of adviezen aan te brengen.

... houdt rekening met de mate waarin het team besluiten aanvaardt of afkeurt (gedragenheid).

... wendt de bestaande deskundigheid binnen het team aan bij het (ver)delen van verantwoordelijkheden.

... heeft medewerkers die verantwoordelijkheid opnemen in de uitvoering van het beleid.

... betreft alle betrokken medewerkers in de evaluatie van de werking en het beleid.

GEZAMENLIJKE DOELGERICHTHEID



Voor gezamenlijke doelgerichtheid heeft een organisatie een duidelijke visie nodig. Die visie is geïnspireerd op het pedagogisch raamwerk en de regelgeving. Het is essentieel dat vooropgestelde doelstellingen telkens getoetst worden aan de visie. Doelgerichte organisaties bewaken voortdurend de relatie tussen de dagdagelijkse activiteiten, de doelen die ze willen realiseren en de visie. De visie is het richtsnoer bij concrete beslissingen of verbeteracties op verschillende domeinen van de werking en het beleid.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

GEZAMENLIJKE DOELGERICHTHEID

Gedeelde doelen hebben als team: Gaan voor dezelfde visie.



De organisatie...

... heeft een duidelijk zicht op de visie: het wat, hoe en waarom van de werking.

... stelt duidelijke doelen en prioriteiten voorop.

... heeft een plan van aanpak om doelen te bereiken.

... heeft een visie die gedragen wordt door de medewerkers.*

... maakt de visie zichtbaar in de dagdagelijkse werking.

... staat open om de visie te bevragen en bij te sturen.

RESPONSIEF VERMOGEN



Organisaties met een sterk beleidsvoerend vermogen beluisteren de verwachtingen vanuit de omgeving. Ze formuleren een weloverwogen, duidelijk antwoord. Men hoeft niet op elke vraag in te gaan. Een organisatie die responsief is, heeft aandacht voor wat de ouders en de samenleving verwachten. Men toetst die verwachtingen af aan de eigen visie. Het is essentieel dat de organisatie bewust is van de keuzemogelijkheden en ook daadwerkelijk keuzes maakt. Men speelt in op de uitdagingen en benut de mogelijkheden die de omgeving aanbiedt.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

RESPONSIEF VERMOGEN

Openstaan voor ideeën en verwachtingen van anderen en er iets mee doen.



De organisatie...

... staat open voor de meningen en de verwachtingen van anderen.

... gaat actief op zoek naar de mening van anderen (bv. ouders).

... ervaart externen (feedback/samenwerking/ondersteuning) als ondersteunend.

... beargumenteert waarom er wel/niet wordt ingegaan op verwachtingen van anderen.

... heeft een (breed) netwerk waarmee er samengewerkt kan worden.

... speelt in op actuele gebeurtenissen en evoluties in de samenleving.

GEÏNTEGREERD BELEID



Een beleid leeft door heel de organisatie. Een geïntegreerd beleid betekent dat er afstemming is tussen de verschillende beleidsdomeinen. De organisator en de verantwoordelijke bewaken de afstemming tussen de verschillende beleidsdomeinen. Geïntegreerd beleid kan gesymboliseerd worden aan de hand van een puzzel. In de ideale situatie passen de verschillende beleidsdomeinen als een puzzel in elkaar. In een organisatie met weinig beleidsvoerend vermogen bestaat het beleid uit losse puzzelstukken die geen samenhang vertonen. Zo zal een pedagogisch beleid maar effectief kunnen zijn als het aansluiting vindt bij het medewerkersbeleid en het financieel beleid (en vice versa).

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

GEÏNTEGREERD BELEID

De verschillende aspecten en initiatieven in de opvang op elkaar afstemmen.



De organisatie...

... heeft een dagelijkse werking die conform is aan de regelgeving en beleidsaanbevelingen.

... spreekt elke medewerker aan om verantwoordelijkheid op te nemen in de werking met kinderen.*

... heeft goed zicht op elkaars bevoegdheden en verantwoordelijkheden.*

... heeft medewerkers die mee nadenken rond thema's zonder daar een onmiddellijk eigen belang bij te hebben.*

... kan keuzes binnen het beleid toelichten met onderbouwde argumenten.

... is er zich van bewust dat beslissingen consequenties hebben op verschillende vlakken.

INNOVATIEF VERMOGEN



Een organisatie dat vernieuwend is, stelt zich open voor nieuwe ideeën en durft vanzelfsprekendheden ter discussie te stellen en eventueel te wijzigen. De mate waarin men in staat is vernieuwingen te implementeren noemen we innovatief vermogen. Het is belangrijk om bij een vernieuwing alle betrokken partijen te betrekken en er open over te communiceren. Een vernieuwing komt er niet zomaar. Een zorgvuldige planning zal daarbij helpen. Men besteedt de nodige aandacht aan het proces van introduceren, uitproberen, evalueren en bijsturen. Het opvolgen en begeleiden van nieuwe initiatieven heeft een invloed op bestaande praktijken. Innovatief vermogen hangt ook nauw samen met reflectief vermogen. Reflectie is immers een belangrijk onderdeel van een vernieuwingsproces.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

INNOVATIEF VERMOGEN

Positief staan tegenover verandering en vernieuwing.



De organisatie...

... blijft op de hoogte van relevante ontwikkelingen in het werkveld.

... heeft geen weerstand ten aanzien van verandering en vernieuwing.

... staat open om zichzelf (en elkaar*) deskundiger te maken en bij te scholen.

... toetst mogelijke vernieuwingen af aan de visie en bestaande praktijken.

... besteedt aandacht aan het omzetten van nieuw verworven inzichten in de praktijk.

...denkt toekomstgericht, verder dan het hier en nu.

REFLECTIEF VERMOGEN



Reflectief vermogen gaat over het hebben van de capaciteit om over de eigen werking te reflecteren en om daarbij aansluitend deze werking bij te sturen. Het is belangrijk dat elke kinderbegeleider reflecteert over zijn/haar handelen. Men staat regelmatig stil bij de verantwoordelijkheden. Hierbij neemt men op weloverwogen tijdstippen doelbewust afstand van de dagelijkse werking om met een open blik te kijken. Een reflectief team bouwt structureel en systematisch momenten in om het eigen handelen onder de loep te nemen.

Gespreksvragen:

- Wat begrijp jij onder deze drager?
- Wat typeert jouw organisatie op deze drager?
- Hoe wordt dit in de praktijk gebracht?
- Zie jij met betrekking tot deze drager uitblinkers in je werking?
- Zijn er zaken waar je met betrekking tot deze drager tegenaan loopt?

REFLECTIEF VERMOGEN

Kritisch zijn en blijven voor jezelf en de werking.



De organisatie...

... is kritisch (en heeft medewerkers die kritisch zijn*) ten opzichte van het eigen handelen.

... staat open om bestaande werkwijzen kritisch te bespreken.

... zet zichzelf (en medewerkers*) aan tot regelmatige zelfreflectie.

... neemt initiatief om feedback van anderen te krijgen omtrent het eigen functioneren.

... heeft gesprekken met medewerkers omtrent eigen werk en het functioneren.*

...gaat actiegericht aan de slag met de verkregen feedback.

OVERZICHT

Doeltreffende communicatie

Conclusie:

Ondersteunende relaties en samenwerking

Conclusie:

Gedeeld leiderschap

Conclusie:

Gezamenlijke doelgerichtheid

Conclusie:

Responsief vermogen

Conclusie:

Geïntegreerd beleid

Conclusie:

Innovatief vermogen

Conclusie:

Reflectief vermogen

Conclusie:

Samenvatting

Conclusie: