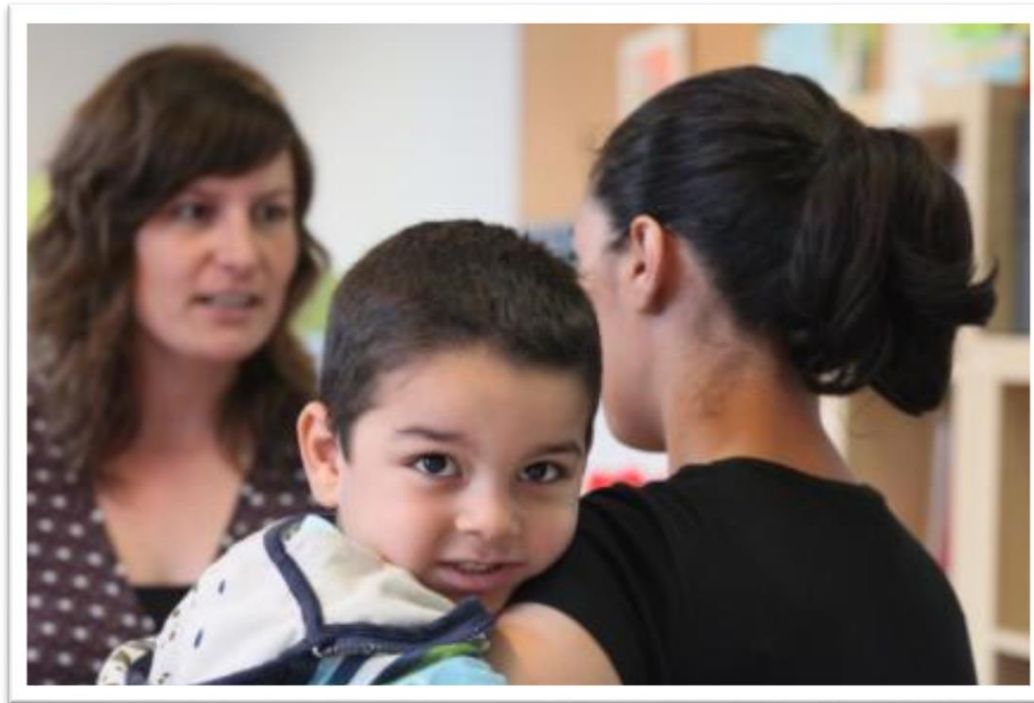


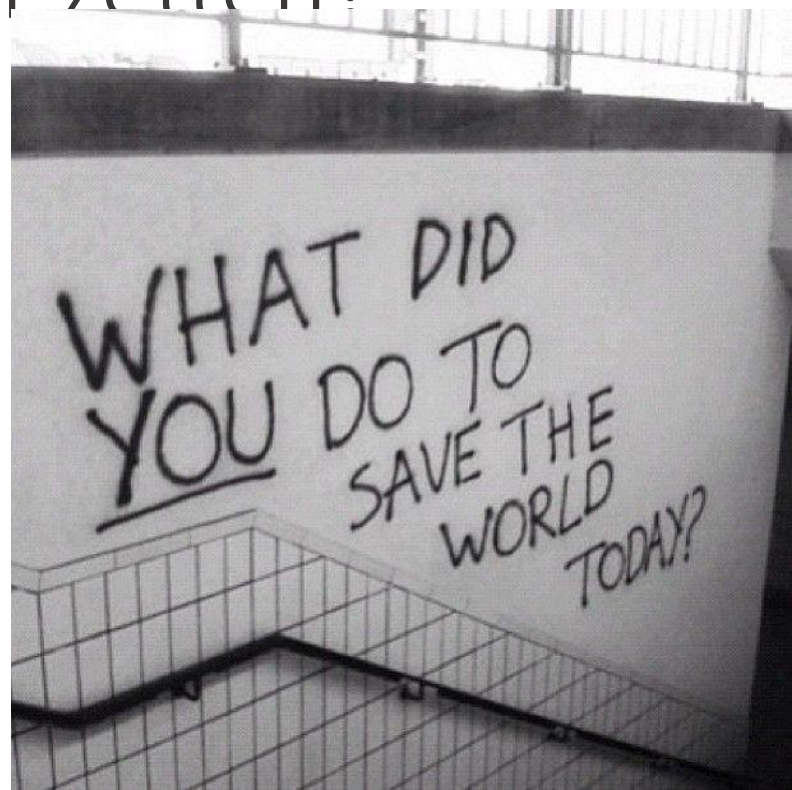
Over Pedagogische Helden en Inclusief Leiderschap



Dr. Jan Peeters
VBJK Gent

Hoe komt het dat sommige opvoeders in KDV en kleuterscholen hun praktijk voortdurend vernieuwen en verbeteren en dat anderen jaar na jaar een praktijk van een middelmatige kwaliteit verder zetten?

En wat is de rol van Leiderschap in dit proces?



**Impact van de leidinggevende is niet te onderschatten
(Inspiratiekader, p 18)**

Een pedagogische held die zijn tijd ver vooruit was



Paul Ryelandt van kinderdagverblijf UGent in jaren '70/'80:

“Zonder het schoonmaakpersoneel hebben jullie geen propere lokalen en zonder het keukenpersoneel kunnen jullie de kindjes geen eten geven.”

Ook de kinderverzorgsters en het keukenpersoneel werden betrokken bij de aanwerving van nieuwe collega's.

IEDEREEN even belangrijk!

Uitdagingen van vandaag! (Inspiratiekader ILIAS)

- Tekort aan arbeidskrachten
- Diversiteit in de samenleving en in voorzieningen voor jonge kinderen
- Gender: rol van vaders: nood aan mannelijke opvoeders
- Kapitaliseren van diversiteit: weg van deficit denken
- Nood aan andere cultuur van samenwerken!!

Inspiratiekader ILIAS

Diversiteit= de MIX, veelzijdig, dynamisch contextueel

voorzieningen voor jonge kinderen hebben diversiteit in denken en doen nodig om een antwoord te kunnen bieden op actuele maatschappelijke uitdagingen.

Inclusief leiderschap = ervoor zorgen dat mix werkt

àlle medewerkers billijk ('fair') te behandelen, hun eigenheid te begrijpen en te waarderen en hen tegelijk op te nemen als een volwaardig lid van het team.

Welke competenties zijn nodig om uitdagingen aan te gaan ?

(Peeters, Sharmahd, 2014)

- Openheid tot dialoog met ouders, collega's en kinderen op basis van gelijkwaardigheid
- Een engagement om te werken naar sociale verandering
- Kritisch te reflecteren over eigen gedrag naar kinderen, ouders, collega's en dat van de voorziening
- Nieuwe pedagogische praktijk en kennis te ontwikkelen samen met collega's

Diversiteit in denken wordt ingezet als een hefboom voor betere denkprocessen en een betere besluitvorming. (Inspiratiekader)



Birmingham St Thomas Centre

- Divers team, verschillende thuistalen, ook mannen
- Ook in opleidingen kleuterschool grote diversiteit in grote steden UK (East London)



Kita Dresdner strasse Berlijn

- Voorlezen in thuistaal
- Divers team

Diversiteit in denken als een hefboom voor betere denkprocessen en besluitvorming. (Inspiratiekader)



Elmer (0 tot 3 jaar): al 25 jaar!

- Kinderen: 50 thuistalen
- Kindbegeleiders spreken 28 talen
- Voorbeeld (IK) van
 - Billijkheid en respect
 - Uniciteit en samenhang

Elmer link met IK

- **Mensen en groepen billijk behandelen** – dat wil zeggen, gebaseerd op hun unieke identiteit in plaats van op stereotypen
- **Individueel ‘personaliseren’** – eigenheid van verschillende teamleden begrijpen en waarderen, en hen tegelijk aanvaarden als een volwaardig lid van het team



Denemarken en Noorwegen: genderdiversiteit (IK)



Genderdiversiteit verrijkt concept van onderwijs aan jonge kind: meer aandacht voor outdoor activiteiten en natuur



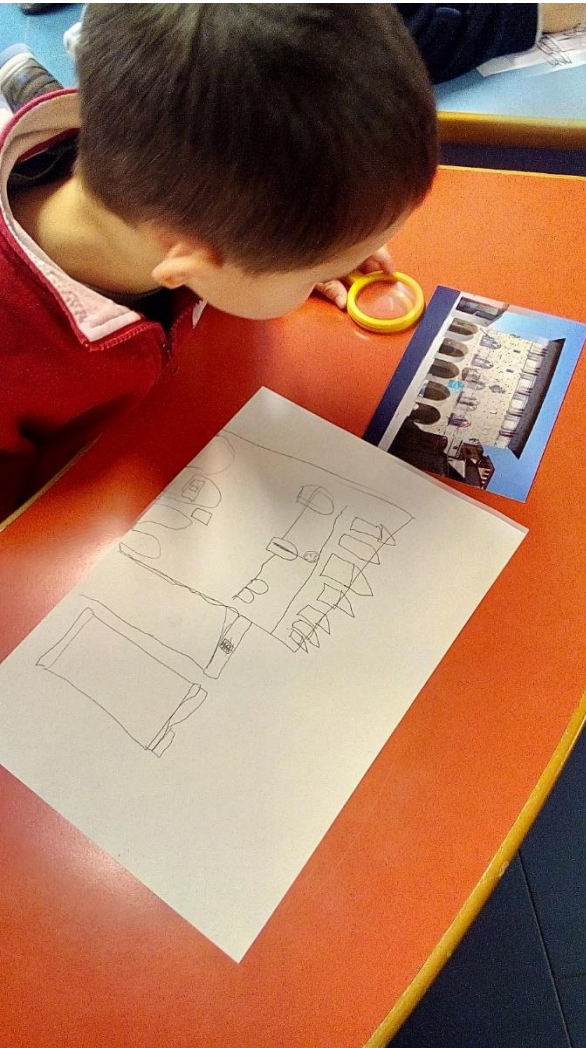
Betrokkenheid op het collectieve verhaal (IK)



Nachtegaaltje (0 tot 3 jaar): groene Kinderopvang

- Natuurbeleving
- Positieve begeleidershouding
- Samen met ouders en de buurt
- Duurzaamheid

Betrokkenheid op het collectieve verhaal



Pistoia (Italië):

- rijke cultuur van het jonge kind
- stimulerende visie op de ruimte
- unieke band met kinderen en ouders
- link met de stad



Collectieve verantwoordelijkheid: self-guided team

“Traditional models of schooling whose organisational patterns deeply structure schools (the single teacher, the classroom segmented from other classrooms each with their own teacher, traditional approaches to teaching and classroom organization, etc.) are inadequate for [...] the 21st learning agendas, especially for the most disadvantaged students in society.”

(OECD, Working Papers , 2016, 12)

Pistoia: collectieve verantwoordelijkheid: self guided team



- Ieder teamlid kan, volgens eigen mogelijkheden en talenten, een deel van het leiderschap opnemen en zo bijdragen aan de groei van een inclusieve werkplek.
- Zijn fier om tot organisatie te behoren! (Inspiratiekader)

Pistoia: Collectieve verantwoordelijkheid: self guided team



- Job wordt erkend en gewaardeerd en dit creëert 'constructive circle' waarin de motivatie van de staf groeit!
- Leren in de job gebeurt via relaties: door uitwisseling van verschillende visies binnen een team, door samen te werken met respect voor individuen, voor de groep, de gemeenschap en door dit proces te documenteren.

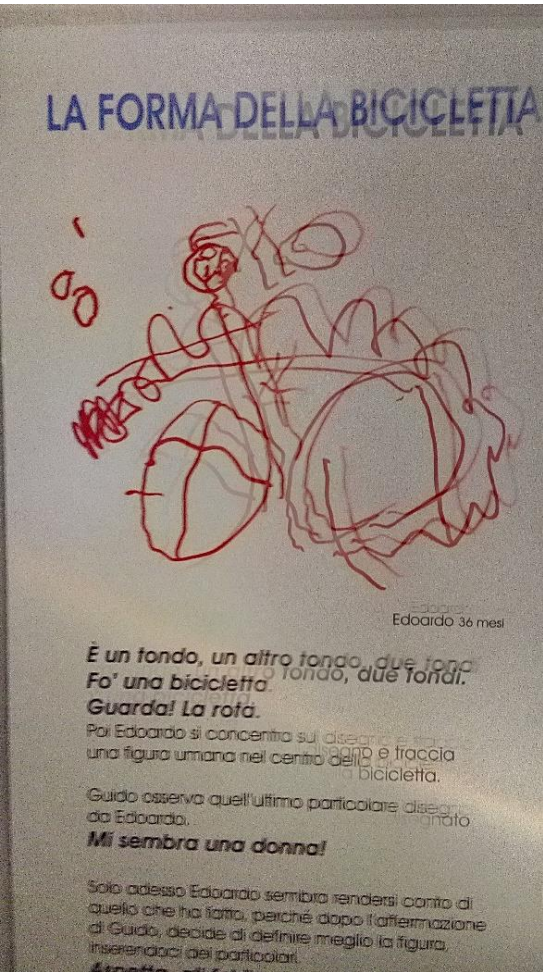


Pedagogische documentatie is de meer revolutionaire manier om deze cultuur van verandering te introduceren, vermits het de relatie tussen kinderen, ouders en opvoeders en tussen leren en onderwijzen een nieuwe invulling geeft.

(Formashino, Peeters, 2019)

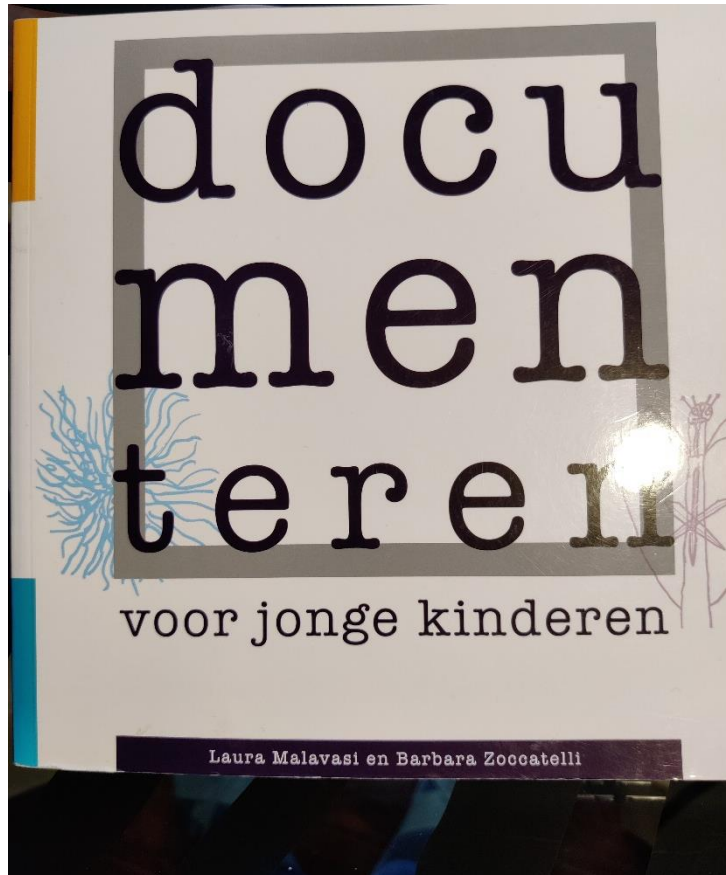
Documentatie en gedeeld leiderschap

(Sheridan et al, 2013; Picchio et al, 2012; Angs, 2012)



- Versterkt de competentie van opvoeders om kritisch hun praktijk te evalueren en te verbeteren.
- Maakt het mogelijk om kritische factoren binnen de pedagogische context te identificeren en nieuwe pedagogische praktijken vorm te geven binnen een lange termijn planning.

Kan de Noord-Italiaanse aanpak ook bij ons geïmplementeerd worden?



Pedagogische helden aan het woord (Peeters, Sharmahd, 2014)

Link met Inspiratiekader

- Zichtbaar engagement
- Nieuwsgierigheid naar anderen
- Psychologische veiligheid
- Daag de waarheid uit
- Geniet van het onbekende
- Zoek actief naar alternatief
- Doe het samen

*“The essence of our job is to be **restless, daring, enterprising, dynamic and curious in tackling daily practice.**” (Spain)*

*“It is important **to be enthusiastic and an idealist when working with disadvantaged families and communities.**” (The Netherlands)*

*“I think it’s important for practitioners to **never stop wanting to learn.**” (Morocco)*

Pedagogische helden aan het woord! (Peeters, Sharmahd, 2014)

Link met Inspiratiekader

- Zichtbaar engagement
- Nieuwsgierigheid naar anderen
- Psychologische veiligheid

- Daag de waarheid uit
- Geniet van het onbekende
- Zoek actief naar alternatief
- Doe het samen

*“We have to be brave enough **to question our own views and professional practice and to be aware of the importance of equal opportunities for each child and family.**” (France)*

*“I changed my practice thanks to working side by side with the Roma teaching assistant. The biggest change was that **I started listening and hearing before making decisions or judgements**” (Serbia)*

Pedagogische held uit Tbilisi (Georgië)

Nanuli



Inclusief leiderschap als een krachtig middel om de schoolcultuur te veranderen



“Mijn rol bestaat erin een sfeer te creëren van warme professionals, die weten wat ze doen, waarom ze doen wat ze doen en die geloven in wat ze doen.” (directeur De Vlieger)

Samenhorigheid creëren binnen een collectief verhaal

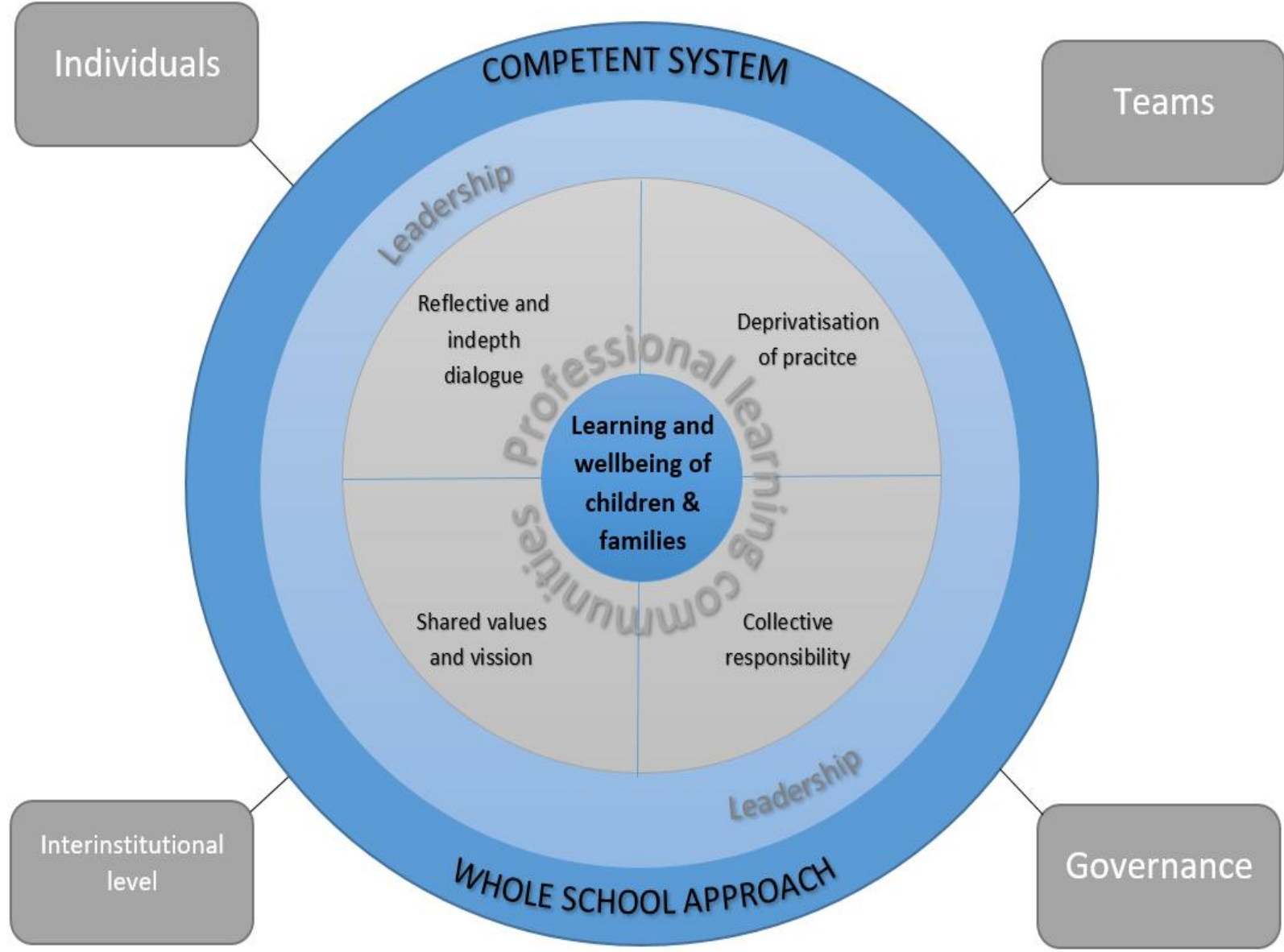
“De gemeenschappelijke visie is inspirerend bij de jaarlijkse evaluatie en planning, en deze gedeelde visie is belangrijk om bij problematische situaties samen naar oplossingen te zoeken en ze helpt ons te bepalen welke projecten en acties we willen opzetten.” (Directeur De Vlieger)



Inclusief leiderschap in een competent systeem



Transforming schools into professional learning communities
(Sharmahd, Peeters, Van Laere, Vonta, De Kimpe, Brajković, Contini, Giovannini & Vanblaere, 2017)



Verhalen uit de praktijk: pedagogische helden die in uiterst moeilijke situaties werken



- De cirkel van **bekommernis** bevat alle elementen waarop je zelf weinig/ amper vat hebt, bijvoorbeeld regelingen en procedures die beleidsmatig vastliggen, zaken die politiek zijn vastgelegd ...
- De cirkel van **invloed** staat voor alle elementen waar je wél vat op hebt.

(Verhalen uit de praktijk)

Werken met jonge kinderen in Roma settlements

In Beirat (Albania), FusheKosova (Kosovo), VrelaRibnicka (Montenegro)







Sunflowers in Kosovo



Ukraine: Donbas 2018





**ДЕРЖИСЬ ПОДАЛЬШЕ
ОТ ОПАСНЫХ МЕСТ!**



**ДЕРЖИСЬ ПОДАЛЬШЕ
ОТ ОПАСНЫХ ПРЕДМЕТОВ!**



Обращай внимание на предупреждающие знаки!



Не приближайся к предупреждающим знакам и не убирай их.

СТОП МИНЫ!
DANGER MINES!



Не прикасайся каким-либо образом к подозрительным предметам!



1

3

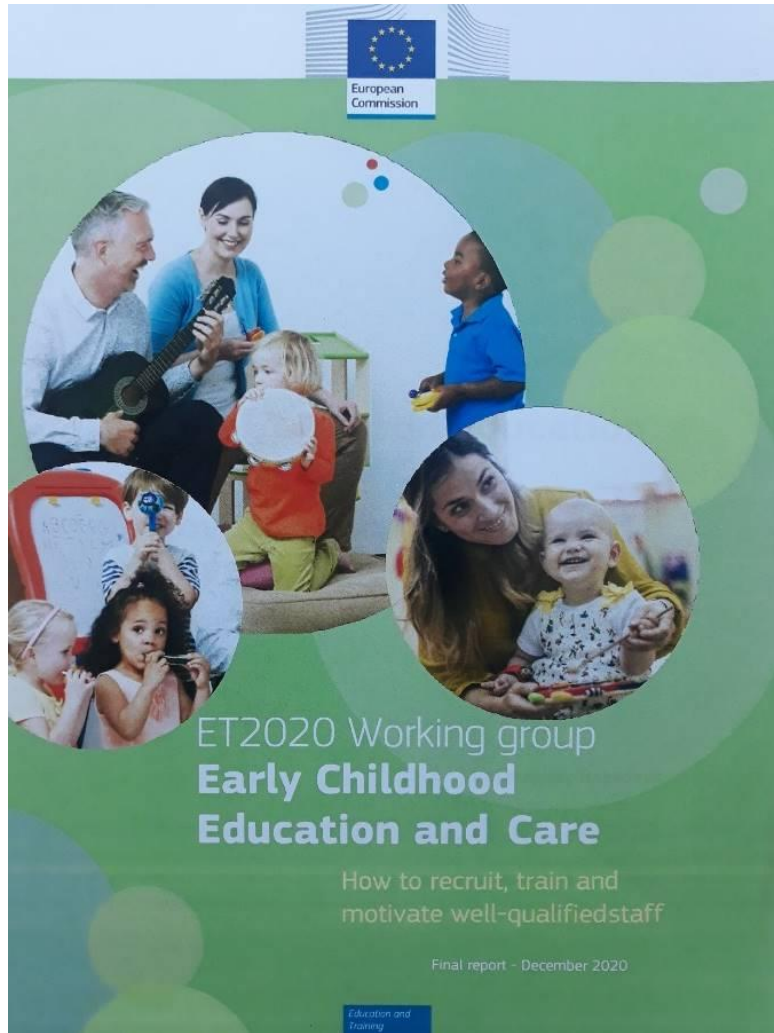
5





Competent policy towards CPD

(Eurofound, 2015, 2018; Core, 2011;2016; EC Working Group, 2020)



- Child free hours
- Financial support for mentoring
- International exchange as source of inspiration
- Need for long time policy
- All levels are intertwined.