

Doorgaande Lijn



Eindrapport Doorgaande Lijn

Bijlage 3
Evaluatie pioniers 'Doorgaande Lijn'
door zorg- en onderwijsinspectie

AGENTSCHAP
ONDERWIJSDIENSTEN

AGENTSCHAP
OPGROEIEN

Addendum 3: Evaluatie pioniers 'Doorgaande lijn' door zorg- en onderwijsinspectie

1. Inleiding

Geïntegreerd werken aan de ontwikkeling van het jonge kind draait om het gezamenlijk bundelen van krachten vanuit verschillende levensdomeinen, met de nadruk op het welzijn van zowel kinderen als ouders in al hun facetten. Het wordt vaak gepresenteerd als een continuüm, waarbij de mate van samenwerking, gezamenlijke planning en dienstverlening geleidelijk toeneemt, terwijl de invloed van individuele organisaties afneemt. De ontwikkeling van een meer geïntegreerd aanbod van opvang en onderwijs voor jonge kinderen van 0 tot 6 jaar, dat de bestaande scheidingen overbruggt, vindt plaats langs dit continuüm. Elke stap in de samenwerking tussen verschillende voorzieningen biedt de mogelijkheid om 'doorgaande lijnen' te creëren, waarbij zorg, spel, leren en opvoeding meer met elkaar worden verweven.

Aan de pioniers van het project 'Doorgaande lijn' wordt gevraagd om jaarlijks een zelfevaluatie in te dienen. Als bijkomende input voor dit eindevaluatierapport werd aan de zorg- en onderwijsinspectie gevraagd om in gezamenlijk overleg een extra bijdrage te leveren. De stuurgroep beschouwt deze toetsing niet als een formele inspectie van de concrete praktijk, maar laat het aan de inspecties over om te beslissen of en hoe vaak zij dit evaluatieonderzoek willen uitvoeren. Op deze manier kunnen de zelfevaluaties die de pioniers zelf opmaken, aangevuld worden met de input vanuit een externe evaluatie uitgevoerd en opgemaakt door de zorg- en onderwijsinspectie. Het betreft een evaluatie van de ingediende pioniersprojecten waarbij vooral ingezoomd wordt op het realiseren van de vooropgestelde doelen en de effecten van het project en de beoogde resultaten vanuit het ondernemingsplan.

Naar aanleiding van voorafgaand overleg en besprekingen tijdens onder meer de stuurgroep, waarin ook de onderwijs- en zorginspectie vertegenwoordigd zijn, is er een formele onderzoeksvraag gesteld aan beide inspecties met betrekking tot de geïntegreerde samenwerking 'Doorgaande lijn'.

De stuurgroep legde hierbij de volgende vragen aan beide inspecties voor:

- Zijn de inspecties bereid een gezamenlijk toetsingskader te ontwikkelen (gebaseerd op/rekening houdend met het kader geïntegreerd werken en zijn 8 bouwstenen)?
- Kunnen de inspecties het ontwikkelde toetsingskader toetsen in de praktijk bij enkele pioniers?

In hun antwoord gaven de inspecties aan dat zij bereid waren om alle projecten te bezoeken en te evalueren. Ze beschouwden dit initiatief als een waardevolle kans om in de toekomst meer samen te werken. Ze gaven aan dat, door het gebrek aan tijd en middelen, de evaluatie diende plaats te vinden op basis van bestaande toetsingskaders, zonder het ontwikkelen van een nieuw toetsingskader.

Twee inspectieteams bezochten in het najaar van 2024 12 projecten met het doel om enerzijds een aanvullende input te geven bij de zelfevaluatie van de pioniers en om anderzijds gelijkenissen als verschillen in referentiekaders en uitvoering vast te stellen binnen de actueel afzonderlijke werking van de inspectiediensten. Dit met het oog op een toekomstig, gemeenschappelijk inspectiekader om de effectiviteit van het geïntegreerd aanbod van opvang en onderwijs voor jonge kinderen van 0 tot 6 jaar te kunnen beoordelen.

Tijdens de bezoeken van één dag bestond elk team uit een duo van een zorg- en een onderwijsinspecteur. De inspecteurs evalueerden de projecten, deelden hun bevindingen mee en stimuleerden de kwaliteitsontwikkeling van de pioniersprojecten. Zo vormde de input van de inspecties een extra laag van reflectie, die de pioniers hielp om hun beleid en werk te versterken en beter aan te sluiten bij de doelen van een doorgaande lijn tussen kinderopvang, kleuteronderwijs en buitenschoolse opvang.

2. Uitwerking van de opdracht

2.1 Waarop is de evaluatie gebaseerd?_

De evaluatie is gebaseerd op volgende regelgeving:

- Besluit van de Vlaamse Regering over de financiering van vernieuwende projecten die inzetten op een doorgaande lijn tussen kinderopvang van baby's en peuters, kleuteronderwijs en kleuteropvang.

2.2 Onderzoeksvragen

De centrale onderzoeksvragen van de externe evaluatie zijn:

1. Wat zijn de effecten van het pioniersproject? Wat zijn de sterktes, de kansen en de uitdagingen van het pioniersproject?
2. In welke mate is het project erin geslaagd om de eigen vooropgestelde doelen uit het ondernemingsplan te realiseren?
3. In welke mate slaagt het project erin om een doorgaande lijn te verwezenlijken tussen kinderopvang, kleuteronderwijs en kleuteropvang?

Deze algemene onderzoeksvragen worden verder geoperationaliseerd op basis van de vooropgestelde doelstelling en opdrachten van de pilootprojecten:

- In welke mate biedt het project (meer) **rijke en gevarieerde ontplooiingskansen en speelmogelijkheden**?
- In welke mate is er een **goede balans van inspanning en ontspanning** voorzien en verzekerd doorheen de hele dag en doorheen het hele jaar, met inbegrip van de schoolvakanties?
- In welke mate is de **fysieke nabijheid** een noodzakelijke voorwaarde en/of meerwaarde?
- In welke mate heeft het project een gedeelde visie en praktijk met betrekking tot **ouderparticipatie en ouderbeleid** met aandacht voor samenwerking en communicatie met alle ouders over hun kinderen?
- In welke mate is het project erin geslaagd om **verbinding** te maken met de preventieve gezinsondersteuning (waaronder het Huis van het Kind) en met cultuur en vrije tijd, de lokale besturen en met de CLB's?
- In welke mate is het project erin geslaagd om een **gedeelde pedagogische visie en praktijk** uit te werken en uit te voeren waarbij wordt ingezet op:
 - Pedagogische en zorgcontinuïteit vanuit het perspectief en de noden van het kind;
 - De verbinding en balans tussen zorg, leren, spelen en opvoeden, met aandacht voor het welbevinden en de betrokkenheid van elk kind;
 - Kwaliteitsvolle interacties met en tussen kinderen met het oog op de ontwikkeling van een positief zelfbeeld en een brede ontwikkeling van motorisch, cognitieve en psychosociale competenties van het kind. Daarbij gaat bijzondere aandacht naar de taalontwikkeling en het verwerven van de Nederlandse taal;
 - Gelijke kansen voor alle kinderen met bijzondere aandacht voor kwetsbare gezinnen en kinderen met een specifieke zorgbehoefte.

- In welke mate is een **professionele leergemeenschap** gevormd, waarbij ingezet wordt op professionele continuïteit?

2.3 Hoe voerde de zorg- en onderwijsinspectie haar onderzoek uit?

Tijdens de bezoeken bekeken de inspecties zowel het beleidsperspectief als het uitvoeringsperspectief van de projecten. Om de onderzoeksgegevens te verzamelen en tot valide onderzoeksresultaten te komen, gebruikte de inspectie verschillende onderzoeksmethoden en raadpleegde ze uiteenlopende bronnen (kwantitatieve en kwalitatieve data, documenten, observaties, doorloopbezoeken, gesprekken met medewerkers en verantwoordelijken en gevalstudies).

Meer concreet kunnen we volgende onderzoeksactiviteiten onderscheiden:

- **Deskanalyse:** Het inspectieteam analyseert relevante beschikbare informatie over de pionier. Ze neemt hier onder meer het ondernemingsplan en de reeds opgemaakte zelfevaluaties door. Ook info over de verschillende partners zoals websites, vorige verslagen, ... worden meegenomen tijdens de deskanalyse.
- **Observaties:** Om zicht te krijgen op de effecten van het project op de werkvloer, voert het inspectieteam een aantal observaties uit. Het observeert in verschillende contexten: het onthaal, (pedagogische) activiteiten, verzorgings- en/of eetmomenten, ...
- **Gesprekken:** Het inspectieteam plant een aantal gesprekken met beleidsmedewerkers en personeelsleden die betrokken zijn bij het project zoals kinderbegeleiders, kleuterleraren, medewerkers buitenschoolse opvang, ... Daarnaast kunnen indien relevant ook gesprekken met ouders en andere belanghebbenden worden gevoerd.

Elk gesprek begint met een CORP(I). CORP(I) is een werkvorm waarbij de inspecteur bij het begin van het gesprek de context, outcomes (doel, gewenst resultaat), rollen, procedure (aanpak) en eventueel interactie kort en functioneel schetst. Op die manier wint het gesprek aan structuur en efficiëntie, stelt de inspecteur de gesprekspartners gerust en vermijdt of beperkt hij weerstand.
- **Documentanalyse:** Relevante documenten (verslagen overlegmomenten, interne werkingsdocumenten, ...) aangereikt door de pionier worden tijdens het projectbezoek ingekeken en vormen mee een bron om een beeld te krijgen van de effecten van het project.

- Teamoverleg: Tijdens het teamoverleg worden de vaststellingen besproken en gedeeld tussen de inspecteurs waarbij gestreefd wordt naar consensus. Het verdere verloop van het bezoek wordt besproken.
- Terugkoppelingsgesprek: Op het einde van het projectbezoek plant het inspectieteam een gesprek met een terugkoppeling op basis van een sterkte-zwakteanalyse. Het doel hiervan is om enerzijds feedback te geven aan de pionier en om anderzijds vaststellingen en conclusies te onderbouwen en te verifiëren.

2.4 Wat is het doel van het evaluatieverslag?

Elke pionier ontving een evaluatieverslag. Met dit verslag wil de inspectie de kwaliteitsontwikkeling en de kwaliteit van het project 'Doorgaande lijn' stimuleren.

3. Onderzoeksresultaten

Ook al hadden de 12 projecten als gemeenschappelijk doel om een soepele overgang te realiseren voor kinderen tussen de verschillende onderwijs- en opvangvormen, toch varieerde de mate van geïntegreerde werking per project. Elk project positioneerde zich op een verschillend punt op het continuüm van geïntegreerde samenwerking. Zo beperkte het ene project zich bewust tot de organisatie van enkele geïsoleerde menggroepactiviteiten, terwijl een ander project streefde naar een geïntegreerd kindcentrum. Door de resultaten van deze projecten in kaart te brengen, wil de zorg- en onderwijsinspectie waardevolle inzichten aanreiken voor de verdere ontwikkeling en optimalisatie van de samenwerking tussen kinderopvang, kleuteronderwijs en buitenschoolse opvang.

3.1 Sterktes van de projecten

In de meeste projecten ligt een sterke focus op samenwerking en gedeeld leiderschap. Verschillende organisaties en partners werken samen, vaak vanuit een gedeelde visie en met betrokkenheid van zowel beleids- als praktijkmedewerkers. Deze aanpak creëert een gedeelde verantwoordelijkheid en verhoogt de effectiviteit van het project. De samenwerking tussen zorg- en educatieve professionals speelt in alle projecten een cruciale rol, wat essentieel is voor het succes van het project. In enkele projecten heeft de dynamiek tussen alle medewerkers een positieve impact op het gevoel van evenwaardigheid tussen de medewerkers. Daarnaast benadrukken veel pioniers het belang van de ontwikkeling van een gemeenschappelijke visie en het afstemmen van doelen, wat zorgt voor meer structuur en duidelijke richtlijnen die de uitvoering van het project ondersteunen.

Een ander belangrijk aspect in de meeste projecten is het waarborgen van continuïteit en het realiseren van zachte overgangen tussen kinderopvang, basisonderwijs en buitenschoolse opvang. Dit gebeurt door initiatieven zoals menggroepactiviteiten, wenmomenten, open onthaal en het inzetten van brugfiguren. Veel projecten leggen ook de nadruk op ouderparticipatie en communicatie. Ook al vormt het een uitdaging, toch willen de pioniers de ouderbetrokkenheid stimuleren via verschillende initiatieven, zoals ouderbijeenkomsten, openklasmomenten, en communicatie via brugfiguren. Heldere en laagdrempelige communicatie tussen medewerkers en ouders vormt de sleutel om de overgang en samenwerking soepel te laten verlopen.

Daarnaast speelt het gedeeld gebruik van ruimtes in verschillende projecten een belangrijke rol bij het verbeteren van samenwerking en het creëren van een meer verbonden leer- en zorgomgeving. In sommige gevallen beschouwen medewerkers de ruimte als 'derde pedagoog', waarbij de fysieke omgeving bijdraagt aan de ontwikkeling van kinderen. Professionaliseringsmogelijkheden, zoals gemeenschappelijke opleidingen, job shadowing en pedagogische studiedagen, komen in veel projecten aan bod en dragen bij aan de verbetering van de kwaliteit van zorg- en onderwijsprocessen. Kennisdeling tussen medewerkers door samenwerking blijkt een belangrijk thema.

Hoewel de projecten veel overeenkomsten vertonen, komen er ook enkele verschillen naar voren. In sommige projecten ligt de nadruk sterker op kwetsbare gezinnen en

inclusie. In één van de projecten speelt gezinsbegeleiding via de brugfiguur een belangrijke rol in het verbeteren van de communicatie met ouders.

Bij projecten met een sterk geïntegreerde werking is er een dagstructuur met balans tussen inspanning en ontspanning, sociale aangelegenheden en momenten van rust.

Er is ook variatie in de structuur van de teams. Door het verschil in dagritme van de verschillende betrokkenen, vormt het vaak een uitdaging om overleg in te plannen en te organiseren. Zo slagen slechts sommige pioniers erin om te werken met duidelijke vergaderstructuren, zoals wekelijkse overlegmomenten tussen praktijkmedewerkers, terwijl andere pioniers de nadruk leggen op informele communicatie en de fysieke nabijheid van medewerkers. In sommige projecten vergemakkelijkt een brugfiguur de communicatie tussen partners, terwijl deze rol in andere projecten minder centraal is.

Eén pionier slaagt er reeds in om in te zetten op effectmeting op verschillende niveaus doorheen het project. Het team deelt nadien de resultaten met de medewerkers en de ouders van de kinderopvang en de school. Het evalueert verbeteracties genomen naar aanleiding van eerdere evaluaties.

3.2 Welke uitdagingen zijn er nog voor de partners? Waar is minder op ingezet of wat bleek moeilijk realiseerbaar? Welke drempels zijn er nog?

Veel projecten ervaren obstakels die de voortgang van hun initiatieven belemmeren. Verschillen in personeelsstatuten, werktijden en personeelsinzet zorgen voor problemen bij de samenwerking en de continuïteit van de projecten. Het gebrek aan flexibiliteit in de personeelsinzet en kindvrije uren, vanuit bestaande structuren in de verschillende beleidsdomeinen, bemoeilijkt formeel overleg, gezamenlijke visieontwikkeling, expertiseontwikkeling en het behalen van doelen. De fysieke nabijheid of gedeelde infrastructuur vormt eveneens een probleem in diverse projecten. Soms is de beschikbare ruimte of de afstand tussen locaties niet geschikt voor de samenwerking, de verbinding of voor het realiseren van een doorgaande lijn of voldoet de ruimte niet aan de specifieke regelgeving van een beleidsdomein.

Een aantal projecten missen een gestructureerde en planmatige manier om de voortgang en de impact van hun acties te meten. Ze hebben geen formele mechanismen voor evaluatie en missen vaak een solide basis voor effectmetingen. Ook blijkt het moeilijk om alle relevante partners te betrekken. De beperkte betrokkenheid van externe en interne partners hindert in een aantal projecten de effectiviteit en duurzaamheid.

Daarnaast ervaren sommige projecten belemmeringen door externe beleidsstructuren, zoals regelgeving en inschrijvingsprocedures die niet altijd aansluiten bij de behoeften van het project. In een aantal gevallen blijkt de regelgeving rondom privacy of de uitvoering van nieuwe bouwplannen een uitdaging. Het lukt deze projecten vaak niet om deze obstakels te overwinnen, wat de verdere uitbouw van het project bemoeilijkt.

Toch verschillen de projecten op verschillende vlakken van elkaar. In sommige projecten ontbreekt de focus op pedagogische continuïteit en de integratie van pedagogische visies, terwijl andere projecten juist veel nadruk leggen op deze thema's. Het aspect van 'educatieve ondersteuning en ontwikkeling' krijgt in sommige projecten minder aandacht dan in andere. Enkele projecten ondervinden administratieve complicaties door het gebruik van verschillende kindvolgsystemen die de beeldvorming veeleer versnipperen terwijl andere projecten instrumenten gebruiken zoals talentenportfolio's en groeiboeken die de doorgaande lijn en de pedagogische ontwikkeling wel ondersteunen.

Sommige projecten leggen de nadruk op samenwerking met externe partners, zoals het CLB en het Huis van het Kind, terwijl andere meer interne samenwerkingen aangaan. In een aantal gevallen vormt de fysieke ruimte een belemmering. De inrichting van lokalen of de afstand tussen locaties bemoeilijkt de uitvoering van de projecten, vooral als de afstand tussen verschillende groepen groot is. Verder verschillen de projecten in hun beleidsmatige aanpak van langetermijnplanning en borging. Sommige projecten richten zich op het ontwikkelen van een strategisch plan op lange termijn, waarbij de nadruk ligt op de duurzaamheid van de acties en het behalen van langetermijndoelen. Andere projecten richten zich meer op de operationele korttermijntoedelingen en de obstakels in de uitvoeringsfase. Ze ervaren de looptijd van het project als een belemmerende factor.

Er blijkt een gedeelde behoefte om meer verbinding te creëren tussen verschillende werkterreinen en actoren, vooral voor het realiseren van een doorgaande lijn tussen kinderopvang, basisschool en buitenschoolse opvang.

3.3 Welke neveneffecten zijn er?

Een belangrijk neveneffect is de versterkte en intense samenwerking tussen de verschillende actoren van de doorgaande lijn. Het enthousiasme en de wens om doorgaande lijn mee vorm te geven, zorgt voor minder personeelsuitval bij een bepaald project.

Door gezamenlijke overleggen en intervisie leren medewerkers van elkaar en ontstaat een gedeelde visie en praktijk. Deze samenwerking vergroot de gelijkwaardigheid tussen de teamleden, wat het teamgevoel versterkt. Dit effect blijkt vooral belangrijk omdat veel projecten te maken krijgen met obstakels door verschillende arbeidsregelingen en statuten. Hoewel deze verschillen in werkuren en verlofregelingen het gezamenlijk werken bemoeilijken, zorgen gezamenlijke overlegmomenten en flexibele werkstructuren ervoor dat teams beter kunnen samenwerken.

Een ander neveneffect is de groeiende aandacht voor pedagogische thema's zoals de beeldvorming en observatie van het jonge kind, evenals de omgang met specifieke zorgnoden. In verschillende projecten leidt deze inhoudelijke verdieping tot nieuwe uitdagingen, die vragen om extra sturing en professionalisering voor medewerkers. Deze verdieping draagt echter ook bij aan de kwaliteit van de begeleiding van kinderen en versterkt het pedagogisch beleid. Daarnaast komt de wens naar voren om opgedane

kennis te delen met andere organisaties of scholen. Verschillende projecten zien het delen van het gedachtegoed van de doorgaande lijn, bijvoorbeeld door intervisiemomenten of het delen van ervaringen, als een waardevol neveneffect. De effectiviteit hiervan verschilt echter per project, afhankelijk van de context.

3.4 In welke mate slaagt het project erin om de eigen vooropgestelde doelstellingen uit het ondernemingsplan te realiseren, en zo een doorgaande lijn te verwezenlijken tussen kinderopvang, kleuteronderwijs en kleuteropvang?

Over het algemeen is het duidelijk dat de meeste projecten erin zijn geslaagd om belangrijke stappen te zetten in de richting van het realiseren van een doorgaande lijn. Zo evolueren een aantal pioniers naar een meer geïntegreerde werking binnen een 'kindcentrum'.

Dit gebeurde vooral door een sterke samenwerking en verbondenheid tussen de partners, het creëren van een gezamenlijke visie en het investeren in afstemming van de werkprocessen en de pedagogische aanpakken. Echter, niet alle projecten konden hun ambities volledig waarmaken. Zo waren enerzijds praktische obstakels zoals personeelsgebrek, infrastructuurproblemen of verschillen in regelgeving een belemmerende factor en vormde anderzijds het gebrek aan een gerichte strategie om de visie te ontwikkelen vanuit de vooropgestelde doelen hiervan de oorzaak. Niet alle personeelsleden waren bij deze projecten even betrokken, wat resulteerde in een wisselende uitvoering van acties.

In veel van de projecten werd veel belang gehecht aan het creëren van een warme overgang tussen de verschillende onderwijs- en opvangvormen, wat een terugkerend thema is. Deze aanpak leidde in veel gevallen tot een hechtere samenwerking tussen verschillende betrokkenen, wat de overgang van kinderopvang naar kleuteronderwijs vergemakkelijkte en het welbevinden van de jonge kinderen bevorderde. Ook werden er initiatieven opgezet om ouders meer te betrekken bij het proces, wat werd gezien als essentieel voor het succes van de doorgaande lijn.

Toch waren er projecten waar de samenwerking minder vanzelfsprekend was, omdat de partners geografisch ver van elkaar lagen en het personeel niet altijd even betrokken was. De samenwerking met de buitenschoolse opvang bleek in sommige gevallen moeilijker te realiseren, wat de effectiviteit van de doorgaande lijn beperkte. Hier speelden verschillen in personeelsstatuten en reglementaire belemmeringen een grote rol.

In het algemeen blijkt uit de 12 projecten dat er een duidelijke trend is naar een versterkte samenwerking en meer afstemming, maar dat de complexiteit van het realiseren van een doorgaande lijn vaak verder gaat dan alleen pedagogische en organisatorische afspraken. Het is essentieel om de infrastructuur, personeelsbeleid en regelgeving te blijven aanpassen om een solide en duurzame doorgaande lijn te creëren.

Elk project heeft waardevolle inzichten opgeleverd, die niet alleen binnen de eigen organisatie, maar ook voor andere instellingen kunnen dienen als inspiratie. De projecten hebben de meeste van hun persoonlijke doelstellingen met succes gerealiseerd, zij het op verschillende niveaus van omvang en diepgang.

4. Evaluatie samenwerking zorg- en onderwijsinspectie

De gezamenlijke bezoeken aan de pioniers door de zorg- en onderwijsinspectie hebben belangrijke inzichten opgeleverd in de uitdagingen en kansen van samenwerking tussen beide inspecties. Door dit initiatief kregen beide inspecties direct zicht op hoe hun samenwerking in het veld vorm krijgt en waar die samenwerking tegen obstakels aanloopt.

Hoewel er duidelijke raakvlakken waren, werd ook zichtbaar dat verschillen in referentiekaders, regelgeving en werkwijzen invloed hadden op het gezamenlijke functioneren. De gezamenlijke aanpak bood daarmee niet alleen een unieke kans om ervaringen uit te wisselen, maar ook om concrete inzichten te verkrijgen in hoe de samenwerking verder kan worden geoptimaliseerd.

Agentschap voor Onderwijsdiensten
Koning Albert II-laan 15, bus 137
1210 Brussel

onderwijs.vlaanderen.be

Agentschap Opgroeien
Hallepoortlaan 27
1060 Brussel

opgroeien.be