



Het CLB helpt.

vzw Vrije CLB Westhoek-Houtland

Vrije CLB Westhoek-Houtland

Bukkersstraat 38

8900 Ieper

KBO-nummer: 0469.062.603

Onderwerp	Beleidsplan 2020-2024	Datum	09.12.2019
Auteur(s)	Hans Vandelannoote, Ides Depotter	Status	Goedgekeurd
Bestemd voor	Intern gebruik Een samenvatting voor extern gebruik wordt voorzien.		

Beleidsplan 2020-2024

Voorwoord

Dit beleidsplan voor Vrij CLB Westhoek en Vrij CLB Houtland is bijzonder omwille van een aantal redenen.

- Sinds 1 september is Vrij CLB Westhoek van start gegaan vanuit **een fusie** van Vrij CLB Ieper, Vrij CLB Poperinge en Vrij CLB Veurne-Diksmuide-Westkust. Tegelijk gebeurde **een bestuurlijke fusie** en verruimde de vzw en organiseert deze nu zowel Vrij CLB Westhoek als Vrij CLB Houtland.
- We kiezen ervoor de krachten te bundelen en met **één directieteam** de organisatie en werking van beide CLB's vorm te geven. Daartoe bundelen we de krachten en verdelen we de beleidsverantwoordelijkheden. Het mag duidelijk zijn dat de uitdagingen die deze fusie en nieuwe organisatievorm met zich meebrengt sterk doorweegt in ons beleidsplan, dat dan ook **een gemeenschappelijk beleidsplan met lokale klemtonen is**.
- Dit beleidsplan is het **eerste beleidsplan van Vrij CLB Netwerk**, m.a.w. het is een beleidsplan dat bottum-up tot stand kwam en waarvoor alle vrije CLB's zich engageren. Vanzelfsprekend gebeurt er een doorvertaling naar de lokale situatie en noden. Finaal werden 4 speerpunten naar voor geschoven:
 - **Speerpunt 1: Ons Vrij CLB is stevig verankerd in de lokale gemeenschap.**
 - **Speerpunt 2: Wij bieden maatwerk in samenspraak.**
 - **Speerpunt 3: We zijn deskundige, betrokken en enthousiaste CLB-medewerkers.**
 - **Speerpunt 4: Ons Vrij CLB maakt zijn effectiviteit meetbaar en zichtbaar.**
 - In addendum 1 bij het beleidsplan leest u de motivering voor de keuze van deze speerpunten en wat er exact mee bedoeld wordt.
- Dit beleidsplan ontrolt zich in **maatschappelijk en politiek onzekere tijden**: het landschap waarin we werken verandert, de onderwijsregelgeving verandert,... en er staat in het Vlaams Regeerakkoord een evaluatie en waar nodig bijsturing van het decreet leerlingenbegeleiding aangekondigd. Daarnaast roept het Vlaams Regeerakkoord heel wat vragen op.
- Het beleidsplan kwam **participatief** tot stand na een [beginsituatieanalyse](#) in beide centra en alle vestigingen. Tevens werden de medewerkers bevraagd op hun noden en aandachtspunten bij de voormelde speerpunten ([syntheseverslag](#)). Verder werden zowel het Bestuur als het LOC betrokken bij de totstandkoming ervan.

- Het beleidsplan is opgebouwd volgens de organisatievariabelen uit het **EFQM-kader** opdat op een systematische manier gewerkt kan worden en resultaten bereikt kunnen worden. Daarbinnen wordt het [referentiekader CLB-kwaliteit van de Onderwijsinspectie](#) gebruikt. We link met de bovenvermelde speerpunten is zichtbaar in het addendum achteraan de tekst in de kolom ‘Engagementen’.
- Het beleidsplan wordt tot slot **jaarlijks geconcretiseerd in een jaaractieplan** waarin ook de lokale klemtonen duidelijk worden.

Veel leesplezier

Ides Depotter, directeur Vrij CLB Houtland
Hans Vandelannoote, directeur Vrij CLB Westhoek

1. Leiderschap

1.1 Algemeen

In de afgelopen jaren werd vanuit Vrij CLB Netwerk sterk ingezet op de professionalisering van besturen. Er werd een ‘Toolbox Waardevol Besturen’ uitgewerkt die handvatten aanreikt voor een sterk bestuur dat bruggen slaat naar partners in het netwerk.

Door de bestuurlijke fusie werd het bestuur opnieuw samengesteld. Hierbij was voldoende aandacht voor diversiteit, regionale en sectorale spreiding.

We plannen in de komende jaren een quickscan ([Toolbox Waardevol Besturen](#)) die op zoek gaat naar verbeterpunten en koppelen daaraan een actieplan.

(planning: 21-22)

Daarnaast werd voor directies voorzien in een traject ‘Leiderschap’. Parallel hiermee werd ook een ‘Toolbox Waardevol Leidinggeven’ uitgewerkt waarin naast een visie op leiderschap handvatten worden aangereikt om stappen te zetten in de richting van een authentiek en dienend leiderschap dat teams toelaat verder te evolueren naar meer autonomie en zelfsturing.

Hoewel dit een voortdurend aandachtspunt is, plannen we in de komende jaren een quickscan ([Toolbox Waardevol Leidinggeven](#)) die op zoek gaat naar verbeterpunten en koppelen daaraan een actieplan.

(planning: 20-21)

Daarnaast willen we als directieteam bewust stilstaan bij de uitgeschreven visie op leiderschap en daar regelmatig over reflecteren.

1.2 Concreet voor Vrije CLB Westhoek-Houtland

Met de fusie en de bestuurlijke fusie van Vrij CLB Westhoek en Vrij CLB Houtland werd gekozen voor het installeren van één directieteam dat de gehele organisatie aanstuurt. Gegeven deze nieuwe constellatie voorzien we minstens volgende initiatieven:

- Het directieteam ontwikkelt voor zichzelf **een teamcharter** met aandacht voor rollen, werkwijzen, communicatie, samenwerking en gedeelde doelstellingen.
(planning: 19-20)
- De (nieuwe) vestigingscoördinatoren krijgen **een leiderschapstraject op maat in het kader van hun opdracht in teamcoaching**.
(planning: 19-20 of 20-21)

2. Beleid en strategie

2.1 Visie, strategisch beleid en communicatie

We vinden het belangrijk dat onze **visie intern gedragen is en zowel door medewerkers als beleid worden uitgedragen** (cfr. Speerpunt 1).

(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

Daarom zal in de komende jaren ingezet worden op volgende onderdelen:

- **Levendig maken van de Vrij CLB-visie op leerlingenbegeleiding** door deze onder meer te visualiseren en te gebruiken als toetssteen bij het uitwerken van visie over de deelaspecten van de CLB-werking.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- **Inzetten op de kansen die het contactmoment met ouders in de eerste kleuterklas biedt** om met duidelijke info en professioneel materiaal een sterke indruk na te laten.
(planning: 19-20)
- **Uitwerken van een extern communicatiebeleid** om de zichtbaarheid van het CLB te verhogen.
(planning: 20-21)

Daarbij besteden we voldoende aandacht aan **geconcretiseerde visie** die richtinggevend is voor het handelen en de gelijkgerichtheid binnen en over de centra ten goede komt. Daarom willen we:

- **Visie uitwerken over de deelaspecten van de werking** en deze relateren aan de basisvisie. We gaan hierover duidelijk in gesprek met de medewerkers.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23)

2.2 Organisatiebeleid

We geloven dat onze organisatie zich zo verder moet ontwikkelen, zodat ze snel kan inspelen op noden en verwachtingen die **zowel intern** (bv. van medewerkers, bv. tengevolge van de fusie) **als extern** (bv. nieuwe regelgeving, bv. tengevolge van samenwerking in het netwerk) ontstaan. Door in te zetten op stakeholdersmanagement en een goede interne organisatie met heldere rol- en taakverdeling, willen we hieraan tegemoet komen.

Mbt stakeholdersmanagement:

- **We betrekken belanghebbenden structureel** bij de manier waarop we onze visie en opdracht realiseren.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - Hierbij denken we aan een actieve betrokkenheid van onze Algemene Vergadering en lokaal overleg met scholen en netwerkpartners.
- **We werken structureel samen** met (lokale) partners met de bedoeling ervoor te zorgen dat zij mee onze visie en opdracht realiseren.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - Hierbij denken we aan het verder opmaken en bijsturen van samenwerkingsafspraken met netwerkpartners en het ons engageren in lokale netwerken als Eén gezin, één plan, Huizen van het Kind, gemeentelijk overleg, eerstelijnszones, enz. Specifiek voor onderwijs engageren we ons in regelmatig overleg met de pedagogische begeleidingsdiensten en de ondersteuningsnetwerken.
 - Inventariseren van lokale vertegenwoordiging, doel en activeren van aanwezigheid of deelname.
(planning: 19-20)
 - Specifiek nagaan welke netwerken rondom de CLB-artsen gebouwd kunnen worden en/of hoe we dichterbij de gezondheidszorg kunnen komen.
(planning: 20-21)
- **We communiceren naar onze belanghebbenden** over de wijze waarop we onze opdrachten organiseren en over de wijze waarop we rekening gehouden hebben met de stem van onze belanghebbenden
 - We starten met een nieuwsbrief voor scholen en stakeholders.
(planning: 19-20)
 - We blijven het CLB (en/of nieuwe klemtonen in de werking) actief voorstellen aan partners.
(planning: 20-21, 21-22)
 - We gaan specifiek na of we hieromtrent gedeelde initiatieven met de collega's van het GO! kunnen opzetten.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

Mbt de interne organisatie:

- We tekenen de contouren, de opdracht en de verantwoordelijkheden binnen elk beleidsdomein uit.
(planning: 19-20, 20-21)
- We creëren een helder kader van verantwoordelijkheden en overlegstructuren (incl. werkgroepen) afgestemd op de provinciale organisatie.
(planning: 19-20, 20-21)
- We hebben bijzondere aandacht voor rol- en taakinfilling van de medewerkers zowel op individueel vlak als binnen de teams waarin ze functioneren.
 - We voeren de nieuwe functiebeschrijvingen uit en starten een nieuwe evaluatiecyclus.
(planning: 19-20)
 - We werken aan een dynamisch en ambitieus teamcharter voor elk van de teams.

(planning: 19-20, 20-21)

Mbt communiceren over onze resultaten:

- We communiceren intern en extern over de eigen resultaten (gebaseerd op data uit bv. LARS¹, Dataloep, eigen bevestigingen,...), zowel proactief als reactief.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

2.3 Beleid op vlak van dienstverlening

In onze dienstverlening is een **goede kennis van het aanbod in de regio** essentieel. Daartoe, nodigen we actief externe partners uit om hun aanbod toe te lichten.

(planning: 19-20,20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

Hierdoor is het realiseren van een goede dienstverlening een complex gegeven.

Het correct inzetten van het lokale netwerk en het bijhorend aanbod is echter van wezenlijk belang in het **beheersen van de hoge work- en caseload**.

(planning: 19-20,20-21)

2.4 Systematische evaluatie van de kwaliteit

In het kader van gelijkgericht werken is **een sterk uitgebouwde kwaliteitszorg** een must.

Daarbij zien we enkele belangrijke uitdagingen, m.n.:

- een kwaliteitsbeleid dat gedragen en 'geleefd' wordt door de medewerkers;
- een consistente systematiek in het kwaliteitsbeleid;
- aandacht voor een voldoende brede evaluatie (i.c. met een betrokkenheid van een grote groep medewerkers en/of stakeholders)
- aandacht voor gelijkgericht registreren in functie van de vergelijkbaarheid van de werking en de resultaten.

Daartoe willen we komende jaren investeren op volgende punten.

- Het voorzien van **jaaractieplannen die de voortgang van de vooropgestelde doelstellingen zichtbaar maken**.
(planning: 19-20,20-21)
- De medewerkers kennis laten maken met het **Referentiekader CLB-kwaliteit** en de bijgaande verwachtingen.
(planning: 19-20,20-21)
- De documentenstructuur, medewerkerswebsite en kwaliteitszorg (incl. het gebruik van kwaliteitsplannen en roadmaps) enten op het Referentiekader CLB-kwaliteit.
(planning: 19-20,20-21)
- We zetten in op **een consistente en gelijke manier van registreren** (o.a. bundelen Q-ool² tips, hernemen afname Q-ool).
- (planning: 19-20,20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- Mbt tot de systematiek:
 - Inzetten op **regelmatige evaluatie van de samenwerking school-CLB, maar**

¹ Leerlingen Administratie en Registratie Systeem

² Kwaliteitstool voor het meten van registratieconsistentie in LARS

ook van leerkrachten, leerlingen en ouders.

(planning: 19-20,20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

- Zoeken naar technische ondersteuning voor het **verzamelen van feedback** (bv. zuil met tablet).
(planning: 19-20)
- Invoeren van **een meer systematische evaluatie van de gelopen trajecten** (cfr. fase 'Handelen en evalueren' in HGD³-traject).
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

2.5 Betrouwbare evaluatie van de kwaliteit

We schrijven ons in in het project van Vrij CLB Netwerk om te werken met kwaliteitsindicatoren die een beeld geven over onze werking, de resultaten en de processen binnen onze organisatie.

(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

2.6 Bijsturen en borgen

(zie ook 2.4)

Door een systematiek na te streven willen we voor onszelf garanderen dat we behaalde resultaten ook borgen of in verbeterprocessen voldoende aandacht hebben voor bijsturing zoals dat in een goed uitgevoerde PDCA-cirkel het geval is.

- De documentenstructuur, medewerkerswebsite en kwaliteitszorg (incl. **het gebruik van kwaliteitsplannen en roadmaps**) enten op het Referentiekader CLB-kwaliteit.
(planning: 19-20,20-21)

3. Personeels- en professionaliseringsbeleid

3.1 Selectie en aanwerving

Selectie en aanwerving zijn door de jaren heen veranderd. Door het implementeren van de rollen van contactpersoon en trajectbegeleider - met hun bijgaande competenties - is er een bijkomend element in de selectie. De nieuwe functiebeschrijvingen besteden hier aandacht aan.

- We zetten medewerkers in op hun talenten in functie van de CLB-opdracht.
 - We passen de vacatureberichten aan in functie van de **nieuwe rollen en functiebeschrijvingen**.
(planning: 20-21, 21-22)
 - Bij de selecties wordt **aandacht voor diversiteit, draagkracht en complementariteit binnen het team** ingebouwd.
(planning: 20-21, 21-22)
- We **centraliseren de wervingsreserve**, eerst lokaal en later provinciaal.
(planning: 19-20, 20-21)

³ Handelingsgerichte diagnostiek

3.2 Coaching en beoordeling

In de nieuwe organisatie is ook het leiderschap geëvolueerd. Zowel op het individuele vlak als op het vlak van de teams wordt coaching en evaluatie herbekeken in het licht van de visie op leiderschap.

Op het individuele vlak heeft elke medewerker een eerste evaluator in de persoon van een vestigingscoördinator. Een aantal medewerkers heeft daarnaast een bijkomende eerste evaluator voor vestigingsoverstijgende opdrachten (bv. ICT, boekhouding,...).

Op het niveau van de teams voeren we teamevaluatie in. Hiertoe worden vestigingscoördinatoren begeleid en opgeleid in de principes van teamontwikkeling en teamcoaching.

Voor wat **coaching** betreft onderzoeken we de verschillende manieren van coaching binnen de organisatie en zoeken naar een complementariteit tussen informele en formele manieren van coaching.

Het functionerings- en **evaluatiegebeuren** dient hiermee in lijn te worden gezet. We werken aan ondersteunende materialen om dit te faciliteren en gelijk te stromen.

Mbt individuele coaching:

- We versterken al onze medewerkers van bij de start van hun loopbaan in hun professionele ontwikkeling. → Zie 3.4 Aanvangsbegeleiding.
(planning: 19-20, 20-21)
- We verhelderen de **informele en formele coaching** voor wat betreft individuele coaching.
(planning: 20-21)

Mbt teamcoaching:

- We zetten in op **teamontwikkeling** (met goed evenwicht tussen autonomie en gelijkgerichtheid): o.a. opleiding teamcoaches, werken met teamcharter,...
(planning: 19-20, 20-21, 21-22)
- We verhelderen de informele en formele coaching voor wat betreft teamcoaching.
(planning: 20-21)

Mbt de functionerings- en evaluatiecyclus:

- We zetten in op **gelijkvormige standaarden en materialen** voor:
 - het bespreken van de individuele functiebeschrijving;
 - de voorbereiding en het voeren van een coachingsgesprek/functioneringsgesprek;
 - de voorbereiding en het voeren van een evaluatiegesprek.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22)

3.3 Professionalisering

Als CLB is het belangrijker dan ooit om specifieke deskundigheid te ontwikkelen, zodat we ons onderscheiden van de andere actoren binnen de leerlingenbegeleiding (en jeugdhulpverlening) én zodat we ook een antwoord kunnen bieden op de toenemende complexiteit van de aangemelde casussen. Gezien ons speelveld zeer ruim is, is er een visie op professionalisering nodig die klemtonen legt (op basis van behoeften) en die alle bestaande initiatieven op elkaar afstemt. Daarbij willen we extra aandacht geven aan:

- een vormingsbeleid met richtlijnen voor doorstroming, borging en systematiek;
- het in kaart brengen van reële vormingsbehoeften;
- het delen en toegankelijk maken van kennis;
- teamleren.

Mbt visie:

- We schrijven een visie op professionalisering uit gebaseerd op de basisvisie die aangereikt wordt vanuit de WG Professionalisering binnen Vrij CLB Netwerk.
(planning: 19-20)

Mbt het vormingsbeleid:

- We werken een vormingsbeleid uit op maat van onze nieuwe organisatie.
(planning: 19-20, 20-21)
- We zetten in op vormingen dichterbij of in huis o.m. omdat we kampen met een (te) laag vormingsbudget.
(planning: 20-21, 21-22)

Mbt het delen en toegankelijk maken van kennis:

- We maken actief gebruik van een gemeenschappelijk kennisnet.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23)
- We werken een medewerkerswebsite uit die linkt met het gemeenschappelijk kennisnet.
(planning: 19-20, 20-21)

Mbt tot prioritaire vormingsnoden:

- Voldoende ondersteuning bij de diverse ICT-toepassingen voorzien.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We investeren in kennis van het ZILL⁴-kader.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22)
- We investeren in voldoende kennis van de onderwijsdidactiek en maken van The Missing Link een vlot hanteerbaar en dynamisch instrument.
(planning: 19-20, 20-21)
- We investeren in methodieken (bv. OGT⁵, 3 Huizenmethodiek, Signs of Safety, Nieuwe Autoriteit, PH⁶, 1G1Plan⁷,...) op maat die beter doorstromen en ter beschikking worden gesteld.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

⁴ Zin in Leven, Zin in Leren

⁵ Oplossingsgerichte therapie

⁶ Positieve heroriëntering

⁷ Eén Gezin, één plan

3.4 Aanvangsbegeleiding

Sinds 1 september 2019 is er een decretale basis voor aanvangsbegeleiding voor nieuwe medewerkers. Gezien deze maatregel gepaard gaat met een verkorte periode tot het verkrijgen van een aanstelling van doorlopende duur (TADD), is het belangrijk dat de aanvangsbegeleiding voldoende intensief is en voldoende handvatten biedt voor evaluatie. De invulling van onze aanvangsbegeleiding wordt mede gevoed vanuit het provinciaal project 'Aanvangsbegeleiding' en geïmplementeerd door de beleidsverantwoordelijke 'Personeel'.

- We implementeren de aanvangsbegeleiding in onze centra.
 - Er worden **ondersteunende materialen** (bv. procedure, bv. leidraad gesprek) uitgewerkt voor de vestigingscoördinatoren/beleidsondersteuners die instaan voor de aanvangsbegeleiding.
(planning: 19-20, 20-21)
 - We **stemmen de aanvangsbegeleiding af met de werking met coaches en/of mentoren**.
(planning: 20-21)
 - Er is **aandacht voor een passende basishouding** als CLB-medewerker in relatie met partners en een participatieve basishouding tav cliënten.
(planning: 20-21)
- We creëren een klimaat waarbij we elke medewerker zich deel laten voelen binnen ons centrum en binnen onze Netwerkorganisatie.
(planning: 20-21, 21-22)
- We implementeren een diversiteitsbeleid dat ervoor zorgt dat iedereen zich welkom en betrokken voelt op ons CLB en dat zorgt voor een verbreding van onze deskundigheid.
(planning: 20-21, 21-22)

3.5 PBW⁸ en welzijnsbeleid

In een grotere organisatie is het belangrijk dat het beleid mbt preventie en bescherming op het werk centraler wordt aangestuurd. Immers, elke medewerker heeft recht op eenzelfde veilige en gezonde werkplek. Ook in het kader van het behouden van het overzicht is deze centrale aansturing nodig.

Op het vlak van welzijn kampen we met een uitdagende werkcontext en een hoge herstel nood bij medewerkers. Daarom zetten we naast het PBW-beleid ook in op het project Toernee Vital dat medewerkers in hun kracht wil zetten.

- We maken een nieuwe doorstart met beleidsverantwoordelijken en een werkgroep voor zowel PBW als Toernee Vital. Daarbij voorzien we o.a. het uitvoeren van een gezamenlijke risico-analyse, het opstellen van een gezamenlijk jaaractieplan en globaal preventieplan, het uitwerken van gezamenlijke documenten,...
- Bij de uitwerking van Toernee Vital is er aandacht voor een evenwichtig welzijnsbeleid met verantwoordelijkheid bij het individu, het team en de organisatie.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We hebben aandacht voor waardering en feedback op medewerkersniveau.

⁸ Preventie en bescherming op het werk

(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

- We hebben aandacht voor de breedte van de opdracht en de rolambigüiteit (hulpverlener versus poortwachter).
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We hebben aandacht voor tempo van veranderingen, planlast en stress.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We maken een kritische analyse van de eigen planlast.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

4. Partners en middelen

4.1 Samenwerking met scholen

Scholen zijn onze belangrijkste partners en vormen tegelijk één van de belangrijkste contexten waarin kinderen en jongeren functioneren.

Als CLB hebben we er dan ook alle baat bij te investeren in **een authentieke en effectieve samenwerkingsrelatie met onze scholen** opdat:

- de verantwoordelijkheden binnen de leerlingenbegeleiding verhelderd en afgesproken worden;
- leerlingen adequaat aangemeld en geholpen kunnen worden.

Daartoe willen we het volgende ondernemen:

- We engageren ons om sterk betrokken te zijn bij de (verander)processen van de scholen op vlak van schoolbeleid en schoolorganisatie/-structuur en deze vernieuwingen actief te laten doorstromen binnen het CLB.
(planning: 19-20, 20-21)
- We zetten verder in op het verankeren van het decreet leerlingenbegeleiding binnen de scholen.
(planning: 19-20, 20-21)
- We continueren of starten een overleg van CLB met zoco's⁹/leerlingenbegeleiders.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We investeren in een bredere bekendmaking van onze werking bij leerkrachten en betrekken leerkrachten meer in de lopende trajecten en /of het consultatief werken.
(planning: 20-21, 21-22)

4.2 Samenwerking met welzijns- en gezondheidsorganisaties

Om onze draaischijffunctie goed te kunnen uitvoeren is niet alleen een goede kennis, maar evenzeer een goede samenwerking met de diensten uit het netwerk nodig.

⁹ Zorgcoördinatoren

Binnen Integrale Jeugdhulp worden hiervoor op provinciaal niveau tussen sectoren afspraken gemaakt.

Daarnaast investeren we in lokale contacten en het concretiseren van de samenwerking.

Daarom plannen we volgende zaken.

- We **participeren in beleidsoverleg** van partners voor zover dit ons helpt voor het realiseren van onze visie en onze opdracht.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23)
 - We willen als CLB opnieuw binnen de regio Westhoek het regionaal afstemmingsoverleg Integrale Jeugdhulp opstarten en daarbij een trekkende rol opnemen.
(planning: 19-20, 20-21)
 - We participeren actief aan de Raad voor Kindermishandeling. Dit overleg heeft als doel de werking van justitie, politie en jeugdhulp af te stemmen in situaties van acuut gevaar voor de minderjarigen. We toetsen af of dit overleg ook op Westhoek-niveau kan.
planning: 19-20,20-21
 - We verkennen de hiaten in het hulpverleningslandschap en kaarten dit aan binnen het netwerk/de gemeente(n).
(planning: 20-21)
- We updaten de **samenwerkingsovereenkomsten** met diensten en hulpverleners met aandacht voor wat we doen en onze visie.
 - De samenwerkingsovereenkomsten van o.a. CAW¹⁰, CGG¹¹, CAR¹², VK¹³,... worden geactualiseerd.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - We investeren in een regiodekkende samenwerking met de Huizen van het Kind.
(planning: 20-21, 21-22)
 - We investeren in een actievere samenwerking met huisartsen.
(planning: 20-21, 21-22)
- We investeren in **ontmoeting** tussen diensten waarbij we het CLB (en/of nieuwe klemtonen) blijvend voorstellen aan partners en omgekeerd ook andere diensten en hun medewerkers leren kennen.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We zetten in op een up-to-date **sociale kaart** (zie 4.6 Informatiestrategie).
(planning: 19-20, 20-21)

4.3 Samenwerking met organisaties in het kader van specifieke doelgroepen

¹⁰ Centrum Algemeen Welzijnswerk

¹¹ Centrum Geestelijke Gezondheidszorg

¹² Centrum Ambulante Revalidatie

¹³ Vertrouwenscentrum Kindermishandeling

We stellen vast dat de wijze waarop gewerkt wordt met diensten die werken met specifieke doelgroepen (bv. kansengroepen) per regio verschilt. We gaan in overleg met deze diensten en zoeken naar (hernieuwde) samenwerking.

- We participeren in beleidsoverleg van partners voor zover dit ons helpt voor het realiseren van onze visie en onze opdracht.
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

4.4 Samenwerking met andere CLB's

We geloven dat samenwerking loont en daarom werken we binnen de vzw Vrij CLB Westhoek en Vrij CLB Houtland intensief samen.

Ook op het provinciale en Vlaamse niveau willen we verder een belangrijk engagement opnemen, opdat vanuit onze regio gewogen kan worden op beleidsbeslissingen.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

Het decreet leerlingenbegeleiding stimuleert de CLB's ook om netoverstijgend samen te werken. Hierbij willen we concrete stappen zetten en verkennen wat de mogelijkheden zijn in relatie met onze nabije partner uit het gemeenschapsonderwijs, nl. CLB Connect, én met de CLB's van de Gemeenschapsonderwijs van West-Vlaanderen in het kader van het lopende sectoraal overleg en de toekomstige vorming van een NROC¹⁴.
(planning: 19-20,20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

4.5 Informatie- en communicatiestrategie

Tegenwoordig is het omgaan met de informatie(zond)vloed een heuse uitdaging. Daarom willen we investeren in het filteren, correct aanbieden en borgen van nuttige informatie voor de CLB-medewerker.

Hiertoe willen we:

- ...investeren in **interne communicatie** die uniform, duidelijk, praktisch en vlot doorzoekbaar is;
(planning: 19-20, 20-21, 21-22)
- ...een **medewerkerswebsite** uitbouwen die de medewerker intuïtief leidt naar de bronnen of materialen die hij zoekt. Daarbij streven we het gebruik van dezelfde bronnen, documenten en stappenplannen na met het oog op een toenemende gelijkgerichtheid.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22)

Daarnaast is onze **externe communicatie** eveneens belangrijk. We beschouwen deze als ons visitekaartje en willen daar ook extra aandacht aan besteden.

- We voeren de **nieuwe huisstijl** (anno 2019) door op alle uitgaande communicatie en intern op alle visualisering van het CLB-merk.
(planning: 19-20, 20-21)

¹⁴ Netoverstijgende Regionale OndersteuningsCel

- We werken aan een **communicatiestrategie** waarbij we vastleggen welke kanalen (o.a. nieuwsbrief, Facebook en sociale media, klassieke pers,...) voor welke doeleinden worden ingezet (bv. aankondigingen, inspelen op de actualiteit, presenteren eigen resultaten,...).
 - We sturen op regelmatige basis **een nieuwsbrief** op vzw-niveau voor scholen en netwerkpartners en laten de inhoud daarvan evalueren door de betrokkenen.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - We communiceren over onze organisatie en onze resultaten (cfr. 2.2).
 - ...

4.6 Informatieveiligheid

De Algemene Verordening Gegevensbescherming is sinds enkele jaren in voege, maar blijft een uitdaging binnen onze sector. Immers, vaak weten we waar potentiële lekken zitten, maar ontbreekt het ons aan middelen om afdoende antwoorden te vinden. Denken we maar aan beveiligd mailen, digitaal handtekenen, enz.

Uiteraard blijven we de ontwikkelingen en richtlijnen op dit vlak opvolgen.

- We passen de afspraken en richtlijnen van uit Vrij CLB Netwerk ivm informatieveiligheid toe in ons centrum.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We starten een WG Infoveiligheid die het voortouw neemt in de implementatie van infoveiligheid binnen de centra.
(planning: 19-20)
- We laten een *security audit* uitvoeren door een laatstejaarsstudent 'Computer & cyber crime professional'.
(planning: 20-21 of 21-22)

4.7 Financieel beleid

De komende jaren moeten we bijzondere aandacht besteden aan het financieel beleid omwille van twee redenen:

- tengevolge van de (bestuurlijke) fusie dient het **financieel beleid geharmoniseerd** te worden en dient de boekhoudkundige verwerking op elkaar te worden afgestemd;
- tengevolge van de **besparingen van de Vlaamse Overheid** (niet-indexering én bijkomende, recurrente besparing van 6% van de werkingsmiddelen) zullen efficiëntie-oefeningen dienen te gebeuren (bv. samenaankoop, overschakelen naar 'good enough'-technologie, vastklikken uitgavenposten, enz.).

Daarom staan volgende zaken in de steigers:

- We gebruiken eenzelfde boekhoudkundig rekeningstelsel.
(planning: 19-20)

- We benchmarken de belangrijkste uitgavenposten en zoeken naar mogelijkheden om deze op eenzelfde niveau te trekken.
(planning: 20-21, 21-22)
- We evolueren gradueel naar het werken in de Google-omgeving zonder Office-licenties.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
- We werken een aankoopbeleid uit dat gestoeld is op samenaankoop en efficiëntiewinsten (bv. uitlenen van testmaterialen binnen de vestigingen).
(planning: 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

4.8 Huisvestingsbeleid

We willen werken aan een gezonde, comfortabele en ergonomische werkplek voor elke medewerker. Bij deze inspanningen vinden we het tegelijk belangrijk dat ook de cliënt zich aangenaam verwelkomd voelt en dat de kwaliteit van onze dienstverlening gepaard gaat met een kwaliteitsvolle uitstraling van onze huisvesting.

- Voor elke vestiging wordt een **middellange termijnplanning** opgemaakt die vertaald wordt in een investeringsplan.
(planning: 20-21)
- Er wordt concreet **uitvoering gegeven aan verbeter- en renovatieprojecten**. Hiervoor wordt maximaal gebruik gemaakt van de AGION-ondersteuning.
(planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)

5. Management van processen

In dit hoofdstuk komen inhoudelijke processen en de klemtonen die we daarbij willen leggen aan bod.

5.1 Werkingsprincipes

Het Decreet Leerlingenbegeleiding schuift zeven werkingsprincipes naar voor voor de CLB's. We willen deze **op basis van de verwachtingen in het Referentiekader CLB-kwaliteit tegen het licht houden** en op basis van onze beginsituatieanalyse als volgt prioriteren:

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------------|
| - Multidisciplinariteit | Planning: 20-21 |
| - Proactiviteit | Planning: 20-21, 21-22 |
| - Subsidiariteit | Planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23 |
| - Belang van de leerling | Planning: 20-21, 21-22 |
| - Beroepsgeheim | Planning: 21-22 |
| - Laagdrempelige toegang | Planning: 20-21 |
| - Netoverstijgende samenwerking | Planning: 21-22, 22-23, 23-24 |

We bekijken per vestigingsplaats in welke mate deze werkingsprincipes geïmplementeerd zijn en waar we op basis van tekorten kunnen bijsturen. In addendum 2 vindt u de

verwachting van de onderwijsinspectie voor elk van deze werkingsprincipes.

5.2 Vraaggestuurde leerlingenbegeleiding

In het referentiekader CLB-kwaliteit omvat het begrip vraaggestuurde leerlingenbegeleiding volgende onderdelen, nl. **Onthaal en vraagverheldering, Handelingsgericht advies, Handelingsgerichte diagnostiek, Begeleiding en Draaischijffunctie.**

Voor de leesbaarheid van dit document plaatsen we ook **onze rol als Brede Instap-organisatie binnen Integrale Jeugdhulp** onder dit luik.

Samengevat vinden we een **methodisch onderbouwd handelen** essentieel. Dit omvat eveneens het verkennen en implementeren van nieuwe of vernieuwde methodieken en het maken van een keuze voor een geschikte methodiek op basis van de context- of cliëntkenmerken. Het kan echter nooit de bedoeling zijn dat een methodiek een doel op zich wordt.

Voor onderstaande ambities zal voorzien moeten worden in goed ondersteunend materiaal en eventueel nascholing voor de medewerkers.

→ Inzake het methodisch werken

- We hebben **een gediversifieerd arsenaal aan werkzame en wetenschappelijk onderbouwde methodieken** in leerlingenbegeleiding en kunnen dit gericht inzetten.
(Planning: 20-21, 21-22, 22-23)
 - Bv. het helder krijgen van wie welke methodieken beheerst en hoe deze binnen de teams kunnen worden ingezet;
 - Bv. vernieuwde kennismaking met de methodiek gebruikt binnen 'Eén gezin, één plan'.
 - Bv. implementeren 'The Missing Link' binnen handelingsgericht adviseren en de fase van integratie en aanbeveling.
- Onze medewerkers passen de **gemeenschappelijke procedures en protocollen** toe. Procedures en protocollen **zijn een middel** om het handelen te sturen, niet het doel op zich.
(Planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - Bv. implementatie van bijgestuurde PRODIA-protocollen 'Cognitief zwakke leerlingen', 'Cognitief sterke leerlingen',...
 - Bv. de methodische aanpak wordt een kwaliteitscriterium bij de beoordeling van (gemotiveerde) verslagen
- We hebben meer aandacht voor het **formuleren van doelen en verwachtingen**, zodat onze dienstverlening gericht is en beter geëvalueerd kan worden.
(Planning: 20-21)
- We verduidelijken **het aanbod en de finaliteit van ons begeleidingswerk** (incl. begeleiding binnen PGZ).
(Planning: 19-20, 20-21)
- We zetten in op **blended hulpverlening**.
(Planning: 20-21, 21-22, 22-23)

→ Inzake de samenwerking met scholen

- Onze medewerkers kennen en **respecteren het pedagogisch project** van de scholen waarmee ze samenwerken. Wel kan het CLB vanuit zijn helikopterperspectief of vanuit de bevindingen met specifieke leerlingen altijd zijn signaalfunctie inzetten.
(Planning: 20-21, 21-22)
 - Bv. Inzicht verwerven in de ZILL-methodiek binnen KathOndVla.
 - Bv. Kennismaken met het pedagogisch project van de methodescholen in het werkingsgebied.
- We hebben duidelijke **afspraken over het beëindigen van een traject en over nazorg** na afsluiten
(Planning: 20-21)

→ Inzake onze draaischijffunctie

- We bouwen verder aan een **vlot hanteerbare sociale kaart** van diensten en private hulpverleners.
(Planning: 19-20, 20-21, 21-22)

→ Inzake onze opdracht binnen Integrale jeugdhulp

- We volgen en implementeren de vernieuwingen binnen de **persoonsvolgende financiering**.
(Planning: 19-20, 20-21)

→ Inzake registratie en kwaliteitszorg

De opvallende aandacht voor data en kwaliteit zijn vooral ingegeven door het **indicatorenproject** dat de komende jaren Vrij CLB Netwerk wil uitrollen. Op deze manier moet het mogelijk zijn om onze effectiviteit aan te tonen en hebben we instrumenten om de eigen werking gericht en op basis van concrete gegevens bij te sturen.

- Al onze medewerkers **registreren** op een gelijkgerichte manier in LARS¹⁵.
(Planning: 19-20, 20-21, 21-22, 22-23, 23-24)
 - Bv. verspreiden van tips, gericht inzetten van training,...
- We versterken onze medewerkers en teams inzake **datageletterdheid** zodat ze hun handelen kunnen bijsturen op basis van objectieve gegevens.
(Planning: 21-22, 22-23, 23-24)
- We voorzien ruimte voor vorming inzake datageletterdheid.
(Planning: 21-22, 22-23, 23-24)
- We gebruiken de afgesproken **KPI's**¹⁶, aangevuld met centrumspecifieke indicatoren, in het kader van cyclische kwaliteitszorg en rapportage.
(Planning: 21-22, 22-23, 23-24)

¹⁵ Leerlingen Administratie en Registratie Systeem

¹⁶ Key performance indicators

5.3 Aanbodgestuurde leerlingenbegeleiding

In het referentiekader CLB-kwaliteit omvat het begrip aanbodgestuurde leerlingenbegeleiding zeven onderdelen. In de benadering ervan nemen we de algemene doelstellingen binnen de vraaggestuurde leerlingenbegeleiding mee. Voor elk van de zeven onderdelen willen we **het bestaande beleid tegen het licht houden** en voorzien we deze van timing en klemtonen.

- **Leerplichtopvolging**
 - We schrijven een beleid inzake leerplichtopvolging uit. Daarbij leggen we o.m. nadruk op het **voorkomen** van onwettige afwezigheden, onze opdracht in het kader van onze **signaalfunctie**, het **systematisch bespreken** van de leerplichtopvolging en uitwerken van een **aanklampend begeleidingsaanbod** bij problematische afwezigheden. We doen dit in samenwerking met scholen en partners (bv. spijbelcel politie, huisartsen, NAFT¹⁷-aanbieders,...).
(Planning: 20-21)

- **Begeleiding anderstalige nieuwkomers**
 - We schrijven een beleid inzake de begeleiding bij anderstalige nieuwkomers uit. Het betreft de verwachting dat het CLB snel een eerste contact met de nieuwkomers legt om hen zo nodig **het onderwijsveld en de werking van het CLB uit te leggen**, en hen **zo nodig toe leiden naar** ons vraaggestuurd aanbod. Prioritair hierbij zal een goede afstemming en goede samenwerking met de scholen zijn.
(Planning: 19-20)

- **BuO-begeleiding**
 - In het buitengewoon onderwijs hebben we vaak een andere en meer intensieve werking: een aantal zaken wordt als aanbod voorzien (bv. herevaluatie) naast het feit dat we ingaan op vragen en problemen die zich voordoen. Bij de verdere uitwerking van dit aanbod willen we aandacht geven aan **het systematische karakter** ervan, aan de **overstap** vanuit buitengewoon onderwijs naar gewoon onderwijs en aan een werking die de **4 begeleidingsdomeinen** omvat.
(Planning: 19-20, 20-21, 21-22)

- **Keuzeprocessen in de onderwijsloopbaan**
 - Door de opeenvolgende vernieuwingen in het onderwijslandschap (bv. hervorming secundair onderwijs, duaal leren, structuur en aanbod hoger onderwijs,...) blijft een **objectieve informatieverstrekking** een meerwaarde. We ontwikkelen **een visie en een beleid** dat richting geeft aan de wijze waarop we dit willen doen. Daarnaast werken we **een bijkomende aanbod uit voor risicogroepen** en willen we **diagnostiek** opnieuw een belangrijkere

¹⁷ Naadloos Flexibel Traject

plaats geven binnen de onderwijsloopbaanbegeleiding voor fase 2-leerlingen¹⁸.

(Planning: 20-21, 21-22)

- **Trajecten in functie van verplicht advies**

- De overheid verwacht dat het CLB tussenkomt bij het formuleren van een aantal adviezen in het gewoon en buitengewoon onderwijs, in de leertijd en in het kader van het opstarten van een NAFT. We vinden het belangrijk hieromtrent duidelijkheid te verschaffen en **goede afspraken** te maken met onze scholen, zodat we tijdig ingeschakeld worden als dergelijk advies in de nabije toekomst verwacht kan worden. Binnen onze **signaalfunctie** geven we hieromtrent feedback aan onze scholen.

(Planning: 19-20, 20-21)

- **Systematische contactmomenten**

- De systematische contactmomenten hebben een nieuwe invulling en cadans gekregen. We zetten in op **ouderbetrokkenheid** en een **emancipatorische aanpak bij jongeren**. Daarnaast zoeken we naar een specifieke aanpak bij kansengroepen en hebben we **aandacht voor het faciliteren van de medewerkers bij de organisatie en uitvoering** van de systematische contactmomenten.

(Planning: 20-21, 21-22)

- **Vaccinatie en profylaxe**

- We halen al langer goede resultaten op het vlak van vaccinatie, maar stellen vast dat de **melding van besmettelijke ziekten** en de opvolging daarvan niet altijd gestroomlijnd verloopt. Hiertoe willen we de beschikbare materialen en procedures terug onder de aandacht brengen. Op het vlak van vaccinaties blijven we **monitoren en onderzoeken we kansen tot verbetering** (bv. benadering kansengroepen).

(Planning: 22-23)

5.4 Versterken van het schoolteam

In het referentiekader CLB-kwaliteit beschrijft men drie processen die ingezet worden om het schoolteam te versterken.

- **Beeldvorming**

Met een goede beeldvorming wordt bedoeld dat het CLB de **context en de leerlingenpopulatie** van haar scholen kent en dat er een goed zicht is op de **mogelijkheden en ondersteuningsnoden** van het schoolteam. Deze gegevens worden ook systematisch gebruikt om de signaalfunctie op te nemen en het schoolteam te versterken in functie van een kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding.

¹⁸ Verwijst naar het zorgcontinuüm waarbij een fase 2-leerling nood heeft aan een individuele aanpak.

Het gebruik van **systematisch verzamelde data** (zowel objectief als subjectief verzamelde info) zou tenslotte ons handelen en onze prioriteiten **richting moeten geven**.

- We exploreren de mogelijkheden van het **CLB-portret** en Dataloep als basis voor een schoolfoto.
(Planning: 19-20)
- Onze medewerkers kennen en respecteren het **pedagogisch project** van de scholen waarmee ze samenwerken (zie ook 5.2)
(Planning: 20-21, 21-22)
- We implementeren de **schoolfoto**.
(Planning: 20-21, 21-22)
- ...

- **Signaalfunctie**

De medewerkers brengen vanuit hun signaalfunctie hun expertise in. Ze signaleren **systematisch** problemen of onregelmatigheden met betrekking tot de schoolpopulatie of de leerlingenbegeleiding. Daardoor streven medewerkers er consequent naar **om de brede basiszorg op de school te versterken**. Hierbij vinden we dat het **eenvoudig registreren** en bijhouden van signalen een eerste en essentiële stap is. Signalen worden eerst binnen het CLB-team besproken alvorens gedeeld te worden met de school.

- We werken **ondersteunend materiaal** uit om de signaalfunctie zowel kwalitatief als kwantitatief te kunnen benaderen.
(Planning: 19-20, 20-21, 21-22)
- We bieden transparantie aan scholen vanuit onze data en gaan hierover in **gesprek**.
(Planning: 20-21, 21-22, 22-22, 23-24)
- ...

- **Consultatieve leerlingenbegeleiding**

Het CLB ondersteunt - **op vraag of op eigen initiatief** - het schoolteam bij de aanpak van problemen bij (individuele) leerling(en) en zet **consultatieve leerlingenbegeleiding** in bij terugkerende problemen. Daardoor streven medewerkers er consequent naar om de leraren in functie van zorgleerlingen bij de invulling en uitvoering van **de verhoogde zorg te versterken**. Dit betekent dat er extra **aandacht en ruimte** komt voor deze vorm van leerlingenbegeleiding. Tot slot vinden we het eveneens belangrijk dat het effect van dit soort interventies ook duidelijk gemaakt wordt.

- We willen de plaats en waarde van consultatieve leerlingenbegeleiding **opnieuw kaderen** ten aanzien van de medewerkers.
(Planning: 19-20, 20-21)

- We willen de medewerkers **een online tool** aanbieden die hen ondersteunt bij het consultatief werken, nl. The Missing Link.
(Planning: 19-20, 20-21)
- ...

6. Eindbeschouwing

Dit beleidsplan is ambitieus. We zijn ons daarvan bewust: het legt zowel druk op het directieteam als op de medewerkers. Daarom kiezen we voor een in de tijd gespreide aanpak en een prioritering van bovenstaande ambities. We kunnen immers niet alles tegelijk. Deze werkwijze garandeert echter wél dat alle elementen die een CLB tot een goed CLB maken aan bod zullen komen.

Ook willen we maximaal gebruik maken van de allianties die zijn aangegaan: binnen de vzw, maar eveneens door ons in te schrijven in provinciale en Vlaamse overleg- en werkgroepen. Zo hopen we op een voldoende *return on investment* die de lokale inspanningen haalbaar houden.

Tot slot willen we de voortgang op het niveau van de afgeleide jaaractieplannen in kaart brengen met inbegrip van elementen uit de proces- en productevaluatie. Hierover wordt jaarlijks een toelichting voorzien binnen het bestuur van Vrije CLB Westhoek-Houtland vzw.

Addendum 1

In dit addendum leest u de motivering voor de keuze van de 4 speerpunten die doorheen ons beleidsplan zijn verweven.

SPEERPUNT 1 Ons Vrij CLB is stevig verankerd in de lokale gemeenschap		
VERANTWOORDING: om ...	VOORWAARDEN	ENGAGEMENTEN: daartoe ...
<ul style="list-style-type: none"> - gedragenheid en pleitbezorgers te hebben binnen de maatschappij, - verantwoording te kunnen geven aan de samenleving, - dienstverlening te organiseren die gebaseerd is op cliëntverwachtingen, - complementaire hulpverlening te realiseren, - in te spelen op lokale noden en nieuwe maatschappelijke tendenzen, - toegang te krijgen tot de doelgroepen, in het bijzonder kwetsbare doelgroepen, - een bevoorrechte partner te zijn in het realiseren van nieuwe projecten 	<ul style="list-style-type: none"> - een sterk bestuur, - een uitgebouwd stakeholders-management, - een heldere visie op de positionering van CLB die coherent en proactief wordt uitgedragen, - participatie in netwerken, - pro-actieve communicatie. 	<ul style="list-style-type: none"> - bouwt elk CLB zijn bestuursorganen uit conform de ontwerpeisen van waardevol besturen, - draagt elke medewerker in ons centrum de visie uit in heel de organisatie en daarbuiten, - participeren we in beleidsoverleg van partners voor zover dit ons helpt voor het realiseren van onze visie en onze opdracht, - betreft ons CLB belanghebbenden structureel bij de manier waarop we onze visie en opdracht realiseren, - werkt ons centrum structureel samen met (lokale) partners met de bedoeling ervoor te zorgen dat zij mee onze visie en opdracht realiseren, - communiceren we naar onze belanghebbenden over de wijze waarop we onze opdrachten organiseren en over de wijze waarop we rekening gehouden hebben met de stem van onze belanghebbenden, - zetten we onze organisatie in de kijker via gerichte communicatiemiddelen, - verkennen we de opportuniteit om ons CLB een rol te laten spelen in de buurt voor zover het bijdraagt tot lokale verankering en zicht krijgen op de noden van de lokale context ('open CLB' of 'breed CLB').

SPEERPUNT 2 Wij bieden maatwerk in samenspraak		
VERANTWOORDING: om ...	VOORWAARDEN	ENGAGEMENTEN: daartoe ...
<ul style="list-style-type: none"> - duurzame en effectieve hulpverlening te bieden, - elke leerling via onderwijsparticipatie zijn potentieel maximaal te laten benutten, 	<ul style="list-style-type: none"> - dat onze medewerkers emancipatorisch werken en zich ver houden van bemoeizorg en ongevraagde adviezen, - dat de leerling en/of ouder(s) zelf eigenaar is/zijn van het traject, 	<ul style="list-style-type: none"> - zetten we in op vorming van al onze medewerkers inzake (begeleidings)attitude, - versterken we multidisciplinair overleg als garantie voor het

<ul style="list-style-type: none"> - cliënten te hebben die geholpen zijn en zich geholpen voelen, - voor elke hulpvraag of cliënt de geschikte methodiek te kunnen gebruiken, - een goede match te realiseren tussen onderwijs en de onderwijsbehoeften van leerlingen 	<ul style="list-style-type: none"> - dat we onze methodieken aanpassen aan de doelgroep/de cliënt waarvoor we werken, - dat we aanklampend werken waar nodig, - dat we de leer- en leefcontext van de leerling kennen, - dat onze medewerkers het pedagogisch project van de school kennen en respecteren, - dat we constructief-kritisch samenwerken met de school en de school waar nodig versterken, - relevante data per school die ons in staat stellen om onze opdracht inzake leerlingenbegeleiding uit te voeren, - dat we samenwerken met partners. 	<p>professioneel handelen en zorg op maat,</p> <ul style="list-style-type: none"> - voorzien we voor onze medewerkers een gediversifieerd arsenaal aan werkzame methodieken in leerlingenbegeleiding, - kunnen medewerkers dit arsenaal gericht hanteren, - zetten we blinded hulpverlening in, - passen we de gemeenschappelijke procedures en protocollen toe (procedures en protocollen zijn een middel om het handelen te sturen, niet het doel op zich), - bieden we transparantie aan scholen vanuit onze data en gaan hierover in gesprek.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SPEERPUNT 3 We zijn deskundige, betrokken en enthousiaste CLB-medewerkers		
VERANTWOORDING: om ...	VOORWAARDEN	ENGAGEMENTEN: daartoe ...
<ul style="list-style-type: none"> - gezien te worden als medewerkers met een hart voor kinderen, - een meerwaarde te betekenen voor de interne leerlingenbegeleiding, - bij te dragen aan het welbevinden en de motivatie van medewerkers, - kwaliteit te leveren, - vertrouwen te krijgen van onze cliënten 	<ul style="list-style-type: none"> - dat er duidelijke werkkaders zijn die vertrouwen en regelruimte geven aan de teams, - een organisatiestructuur die ondersteunend is voor samenwerking, - een personeels- en welzijnsbeleid met een gedeelde verantwoordelijkheid voor centrum, team en individu, - een streven naar een divers personeelskorps, - medewerkers die - los van de concrete opdracht die ze in het centrum hebben - betrokken zijn op het geheel van het centrum en de CLB-opdracht (we zijn samen verantwoordelijk voor het geheel), - professionalisering die laagdrempelig bereikbaar is, - inspirerend leiderschap. 	<ul style="list-style-type: none"> - bouwt elk CLB zijn leiderschap uit conform de ontwerpbeisen van <u>waardevol leidinggeven</u>, - zetten we in op teamontwikkeling, - zetten we medewerkers in op hun talenten in functie van de CLB-opdracht, - werkt elk CLB constructief mee aan en maakt het actief gebruik van een gemeenschappelijk kennisnet, - passen we de gemeenschappelijke procedures en protocollen toe (procedures en protocollen zijn een middel om het handelen te sturen, niet het doel op zich), - hebben we duidelijke afspraken over het beëindigen van een traject en over nazorg na afsluiten, - stimuleren we elke medewerker om zich deel te voelen van onze Netwerkorganisatie, - implementeren we een diversiteits-beleid dat ervoor zorgt dat iedereen zich welkom en betrokken voelt op ons CLB en dat

		<p>zorgt voor een verbreding van onze deskundigheid,</p> <ul style="list-style-type: none"> - versterken we onze medewerkers en teams inzake datageletterdheid zodat ze hun handelen kunnen bijsturen op basis van objectieve gegevens.
--	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

SPEERPUNT 4 Ons Vrij CLB maakt zijn effectiviteit meetbaar en zichtbaar		
VERANTWOORDING: om ...	VOORWAARDEN	ENGAGEMENTEN: daartoe ...
<ul style="list-style-type: none"> - onze meerwaarde aan te tonen, - aan te tonen aan de maatschappij dat de investering rendeert, - de positie van het CLB te verduidelijken, - het vertrouwen in het CLB te versterken, - ons beleid richting te kunnen geven, - de kwaliteit van onze werking constant te verbeteren. 	<ul style="list-style-type: none"> - een doordacht set aan kpi's voor de verschillende kernprocessen, - een performantiemanagements-systeem met minimale planlast voor de medewerker, - dat we onze cyclische kwaliteits-zorg afstemmen met het referentiekader CLB-kwaliteit, - betrokkenheid en engagement van al onze medewerkers, - communicatie met stakeholders en overheid over onze effectiviteit. 	<ul style="list-style-type: none"> - gebruikt elk centrum de afgesproken kpi's in kader van cyclische kwaliteitszorg en rapportage, - communiceert elk centrum intern en extern over de eigen resultaten, zowel proactief als reactief.



Addendum 2 - De werkingsprincipes

Hierna leest u de verwachtingen¹⁹ uit het referentiekader CLB-kwaliteit voor elk van de 7 werkingsprincipes zoals door de onderwijsinspectie geformuleerd.

Multidisciplinariteit

De medewerkers respecteren een integrale, multidisciplinaire aanpak. Ze starten voor elke leerling in begeleiding een multidisciplinair dossier op. De medewerkers registreren daarin zowel de gegevens van de verplichte begeleiding inzake leerplicht, de preventieve gezondheidszorg als de vraag- en aanbodgestuurde begeleiding en houden het dossier up-to-date. Ze organiseren met alle disciplines gestructureerd multidisciplinair teamoverleg op basis van transparante criteria, hanteren een afgesproken referentiekader en nemen de conclusies van het overleg op in het dossier.

Proactiviteit

De medewerkers zetten consequent in op het detecteren van risicofactoren voor de vier begeleidingsdomeinen en zijn alert voor de signalen van leerlingen en ouders. Vanuit hun expertise hebben de medewerkers een zicht op de begeleidingsbehoeften van de schoolpopulatie en gaan ze daarover in dialoog met de school. Daardoor voorkomt het centrum problemen in het functioneren van leerlingen, levert het een positieve en doeltreffende bijdrage aan hun ontwikkeling en welbevinden en streeft het naar een daling van de individuele zorgvragen.

Subsidiariteit

De medewerkers werken aanvullend ten aanzien van de school en de ouders en kiezen voor de minst ingrijpende vorm van begeleiding. Ze handelen vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid in de leerlingenbegeleiding. Ze gaan in op vragen van leerlingen en ouders en nemen indien nodig de begeleiding op.

Belang van de leerling

De medewerkers stellen in hun werking het belang van de leerling centraal. Ze treden op als vertrouwenspersoon voor de leerling en bewaken systematisch hun onafhankelijke positie ten aanzien van de school en de externe hulpverlening. Tijdens het hulpverleningstraject respecteren de medewerkers consequent de rechtspositie van de minderjarige in de hulpverlening.

¹⁹ Binnen de waardeschalen kiezen we voor 'Volgens de verwachting' in de gradatie van 'Beneden de verwachting', 'Benadert de verwachting', 'Volgens de verwachting' en 'Overstijgt de verwachting'.

Beroepsgeheim

De medewerkers houden zich aan het beroepsgeheim in het belang van hun vertrouwensrelatie met leerlingen en ouders. Gegevens over leerlingen worden geregistreerd volgens het zorgvuldigheidsprincipe. De medewerkers wisselen met de scholen enkel die gegevens uit die nodig zijn voor de begeleiding en ondersteuning van de leerling. Het gedeeld beroepsgeheim tussen het CLB en andere hulpverleningsinstanties wordt nageleefd en enkel toegepast mits de leerling of de ouders daarmee instemmen.

Laagdrempelige toegang

De medewerkers zorgen voor een laagdrempelige toegang voor leerlingen en ouders en stemmen hun openingstijden af met andere centra in de regionale ondersteuningscel. De medewerkers informeren leerlingen, ouders en scholen systematisch over de CLB-werking. De informatie is helder en toegankelijk voor alle doelgroepen. Het centrum werkt aanklappend en betreft doelgericht moeilijk bereikbare en kwetsbare doelgroepen bij zijn werking. Het centrum staat garant voor een kosteloze dienstverlening. De medewerkers streven naar een maximale betrokkenheid van leerlingen, ouders, scholen en externe diensten in functie van een kwaliteitsvolle begeleiding en tevredenheid bij de partners.

Netoverstijgende samenwerking

Het centrum werkt netoverstijgend samen. De samenwerking bestaat uit een bundeling van deskundigheden en is gericht op een efficiënte en gelijkgerichte dienstverlening. Het centrum draagt op die manier bij tot een positieve profilering van de sector.