

Onderwerp:	Beleidsplan	Datum:	20/03/2019
Auteur(s):	Raad van Bestuur	Status:	
Bestemd voor:	Algemene Vergadering		

## Leeswijzer/situering

Dit document is het resultaat van een participatief gelopen traject met al onze centra, met het directiecomité en de raad van bestuur. De laatste bespreking en verfijning gebeurde op het directiecomité van 8/02/2019, de directiedag van 14/02/2019 en de raad van bestuur van 20/02/2019.

## Inleiding

Elk Vrij CLB aangesloten bij Vrij CLB Netwerk, heeft conform het decreet op de leerlingenbegeleiding de opdracht om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding aan te bieden voor de leerlingen, ouders en scholen waarmee het samenwerkt. De kernopdracht inzake leerlingenbegeleiding werd binnen Vrij CLB Netwerk vertaald naar 7 gezamenlijk afgesproken *kernprocessen*, op basis waarvan de teamorganisatie lokaal vorm krijgt.

Daarnaast zijn er op elk centrum *secundaire processen* die ondersteunend zijn voor de leerlingenbegeleiding of die nodig zijn om het CLB als organisatie te kunnen runnen. Dit geheel beschouwen we als de **reguliere werking van een centrum**, de doorgaande lijn die constant blijft overheen beleidsperiodes. Met dit beleidsplan hebben we niet de ambitie om de totaliteit van de werking te beschrijven. Het beleidsplan moet ervoor zorgen dat er gemeenschappelijke prioriteiten afgesproken worden die ons in staat stellen verder te groeien naar een gelijkgericht netwerk.

# Beleidsplan Vrij CLB Netwerk 2019 - 2024

Bij de start van het traject om te komen tot een nieuw beleidsplan is expliciet gekozen voor een beleidsplan op het niveau van Vrij CLB Netwerk. Het netwerk is het geheel van aangesloten centra, met inbegrip van de ondersteunende dienst te Schaarbeek. In dit beleidsplan bepalen de centra **samen** wat ze willen realiseren tegen 2024. Op basis van de door iedereen gedeelde **missie, visie en kernwaarden** werden **4 speerpunten** geformuleerd waarop de vrije centra gezamenlijk willen inzetten. Die speerpunten vertalen zich verder naar strategische en operationele doelstellingen voor de komende beleidsperiode. Het gaat hierbij om de *verbijzondering* van de reguliere werking, namelijk die dingen waar we samen willen op inzetten voor het realiseren van gezamenlijk afgesproken prioriteiten.

## MISSIE

Het CLB helpt. We gaan voor het belang van kinderen en jongeren. We creëren gelijke onderwijskansen en versterken maatschappelijke participatie. Samen vormen we een netwerk van autonome centra. We geloven in de kracht van het vrij initiatief. We werken daarbij op het kruispunt van onderwijs, welzijn, gezondheid en werk.

## VISIE

Onze cliënten en partners weten waar het CLB voor staat. De leerling is zelf eigenaar van zijn traject en krijgt in dialoog ondersteuning en zorg op maat die geïntegreerd is in zijn leefwereld. We komen op voor elke leerling, zeker wanneer die in zijn ontwikkeling bedreigd is. We zijn de spil tussen onderwijs, welzijn, gezondheid en werk. We werken schoolbetrokken met respect voor het pedagogisch project van de school. We hebben goede relaties met onze partners. Onze cliënten zijn en voelen zich geholpen.

## KERNWAARDEN

- deskundig
- respectvol
- gericht op oplossingen
- kansenbevorderend

## SPEERPUNTEN



Figuur 1: EFQM

### SPEERPUNT 1: ons Vrij CLB is stevig verankerd in de lokale gemeenschap

Om ...

- 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 tendensen
- toegang te krijgen tot de doelgroepen, in het bijzonder kwetsbare doelgroepen
- een bevoorrechte partner te zijn in het realiseren van nieuwe projecten

moet het Vrij CLB stevig verankerd zijn in de lokale gemeenschap.

Dit vereist ...

- een sterk bestuur;
- een uitgebouwd stakeholdersmanagement;
- een heldere visie op de positionering van CLB die coherent en proactief wordt uitgedragen;
- participatie in netwerken;
- proactieve communicatie.

Daartoe (= wat elk CLB gaat doen) ...

- 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 centrum 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 letterlijk en figuurlijk 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: we bieden maatwerk in samenspraak

Om ...

- duurzame en effectieve hulpverlening te bieden
- elke leerling via onderwijsparticipatie zijn potentieel maximaal te laten benutten, zeker als hij in zijn ontwikkeling bedreigd is
- 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

biedt ons Vrij CLB maatwerk in samenspraak.

Dit vereist ...

- dat onze medewerkers emancipatorisch werken en zich ver houden van 'bemoeizorg' en ongevroegde adviezen;
- sensitiviteit van onze medewerkers voor kansenongelijkheid;
- dat de leerling zelf eigenaar is van zijn traject;
- dat we onze methodieken aanpassen aan de doelgroep/de cliënt waarvoor we werken;
- dat we aanklappend 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.

Daartoe (= wat elk CLB gaat doen) ...

- zetten we in op vorming van al onze medewerkers inzake (begeleidings)attitude;
- voorziet elk centrum tijd en ruimte voor het bewust uitbouwen van een gelijkekansenbeleid;
- versterken we multidisciplinair overleg als garantie voor het professioneel handelen en zorg op maat;
- voorzien we voor onze medewerkers een gediversifieerd arsenaal aan werkzame en wetenschappelijk onderbouwde methodieken in leerlingenbegeleiding;
- kunnen medewerkers dit arsenaal gericht hanteren/inzetten;
- 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;
- werken we netoverstijgend samen.

### SPEERPUNT 3: we zijn deskundige, betrokken en enthousiaste medewerkers

Om ...

- 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

zijn we deskundige, betrokken en enthousiaste medewerkers.

Dit vereist ...

- dat er duidelijke werkkaders zijn die vertrouwen en regelruimte geven aan de teams;
- minimale planlast;
- 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, ook op vlak van competenties;
- 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.

Daartoe (= wat elk CLB gaat doen) ...

- bouwt elk CLB zijn leiderschap uit conform de ontwerpeisen van [waardevol leidinggeven](#);
- versterken we al onze medewerkers van bij de start van hun loopbaan in hun professionele ontwikkeling;
- zetten we in op teamontwikkeling;
- zetten we medewerkers in op hun talenten in functie van de CLB-opdracht en 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;
- creëren we een klimaat waarbij we elke medewerker zich deel laten voelen binnen ons centrum en binnen onze netwerkorganisatie;
- maakt elk centrum een kritische analyse van de eigen planlast;
- implementeren we een diversiteitsbeleid dat ervoor zorgt dat iedereen zich welkom en betrokken voelt op ons CLB en dat zorgt voor een verbreding van onze deskundigheid;
- 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

Om...

- de kwaliteit van onze werking constant te verbeteren
- ons beleid richting te kunnen geven
- 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

maakt ons Vrij CLB zijn effectiviteit meetbaar en zichtbaar.

Dit vereist ...

- een doordachte set aan kpi's voor de verschillende kernprocessen;
- een betrouwbare dataset;
- voldoende datageletterdheid;
- een performantiemanagementsysteem met minimale planlast voor de medewerker;
- dat we onze cyclische kwaliteitszorg afstemmen met het referentiekader CLB-kwaliteit;
- betrokkenheid en engagement van al onze medewerkers;
- communicatie met stakeholders over onze effectiviteit ;

- communicatie met de overheid over onze effectiviteit en over opvallende vaststellingen uit onze werking.

Daartoe (= wat elk CLB gaat doen) ...

- registreren al onze medewerkers op een gelijkgerichte manier;
- voorziet elk centrum ruimte voor vorming inzake datageletterdheid;
- gebruikt elk centrum in het kader van cyclische kwaliteitszorg en rapportage de afgesproken kpi's, aangevuld met centrumspecifieke indicatoren;
- communiceert elk centrum intern en extern over de eigen resultaten, zowel proactief als reactief.