

Jaarverslag POC+ 2021-2022

permanente
ondersteuningscel
CLB **GO!**

Inhoudsopgave

1. Inleiding	3
2. Realisatie van de verschillende inhoudelijke doelen	4
2.1. Professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB door middel van de verschillende begeleidingsstrategieën	5
2.2. De verschillende begeleidingsstrategieën onder de loep	7
2.2.1. Helpdesk	7
2.2.2. Materialenbank	9
2.2.3. Professionaliseringsinitiatieven (PI) en verandertrajecten (VT)	12
2.2.1. Professionele leergemeenschappen (PLG)	20
2.2.2. Flankerend aanbod	24
2.3. Algemene conclusies	27
3. Realisatie van de doelen op organisatorisch niveau	28
3.1. Personeelsbeleid	28
3.2. Professionaliseringsbeleid	32
3.3. Interne en externe samenwerking	33
3.3.1. Interne samenwerking	33
3.3.2. Externe samenwerking	33
3.4. Algemene conclusies	36
4. Financiële rapportage	38
5. Lessons learned	39
6. Bronnen	41

1. Inleiding

In dit jaarverslag reflecteren we als POC+ GO! CLB over de realisatie van de verschillende inhoudelijke doelen en de realisatie van de doelen op organisatorisch niveau tijdens het schooljaar 2021-2022. De lessons learned inspireren ons om de werking bij te sturen en de ondersteuning en begeleiding van de CLB's te versterken.

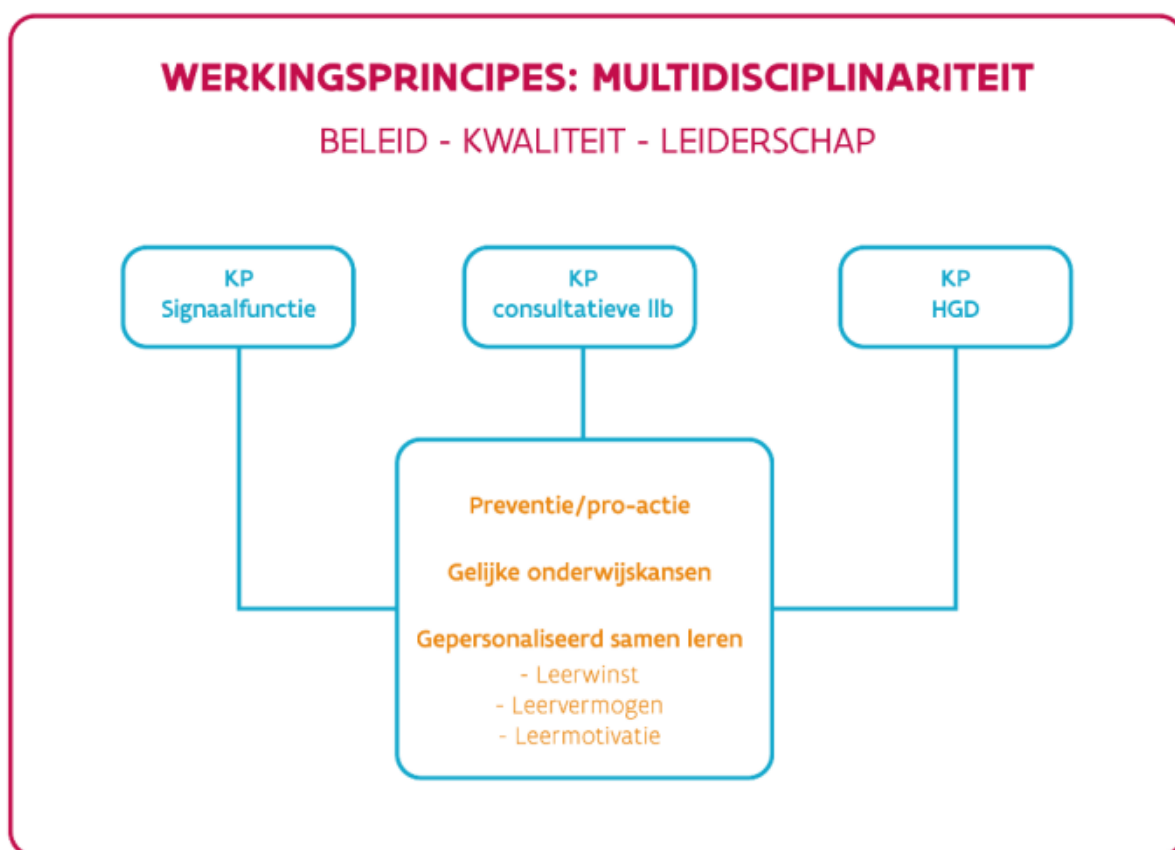
De missie en visie van de POC+ worden toegelicht in het begeleidingsplan 2021-2024 en vormen de basis waaruit de activiteiten, initiatieven en processen voortvloeiden. Tijdens het schrijven aan dit jaarverslag, werd het begeleidingsplan 2021-2024 bijgestuurd wat leidde tot de opmaak van het nieuwe begeleidingsplan 2022-2025. De reflecties en de evaluatie van het werkjaar 2021-2022 hebben hier mee vorm aan gegeven.

De opmaak van een jaarverslag nodigt steeds uit tot een stilstaan en kritisch terug kijken naar de realisaties van het voorgaande schooljaar. Konden we onze ambities waar maken? Wat liep goed en waar is er ruimte voor verbetering? Een proces dat zorgt voor nieuwe energie en elan. Terzelfdertijd blijft het een uitdaging om met een kleine omkadering, die zich ten volle wil inzetten om de begeleiding en ondersteuning van de GO! CLB optimaal vorm te geven, de resultaten van deze reflecties bijkomend te borgen in een jaarverslag. Het is dan ook onze ambitie om het proces van (zelf)evaluatie en rapportage in een jaarverslag te optimaliseren.

2. Realisatie van de verschillende inhoudelijke doelen

In dit eerste hoofdstuk staan we stil bij de wijze waarop de verschillende vooropgestelde inhoudelijke doelen van het begeleidingsplan 2021-2024 vorm hebben gekregen in het schooljaar 2021-2022. We reflecteren over onze opdracht binnen de pijler 'professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB in de ontwikkeling als professionele organisatie'. Kaderend hierin lichten we toe welke begeleidingsstrategieën de POC+ gebruikt en wat de verschillende kernprocessen en werkingsprincipes zijn waarrond de POC+ en de GO! CLB (prioritair) werkt. We expliciteren telkens de vooropgestelde doelen, de bereikte doelgroep, de monitoring en de reflecties die we meenemen naar de toekomst.

In het begeleidingsplan 2021-2024 werden prioriteiten gesteld waarrond de POC+ samen met de GO! CLB wil werken. Concreet zijn de prioriteiten (figuur 1) drie kernprocessen (KP signaalfunctie, KP consultatieve leerlingenbegeleiding en KP handelingsgerichte diagnostiek), drie werkingsprincipes/thema's (preventie/pro-actie, gelijke onderwijskansen, gepersonaliseerd samen leren) en drie accenten (beleid, kwaliteit en leiderschap) ter ondersteuning van de kernprocessen, werkingsprincipes en thema's.



Figuur 1

Naast de gestelde prioriteiten blijft de POC+ bepaalde kernprocessen, thema's/werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen ter wille van borging ondersteunen.

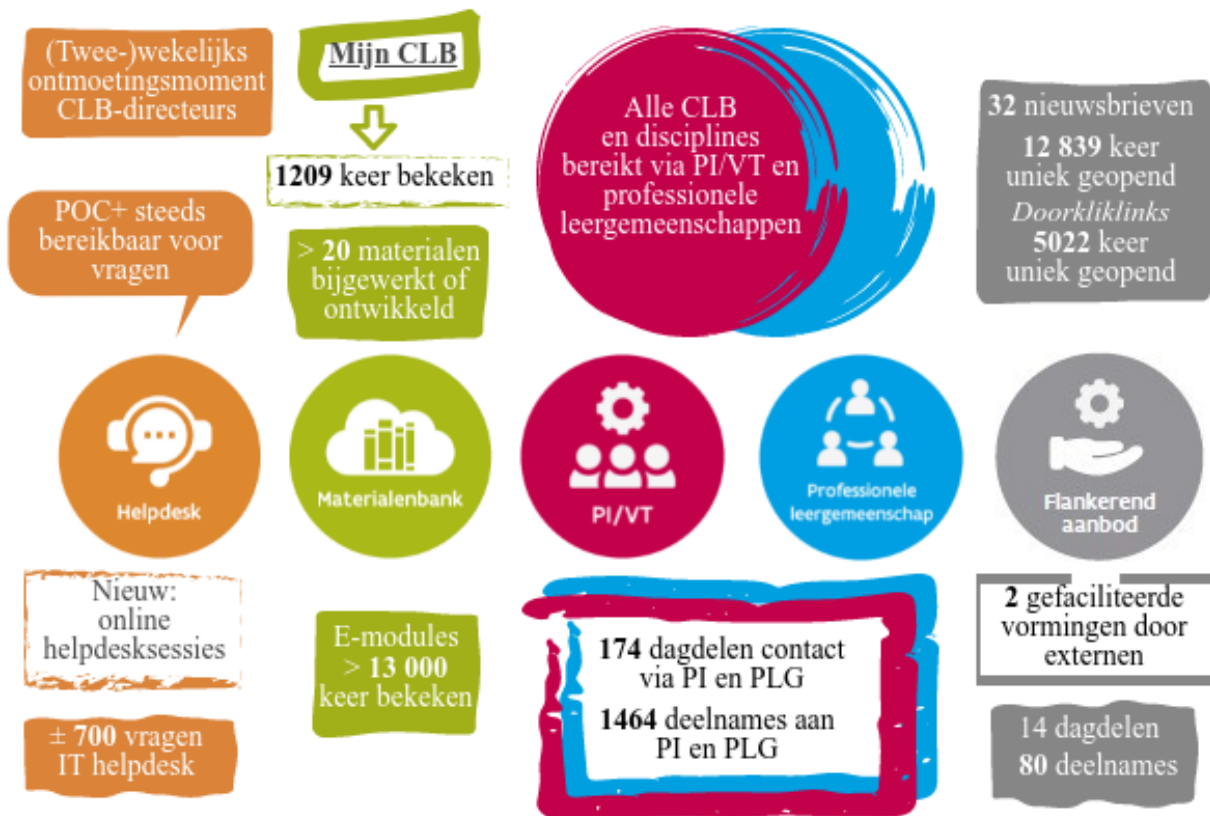
- Informeren & adviseren
- Onthaal en vraagverheldering
- Begeleiding
- Beschermen, bewaken en bevorderen van de gezondheid, groei en ontwikkeling
- Draaischijffunctie
- Handelingsgericht samenwerken
- Decreet rechtspositie minderjarigen, ouderlijk gezag en beroepsgeheim
- Onderwijsloopbaanbegeleiding

2.1. Professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB door middel van de verschillende begeleidingsstrategieën

De POC+ streeft ernaar duurzame professionalisering te realiseren voor elke CLB-medewerker met als doel kwaliteitsvolle ontwikkeling van de lerende en dit door gebruik te maken van verschillende begeleidingsstrategieën. Deze verschillende strategieën zijn in de loop der jaren tot stand gekomen op basis van de verschillende evidence based referentiekaders, de visie van PPGO!, de visie op leren en de samenwerking tussen GO! CLB-PBD-POC+.

Via de verschillende begeleidingsstrategieën speelt de POC+ in op de verschillende noden van de individuele CLB-medewerkers en van de centra als organisaties. De geboden begeleiding is **aanbodgericht** én **vraaggestuurd** opgebouwd. Het belang – en het ondersteunen – van **transfer** zit verweven in de gelaagde strategieën; het samenwerkingsverband neemt hier ook een bijzondere rol in op. Elke begeleidingsstrategie heeft zijn eigen kenmerken en draagt op unieke wijze bij aan de professionalisering. Het aanbod is ook gelaagd; van een aanbod voor beginners tot een basis-, verdiepend en expertenaanbod.

Deze begeleidingsstrategieën zijn in de praktijk vaak verweven met elkaar en werken **faciliterend**. Zo kan er bijvoorbeeld gebruik gemaakt worden van de materialen in professionaliseringsinitiatieven. Tevens leren de CLB-medewerkers de POC+ medewerkers kennen en weten ze bij wie ze terecht kunnen voor bepaalde topics, dit ondersteunt de helpdeskfunctie. Figuur 2 geeft schematisch weer op welke wijze we de GO! CLB hebben ondersteund tijdens het schooljaar 2021-2022.



Figuur 2

In tabel 1 worden de begeleidingsstrategieën overzichtelijk geduid; welke inhoud tijdens het schooljaar 2021-2022 aangeboden werd, de wijze waarop er contact (direct of indirect) was en de beoogde doelgroep. Na de tabel gaan we dieper in op de individuele begeleidingsstrategieën, het bereik, de monitoring en reflecties. Er wordt telkens gesproken over 'dagdelen', hiermee wordt een halve dag bedoeld.

Begeleidingsstrategie	Inhoud en aanbod	Contact	Doelgroep
Helpdesk	Alle kernprocessen Alle thema's/werkingsprincipes Alle begeleidingsdomeinen en accenten	Direct contact via online helpdesksessies, e-mail en telefoon Permanente beschikbaarheid door POC+ medewerkers	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB die basiskennis hebben en zoeken naar extra informatie, verduidelijking, toelichting of een complexe vraag/casus hebben
Materialenbank	Alle kernprocessen Alle thema's/werkingsprincipes Alle begeleidingsdomeinen en accenten	Indirect contact door materialen te voorzien Permanente beschikbaar via online platform 'Mijn CLB' op mijn GO! pro	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB die op zoek zijn naar informatie, basiskennis, opfrissing, ondersteuning in hun professionalisering of in hun beleid ...
Professionaliserings- initiatieven (PI) en verandertrajecten (VT)	<i>Leertraject</i> Basiskennis en basisvaardigheden aanleren	44 dagdelen direct contact	Alle nieuwe CLB-medewerkers van de GO! CLB Nieuwe CLB-medewerkers van andere netten zijn welkom
	<i>Vorming</i> Basiskennis/vaardigheden versterken en/of verdiepende kennis/vaardigheden rond bepaalde kernprocessen , thema's/werkingsprincipes , begeleidingsdomeinen	30 dagdelen direct contact	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB die basiskennis willen opdoen of verdieping zoeken CLB-medewerkers van andere netten zijn welkom
	<i>Verandertrajecten</i> Focus op beleid, kwaliteit en leiderschap	Direct contact variërend van 1-1 contact met directeurs/coördinatoren, kleine groepen binnen een centrum tot àlle medewerkers van één specifiek centrum	Alle GO! CLB
Professionele Leergemeenschap (PLG)	Verdiepende kennis/vaardigheden en/of expertenaanbod rond bepaalde kernprocessen , thema's/werkingsprincipes , begeleidingsdomeinen	100 dagdelen direct contact	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB die verdiepende kennis/vaardigheden willen opdoen en expertise zoeken en willen delen CLB medewerkers van andere netten zijn welkom
Flankerend aanbod	<i>Communicatie</i> Alle kernprocessen Alle thema's/werkingsprincipes Alle begeleidingsdomeinen en accenten	Indirect contact via wekelijkse nieuwsbrief (Smarties) in de mailbox Permanente zichtbaarheid van aanbod POC+ via online presentatie	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB
	<i>Makelaarsfunctie</i> Alle kernprocessen Alle thema's/werkingsprincipes Alle begeleidingsdomeinen en accenten	14 dagdelen externe vormingen gefaciliteerd door de POC+	Alle CLB-medewerkers van de GO! CLB die interesse hebben in de vormingen aangeboden door externen

2.2. De verschillende begeleidingsstrategieën onder de loep

2.2.1. Helpdesk

De helpdesk is een **vraaggestuurde** begeleidingsstrategie die voornamelijk bestaat uit **direct contact**. Medewerkers uit de GO! CLB kunnen bellen, mailen, ... om hun vragen te stellen over alle **kernprocessen**, **thema's/werkingsprincipes**, **begeleidingsdomeinen**, beleidsinitiatieven e.d.. De medewerkers van de POC+ hebben elk hun **eigen expertise** of thema's/werkingsprincipes waar ze zich in verdiepen. Twee medewerkers zijn **aanspreekpunt** op vlak van centrumontwikkeling (**beleid**, **kwaliteit** en **leiderschap**). Vragen allerhande komen ook bij hen binnen en worden daar waar nodig doelgericht verdeeld over collega's, documenten worden van feedback voorzien, of vragen worden beantwoord aan de hand van een (brede) intake. Daarnaast is er ook een aanspreekpunt voor vragen omtrent datagebruik (in LARS Datawarehouse) en beleidsontwikkelingen (bv. nieuwe regelgeving). We evalueren de helpdeskstrategie voor het schooljaar 2021-2022 kwalitatief.

Helpdesk is dé manier waarop we veel contact hebben gehad met de doelgroep. POC+ medewerkers die de helpdeskfunctie opnamen, geven aan dat toch minstens één vierde tot de helft van de werktijd ging naar vragen beantwoorden vanuit de helpdesk. Deze vragen kwamen zowel via **mail** als **telefonisch** binnen. De vragen waren vaak relevant; de medewerker had al een basiskennis maar vroeg extra verduidelijking (o.a. over regelgeving) of het ging om een complexe casus. De POC+ medewerkers geven aan regelmatig **ad hoc** **gepeild** te hebben naar de **tevredenheid** en de **bruikbaarheid** van de helpdesk. Soms werd achteraf in een volgend informeel contact met de CLB-medewerker (bijvoorbeeld via een andere begeleidingsstrategie zoals professionele leergemeenschap) nog gepeild naar de tevredenheid en bruikbaarheid. Zowel mondeling als via mail kreeg de POC+ medewerker vaak een positieve reactie; de CLB-medewerker is tevreden en het antwoord is bruikbaar.



Via de helpdeskfunctie werkten we als POC+ aan de **prioriteiten** gesteld in het begeleidingsplan 2021-2024. Bij het beantwoorden van vragen was er telkens – indien passend – aandacht voor de prioriteiten. Zo kon een casus aanleiding geven tot:

- het adviseren van het topic mee te nemen in de signaalfunctie naar scholen toe;
- het meegeven van tips die kunnen toegepast worden binnen consultatieve leerlingenbegeleiding;
- het bespreken en ondersteunen van visie/beleid rond een specifiek onderwerp;
- het leggen van linken naar andere kernprocessen, thema's, werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen;
- het signaleren van noden of trends aan beleidsverantwoordelijken.

De combinatie van de vraaggestuurde werking van de helpdeskfunctie en de hoeveelheid direct contact bood ook tijdens het schooljaar 2021-2022 voordelen op vlak van **wendbaarheid** als organisatie. POC+ medewerkers merkten geregeld op dat er vragen gesteld werden rond bepaalde **kernprocessen**, **thema's/werkingsprincipes**. POC+ medewerkers gingen hiermee aan de slag door **materialen** te ontwikkelen (zie 2.2.2. materialenbank), **vormingen** aan te bieden (zie 2.2.3.

professionaliseringsinitiatieven) en in gesprek te gaan met de GO! CLB-medewerkers via de **lerende netwerken** (zie 2.2.4. professionele leergemeenschappen). Tijdens het schooljaar 2021-2022 werd ook de **eerste digitale helpdesksessie** georganiseerd. De aanleiding hiervoor was de vorming Signaalfunctie die tweemaal gepland stond. Omwille van de beperkte inschrijvingen voor de tweede vorming werd deze omgezet naar een helpdesksessie waar CLB-medewerkers de kans kregen om vragen te stellen, te reflecteren en van elkaar te leren tijdens een online ontmoetingsmoment. Met deze vorm van ondersteuning zal in de toekomst verder worden geëxperimenteerd, ten einde te weten of dergelijk aanbod tegemoet komt aan de noden van de CLB-medewerkers.

Een bijzondere plaats voor de **tweedelijns IT helpdesk** is aan de orde. De ICT-coördinatoren van de verschillende GO! CLB zijn het eerste aanspreekpunt voor CLB-medewerkers. Op het moment dat ICT-coördinatoren met vragen zitten waar zij ondersteuning bij kunnen gebruiken, doen zij beroep op de IT helpdesk georganiseerd door de POC+. Tijdens het schooljaar 2021-2022 werden er ongeveer **700 vragen** gesteld aan de tweedelijns IT helpdesk. Zo goed als elke vraag werd succesvol beantwoord door de tweedelijns IT helpdesk. De vragen die niet beantwoord konden worden door de IT- helpdesk, werden doelgericht toe geleid naar een instantie met de nodige expertise. Dit zorgde voor een **hoge tevredenheid** over de IT helpdesk. Ook binnen de IT helpdesk werden signalen opgemerkt; er lijken nog noden te zitten op vlak van ontwikkeling en ondersteuning van IT-beleid. Dit wordt meegenomen naar de planning voor het **professionele leergemeenschap ICT 2022-2023**.

Tijdens de COVID-19 pandemie is een **(twee-)wekelijks onlinemoment met de CLB-directeurs** opgezet. Nieuwe beleidsontwikkelingen, ervaringen uit het veld worden uitgewisseld en nieuwe noden worden gecapteerd. Deze onlinemomenten zijn intussen verankerd in tweewekelijkse ontmoetingen met als doel kort op de bal te kunnen inspelen op ontwikkelingen en noden.

Algemeen kunnen we concluderen dat de helpdeskfunctie zijn doel bereikt (zie figuur 3).



Figuur 3

Als organisatie nemen we graag volgende **reflecties** mee naar de toekomst. De mogelijkheid die de helpdeskfunctie biedt om wendbaar te zijn en in te spelen op de noden en maatschappelijke/beleidsontwikkelingen wensen we zeker te borgen. De helpdeskfunctie neemt een significant deel van de werktijd in en momenteel kan deze enkel kwalitatief in kaart gebracht worden. Naar de toekomst toe willen we nadenken over de wijze waarop we de helpdeskfunctie minder ad hoc en meer planmatig kunnen invullen. Ook willen we onderzoeken hoe we de helpdesk activiteiten kwantitatief in kaart kunnen brengen, rekening houdend met de haalbaarheid, taakbelasting en planlast.

2.2.2. Materialenbank

De materialenbank is een **indirecte manier van contact** met onze doelgroep. De materialenbank bevat een verzameling aan materialen die **permanent beschikbaar** wordt gesteld en die ten alle tijden geconsulteerd kan worden door de CLB-medewerkers. De materialenbank richt zich naar **élke CLB-medewerker van de GO! CLB**. Via de materialenbank spelen we in op diverse noden. De verschillende beschikbare materialen variëren namelijk in doelen; gaande van materiaal dat informatief en inspirerend is tot materiaal dat ondersteunend werkt naar persoonlijke professionalisering en/of naar beleids- en kwaliteitsontwikkeling. Ook de vorm van de materialen kan erg verschillend zijn; inspiratieteksten, handvatten, informatieve teksten, e-modules, ... Sommige e-modules zijn ontwikkeld om te gebruiken binnen bepaalde vormingen en worden achteraf beschikbaar gesteld op de materialenbank. Andere e-modules zijn specifiek zo ontwikkeld dat de CLB-medewerkers er zelfstandig en op voor hen geschikte momenten mee aan de slag kunnen.

De verscheidenheid van het doel en de vorm van de materialen komt tegemoet aan de wijze waarop we kijken naar professionalisering. De medewerker kan autonoom beslissen wanneer die nood heeft aan welke informatie/vorming/handvat en kan deze opzoeken, gebruiken en zich eigen maken.

Het permanent aanbod werd regelmatig **aangevuld met nieuwe materialen**. Materialen werden steeds complementair gemaakt met wat al aanwezig is bv. vanuit netoverstijgende projecten zoals Prodia, OLB-diagnostiek ... Materialen werden ook in co-creatie gemaakt, veelal vanuit lerende netwerken. De POC+ medewerkers hebben direct contact met de doelgroep via de verschillende begeleidingsstrategieën (helpdesk, leertraject, vormingen, veranderingstrajecten, professionele leergemeenschappen, ...). Dit maakt dat de POC+ kon inspelen op **de noden die via de verschillende kanalen** tot bij de POC+ medewerkers kwamen. De ontwikkelde materialen werden verder afgetoetst en gefinaliseerd in samenwerking met CLB-medewerkers uit het werkveld. De ontwikkelde materialen zijn te allen tijde beschikbaar op de materialenbank (Mijn CLB op mijn GO! pro) en werden daarnaast frequent gebruikt in vorming en professionele leergemeenschappen. Deze verwevenheid van de begeleidingsstrategieën borgt en ondersteunt de transfer van kennis en vaardigheden naar medewerkers in de centra en duurzaamheid.

Figuur 4 geeft een beknopt overzicht van het aantal keer dat bepaalde materialen bekeken zijn.



Figuur 4

Het ontwikkelen van materialen in co-creatie met de CLB's had een impact op de **tijdsbesteding** van de POC+ medewerkers. Zij verzamelden noden, gaven een aanzet, leidden het proces tot ontwikkeling, verzamelden feedback, stuurden bij waar nodig en finaliseerden materialen. De tijd gespendeerd hieraan was geen 'direct contact' maar was wel tijd in functie van professionalisering en ondersteuning van de CLB-medewerkers en de GO! CLB. Deze tijdsbesteding was (en is) ook een **investering**; materialen die ontwikkeld en beschikbaar zijn ondersteunen de zelfredzaamheid van de CLB: het maakt onder andere dat de nood aan helpdeskfunctie van POC+ zo deels kan ondervangen worden waardoor er voor de helpdesk meer ruimte kwam voor de complexe en verdiepende vragen waar materialen geen antwoord op kunnen bieden omdat deze een specifieke benadering vragen. Daar waar mogelijk vormden deze vragen bovendien ook input voor de herwerking of verdieping van bestaande materialen.

In tabel 2 geven we mee rond welke materialen werden gewerkt tijdens het schooljaar 2021-2022 en op welke manier dit heeft bijgedragen tot de prioriteiten vooropgesteld in het begeleidingsplan 2021-2024. Deze materialen komen naast de **prioriteiten** ook tegemoet aan de **kernprocessen**, **thema's/werkingsprincipes** en **begeleidingsdomeinen** die we wensen te borgen. CLB-medewerkers werden geattendeerd op nieuwe materialen via de nieuwsbrieven (2.2.5. Flankerend aanbod).

Gepland en ontwikkeld/bijgestuurd	
KP Consultatieve leerlingenbegeleiding Gelijke onderwijskansen Preventie/pro-actie	Fiche ontwikkeld rond consultatieve leerlingenbegeleiding in kader van anderstalige nieuwkomers
Gelijke onderwijskansen Beleid Kwaliteit	Bijsturing van inspiratietekst rond handelingsplannen in buitengewoon onderwijs met linken naar kernprocessen en beleid
KP Handelingsgerichte diagnostiek KP Consultatieve leerlingenbegeleiding Gelijke onderwijskansen Preventie/pro-actie	Document signaleringsroute radicalisering (handleiding) ontwikkeld met focus op handelingsgerichte diagnostiek
Preventie/pro-actie Beleid	Document tijdsinvestering vaccinatie ontwikkeld om verpleegkundige te ondersteunen in afwezigheid van arts
Gelijke onderwijskansen Preventie/pro-actie	E-module klaar voor het SO ontwikkeld om moeilijke inhoud op maat van de leerling, interactief en met eenvoudig taalgebruik aan te bieden
Beleid Kwaliteit Leiderschap	<p>Ondersteunende documenten ontwikkeld m.b.t. toegang dossier, inbeslagname dossier etc.</p> <p>Ondersteunende documenten rond structuur en evaluatie teamconcept, workload, wachtlijst en prioritering die een aanzet voor reflectie kunnen zijn</p> <p>Materialen ter ondersteuning van de vernieuwde manier van doorlichten</p> <p>Materialen omtrent PLG in CLB en begeleidingsstrategieën</p> <p>Update kernproces-overstijgende kapstoktekst</p>
Gelijke onderwijskansen Preventie/pro-actie	E-module radicalisering ontwikkeld rond het proces van radicalisering

KP Signaalfunctie Beleid Kwaliteit	Update van het inspiratie kwaliteitsplan signaalfunctie naar aanleiding van nieuwe inzichten
KP Consultatieve leerlingenbegeleiding Beleid Kwaliteit	Update van het inspiratie kwaliteitsplan consultatieve leerlingenbegeleiding naar aanleiding van nieuwe inzichten
Gelijke onderwijskansen Preventie/pro-actie	FAQ lijst regelgeving onderwijsloopbaanbegeleiding
KP Handelingsgerichte diagnostiek Beleid Kwaliteit	Leidraad intake binnen kernproces HGD
Gelijke onderwijskansen	Update vademecum M-decreet
Extra ontwikkeld op basis van noden en vragen uit het werkveld	
Preventie/pro-actie Gelijke onderwijskansen	Infofiche radicaliseringsambtenaren ontwikkeld waar de nodige informatie gebundeld wordt
Gelijke onderwijskansen Beleid Kwaliteit	Draaiboek kwaliteitsvol omgaan met kinderen met een vluchtverhaal ontwikkeld in kader van de oorlog in Oekraïne
Preventie/pro-actie Beleid Kwaliteit	Bijsturing procedures rond PGZ (audiometrie, CRB, dieptezicht, gewicht, kleurenzicht, lengtegroei, SPIN, vaccinatie, verzicht)
Beleid Kwaliteit	Noodplan afwezigheid arts ontwikkeld
Preventie/pro-actie Beleid Kwaliteit	Bijsturing oudervragenlijsten medisch consulten
Beleid Kwaliteit	Document SBARR ontwikkeld (gestandaardiseerde vorm van communiceren tijdens contact moment als verpleegkundige en arts)
Beleid Kwaliteit	
Ontwikkelwerk dat op de planning stond en (nog) niet is doorgegaan	
KP Consultatieve leerlingenbegeleiding Preventie/pro-actie Beleid Kwaliteit	Bijsturen van bestaande documenten rond consultatieve leerlingenbegeleiding (o.a. inspiratie kwaliteitsplan consultatieve leerlingenbegeleiding)
Gelijke onderwijskansen	E-module rond gender en diversiteit is in ontwikkeling

Tabel 2

De materialenbank is een begeleidingsstrategie die bijdraagt aan de **wendbaarheid** van de POC+ als organisatie. Door materialen uit te werken die in spelen op de actuele noden van de CLB-medewerkers kunnen we relevante ondersteuning bieden. In de toekomst willen we gaan nadenken over het **verhogen van de zichtbaarheid** van de materialenbank. Ook nemen we graag enkele reflecties mee over de wijze waarop we kunnen onderzoeken hoe we de doelgroep bereiken en wat de tevredenheid en bruikbaarheid van de materialenbank is.

2.2.3. Professionaliseringsinitiatieven (PI) en verandertrajecten (VT)

De POC+ continueerde de organisatie van de verschillende professionaliseringsinitiatieven, zette nieuwe professionaliseringsinitiatieven op en begeleidde verandertrajecten. Professionaliserings-initiatieven zijn gericht op alle GO! CLB terwijl verandertrajecten ondersteuning bieden op maat en gericht op specifieke centra. Beide begeleidingsstrategieën hebben hun eigen kenmerken, methodieken en wijze van monitoring.

Professionaliseringsinitiatieven

Professionaliseringsinitiatieven omvatten alle soorten opleiding en vorming die aangeboden worden door de medewerkers van de POC+. De professionaliseringsinitiatieven zijn gestructureerde directe contacten met de doelgroep. Professionaliseringsinitiatieven werden structureel georganiseerd en gemonitord. Om in kaart te brengen in welke mate er transfer is van de nodige kennis en vaardigheden werd een online bevraging ter evaluatie nagestuurd naar de deelnemers. Deze bevragingen worden jaarlijks geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig. Deze vragenlijst peilt naar de onderstaande aspecten. Er werd telkens gevraagd om een score van 1 tot 10 te geven (waarbij 1 = helemaal niet of geen en 10 = helemaal wel of zeer veel).

- Het leerproces
 - Leereffect
 - **In welke mate heb je kennis en vaardigheden verworven?**
 - Intentie tot gedragsverandering
 - **In welke mate wil je de geleerde inzichten en vaardigheden toepassen in de praktijk?**
- Randvoorwaarden voor transfer
 - In welke mate de kenmerken van het professionaliseringsinitiatief bevorderend waren bij het leerproces
 - **In welke mate droeg het professionaliseringsinitiatief (=PI) bij om het aangeleerde te kunnen toepassen in je dagelijkse praktijk. Denk hierbij aan de gebruikte werkvormen, de mate van interactie, ruimte tot vragen stellen,...)?**
 - Microfactoren (persoonlijke motivatie, eigen gevoel van competentie)
 - **In welke mate was je gemotiveerd om deel te nemen?**
 - **In welke mate voel je je voldoende competent?**
 - Mesofactoren (randvoorwaarden in het eigen centrum en randvoorwaarden in samenwerking met scholen)
 - **In welke mate zijn de noodzakelijke voorwaarden met de scholen vervuld om het aangeleerde toe te passen?**
 - **In welke mate zijn in je CLB de randvoorwaarden vervuld om het aangeleerde toe te passen We denken hierbij aan: je rol en functiebeschrijving, de aanwezigheid van een mentor of referentiepersoon, ondersteunende sjablonen, stappenplannen, visie, overlegstructuren, ...?**

Er was in de vragenlijst steeds de mogelijkheid om kwalitatieve feedback te geven. Zowel de kwalitatieve als kwantitatieve feedback werd telkens meegenomen voor elk professionaliseringsinitiatief. Hieronder gaan we dieper in op het aanbod binnen professionaliseringsinitiatieven; **leertraject** en **vormingen**. We geven aan welke sessies gepland waren, welke doorgedaan zijn, welke niet doorgedaan zijn en waarom. De (kwalitatieve en kwantitatieve) feedback die de deelnemers gaven en wat de vormingsmedewerkers van de POC+ hiervan geleerd hebben. Tot slot omschrijven we wat we wensen mee te nemen naar de toekomst.

Leertraject

Het leertraject is **uniek** in Vlaanderen. Het ondersteunt **beginnende CLB-medewerkers** en bereidt hen voor op de praktijk op de CLB-werkvloer. Dit is een bewuste keuze geweest vanuit de GO! CLB omdat er **geen vooropleiding** voor CLB-medewerkers bestaat. Een uitzondering hierop is de opleiding jeugdgezondheidszorg voor CLB-artsen. Dit leertraject wordt **centrumoverstijgend** georganiseerd en sluit aan bij de **aanvangsbegeleiding** die de medewerker krijgt binnen het eigen centrum. Het leertraject bestaat uit 9 opleidingsdagen die telkens uit één of twee dagdelen bestaan. In totaal waren er **44 dagdelen direct contact** met de doelgroep tijdens het schooljaar 2021-2022. Tijdens deze dagen kwamen de nodige basisinformatie en vaardigheden aan bod:

- **Dag 1:** Introductie in het werken in een CLB van het gemeenschapsonderwijs – *E-module gekoppeld aan vragenuur*
- **Dag 2:** Beroepsgeheim – *Online vorming*
- **Dag 3:** Handelingsgericht samenwerken vanuit de kernprocessen – *Online vorming*
- **Dag 4:** Handelingsgerichte diagnostiek en de prodia-protocollen – *Online vorming met e-module*
- **Dag 5:** Decreet rechtspositie van de minderjarige en LARS – *Online vorming*
- **Dag 6:** Introductie in de onderwijsloop-baanbegeleiding (1) – *Online vorming*
- **Dag 7a:** Integrale jeugdhulp – *Online vorming*
- **Dag 7b:** Introductie in de jeugdgezondheidszorg voor het multidisciplinaire team – *E-module gekoppeld aan vragenuur*
- **Dag 8:** Introductie in de onderwijsloopbaan-begeleiding (2) – *Online vorming*
- **Dag 9:** Preventieve gezondheidszorg: zelfstudie voor artsen en verpleegkundigen – *E-module gekoppeld aan vragenuur*

In figuur 5 zien we dat we nieuwe medewerkers van alle centra en alle ambten bereiken. Nieuwe CLB-medewerkers geven hoge scores op vlak van verworven kennis en vaardigheden en intentie tot gedragsverandering. Ook een **hoge tevredenheid** over de kenmerken van het leertraject is zichtbaar. We zien daarnaast toch nog enkele uitdagingen als het gaat over de transfer van de opgedane kennis en vaardigheden. De uitdagingen lijken volgens de kwantitatieve analyse van de bevraging vooral te liggen op vlak van eigen competentiegevoel (randvoorwaarden deelnemer) en de samenwerking met de school als bevorderende factor voor transfer (randvoorwaarden context).

Leertraject 2021-2022

Reeks van 18 dagdelen opleiding
Aanbod 2 keer per jaar
8 extra dagdelen opleiding ingericht



Doelgroep
Startende CLB-
medewerkers

Bereik



124 unieke deelnemers
op 188 nieuwe CLB-medewerkers

Alle **19** CLB's namen deel

Medewerkers van
alle disciplines
waren aanwezig

Aan de 22 opleidingsdagen werd er
551 keer deelgenomen waarvan
498 deelnames door CLB-
medewerkers van het GO!

permanente
ondersteuningscel
CLB **GO!**



Bevraging
Responsgraad

49%

Monitoring leerproces

73% gaf een score tussen 7/10 en 9/10 over verworven kennis en vaardigheden

84% gaf een score tussen 8/10 en 10/10 op de mate van intentie tot gedragsverandering

Monitoring transfer

- Bevorderende kenmerken leertraject

72% gaf een score tussen 7/10 en 9/10

- Randvoorwaarden deelnemer

80% gaf een score tussen 7/10 en 9/10 over persoonlijke motivatie

76% gaf een score tussen 6/10 en 8/10 over eigen competentiegevoel

- Randvoorwaarden context

84% gaf een score tussen 7/10 en 10/10 over eigen centrum

87% gaf een score tussen 5/10 en 8/10 over de samenwerking met school

Figuur 5

De **tevredenheid** over de **toepasbaarheid** van de inhoud van het leertraject merken we, naast de kwantitatieve data, ook op uit de kwalitatieve analyses.



Omwille van de **COVID-19** pandemie, werd in het schooljaar 2021-2022 het leertraject nog **digitaal** gegeven. Over alle dagen van het leertraject heen zien we een verdeeldheid met betrekking tot de (on)tevredenheid van online vormingen/e-modules. Bepaalde thema's lenen zich tot een e-module die de CLB-medewerker op eigen tempo kan doorlopen. Anderzijds vormt online vorming voor sommige onderwerpen een drempel en zorgt het ook voor een hogere taakbelasting. In de toekomst willen we de mogelijkheden van **blended learning** verder exploreren in functie van het optimaal digitaal ondersteunen van het leerproces. Tot slot merkten we tijdens het schooljaar 2021-2022 dat niet alle nieuwe medewerkers het leertraject konden volgen kort na opstart in een CLB. Er werd reeds tegemoet gekomen aan de **verhoogde vraag** door 8 extra dagdelen leertraject in te richten. Naar de toekomst toe willen we reflecteren hoe we elke nieuwe medewerker zo snel mogelijk na opstart de nodige basiskennis en vaardigheden d.m.v. leertraject kunnen bieden.

Vorming

In het schooljaar 2021-2022 werden 7 verschillende vormingssessies aangeboden vanuit de POC+. Deze sessies varieerden in tijdsduur, doelgroep en prioriteit. Daarnaast werd ook een initiatief vanuit de PBD mee begeleid vanuit de POC+. In tabel 3 wordt een overzicht weergegeven van deze vormingen.

Vorming	Tijdsduur	Doelgroep
Vorming Consultatieve leerlingenbegeleiding KP Consultatieve leerlingenbegeleiding	2 dagdelen VM e-module NM vorming	CLB-medewerkers die basiskennis rond consultatieve leerlingenbegeleiding wil opdoen of opfrissen
Vorming Signaalfunctie KP Signaalfunctie	2 dagdelen (Dagdeel 3 – helpdesksessie)	CLB-medewerkers die basiskennis en -vaardigheden rond signaalfunctie willen aanleren of opfrissen
Vorming Infosessie voor CLB (OLB) Gelijke onderwijskansen	1 dagdeel 2x plaatsgevonden	CLB-medewerkers die hun kennis over regelgeving op vlak van de vier begeleidingsdomeinen willen opdoen en opfrissen en op de hoogte willen zijn van de actuele ontwikkelingen en initiatieven

Vorming Personeelsregelgeving CLB Beleid Kwaliteit Leiderschap	2 dagdelen	CLB-directeurs en administratief medewerkers die belang hebben bij een basisaanbod rond het kennismaken van vernieuwde regelgeving van personeel in het onderwijs In samenwerking met Netbrede Ondersteuning en Ontwikkeling GO! Onderwijs (NeO)
Vorming Ouderlijk gezag en minderjarigheid KP Consultatieve leerlingenbegeleiding Kwaliteit	2 dagdelen	CLB-medewerkers die nood hadden aan aanleren en opfrissing van de basiskennis rond (v)echtscheidingen, rechten van kinderen in echtscheidingen, rechten van kinderen op school, ...
Vorming Excel 2016 KP Signaalfunctie Kwaliteit	6 dagdelen	CLB-medewerkers die vaardigheden in Excel willen aanleren, opfrissen of versterken. Zowel een basiskennis als meer gevorderde vaardigheden kwamen aan bod
Lokale vorming ICF-CY KP Handelingsgerichte diagnostiek Beleid Kwaliteit	2 dagdelen	Een algemene vorming ICF-CY om basiskennis aan te leren of op te frissen gebaseerd op de e-modules ICF-CY aangeboden aan alle medewerkers van één specifiek centrum
PI naar gedeeld(er) leiderschap Georganiseerd door PBD, POC+ begeleidde mee Beleid Kwaliteit Leiderschap	10 dagdelen + 2 dagdelen intervisie	<i>Een intensief professionaliseringstraject voor beleidsteams die gedeelder leiderschap willen implementeren.</i> <i>4 beleidsteams van GO! CLB's tekenden tijdens het schooljaar 2021-2022 in op het PI naar gedeeld(er) leiderschap, waarin naast inhoudelijke input en inzichten ruimte was voor reflectie en intervisie omtrent de verworven inzichten en het maken van de transfer naar het eigen centrum.</i> <i>De monitoring van de effecten van dit PI gebeurde door de PBD. De resultaten worden daarom niet opgenomen in Figuur 6.</i>

Tabel 3

In totaal zorgden de vormingen voor 30 dagdelen **direct contact** met de doelgroep. Analoog met een vorming Excel 2016 wordt er jaarlijks een vorming (4 dagdelen) Word 2016 aangeboden. Deze vorming is in het schooljaar 2021-2022 niet doorgegaan omwille van het uitblijven van inschrijvingen. Naast bovenstaande initiatieven, zijn er ook enkele vormingen georganiseerd door externen waar zowel CLB- als POC+ medewerkers aan deelnamen. Een toelichting hierover wordt gegeven in het luikje 'makelaarsfunctie'.

Na de vorming werd er steeds een bevraging gestuurd naar de deelnemers. Een overzicht van het algemene bereik en van de algemene scores die uit de bevraging komen, is te zien in de figuur (6).

Uit de kwalitatieve en kwantitatieve evaluaties van de geboden vormingen kunnen we enkele **algemene conclusies** noteren. We kunnen concluderen dat de beoogde doelgroep bereikt werd. Elk GO! CLB nam deel aan minimaal één vormingssessie. Over alle opleidingen heen zien we een mooie spreiding van alle disciplines. Elke vorming geeft een andere spreiding van disciplines weer. Dit is te verklaren door verschillende doelen en inhouden van een vorming. Zo is een vorming rond personeelsregelgeving gericht op directeurs en administratieve medewerkers, een andere vorming zoals een infosessie voor het CLB rond alle begeleidingsdomeinen bereikt alle disciplines.



Figuur 6

Alle vormingsinitiatieven waren gericht op het **aanleren of opfrissen van basiskennis**. Binnen een specifieke vorming merkten de POC+ medewerkers een verscheidenheid aan profielen van deelnemers. De verschillen in leerstijl, werkervaring en voorkennis bepaalde mee welke verwachtingen de deelnemer had naar de vorming en bepaalde mee de tevredenheid over de vorming. We zien die variaties in tevredenheid ook terugkeren in de kwantitatieve evaluaties; de scores over de kenmerken van het vormingsinitiatief die bevorderend zijn voor het leren varieerden tussen 6/10 en 9/10. Daarnaast is de **COVID-19 pandemie** een belangrijke factor die ervoor zorgde dat alle vormingen in het schooljaar 2021-2022 **digitaal** plaatsvonden. Sommige thema's/onderwerpen leenden zich goed tot een digitale vorming, bij andere topics zien we dat het digitale eerder een drempel vormde.

Aanvullend zagen we in de kwalitatieve feedback van de deelnemers dat de meerwaarde van een vorming ligt in de **praktijkgerichtheid** en de **toepasbaarheid** in de CLB-praktijk. Het aanreiken van concrete voorbeelden, materialen, casussen, ... maakten de **vormingen relevant**. Dit zien we ook terugkeren in de kwantitatieve evaluaties; de deelnemers geven hoge scores aan persoonlijke motivatie om deel te nemen, de verworven kennis en vaardigheden en hun intentie tot gedragsverandering.



In tabel 3 is tevens weergegeven hoe de POC+ met de aangeboden vormingen gewerkt heeft rond de vooropgestelde **prioriteiten** in het begeleidingsplan 2021-2024. Als organisatie zijn we **wendbaar** omgegaan met onze vormingen en hebben we **ingespeeld op tendensen en noden**. Tijdens het schooljaar 2021-2022 werden er twee nieuwe vormingen ingericht; vorming Personeelsregelgeving CLB en vorming Consultatieve leerlingenbegeleiding. De vorming Personeelsregelgeving CLB was ontstaan vanuit veranderende regelgeving en de nood om up-to-date te blijven. De vorming Consultatieve leerlingenbegeleiding kreeg ontstaanskracht naar aanleiding van het begeleidingsplan 2021-2024. In het decreet leerlingenbegeleiding (2018) werd schoolondersteuning vervangen door consultatieve leerlingenbegeleiding. Dit nieuw kernproces werd daarom één van de prioriteiten waarrond de POC+ en de GO! CLB in co-creatie wensen samen te werken.

Bepaalde vormingen waren een **aanbod** dat reeds bestond en **gecontinueerd** werd. Zo stond Signaalfunctie tweemaal gepland tijdens het schooljaar 2021-2022 maar ging deze éénmalig door. De tweede sessie werd omgezet naar een digitale helpdesksessie (zie 2.2.1. helpdesk) omwille van de beperkte inschrijvingen. Tijdens het schooljaar 2020-2021 was er een hoge opkomst naar de vorming rond signaalfunctie. De lagere opkomst kan verklaard worden door de mogelijkheid dat de nood aan vorming rond signaalfunctie reeds vervuld was tijdens het schooljaar 2020-2021.

Elk schooljaar wordt een vorming rond Word 2016 en Excel 2016 aangeboden, de vorming rond Word 2016 is afgelast tijdens het schooljaar 2021-2022 omwille van de beperkte vraag.

De verschillende vormingen, de kwalitatieve en kwantitatieve feedback en de reflecties van de POC+ medewerkers zorgen voor enkele **aandachtspunten** die we wensen mee te nemen naar de toekomst. De

vorming rond signaalfunctie bracht duidelijk naar voor dat er vraag is naar een verdiepend aanbod; in het schooljaar 2022-2023 zal er een **professionele leergemeenschap 'Implementatie Signaalfunctie'** opgestart worden. E-modules kunnen zinvol zijn als methodiek en passen ook binnen het principe van **blended learning**. Het blijft echter belangrijk om rekening te houden met de doelgroep, doel van de vorming en de verschillende leerstijlen om de methodiek van de vorming te bepalen.

Verandertrajecten

Zoals eerder aangegeven zijn verandertrajecten ondersteuning op maat en gericht op specifieke centra. Twee POC+ medewerkers zijn aanspreekpunt en begeleiden de 19 GO! CLB rond de thema's **beleid**, **kwaliteitszorg** en **leiderschap**. Tijdens schooljaar 2021-2022 ging dit heel concreet omtrent volgende thema's (zie tabel 4). Verandertrajecten dragen steeds bij tot de realisatie van de doelen vooropgesteld in het beleidsplan van het GO! CLB en het begeleidingsplan van POC+. De POC+ medewerkers deden tijdens verandertrajecten waar nodig beroep op de specifieke expertise van collega's binnen de POC+, als het de implementatie van een bepaald kernproces of thema betrof.

Opvolging en ondersteuning bij doorlichting	In 1 CLB verderzetting van de begeleiding van een ongunstig advies waar ook een tussentijds reflectie- en opvolgingsgesprek met de inspectie heeft plaatsgevonden. 3 CLB's vroegen naar ondersteuning ter voorbereiding van de vernieuwde manier van doorlichten.
Fusieproces in het kader van schaalvergroting	Van 10 naar 5 CLB's. Er is blijvende aandacht voor het fusieproces bij verandertrajecten in die centra waar in het verleden een fusie gebeurde. Deze begeleiding is momenteel geïntegreerd in de inhoudelijke ondersteuning.
Innovatieve organisatieontwikkeling en de implementatie en opvolging van een vernieuwd teamconcept	Opvolging van de implementatie van het vernieuwd teamconcept en ondersteuning bij de evaluatie en verdere bijsturing in 3 CLB's.
Opstart en uitrol nieuw beleidsplan	9 CLB's werden begeleid bij hun proces totstandkoming nieuw beleidsplan, alsook de verdere uitrol (evalueren en bijsturen) van het gemaakte beleidsplan.
Ondersteuning bij visieontwikkeling	3 CLB's werden begeleid bij de totstandkoming en implementatie van een vernieuwde visie op leerlingenbegeleiding.
Optimalisatie teamwerking en -ontwikkeling, cultuur, gedeelder leiderschap en workload	4 CLB's vroegen begeleiding rond de verdere optimalisatie van de teamwerking en -ontwikkeling, onder andere voortvloeiend uit het werken in grotere teams binnen het vernieuwde teamconcept. Ook de workload waar teams mee geconfronteerd worden is een belangrijk thema hierbinnen.

Ondersteuning teamcoaches	In 1 CLB was er nood aan specifieke ondersteuning van de teamcoaches bij het invulling geven van hun rol, gekoppeld aan het vernieuwde teamconcept.
Ondersteuning bij datagebruik, databased werken en kwaliteitszorg	7 CLB's vroegen specifieke ondersteuning rond datagebruik, databased werken en kwaliteitszorg.
Jobtraining in het ambt van directeur/coördinator na de directieopleiding	In 5 CLB's werd er jobtraining aangevraagd, na het volgen van de directieopleiding, in het ambt van directeur of coördinator.
Ondersteuning (nieuwe) directeur via individuele coaching	In 5 CLB's startte een nieuwe (vervangende) directeur bij het begin van het schooljaar. Overleg vond plaats over de thema's beleid, leiderschap en kwaliteitsontwikkeling.
Ondersteuning bij de implementatie van kernprocessen en de doelgerichte samenwerking met scholen	4 CLB's werden begeleid bij de verdere implementatie van één of meerdere kernprocessen, al dan niet voortvloeiend uit het beleidsplan (samenhang met uitrol beleidsplan) en de doelgerichte samenwerking met scholen.

Tabel 4

Het karakter van verandertrajecten (vertrekken vanuit de noden van de centra) leent zich niet tot het formuleren van generieke vooropgestelde doelen bij het begin van het schooljaar. Via verandertrajecten was er contact met de GO! CLB, variërend van 1-1 contact met directeurs/coördinatoren, contact met kleine groepen (beleidsteams, werkgroepen...) tot contact met alle medewerkers van één specifiek centrum. De variërende grootte van de groep borgde **transfer** wat de effectiviteit van de begeleiding via een verandertraject ten goede kwam. Bij deze verandertrajecten hoorde steeds **ontwikkelwerk**. Dit ontwikkelwerk bracht telkens nieuwe inzichten en nieuwe materialen met zich mee. Dit ontwikkelwerk was (en is) vaak onvoorspelbaar en vertrok telkens vanuit specifieke situaties. Tijdens het schooljaar 2021-2022 werd er wel opgemerkt dat er nood is aan borging van alle ontwikkelde materialen op een centrale plaats. Ook werd er afgelopen schooljaar ervaren dat intervisie in groep in functie van jobtraining nieuwe directeurs een meerwaarde heeft. Verandertrajecten is een begeleidingsstrategie waarbij er **direct contact** is met de doelgroep. Naar de toekomst toe willen we nadenken hoe dit direct contact met de doelgroep via verandertrajecten meer structureel kan gemonitord worden. Bijkomend willen we in de toekomst reflecteren over de mogelijkheid tot het meer structureel monitoren van de effectiviteit van deze verandertrajecten.

2.2.1. Professionele leergemeenschappen (PLG)

Er waren 13 verschillende professionele leergemeenschappen (zie oplistings) tijdens het schooljaar 2021-2022. In juni 2022 waren er 992 personen werkzaam in de GO! CLB. Een bereik van 504 unieke medewerkers betekent dat POC+ medewerkers **direct contact** hebben met in totaal net iets méér dan de helft van de CLB-populatie door middel van de professionele leergemeenschappen.

Informatieplatform MDT binnen het agentschap
opgroeien
Informatieplatform Artsen en verpleegkundigen
(JGZ)
Informatieplatform
Onderwijsloopbaanbegeleiding

Lerend netwerk voor de discipline
maatschappelijk werker binnen CLB
Lerend netwerk voor directeurs en
coördinatoren van de CLB's van het GO!
Lerend netwerk: Financieel beheer
Lerend netwerk: Personeelsbeheer

Lerend netwerk: Anderstalige nieuwkomers
Lerend netwerk: Beroepsgeheim -
deontologische code CLB - DRM
Lerend netwerk: Consultatieve
leerlingenbegeleiding

Lerend netwerk: Leerlingen met specifieke
onderwijsbehoeften in gewoon en
buitengewoon onderwijs
Lerend netwerk: Stagebegeleiding bachelor
verpleegkunde
Lerend netwerk voor artsen in het CLB



Figuur 7

De 13 verschillende professionele leergemeenschappen verschillen onderling in duur, doelgroep, inhoudelijke doelen, prioriteiten, ... Sommige leergemeenschappen hadden een specifieke prioriteit als hoofdfocus, andere hadden expliciet aandacht voor linken naar andere kernprocessen en de vooropgestelde prioriteiten. Een professionele leergemeenschap is de plek bij uitstek om te werken rond **gepersonaliseerd samen leren**, **beleids-** en **centrumontwikkeling** en **preventief/proactief** werken.

We bereikten met deze professionele leergemeenschappen alle 19 CLB. De effectiviteit van deze professionele leergemeenschappen werd in het schooljaar 2021-2022 op twee manieren in kaart gebracht. De eerste is een algemene en algehele bevraging om het effect van de professionele leergemeenschap te monitoren op het einde van het schooljaar. Deelnemers moesten een score geven van 1 tot 4 (1 = negatief, 2 = eerder negatief, 3 = eerder positief, 4 = positief) op onderstaande vragen (zie figuur 8):

- Door mijn deelname aan dit Lerend Netwerk heb ik mijn expertise kunnen uitbreiden.
- Ook mijn collega's in mijn centrum maken gebruik van wat dit Lerend Netwerk heeft opgeleverd.
- Het aangebrachte materiaal was bruikbaar.
- In dit Lerend Netwerk is er een grote inbreng van de deelnemers.
- Ook mijn collega's in mijn centrum geven mij onderwerpen aan om te bespreken in dit Lerend Netwerk.



Figuur 8

Voor sommige professionele leergemeenschappen werd er na elk contactmoment een bevraging rondgestuurd om het individuele leermoment te monitoren. Deze tweede soort bevraging is dezelfde bevraging die gebruikt werd om het leerproces en de randvoorwaarden voor transfer van professionaliseringsinitiatieven (PI) in kaart te brengen (zie figuur 9).

Als organisatie zijn we ook **wendbaar** omgesprongen met de begeleidingsstrategie 'professionele leergemeenschappen' door:

- Deze sessies online te laten doorgaan maar ook enkele sessies te annuleren omwille van andere prioriteiten naar aanleiding van de COVID-19 pandemie.
- In te spelen op maatschappelijke trends en een lerend netwerk anderstalige nieuwkomers te organiseren.
- Belangrijke beleidsontwikkelingen mee te nemen naar de nodige professionele leergemeenschappen; een voorbeeld is het project inschaling in functie van de transitie van IPO/MPIGO! naar welzijn.
- Aansluitend noden en signalen uit het werkveld te krijgen binnen een professionele leergemeenschap die meegenomen werden in functie van beleid en belangenbehartiging.
- De lerende community (MS Teams-omgeving en bijbehorende Sharepoint) op te zetten om de ontwikkeling van materialen en korte contactlijnen in een professionele leergemeenschap te faciliteren.

Enkele **reflecties** over de begeleidingsstrategie 'professionele leergemeenschap' zijn aan de orde. De term lerende netwerken is niet meer representatief voor de **evolutie** die deze begeleidingsstrategie heeft doorgemaakt tijdens de afgelopen jaren. De evolutie naar een professionele leergemeenschap kent echter nog wat uitdagingen. Deelnemen aan een 'PLG' impliceert een mandaat om in het eigen centrum

een aanspreekpunt te zijn en mogelijkheden te hebben tot transfer en implementatie. In dat opzicht lijkt streven naar aanwezigheid van alle centra in één specifieke PLG aangewezen want investeren in een PLG is investeren in kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding. Momenteel zijn niet alle centra in alle PLG's vertegenwoordigd. De POC+ medewerkers merkten op dat een PLG **gelijkgerichtheid** bevordert en dat we bepaalde belemmerende factoren voor transfer niet in de hand hebben. Betreffende monitoring van deze begeleidingsstrategie merken we dat er geen hoge responsgraad is en hebben we onvoldoende zicht op de transfer naar de centra. In de toekomst willen we samen met de GO! CLB nadenken over de wijze waarop we deze aandachtspunten kunnen verbeteren.



Figuur 9

2.2.2. Flankerend aanbod

Het flankerend aanbod omvat alle andere ondersteuning die we bieden aan de GO! CLB die niet onder te brengen zijn onder de andere begeleidingsstrategieën. Dit flankerend aanbod bestaat uit twee grote luiken: communicatie en makelaarsfunctie.

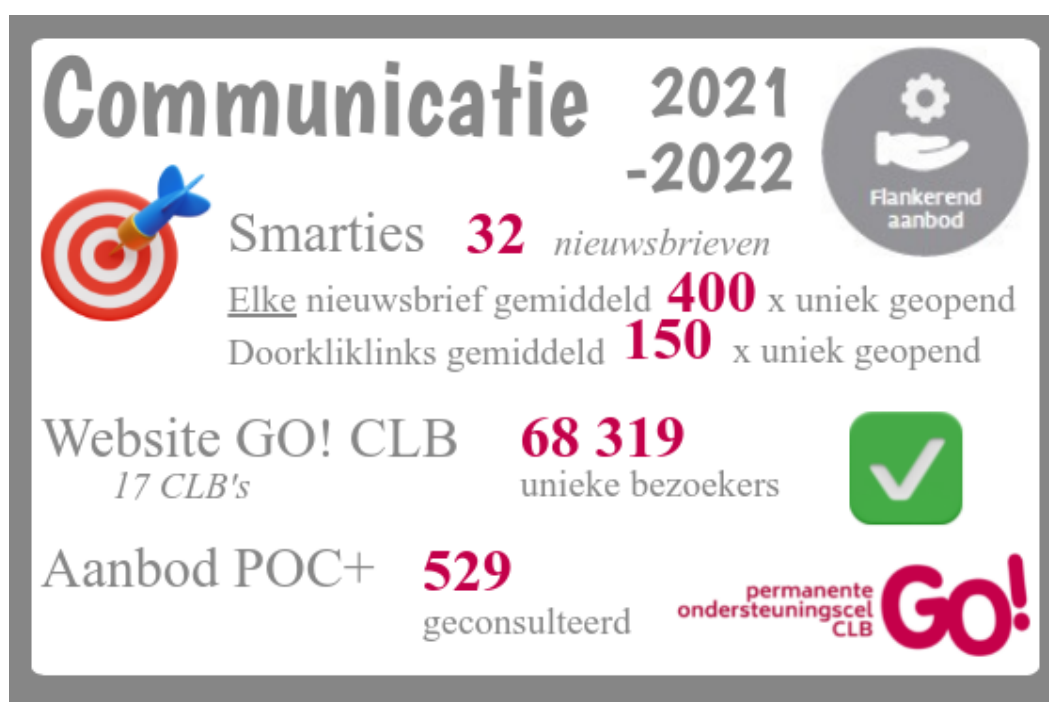
Communicatie

De POC+ investeert al jaren in verschillende communicatiekanalen die ondersteuning bieden aan de GO! CLB. Een overzicht van de mate waarin deze geconsulteerd werden is terug te vinden in figuur 9. Reeds jaren bestaat de **GO! CLB website**. Deze website werd (en wordt) beheerd door POC+ medewerkers (PRIO-team zie 3.1 personeelsbeleid). Daarnaast is er de **wekelijkse nieuwsbrief** voor de CLB-medewerkers- de Smarties – met actuele informatie over onder andere:

- Het aanbod van de POC+
- Netoverstijgende projecten (o.a. CLBch@t, Prodia, Lars, CLB online, ...)
- Wijzigende regelgeving en andere beleidsontwikkelingen (o.a. rond COVID-19, leersteundecreet, ...)
- Interessante vormingen, (nieuws)artikels, nieuwsbrieven, jaarverslagen, rapporten door partners van het CLB (zie makelaarsfunctie)
- Aandacht voor CLB in de pers of in het beleid
- Oproep tot deelname aan relevant wetenschappelijk onderzoek

De nieuwsbrief naar CLB-medewerkers is niet de enige wijze waarop we ons aanbod kenbaar maakten. Er werd geattendeerd via mail met telkens een link naar de activiteitenkalender op de website 'mijn GO! pro'. Op de website 'mijn GO! pro' onder het luikje 'CLB>professionalisering' is tevens een link te vinden naar een overzicht van het aanbod tijdens het schooljaar 2021-2022.

Verder werd om de professionele leergemeenschappen te ondersteunen een MS Teams-omgeving '**lerende community GO!**' opgezet om vlotte communicatie en makkelijke uitwisseling van good practices mogelijk te maken.



Figuur 10

Makelaarsfunctie

Vanuit de makelaarsfunctie gaan we als POC+ zowel **proactief** als **op vraag** op zoek naar interessante externe opleidingen en vormingen die de professionalisering van de CLB-medewerkers kunnen bevorderen. Wanneer proactief interessante vormingen gevonden worden, worden deze gesignaleerd via de nieuwsbrief voor de CLB-directeurs (zie 3.3 interne en externe samenwerking) en de Smarties. Ook naar verandertrajecten (zie 2.2.3) kunnen zinvolle opleidingen voorgesteld worden. Indien het op vraag is, wordt de vraag onthaalt en verhelderd om daarna op maat de juiste opleiding en vorming aan te kunnen bieden.

POC+ medewerkers gingen tijdens het schooljaar 2021-2022 proactief op zoek naar verschillende interessante vormingen rond:

- Verbindend communiceren
- Vergadertechnieken
- Werken met (coachen van) groepen
- Normale ontwikkeling van kinderen en hoe mee omgaan
- Leiding geven
- Krachtgericht werken
- Inspirerend coachen
- Burn out en welzijn op het werk
- Veranderingsmanagement
- Trauma en cultuursensitief werken
- Schrijven voor het web
- Communicatietechnieken over moeilijke thema's met collega's, ...
- ...

Er zijn vanuit de makelaarsfunctie **twee vormingen** opgezet door externe partners waarbij er deelname was van zowel CLB-medewerkers als POC+ medewerkers; de eerste module van de Opleiding voor evaluatoren CLB en de vorming Oplossingsgericht coachen in de CLB-praktijk. De opleiding voor evaluatoren CLB bevat nog module 2, 3 en 4. Deze zullen plaatsvinden tijdens het schooljaar 2022-2023. De vorming oplossingsgericht coachen stond oorspronkelijk gepland in het schooljaar 2019-2020 maar werd uitgesteld door de COVID-19 pandemie. In figuur 10 een overzicht van het bereik van de doelgroep en de resultaten van de bevraging van de opleiding voor evaluatoren CLB en de vorming oplossingsgericht coachen.

Makelaarsfunctie

2021-2022 14 dagdelen vorming door externen



Bereik **42** unieke deelnemers
deelname vanuit **elke discipline**

Prioriteiten Beleid - kwaliteit - leiderschap



Het aanbod is heel **praktijkgericht**, de methodiek is **bruikbaar** in CLB-context en praktisch **toepasbaar** binnen verschillende rollen.



Bevraging
Responsgraad **72,7%**



Monitoring
leerproces

83% score tussen
7/10 en **9/10**
verworven kennis
en vaardigheden

Monitoring
transfer

80% score tussen
8/10 en **10/10**
bevorderende
kenmerken leertraject

76% score tussen
9/10 en **10/10**
de intentie tot
gedragsverandering

73% score tussen **9/10** en
10/10 over
persoonlijke motivatie

permanente
ondersteuningscel
CLB **GO!**

Figuur 11

Het flankerend aanbod is een belangrijk aanbod dat zeker **geborgd** dient te worden. Deze begeleidingsstrategie kon voor het schooljaar 2021-2022 voornamelijk kwalitatief geëvalueerd worden. We willen in de toekomst samen met de GO! CLB nadenken over de wijze waarop we hen bereiken en ondersteunen via communicatie en makelaarsfunctie. Dit flankerend aanbod zit eveneens sterk verweven in de andere begeleidingsstrategieën.

2.3. Algemene conclusies

Over alle begeleidingsstrategieën heen kunnen enkele **conclusies** gevormd worden over het **bereik** van de doelgroep, de **wendbaarheid** van de POC+ als organisatie, **uitdagingen** rond de professionalisering van de GO! CLB en de **monitoring** van de begeleidingsstrategieën. Deze conclusies zijn gebaseerd op de kwantitatieve en kwalitatieve feedback van deelnemers aan de initiatieven en reflecties van POC+ medewerkers.

We **bereikten elk centrum** voor elke geplande activiteit (professionaliseringsinitiatieven, professionele leergemeenschappen en makelaarsfunctie). Via deze activiteiten hebben we direct contact met 45% van alle CLB-medewerkers van alle GO! CLB. Dit laat de directe contacten die we hebben met de medewerkers via helpdesk, verandertrajecten en de contacten die we hebben met de CLB-directeurs via het samenwerkingsverband buiten beschouwing. We zien dat de multidisciplinariteit van de centra ook vertegenwoordigd is in de deelname aan het professionaliseringsaanbod. Wel merken we een kloof op tussen deelname van de medische discipline aan vormingen en de andere disciplines. De medici nemen vaker enkel deel aan de vormingen en opleidingen die passen binnen het begeleidingsdomein PGZ.

De **wendbaarheid** van onze organisatie in het schooljaar 2021-2022 blijkt uit volgende initiatieven:

- Ingezet op de prioriteiten zoals vooropgesteld in het 3BP én gewerkt rond noden ontstaan uit het werkveld
- Vlot overgeschakeld naar online vormingen door de COVID-19 pandemie
- Materialen zoals o.a. e-modules ontwikkeld
- Vormingen ingericht naar aanleiding van bepaalde noden, maatschappelijke of beleidsontwikkelingen
- Signalen uit het werkveld gedetecteerd en meegenomen naar beleidsvergaderingen

Het schooljaar 2021-2022 bracht enkele **uitdagingen** met zich mee die de professionalisering van de GO! CLB-medewerkers onder druk hebben gezet. De impact van de COVID-19 pandemie op de CLB-directeurs en -medewerkers mag niet onderschat worden. Professionalisering binnen een sector die overbevraagd is, waarbij de casussen steeds complexer worden in combinatie met het welzijnslandschap dat dichtslibt is geen evidentie. Het begeleiden en ondersteunen van leerlingen primeert voor de CLB-medewerkers. De grote instroom van nieuwe medewerkers in de centra maakt het ook moeilijk om duurzaamheid op te bouwen in een begeleidingsstrategie zoals een professionele leergemeenschap. We staan voor deze uitdagingen samen met de GO! CLB.

De verschillende begeleidingsstrategieën werden reeds **gemonitord**. De verschillende begeleidingsstrategieën zijn tijdens het schooljaar 2021-2022 gemonitord. De resultaten van de monitoring vormen een bron voor reflectie voor de POC GO! en worden gedeeld met de CLB-directeurs. De resultaten kunnen de GO! CLB inspireren om hun professionaliseringsbeleid verder uit te bouwen en te reflecteren over de randvoorwaarden waardoor het geleerde ook effectief kan worden toegepast. In het schooljaar 2022-2023 willen we de wijze van monitoring evalueren en verder bijsturen. We willen nog meer zicht krijgen op de effecten van onze begeleidingsstrategieën. In de komende jaren willen we inzetten op volgende werkpunten. Vandaag hebben alle CLB-medewerkers toegang tot de 'Lerende Community' in de Teams-omgeving. Daarnaast is er ook de website 'Mijn CLB' waar ontwikkelde documenten geborgen worden. We willen een duidelijke eenvoudig toegankelijke plaats voor alle materialen uit ons aanbod.

Zo bouwen we verder aan het groeien naar professionele leergemeenschappen. Een aantal van onze lerende netwerken hebben al belangrijke stappen in die richting gezet.

3. Realisatie van de doelen op organisatorisch niveau

In dit luik staan we stil bij de wijze waarop de doelen op organisatorisch niveau ontwikkeld en uitgewerkt zijn tijdens het schooljaar 2021-2022. In dit hoofdstuk wordt meegenomen hoe de POC+ aan interne organisatieontwikkeling doet. Daarnaast evalueren we hoe de interne en externe samenwerking tijdens het schooljaar 2021-2022 heeft bijgedragen aan onze organisatieontwikkeling en aan twee pijlers 'beleidsvoorbereiding en -ontwikkeling' en 'vertegenwoordiging en belangenbehartiging' die behoren tot de inhoudelijke opdracht van de POC+.

3.1. Personeelsbeleid

POC+-werk is teamwerk. Gedurende het schooljaar 2021-2022 bestond het team POC/PBD-CLB uit 21 medewerkers wat overeenkomt met 15,3 VTE. De personeelsformatie werd samengesteld op basis van de volgende omkadering:

- 5,89 omkaderingsgewichten (OG) toegekend binnen het Decreet voor Leerlingenbegeleiding;
- 7,89 omkaderingsgewichten overgedragen door de GO! CLB;
 - waarvan 12 uur (12/36) aangesteld op werkingsmiddelen overgedragen door de GO! CLB;
- 3 detacheringen;
- 2 medewerkers aangesteld binnen CODO-statuut;
- 2 medewerkers aangesteld binnen de Pedagogische Begeleidingsdienst (een pedagogisch adviseur en een pedagogisch medewerker).

Het team is (net zoals een CLB) multidisciplinair samengesteld.

De POC+ streeft naar een complementair team van professionals waarbij expertise en ervaring elkaar aanvullen. Verschillende medewerkers combineerden een half-/deeltijdse job bij de POC+ met een half-/deeltijdse job in een GO! CLB.

De POC+ beschikt over een bevroren structurele omkadering van 5,89 OG. Daarnaast worden er door de GO! CLB in functie van de professionaliseringsnoden van de centra omkaderingsgewichten overgedragen. In deze overdracht zit eveneens de investering voor de netoverstijgende samenwerking vervat. Dit gebeurt op basis van een gemeenschappelijke besluitvorming. Het aantal overgedragen OG schommelt in de tijd waardoor er wijzigingen in de personeelsformatie kunnen plaatsvinden. Dit was ook het geval in het schooljaar 2021-2022.

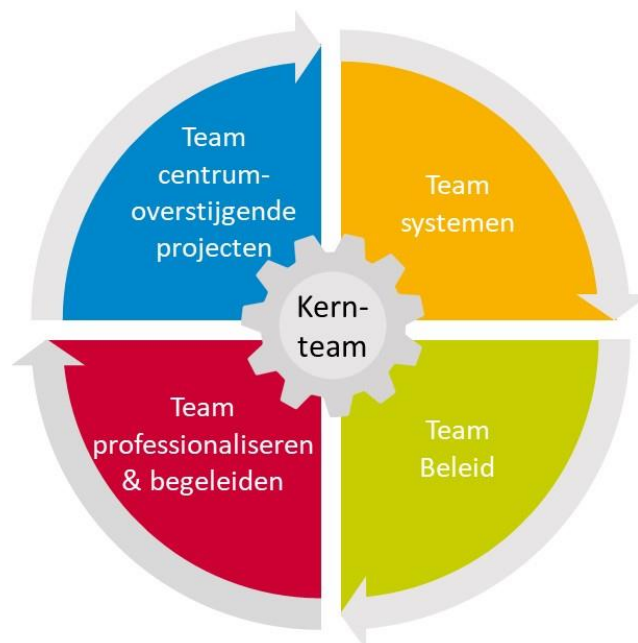
Net zoals de GO! CLB werd de POC+ geconfronteerd met de **uitdaging** om vacatures in te vullen. Een aantal factoren dragen hiertoe bij. Zo is er algemeen een schaarste aan artsen en verpleegkundigen op de arbeidsmarkt. Het niet kunnen meenemen van anciënniteit verworven buiten het onderwijs is een grote drempel. De arts ging per 1 januari 2022 op pensioen en kon tot nu toe niet worden vervangen.

In 2021-2022 maakten we de keuze om op eigen middelen een **kwaliteitszorgmedewerker** aan te werven. Na de pensionering van de vorige kwaliteitszorgmedewerker een 10-tal jaren terug hebben we geëxperimenteerd door kwaliteitszorg als een kernopdracht voor elke POC+ medewerker op te nemen. De POC+ beschikte over een zorgvuldig uitgebouwd kwaliteitszorgsysteem. Vermits het systematisch en planmatig doorlopen van de PDCA-cyclus als een basisattitude van elke POC+ medewerker wordt verwacht, dachten we dat we er gezamenlijk zouden in slagen om de interne kwaliteitszorg consequent en expliciet te bewaken en te borgen. De vrijgekomen omkadering kon op die manier ingezet worden voor de professionalisering van de CLB-medewerkers en de centra. Een grondige evaluatie leerde ons dat alle teams impliciet weliswaar de kwaliteit van hun processen bewaakten, maar dat er nood was aan samenhang en coördinatie. Vermits er geen ruimte is op de structurele omkadering en dat vanuit onze visie de overgedragen omkadering vanuit de GO! CLB rechtstreeks ten goede moet komen aan de GO! CLB zelf investeren we vanuit onze reservemiddelen in een halftijdse kwaliteitszorgmedewerker. Vermits

de reservemiddelen beperkt zijn en de structurele omkadering bevroren is, onderzoeken we hoe we een kwaliteitszorgmedewerker duurzaam kunnen verankeren. De kwaliteitszorgmedewerker blijkt een meerwaarde te betekenen om ook tegemoet te kunnen komen aan de opdrachten vanuit het kwaliteitsdecreet zoals het opmaken van begeleidingsplannen en jaarverslagen zodat de kostbare tijd van de POC+ medewerkers nog meer kan worden ingezet in de ondersteuning van de GO! CLB en hun medewerkers.

De POC+ is georganiseerd in **5 teams**:

- Team professionaliseren en centrumontwikkeling
- Team beleid
- Team systemen
- Team centrum- en netoverstijgende projecten
- Kernteam



TEAM PROFESSIONALISEREN & CENTRUMONTWIKKELING

Subteam professionaliseren in de kernprocessen

MEDEWERKER

SPECIFIEKE TAKEN

Tom Thielemans

Coördinator team professionaliseren & begeleiden

tom.thielemans@g-o.be

Monica Bulcke

Aanspreekpunt Preventieve gezondheidszorg (PGZ)

monica.bulcke@g-o.be

Ingrid Van Oost

Aanspreekpunt Onderwijsloopbaanbegeleiding (OLB)

ingrid.van.oost@g-o.be

Sarah Schaubroeck

Aanspreekpunt HGD, diagnostiek, M-decreet

sarah.schaubroeck@g-o.be

Sofie Van den Bussche
sofie.van.den.bussche@g-o.be

Aanspreekpunt beroepsgeheim en DRM

Nathalie De Decker
nathalie.de.decker@g-o.be

Aanspreekpunt Integrale Jeugdhulp

Liesbeth Dhondt
liesbeth.dhondt@g-o.be

Referentiepersoon radicalisering

Katrien Vlieghe
katrien.vlieghe@g-o.be

Aanspreekpunt data-analyse en LARS Datawarehouse

Subteam centrumontwikkeling

Het subteam **professionaliseren in de kernprocessen** werkt nauw samen met de collega's van het **subteam centrumontwikkeling**. Vragen naar begeleiding en ondersteuning bij organisatieontwikkeling worden ingediend bij de SPOC (single point of contact) van het centrum volgens de verdeling aangegeven in onderstaande tabel. Samen verzorgen ze het POC+ professionaliseringsaanbod.

Tom Thielemans
tom.thielemans@g-o.be

Stefanie Pieters
stefanie.pieters@g-o.be

Connect

Mandel en Leie

Oostende

Deinze-Eeklo

Oudenaarde - Geraardsbergen

Prisma

Gent

Brussel

Dender

Leuven-Tienen-Landen

De Ring

Rivierenland

Nova

Vilvoorde

Next

Mechelen

Limburg Noord Adite

Antwerpen

Fluxus

BELEIDSTEAM

Het **beleidsteam** staat in voor de **opvolging en voorbereiding van alle beleidsdossiers met een link(en) naar de GO! CLB**. Via deelname van de dossierbeheerders GO! CLB en onderwijs-welzijn vanuit de afdeling Beleid en Belangenbehartiging (B&B) wordt de verbinding met het GO!-beleid gelegd.

MEDEWERKER

SPECIFIEKE TAKEN

Inge Van Trimpont
inge.van.trimpont@g-o.be

Directeur POC GO!

Lotte Meulewaeter
lotte.meulewaeter@g-o.be

Beleidscoördinator

Kris Vranken Aanspreekpunt vragen over regelgeving
kris.vranken@g-o.be

Marianne De Paduwa Beleidsondersteuner onderwijs-welzijn
marianne.de.paduwa@g-o.be Afdeling Beleid & Belangenbehartiging

Sigrid De Vuyst Beleidsondersteuner CLB
Sigrid.de.vuyst@g-o.be Afdeling Beleid & Belangenbehartiging

TEAM SYSTEMEN

Het **team systemen** werkt **organisatie-ondersteunend**. Dit omvat de dienstverlening binnen de pijlers systemen en structuren zoals logistieke en procedurele ondersteuning. Het team draagt bij tot de operationalisering van de missie en visie van de POC+ en de realisatie van de Poolstervisie van het GO!.

MEDEWERKER

SPECIFIEKE TAKEN

Peter Smets Aanspreekpunt financieel & personeelsbeheer
peter.smets@g-o.be

Daisy Gelaude Aanspreekpunt aanbod POC+ & deelnemersadministratie
daisy.gelaude@g-o.be

Katrien De Keyser Aanspreekpunt flankerend aanbod
katrien.de.keyser@g-o.be Aanspreekpunt mediatheek & documentatie

Jo Lochy Aanspreekpunt ICT-ondersteuning POC+ en GO! CLB
jo.lochy@g-o.be

TEAM CENTRUMOVERSTIJGENDE SAMENWERKING

De medewerkers van dit team werken centrum- en/of netoverstijgend. Op dit moment bestaat dit uit de projecten PRIO (ICT-project binnen de GO! CLB) en Onderwijskiezer (een netoverstijgend initiatief).

MEDEWERKER

SPECIFIEKE TAKEN

Dominique Veulemans Projectleider Onderwijskiezer
dominique.veulemans@clbbrussel.be

Jo Lochy Medewerker PRIO
jo.lochy@g-o.be Aanspreekpunt ICT- ondersteuning POC+ en GO! CLB

Bruno Devos Medewerker PRIO
bruno.devos@clbbrussel.be Medewerker Onderwijskiezer

Thomas Schadron Medewerker PRIO
thomas.schadron@go-clbprisma.be Aanspreekpunt website

De medewerkers van het netoverstijgende project CLBch@t (en blended hulp) worden tewerkgesteld via de POC GO!. Zij vormen evenwel een autonoom team en worden aangestuurd door de stuurgroep

CLBch@t. Sinds maart 2022 ontvangt de POC GO! eveneens subsidiemiddelen voor het netoverstijgende project CLB online. Hiervoor werd een voltijdse projectcoördinator aangesteld.

Voor beide projecten wordt een apart financieel en inhoudelijk verantwoordingsdossier ingediend bij de Vlaamse overheid.

KERNTEAM

Via het **kernteam** wordt de verbinding tussen de verschillende teams, de interne POC+werking en de samenwerking met het GO! en het Samenwerkingsverband GO! CLB verzekerd.

MEDEWERKER	ROL IN DE ORGANISATIE
Inge Van Trimpont inge.van.trimpont@g-o.be	Directeur POC Verbinding met GO! interne beleidsvoering
Lotte Meulewaeter lotte.meulewaeter@g-o.be	Beleidscoördinator Verbinding met netoverstijgende samenwerking Verbinding met samenwerkingsverband GO! CLB
Stefanie Pieters stefanie.pieters@g-o.be	Pedagogisch adviseur PBD CLB Verbinding met PBD
Tom Thielemans tom.thielemans@g-o.be	Coördinator team professionaliseren & begeleiden en begeleider CLB rond centrumontwikkeling (beleid, leiderschap, kwaliteitsontwikkeling) Verbinding met team professionaliseren & begeleiden

3.2. Professionaliseringsbeleid

Walk your talk! Ook binnen ons eigen professionaliseringsbeleid is zorg voor autonomie, verbondenheid en competenties (zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan, 2000) van medewerkers en het 70:20:10-referentiemodel van leren (Aerts, Heijnen & Jennings, 2016) richtinggevend. Post-corona werd doorheen het afgelopen schooljaar duidelijk dat het POC+-team nood had aan verbinding, elkaar opnieuw meer vinden om met en van elkaar te leren en (samen) te reflecteren over onze eigen praktijk. Op die manier **groeien** we ook als POC+ (verder) naar een professionele leergemeenschap. Naast de structureel verankerde overlegmomenten binnen de verschillende teams of met het voltallige team, werden ook **ontwikkelweken** opnieuw structureel verankerd bij aanvang van het nieuwe schooljaar en voor de start van de zomervakantie. Doorheen de overlegmomenten probeerden we structureel ruimte te voorzien om samen te **reflecteren** op onze eigen praktijk en verworven kennis te herzien of te reconstrueren. Tijdens deze ontwikkelweken was er naast het samen reflecteren en ontwikkelen ook ruimte voor interne professionalisering. Zo werden de collega's van team professionaliseren geprofessionaliseerd in 'kwaliteitszorg en veranderen' om op die manier nog meer te kunnen inzetten op duurzame professionalisering. Ondanks eenieders inspanningen zien we niet altijd een doorvertaling van die inspanningen in de dagelijkse praktijk. Om de kans op 'borging' te vergroten willen we meer aandacht hebben voor het belang van een integrale organisatieontwikkeling doorheen het inzetten van onze verschillende begeleidingsstrategieën.

We willen medewerkers **aan het stuur** van hun eigen professionalisering. Medewerkers nemen zelf de regie in handen en nemen – vanuit de attitude levenslang leren als professional – deel aan externe vormingen en/of opleidingen. De komende schooljaren willen we de verschillende interne

overlegmomenten meer benutten om de verworven inzichten te laten doorstromen naar de collega's, om op die manier verder te groeien als professionele leergemeenschap.

Nieuwe collega's binnen POC+ krijgen **aanvangsbegeleiding**. Naast praktische informatie en logistieke ondersteuning om vlot te kunnen opstarten, worden ze ook ondersteund in het uitvoeren van hun opdrachten, het vinden van hun weg binnen de organisatie als werkplek en lerende organisatie en het verder ontwikkelen als persoon en professional. Er werd binnen de teams afgesproken wie welke taak hierin opneemt. Nieuwe medewerkers kregen een mentor toegewezen.

Er werd een aanzet ontwikkeld van een geïntegreerde visie op personeelsbeleid, die verder wordt uitgewerkt en uitgerold tijdens het schooljaar 2022-2023 en volgende.

3.3. Interne en externe samenwerking

3.3.1. Interne samenwerking

Naast het interne personeelsbeleid en professionaliseringsbeleid werd er ook intern nauw samengewerkt. De interne samenwerking focuste zich enerzijds op het **optimaliseren van de interne kwaliteit** en anderzijds op het interne beleidsvoorbereidend werk naar aanleiding van beleidsontwikkelingen en de pijler 'vertegenwoordiging en belangenbehartiging'.

Tijdens het schooljaar 2021-2022 is er tijd gegaan naar het opstellen van een **nieuw begeleidingsplan** (2022-2025) naar aanleiding van een nieuw kwaliteitsdecreet met vernieuwde verwachtingen. Een opstart van de nieuwe uitwerking van een kapstoktekst over de geïntegreerde visie op leerlingenbegeleiding werd gerealiseerd. Tot slot is er ook intern tijd gegaan naar **beleidsvoorbereidend werk** naar aanleiding van het project inschalingen in kader van transitie van IPO/MPIGO! naar welzijn. Ook de ontwikkelingen rond het project 'vroeg en nabij' (agentschap Opgroeien) zorgde voor de nodige tijdsbesteding aan beleidsvoorbereidend werk.

Ook de POC+ medewerkers werden bevraagd over wat ze willen borgen uit de wijze waarop we tijdens het schooljaar 2021-2022 gewerkt hebben als organisatie en over wat ze dit jaar geleerd hebben dat interessant kan zijn voor de POC+ in de toekomst.

- Gelijkgerichtheid binnen de POC+ nastreven is belangrijk
- Overzicht van elkaars ontwikkelwerk houden
- Nabij de doelgroep staan (korte communicatielijnen) werkt
- Elkaar binnen de POC+ ontmoeten, spreken en steunen is noodzakelijk voor welbevinden en leren van elkaar
- Samenwerking met partners loont
- Werken aan mentaal/menselijk kapitaal vraagt continu aandacht als individu, als collega's van elkaar vanuit een doordacht (brein)beleid
- Fysieke vergadermomenten en informele contactmomenten met collega's zijn een meerwaarde na het digitale vergaderen omwille van COVID-19

3.3.2. Externe samenwerking

De POC+ is ook **ingebed** en verbonden aan bepaalde structuren waar met externen ook samengewerkt wordt. Deze externe samenwerking betreft de **snijvlakken** waar we elkaar raken en waar gewerkt wordt rond alle pijlers; professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB, beleidsvoorbereiding en ontwikkeling en vertegenwoordiging en belangenbehartiging. Hieronder wordt er telkens verdiept.

Samenwerkingsverband

De GO! CLB en POC+ werken reeds jarenlang samen. De gedeelde visie en missie is geënt op de poolstervisie 2030 van het GO!. Waarden zoals gelijkwaardigheid, engagement, positieve energie en doelgerichte samenwerking staan centraal. De POC+ maakt samen met de GO! CLB-directeurs, onderdeel uit van het Samenwerkingsverband (SWV) GO! CLB. De poolsterambitie – die het samenwerkingsverband richting geeft – luidt als volgt: “De GO! CLB zijn in 2030 deel van een lerende organisatie waarbij we vanuit een sterke identiteit echt samen kansen creëren voor alle leerlingen”. Hoe men dit wil realiseren op lange termijn, is te vinden in dit overzicht.



Om dit concreet te realiseren werden **5 strategische issues** opgericht in 2019-2020. Ook in het schooljaar 2021-2022 werd er binnen deze 5 strategische issues gewerkt.



Rond de strategische issues waren gemengde teams (directeurs GO! CLB en POC+) gevormd en werden de issues verder uitgewerkt en voorstellen geformuleerd.

Tijdens het samenwerkingsverband werd nagestreefd om betrokkenheid van elk lid te hebben door het consent model toe te passen. Het team Boundary Spanner zorgde voor de organisatie van de maandelijkse

bijeenkomsten van het samenwerkingsverband en faciliteert de vergaderingen volgens de principes van het consent model. Daarnaast bleek het WhatsApp-groepje van het SWV een handig instrument om kort op de bal informatie uit te wisselen en te delen.

Enkele **beleidsmatige thema's** die werden behandeld tijdens het schooljaar 2021-2022:

- Decreet leersteun: bespreking en analyse van de conceptnota, inhoudelijke standpuntbepaling, gezamenlijk aan de slag rond gezamenlijk bepaalde inhoudelijke prioriteiten.
- Personeelsbeleid: uitwisselen van inspirerende praktijken, standpuntbepaling, onderzoeken van de mogelijkheden om meer beleidsruimte te creëren voor het centrumbeleid.
- Kennismaking met de nieuwe afgevaardigd bestuurder van het GO!: toelichting van de werking van het samenwerkingsverband en meegeven inhoudelijke prioriteiten voor de GO! CLB.

Hiernaast werd ook in het schooljaar 2021-2022 intensief samengewerkt rond COVID-19.

POC+ binnen GO!

De POC+ maakt op vele manieren structureel deel uit van het beleid dat binnen het GO! tot stand komt. Gelijkwaardige samenwerkingen met medewerkers van Beleid en Belangenbehartiging, deelname van directeur POC+ aan directieraad GO! en overleg met de Pedagogische Begeleidingsdienst van het GO! bevorderen beleids(voorbereidend of ontwikkel)werk. Inhoudelijke expertise delen en elkaar ondersteunen vanuit de eigen sterktes in beleidsdossiers lonen. Enkele voorbeelden hiervan zijn de transitie van de IPO/MPIGO!, het (preventief) gezondheidsbeleid, decreet leersteun, project 'vroeg en nabij', ontwikkelingen binnen ondewijsloopbaanbegeleiding.

ISC

Ook tijdens het schooljaar 2021-2022 was de samenwerking binnen de Internettensamenwerkingscel (ISC) van onschatbare waarde. De COVID-19 pandemie had nog steeds een impact op de werking.

Het schooljaar ging van start met de concretisering van het **relanceplan "Vlaamse veerkracht"** waarbij extra werkmiddelen werden toegekend aan de GO! CLB ter versterking van het welbevinden van leerlingen. Belangrijk was eveneens de start van het nieuwe **netoverstijgende project "CLB online"** waarvoor de sector middelen ontvangt sinds het schooljaar 2021-2022. Hiervoor werd een projectmanager aangeworven en van start gegaan met een werkgroep 'CLB online' waaraan medewerkers van de verschillende netoverstijgende projecten participeren. Als eerste stap werd een heldere visie ontwikkeld en het plan van aanpak uitgewerkt. Dit werd vervolgens voorgelegd aan en besproken met de directeurs van de verschillende CLB's (netoverstijgend) met het oog op een optimaal draagvlak binnen de CLB's. Tenslotte werden ook de voorbereidende stappen gezet voor het eerste technische ontwikkelwerk dat tijdens de zomervakantie van 2022 werd ingepland.

Via een **maandelijke ISC-nieuwsbrief** (steeds volgend op een ISC-vergadering) worden CLB-directeurs en POC+ medewerkers geïnformeerd over de werkzaamheden van de ISC en het bijhorend overleg met de overheid.

De ISC verspreidt op regelmatige basis persberichten naar aanleiding van actuele situaties (bv. de goedkeuring van nieuwe regelgeving) of ter verspreiding van sectorale cijfers verzameld uit het digitaal leerlingendossier (LARS).

Netoverstijgende werkgroepen

Naast de Internettensamenwerkingscel bestaan er verschillende netoverstijgende werkgroepen waar beleidsvoorbereidend werk en ontwikkelwerk aan bod komt. Tijdens het schooljaar 2021-2022 vonden er verscheidene overlegmomenten plaats voor de volgende netoverstijgende werkgroepen:

- Netoverstijgende werkgroep preventieve gezondheidszorg
- Netoverstijgende werkgroep kansenbevordering
- Netoverstijgende werkgroep M-decreet
- Netoverstijgende werkgroep forum diagnostiek
- Netoverstijgende werkgroep kwaliteit
- Netoverstijgende werkgroep radicalisering
- Netoverstijgende samenwerking rond integrale jeugdhulp
- Netoverstijgende werkgroep onderwijsloopbaanbegeleiding

De nieuwe werkgroep “CLB online” ging van start. Tenslotte werd vanuit de POC+ ook actief geparticipeerd aan de stuurgroepen van de verschillende netoverstijgende projecten, zijnde LARS, Onderwijskiezer, CLBch@t/blended en Prodia.

Beleidsaanbevelingen

De POC+ medewerkers werden bovendien bevestigd over het luik ‘Beleid en Belangenbehartiging’. Er werd gevraagd wat we wensen mee te nemen naar de toekomst en meegeven aan de overheid. Hieronder zijn de belangrijkste beleidsmatige reflecties opgesomd:

- De denkoefening maken rond de kerntaken van een CLB rekening houdend met blijvende aandacht voor preventief werken, gelijke onderwijskansen, preventie van discriminatie en uitsluiting en het belang van een uitbouw van een degelijke leerlingenbegeleiding in scholen
- Aansluitend de denkoefening maken over hoe de nodige cruciale afstemming te realiseren tussen welzijn, onderwijs en gezondheid
- Tijdelijk middelen geven aan projecten is geen structurele aanpak om tot duurzame oplossingen te komen
- Streven naar een duurzaam en geïntegreerd beleid over sectoren heen
 - Dit komt ten goede van de tijdsbesteding. De snelheid van de onderwijsbeleidsontwikkelingen zorgt voor een grote tijdsinvestering om bijgebeend te blijven.
 - Aanpak van de werkdruk en de impact op het welbevinden door middelen te voorzien zodanig er ingezet kan worden op preventie en op professionalisering

3.4. Algemene conclusies

We reflecteren over de realisatie van de doelen op organisatorisch niveau. Hier komen conclusies rond personeelsbeleid, professionaliseringsbeleid, interne en externe samenwerking aan bod. Deze conclusies zijn gebaseerd op de inhoud aangevraagd binnen elk onderdeel alsook op een interne bevestiging van de POC+ medewerkers waarbij zij reflecteren op het schooljaar 2021-2022.

In het schooljaar 2021-2022 werd een **halftijdse kwaliteitszorgmedewerker** aangesteld om de kwaliteitszorg te faciliteren. Dit wil de POC+ graag borgen naar de toekomst toe. Er werd reeds gestart met een gezamenlijke uitwerking van een herwerkte visie op personeelsbeleid en professionaliseringsbeleid, de aanzet van een nieuw kwaliteitshandboek en het formaliseren van verschillende interne informele procedures. Er is nood aan het verder inzetten op het faciliteren van het gezamenlijk uitwerken en implementeren van de nieuwe visie op personeelsbeleid en

professionaliseringsbeleid. De POC+ medewerkers gaven aan dat er nood is aan borging en verdere uitwerking van de goede praktijken; gelijkgerichtheid, overzicht, elkaar ontmoeten en ondersteunen, werken aan mentaal/menselijk kapitaal, ... Hier willen we als POC+ in de toekomst verder rond werken. Inzetten op interne kwaliteitszorg komt immers ook de professionalisering van de GO! CLB ten goede. Een investering hierin is een impliciete investering in de ondersteuning van de GO! CLB.

Een belangrijk principe dat we wensen te borgen is het **wendbaar** blijven als organisatie. Beleidsontwikkelingen en maatschappelijke trends zijn van nature onvoorspelbaar. Als lerende organisatie vinden we het essentieel om deze op te volgen en het nodige werk hier te leveren (voorbereidend werk, ontwikkelwerk, interne en externe vergaderingen, ...). Externe samenwerking is in dit opzicht waardevol.

De bestaande overlegstructuren waar extern overlegd wordt, wordt als zinvol ervaren door alle partijen. Dit faciliteert materialen in co-creatie ontwikkelen, het innemen van gezamenlijke standpunten en elkaar ondersteunen in de ontwikkeling als organisatie en CLB-sector algeheel. Deze wijze van externe samenwerking borgt en ondersteunt de poolstervisie en is bovendien eigen aan de positie van de GO! CLB (en bijgevolg de POC+) op het raakvlak tussen onderwijs en verschillende andere beleidsdomeinen.

We botsten echter ook op enkele **uitdagingen**. Het aanhoudende artsentekort zorgde ook voor het blijvend openstaan van een vacature binnen de POC+. De signalen rond de druk op de CLB-sector gelden ook voor de POC+. De grote taakbelasting en de bijhorende administratieve taken dagen ons uit om na te denken over de balans tussen enerzijds kwaliteitsvolle ondersteuning (met een streven naar direct contact) en anderzijds het monitoren van de kwaliteit (met een streven naar zo weinig mogelijk planlast) en de bijsturing ervan.

4. Financiële rapportage

In het schooljaar 21- 22 kon het POC+ over een werkingsbudget van 53.393,4 € beschikken. Het budget is als volgt samengesteld:

- Werkingstoelage vanuit de overheid:

Omkaderingsgewicht	5,89
Geldwaarde per omkaderingsgewicht	€ 2.398,23
Totaal werkingsbudget zonder besparing	€ 14.125,57
Generieke besparing	€ 878,58
Totaal werkingsbudget na besparing	€ 13.247,00
Voorschot	€ 6.623,50
Saldo	€ 6.623,50

- Voorafname door Raad van GO!
 - Afdracht van werkingsmiddelen door de GO! CLB pro rata van het aantal omkaderingsgewichten die worden overgedragen aan het POC.
 - Extra afdracht voor projectwerking. De Raad voorzag 5.693,61 euro in 2015 en dit bedrag is sindsdien onveranderd gebleven. Dit bedrag dient om softwarelicenties die door alle GO! CLB worden gebruikt te bekostigen.
 - Deze afdrachten gebeuren per kalenderjaar.

	2021	2022
Aantal overgedragen OG	7,09	7,89
Bedrag per OG	4.355,84	4.363,03
Afdracht OG aan POC	30.882,91	34.424,30

- Budget uit reservemiddelen voor het loon van een 50% Kwaliteitszorgmedewerker (master)
 - 19.817,73€

Totaal werkingsbudget:

- 67.489,03

Aandeel vaste kosten in werkingsbudget: 89,4%

- Huisvesting: 29,3%
- Loonkost onderhoudspersoneel: 11%
- Loonkost kwaliteitszorgmedewerker: 29,3%
- Andere vaste recurrente kosten:
 - Dienstverplaatsingen: 3.500
 - Woon- werkverkeer: 6.000
 - Arbeidsgeneesheer: 1.400
 - Software: 5.200
 - Kantoorbenodigdheden, occasioneel thuiswerken: 2.500
 - Totaal: 18.600 → 19,8%

5. Lessons learned

Het voorbije schooljaar (2021-2022) bracht inzichten voor de POC+ voor de doelgroep, de eigen organisatie en het beleid.

De **meerwaarde** van de POC+ voor de GO! CLB ligt in een aanbod dat expliciet gericht is naar de CLB-**praktijk**. De verschillende begeleidingsstrategieën zijn verweven met elkaar en daarboven ook met de pijlers 'professionaliseren' en 'beleid en belangenbehartiging'. Actuele casussen uit de helpdesk werden gebruikt in leertraject, vormingen, professionele leergemeenschappen en zijn aanleiding tot eventueel ontwikkelen van nodige materialen. Door de verschillende vormen van contact kunnen **signalen** opgemerkt worden om mee te nemen naar beleidsoverleg. De nodige beleidsontwikkelingen worden ook meegenomen in de professionele leergemeenschappen.

Tijd vrijmaken voor professionalisering, zowel in CLB als binnen POC+, is geen evidentie. De CLB-sector is overbevraagd, het aantal vragen stijgt, de casussen worden complexer en het welzijnslandschap kampt met wachtlijsten. Net daarom dient een aanbod goed aan te sluiten bij de noden van CLB medewerkers en hun organisatie en is **co-creatie** heel belangrijk. Om de nodige **transfer** van het aanbod in de centra te borgen dient er samen met de GO!CLB nagedacht te worden over de invulling van de **randvoorwaarden** om een maximaal effect van de professionaliseringsactiviteiten te genereren. Een bijkomende uitdaging is de grote instroom van nieuwe medewerkers, wat de **duurzaamheid** van bv. een professionele leergemeenschap onder druk zet. Duurzame professionalisering is een samen verhaal dat we samen met het samenwerkingsverband willen realiseren.

COVID-19 heeft ook tijdens het schooljaar 2021-2022 de **wendbaarheid** van de POC+ zichtbaar gemaakt. Zo werden er voor de eerste keer digitale helpdesksessies georganiseerd en (twee-)wekelijkse ontmoetingsmomenten met de CLB-directeurs. Extra materialen werden ontwikkeld op basis van de noden van het werkveld. Extra vormingen werden ingelast en het leertraject werd uitgebreid. We hebben ook in het schooljaar 2021-2022 onze methodiek binnen enkele begeleidingsstrategieën aangepast aan de omstandigheden; vormingen gingen online door, e-modules werden ontwikkeld en ingezet, Verscheidene beleidsontwikkelingen leidden tot beleidsvoorbereidend werk en ontwikkelwerk.

De evolutie van de POC+ als lerende organisatie heeft tijdens het schooljaar 2021-2022 niet stilgestaan. De begeleidingsstrategieën werden verder verfijnd. Voor meer informatie hierover verwijzen we naar het begeleidingsplan 2022-2025. Daarnaast zijn de lerende netwerken tijdens het schooljaar 2021-2022 reeds beginnen **evolueren** naar een professionele leergemeenschap. Omwille hiervan wordt besloten om vanaf 2022-2023 de term 'lerende netwerken' te vervangen door 'professionele leergemeenschappen'. De komende schooljaren gaan we verder aan de slag met de verdere **implementatie** van dit concept. Ook dit zal gebeuren in co-creatie met de GO! CLB. Bovendien zorgde het digitaal organiseren van vormingen tot reflectie over hoe **blended learning** een plaats kan hebben in het professionaliseringsaanbod. Tot slot zijn er verdere stappen gezet rond de interne kwaliteitszorg, de visie op personeels- en professionaliseringsbeleid.

Het volgende schooljaar willen we verder stappen zetten in de monitoring van het rechtstreeks contact met doelgroep, het monitoren van effecten van de begeleidingsstrategieën en de communicatiekanalen. Contact met de doelgroep is momenteel gedeeltelijk kwantitatief in kaart gebracht. Raadplegen van materialenbank, nieuwsbrieven, websites, e-modules, ... werd niet systematisch bijgehouden. Daarbij is er nood aan het verhogen van de zichtbaarheid en nood aan het installeren van één duidelijke, centrale toegankelijke plek voor de materialen. In de toekomst willen we met het samenwerkingsverband aan de slag gaan rond deze monitoring met als doel bijsturing en optimalisatie van de begeleiding en ondersteuning van de GO! CLB.

Het aanwerven van een kwaliteitszorgmedewerker heeft gezorgd voor een actualiseren en verder uitbouwen van de kwaliteitszorg van POC+ niet alleen op het vlak van de begeleidingsstrategieën maar ook op het vlak van het HR beleid. Dit proces wordt in de komende jaren verder gezet.

De pandemie daagde ons in het schooljaar 21-22 opnieuw uit om wendbaar en flexibel te zijn. De gedrevenheid van de POC+ medewerkers maakte dit mogelijk. Tegelijk botsen we op de beperkingen van een beperkt personeelskader en dito werkingsmiddelen.

6. Bronnen

Arets, J., Jennings, C., & Heijien, V. (2016). *70:20:10 towards 100% performance*. Maastricht, NL: Sutler Media.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the selfdetermination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Het POC+⁺ aanbod 2021-2022 kan je opvragen via poc@g-o.be

De uitgebreide data bij dit werkingsjaar zijn op aanvraag beschikbaar via poc@g-o.be

Vragen of opmerkingen? Contacteer ons via poc@g-o.be