



Begeleidingsplan 2025 - 2030



Versterken
Verbinden
Verkennen

Voorwoord

2025 wordt (is) een belangrijk jaar. Niet alleen voor ons als POC+ omdat dit het begin markeert van een nieuwe beleidsperiode en bijhorend begeleidingsplan; in 2025 vieren de CLB-sector en de POC's eveneens het 25-jarig bestaan. Binnen het GO! kennen we hiernaast ook de 25^e verjaardag van de scholengroepen. Een kwarteeuw waarbinnen belangrijke fundamenten werden gelegd binnen ons onderwijs en de leerlingenbegeleiding waar we vandaag nog steeds op bouwen. 2025 is op deze manier niet alleen een symbolisch belangrijk jaar; het nodigt eveneens uit tot terug- én vooruitblikken.

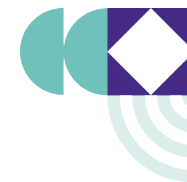
Als we één inzicht geleerd hebben uit de voorbije periode dan is het wel dat we niet kunnen voorspellen wat de toekomst brengt – de COVID-crisis was hiervan een tekenend voorbeeld. Wel dat het meer dan ooit belangrijk is om wendbare organisaties te kennen die zich kunnen aanpassen aan de wisselende context en maatschappelijke noden. Wendbare organisaties die op die manier hun belangrijke rol én verantwoordelijkheid opnemen binnen het maatschappelijk speelveld.

Vanuit de POC+ gingen we via een participatief traject aan de slag met de inzichten die we enerzijds zelf leerden uit de voorbije beleidsperiode én de inzichten die belangrijke andere stakeholders en beleidsmakers meegeven door middel van rapportage, data-analyse en aanbevelingen. Uiteraard werden ook de noden die onze centra en CLB-medewerkers ervaren, bevraagd. Samen vormen zij de vertrekpunten op basis waarvan onze speerpunten en accenten tot stand kwamen.

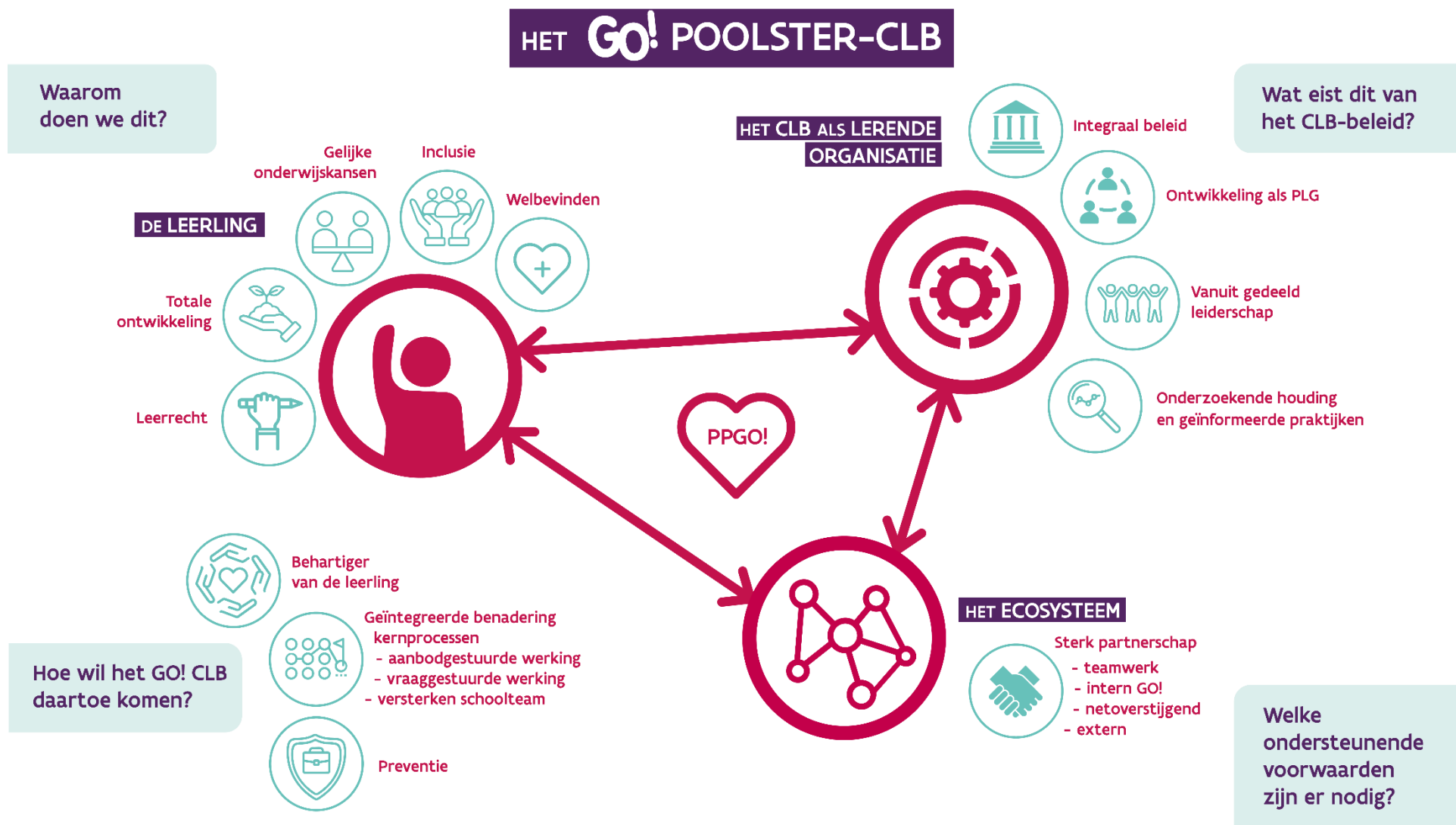
De leerling staat centraal – ook binnen de POC+ werking. Vertrekkende vanuit ons PPGO! en de decretale- en kwaliteitsverwachtingen (R-CLB-K) implementeren we onze vernieuwde en GO! CLB-breed gedragen visie op leerlingenbegeleiding. We onderscheiden ons hierbij door middel van een geïntegreerde benadering van de CLB-opdracht en maken samen volop de beweging richting een preventief, proactief en inclusief CLB. We bouwen verder aan sterk partnerschap binnen ons GO!, netoverstijgend met de andere CLB en POC's en met het externe netwerk. Dit alles realiseren we vanuit lerende organisaties waar wendbaarheid, leiderschap, professionaliteit en een hart voor alle leerlingen centraal staan.

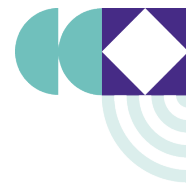
Naast het maken van inhoudelijke keuzes en accenten blijven we ook voor onze interne organisatie de lat hoog leggen. Dit nieuwe begeleidingsplan geeft ons richting, ambitie en goesting. We zijn klaar om hier samen onze schouders onder te zetten.

Team POC+ GO! CLB



Het POC+ GO! CLB-begeleidingsplan in één oogopslag





Inhoudsopgave

1.	Korte beschrijving van de organisatie	1
1.1	Omschrijving van de opdracht van de POC GO! CLB	1
1.2	Omschrijving van de doelgroep	2
1.3	Omschrijving van het POC+ team	2
1.4	Financiële middelen van de POC+	4
1.4.1	Decretale werkingsmiddelen	4
1.4.2	Overgedragen werkingsmiddelen	4
1.4.3	Extra werkingsmiddelen	5
1.4.4	Overzicht alle werkingsmiddelen	5
2.	Totstandkoming begeleidingsplan	6
2.1	Bevraging van de noden van de GO! CLB	7
2.2	Intern proces binnen de POC+	10
2.3	Netoverstijgende afstemming en ondersteuning	10
3.	Visie op begeleiding	12
3.1	Visie van de POC+	12
3.2	Visie op de pijler Professionalisering	13
3.3	Visie op de pijler Beleid en belangenbehartiging	16
3.4	Direct contact met elk van de 19 GO! CLB	19
4.	Inhoudelijke doelen	22
4.1	Prioriteiten	22
4.2	Begeleidingsstrategieën en bereik	26
4.2.1	Bereik	26
4.2.2	De begeleidingsstrategieën: inhoud, aanbod, doelgroep, bereik en effectiviteit	27
4.3	Leiderschap en lerende organisatie (beleid, kwaliteitszorg en leiderschap)	33
4.4	Borgen en up-to-date houden van andere kernactiviteiten, opdrachten en thema's	34
4.5	Ondersteuning aan de GO! CLB vanuit centrum- en netoverstijgende projecten	35
4.5.1	PRIO: ICT-ondersteuning voor de GO! CLB en de POC+	35
4.5.2	GO! CLB website	35
5.	Doelen op organisatieniveau (organisatieontwikkeling)	36
5.1	Visie, missie en strategie	36
5.2	Kernprocessen en de bijhorende kwaliteitsontwikkeling	37
5.2.1	Vernieuwde effectmeting binnen de POC+	37
5.2.2	In kaart brengen van de noden van de GO! CLB en de medewerkers	39



5.2.3	Wetenschappelijke onderbouwing van de begeleiding	39
5.2.4	Bereiken van alle doelgroepen	40
5.2.5	Wendbaar omgaan met bijkomende en nieuwe vragen of noden binnen de GO! CLB..	41
5.3	Leiderschap	42
5.4	Personeels- en professionaliseringsbeleid (mensen en cultuur)	42
5.5	Systemen en structuren	45
5.6	Samenwerking en netwerking	45
5.6.1	Een bijzondere plaats voor de samenwerking met de PBD GO!	46
5.6.2	De POC+ binnen GO! missie en het strategisch plan GO! 2030	47
5.6.3	Samenwerking CLB-netoverstijgend.....	48
5.6.4	Samenwerking met de overheid.....	48
5.6.5	Samenwerking met andere actoren	48
5.7	Te bereiken doelen op vlak van organisatieontwikkeling.....	50
Referenties en bronnen.....		51
Bijlagen		53
1.	Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers	53
2.	Overzicht doelen begeleidingsplan	61
2.1	Doelen m.b.t. de prioriteiten	61
2.2	Doelen m.b.t. de begeleidingsstrategieën	63
Doelen m.b.t. organisatieontwikkeling		65



1. Korte beschrijving van de organisatie

1.1 Omschrijving van de opdracht van de POC GO! CLB

De Permanente Ondersteuningscel (POC) maakt samen met de Pedagogische Begeleidingsdienst (PBD) deel uit van de pedagogische diensten van het GO!. De naamgeving POC+ GO! CLB, verder in de tekst afgekort als POC+, verwijst naar de nauwe samenwerking van de POC met de PBD GO! en met de afdeling 'Beleid en Belangenbehartiging' (B&B) binnen het GO!. Deze samenwerking bundelt de expertise rond leerlingbegeleiding en faciliteert de dienstverlening ten aanzien van de GO! CLB.

De leerling en diens ontwikkeling, het hart van het referentiekader CLB-kwaliteit, staat centraal. Via sterke GO! CLB draagt de POC+ bij aan de totale ontwikkeling en het welbevinden van alle leerlingen. Vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor duurzame, kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding zet de POC+ in op zowel de competentieontwikkeling van alle GO! CLB-medewerkers als op de ondersteuning van de GO! CLB bij het uitvoeren van hun opdrachten. De GO! CLB en haar medewerkers staan daarbij aan het stuur van hun ontwikkelingsproces en professionalisering.

Kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding, voor alle leerlingen, is in eerste instantie de verantwoordelijkheid van de school. De school is echter ook een spil in een breder ecosysteem waar verschillende actoren samen bouwen aan een krachtige leer- en leefomgeving. Partners zoals de CLB, de PBD, maar ook de leersteuncentra (LSC), de scholengroepen (SGR) en -gemeenschappen kunnen binnen het GO! beroep doen op de expertise en de begeleiding van de administratieve en pedagogische diensten.

De opdracht van de POC+ bestaat uit twee pijlers: (1) de pijler Professionalisering; en (2) de pijler Beleid en Belangenbehartiging. Hieronder volgt een beknopte toelichting. Het hoofdstuk 'visie op begeleiding' gaat dieper in op de werking, de visie en de onderlinge verwevenheid van beide pijlers.

De pijler Professionalisering betreft een bevoegdheid bepaald door het decreet leerlingenbegeleiding (Art. 7 en 15) en het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs (Hfst VII, Art. 29). De POC+ benadert deze opdracht vanuit een integrale visie en zet zowel in op professionalisering van medewerkers als op ondersteuning van de GO! CLB in hun ontwikkeling als professionele organisatie. Daartoe zet de POC+ verschillende begeleidingsstrategieën in.

De tweede pijler, Beleid en Belangenbehartiging, is de decretale bevoegdheid – op Vlaams niveau – van het GO! (BDGO!, Art. 4 §2). De Afgevaardigd Bestuurder geeft het mandaat aan de POC+ om deze opdracht te realiseren voor de GO! CLB. Dit gebeurt in samenwerking met de afdeling Beleid en Belangenbehartiging (B&B). Op lokaal niveau is vertegenwoordiging en belangenbehartiging de decretale bevoegdheid van de GO! CLB-directeur, met uitzondering van opdrachten waar de Algemeen Directeur of Raad van Bestuur (RvB) voor bevoegd is. Daarnaast wordt de InternettenSamenwerkingsCel (ISC) door de overheden beschouwd als aanspreekpunt voor de CLB-sector. In 2.3 "Netoverstijgende afstemming en ondersteuning" gaat de tekst dieper in op deze netoverstijgende samenwerking.

Tot slot omvat de opdracht van de POC+ ook enkele centrum- en netoverstijgende projecten met eigen projectplannen en al dan niet bijhorende subsidiëring of recurrente werkingsmiddelen. Daar waar er linken zijn met de POC+ pijlers gaat de tekst kort in op deze projecten. Wat de netoverstijgende projecten betreft, verwijzen we naar de aparte rapportage aan de Vlaamse overheid.

1.2 Omschrijving van de doelgroep

Binnen GO! worden 19 CLB ingericht. Samen begeleiden zij 254 579 leerlingen (cijfers schooljaar 2024-2025). De GO! CLB begeleiden niet alleen alle GO! scholen, maar werken daarnaast ook samen met contractscholen uit het officieel gesubsidieerd onderwijs en Syntra. De GO! CLB beschikten voor het geheel in schooljaar 2024-2025 over 710,75 omkaderingsgewichten.

Sinds 2013 nam het leerlingenaantal in de GO! CLB toe met 50 955 leerlingen (een stijging van 25%). Omwille van de gesloten enveloppe financiering binnen de CLB-sector, vertaalt een stijging van het aantal leerlingen zich niet in een stijging van de beschikbare omkadering voor de CLB.

Op het moment van schrijven (februari 2025) zijn er 962¹ personen werkzaam binnen de GO! CLB. De huidige groep GO! CLB-medewerkers bestaat uit volgende ambten: 24 directeurs, 11 coördinatoren, 86 administratief medewerkers, 64 artsen, 6 intercultureel bemiddelaars, 257 maatschappelijk werkers, 200 paramedisch medewerkers, 334 psychopedagogisch consultants en -werkers en 10 andere. Deze cijfers omvatten zowel de vol- als deeltijdse aanstellingen per ambt.

1.3 Omschrijving van het POC+ team

Zoals eerder aangegeven hanteren we de term 'POC+' om aan te duiden dat we op deze manier alle expertise m.b.t. CLB bundelen binnen één team. De POC+ genereert dan ook omkadering vanuit verschillende bronnen:

Bron	Volume
Decretale omkadering ²	5,89 OG (4,94 VTE)
Omkadering overgedragen door de GO! CLB ³	6,81 OG (5,58 VTE)
Niet-inge vulde uren CLB ter beschikking van POC gesteld ⁴	0,31 OG (0,19 VTE)
Gegenereerde omkadering PBD GO!	1 VTE pedagogisch adviseur
Contractuele omkadering beschikbaar gesteld door het GO!	3 VTE CODO 1 VTE GECO
Netoverstijgende projectfinanciering	4,25 VTE
Personeel aangesteld op eigen werkingsbudget	0,65 OG (0,5 VTE)
Totaal	20,47 VTE

Tabel 1: de omkadering van de POC+ vanuit verschillende bronnen

De decretale omkadering van de POC GO! werd in 2018 bevroren. Dit is, samen met de 1 VTE pedagogisch adviseur, de enige omkadering waarin een vaste benoeming bij de POC (PBD) mogelijk is. Alle andere VTE worden aangesteld via een tijdelijke opdracht bij de POC. De onzekerheid van de tewerkstelling bij de POC+ is een belangrijke kwetsbaarheid van de organisatie, zowel voor het aanwerven van nieuwe medewerkers als het behouden van ervaren medewerkers.

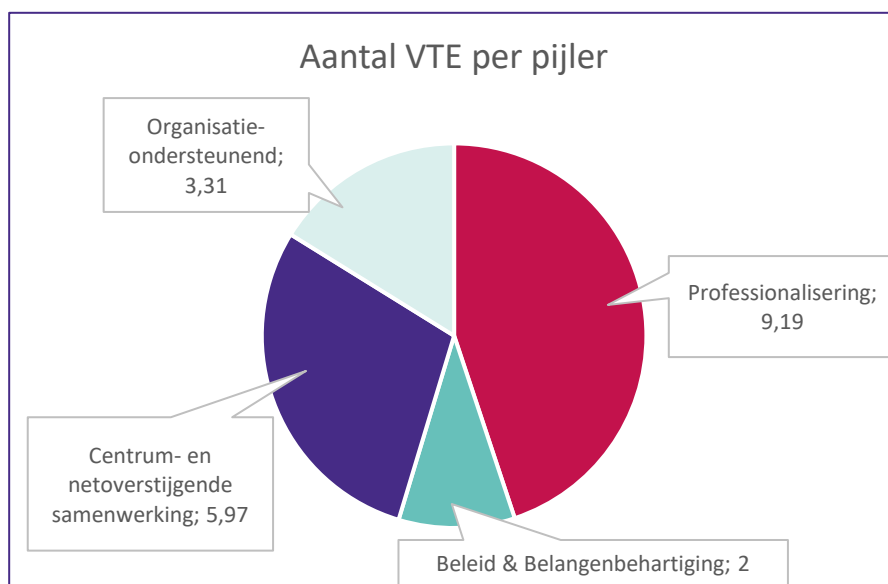
¹ Dit aantal is inclusief (langdurig) afwezigen, verlofstelsels en vervangingen. Vanuit GO! datadashboard tijdens schooljaar 2023-2024 gaan we uit van een actieve tewerkstelling van 80%, wat dus neerkomt op een schatting van 770 medewerkers actief in dienst op het moment van het schrijven van dit begeleidingsplan.

² Gegeneerd uit/bepaald binnen het *Decreet betreffende de leerlingenbegeleiding in het basisonderwijs, het secundair onderwijs en de centra voor leerlingenbegeleiding*.

³ Indicatief: dit is de omkadering die overgedragen werd tijdens het schooljaar 2024-2025 en kan jaarlijks wijzigen op beslissing van de GO! CLB.

⁴ Het gaat hier concreet om 7 niet-vacante uren arts waarvoor een CLB geen invulling/vervanging heeft gevonden en besloot deze ter beschikking te stellen van de POC+.

De POC+ ontvangt zelf (i.t.t. een CLB) geen bijkomende omkaderingsgewichten voor aanvangsbegeleiding, werklastvermindering of samen school maken.



Figuur 1 illustreert de inzet van het totale beschikbare volume (20,47 VTE). Hoewel een zuivere opdeling per pijler niet mogelijk is⁵ geeft onderstaande figuur een goed overzicht van de manier waarop de POC+ de beschikbare personeelsmiddelen inzet.

Figuur 1: het totale beschikbare volume van de POC+, per pijler

De pijler Centrum- en netoverstijgende samenwerking omvat medewerkers die tewerkgesteld zijn binnen een gezamenlijk GO! CLB IT-project (PRIO) en de netoverstijgende projecten CLB Online, CLBch@t, Onderwijskiezer, Prodia en ISC-Oekraïne.

Net zoals binnen een CLB draagt de POC+ multidisciplinariteit als werkingsprincipe hoog in het vaandel. De expertise nodig in de POC+ overstijgt echter de klassieke CLB-ambten wat betekent dat er eveneens gekozen wordt voor specifieke expertise ter ondersteuning van de CLB-medewerkers zoals een criminoloog of een master in de gezondheidsbevordering. Hierdoor zijn er een aanzienlijk aantal medewerkers aangesteld binnen het ambt van consulent.

Ambt	Aantal VTE
Directeur	1
Coördinator	3,33
Consulent	5,31
Psychopedagogisch consulent (PPC)	2,92
Maatschappelijk werker (MW)	3
Arts	0,19
Administratief medewerker	3,72
Pedagogisch adviseur (PBD)	1
Totaal	20,47

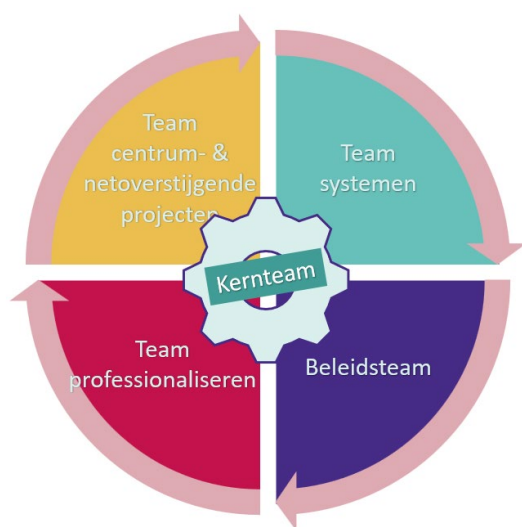
Tabel 2: de verschillende ambten tewerkgesteld bij de POC+, uitgedrukt in VTE

Ook de psychopedagogische en de maatschappelijke disciplines zijn goed vertegenwoordigd binnen de POC+. De beschikbare medische expertise is beperkter (0,19 VTE arts en 1 VTE consulent). Een uitbreiding van het volume arts en de aanstelling van een verpleegkundige zouden de multidisciplinariteit verder kunnen versterken. Helaas botst de POC+ hier op de grenzen van zowel het vinden van geschikte kandidaten als de beperkte beschikbare omkadering. De POC+ probeert dit

⁵ Zo verzorgen 2 medewerkers die organisatie-ondersteunend werken ook opleidingen (Word, Excel, ...) of faciliteren ze een PLG (Personeels- en financieel beheer, IT).

maximaal te ondervangen door een goede samenwerking met de leden van de PLG Artsen en verpleegkundigen en partnerschap met de Vlaamse Wetenschappelijke Vereniging voor Jeugdgezondheidszorg (VWVJ). Bij aanstelling, ongeacht de discipline, wordt ook nagedacht over een gezond evenwicht tussen medewerkers uit de (CLB-)praktijk en medewerkers met andere ervaring.

De multidisciplinariteit wordt in de eerste plaats nagestreefd binnen de pijler (en team) Professionalisering in de rechtstreekse ondersteuning van CLB-medewerkers. Waar nodig, zoals bij het ondersteunen van complexe casussen of helpdeskvragen of het vormgeven van strategisch beleid/visie, worden ook andere disciplines (al dan niet instellingsoverstijgend) betrokken. Voorbeelden hiervan zijn medewerkers met expertise leersteun of leerlingenbegeleiding (PBD), experts inzake regelgeving van andere onderwijsniveaus, partnerorganisaties...



De POC+ kiest ervoor om de teams te organiseren per pijler (kernproces) wat betekent dat er 4 teams worden samengesteld op basis van hun inhoudelijke focus (zie ook Figuur 2). Het kernteam zorgt voor overzicht en verbinding overheen de teams: alle leden van het kernteam maken ook deel uit van een team naast het kernteam. Hiernaast bewaakt het kernteam de strategische lijnen en organisatiedoelen.

Vanuit een keuze voor gedeeld leiderschap en eigenaarschap werd het organogram bovendien vlak opgebouwd en niet hiërarchisch.

Figuur 2: het organogram van de POC+

Voor een meer gedetailleerde omschrijving van de teamsamenstelling en de expertise per medewerker, verwijzen we naar de ['wie is wie'](#)-pagina op de website.

1.4 Financiële middelen van de POC+

1.4.1 Decretale werkingsmiddelen

Het totaal decretaal werkingsbudget van de POC GO! bedraagt €14.698,31 (na toepassing van de generieke besparing).

1.4.2 Overgedragen werkingsmiddelen

De GO! CLB dragen eveneens werkingsmiddelen af à rato de overgedragen omkaderingsgewichten zodat er werkingsbudget beschikbaar is voor de aangestelde personeelsleden. In 2025 bedraagt dit €36.003,14.

Bijkomend wordt ook een vaste afdracht van €5.693,61 voorzien voor projectwerking. Dit omvat o.a. licenties en serverkosten voor centrum- en netoverstijgende projecten en de hosting van de gezamenlijke GO! CLB website en de daaraan gekoppelde centrumwebsites.

Door de overdracht van omkaderingsgewichten (en bijhorende werkingsmiddelen) genieten de GO! CLB van een integraal gratis aanbod vanuit de POC+ en dit voor alle ondersteuning/



begeleidingsstrategieën. Deelnemers van CLB uit andere netten betalen wel wanneer zij deelnemen aan het aanbod.

1.4.3 Extra werkingsmiddelen

Net zoals de andere POC's ontvangt de POC+ een aandeel van het bijkomend werkingsbudget voor **netoverstijgende innovatieve digitaliseringsprojecten**, met het oog op het kwaliteitsvol begeleiden van leerlingen, waaronder minstens:

- de ontwikkeling, het onderhoud en de implementatie van een online hulpverleningsaanbod door alle CLB;
- de ontwikkeling, het onderhoud en de implementatie van een digitaal multidisciplinair dossier voor de leerling als vermeld in artikel 10 en de gegevensoverdracht vanuit het digitaal multidisciplinair dossier van de leerling;
- de ontwikkeling, het onderhoud en de implementatie van een laagdrempelig toegankelijk digitaal platform voor leerlingen, ouders, scholen, leersteuncentra en netwerkpartners.

Voor schooljaar 2024-2025 bedraagt het totaal extra werkingsbudget €1.050.000 voor alle netten samen waarvan €303.608,25 wordt toegekend aan de POC GO!.

Naar aanleiding van de **Oekraïne-crisis** wordt extra werkingsbudget uitbetaald aan de permanente ondersteuningscellen die netoverstijgend samenwerken voor onthaal en begeleiding van Oekraïense vluchtelingen in 2024. Deze middelen worden, in samenspraak met de POC's van de andere netten, uitbetaald aan de POC GO! en bedragen €59.017 (niet geïndexeerd). De middelen worden netoverstijgend ingezet om alle CLB te ondersteunen in hun opdracht om personen die ressorteren onder een uitvoeringsbesluit van richtlijn 2001/55/EG van de Raad van 20 juli 2001 te onthalen en te begeleiden. Dat personeelslid fungeert ook als aanspreekpunt voor de CLB, de vertegenwoordigers van de centrumnetten CLB, de overheid en de andere betrokken actoren op de leerlingenbegeleiding van de CLB⁶.

De POC+ ontvangt zelf geen bijkomende werkingsmiddelen in het kader van de relance.

1.4.4 Overzicht alle werkingsmiddelen

Werkingsmiddelen POC+ GO! CLB			
Decretaal werkingsbudget POC GO!			€14.698,31
Overgedragen werkingsmiddelen GO! CLB			€36.003,14
Overgedragen werkingsmiddelen projectmiddelen			€5.693,61
Totaal			€56.395,06

Netoverstijgende werkingsmiddelen			
Extra werkingsmiddelen netoverstijgende innovatieve digitaliseringsprojecten			€303.608,25
Onthaal en begeleiding Oekraïense vluchtelingen			€59.017
Totaal			€362.625,25

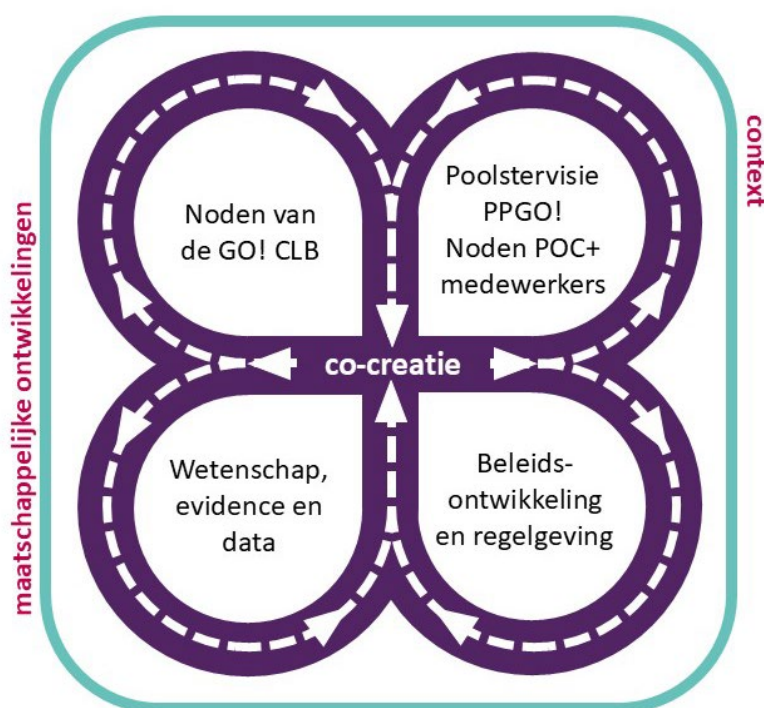
Tabel 3: een overzicht van alle werkingsmiddelen

⁶ Dit bedrag wordt op jaarbasis toegekend – er is dus geen zekerheid dat de middelen gedurende de volledige periode van dit 5BP zullen worden uitbetaald.

2. Totstandkoming begeleidingsplan

Dit begeleidingsplan bouwt verder op de inzichten uit het vorige begeleidingsplan. Op deze manier werkt de POC+ verder aan de geformuleerde poolsterambitie (zie [3.1 Visie van de POC+](#)). Met de implementatie van dit begeleidingsplan realiseert de POC+ dat elk GO! CLB een poolster-CLB is, waarbij iedere schakel bijdraagt tot een hoge kwaliteit van leerlingenbegeleiding, opdat elke leerling kan schitteren.

Dit begeleidingsplan is het resultaat van een **co-creatief proces** waarbij de wisselwerking tussen de verschillende aspecten (zie [Figuur 3](#)) zorgden voor bijkomende inzichten. Deze verrijkten en versterkten de opgedane inzichten uit het begeleidingsplan 2022-2025 en hielpen om doelen te stellen bij de opmaak van dit nieuwe begeleidingsplan richting onze poolsterambitie 2030.



Figuur 3: een co-creatief proces bij de totstandkoming van dit begeleidingsplan

De inhoud en de prioriteiten uit dit begeleidingsplan zijn in concreto gebaseerd op deze niet-limitatieve lijst van bronnen:

- huidige regelgeving waaronder: het [decreet leerlingenbegeleiding](#), [BvR operationalisering van de leerlingenbegeleiding](#), [decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs](#) en de kwaliteitsverwachtingen en -beelden uit het [referentiekader CLB-kwaliteit](#);
- de beleidscontext en nieuwe regelgeving met impact op leerlingenbegeleiding en de opdrachten van de CLB: [decreet leersteun](#);
- de noden van de GO! CLB die werden aangegeven via een bevraging bij de beleidsteams binnen de GO! CLB en bij de GO! CLB-medewerkers (zie bijlage [1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#));
- de resultaten en adviezen gepubliceerd in het rapport '[Onderwijsspiegel 2024](#)';
- rapport onderwijsinspectie 'bevraging van de scholen over de samenwerking met het CLB';
- de poolstervisie en het [strategisch plan GO! 2030](#);



- een analyse van de jaarverslagen van de POC+;
- een analyse van de ISC CLB jaarverslagen;
- [jaarverslag](#) kinderrechtencommissariaat;
- evolutie naar scholen voor iedereen, advies van de onafhankelijke Commissie Inclusief Onderwijs;
- Vlaams Regeerakkoord 2024-2029;
- [GO! Memorandum 2024-2029](#), een kompas voor een sterk onderwijsbeleid;
- onderzoeksrapport van de Scholierenkoepel “De stem van 20.000 scholieren” en het memorandum van de Scholierenkoepel (2023);
- wetenschappelijk onderzoek en inzichten binnen onderwijs, welzijn en gezondheidszorg... (zie ook [5.6 Samenwerking en netwerking](#) en [5.2.3 Wetenschappelijke onderbouwing van de begeleiding](#));
- inzichten omtrent professionaliseren en verandertrajecten (die werden geïntegreerd in onze visie op begeleiden, zie hoofdstuk ‘Visie op begeleiding’).

2.1 Bevraging van de noden van de GO! CLB

De input van GO! CLB-medewerkers is een essentiële bouwsteen voor dit begeleidingsplan. De POC+ doorliep een gefaseerd proces om de prioriteiten en de begeleidingsstrategieën in co-creatie te bepalen en deze maximaal af te stemmen op de noden en verwachtingen van de GO! CLB. Nadat GO! CLB beleidsteams werden bevraagd omtrent de voorgestelde prioriteiten, werd door de POC+ een filmpje gemaakt en een bevraging voor GO! CLB-medewerkers gelanceerd. Om daarbij ook maximaal de link te leggen naar het lokale personeels- en professionaliseringsaanbod werd de centrumspecifieke bevraging voorzien van de mogelijkheid tot het genereren van de centrumspecifieke resultaten alsook in suggesties voor verdere reflectie op de resultaten. Bijkomend hadden centra de mogelijkheid om eigen vragen toe te voegen aan deze bevraging met als doel om de reflectie te stimuleren omtrent de respons van het centrum en de link met het lokale personeels- en professionaliseringsaanbod. Voor meer informatie verwijzen we naar figuur 13, in bijlage 1.

De input uit de verschillende fases werd regelmatig teruggekoppeld aan de medewerkers van de POC+ tijdens personeelsvergaderingen of teamoverleg (zie [2.2 Intern proces binnen de POC+](#)).

Respons bevraging CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers

De **bevraging voor CLB-beleidsteams** werd

- (anoniem) ingevuld door 15 van 19 GO! CLB-beleidsteams, gemiddeld a rato van drie medewerkers per beleidsteam
- deze resultaten werden eveneens besproken tijdens een ontmoetingsmoment van de PLG Directeurs en coördinatoren waarop 21 directies en coördinatoren aanwezig waren

De **bevraging voor CLB-medewerkers** werd – na het bekijken van de lanceringsvideo – ingevuld door:

- 321 GO! CLB-medewerkers
- 17 van 19 GO! CLB
- Alle disciplines tewerkgesteld in de GO! CLB
- Recent gestarte én meer ervaren GO! CLB-medewerkers

Bij de totstandkoming van dit begeleidingsplan verzamelde en verwerkte de POC+ **input van 46%⁷ van alle GO! CLB-medewerkers, in 18 van de 19 GO! CLB**. Onderstaande tabel 4 beschrijft de verdeling van de respondenten voor de bevraging bij de CLB-medewerkers, opgedeeld volgens ambt en naargelang de anciënniteit in een GO! CLB:

Verdeling van de respondenten:			
Discipline	Aantal	Anciënniteit in GO! CLB	Aantal
ADM	12	Minder dan 1 jaar	19
Arts	13	1-2 jaar	33
Coördinator	5	3-5 jaar	54
MW	79	6-10 jaar	40
PMW	70	Meer dan 10 jaar	175
PPD (PPW/PPC)	115		
Combinatie van bovenstaande	28		
Totaal	321	Totaal	321

Tabel 4: de verdeling van de respondenten van de bevraging, ingedeeld volgens ambt en anciënniteit in GO! CLB

Resultaten bevraging CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers

Hieronder volgt een samenvatting van de conclusies. De uitgebreide resultaten vindt u in [1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#).

Feedback op de prioriteiten

GO! CLB-medewerkers bekeken de lanceringsvideo met daarin een voorstel van prioriteiten en de wijze waarop de POC+ CLB-medewerkers ondersteunt aan de hand van de verschillende begeleidingsstrategieën. De kwalitatieve analyse toont aan dat de geformuleerde prioriteiten geen extra aanpassing behoeven in het nieuwe begeleidingsplan. Wel dient de POC+ voldoende stil te staan bij de verdere concretisering ervan.

Goesting om mee te vliegen naar het poolster-CLB?

Om de temperatuur te meten, werd ook de goesting om mee te vliegen naar het poolster-CLB gemeten via de bevraging bij GO! CLB-medewerkers. De goesting is groot: 72.3% geeft aan met volle goesting mee te vliegen naar de poolster. Een klein kwart (23.99%) van de GO! CLB-medewerkers twijfelt nog en 3.74% is niet overtuigd. Verdere analyse op deze groepen toont aan dat er een relatie is tussen de goesting om mee te vliegen en de anciënniteit van de medewerker in het GO! CLB. Naarmate de anciënniteit toeneemt, stijgt ook de twijfel of de overtuiging om niet mee te vliegen. We onderzochten of we ook groepsverschillen konden verklaren aan de hand van discipline. Er zijn echter te grote groepsverschillen in het aantal respondenten per discipline om hier valide uitspraken over te kunnen doen.

Is de POC+ gekend onder de CLB-medewerkers?

Bijna 94% geeft aan de POC+ te kennen, slechts een klein deel van de medewerkers (6,5%) geeft aan nog niet gehoord te hebben van de POC+. We zijn tevreden met deze score en kunnen concluderen dat er niet veel extra acties nodig zijn op dit vlak. Bij het vormgeven van de nieuwe lay-out van het jaarlijkse professionaliseringsaanbod gaat extra aandacht naar de voorstelling van de POC+

⁷ In de periode van afname van de bevraging (06/09/2024) waren 996 medewerkers gekend in het systeem als tewerkgesteld bij een GO! CLB. Dit aantal is inclusief (langdurig) afwezig, verlofstelsels en vervangingen. Op basis van het GO! datadashboard tijdens schooljaar 2023-2024 gaan we uit van een actieve tewerkstelling van 80%, wat dus neerkomt op een schatting van 797 medewerkers actief in dienst op het moment van de bevraging.



medewerkers zodat dit ook gekend is voor nieuwe medewerkers (starterstraject) en men weet bij wie men terecht kan voor vragen (helpdesk).

Gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën

Per begeleidingsstrategie werd bevraagd in hoeverre deze ervoor zorgt dat men **kwaliteitsvolle(re) leerlingenbegeleiding** kan vormgeven. In de bevraging van de GO! CLB-medewerkers, behalen alle begeleidingsstrategieën gemiddelde scores tussen 6.2 en 6.7 (op een schaal van 1 tot 10). Er zijn slechts kleine verschillen in de gepercipieerde impact per strategie. Alle strategieën blijken dus hun nut te hebben en zijn naast hun wetenschappelijk onderbouwde evidentie ook allen impactvol vanuit het perspectief van de CLB-medewerker. Dezelfde vragen werden ook gesteld in de bevraging voor de beleidsteams. De analyse toont dat er kleine verschillen zijn tussen de perceptie van medewerkers en die van beleidsteams. Dit kan betekenen dat alle begeleidingsstrategieën hun nut hebben, vanuit een ander perspectief of rol binnen het CLB bekeken.

Beleidsteams vulden de gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën ook in op vlak van **beleid, kwaliteit en leiderschap**. Hier blijken kleine verschillen in vergelijking met de impact op leerlingenbegeleiding. Ondanks de kleine verschillen, heeft de begeleidingsstrategie 'verandertraject' voor deze doelgroep een grotere gepercipieerde impact. Dit ligt binnen de lijn van de verwachtingen.

Meer of minder nood aan aanbod vanuit een begeleidingsstrategie

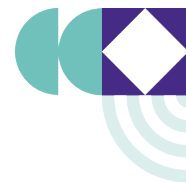
Per begeleidingsstrategie werd bevraagd in hoeverre de POC+ meer of minder in de begeleidingsstrategie dient te investeren. Algemeen genomen worden lage(re) scores gegeven op deze schalen. Dit betekent dat er wel nood is, maar niet veel meer dan actueel door de POC+ wordt geboden. Er is sprake van een gelijkaardige inschatting tussen CLB-medewerkers en beleidsteams op vlak van meer of minder nood aan een bepaalde begeleidingsstrategie om **kwaliteitsvolle(re) leerlingenbegeleiding** vorm te geven. De enige uitzondering hierop is de professionele leergemeenschap (PLG). Uit de analyses blijkt dat het aantal PLG-thema's en het aantal ontmoetingsmomenten voldoende is en zeker niet meer hoeft te zijn. Er blijkt wel een nood aan (iets) meer helpdesk(sessies). Op vlak van implementatie van **beleid, kwaliteit en leiderschap** blijkt dat de huidige frequentie en onderlinge verhouding voldoende is. De nood aan verandertrajecten, helpdesk(sessies) en opleiding en vorming is evenwel hoger.

Kwalitatieve analyse van de antwoorden

Uit de feedback van CLB-medewerkers zijn ook kwalitatieve aandachtspunten, relevante beleidsinput en suggesties voor de POC+ naar voren gekomen, overheen de verschillende begeleidingsstrategieën en pijlers. Meer hierover kan u lezen in [1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#).

We concluderen hieruit het volgende:

- De begeleidingsstrategieën zijn evidence based, onderbouwd vanuit wetenschap en hebben samen een goede impact, zo blijkt uit de perceptie van de GO! CLB-medewerkers en beleidsteams.
- Er zijn geen grondige wijzigingen aan de onderlinge verhouding van de begeleidingsstrategieën nodig.
- We doen enkele kleine bijstellingen op basis van de kwalitatieve feedback (zie eerder). Daarenboven zetten we verder in op duidelijke communicatie qua doelen en verwachtingen per begeleidingsstrategie.
- De begeleidingsstrategieën zijn verweven en werken complementair aan elkaar.



2.2 Intern proces binnen de POC+

Zoals hierboven omschreven, werden de collega's van de POC+ frequent betrokken via personeelsvergaderingen of teamvergaderingen om te reflecteren op de verkregen feedback van de GO! CLB-medewerkers. Deze reflecties en bijhorende inzichten gaven vervolgens richting aan de interne werkgroepen 5BP. Tijdens het najaar van 2024 kwamen (een deel van) de POC+ collega's verschillende keren samen om de krijtlijnen van het begeleidingsplan te concretiseren:

- analyseren van en reflecteren op de resultaten van de bevragingen van het aanbod binnen het team professionaliseren;
- analyseren van de bevragingen en de resultaten binnen de werkgroep kwaliteit;
- analyseren van de gepubliceerde jaarverslagen van de POC+;
- betrokkenheid en reflecteren door alle medewerkers van POC+ op de lopende primaire en secundaire processen;
- brainstormen en aanvullen van de geselecteerde prioriteiten voor het nieuwe begeleidingsplan;
- analyseren en reflecteren op de feedback uit de bevraging van de GO! CLB-beleidsteams en -medewerkers in functie van het nieuwe begeleidingsplan 2025-2030;
- concretiseren van aandachtspunten bij de indicatoren (preventief, inclusief en samen binnen sterk ecosysteem) van een poolster-CLB;
- beginsituatieanalyse maken van de inhoudelijke prioriteiten van het begeleidingsplan 2025-2030 en input leveren voor de verdere aanpak;
-

2.3 Netoverstijgende afstemming en ondersteuning

De ISC zet verder in op een intensieve netoverstijgende samenwerking. De komende jaren wordt hierbij prioritair samengewerkt rond onderstaande vijf speerpunten, op het niveau ISC alsook via de afgeleide ISC-werkgroepen:

- een preventieve en proactieve CLB-werking dicht bij de leerling, ouders en school;
- bewaken en maximaal garanderen van leerrecht voor elke leerling, in het bijzonder voor doelgroepen waar dit leerrecht onder druk staat;
- de evolutie naar 'scholen voor iedereen' waarbij inclusieve leeromgevingen het einddoel vormen;
- samenwerking en partnerschap met andere beleidsdomeinen met een bijzondere focus op de samenwerking onderwijs-welzijn (Vlaams niveau) en Volksgezondheid (federaal niveau);
- uitbouwen en realiseren van een duurzame werking rond innovatieve IT-systemen en -structuren vanuit CLB Online.

De verschillende POC's bundelen daar waar mogelijk expertise om deze netoverstijgend overheen de CLB verder in te zetten. Naast de decretaal bepaalde thema's werden nog een aantal andere relevante thema's toegevoegd (kwaliteitszorg, leiderschap en professionalisering). Tijdens een netoverstijgende POC-reflectiedag werd daarbij per thema een antwoord gezocht op volgende vragen:

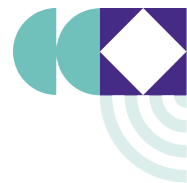
- Wat al gedaan om de CLB/netoverstijgende samenwerking te versterken? Wat willen we zeker behouden?
- Waar zien we nog kansen liggen? Wat is er nodig om die kansen te realiseren?
- Wat zijn mogelijke drempels?



De netoverstijgende ISC-werkgroep kwaliteit werkt de komende periode deze antwoorden verder uit, onderzoekt en implementeert verdere opportuniteiten op vlak van netoverstijgende samenwerking.

Op vlak van bereik, werd binnen de netoverstijgende ISC-werkgroep kwaliteit de doelgroepen afgelijnd en afgesproken (zie [4.2.1 Bereik](#)). Het beoogde bereik zal in alle netgebonden begeleidingsplannen worden opgenomen. Dezelfde afspraken maken op vlak van bereik overheen alle POC's is geen evidentie omwille van de concretisering van de verschillende visies op professionaliseren, de bijhorende begeleidingsstrategieën en de context en schaalgrootte van de verschillende POC's. In concreto betekent dit dat we elke CLB-medewerker willen bereiken, maar dit niet steeds rechtstreeks. We installeren bovendien een hefboom naar het lokale centrumbeleid via ambassadeurs/experten die een rol hebben op vlak van implementatie.

'Alleen ga je sneller, samen kom je verder'



3. Visie op begeleiding

3.1 Visie van de POC+



Figuur 4: de poolstervisie van de POC+

De POC+ profileert zich als een wendbare organisatie die, met beide voeten in de maatschappij, een brug wil slaan tussen evidence-based inzichten en de GO! CLB-praktijk. Deze missie bereikt de POC+ door middel van 3 kernwoorden:



- ★ **Verkennen:** we dragen innovatie hoog in het vaandel en gaan proactief op zoek naar nieuwe tendensen, feiten en inzichten. We weten wat er leeft in de maatschappij en wat kinderen en jongeren nodig hebben zodat zij volwaardig kunnen participeren aan onderwijs én de maatschappij. Ook ten opzichte van de eigen werking zijn we constructief-kritisch door, PDCA-gewijs, steeds te zoeken naar hoe het beter kan.



- ★ **Verbinden:** we slaan actief de brug tussen kennis en inzichten vanuit de wetenschap én deze van de GO! CLB-praktijk. We vertalen effectiviteit en kwaliteit naar de realiteit van de werkvloer. We brengen professionals samen en bouwen een sterk netwerk uit.



- ★ **Versterken:** in alles wat we doen staan de GO! CLB en de GO! CLB-medewerker centraal. We bouwen samen de lerende community van de GO! CLB verder uit door een wendbaar en flexibel aanbod dat inspeelt op de noden van de CLB in een maatschappij in voortdurende verandering.

Ons ultiem doel blijft het versterken van de leerling. Als POC+ dragen we hiertoe bij door het optimaliseren van de leerlingenbegeleiding in het CLB en de realisatie van ons PPGO!

We groeien richting onze poolster...

- vanuit een **gedeelde verantwoordelijkheid** om de GO! CLB en GO! CLB-medewerkers te ondersteunen. Door als POC+ te investeren in nauwe samenwerking van de diensten POC, PBD-CLB en de collega's van de afdeling 'Beleid en Belangenbehartiging' (B&B), die allen samen



expertise rond GO! CLB bundelen en de dienstverlening ten aanzien van de leerlingenbegeleiding in de centra inzetten;

- via **twee verbonden pijlers** 'Professionalisering' en 'Beleid en belangenbehartiging'. Beleid en Belangenbehartiging volgt het beleid op en maakt beleid samen met het GO! en de GO! CLB en geeft daarmee richting aan de inhoud van de professionalisering;
- met volgende richtinggevende **waarden**: transparant, authentiek, verbindend, op maat, duurzaam en constructief kritisch;
- en houden hierbij rekening met maatschappelijke tendensen en evoluties.

3.2 Visie op de pijler Professionalisering

Professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB is een **gedeelde verantwoordelijkheid** van het lokale GO! CLB, vanuit een samenwerking tussen de GO! CLB onderling en de GO! CLB met de POC+. Om dit te realiseren, ontwikkelde het SWV GO! CLB een **gezamenlijke visie** 'samen groeien richting onze poolster' die complementair is aan de visie op professionaliseren van de POC+. We versterken de GO! CLB en de GO! CLB-medewerkers met zorg voor **Autonomie, verbondenheid en Competenties** (zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan, 2000) en houden daarbij rekening met het **70:20:10-referentiemodel van leren** (Arets, Heijnen, & Jennings, 2016).

Deze theoretische kaders ondersteunen de ambitie om GO! CLB-medewerkers aan het stuur te zetten van hun eigen professionalisering. Eigenaarschap in de verdere professionele ontwikkeling om te groeien als persoon en professional is essentieel. De POC+ wil de GO! CLB-medewerkers hiertoe sensibiliseren en motiveren door het **starterstraject** 'Ready, Set, GO! CLB' (voorheen leertraject) te herwerken.

Verder leidden deze kaders de afgelopen jaren ook tot (kleine) bijstellingen aan de visie op professionaliseren, waaronder vaker inzetten van de begeleidingsstrategie '**professionele leergemeenschappen**'. Een bewuste keuze om kritisch reflecteren op inhoud en de eigen CLB-praktijk te vergroten en het leren van en met elkaar te versterken door collectieve reflectiemomenten in te bouwen, vanuit respect en met een constructief-kritische houding. Reflectie en de vertaalslag naar de eigen CLB-werking stimuleert niet enkel de overdracht van het geleerde (Salomon & Perkins, 1989), het bevordert ook de implementatie van de verworven inzichten in de eigen CLB-context. Daarnaast stimuleert de POC+ de GO! CLB-medewerkers om ook in hun eigen centrum professionele leergemeenschappen uit te bouwen en oog te hebben voor de verschillende capaciteiten (naar Verbiest; 2016). Deze strategie wordt ook meegenomen doorheen de verandertrajecten. Op die manier ondersteunt de POC+ de GO! CLB bij de realisatie van de poolstervisie van het SWV GO! CLB 'om tegen 2030 een lerende community te zijn van GO! CLB'.

Bovendien zet de POC+, daar waar mogelijk en relevant, de begeleidingsstrategieën voortaan nog meer **instellingsoverstijgend** in. Dit stimuleert de interprofessionele samenwerking in het werkveld en brengt verschillende GO! onderwijsprofessionals (vanuit LSC, BuO, CLB...) samen om te professionaliseren en de transfer te maken naar het lokale beleid.

In de begeleidingsstrategieën benut de POC+ volgende leidende kaders:

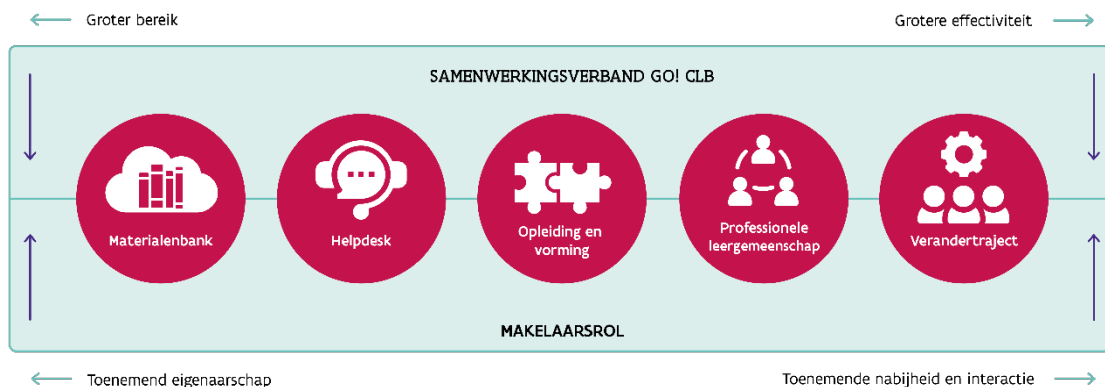
- de regelgeving en het referentiekader CLB-kwaliteit;
- de kernprocessen van de GO! CLB, gebaseerd op de nieuwe [GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding](#);

- de Tempel als een integraal model voor succesvolle organisatieverandering (Kommers en Dresen, 2010);
- kwaliteitsontwikkeling en PDCA (Deming, 1994);
- gedeeld leiderschap (o.a. Marichal en Wouters, 2018) en teamontwikkeling;
- besluitvorming en conflicthantering van Deep Democracy (Matheusen, 2018) en de organisatiepatronen en 7 principes van sociocratie 3.0 (Cumps, 2019);
- de impact van professionalisering (Merchie et al., 2016);
- leren veranderen: 6 bestanddelen van een verandertraject, van beginsituatie-analyse tot een gemonitord interventieplan en kleurenstrategieën bij verandering (De Caluwé en Vermaak, 2019).

De begeleidingsstrategieën die de POC+ hanteert, lopen parallel met die van de PBD-GO!. De schaalgrootte en de concrete invulling variëren uiteraard gezien de verschillende context, maar de principes waarop ze gebaseerd zijn, zijn dezelfde. Dit verhoogt de herkenbaarheid voor de GO!-professional.

De gebruikte begeleidingsstrategieën

De verschillende begeleidingsstrategieën die de POC+ hanteert, zijn: materialenbank, helpdesk, opleiding en vorming, professionele leergemeenschap (PLG) en verandertraject (VT). Tot slot gaat de POC+ ook op zoek naar en zet relevante vormingen bij externen in de kijker (de makelaarsrol). Vanzelfsprekend is er **een wisselwerking en een verregaande integratie** tussen en met alle begeleidingsstrategieën. PDCA-gewijs werden deze begeleidingsstrategieën verder aangepast en afgestemd op de noden van de GO! CLB en de GO! CLB-medewerkers. Dit gebeurde op basis van de bevragingen na het aanbod (verwerkt in de jaarverslagen) alsook via de bevraging bij de opmaak van dit nieuw begeleidingsplan (zie [1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#)).



Figuur 5: de begeleidingsstrategieën van de POC+, nauw verweven binnen het SWV GO! CLB

Op de website voor GO!-professionals staan de door de POC+ ontwikkelde inspirerende en ondersteunende materialen ter beschikking van de GO! CLB-medewerkers in de **materialenbank**.

Daarnaast delen ook de GO! CLB-medewerkers onderling documenten en materialen die zij ontwikkelden in hun eigen centrum. Hiervoor ontwikkelde de POC+ de nodige systemen binnen de MS Teamsomgeving van de lerende community GO! CLB. Binnen de MS Teamsomgeving is het de verantwoordelijkheid van de GO! CLB-medewerkers zelf om materialen en documenten te actualiseren. Op deze manier stimuleert de POC+ het delen en





leren van elkaar. Daarnaast behoren ook de wekelijkse **nieuwsbrieven**, specifiek voor de GO! CLB-professional tot dit aanbod. Deze nieuwsberichten zijn verankerd op de GO! pro website.

De GO! CLB doen in eerste instantie beroep op de aanwezige kennis in het eigen GO! CLB. De POC+ voorziet in een 'ad hoc' **helpdesk** wanneer er meer ondersteuning nodig is rond een nieuwe vraag of complexe casus. Daarnaast organiseert de POC+ op geregelde tijdstippen **thematische helpdesksessies**. Wanneer vragen/casussen in een bepaalde periode regelmatig terugkomen, wordt rond het thema een helpdesksessie georganiseerd. De POC+ wil de GO! CLB-medewerkers versterken in het omgaan met complexe casussen via de lerende community van de GO! CLB en door samen te reflecteren op praktijkvraagstukken.



Via **Opleiding en vorming** versterkt de POC+ GO! CLB-medewerkers hun kennis, vaardigheden en attitudes. Het vormingsaanbod wordt ontwikkeld en gegeven door de POC+ medewerkers en/of waar nodig versterkt door externen. Daarnaast ontwikkelt de POC+ ook online leerpaden die CLB-medewerkers op eigen tempo kunnen doornemen. Daar waar een vorming een eendaagse activiteit betreft, hebben opleidingen een meerdaags karakter en wordt hierin de transfer naar de CLB-werking nog meer gemaakt (naar analogie met de studie van Merchie et al., 2016). Actuele voorbeelden hiervan zijn de opleiding tot het ambt van CLB-directeur of -coördinator en het starterstraject. Het **starterstraject** is een vernieuwd opleidingsaanbod voor startende CLB-medewerkers. Het omvat een reeks lesdagen die CLB-medewerkers introduceren in de noodzakelijke basiskennis en vaardigheden om in een CLB te werken. Het starterstraject is complementair aan de aanvangsbegeleiding geboden door het eigen CLB. Reflecteren op de transfer naar het centrum en de toepassing in de praktijk krijgt met dit herwerkt starterstraject een prominenter plaats. Daarnaast blijft de POC+ gedifferentieerd inspelen op de verschillende profielen binnen deze groep nieuwe CLB-medewerkers (achtergrond, vooropleiding, ervaring, voorkennis...) en hun leerproces. Tot slot organiseert de POC+ ook **infosessies**. Deze beogen een grote groep CLB-medewerkers te informeren omtrent nieuwe regelgeving en beleidsontwikkelingen.



De POC+ zet in op de verdere verankering van de **professionele leergemeenschappen (PLG)**, ook binnen de GO! CLB. Er is sprake van een professionele leergemeenschap als de CLB-professionals duurzaam individueel en samen leren om de leerlingenbegeleiding te verbeteren. De kern van een professionele leergemeenschap is dus een groep van professionals die individueel en vooral collectief op een kritisch-reflectieve wijze de eigen praktijk onderzoekt, met het doel die praktijk te verbeteren (naar Verbiest, 2016). De **centrumoverstijgende PLG** van de POC+ brengen medewerkers met een gemeenschappelijke rol of expertise overheen de CLB samen. Op die manier biedt de POC+ de kans om met en van elkaar te leren door te reflecteren op de aangereikte inhoud en de eigen praktijkervaringen.



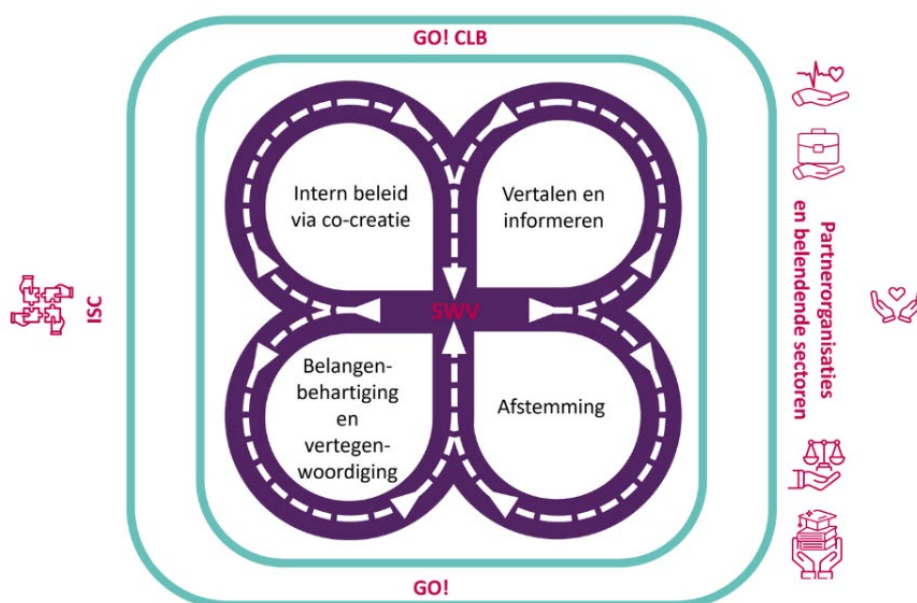
Via **verandertrajecten** (VT) ondersteunt de POC+ het centrum(beleid) bij het lopen van diverse processen. Deze variëren van ondersteuning bij centrumontwikkeling (beleid, kwaliteitsontwikkeling en leiderschap) tot implementatie van diverse kernactiviteiten en opdrachten. Hierbij hanteert de POC+ verschillende leidende principes: eigenaarschap, duurzaamheid, flexibiliteit, dialoog en emancipatorisch. Er is tevens een wisselwerking met de andere begeleidingsstrategieën.

Doorheen de bovenstaande begeleidingsstrategieën kan de POC+ **de makelaarsrol** inzetten. Het aanbod dat de POC+ zelf ontwikkelt, kan niet tegemoet komen aan alle noden van de GO! CLB. Daarom

kan de POC+ ook gericht doorverwijzen naar andere organisaties of externen uitnodigingen om opleiding en vorming aan te bieden. Deze organisaties en lesgevers worden zorgvuldig geselecteerd. De inhoud van de aanbieder dient kwaliteitsvol te zijn en conform het PPGO!, de GO! waarden, de GO! CLB-identiteit en de regelgeving.

3.3 Visie op de pijler **Beleid en belangenbehartiging**

De uitvoering van de opdracht **Beleid en belangenbehartiging** vertrekt vanuit een geïntegreerde benadering overheen de pijlers, alsook binnen de pijler **Beleid en belangenbehartiging**. Binnen deze pijler zet de POC+ in op vier activiteiten die in voortdurende wisselwerking staan met elkaar: (1) intern beleid creëren via co-creatie; (2) informeren over en vertalen van beleid; (3) afstemmen en (4) belangen behartigen en vertegenwoordigen. Figuur 6 visualiseert de verwevenheid van de vier activiteiten. In het hart van de figuur staan de GO! CLB en het Samenwerkingsverband (SWV) van de GO! CLB-directeuren en de POC+. De symbolen aan de rechterzijde symboliseren de nauwe samenwerking met partners uit de beleidsdomeinen Onderwijs en Vorming, Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, Werk en Sociale Economie en Justitie.



Figuur 6: pijler **Beleid en belangenbehartiging**

Proactief creëren van intern (CLB) GO! beleid via co-creatie (1)

‘Wij bereiken meer!’ de baseline van het GO! weerklinkt ook in de wijze waarop samen beleid wordt gemaakt. De POC+ gaat samen met de andere afdelingen van het Huis van het GO! en met de GO! CLB op zoek naar wat hen drijft en verbindt. We werken samen aan een sterke identiteit van de GO! CLB, met het PPGO! als kloppend hart.

Samen beleid maken doen de GO! CLB in het **Samenwerkingsverband (SWV)**. Hierin zijn de directeurs van alle GO! CLB en de POC+ geëngageerd. Intern beleid ontstaat er in co-creatie. Het is niet de POC+ die de richting aangeeft: het gaat om een samenwerking vanuit gelijkwaardigheid met respect voor de respectievelijke bevoegdheden van de GO! CLB-directeuren, de POC+ en andere betrokken actoren. De GO! CLB en de POC+ staan samen aan het stuur. De POC+ neemt daarbij een ondersteunende, verbindende en faciliterende rol op. Samen beleid maken vergroot de beleidsruimte en het



beleidsvoerend vermogen van de individuele GO! CLB en hun directies. Het SWV GO! CLB zet door haar manier van samenwerken in op een aantal van de indicatoren voor beleidsvoerend vermogen (Vanhoof & Van Petegem, 2017).

- **Ondersteunende relaties en samenwerking:** de GO! CLB kunnen terugvallen op gezamenlijke visie, afspraken of standpunten. Hierdoor komt tijd en ruimte vrij en voelen de directeurs van de GO! CLB zich geruggesteund om lokaal beleid vorm te geven en in overleg te gaan met partners.
- **Gezamenlijke doelgerichtheid:** het SWV GO! CLB werkt doelgericht samen vanuit 'engagement', 'verbinding' en 'positieve energie'.
- **Responsiviteit ten aanzien van interne en externe verwachtingen:** net zoals scholen, zijn ook CLB open systemen, ingebed in een omgeving waar talrijke vragen en verwachtingen leven ten aanzien van de CLB. Een gezamenlijke visie, afspraken en standpunten bieden een kader om op adequate wijze om te gaan met deze verwachtingen (Vanhoof & Van Petegem, 2017).
- **Innovatie:** het SWV GO! CLB functioneert als een lerende organisatie, dat wil zeggen dat samen leren en experimenteren centraal staan. De focus wordt bepaald aan de hand uitdagingen die aangepakt moeten worden om de gemeenschappelijke doelstellingen te realiseren. Deze worden op geregelde basis samen herbekeken. De huidige uitdagingen waarrond het SWV GO! CLB aan de slag gaat, zijn:
 - **Leerrecht:** we zoeken naar manieren waarop we als CLB zowel preventief als vanuit de begeleidende rol het leerrecht van alle leerlingen kunnen vrijwaren en kunnen garanderen.
 - **Getrapte preventie:** we verkennen hoe de GO! CLB meer preventief kunnen werken ten aanzien van leerlingen, ouders en scholen.
 - **Hulpverlenerssyndroom:** we denken na over hoe we als GO! CLB kerntaken maximaal kunnen opnemen en oneigenlijke taken kunnen afbouwen zonder daarbij leerlingen in de kou te laten staan.
 - **Draaischijf:** we denken na over hoe we de draaischijffunctie kunnen optimaliseren binnen een context van krapte in het hulpverleningslandschap.
- **Reflectie:** via uitwisseling, inspiratie en debat reflecteren de leden van het SWV GO! CLB over de eigen werking, dit zowel actief, proactief als reactief.

Samen beleid maken, is een sociaal proces. Aan de hand van inclusieve besluitvorming en transparantie in besluitvorming (via Deep Democracy (Matheusen, 2018) en Sociocratie 3.0 (Cumps, 2019)) zoekt het SWV GO! CLB naar de gemene deler(s). Dit komt niet alleen de kwaliteit van het debat ten goede, maar zorgt eveneens voor breed gedragen standpunten en afspraken. Iedere stem, ook een afwijkende, is daarbij gelijkwaardig, belangrijk en van meerwaarde. Dit sociale beleidsvoeringproces wordt gefaciliteerd door de boundary spanner. Deze bewaakt de werkingsprincipes van het SWV GO! CLB, faciliteert het proces en de vergadering en heeft oog voor sociale cohesie. De rol van boundary spanner kan worden opgenomen door één persoon of in teamverband en wordt gezamenlijk toegewezen door de leden van het SWV GO! CLB.

Informerend over en vertalen van beleid naar de GO! CLB, de POC+ en het GO! (2)

De POC+ informeert de GO! CLB en al hun medewerkers over gewijzigde regelgeving. Daarbij is niet alleen de inhoud belangrijk, maar ook de wijze waarop. Communicatie gebeurt daarom op diverse wijze, afhankelijk van de inhoud en het doel van de communicatie (vb.: wekelijkse nieuwsbrief, GO! CLB infosessies, webinars, etc.). De communicatielijnen rond regelgeving naar directeurs van de GO!



CLB houdt de POC+ zeer kort door middel van twee bijeenkomsten per maand met het SWV GO! CLB en een directe hulplijn via mail, telefoon en WhatsApp.

Waar het relevant is om een vertaalslag te maken op het niveau van alle GO! CLB samen engageert de POC+ zich hiertoe, al dan niet binnen het SWV GO! CLB. Dergelijke vertaling op niveau van alle GO! CLB draagt bij aan efficiëntie en gelijkgerichtheid. Het is de **ambitie van de GO! CLB om vanuit een gemeenschappelijke visie gelijkgericht te handelen waar mogelijk**. Het is namelijk de overtuiging dat gelijkgerichtheid bijdraagt aan de herkenbaarheid en de betrouwbaarheid bij leerlingen, ouders, medewerkers, scholen en partners van de GO! CLB. Het SWV GO! CLB werkt aan deze gemeenschappelijke visie en gelijkgerichte aanpak.

Gelijkgericht samenwerken over de netten heen staat ook hoog op de politieke agenda. Het behoeft geen verder betoog dat deze netoverstijgende samenwerking en afstemming een zoektocht is in het diverse en vaak complexe CLB- en onderwijslandschap. Bovendien is het belangrijk om oog te hebben voor, en in te spelen op lokale noden en verschillen. De POC+ zet daar waar mogelijk en relevant, doelgericht in op netoverstijgende samenwerking. Gezamenlijke beleidsvoering op dit niveau gebeurt binnen de **Internettensamenwerkingscel (ISC)**. Via de ISC wordt daarnaast een signaalfunctie naar de overheid vervuld door bijvoorbeeld belangrijke trends binnen de leerlingenpopulatie of lacunes in de regelgeving te bespreken. De POC+ behartigt de belangen van de GO! CLB binnen deze ISC. Standpuntbepaling, voorbereiding en terugkoppeling gebeurt systematisch via het SWV GO! CLB en in afstemming met de afdeling Beleid en Belangenbehartiging (B&B).

Indien het niet aangewezen is om de vertaling op niveau van alle GO! CLB te maken, ondersteunt de POC+ de GO! CLB via uitwisseling van visies en praktijken. Dit gebeurt onder andere in het SWV GO! CLB (zie eerder) en binnen de PLG voor directeuren en coördinatoren (zie [3.2 Visie op de pijler professionalisering](#)). Om CLB-medewerkers te ondersteunen bij de toepassing van de regelgeving in hun dagelijkse praktijk, zet de POC+ de verschillende begeleidingsstrategieën van de pijler Professionalisering in. Zo zijn de **pijler Beleid en belangenbehartiging en de pijler Professionalisering sterk verweven** met elkaar.

Afstemming met partnerorganisaties binnen onderwijs, welzijn, jeugdgezondheidszorg, en belendende sectoren (3)

De **werking van het CLB bevindt zich op het snijpunt met verschillende sectoren**. Afstemming en samenwerking met deze partners is dan ook een belangrijk onderdeel van de pijler Beleid en belangenbehartiging. De komende jaren bouwt de POC+ daarom verder aan een sterke en doelgerichte netoverstijgende samenwerking met de POC's van Vrij CLB Netwerk, OVSG en POV. Deze samenwerking krijgt vorm binnen de Internettensamenwerkingscel (ISC). Bovendien zet de POC+ in op de **afstemming met belendende sectoren en partnerorganisaties**.

Deze afstemming kan op vraag van de partnerorganisatie(s) of op initiatief van de POC+ en heeft steeds een doelgericht karakter (concrete beleidsthema's, versterken samenwerking en efficiëntie in samenwerking etc.). Partnerschap wordt bij voorkeur aangegaan vanuit de netoverstijgende samenwerking in de ISC, een voorbeeld hiervan is het jaarlijks structureel overleg met Leerpunt of de CAR.

De POC+ zet in op informatiedoorstroming tussen de partnerorganisaties en de GO! CLB. Zo kunnen partners, via de POC+, hun werking bekend maken bij de GO! CLB. Omgekeerd zet de POC+ haar makelaarsfunctie in om GO! CLB in contact te brengen met partners die beschikken over specifieke expertise van waaruit zij bijvoorbeeld vormingen en/of materialen aanbieden.



Tot slot is de POC+ voor vele organisaties een interessante informatiebron voor gegevens betreffende de ontwikkeling van leerlingen. De CLB werken leerling nabij en beschikken over een schat aan data die ze, vanuit een signaalfunctie naar het beleid en de ruimere maatschappij, aanwenden zodat beleid databaseerd tot stand kan komen.

Belangenbehartiging en vertegenwoordiging (4)

In het kader van de belangenbehartiging en vertegenwoordiging werkt de POC+ nauw samen met de **afdeling Netbrede Ondersteuning en Ontwikkeling (NeO) en de afdeling Beleid en Belangenbehartiging (B&B) van de centrale diensten van het GO!**. Standpunten van GO! en GO! CLB, naar aanleiding van wijzigingen of vernieuwing, komen gezamenlijk tot stand en worden eenduidig gecommuniceerd aan de overheid.

De POC+ hecht erg veel waarde aan **voeling met de werkvloer en de dagelijkse praktijk van de GO! CLB-medewerkers**. Ten eerste pikt de POC+ via de pijler Professionalisering veel signalen op uit de GO! CLB. Zo dragen helpdeskvragen, vragen naar ondersteunende materialen, vragen en casussen tijdens vormingen, reflecties binnen de PLG... bij tot een goed beeld van de knelpunten en noden van de GO! CLB. Ten tweede speelt het Samenwerkingsverband GO! CLB ook hier een belangrijke rol. De korte lijntjes en **tweerichtingscommunicatie** maken het mogelijk om signalen op te vangen en vinger aan de pols te houden over de dagelijkse CLB-praktijk. Verder investeert de POC+ ook in **rechtstreeks contact** met CLB-medewerkers dat het mogelijk maakt om zowel op formele, als op meer informele wijze noden te capteren. Tot slot vormen de **data** uit het digitaal leerlingendossier een belangrijke bron van informatie die het mogelijk maakt om (proactief) vorm te geven aan het beleid. Dankzij deze nauwe samenwerking en opvolging kan de POC+, vanuit zowel harde als zachte data, (pro)actief beleid voeren.

Opnieuw is **co-creatie** een belangrijk principe. Binnen het Samenwerkingsverband GO! CLB wordt zo veel mogelijk gezocht naar gedragen standpunten. Daarbij is het PPGO! richtinggevend: de GO! CLB willen kansen creëren voor alle leerlingen. De missie van het GO! en de GO! CLB vormen steeds het vertrekpunt bij totstandkoming van beleid en zijn een belangrijke toetssteen tijdens het hele beleidsproces.

3.4 Direct contact met elk van de 19 GO! CLB

Direct contact is cruciaal om de visie en doelen te bereiken. Daarom streeft de POC+ steeds via een integratieve aanpak naar kwaliteitsvolle en ondersteunende contacten op maat, waarvan de kwaliteit in de ogen van de POC+ niet volledig lineair samenhangt met de tijd die effectief in direct contact wordt doorgebracht.

De POC+ bereikt alle 19 GO! CLB en gelooft dat de **waaier aan begeleidingsstrategieën** en het **gelaagde aanbod** hierbij helpen. Het professionaliseringsaanbod – van de minder intensieve materialenbank tot intensieve verandertrajecten – is breed en afgestemd op verschillende behoeften, en dit zowel op vraag als aanbodgestuurd. De POC+ tracht bovendien een **uniek aanbod te bieden dat enkel beschikbaar of vindbaar is bij de POC+**, het gaat bijvoorbeeld om CLB-specifieke expertise op vlak van kernactiviteiten (vb. signaalfunctie, consultatieve leerlingenbegeleiding, handelingsgerichte diagnostiek...). Door middel van contacten binnen de pijlers Professionalisering en Beleid en belangenbehartiging houdt de POC+ **vinger aan de pols** bij alle 19 GO! CLB. En draagt zo bij aan een kwaliteitsvolle werking in elk GO! CLB. Het **eigenaarschap** blijft echter bij het GO! CLB en de directeur. De POC+ kan ondersteuning, inspiratie en signalen bieden, maar het CLB bepaalt de eigen koers.



In alle begeleidingsstrategieën binnen de pijler Professionalisering (behalve de materialenbank) staat **direct contact met de GO! CLB en hun medewerkers centraal**. Een kwaliteitsvolle begeleiding vraagt echter ook tijd voor voorbereiding, nazorg, intern overleg, opzoekwerk en de professionalisering van de POC+ medewerkers. Voorbereiding en nazorg zijn dus noodzakelijk om op efficiënte wijze kwaliteitsvol en effectief direct contact met de GO! CLB te garanderen. Analyse van de longitudinale registratiedata toont aan dat de verschillende begeleidingsstrategieën, waaronder verandertrajecten en professionele leergemeenschappen, een aanzienlijke voorbereiding en nazorg vergen. Een mogelijke verklaring is dat de POC+ geen “one-size-fits-all”-aanpak biedt, maar steeds rekening houdt met de diverse lokale contexten van de GO! CLB. We trekken resoluut de kaart van transfer naar de werkvloer en de doorvertaling van inzichten en theorie naar de CLB-praktijk.

Ook begeleidingsstrategieën zoals de materialenbank, opleiding en vorming in de vorm van e-modules, nieuwsbrieven... vallen **buiten ‘direct contact’**. Ze passen echter volledig in het plaatje van digitalisering en emancipatorisch werken. Ze bieden CLB-medewerkers de mogelijkheid om onafhankelijk van een POC+ medewerker en op eigen tijd en tempo aan de slag te gaan. De POC+ wil de CLB daarmee een permanent aanbod aan ondersteuning bieden. Bovendien worden de ontwikkelde materialen ook benut tijdens de andere begeleidingsstrategieën, of komen ze via de andere begeleidingsstrategieën tot stand.

De analyses van eerdere jaarverslagen toont aan dat een **professionaliseringsmedewerker bij de POC+** gemiddeld genomen:

- 60% van de tijd bezig is met de pijler Professionalisering (waarvan 45% effectief direct contact en 15% voorbereiding en nazorg);
- 20% van de tijd bezig is met de pijler Beleid en belangenbehartiging;
- 20% van de tijd bezig is met de lerende organisatie en de secundaire processen.

Voor een **beleidsmedewerker (uit het beleidsteam) bij de POC+** blijkt dit gemiddeld genomen⁸:

- 55% van de tijd bezig met de pijler Beleid en belangenbehartiging;
- 5% van de tijd bezig met de pijler Professionalisering;
- 40% van de tijd bezig met de lerende organisatie en de secundaire processen.

Een verschillende schaalgrootte en de concrete invulling van de taken van de POC+ (zoals bijvoorbeeld een aanzienlijk deel beleid en belangenbehartiging dat van elke professionaliseringsmedewerker verwacht wordt), maken dat wij daarom bewust afwijken van de 70/30 verhouding die de PBD GO! hierbij vooropstelt.

Uit de bevraging van de GO! CLB-medewerkers blijkt bovendien dat er niet meer of minder nood is aan bepaalde begeleidingsstrategieën. Gezien deze tevredenheid van de GO! CLB worden bovenstaande gemiddelden als streefwaarden behouden. De POC+ gaat aan de slag met de verworven inzichten en **evalueert jaarlijks** het direct contact in functie van eventuele bijstellingen en/of gewijzigde noden van de GO! CLB. De POC+ rapporteert hierover in het jaarverslag.

De POC+ heeft specifieke aandacht voor de **GO! CLB met prioritaire noden**. Met deze GO! CLB onderhoudt de POC+ proactief meer intensieve contacten dan met andere GO! CLB om een nood of probleem te voorkomen. Het gaat om GO! CLB:

⁸ Een belangrijke opmerking hierbij is dat er slechts een beperkt aantal beleidsmedewerkers aan de slag zijn binnen de POC+ (zie [1.3 Omschrijving van het POC+ team](#)) waardoor de opdracht van een beleidsmedewerker gecombineerd wordt met een coördinerende opdracht. Dit verklaart het grotere aandeel aan tijd dat wordt gespendeerd aan de lerende (interne) organisatie.



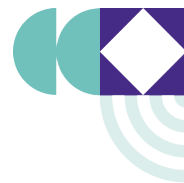
- waarbij opvolging na een doorlichting aangewezen (advies 1B) of verplicht (advies 2A) is;
- met een nieuwe directeur (die o.a. via aanvangsbegeleiding, de opleiding tot het ambt van CLB-directeur of -coördinator en de jobtraining verder ondersteund en gecoacht kunnen worden);
- die recent een fusie ondergingen of een ingrijpende structuurverandering wensen (bv. een nieuw of bijgestuurd teamconcept);
- die werken aan een nieuwe visie of een nieuw beleidsplan en hierbij ondersteuning wensen;
- waarvan de POC+ zelf, op basis van beschikbare data of vanuit een lopend begeleidingstraject, vaststelt dat er belangrijke aandachtspunten zijn binnen het beleidsvoerend vermogen van het CLB.

Vanaf schooljaar 2023-2024 sluit de POC+ **proactief begeleidingsovereenkomsten** af met GO! CLB waar extra noden zijn (ongeacht een doorlichting en het resultaat hiervan). In deze begeleidingsovereenkomst worden doelen en een plan van aanpak geformuleerd en wordt, daar waar relevant, een stuurgroep met de algemeen directeur van de scholengroep opgericht.

De POC+ analyseert jaarlijks het bereik van het aantal contacten van de gelopen verandertrajecten en de grootte van het bereik (directeur, beleidsteam, werkgroep, voltallig CLB) per GO! CLB en rapporteert hierover in het jaarverslag.

Om het **proactief handelen nog verder te versterken** wil de POC+ jaarlijks **voor elk GO! CLB beeldvorming en een analyse** opmaken, gebaseerd op de informatie die de POC+ heeft over het GO! CLB. Het kan gaan om signalen die opgepikt worden in verandertrajecten, vormingen en de PLG's, deelnamecijfers voor specifieke thema's bij vorming en PLG, terugkerende vragen in de helpdesk of via het Samenwerkingsverband GO! CLB... en de link met het centrumbeleidsplan. Tijdens deze gesprekken zal de POC+ bovendien bijzondere aandacht hebben voor de tevredenheid en effecten van het begeleidingsplan en -aanbod bij de GO! CLB-medewerkers en -beleidsteams en zal daar waar nodig bijsturen.

Tot slot, zijn binnen de pijler Professionalisering ook de begeleidingsstrategieën 'Opleiding en vorming (incl. het starterstraject)' en 'PLG' **toegankelijk voor CLB van andere centrumnetten**.



4. Inhoudelijke doelen

De POC+ formuleert **drie strategische doelen** voor dit begeleidingsplan:

1. De POC+ ondersteunt wendbaar via de begeleidingsstrategieën de CLB(-medewerkers) in hun proactieve, preventieve en curatieve aanpak om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren.
2. De POC+ verbindt alle (net- en domeinoverstijgende) partners om responsief kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren.
3. De POC+ is een lerende organisatie en stemt de interne organisatie hierop af om de kernopdrachten ten aanzien van de CLB(-medewerkers) te realiseren.

Dit hoofdstuk belicht de doelen die voortvloeien uit het eerste strategische doel, alsook de aanpak en het bereik om ze te realiseren. Het tweede en derde strategische doel wordt verder geconcretiseerd in [5. Doelen op organisatieniveau \(organisatieontwikkeling\)](#).

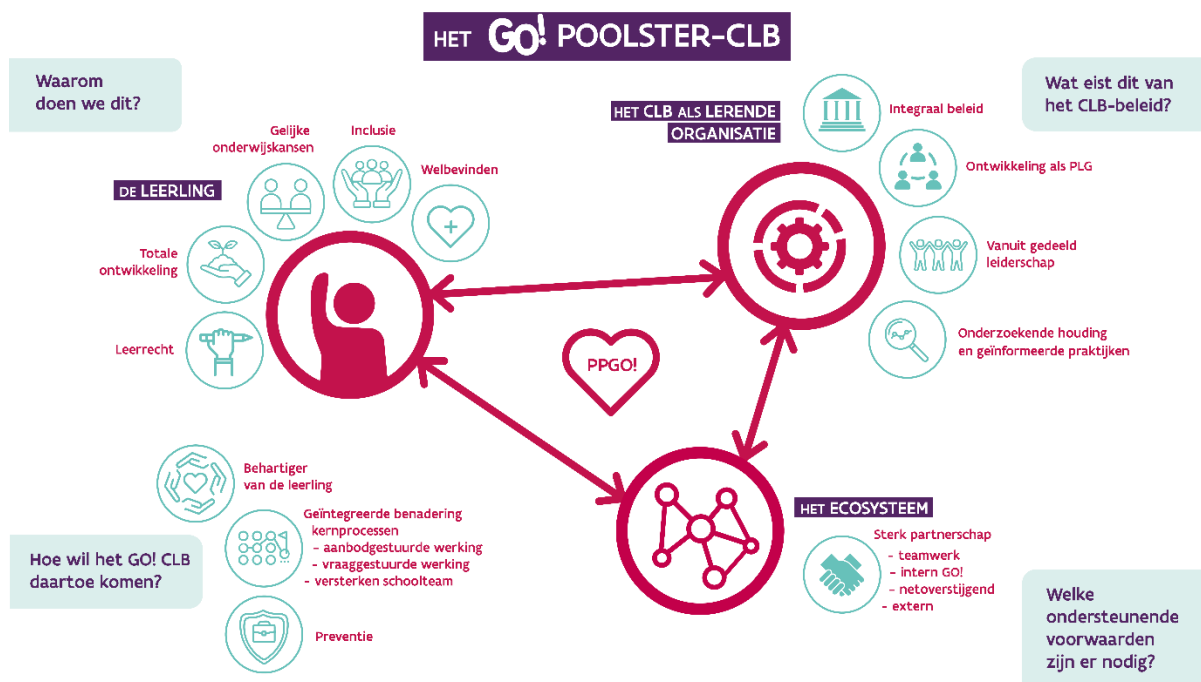
4.1 Prioriteiten

De prioriteiten kwamen – in lijn met onze principes – tot stand door middel van dialoog en co-creatie. Het vertrekpunt was een grondige analyse van de beschikbare data (zie [2. Totstandkoming begeleidingsplan](#)), gevolgd door een denkoefening over de verwachtingen van diverse stakeholders (SWV, GO! CLB-medewerkers, leerlingen en ouders, onderwijsinspectie, overheid, etc.). Om het overzicht te behouden, werden de ideeën en inzichten uit deze denkoefeningen vervolgens geclusterd tot overkoepelende thema's. Bij de uiteindelijke keuze van de inhoudelijke prioriteiten stond één vraag als leidend baken voorop:

“Wat hebben de GO! CLB nodig om een poolster-CLB te worden en op welke manier draagt de POC+ daar toe bij?”

De komende vijf jaar zet de POC+, in co-creatie met diverse actoren, in op de volgende prioriteiten:

1. Een sterkere geïntegreerde benadering van de CLB-opdracht, via de koppeling van de aanbod- en vraaggestuurde werking en versterken schoolteam.
2. Trajecten die de onderwijsloopbaan bedreigen (leerrecht, verontrusting).
3. Versterken van de werkingsprincipes: proactief en preventief werken, subsidair werken en CLB als behartiger van de leerling.
4. Samenwerking met een sterk netwerk, met een CLB dat versterkt inzet op multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken.
5. Leiderschap en de lerende organisatie.



Figuur 7: het GO! poolster-CLB

Hoe deze prioriteiten met elkaar verweven zijn, wordt geïllustreerd in [Figuur 7: GO! poolster-CLB](#). Deze figuur is een doorvertaling van het strategisch plan van het GO! 2030 (meer info, zie [5.6.2 De POC+ binnen GO! missie en het strategisch plan GO! 2030](#)). Op deze manier trachten we de herkenbaarheid voor de GO! professional te verhogen.

De centrale diensten en de PBD GO! maken op het moment van schrijven werk van een **monitoring van het strategisch plan GO! 2030** via een zelfinschalingsinstrument voor scholen. De POC+ werkt volop aan een doorvertaling van dit instrument (in co-creatie met de GO! CLB) om ook de realisatie van dit begeleidingsplan, en het poolster-CLB, nauwgezet te monitoren en bij te sturen waar nodig en relevant. De POC+ kiest er bewust voor om samen met de GO! CLB te groeien naar de poolster. Dialoog binnen het Samenwerkingsverband GO! CLB, feedback vanuit de centra, voortschrijdend en vernieuw(en)de inzichten, maar ook veranderingen in het ruimere ecosysteem van de GO! CLB beïnvloeden de verdere keuzes en foci die de POC+ legt binnen bovenstaande prioriteiten.

Ook de **netoverstijgende speerpunten** op het niveau van de ISC (zie [2.3 Netoverstijgende afstemming en ondersteuning](#)) zijn rechtstreeks te koppelen aan deze prioriteiten en faciliteren zowel de netoverstijgende als de netgeboden implementatie ervan.

Bovenstaande **prioriteiten vormen de rode draad** doorheen het aanbod van de POC+ en zijn een verdere continuering van de ingeslagen weg. De POC+ legt daarom steeds de link met de kernprocessen en thema's uit het vorige begeleidingsplan. Vanuit een streven naar efficiëntie en effectiviteit gaat de POC+ doelgericht en strategisch aan de slag met deze prioriteiten. Onderstaande [Tabel 5](#) geeft een overzicht van de concrete doelen voor de nieuwe prioriteiten. Deze tabel dient complementair te worden gelezen met de [Tabel 7: op de begeleidingsstrategieën](#).



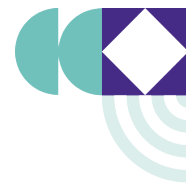
Strategisch doel 1: De POC+ ondersteunt wendbaar via de begeleidingsstrategieën de CLB(-medewerkers) in hun proactieve, preventieve en curatieve aanpak om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren

Doel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers maken de koppeling tussen de aanbod- en vraaggestuurde werking en versterken van het schoolteam.	✖	✖	✖	✖	✖
Alle GO! CLB-medewerkers passen de nieuwe GO! CLB-visie op leerlingenbegeleiding toe in hun dagelijkse praktijk.	✖	✖	✖		
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers ondernemen – vanuit een gedragen visie op basis van data en wetenschappelijke evidentie – acties om het leerrecht te maximaliseren.	✖	✖	✖	✖	✖
Alle GO! CLB detecteren blinde vlekken m.b.t. leerrecht binnen hun leerlingpopulatie.	✖	✖	✖		
Alle GO! CLB-medewerkers passen een GO!-brede visie op leerrecht toe in hun dagelijkse praktijk.			✖	✖	✖
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers hanteren de werkingsprincipes van het CLB kwaliteitsvol in hun dagelijkse praktijk.	✖	✖	✖	✖	✖
Alle GO! CLB-medewerkers zetten maximaal proactieve en preventieve acties in met als doel de optimale ontwikkeling van alle leerlingen.					
<ul style="list-style-type: none"> Op basis van een brede beeldvorming, een kwalitatief micro- en macro-overleg en afstemming op de werkvloer met alle relevante actoren komt een effectief beleid op leerlingenbegeleiding tot stand. De manier waarop de GO! CLB-medewerkers de leerlingenbegeleiding op school versterken, maakt scholen deskundiger om leerlingen met succes te begeleiden in hun deelname aan onderwijs. 	✖	✖	✖		
Alle GO! CLB-medewerkers realiseren leerlingenbegeleiding zo dicht mogelijk bij de leerling op een doelgerichte, efficiënte, duurzame en effectieve wijze (subsidiariteit).	✖	✖	✖		
Alle GO! CLB-medewerkers plaatsen het belang van de leerling centraal in hun dagelijkse praktijk.	✖	✖	✖		



Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers werken multidisciplinair en interprofessioneel samen met een sterk netwerk.					
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de beeldvorming van de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van de leerling en zijn context door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken multidisciplinair samenwerken).					
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de beeldvorming van de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van de leerling en zijn context door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken interprofessioneel samenwerken).					
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de leerlingenbegeleiding op school door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken multidisciplinair samenwerken).					
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de leerlingenbegeleiding op school door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken interprofessioneel samenwerken).					
Prioriteit: alle GO! CLB werken actief aan de ontwikkeling van hun leiderschap en hun centrum als lerende organisatie.					
Zowel de GO! CLB als de POC+ gebruiken data uit een zelfinschalingsinstrument dat structureel en systematisch afgenomen wordt om hun beleid input te geven.					
GO! CLB worden gericht en gedifferentieerd ondersteund op vlak van leiderschap en lerende organisatie op basis van duidelijk gedefinieerde criteria.					
GO! CLB verbeteren hun praktijk door binnen het eigen centrum samen te leren, te reflecteren, te innoveren en te implementeren binnen een professionele leergemeenschap.					

Tabel 5: prioriteiten en doelen



4.2 Begeleidingsstrategieën en bereik

4.2.1 Bereik

De POC+ kiest bewust voor kwaliteit en effectiviteit in de brede zin van het woord en zet in op de gekozen **prioriteiten** om van daaruit via **alle** begeleidingsstrategieën **alle centra en hun medewerkers** te bereiken. Dit geniet de voorkeur boven kwantitatieve doelstellingen, zoals beoogde en werkelijk bereikte deelnames. Het is een bewuste keuze, gebaseerd op een **emancipatorische visie**, en omdat de POC+ die **unieke** zaken aanbiedt die andere organisaties niet in hun professionaliseringsaanbod voor de specifieke doelgroep CLB-medewerkers voorzien. Voorbeelden hiervan zijn de helpdesk, thematische helpdesk sessies, PLG rond kernactiviteiten, verandertrajecten op maat van de kernactiviteiten voor een voltallig centrum, opvolging doorlichting.... Tot slot beogen we ook duurzame effecten via onze emancipatorische visie (zie [Figuur 5: begeleidingsstrategieën van de POC+, nauw verweven binnen het SWV GO! CLB](#)) waarbij we samen met het GO! CLB zoeken naar welke frequentie en begeleiding(s)(strategie) nodig is, al naargelang het beleidsvoerend vermogen en de gewenste ondersteuning van het GO! CLB.

Door onze poolsterbevraging van de CLB weten we dat de GO! CLB het professionaliseringsaanbod van de POC+ voldoende vinden. Ook in de toekomst blijven we monitoren of dit het geval is door:

- in dialoog te gaan over het bereik en implementatiekansen van elk van de GO! CLB (CLB-foto op vlak van professionalisering (zie [3.4 Direct contact met elk van de 19 GO! CLB](#)).
- monitoring van het begeleidingsplan en de evolutie naar een poolster-CLB via de zelfinschalingsstool (in ontwikkeling).
- dataverzameling en rapportering via jaarverslagen (deelnames...).

Voor de rapportage over ons bereik werden na netoverstijgende afstemming een aantal **doelgroepen** gedefinieerd (zie [2.3 Netoverstijgende afstemming en ondersteuning](#)):

- **GO! CLB-medewerkers:**
 1. Starters: medewerkers die nieuw starten in een GO! CLB en lokaal ook aanvangsbegeleiding krijgen.
 2. Gevorderden: medewerkers die reeds geruimere tijd in dienst zijn in een GO! CLB en reeds aan expertise opbouw hebben gedaan.
 3. Experts, ambassadeurs: medewerkers die ook een rol hebben of een hefboom zijn binnen de lokale centrumimplementatie (vb. PLG).
 4. Doelgroep naargelang het ambt, inclusief directeurs, coördinatoren en beleidsteams.
- **Netoverstijgend:** een netoverstijgende doelgroep, dit kan zowel aanbod zijn van een netgebonden POC die netoverstijgend toegankelijk is als aanbod vanuit ISC (voorbeelden hiervan is de professionalisering rond netoverstijgende bemiddeling, de netoverstijgende directiedag en professionalisering vanuit netoverstijgende projecten)
- **Instellingsoverstijgend:** daar waar mogelijk trachten we het aanbod ook breder open te trekken naar andere doelgroepen binnen onderwijs. We denken hierbij aan aanbod dat de afstemming op het werkveld verhoogt, zoals bijvoorbeeld tussen CLB, LSC, buitengewoon onderwijs, PBD GO!....
- **Externen buiten onderwijs:** zoals welzijn, volksgezondheid, arbeid, justitie....






4.2.2 De begeleidingsstrategieën: inhoud, aanbod, doelgroep, bereik en effectiviteit

De opbouw van de prioriteiten en begeleiding krijgt vorm aan de hand van de begeleidingsstrategieën (zie [3.2 Visie op de pijler professionalisering](#)). De POC+ formuleert voor elk van de begeleidingsstrategieën in [Tabel 6](#):

- **De inhoud:** kernprocessen, vier begeleidingsdomeinen, werkingsprincipes en centrumontwikkeling (beleid, kwaliteit en leiderschap).
- **Het aanbod:** permanent beschikbaar, vraag- en/of aanbodgestuurd.
- **De doelgroep:** GO! CLB-medewerkers (starters, gevorderden, ambassadeurs, naargelang het ambt), netoverstijgend, instellingsoverstijgend en externen buiten onderwijs.
- **De meting op vlak van bereik en effectiviteit.**



Begeleidingsstrategie		Inhoud	Aanbod	Doelgroep ⁹	Bereik en meting effectiviteit ¹⁰
 Materialenbank	Materialen op de website (regie POC+) en in de Teamsomgeving (regie GO! CLB)	Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Centrumontwikkeling Professionalisering en beleid en belangenbehartiging	Permanent beschikbaar	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4)	In ontwikkeling, momenteel enkel views GO! pro
	Wekelijkse nieuwsbrief		Aanbodgestuurd en permanent beschikbaar	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4), instellingsoverstijgend en externen	In ontwikkeling, momenteel enkel views GO! pro (verankerde nieuwsberichten)
 Helpdesk	Helpdesk per mail, telefonisch of bericht	Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Centrumontwikkeling Professionalisering en beleid en belangenbehartiging	Vraaggestuurd	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4)	In ontwikkeling
	Helpdesksessies		Aanbodgestuurd	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4) en netoverstijgend Instellingsoverstijgend in de toekomst?	In ontwikkeling, momenteel aantal sessies en bereik
 Opleiding en vorming	Opleiding en vorming	Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Centrumontwikkeling Professionalisering en beleid en belangenbehartiging	Aanbodgestuurd	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4) en netoverstijgend Instellingsoverstijgend in de toekomst?	Aantal sessies en bereik Effectiviteit: EDBI basis (A), EDBI belemmerende en bevorderende factoren (B), motivatie (E), persoonlijke kenmerken (F) en vrij tekstveld (G)
	Starterstraject	Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes	Aanbodgestuurd	GO! CLB-medewerkers (1) en netoverstijgend	Aantal sessies en bereik Effectiviteit: EDBI basis (A), motivatie (E), persoonlijke kenmerken (F) en vrij tekstveld (G)

⁹ Voor meer info, zie [4.2.1 Bereik](#). 1 = starter, 2 = gevorderde, 3 = expert, ambassadeur, 4 = doelgroep naargelang ambt

¹⁰ Voor meer info, zie [5.2.1 Vernieuwde effectmeting binnen de POC+](#), de letter tussen haakjes verwijst naar de desbetreffende module.

	Infosessies	Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Professionalisering en beleid en belangenbehartiging	Aanbodgestuurd	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4) en netoverstijgend Instellingsoverstijgend in de toekomst?	Aantal sessies en bereik Effectiviteit: EDBI basis (A), motivatie (E), persoonlijke kenmerken (F) en vrij tekstveld (G)
	E-modules	Voor verschillende kernprocessen, begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes	Permanent beschikbaar	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4)	In ontwikkeling, momenteel enkel views.
		Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Centrumontwikkeling Professionalisering en beleid en belangenbehartiging	Aanbodgestuurd	GO! CLB-medewerkers (3 en 4) en netoverstijgend Instellingsoverstijgend in de toekomst?	Aantal sessies en bereik Effectiviteit korte termijn: EDBI basis (A), EDBI belemmerende en bevorderende factoren (C), motivatie (E), persoonlijke kenmerken (F) en vrij tekstveld (G) Effectiviteit lange termijn: EDBI lange termijn (B), PLG (D), motivatie (E), persoonlijke kenmerken (F) en vrij tekstveld (G)
		Alle kernprocessen Alle begeleidingsdomeinen en werkingsprincipes Centrumontwikkeling	Vraag- en aanbodgestuurd Intensiviteit van de ondersteuning hangt af van de noden van het centrum	GO! CLB-medewerkers (1, 2, 3 en 4) Instellingsoverstijgend in de toekomst?	Aantal sessies en bereik naargelang de grootte (directeur, beleidsteam, werkgroep, voltallig centrum) Effectiviteit: in ontwikkeling

Tabel 6: overzicht begeleidingsstrategieën: inhoud, aanbod, doelgroep, bereik en meting effectiviteit



In het vorige 5 BP werden doelen geformuleerd met betrekking tot onze begeleidingsstrategieën waar permanent aan verder dient gewerkt worden. Dit omvat:

- de bekendmaking van alle begeleidingsstrategieën;
- het ter beschikking stellen van alle materialen n.a.v. deze begeleidingsstrategieën;
- een zo groot mogelijk bereik binnen alle GO! CLB;
- het afstemmen van ons aanbod op de noden van onze doelgroep;
- het garanderen van een hoge kwaliteit van de aangeboden begeleidingen en de implementatie van het geleerde in de dagelijkse praktijk van de GO! CLB.

In de toekomst zal de rapportage beknopter zijn: reeds geborgen zaken die worden gecontinueerd zullen niet meer worden herhaald in de jaarlijkse rapportering. Deze blijven echter wel voorwerp van interne monitoring en kwaliteitszorg. Zo wordt blijvend ingezet op de monitoring van bereik en effectiviteit en de afstemming van het aanbod op de noden van de GO! CLB.

In [Tabel 7](#) werden de nieuwe doelen omschreven, die voortbouwen op datgene wat we reeds realiseerden en implementeerden in de loop van het vorige begeleidingsplan.



Strategisch doel 1 (vervolg): De POC+ ondersteunt wendbaar via de begeleidingsstrategieën de CLB(-medewerkers) in hun proactieve, preventieve en curatieve aanpak om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren

Doel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
Overkoepelend overheen alle begeleidingsstrategieën					
De POC+ werkt samen met partners binnen alle begeleidingsstrategieën, waar dit een meerwaarde is.	✖	✖	✖	✖	✖
De POC+ ontwikkelt en implementeert een systematische opvolging en evaluatie van het bereik en de effectiviteit van de overige begeleidingsstrategieën (e-modules, materialenbank, helpdesk en verandertrajecten).	✖	✖			
De POC+ benut de input uit de bevestigingen en de monitoring van de begeleidingsstrategieën (waaronder bereik) als beeldvorming om signalen te geven aan de GO! CLB.			✖	✖	✖
De POC+ onderzoekt de noden van de GO! CLB-medewerkers, met bijzondere aandacht voor medewerkers met meer dan 10 jaar anciënniteit.	✖	✖			
Begeleidingsstrategie: materialenbank					
De POC+ vergroot de toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid van de materialenbank en communiceert hierover via verschillende kanalen.	✖	✖	✖	✖	✖
De POC+ ontwikkelt themaspecifieke materialen afgestemd op de prioritaire noden van de GO! CLB-medewerkers.	✖	✖	✖	✖	✖
Begeleidingsstrategie: opleiding en vorming					
De POC+ herwerkt het starterstraject op basis van de input verkregen uit de focusgroepen van CLB-medewerkers.	✖	✖			
De POC+ onderzoekt hoe het aantal respondenten voor bevestigingen kan verhoogd worden.		✖	✖		
De POC+ onderzoekt of bepaalde opleidingen regionaal georganiseerd kunnen worden.		✖	✖		
De POC+ communiceert bij elke vorming welke voorkennis vereist is om deze te volgen.			✖	✖	



De POC+ zet de makelaarsfunctie in, complementair en subsidiair aan het eigen aanbod.					
Begeleidingsstrategie: professionele leergemeenschappen					
De POC+ ondersteunt de GO! CLB bij de ontwikkeling tot een PLG.					
De POC+ onderzoekt hoe langdurige engagementen voor de PLG's gerealiseerd kunnen worden.					

Tabel 7: doelen op de begeleidingsstrategieën

4.3 Leiderschap en lerende organisatie (beleid, kwaliteitszorg en leiderschap)



Figuur 8: het CLB als lerende organisatie

Als geprefereerde partner van de GO! CLB zet de POC+ verder in op ondersteuning op vlak van centrumontwikkeling. Dankzij de unieke positie en rol van de POC+ is het mogelijk om via co-creatie te werken aan beleid, kwaliteitszorg en leiderschap, vertrekkend vanuit de specifieke CLB-context en afgestemd op hun noden. Ook hiervoor hanteert de POC+ de diverse begeleidingsstrategieën en hebben de centra de mogelijkheid om zelfstandig, met de door POC+ ontwikkelde materialen, aan de slag te gaan. Daar waar nodig kunnen zij beroep doen op de helpdesk. De POC+ stimuleert het delen van lokaal ontwikkelde documenten en voorziet daarvoor een platform. Verder biedt de POC+ ook professionalisering aan via vorming en opleiding (opleiding en jobtraining voor startende CLB-directeurs en -coördinatoren). Het is de ambitie van het Samenwerkingsverband van de GO! CLB om verder te groeien naar een lerende community waarbij leren van en met elkaar centraal staat. Binnen de professionele leergemeenschap voor GO! CLB-directeurs en -coördinatoren faciliteert de POC+ deze ambitie door relevante wetenschappelijke inzichten, kaders en inhoud aan te reiken en hierover samen te reflecteren. Daar waar nodig en gewenst ondersteunt de POC+ de centra lokaal bij de implementatie en realisatie van veranderprocessen die de CLB-werking en -organisatie optimaliseren.

De POC+ begeleidt bij diverse thema's:

- organisatiestructuur (schaalvergroting, fusies, nieuwe en bijsturing teamconcept);
- voorbereiding en opvolging doorlichting;
- visieontwikkeling, opmaak beleidsplan en kwaliteitsontwikkeling;
- professionaliseringsbeleid en de ontwikkeling als PLG;
- teamontwikkeling;
- cultuur en gedeeld leiderschap;
- leerlingenbegeleiding (op niveau scholengroep).

4.4 Borgen en up-to-date houden van andere kernactiviteiten, opdrachten en thema's

Naast bovenstaande prioriteiten blijft de POC+ investeren in reeds bestaand aanbod via de verschillende begeleidingsstrategieën. De complexiteit en de diversiteit van de CLB-opdracht vereisen een continu actualiseren van het aanbod op basis van de noden van de GO! CLB-medewerkers, belangrijke maatschappelijke tendensen en/of nieuwe regelgeving. Binnen dit gecontinueerd aanbod stelt de POC+ zich wendbaar op om deze ondersteuning te bieden. Dit is daarvan het overzicht:

- Opdrachten vanuit de aanbodgestuurde leerlingenbegeleiding:
 - leerplichtopvolging
 - onderwijsloopbaanbegeleiding
 - begeleiding anderstalige nieuwkomers
 - begeleiding buitengewoon onderwijs
 - keuzeprocessen OLB
 - trajecten in functie van verplichte adviezen
 - systematische contacten
 - vaccinaties en profylactische maatregelen
- Kernactiviteiten vanuit de schoolteamversterkende en de vraaggestuurde leerlingenbegeleiding op de vier begeleidingsdomeinen:
 - signaalfunctie
 - consultatieve leerlingenbegeleiding
 - onthaal en vraagverheldering
 - handelingsgericht advies
 - handelingsgerichte diagnostiek
 - begeleiding
 - draaischijffunctie
- Thema's:
 - inclusie en leerrecht
 - verontrusting en radicalisering
 - deontologisch werken (beroepsgeheim, decreet rechtspositie van de minderjarige, deontologie en ouderlijk gezag)
 - jeugdgezondheidszorg
 - handelingsgericht samenwerken
 - LARS en multidisciplinair dossier
 - onderwijsregelgeving
 - blended hulpverlening

We streven ernaar binnen de POC+ om de totale opdracht van het CLB maximaal te kunnen ondersteunen en begeleiden maar botsen daarbij ook op de limieten van de beschikbare omkadering (mensen en middelen). Waar mogelijk werken we maximaal complementair, zo is bijvoorbeeld de ondersteuning m.b.t. LARS (multidisciplinair dossier) beperkt tot het toelichten van het gebruik van het oogpunt van de regelgeving (DRM) binnen het starterstraject en het casusgericht ondersteunen van medewerkers bij vragen m.b.t. de toepassing ervan. Voor inhoudelijke en technische vragen verwijzen we naar de helpdesk van LARS (netoverstijgende ondersteuning). Verder monitoren we de noden m.b.t. het permanent aanbod voortdurend en prioriteren of sturen waar nodig bij.

4.5 Ondersteuning aan de GO! CLB vanuit centrum- en netoverstijgende projecten

Om de volledige spanwijdte van activiteiten te omvatten die de POC+ opneemt, belichten we naast de pijler Professionalisering en de pijler Beleid en belangenbehartiging hieronder de **centrumoverstijgende** projecten PRIO en de GO! CLB website.

Voor de **netoverstijgende projecten** verwijzen we naar de respectievelijke jaarverslagen en/of convenanten of overeenkomsten met de overheid.

4.5.1 PRIO: ICT-ondersteuning voor de GO! CLB en de POC+

Het ICT-ondersteuningsteam bestaat uit 2 medewerkers (1VTE) en staat in voor de ICT-voorzieningen van de GO! CLB die hier niet zelf in (kunnen) voorzien. De ICT-helpdesk staat open voor alle centra. Het ICT-ondersteuningsteam voorziet:

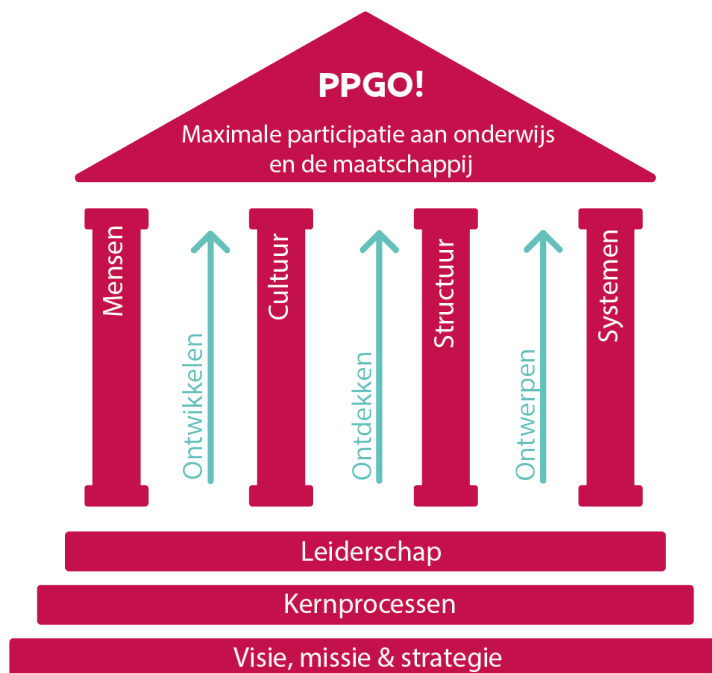
- centraal netwerkbeheer: voorzien en beheren van een netwerkstructuur met gebruikersbeheer, data- en archief beheer, back-up, beveiliging...;
- aankoopadvies, installatie en beheer van het computerpark en de nodige software voor de GO! CLB en individuele medewerkers, inclusief beveiliging en updates;
- beheer van de Office 365-omgeving (account- en licentiebeheer, beheer MS Teams...) voor verschillende GO! CLB;
- algemene ICT-ondersteuning:
 - ondersteunen van de ICT-coördinatoren van de GO! CLB
 - GO! CLB adviseren over informatieveiligheid
 - ondersteuning bij het gebruik van LARS
 - helpdesk bij IT-problemen

Daarnaast staan de PRIO-medewerkers ook ten dienste van de interne werking van de POC+, voor alles wat ICT aangaat: websitebeheer, nieuwsbrief, gegevensbeheer, data-verzameling....

4.5.2 GO! CLB website

Ook de GO! CLB website (<https://www.go-clb.be>) wordt voorzien en beheerd door één van de medewerkers van het PRIO-team.

5. Doelen op organisatieniveau (organisatieontwikkeling)



Figuur 9: de tempel van innovatieve arbeidsorganisatie

De POC+ is een publieke organisatie binnen een complexe context, op het kruispunt van verschillende domeinen (Onderwijs en Vorming, Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, Werk en Sociale Economie en Justitie). Het betreft een kleine organisatie die maximaal wendbaar en vanuit prioritering dient na te denken over hoe men gericht expertise, mensen en middelen maximaal kan inzetten. Deze context is een belangrijk gegeven in het bereiken van de beoogde effecten van dit begeleidingsplan.

De Tempel van de innovatieve arbeidsorganisatie wordt ook binnen de POC+ gehanteerd als model om organisatieontwikkeling verder vorm te geven.

In dit deel van het begeleidingsplan formuleren we enerzijds informatie (zoals beschreven in het sjabloon begeleidingsplan POC) en anderzijds de doelen die we op organisatieniveau willen realiseren.

De doelen op organisatieniveau zijn te herleiden tot twee strategische doelen:

- De POC+ verbindt alle (net- en domeinoverstijgende) partners om responsief kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren.
- De POC+ is een lerende organisatie en stemt de interne organisatie hierop af om de kernopdrachten ten aanzien van de CLB(-medewerkers) te realiseren.

De concretisering hiervan, werd gebundeld onder [Te bereiken doelen](#).

In bijlage [2. Doelen begeleidingsplan](#) bevindt zich een totaaloverzicht van alle te behalen doelen, en dit zowel inhoudelijk vlak als op vlak van organisatieontwikkeling.

5.1 Visie, missie en strategie

Afgelopen begeleidingsplannen zetten de POC+ intensief in op **vernieuwde waarden, visie en missie van de POC+ en de samenwerking met het Samenwerkingsverband GO! CLB**. De komende periode zet de POC+ verder in op de kwaliteitsvolle implementatie en uitvoering ervan. De poolstervisie van de POC+ bereikt zijn eindpunt in 2030. In de loop van de implementatie van dit begeleidingsplan 2025-2030 zal de POC+ dan ook inzetten op een vernieuwde visieoefening, die de start vormt voor een nieuw begeleidingsplan.

5.2 Kernprocessen en de bijhorende kwaliteitsontwikkeling

5.2.1 Vernieuwde effectmeting binnen de POC+

De POC+ hanteert momenteel onderzoeken zoals de 'Effectiviteitsmeting van Doelgerichte Begeleidingsinterventies' (EDBI; Struyf, Verschueren en Van Mieghem, 2022), de motivatietheorie (gebaseerd op de zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan, 2000) en de Professionele Leergemeenschap van Verbiest (2016) als kaders om een doelgerichte selectie te maken en effecten van de begeleidingsinterventies te meten. Specifiek voor CLB werd het EDBI-instrument doorvertaald naar de CLB-context, via een netoverstijgende en een POC+ interne (kwaliteits-)werkgroep. Meer hierover kan u lezen in het [POC+ jaarverslag van schooljaar 2022-2023](#).

De bevraging is momenteel opgebouwd aan de hand van een aantal modules:

- A. EDBI basisvragen, met vragen die peilen naar tevredenheid en kortetermijneffecten
- B. EDBI verdieping, met vragen die peilen naar langetermijneffecten
- C. EDBI ondersteunende en belemmerende factoren
- D. PLG: de persoonlijke, interpersoonlijke en organisatorische capaciteit
- E. Motivatie
- F. Persoonskenmerken
- G. Open tekstveld

Naargelang de begeleidingsstrategie, het doel en de doelgroep (korte termijn, lange termijn, nieuwe medewerker...) wordt een combinatie gemaakt van relevante modules om op te nemen in de elektronische bevraging. Hoe dit er concreet uit ziet per begeleidingsstrategie, kan u vinden in [Tabel 6: begeleidingsstrategieën](#). Na invullen van de elektronische bevraging ontvangt de deelnemer een deelnameattest.

De POC+ kiest er bewust voor om de EDBI-module ondersteunende en belemmerende factoren toe te voegen en de anonimiteit bij invullen van deelnemersbevraging te doorbreken, waardoor de **bevraging momenteel een tweeledig doel** krijgt:

1. de kwaliteitsverbetering van het professionaliseringsaanbod van de POC+;
2. in kaart brengen van de belemmerende en bevorderende factoren per GO! CLB. Op basis van deze beeldvorming wil de POC+ in de toekomst de dialoog met de centra aangaan en de co-creatie van het aanbod van hieruit verder vormgeven (zie verder).

De eerste resultaten en de bijsturing van de vernieuwde bevraging leest u in het [POC+ jaarverslag van schooljaar 2023-2024](#).

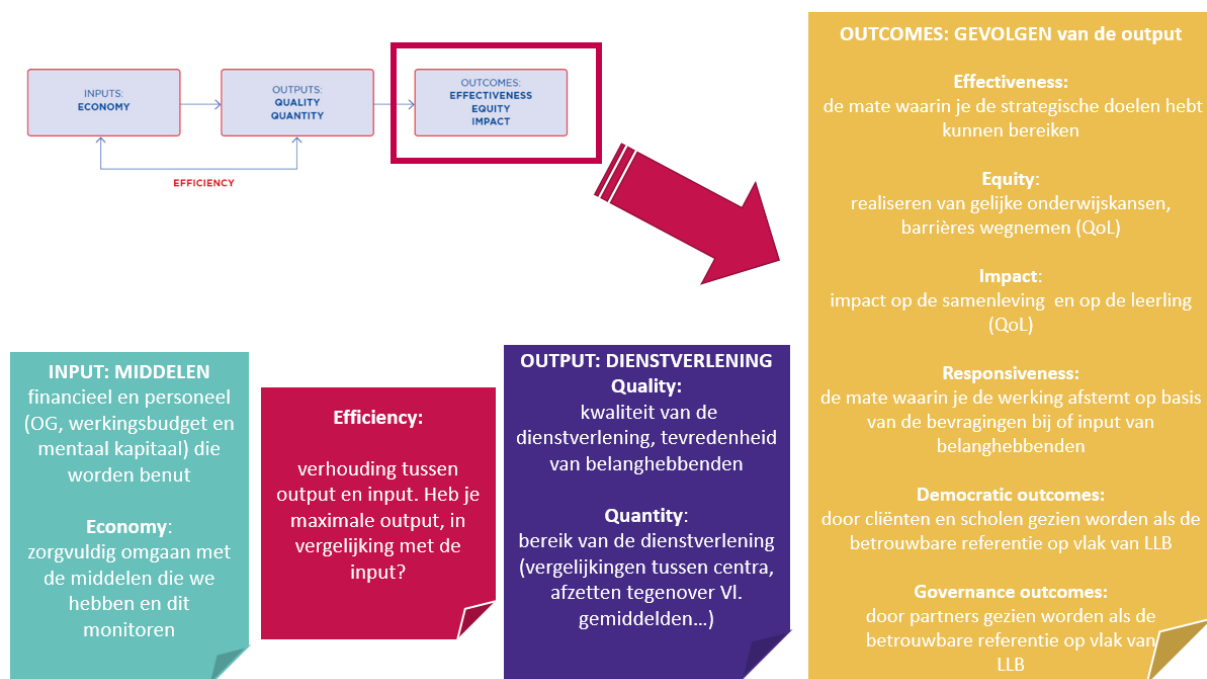
De komende periode ambieert de POC+ een verdere implementatie op vlak van effectmeting voor de begeleidingsstrategieën materialenbank, helpdesk en verandertrajecten. Op dit ogenblik betreft deze meting een kwantitatieve meting voor deze drie strategieën, alsook een meting van de verandertrajecten door de SPOC¹¹ van de centra, naar aanleiding van een 360° feedback.

Duurzame effecten meten tot op het niveau van de leerling (met name het effect op de leerlingenbegeleiding geboden door het CLB en het effect op de leerling zelf, zoals aanbevolen en doorvertaald vanuit EDBI voor CLB) blijkt geen evidentie. Meer diepgaande reflecties daarover leest u in het [POC+ jaarverslag van schooljaar 2022-2023](#), waaronder deze passage:

¹¹ SPOC= *Single Point of Contact*, het unieke aanspreekpunt voor een CLB.

We vinden het zinvol om te reflecteren over effectmeting inzake de interne kwaliteitszorg. Impactevaluatie is voor POC+ een kwestie van ‘tellen en vertellen’ (Dehertogh, Cools en Berkvens, 2021). De focus te hard leggen op het registreren, monitoren en kwantitatief meten gaat voorbij aan de complexiteit en de context ervan. We willen in de zoektocht naar effectmeting ook bewust oog houden voor kwalitatieve input en ook de dialoog met de GO! CLB daaromtrent aangaan.

De POC+ onderzoekt momenteel welke output en outcome relevant en meetbaar zijn in het kader van dit begeleidingsplan. Daartoe exploreert de POC+ in eerste instantie het onderzoek van prof. dr. Bert George (George, 2021). Hij stelt dat er tien dimensies relevant zijn voor publieke organisaties. Publieke organisaties die zich enkel focussen op één indicator (bijvoorbeeld efficiëntie) kunnen belangrijke waarden over het hoofd zien omtrent hun bestaan of hun meerwaarde binnen de maatschappij. Zo kunnen organisaties heel efficiënt zijn, maar weinig impact hebben. Er bestaat dus een gevaar om performantie te definiëren en te meten op een unidimensionele ‘one-size-fits all’ wijze. In de publieke sector zijn processen vaak veel complexer dan enkel het bereiken van de doelen op een efficiënte manier en heel wat waarden – waaronder bijvoorbeeld gelijke kansen voor (CLB) GO! – dienen mee in kaart worden gebracht. Hij omschrijft tien dimensies, onderverdeeld volgens de componenten ‘input’, ‘output’, ‘efficiency’ en ‘outcomes’. Een doorvertaling van deze concepten naar de GO! CLB kan er als volgt uitzien:



Figuur 10: doorvertaling van de dimensies van prof. dr. Bert George naar de GO! CLB context

Huidige jaarverslagen (waaronder die van de CLB) alsook regelgeving (waaronder bijvoorbeeld het decreet leersteun) omschrijven parameters die zich vooral situeren op de dimensies ‘kwaliteit’ en ‘kwantiteit’. Naast het meten van de kwantiteit en de kwaliteit, onderzoekt de POC+ hoe outcome in kaart te brengen en daarover te rapporteren. Daartoe legt de POC+ GO! intern de nodige contacten. De centrale diensten en de PBD GO! maken momenteel werk van een **monitoring van het strategisch plan GO! 2030**, via een zelfinschalingsinstrument voor scholen. De POC+ werkt volop aan een doorvertaling van dit instrument (in co-creatie met de GO! CLB) om ook de realisatie van dit

begeleidingsplan, en het poolster-CLB, nauwgezet te monitoren en bij te sturen waar nodig en relevant. Om outcomes en langetermijneffecten tot op de vloer van de leerlingenbegeleiding in kaart te brengen, heeft de POC+ de GO! CLB nodig. Professionalisering en ondersteuning van de GO! CLB is immers een gedeelde verantwoordelijkheid van het lokale GO! CLB, vanuit een samenwerking tussen de GO! CLB onderling en de GO! CLB met de POC+.

Om het **proactief handelen nog verder te versterken** wil de POC+ jaarlijks **voor elk GO! CLB beeldvorming en een analyse** opmaken, gebaseerd op de informatie die de POC+ heeft over het GO! CLB. Het kan gaan om signalen die opgepikt worden in verandertrajecten, vormingen en de PLG, deelnamecijfers voor specifieke thema's bij vorming en PLG's, terugkerende vragen in de helpdesk of via het Samenwerkingsverband GO! CLB... en de link met het centrumbeleidsplan. Tijdens deze gesprekken zal de POC+ bovendien bijzondere aandacht hebben voor de tevredenheid en effecten van het begeleidingsplan en -aanbod bij de GO! CLB-medewerkers en -directeur en zal daar waar nodig worden bijgestuurd.

De doelen die we vooropstellen voor de komende begeleidingsperiode rond ons bereik en onze effectiviteit zijn te vinden onder [Tabel 7: op de begeleidingsstrategieën](#).

5.2.2 In kaart brengen van de noden van de GO! CLB en de medewerkers

Voor de opmaak van het nieuwe begeleidingsplan werden alle CLB-beleidsteams en -medewerkers bevraagd rond hun noden. In bijlage [1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#) is alle informatie omtrent deze bevraging en de besluiten die we hieruit trekken te vinden. Deze bevraging was de basis voor het uitwerken van ons aanbod in de beleidsperiode 2025-2030.

De noden van de GO! CLB en hun medewerkers worden daarnaast systematisch op verschillende manieren in beeld gebracht:

- In de digitale bevragingen die we versturen na het volgen van een opleiding en vorming of PLG's om de effecten te meten, is steeds een open veld beschikbaar waarin eventuele verdere noden kunnen doorgegeven worden. De ervaring leert dat CLB-medewerkers hun bijkomende noden hier vaak verwoorden.
- Tijdens het Samenwerkingsverband wordt constant gepeild naar de noden van de GO! CLB en hun medewerkers.
- Tijdens de professionele leergemeenschappen worden samen doelen geformuleerd waarrond gewerkt zal worden op basis van de noden van de deelnemers.
- Tijdens verandertrajecten in de GO! CLB worden noden gecapteerd. Tijdens intern overleg wordt bekeken hoe de POC+ hieraan kan tegemoetkomen.
- Tijdens helpdesk(sessies) wordt gepeild naar eventuele bijkomende noden.

5.2.3 Wetenschappelijke onderbouwing van de begeleiding

Als POC+ werken we wetenschappelijk onderbouwd omdat we ervan overtuigd zijn dat dit noodzakelijk is voor het nemen van onderbouwde beslissingen en het verhogen van de effectiviteit en impact. Dit gebeurt zowel op vlak van de **aanpak**, als op vlak van de **inhouden**. Doorheen dit begeleidingsplan concretiseren we op welke wijze we wetenschappelijk onderbouwd werken.

Zowel de visie op de pijler Professionaliseren, met de bijhorende begeleidingsstrategieën, als op de pijler Beleid en belangenbehartiging is op een wetenschappelijk onderbouwde manier tot stand gekomen (zie [3.2 Visie op de pijler professionalisering](#)).

Binnen de organisatie moedigen we **kritisch denken en continue verbetering** sterk aan en maken dit deel van de cultuur.

We kiezen steeds voor inhouden waarin wetenschappelijke onderbouw evident is. Hiertoe werkt de POC+ samen met onder andere Prodiagnostiek, de Vlaamse Wetenschappelijke Vereniging voor Jeugdgezondheidszorg (VWVJ), het Kwaliteitscentrum voor Diagnostiek (KCD)....

Verder vertalen we wetenschappelijke inzichten vanuit Leerpunt naar de CLB-praktijk daar waar mogelijk en relevant. Prodia, de ISC en de PBD zijn hierbij onmiskenbare partners.

Daarnaast is er ook een **centrale mediatheek** voor de POC+ en de PBD aanwezig. Hierbij kan de mediatheekbeheerder aangesproken worden wanneer een medewerker op zoek is naar specifieke informatie.

Inlichtingenwerk komt zowel top down (vanuit beleidsontwikkelingen, actuele tendensen...) als bottom up (in de zoektocht van de POC+ naar gepaste en evidence based antwoorden) tot stand. Het inlichtingenwerk is daarbij zowel intern toegankelijk voor medewerkers van de POC+ en de PBD, alsook voor de GO! CLB (en van daaruit ook nauw gerelateerd aan de makelaarsfunctie van de POC+ en de nieuwsbrieven vanuit de pijler Beleid en belangenbehartiging).

Het inlichtingenwerk naar evidence based en methodologische informatie houdt in:

- gericht zoeken naar documenten: de vindplaats lokaliseren in verschillende catalogi van verschillende documentatiecentra en uitgeverijen;
- contacten met andere bibliotheken, bv. Centrale Bibliotheek Onderwijs, Hoofdstedelijke Openbare Bibliotheek, Universitaire Bibliotheken...;
- informatie opzoeken over een bepaald onderwerp op de vier domeinen van leerlingenbegeleiding (leren en studeren, onderwijsloopbaan, preventieve gezondheidszorg en psychisch en sociaal functioneren) en het ruimere onderwijsveld, juridische informatie, overheidsinformatie...;
- leveren van de documenten of verwijzen naar andere documentatiediensten;
- attenderen: het bezorgen van recente informatie (studiedagen, artikels in tijdschriften en op websites, nieuwe publicaties, vormingsinitiatieven) aan de coördinatoren van bepaalde thema's en voor de nieuwsbrieven of andere communicatiekanalen;
- in samenwerking met andere medewerkers van de PBD informatievragen op maat van de doelgroep beantwoorden;
- op vraag opzoeken van externe vormingsinitiatieven in het kader van de makelaarsfunctie van de POC+.

Een medewerker van de POC+ maakt deel uit van de redactieraad van Caleidoscoop en de POC+ werkt daar waar mogelijk ook samen met tijdschriften die vragen naar een review, input of een artikel.

5.2.4 Bereiken van alle doelgroepen

De POC+ houdt vandaag systematisch bij wie deelneemt aan opleiding- en vorming en professionele leergemeenschappen. Ook voor de verandertrajecten en het samenwerkingsverband houden we systematisch bij wie bereikt wordt.

Wanneer de monitoring van andere begeleidingsstrategieën naar de toekomst toe uitgebreid wordt, zullen we ook hiervoor een duidelijk beeld proberen krijgen van wie hier beroep op doet.

Naar de toekomst toe is het de bedoeling op basis van deze informatie een beeld te vormen van elk GO! CLB en dit terug te koppelen naar het desbetreffende centrum. Op die manier kan in dialoog gegaan worden met de centra om hier indien nodig te remediëren.

Uiteraard hoeft niet elk centrum even veel beroep te doen op de begeleidingsstrategieën van de POC+ en hangt dit samen met de nood van het centrum. Daarom biedt de POC+ extra ondersteuning aan GO! CLB met **prioritaire noden** (zie [3.4 Direct contact met elk van de 19 GO! CLB](#)).

In onze bevraging van de GO! CLB-beleidsteams en -medewerkers (zie [Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers](#)) bleek dat de goesting om 'mee te vliegen naar het poolster-CLB) in relatie staat tot de anciënniteit van de medewerker in het GO! CLB. Naarmate de anciënniteit toeneemt, stijgt ook de twijfel of de overtuiging om niet mee te vliegen. Het zal daarom belangrijk zijn om aandacht te hebben voor deze doelgroep en hen op maat en gericht te sensibiliseren en te professionaliseren.

De POC+ onderzoekt systematisch of en hoe het voldoende tegemoetkomt aan de noden van alle doelgroepen binnen de GO! CLB. Extra aandacht gaat daarbij uit naar de doelgroep administratief medewerkers. Momenteel is het aanbod voor administratief medewerkers beperkt tot het starterstraject, twee PLG's (PLG financieel beheer en PLG personeelsbeheer) en (in beperktere mate) de helpdeskfunctie. Er wordt verkend op welke wijze de professionele leergemeenschap van de administratief medewerkers verder uitgebouwd kan worden en in welke mate zij door middel van een doelgerichte inzet van de makelaarsfunctie kunnen ondersteund worden.

5.2.5 Wendbaar omgaan met bijkomende en nieuwe vragen of noden binnen de GO! CLB

Wendbaarheid is een belangrijke doelstelling voor de POC+. Als organisatie op het snijvlak tussen verschillende beleidsdomeinen (Onderwijs en Vorming, Welzijn, Volksgezondheid en Gezin, Werk en Sociale Economie en Justitie) staat de POC+ midden in de samenleving. Hierdoor worden we regelmatig geconfronteerd met veranderingen die een snelle en flexibele reactie vereisen. De POC+ garandeert wendbaarheid door middel van **drie vooropgestelde principes**:

1. hanteren van de best mogelijke wetenschappelijke evidentie bij visieopbouw, de aangeboden inhouden alsook via de begeleidingsstrategieën.
2. de verwevenheid tussen professionalisering en beleid en belangenbehartiging. Dit laat toe voortdurend in te spelen op wijzigende context en regelgeving enerzijds, maar ook op belangrijke signalen vanuit de CLB-praktijk anderzijds.
3. voortdurend evalueren van de vooropgestelde prioriteiten. Deze kunnen wijzigen of schakelen op basis van actuele noden en inzichten.

5.3 Leiderschap

Het POC+ team draagt gedeeld leiderschap hoog in het vaandel. Het team is onderverdeeld in een niet-hiërarchische structuur en omvat verschillende teams met bijhorende doelen, zoals reeds eerder omschreven in de rubriek [1.3 Omschrijving van het POC+ team](#).

Het POC+ team is samengesteld uit verschillende teams:

- **Team professionaliseren:** ondersteunt en begeleidt GO! CLB-medewerkers en GO! CLB via diverse begeleidingsstrategieën rond de verschillende kernprocessen, begeleidingsdomeinen en thema's.
- **Team beleid:** staat in voor de opvolging en voorbereiding van alle beleidsdossiers met een link(en) naar de GO! CLB. Via deelname van de dossierbeheerders CLB en onderwijs-welzijn vanuit de afdeling Beleid en Belangenbehartiging (B&B) wordt de verbinding met het GO!-beleid gelegd.
- **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!.
- **Team centrumoverstijgende werking:** 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).
- **Kernteam:** dit team vormt de verbinding tussen de verschillende teams, de interne POC+ werking en de samenwerking met het GO! en het Samenwerkingsverband GO! CLB.

Tot slot zijn er ook nog netoverstijgende projecten op basis van subsidies (bv. Prodia, CLBch@t, CLB online, internaten/IPO): deze hebben hun eigen projectplannen en -medewerkers en worden niet beschreven of meegenomen in dit begeleidingsplan.

Voor een nog vollediger beeld van het POC+ team en hoe dit georganiseerd is verwijzen we naar [1.3 Omschrijving van het POC+ team](#).

5.4 Personeels- en professionaliseringsbeleid (mensen en cultuur)

Het professionaliseringsbeleid van de POC+ is gebaseerd op de kwaliteitsbeelden- en verwachtingen van het referentiekader CLB-kwaliteit en de [richtlijnen van de Vlaamse overheid voor het professionaliseringsbeleid binnen scholen](#). Daarnaast is ook zorg voor Autonomie, verbondenheid en Competenties (zelfdeterminatietheorie, Deci & Ryan, 2000) van medewerkers en het 70:20:10-referentiemodel van leren (Arets, Heijnen, & Jennings, 2016) richtinggevend voor de wijze waarop de POC+ het personeels- en professionaliseringsbeleid vormgeeft.

Ook de POC+ medewerkers leren:

- 70% door te reflecteren op de kwaliteit van het werk, door uit te proberen, te evalueren en bij te sturen, door het ontwikkelen en samenstellen van beleidsteksten, opleidingen en vormingen, verandertrajecten te lopen....
- 20% door te leren uit teamoverleg, samen met een collega een taak uit te voeren, door collegiale feedback, mentoring en coaching, door deelname aan werkgroepen en netwerken....
- 10% door het volgen van een vorming of opleiding, de studie of het lezen van een boek, rapport....

De professionalisering van de POC+ medewerker start bij de aanwerving. De POC+ heeft een visie op **aanvangsbegeleiding** die werd vertaald in een procedure 'onthaal en aanvangsbegeleiding'. Deze procedure zal de komende periode verder worden geïmplementeerd en bijgestuurd waar nodig.

Bij de start van een nieuw vijfjaarlijks begeleidingsplan wordt binnen de POC+ nagegaan wat de impact is van de gestelde doelstellingen op het personeels- en professionaliseringsbeleid van de POC+. Binnen elk team wordt nagegaan wat de professionaliseringsnoden zijn en hoe de professionalisering verder vorm kan krijgen, via de verschillende strategieën uit het 70:20:10 referentiemodel van leren. Op basis van de reflecties wordt een **professionaliseringsplan** opgesteld voor de komende vijf jaar. We realiseren collectief leren en ontwikkelen, o.a. via ontwikkelweken.

Bij de terugblik via elk jaarverslag en de vooruitblik naar het komende jaar wordt gekeken naar eventuele bijkomende professionaliseringsnoden in kader van het begeleidingsplan op teamniveau. Indien nodig wordt het professionaliseringsplan verder aangevuld en bijgestuurd. Bij deze terugblik/vooruitblik kan ook gedacht worden aan professionalisering rond trends, opportuniteiten en tendensen die (nog) niet in het begeleidingsplan werden opgenomen, maar die vanuit het oogpunt van de POC+ als inspirerende en innoverende referentie ook belangrijk zijn. Binnen het team wordt in onderling overleg besloten wie welke vormingen zal volgen. De teamcoördinator monitort en volgt op via het **teamontwikkelplan**.

Binnen de POC+ worden coachingsgesprekken belangrijk bevonden en wordt er jaarlijks met elke medewerker een coachingsgesprek gepland. De invulling van deze gesprekken omvat de componenten Groei, Reflectie (360° feedback), Ondersteuning en Welbevinden (**GROW-gesprekken**). Deze gesprekken kunnen ook vaker dan één maal per jaar plaatsvinden en kunnen steeds ingepland worden op vraag van een POC+ medewerker. Tijdens deze gesprekken wordt ook nagegaan of de voorziene ondersteuning op teamniveau volstaat en welke verdere professionalisering wenselijk is. Deze afspraken worden opgenomen in het verslag en vormen zo een **persoonlijk ontwikkelingsplan**.

Vanuit een positief en waarderend HR-beleid vormen coachingsgesprekken (GROW) het hart van het HR-beleid bij de POC+. De coachrol wordt, samen met de aanvangsbegeleiding, opgenomen door (team-)coördinatoren. De directeur staat in voor het voeren van opvolg-, functionerings- en evaluatiegesprekken. Op deze manier zorgt de POC+ voor een bewuste scheiding tussen coaching en evaluatie.

Bij het schrijven van dit begeleidingsplan wordt de laatste hand gelegd aan **nieuwe functiebeschrijvingen** voor alle POC-medewerkers conform de nieuwe visie. Het is hierbij het doel om de nieuwe functiebeschrijvingen samen met de nieuwe beleidsperiode te laten ingaan op 1 september 2025.

Een teamlid uit het team 'professionaliseren':

- heeft diepgaande inhoudelijke expertise op het vlak van één of meerdere kernactiviteiten, opdrachten of thema's, alsook van de rode draden die doorheen het aanbod verweven zitten (dus ook R-CLB-K);
- heeft expertise op vlak van de verschillende begeleidingsstrategieën, waarbij zoveel mogelijk implementatiegehalte wordt voorzien in elk aanbod (helpdesk, materialenbank, opleiding en vorming en PLG) door PDCA en Tempeldenken toe te voegen;
- kent de inzichten van o.a. de studie van Merchie en kan deze toepassen op een opleiding en vorming;
- kan kaders inzake een verandertraject (Tempel, PDCA...) toepassen op het niveau van een kernactiviteit, opdracht of een thema, en dit van intake tot ondersteuning bij de implementatie

en evaluatie ervan, in nauwe samenwerking met de collega's die centrumontwikkeling ondersteunen;

- bezit coachende vaardigheden waaronder oplossingsgericht coachen en de tools en metaskills 'neutraliteit', 'compassie', 'superluisteren', 'helderheid' en 'intuïtie' van Deep Democracy.

Met bijkomende verwachtingen voor de teamleden die de thema's 'centrumontwikkeling: beleid, kwaliteitszorg en leiderschap' ondersteunen. Dit teamlid:

- heeft diepgaande inhoudelijke expertise op vlak van centrumontwikkeling (beleid, kwaliteitszorg en leiderschap) en hanteert hierbij steeds een helikopterzicht;
- heeft grondige kennis van de kernprocessen binnen een CLB;
- beschikt over competenties inzake procesbegeleiding en veranderingsmanagement, crisisbegeleiding, persoonlijke coaching, gedeeld(er) leiderschap, teamcoaching en -ontwikkeling;
- begeleidt complexe trajecten, en werkt daarbij nauw samen met de teamleden met expertise in specifieke kernactiviteiten, opdrachten of thema's als een GO! CLB ook ondersteuning op dit vlak wenst.

Een teamlid uit het team 'beleid en belangenbehartiging':

- kent de processen op basis waarvan beleid tot stand komt;
- kan onderwijsbeleid op een heldere manier analyseren en vertalen naar de CLB-context vanuit een helikopterperspectief;
- beschikt over competenties inzake strategisch denken, analyseren, visieontwikkeling en communicatie;
- heeft diepgaande inhoudelijke kennis met betrekking tot één of meerdere beleidsthema's;
- heeft grondige kennis van onderwijsregelgeving met een impact op het CLB.

Een teamlid uit het team 'systemen':

- werkt vanuit eigen specifieke competenties organisatieondersteunend;
- heeft diepgaande inhoudelijke kennis met betrekking tot het eigen takenpakket;
- heeft kennis van de organisatie-interne processen.

De competenties van de medewerkers uit het team centrumoverstijgende werking worden in dit overzicht niet opgenomen. Gezien de specificiteit en diversiteit van hun opdrachten beschikken zij vooral over individuele in plaats van generieke competenties.

De POC+ streeft naar een gezonde werkomgeving met aandacht voor zowel het fysieke als mentale welzijn. Dit gebeurt via een welzijnsbeleid gebaseerd op regelmatige risicoanalyses. De externe preventiedienst Cohezio gebruikt hiervoor **MyMindScan**, een AI-gestuurde digitale toepassing die mentale status en veerkracht meet op basis van wetenschappelijke testen. In januari 2024 werd MyMindScan voor het eerst ingezet bij de POC+ medewerkers, met een participatiegraad van 73%. De resultaten toonden aandachtspunten zoals jobbelasting en perfectionisme. Medewerkers kunnen hun individuele resultaten opvolgen en hierover in gesprek gaan tijdens GROW-gesprekken. Als organisatie stemmen we ons personeelsbeleid hier op af en volgen we de resultaten van MyMindScan op.

We streven naar een sterke en transparante organisatiecultuur waarin **open feedback, verbindende communicatie en eigenaarschap** centraal staan. Door een veilige omgeving te creëren waarin medewerkers constructieve feedback geven en ontvangen en hun noden kenbaar maken versterken we samenwerking en vertrouwen.

De **taakverdeling** wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig. Voor een [huidige taakverdeling](#) verwijzen we graag naar onze website en het overzicht van het [aanbod](#), dat jaarlijks gepubliceerd wordt. Voor alle informatie in verband met de verwachte tijdsbesteding aan de respectievelijke inhoudelijke doelen en verwachte tijd in direct contact met de doelgroepen verwijzen we naar [3.4 Direct contact met elk van de 19 GO! CLB](#).

5.5 Systemen en structuren

Overleg binnen de POC+ wordt op een doelgerichte en geïntegreerde manier georganiseerd. Er wordt gestreefd naar een gezond evenwicht tussen efficiëntie, effectiviteit en participatie. Hierbij onderscheidt de POC+ de reguliere personeelsvergaderingen (PV) en de PV+ waarop de medewerkers van de centrum- en netoverstijgende projecten aansluiten. Zo zorgen we ervoor dat de gedeelde info steeds relevant is voor de medewerkers die aansluiten.

Daarnaast vindt ook teamoverleg plaats, waarbij zowel beleidsmatige, inhoudelijke als teamaangelegenheden aan bod komen en waarbij de focus ligt op het leren van elkaar (cfr. de POC+ als een lerende organisatie). Bij de planning en de invulling van alle overlegmomenten hebben we steeds aandacht voor de haalbaarheid, helderheid, wendbaarheid en doelmatigheid ervan.

De POC+ zet in op interne communicatie en informatiedoorstroom naar de POC+ medewerkers, alsook op kennisverwerving, -deling en -beheer (de GO! box, de Teamsomgeving, nieuwsbrieven...).

Zoals aangegeven in het [POC+ jaarverslag 2023-2024](#) werden de afgelopen schooljaren heel wat zaken gerealiseerd op vlak van systemen en structuren. Het verder afstemmen van de systemen en structuren op de noden van de POC-medewerkers blijft ook de komende jaren een aandachtspunt (GO! Box, GO! pro, toegankelijkheid voor deeltijdse medewerkers, de lerende community GO! CLB-Teamsomgeving, het digitale platform voor de publicatie van het POC+ aanbod). Hiernaast wil de POC+ ook inzetten op het uitbouwen van een laagdrempelig en (visueel) helder intern kwaliteitssysteem. Het bestaande kwaliteitssysteem van de PBD GO! (Delphi) wordt hier als inspirerend voorbeeld gehanteerd.

5.6 Samenwerking en netwerking

De visie van de POC+ op de pijler Beleid en belangenbehartiging (zie [3. Visie op begeleiding](#)) vormt het fundament voor de wijze waarop we de samenwerking en netwerking uitbouwen, evalueren en bijsturen.

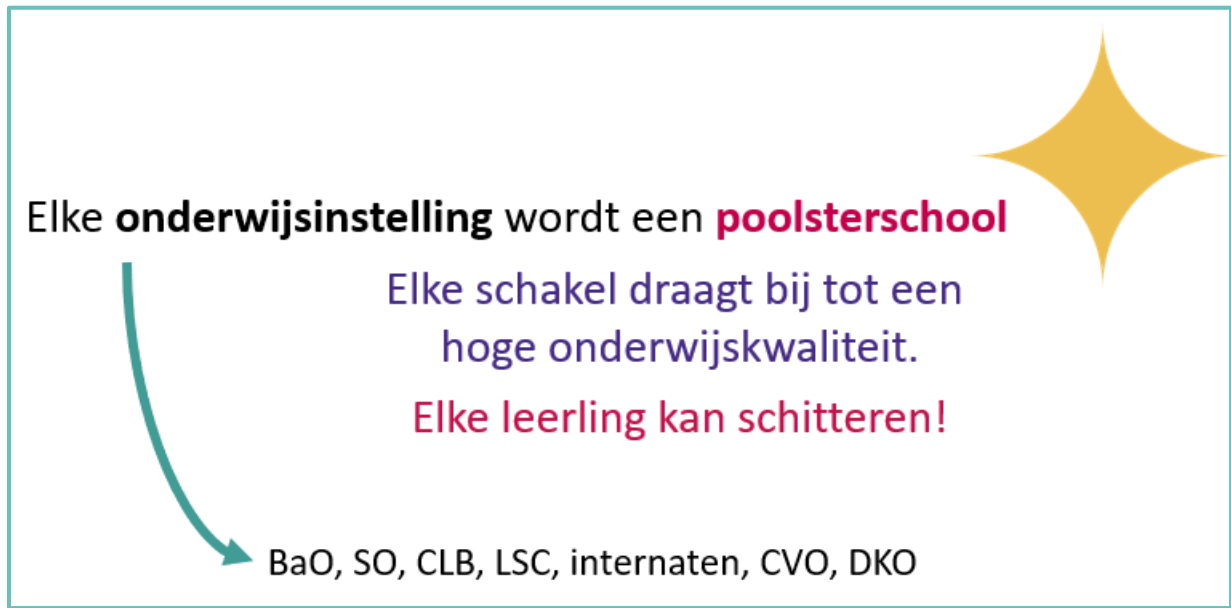
De POC+ bouwt een structurele samenwerking uit met (netwerk-)partners. Hierbij worden een aantal principes gehanteerd:

- de samenwerking is doelgericht;
- de samenwerking vertrekt steeds vanuit een gemeenschappelijke wens of uitdaging met respect voor de missie en opdracht van de betrokken partijen en decretale opdrachten en bevoegdheden;
- waar mogelijk wordt samenwerking maximaal netoverstijgend opgenomen;
- de samenwerking of het partnerschap creëert een maatschappelijke meerwaarde;
- samenwerking krijgt prioritair vorm binnen het beleidsdomein onderwijs en vervolgens met de beleidsdomeinen welzijn en jeugdgezondheidszorg. Aansluitend bouwt de POC+ ook partnerschappen uit met belendende sectoren zoals jeugd, werk, en andere;

- de POC+ werkt evidence based. Daarom werkt de POC+ samen met relevante kennisactoren of actoren uit het werkveld die inzichten bijbrengen.

5.6.1 Een bijzondere plaats voor de samenwerking met de PBD GO!

De POC+ en PBD GO! besteden bijzondere aandacht aan de samenwerking, vanuit een gedeelde ambitie om alle GO!-professionals en hun instellingen te ondersteunen in het realiseren van de centrale ambitie dat *elke school¹² een poolsterschool wordt en elke schakel in het net bijdraagt tot een hoge onderwijskwaliteit waardoor elke leerling kan schitteren*.



Figuur 11: de ambitie van het GO!

Deze samenwerking kreeg de laatste jaren een intensiever en meer geïntegreerd en structureel karakter, op zowel het strategische als operationele niveau. De samenwerking ambieert daarbij zowel een éénduidig verhaal op het vlak van de ondersteuning van de onderwijsinstellingen via een afgestemde strategie alsook een inhoudelijk coherent en afgestemd verhaal, onder andere op het vlak van leerlingenbegeleiding, inclusie en het raakvlak tussen onderwijs en welzijn.

Leden van het kernteam van de POC+ participeren daarvoor aan structureel overleg, waaronder de maandelijkse PBD-GO! coördinatievergadering, de professionaliserings- en ontwikkelweken en meerdaagse stafseminaries. De directeur van de POC+ participeert op vraag aan de PBD-GO! stafvergaderingen wanneer relevante thema's aan bod komen. Daarnaast werd een strategisch overleg leerlingenbegeleiding opgericht waarin beide pedagogische diensten maandelijks inhoudelijk overleggen om de samenwerking verder te versterken, door elkaars expertise te benutten en gelijkgericht te handelen en te communiceren op vlak van leerlingenbegeleiding en inclusie. De focus van het overleg gedurende de looptijd van dit begeleidingsplan leggen we op het realiseren van volgende doelen:

- de ondersteuning omtrent leerlingenbegeleiding en inclusie inbedden in de GO! visie op leerlingenbegeleiding en verder inzetten op de implementatie hiervan;
- de focus van het micro- en macro-overleg in het veld verbreden naar kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding vanuit de totale ontwikkeling van leerlingen (4 begeleidingsdomeinen);

¹² Wanneer we hier spreken over 'school' verwijzen naar alle GO! onderwijsinstellingen.

- de implementatie van de GO! mindset realiseren vanuit de rollen en taken in de leerlingenbegeleiding waarbij we vanuit niveau specifieke visieteksten van school, LSC, CLB en PBD inhaken op de gemeenschappelijke visie op leerlingenbegeleiding;
- door bespreking van casuïstiek de rollen in de leerlingenbegeleiding verder verfijnen .

Materialen, visies en standpunten worden daartoe samen verrijkt, doorgesproken, afgestemd en uitgewerkt en worden gedeeld met het veld. Daarnaast wordt ook bekeken wat nodig is ten aanzien van scholen, CLB en LSC op het vlak van de andere begeleidingsstrategieën en wordt daar waar mogelijk en relevant gezamenlijke professionalisering, overheen de instellingen georganiseerd. Op deze wijze werken beide pedagogische diensten meer en meer interprofessioneel samen en worden synergiën gecreëerd die de samenwerkingsrelaties school-CLB-LSC-SGR-PBD op het werkveld faciliteren.

Samen zijn we de stuwende kracht in de communicatie en implementatie van de GO! visie op leerlingenbegeleiding en willen tegen 2030 elke GO! onderwijsprofessional daarmee bereiken.

5.6.2 De POC+ binnen GO! missie en het strategisch plan GO! 2030

De opdracht van de POC+ om de kwaliteit van leerlingenbegeleiding in de GO! CLB verder te versterken maakt onderdeel uit van de realisatie van de poolstervisie en het strategisch plan van het GO!.

“We vormen dé favoriete leergemeenschap, voor iedereen gepersonaliseerd, spiegel en bouwsteen van de samenleving”.

Deze slagzin verwijst naar de GO! ambitie om samen een gemeenschap te vormen waarin elke lerende en onderwijsprofessional zich herkent en gewaardeerd weet, goesting krijgt om een leven lang te leren én de nodige competenties verwerft om zelf mee te bouwen aan de samenleving. Het [strategisch plan GO! 2030](#), met als kern het [gepersonaliseerd samen leren \(GSL\)](#), is de weg ernaartoe, de stappen die het GO! wil zetten om tegen 2030 de poolstervisie waar te maken. Het GO! houdt daarbij rekening met de uitdagingen die het pad kruisen en wil met dit plan een toekomstbestendig antwoord bieden om de onderwijskwaliteit te verbeteren.

Het strategisch plan geeft richting aan alle lagen van het onderwijsnet. Interne samenwerking op vlak van de centrale en de pedagogische diensten, het mesoniveau (de scholengroepen), het microniveau (de instellingen) en samenwerking met externe partners is dan ook een cruciaal element bij de verwezenlijking van het PPGO!. De samenleving en ook de scholen en instellingen kennen een stijgende heterogeniteit en hechten een groter belang aan inclusie en het realiseren van gelijke onderwijskansen. Inclusiever onderwijs en gelijke onderwijskansen realiseren we netbreed, overheen alle niveaus en instellingen. Het vergt een nauwe samenwerking tussen de directieraad, de centrale diensten, de pedagogische diensten en de scholen en instellingen zelf.

De manier waarop het GO! zijn missie, visie en strategie vertaalt in effectief, gelijkgericht en geschakeld handelen is GO!vernance. Het beschrijft hoe men binnen het GO! niet alleen op elk van de drie bestuursniveaus apart, maar ook over de bestuursniveaus heen en in collegiale afstemming met elkaar:

- beslissingen neemt;
- participatie binnen het net organiseert;
- mandaat verleent;
- prestaties opvolgt;
- mensen en middelen inzet.

Op die manier versterkt elk bestuursniveau én de onderlinge relaties tussen de bestuursniveaus én wordt de kracht van het hele net benut. Het GO! is één net en één rechtspersoon en streeft naar gedeeld leiderschap.

De directeur van de POC+ maakt deel uit van de GO! directieraad (DIRA) en managementraad (MARA).

De komende periode zal er voor GO! CLB worden ingezet op een nauwere samenwerking met de scholengroepen en de centrale diensten om de contouren te bepalen over hoe de centrale diensten en de scholengroepen de GO! CLB (naast ook de leersteuncentra en de centra voor volwassenenonderwijs) meer slagkracht kunnen geven om hun rol binnen het onderwijslandschap ten volle op te nemen.

5.6.3 Samenwerking CLB-netoverstijgend

De manier waarop we netoverstijgend samenwerken is te vinden onder [2.3 Netoverstijgende afstemming en ondersteuning](#).

5.6.4 Samenwerking met de overheid

Als lid van de ISC wordt op structurele basis samengewerkt met het Departement en Kabinet Onderwijs. Op maandelijkse basis vormt het middagoverleg ISC-overheid het forum om belangrijke beleidsbeslissingen te bespreken met impact op de CLB. Aanvullend wordt ad hoc overleg ingepland met de overheid in functie van doel of urgentie. De ISC is het aanspreekpunt voor de overheid bij vragen of noden.

Aansluitend wordt ook met andere administraties of kabinetten doelgericht samengewerkt waaronder het Agentschap Opgroeien en het Agentschap Zorg & Gezondheid.

5.6.5 Samenwerking met andere actoren

Vanuit de decretale opdrachten van zowel de POC+ als het CLB wordt hiernaast met verschillende andere actoren samengewerkt. Samenwerken beoogt een meerwaarde te bieden en gebeurt daarom doelgericht vanuit één van de twee pijlers (Professionalisering en Beleid en belangenbehartiging) met oog voor de relevantie in functie van de opdracht (zowel de POC+ als het CLB) en voor de tijdsinvestering.

Een niet-exhaustieve lijst:

- de POC+ is lid van de [Vlaamse Onderwijsraad \(VLOR\)](#) en neemt deel aan verschillende deelraden en commissies;
- de POC+ is commissielid van de [Vlaamse Bemiddelingscommissie](#);
- actoren uit belendende sectoren zoals [VDAB](#) en [Ambrassade](#);
- organisaties die als belangenbehartiger optreden zoals de [Scholierenkoepel](#), het [Kinderrechtencommissariaat](#) en vakorganisaties;
- kennisinstellingen waaronder het [kwaliteitscentrum voor diagnostiek \(KcD\)](#), [Vlaamse Wetenschappelijke Vereniging voor Jeugdgezondheidszorg \(VWVJ\)](#), universiteiten en hogescholen;
- expertisecentra waaronder [Sensoa](#) en [Vlaams instituut Gezond Leven](#), [Eetexpert](#) en Opvoedingswinkel;

- andere actoren uit het ruime middenveld zoals het Raadgevend Comité Opgroeien, de [SOM](#), de Raad van Bestuur Verwijzersplatform, de stuurgroep cliëntenrechten in de jeugdhulp en de adviesraad Sidekick Sam Academy.



5.7 Te bereiken doelen op vlak van organisatieontwikkeling

Strategisch doel 2: De POC+ verbindt alle (net- en domeinoverstijgende) partners om responsief kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren					
Subdoel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
De POC+ versterkt de samenwerking met de scholengroepen, leersteuncentra en de pedagogische begeleidingsdienst om een kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren.	👤	👤	👤	👤	👤
De POC+ maakt heldere afspraken met netwerkpartners zodat de CLB zich meer kunnen toeleggen op hun kernopdrachten.	👤	👤	👤	👤	👤
De POC+ bevordert zowel lokaal als bovenlokaal de netoverstijgende samenwerking waar dit een meerwaarde biedt voor alle betrokken partijen	👤	👤	👤	👤	👤
Strategisch doel 3: De POC+ is een lerende organisatie en stemt de interne organisatie hierop af om de kernopdrachten ten aanzien van de CLB(-medewerkers) te realiseren					
Subdoel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
De POC+ realiseert een duurzaam personeelsbeleid.	👤	👤	👤	👤	👤
De POC+ stimuleert een positieve werkomgeving waarin elk teamlid zich gewaardeerd en ondersteund voelt, ongeacht de achtergrond of identiteit.	👤	👤	👤	👤	👤
De personeelsleden van de POC+ maken bij het uitvoeren van hun opdracht oordeelkundig gebruik van het beste recente wetenschappelijke bewijs.	👤	👤	👤	👤	👤
De POC+ stemt systemen en structuren af op de eigen noden en die van het werkveld.	👤	👤	👤	👤	👤

Tabel 8: te bereiken doelen op vlak van organisatieontwikkeling



Referenties en bronnen

- Arets, J., Jennings, C., & Heijien, V. (2016). *70:20:10 towards 100% performance*. Maastricht, NL: Sutler Media.
- Commissie Monard (2019). *Evaluatie van de pedagogische begeleidingsdiensten en de permanente ondersteuningscellen: overkoepelend rapport*. Geraadpleegd op 7 maart 2025 van <https://pov.be/wp-content/uploads/2020/08/Evaluatie-overkoepelend-rapport.pdf>.
- Commissie Monard (2019). *Evaluatie van de permanente ondersteuningscel van het GO!*
- Cumps, J. (2019). *Sociocratie 3.0. De businessnovelle die het beste uit mens en organisatie haalt*. 2^e druk, Lannoo Campus.
- De Caluwé, L. en Vermaak, H. (2019). *Leren veranderen. Een handboek voor de veranderkundige*. Kluwer Management Impact.
- De Scholieren. (2023). *Scholierenkoepel Onderzoeksrapport*. Frédéric Piccavet. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://drive.google.com/file/d/1ToQqKg8kHqKmq5GH4MoterOiNpUHMce7/view>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dehertogh, B., Cools, P., & Berkvens, L. (2021). *Zweten om te meten? Pragmatische zoekreflecties uit een sociale impactevaluatie*. In Cahier (Vol. 6), pp. 45-61.
- Deming, W.E. (1994). *The New Economics for Industry, Government, Education*. Cambridge, Mass: MIT.
- George, B. (2021). *Making Public Organizations Work*. Owl Press.
- GO! (2024). *GO! memorandum: Samen op koers naar een sterk onderwijsbeleid*. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://pro.g-o.be/themas/beleid-en-standpunten/go-memorandum/>
- GO! (z.d.). *Strategisch Plan GO! 2030*. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://g-o.be/go-2030/>
- GO! (z.d.-a). *Gepersonaliseerd samen leren*. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://pro.g-o.be/themas/over-go/strategisch-plan-go-2030/visieteksten-strategisch-plan/gepersonaliseerd-samen-leren/>
- Kinderrechtencommissariaat. (z.d.). *Kinderen tussen wet en werkelijkheid: Jaarverslag 2023-2024*. Caroline Vrijens. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van https://www.kinderrechten.be/sites/default/files/2024-11/KRC_jaarverslag_2023_24-def-interactief.pdf
- Kirkpatrick, D. L. (1994). *Evaluating training programs: the four levels*. San Francisco: Emeryville, CA:Berrett-Koehler. Publishers Group West
- Kommers, H., & Dresen, M. (2010). *Teamwerken is teamleren? Vormgeven en ontwikkelen van teams in onderwijs*. Heerlen: Ruud de Moor Centrum.
- Marichal, K., & Wouters, K. (2018). *Naar gedeeld leiderschap. Van oud naar nieuw leidinggeven*. Pelckmans Pro.
- Matheusen, F. (2018). *Van zondebok naar zebra. Deep Democracy: een nieuwe kijk op besluitvorming en conflicthantering*. Pelckmans Pro.

- Merchie, E., Tuytens, M., Devos, G., & Vanderlinde, R. (2016). *Hoe kan je de impact van professionalisering voor leraren in kaart brengen?* Departement Onderwijs en Vorming.
- Onafhankelijke Commissie Inclusief Onderwijs. (2024). *Evolutie naar scholen voor iedereen: Advies van de onafhankelijke Commissie Inclusief Onderwijs*. Departement Onderwijs en Vorming. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://data-onderwijs.vlaanderen.be/documenten/bestanden/advies-commissie-inclusief-onderwijs.pdf>
- Onderwijsinspectie. (2024). *Onderwijsspiegel, jaargang 2024*. Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming, Brussel. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/65423>.
- Onderwijsinspectie. (2022). *Bevraging van de scholen over de samenwerking met het CLB 2021-2022*. Lieven Viaene, inspecteur-generaal. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://onderwijsinspectie.be/sites/default/files/2022-11/Rapport%20-%20Bevraging%20scholen%20over%20de%20samenwerking%20met%20het%20CLB%202021-2022.pdf>
- Salomon, G., & Perkins, D. N. (1989). Rocky Roads to Transfer: Rethinking Mechanism of a Neglected Phenomenon. *Educational Psychologist*, 24(2), 113–142. https://doi.org/10.1207/s15326985ep2402_1
- Vanhoof, J., & Van Petegem, P. (2017). *Doeltreffend schoolbeleid: praktijkboek beleidsvoerend vermogen in scholen*. Acco.
- Verbiest, E. (2016). *Professionele leergemeenschappen. Een inleiding*. 4de druk, Garant.
- Vlaamse Regering. (2024). *Samen werken aan een warm en welvarend Vlaanderen: Vlaams Regeerakkoord 2024-2029*. Geraadpleegd op 7 maart 2025, van <https://publicaties.vlaanderen.be/view-file/69476>

Bijlagen

1. Bevraging en uitgebreide resultaten van de CLB-beleidsteams en CLB-medewerkers



Figuur 12: de verschillende fasen in de bevraging van de GO! CLB

Feedback op de prioriteiten

GO! CLB-medewerkers bekeken de lanceringsvideo met daarin een voorstel van prioriteiten en de wijze waarop de POC+ de GO! CLB-medewerkers ondersteunt aan de hand van de verschillende begeleidingsstrategieën.

De tekstuele feedback die we kregen op vlak van de voorgestelde prioriteiten kan als volgt worden samengevat:

- Algemeen: veel CLB-medewerkers hebben geen inhoudelijke aanvullingen geformuleerd of geven aan dat de video en de boodschap duidelijk en begrijpelijk waren.
- Focus en concretisering: een deel van de CLB-medewerkers vindt de prioriteiten te vaag en zou liever een meer concrete en gerichte keuze zien. Er lijkt een gevoel te zijn dat de focus voor de komende periode heel breed is. Ze willen meer duidelijkheid over wat de prioriteiten in de praktijk betekenen. Het kan volgens sommigen nuttig zijn om gezamenlijk een meer concreet plan op te stellen, waarin de prioriteiten vertaald worden naar specifieke acties, met een tijdlijn en verwachte resultaten.
- Preventief en curatief werken: er wordt vaak aangegeven dat preventie een terechte prioriteit is. Dit brengt echter ook uitdagingen met zich mee door de toenemende druk op en verwachting aan curatieve begeleiding van leerlingen, ouders en scholen. Het is belangrijk om een duidelijke visie te hebben op de balans tussen preventief en curatief werken en daarover te communiceren naar alle belanghebbenden.
- Werkdruk: verschillende reacties wijzen op de noodzaak om de werkdruk te verlagen, zodat er meer kwalitatief werk kan worden uitgevoerd.

Op basis van deze respons concluderen we dat de geformuleerde prioriteiten geen extra aanpassing behoeven in het nieuwe begeleidingsplan. Wel dienen we voldoende stil te staan bij de verdere concretisering ervan.

Goesting om mee te vliegen naar het poolster-CLB?

Om de temperatuur te meten, werd ook de goesting om mee te vliegen naar het poolster-CLB gemeten via de bevraging bij GO! CLB-medewerkers.

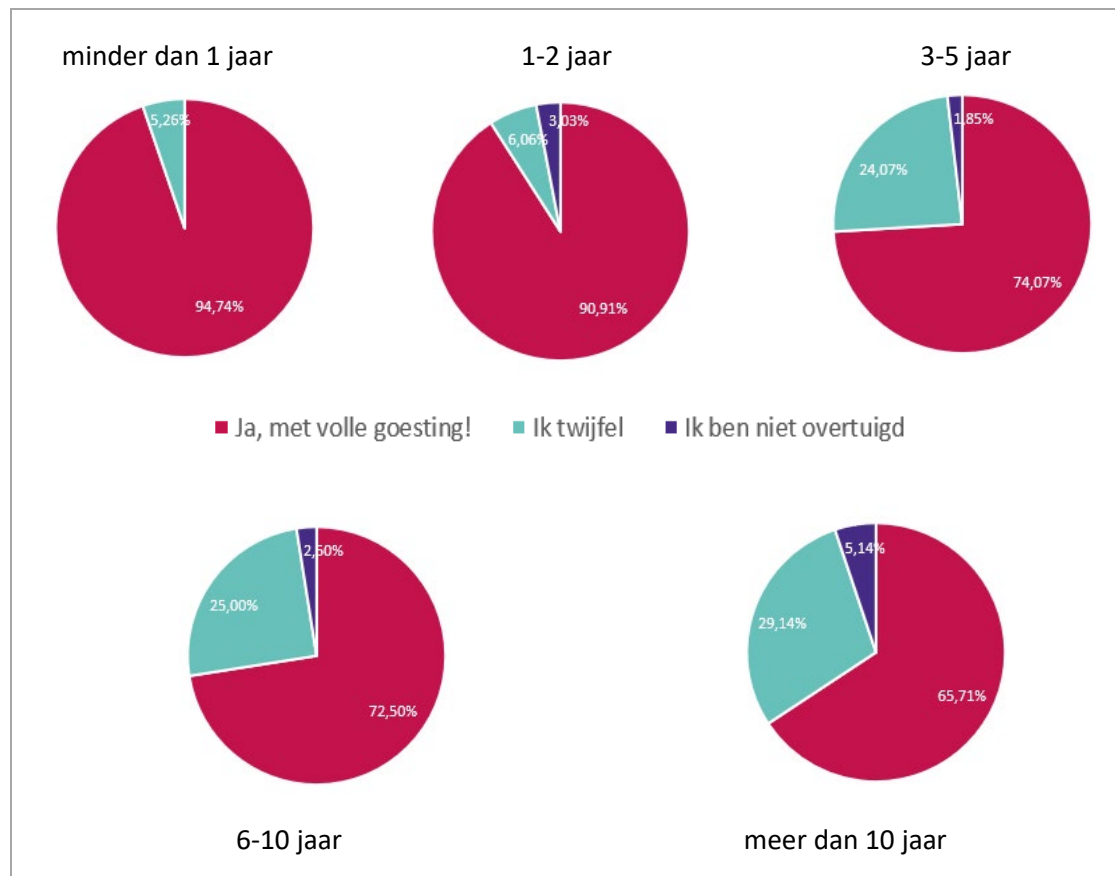
De goesting is groot: 72.3% geeft aan met volle goesting mee te vliegen naar de poolster. Een klein kwart (23.99%) van de GO! CLB-medewerkers twijfelt nog en 3.74% is niet overtuigd.



Figuur 13: de goesting van de GO! CLB medewerkers om mee te vliegen

Verdere analyse op deze groepen toont aan dat er een relatie is tussen de goesting om mee te vliegen en de anciënniteit van de medewerker in het GO! CLB. Naarmate de anciënniteit toeneemt, stijgt ook de twijfel of de overtuiging om niet mee te vliegen.

Mogelijke verklaringen zouden kunnen zijn dat men het niet realistisch vindt om de preventieve werking er nog bovenop te nemen, gezien de hoge werkdruk (zie eerder). Daarnaast kan het ook zijn dat de haalbaarheid van het poolster-CLB bij deze groep van medewerkers meer in vraag wordt gesteld. Het zal daarom belangrijk zijn om aandacht te hebben voor deze doelgroep en hen op maat en gericht te sensibiliseren en te professionaliseren.

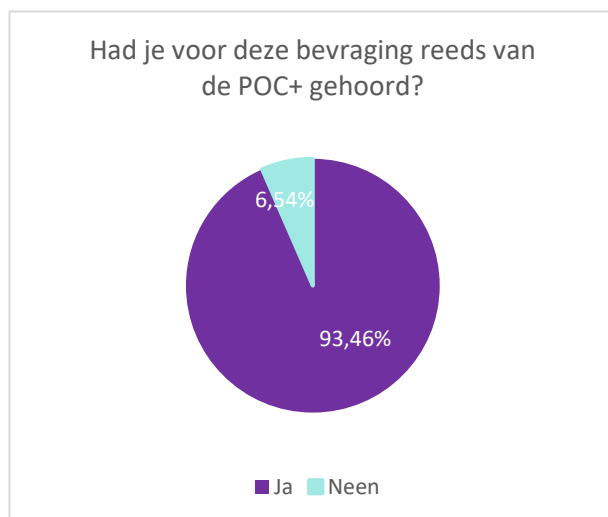


Figuur 14: de goesting van de GO! CLB medewerkers om mee te vliegen, ingedeeld volgens anciënniteit in GO CLB

We onderzochten of we ook groepsverschillen konden verklaren aan de hand van discipline. Er zijn echter te grote groepsverschillen in het aantal respondenten per discipline om hier valide uitspraken over te kunnen doen.

Is de POC+ gekend onder de CLB-medewerkers?

Aan CLB-medewerkers werd ook gevraagd in hoeverre de POC+ gekend is. Bijna 94% geeft aan de POC+ te kennen, slechts een klein deel van de medewerkers (6,5%) geeft aan nog niet gehoord te hebben van de POC+. Verdere analyses tonen aan dat de helft van deze groep recent gestart was in het CLB. De bevraging werd bovendien afgenomen bij de start van het schooljaar wat eveneens voor een groep collega's de opstart bij het (GO!) CLB betekent.



Figuur 15: de bekendheid van de POC+ bij de GO! CLB medewerkers

We zijn tevreden met deze score en kunnen concluderen dat er niet veel extra acties nodig zijn op dit vlak. Bij het vormgeven van de nieuwe lay-out van het jaarlijkse professionaliseringsaanbod gaat extra aandacht naar de voorstelling van de POC+ medewerkers zodat dit ook gekend is voor nieuwe medewerkers (starterstraject) en men weet bij wie men terecht kan voor vragen (helpdesk). We nemen dit ook mee in de bijsturingen van het volledige starterstraject, waarin een welkom-mail met documenten/e-modules die men onmiddellijk kan doornemen deel uitmaken van dit traject.

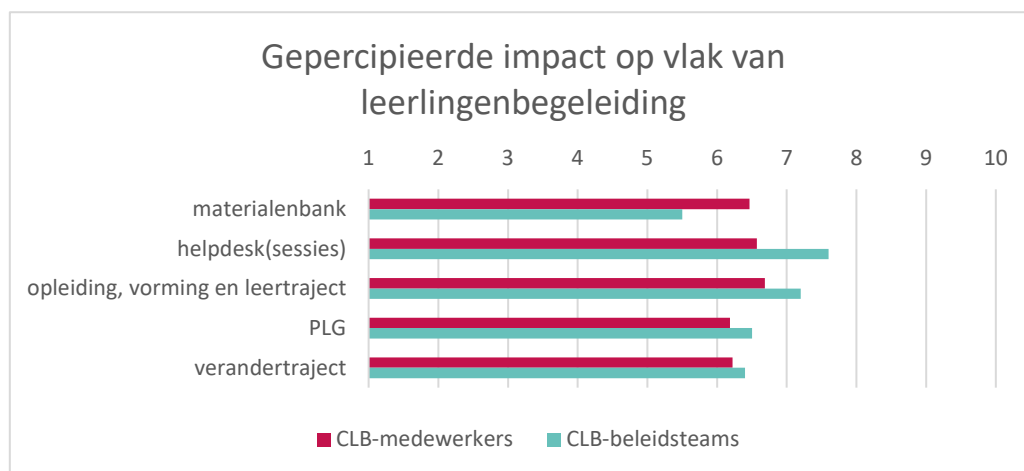
Gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën

Per begeleidingsstrategie werd bevraged in hoeverre deze ervoor zorgt dat men **kwaliteitsvolle(re) leerlingenbegeleiding** kan vormgeven. Een antwoord 1 stond daarbij voor weinig impact, een antwoord 10 voor veel impact.

Voorbeeld van een item uit de bevraging

De door de POC+ gegeven opleiding, vorming en het leertraject zorgen ervoor dat wij als CLB-medewerker de leerlingenbegeleiding kwaliteitsvol(ler) kunnen vormgeven.

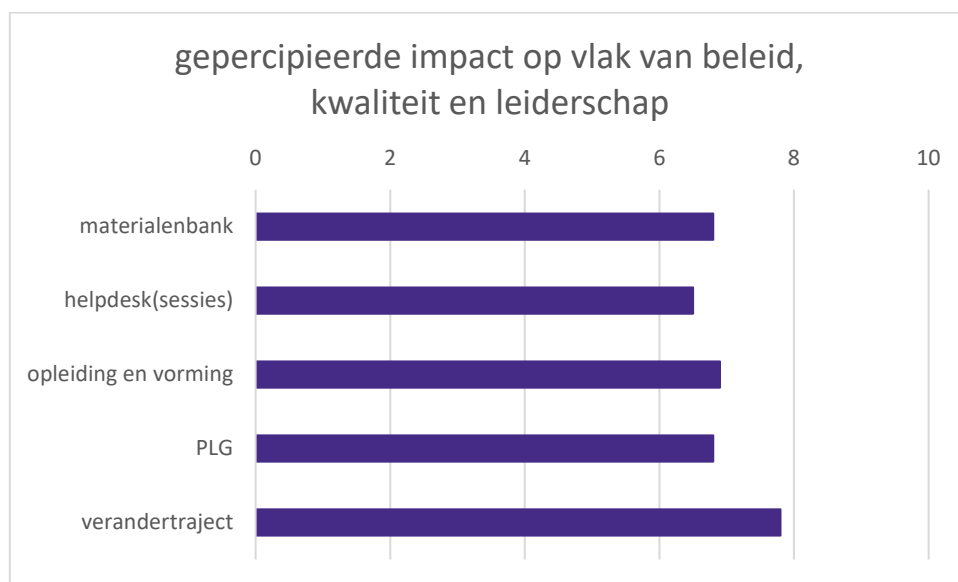
De resultaten van de bevraging bij GO! CLB-medewerkers en -beleidsteams, op vlak van leerlingenbegeleiding:



Figuur 16: de gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën, op vlak van leerlingenbegeleiding

In de bevraging van de GO! CLB-medewerkers, behalen alle begeleidingsstrategieën gemiddelde scores tussen 6.2 en 6.7 (op een schaal van 1 tot 10). Er zijn slechts kleine verschillen in de gepercipieerde impact per strategie. Alle strategieën blijken dus hun nut te hebben en zijn naast hun wetenschappelijk onderbouwde evidentie ook allen impactvol vanuit het perspectief van de CLB-medewerker. Dezelfde vragen werden ook gesteld in de bevraging voor de beleidsteams. De analyse toont dat er kleine verschillen zijn tussen de perceptie van medewerkers en die van beleidsteams. De scores liggen hier tussen 5.5 en 7.6, met de laagste gepercipieerde impactscore voor materialenbank, de hoogste voor de helpdesk(sessies). Doorgaans wordt de impact hoger ingeschat door CLB-beleidsteams dan door CLB-medewerkers, behalve voor de materialenbank. Dit kan betekenen dat alle begeleidingsstrategieën hun nut hebben, vanuit een ander perspectief of rol binnen het CLB bekeken.

De resultaten van de bevraging bij de GO! CLB-beleidsteams, op vlak van impact op beleid, kwaliteit en leiderschap:



Figuur 17: de gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën, op vlak van beleid, kwaliteit en leiderschap

Beleidsteams vulden de gepercipieerde impact van de begeleidingsstrategieën ook in op vlak van **beleid, kwaliteit en leiderschap**. Hier blijken kleine verschillen in vergelijking met de impact op leerlingenbegeleiding (zie [Figuur 18](#)). Ondanks de kleine verschillen, heeft de begeleidingsstrategie 'verandertraject' voor deze doelgroep een grotere gepercipieerde impact. Dit ligt binnen de lijn van de verwachtingen.

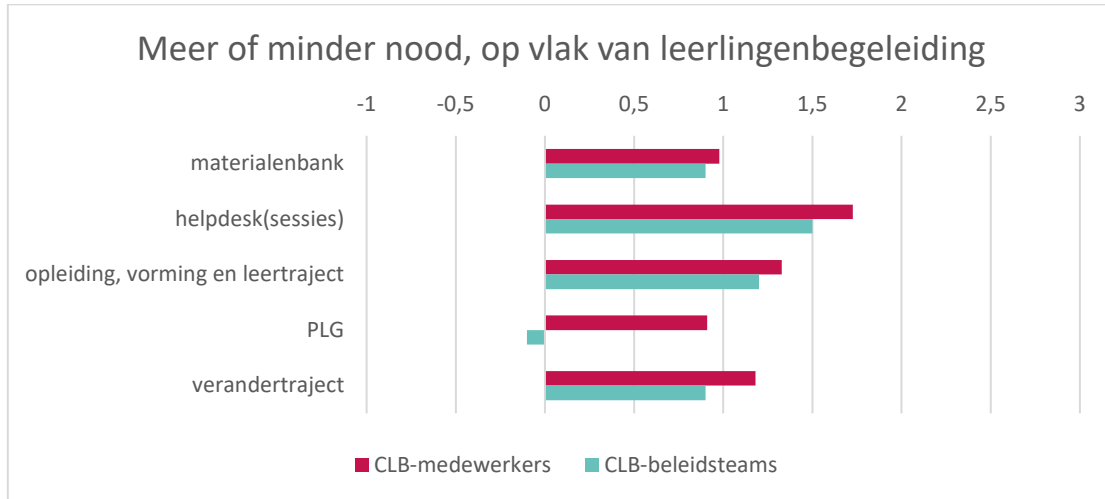
Meer of minder nood aan aanbod vanuit een begeleidingsstrategie

Per begeleidingsstrategie werd bevraagd in hoeverre de POC+ meer of minder in de begeleidingsstrategie dient te investeren. Score 5 beschrijft daarbij de huidige situatie vandaag, een hogere nood kan aangeduid worden door een score 5-10 (10 = veel meer nood), een lagere nood door een score 0-5 (0 = veel minder nood). In onderstaande grafieken werd een correctie van 5 gedaan op de ingevulde score. Een score 0 is aldus te interpreteren als een aanbod of een verhouding zoals dat vandaag wordt gerealiseerd.

Voorbeeld van een item uit de bevraging

Als we dit willen realiseren, investeert de POC+ dan meer of minder in een helpdesk voor vragen (complexe regelgeving, casuïstiek en helpdesksessies zoals koffiemoment beroepsgeheim?)

De resultaten van de bevraging bij GO! CLB-medewerkers en -beleidsteams, op vlak van leerlingenbegeleiding:



Figuur 18: meer of minder nood aan een begeleidingsstrategie, op vlak van leerlingenbegeleiding

Algemeen genomen worden lage(re) scores gegeven op deze schalen. Dit betekent dat er wel nood is, maar niet veel meer dan actueel door de POC+ wordt geboden. Er is sprake van een gelijkaardige inschatting tussen CLB-medewerkers en beleidsteams op vlak van meer of minder nood aan een bepaalde begeleidingsstrategie om **kwaliteitsvolle(re) leerlingenbegeleiding** vorm te geven. De enige uitzondering hierop is de professionele leergemeenschap (PLG): hiervan geven CLB-beleidsteams een score om het huidige aanbod te behouden (-0.1) terwijl dit iets hoger scoort bij CLB-medewerkers. We concluderen dat het aantal PLG-thema's en het aantal ontmoetingsmomenten van deze PLG's voldoende is en zeker niet meer hoeft te zijn. Er blijkt wel een nood aan (iets) meer helpdesk(sessies).

Beleidsteams vulden ook in of ze meer of minder nood hebben aan begeleidingsstrategieën in functie van beleid, kwaliteit en leiderschap. Dit zijn de resultaten van deze groep:



Figuur 19: meer of minder nood aan een begeleidingsstrategie, op vlak van beleid, kwaliteit en leiderschap

Op vlak van implementatie van **beleid, kwaliteit en leiderschap** blijkt dat de huidige frequentie en onderlinge verhouding voldoende is. De nood aan verandertrajecten, helpdesk(sessies) en opleiding en vorming is evenwel hoger.

Kwalitatieve analyse van de antwoorden

Uit de feedback van CLB-medewerkers zijn ook kwalitatieve aandachtspunten, relevante beleidsinput en suggesties voor de POC+ naar voren gekomen, overheen de verschillende begeleidingsstrategieën en pijlers. Daar waar mogelijk omschrijven we ook de reflecties en de lessen die we daaruit trekken.

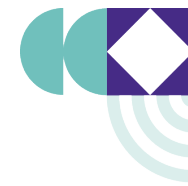
- Materialenbank
 - Er is een behoefte aan materialen die direct bruikbaar zijn in de praktijk. Veel CLB-medewerkers waarderen de theoretische kaders en geven aan dat de toepassing ervan in de dagelijkse praktijk nog aandacht behoeft. Men heeft nood aan meer praktische instrumenten, stappenplannen, draaiboeken.... Op dit ogenblik worden dergelijke inspirerende praktijken gedeeld via de Teamsomgeving. Het feit dat CLB-medewerkers hier onvoldoende van op de hoogte zijn, behoeft extra aandacht. Tot slot dienen we de inspirerende en lerende community van GO! CLB nog meer te benadrukken, zodat up-to-date materialen en inspirerende praktijken daar steeds te vinden zijn.
 - Vindbaarheid van de materialen: veel CLB-medewerkers vinden de materialen moeilijk vindbaar door het gebruik van verschillende platformen zoals de website GO! pro, de Teamsomgeving, Prodia, Smartschool.... Er is een duidelijke nood aan één centrale plek waar alle materialen en informatie overzichtelijk te vinden zijn.
- Opleiding, vorming en leertraject
 - Hybride en online opties naast een regionaal aanbod: de fysieke verplaatsingen naar Brussel worden als een drempel ervaren, vooral door de reistijd vanuit sommige provincies. Meer online sessies of hybride opties zouden dit probleem deels oplossen en de toegankelijkheid van het aanbod vergroten. Daarnaast leeft ook de vraag om meer regionale bijeenkomsten te voorzien om de reistijd te beperken en de deelname te vergroten.
 - Beginners en gevorderden: het leertraject voor nieuwe medewerkers wordt als waardevol gezien, maar tijdsgebrek belemmert vaak deelname. CLB-medewerkers stellen voor om deze trajecten flexibeler te maken, bijvoorbeeld via het ontwikkelen van meer e-modules. Ook is er behoefte aan opleiding voor CLB-medewerkers die al langer in dienst zijn. Dit aanbod bestaat reeds, maar we hebben slechts weinig inschrijvingen. We bekijken hoe we dit aanbod meer in de kijker kunnen zetten en bevragen hoe we hier de gepaste doelgroep kunnen aantrekken.
 - Inhoudelijke vormingen: er is vraag naar meer inhoudelijke vormingen over specifieke onderwerpen zoals autismespectrumstoornissen, gedragsproblemen, suïcidepreventie, cognitief sterke leerlingen.... CLB-medewerkers willen graag dat de vormingen zich meer toespitsen op de praktijk en bruikbare handvaten geven.
- Implementatie op de werkvloer
 - Ondersteuning bij implementatie: er wordt aangegeven dat de implementatie van nieuwe materialen en methodieken afhankelijk is van de lokale context van het CLB en het mandaat dat de CLB-medewerker daarvoor krijgt. CLB-medewerkers zien hier een rol voor de POC+ om dit proces te ondersteunen. Hier kunnen we extra aandacht besteden

tijdens de professionele leergemeenschappen (PLG's) en via verandertrajecten in de centra.

- Uniformiteit tussen CLB: er wordt te veel geïnvesteerd in het 'zelf uitvinden van warm water'. Er is een nood van CLB-medewerkers aan meer uniformiteit tussen de CLB, zodat er niet in elk centrum afzonderlijk gewerkt hoeft te worden aan dezelfde materialen, richtlijnen, procedures.... Het verder uitwerken van één materialenbank kan hierbij stimulerend zijn. Daarnaast behoeft dit ook extra aandacht tijdens de opmaak van visieteksten, de professionele leergemeenschappen en de verandertrajecten.
- Hoge werkdruk en administratie: de hoge werkdruk en de toegenomen administratieve taken worden vaak genoemd als factoren die het moeilijk maken om optimaal gebruik te maken van het POC+ aanbod. CLB-medewerkers vragen om meer ondersteuning in het verlagen van werkdruk en efficiënter werken.

Conclusie op vlak van de begeleidingsstrategieën

- De begeleidingsstrategieën zijn evidence based, onderbouwd vanuit wetenschap en hebben samen een goede impact, zo blijkt uit de perceptie van de GO! CLB-medewerkers en -beleidsteams.
- Er zijn geen grondige wijzigingen aan de onderlinge verhouding van de begeleidingsstrategieën nodig.
- We doen enkele kleine bijstellingen op basis van de kwalitatieve feedback (zie eerder). Daarenboven zetten we verder in op duidelijke communicatie qua doelen en verwachtingen per begeleidingsstrategie.
- De begeleidingsstrategieën zijn verweven en werken complementair aan elkaar.



2. Overzicht doelen begeleidingsplan

2.1 Doelen m.b.t. de prioriteiten

Strategisch doel 1: De POC+ ondersteunt wendbaar via de begeleidingsstrategieën de CLB(-medewerkers) in hun proactieve, preventieve en curatieve aanpak om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren					
Doel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers maken de koppeling tussen de aanbod- en vraaggestuurde werking en versterken van het schoolteam.	✚	✚	✚	✚	✚
Alle GO! CLB-medewerkers passen de nieuwe GO! CLB-visie op leerlingenbegeleiding toe in hun dagelijkse praktijk.	✚	✚	✚		
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers ondernemen – vanuit een gedragen visie op basis van data en wetenschappelijke evidentie – acties om het leerrecht te maximaliseren.	✚	✚	✚	✚	✚
Alle GO! CLB detecteren blinde vlekken m.b.t. leerrecht binnen hun leerlingenpopulatie.	✚	✚	✚		
Alle GO! CLB-medewerkers passen een GO!-brede visie op leerrecht toe in hun dagelijkse praktijk.			✚	✚	✚
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers hanteren de werkingsprincipes van het CLB kwaliteitsvol in hun dagelijkse praktijk.	✚	✚	✚	✚	✚
Alle GO! CLB-medewerkers zetten maximaal proactieve en preventieve acties in met als doel de optimale ontwikkeling van alle leerlingen. <ul style="list-style-type: none"> Op basis van een brede beeldvorming, een kwalitatief micro- en macro-overleg en afstemming op de werkvloer met alle relevante actoren komt een effectief beleid op leerlingenbegeleiding tot stand. De manier waarop de GO! CLB-medewerkers de leerlingenbegeleiding op school versterken, maakt scholen deskundiger om leerlingen met succes te begeleiden in hun deelname aan onderwijs. 	✚	✚	✚		



Alle GO! CLB-medewerkers realiseren leerlingenbegeleiding zo dicht mogelijk bij de leerling op een doelgerichte, efficiënte, duurzame en effectieve wijze (subsidiariteit).	📌	📌	📌		
Alle GO! CLB-medewerkers plaatsen het belang van de leerling centraal in hun dagelijkse praktijk.	📌	📌	📌		
Prioriteit: alle GO! CLB-medewerkers werken multidisciplinair en interprofessioneel samen met een sterk netwerk.	📌	📌	📌	📌	📌
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de beeldvorming van de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van de leerling en zijn context door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken multidisciplinair samenwerken).	📌	📌	📌		
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de beeldvorming van de onderwijs- en opvoedingsbehoeften van de leerling en zijn context door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken interprofessioneel samenwerken).			📌	📌	📌
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de leerlingenbegeleiding op school door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken multidisciplinair samenwerken).	📌	📌	📌		
Alle GO! CLB-medewerkers versterken de leerlingenbegeleiding op school door middel van multidisciplinair en interprofessioneel samenwerken (focus op versterken interprofessioneel samenwerken).			📌	📌	📌
Prioriteit: alle GO! CLB werken actief aan de ontwikkeling van hun leiderschap en hun centrum als lerende organisatie.	📌	📌	📌	📌	📌
Zowel de GO! CLB als de POC+ gebruiken data uit een zelfinschalingsinstrument dat structureel en systematisch afgenomen wordt om hun beleid input te geven.	📌	📌	📌	📌	📌
GO! CLB worden gericht en gedifferentieerd ondersteund op vlak van leiderschap en lerende organisatie op basis van duidelijk gedefinieerde criteria.	📌	📌	📌	📌	📌
GO! CLB verbeteren hun praktijk door binnen het eigen centrum samen te leren, te reflecteren, te innoveren en te implementeren binnen een professionele leergemeenschap.	📌	📌	📌	📌	📌



2.2 Doelen m.b.t. de begeleidingsstrategieën

Strategisch doel 1 (vervolg): De POC+ ondersteunt wendbaar via de begeleidingsstrategieën de CLB(-medewerkers) in hun proactieve, preventieve en curatieve aanpak om kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren					
Doel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
Overkoepelend overheen alle begeleidingsstrategieën					
De POC+ werkt samen met partners binnen alle begeleidingsstrategieën, waar dit een meerwaarde is.	✖	✖	✖	✖	✖
De POC+ ontwikkelt en implementeert een systematische opvolging en evaluatie van het bereik en de effectiviteit van de overige begeleidingsstrategieën (e-modules, materialenbank, helpdesk en verandertrajecten).	✖	✖			
De POC+ benut de input uit de bevestigingen en de monitoring van de begeleidingsstrategieën (waaronder bereik) als beeldvorming om signalen te geven aan de GO! CLB.			✖	✖	✖
De POC+ onderzoekt de noden van de GO! CLB-medewerkers, met bijzondere aandacht voor medewerkers met meer dan 10 jaar anciënniteit.	✖	✖			
Begeleidingsstrategie: materialenbank					
De POC+ vergroot de toegankelijkheid en gebruiksvriendelijkheid van de materialenbank en communiceert hierover via verschillende kanalen.	✖	✖	✖	✖	✖
De POC+ ontwikkelt themaspecifieke materialen afgestemd op de prioritaire noden van de GO! CLB-medewerkers.	✖	✖	✖	✖	✖
Begeleidingsstrategie: opleiding en vorming					
De POC+ herwerkt het starterstraject op basis van de input verkregen uit de focusgroepen van CLB-medewerkers.	✖	✖			
De POC+ onderzoekt hoe het aantal respondenten voor bevestigingen kan verhoogd worden.		✖	✖		
De POC+ onderzoekt of bepaalde opleidingen regionaal georganiseerd kunnen worden.		✖	✖		



De POC+ communiceert bij elke vorming welke voorkennis vereist is om deze te volgen.			📌	📌	
De POC+ zet de makelaarsfunctie in, complementair en subsidair aan het eigen aanbod.	📌	📌	📌	📌	📌
Begeleidingsstrategie: professionele leergemeenschappen					
De POC+ ondersteunt de GO! CLB bij de ontwikkeling tot een PLG.	📌	📌	📌	📌	📌
De POC+ onderzoekt hoe langdurige engagementen voor de PLG's gerealiseerd kunnen worden.	📌	📌	📌		



Doelen m.b.t. organisatieontwikkeling

Strategisch doel 2: De POC+ verbindt alle (net- en domeinoverstijgende) partners om responsief kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren					
Subdoel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
De POC+ versterkt de samenwerking met de scholengroepen, leersteuncentra en de pedagogische begeleidingsdienst om een kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding te realiseren.	✈	✈	✈	✈	✈
De POC+ maakt heldere afspraken met netwerkpartners zodat de CLB zich meer kunnen toeleggen op hun kernopdrachten.	✈	✈	✈	✈	✈
De POC+ bevordert zowel lokaal als bovenlokaal de netoverstijgende samenwerking waar dit een meerwaarde biedt voor alle betrokken partijen	✈	✈	✈	✈	✈
Strategisch doel 3: De POC+ is een lerende organisatie en stemt de interne organisatie hierop af om de kernopdrachten ten aanzien van de CLB (-medewerkers) te realiseren					
Subdoel	'25- '26	'26- '27	'27- '28	'28- '29	'29- '30
De POC+ realiseert een duurzaam personeelsbeleid.	✈	✈	✈	✈	✈
De POC+ stimuleert een positieve werkomgeving waarin elk teamlid zich gewaardeerd en ondersteund voelt, ongeacht de achtergrond of identiteit.	✈	✈	✈	✈	✈
De personeelsleden van de POC+ maken bij het uitvoeren van hun opdracht oordeelkundig gebruik van het beste recente wetenschappelijke bewijs.	✈	✈	✈	✈	✈
De POC+ stemt systemen en structuren af op de eigen noden en die van het werkveld.	✈	✈	✈	✈	✈