



PBD-GO!
Begeleidingsplan
2025-2030



Inhoud

1. Korte beschrijving van de organisatie	5
1.1 Inbedding in het ruimer geheel van het GO!	5
1.2 De eigen organisatiestructuur	6
1.3 Financiële middelen.....	7
1.4 Personele omkadering	9
2. Totstandkoming van het begeleidingsplan	11
2.1 Samen leren samenleven: ons pedagogisch project	11
2.2 Missie van het GO!	11
2.3 Strategisch plan GO! 2030	12
2.3.1 Onze visie op leren: gepersonaliseerd samen leren.....	13
2.3.2 Onze visie op de leeromgeving: de school als concept	15
2.3.3 Onze visie op de GO! onderwijsprofessional: de leraar zijn we samen	16
2.3.4 Digitalisering.....	17
2.3.5 GO! ambitieplan onderwijskwaliteit	18
2.4 Hypothesen als uitgangspunt	19
2.4.1 Aftoetsing met verwachtingen uit doorlichtingen	20
2.4.2 Aftoetsing met verwachtingen uit onderwijsonderzoek	21
2.4.3 Aftoetsing met verwachtingen uit de bredere onderwijscontext	22
2.4.4 Aftoetsing met verwachtingen medewerkers op het vlak van organisatieontwikkeling	22
3. Visie op begeleiding	24
3.1 Professionaliseren en veranderen als kernprocessen	24
3.2 Gedifferentieerde ondersteuningsstrategie	25
3.2.1 Materialenbank	27
3.2.2 Helpdesk.....	27
3.2.3 Opleiding en vorming	28
3.2.4 Professionele leergemeenschappen	28
3.2.5 Verandertrajecten	29
4. Inhoudelijke doelen.....	30
4.1 Overzicht van de doelen	32
4.2 Proactief realiseren van onderwijskwaliteit.....	33
4.2.1 Ontwikkeling van doelenkader en vakdidactiek.....	34
4.2.2 Ontwikkeling van ambitieuze visie op pedagogie en basisdidactiek.....	34
4.2.3 Ontwikkeling van een effectieve begeleidingsdidactiek en verandermanagement	35
4.3 Preventief realiseren van onderwijskwaliteit.....	36
4.3.1 Vorm geven aan de decretale opdracht.....	36
4.3.2 Operationele doelen en acties per doelgroep	37
4.3.2.1 Gewoon en buitengewoon basisonderwijs.....	37
4.3.2.2 Gewoon en buitengewoon secundair onderwijs	38
4.3.2.3 Volwassenenonderwijs	40
4.3.2.4 Deeltijds kunstonderwijs.....	41



4.3.2.5	Leersteuncentra	41
4.3.3	Poolsteropleidingen voor beleidsteams	42
4.3.3.1	Gepersonaliseerd samen leren en flexibel organiseren	43
4.3.3.2	Digitaal beleid tot op de klasvloer	44
4.3.3.3	Poolsterbeleid	46
4.3.4	Leerplanimplementatie	48
4.3.4.1	Vorbereidend traject voor scholengemeenschappen basisonderwijs	48
4.3.4.2	Opleiding: Curriculumimplementatie wiskunde en Nederlands voor beleidsteams basisonderwijs	49
4.3.4.3	Pedagogische studiedag <i>Big Bang</i> in de scholengemeenschappen basisonderwijs	50
4.3.4.4	Vormingssessies doelenkader en vakdidactiek voor leraren basisonderwijs	52
4.3.4.5	Vormingssessies doelenkader en vakdidactiek voor beleidsteams basisonderwijs	54
4.3.4.6	Expertise-inbreng vakspecifieke PLG's voor leraren secundair onderwijs	56
4.3.5	Professionele leergemeenschappen	58
4.3.5.1	Schooloverstijgende professionele leergemeenschappen	58
4.3.5.2	Vlaanderenbrede professionele leergemeenschappen	59
4.3.6	Opleidingen voor specifieke doelgroepen	59
4.3.6.1	Opleiding: Motiverend lesgeven in de B-stroom	59
4.3.6.2	Opleiding: Vakgroepvoorzitters secundair onderwijs	61
4.3.6.3	Opleiding: Duaal leren voor beleid en trajectbegeleiders	63
4.3.6.4	Opleiding: Zorgcoördinator basisonderwijs	65
4.3.6.5	Opleiding: Coördinator leerlingenbegeleiding secundair onderwijs	67
4.3.6.6	Opleiding: Leerondersteuners	69
4.3.6.7	Opleiding: Pedagogisch ICT-coördinator	71
4.3.6.8	Opleiding: Pedagogisch medewerker op mesoniveau – focus professionaliseringsbeleid	72
4.3.6.9	Opleiding: Pedagogisch medewerker op mesoniveau – focus data	75
4.3.6.10	Opleiding voor selectie- en bevorderingsambten	76
4.3.7	Aanvangsbegeleiding	78
4.3.8	Aanvullend vormingsaanbod	78
4.4	Curatief realiseren van onderwijskwaliteit	79
4.4.1	Design van de Begeleidingsaanpak bij advies 2A	80
4.4.2	Specifieke begeleidingsaanpak per scenario	81
4.4.2.1	Scenario 1: uitspraak 1b – gunstig met verplicht weg te werken tekorten	81
4.4.2.2	Scenario 2: uitspraak 2a – ongunstig met verplichte externe begeleiding	81
4.4.2.3	Scenario 3: ongunstige uitspraak GOK-beleid	82
4.4.2.4	Scenario 4: ongunstig advies 2b – verlies van erkenning	82
5.	Doelen op organisatieniveau	83
5.1	De context waarop we ons organiseren	83
5.2	Een gedeelde missie	85
5.3	Operationele uitmuntendheid als drijfveer	85
5.3.1	Proactief ondersteunen	86
5.3.2	Preventief ondersteunen	87
5.3.3	Curatief ondersteunen	87
5.3.4	Organiseren	87
5.4	Operationele doelen in de organisatieontwikkeling	88
5.4.1	Naar een klantgerichte organisatie	88
5.4.2	Naar een projectgestuurde werking	89
5.4.3	Naar een werkbaar opdracht	89
5.4.4	Naar een transparant algemeen beleid	90



5.5	Teamwerking en rolverdeling	90
5.5.1	Leiderschap	91
5.5.2	SPOC-rol	91
5.5.3	Projectgerichte teams	92
5.5.4	Samenwerking binnen het net	94
5.5.4.1	Managementraad en PTC-werking	94
5.5.4.2	Cocodi en codico	94
5.5.4.3	Een bijzondere plaats voor de samenwerking tussen de POC+ en PBD-GO!	95
5.5.5	Externe samenwerking	96
5.5.5.1	Samenwerking met andere begeleidingsdiensten	96
5.5.5.2	Samenwerking met Leerpunt	98
5.5.5.3	Samenwerking met lerarenopleidingen	98
5.5.5.4	Makelaarsrol	99
5.6	Ontwikkeling van de systemen	100
5.6.1	Scholen met hoogste noden	101
5.6.2	Begeleidingsovereenkomsten	101
5.6.3	Begeleidingscontracten	102
5.6.4	Planning en verdeling tijdsbesteding	103
5.6.5	Monitoring en opvolging	104
5.6.6	Effectiviteit	105
5.6.6.1	Continuüm van effectiviteit in de gehanteerde ondersteuningmethodieken	105
5.6.6.2	Effectmeting materialenbank	106
5.6.6.3	Effectmeting ondersteuning in direct contact	106
5.6.6.4	Opschaling van piloottrajecten	107
5.7	Duurzame en gezonde werkomgeving	108
5.7.1	Personeelsbeleid	108
5.7.2	Competentieontwikkeling	109
5.7.2.1	Functiebeschrijvingen	110
5.7.2.2	Aanvangsbegeleiding en mentoraat	111
5.7.2.3	Akte Pedagogisch adviseur	112
5.7.2.4	Digitale transformatie	112
5.7.3	Communicatie en kennisdeling	113
5.7.3.1	Structureel intern overleg	113
5.7.3.2	Kennisdeling	114
5.7.4	Welzijn en participatie	115
5.7.4.1	Welzijnsteam	115
5.7.4.2	Vertrouwenspersonen	115
5.7.4.3	Participatieraad	115
6.	Bijlagen	116

1. Korte beschrijving van de organisatie

De specifieke bestuursstructuur van het GO! bepaalt de wijze waarop de pedagogische begeleidingsdienst (PBD-GO!) zijn taken vervult. Conform de bepalingen binnen het Bijzonder decreet betreffende het gemeenschapsonderwijs (BDGO) kent het GO! drie bestuursniveaus. Het centrale bestuursniveau is inzake het algemene pedagogische beleid verantwoordelijk voor het formuleren en het bewaken van het PPGO! (het pedagogisch project van het GO!), de neutraliteit, de kwaliteitszorg. Tot de bevoegdheden van het mesoniveau, de scholengroepen, behoren het respecteren en opvolgen van de lokale en regionale eigenheden en het ondersteunen van de instellingen op een voldoende nabije manier op het vlak van hun kerntaken. Het derde bestuursniveau, de scholen, centra en academies, maakt het aanbod van kwalitatief onderwijs en leerlingenbegeleiding binnen de instellingen en de specifieke vertaling binnen de lokale context waar.

Verder kent het GO! een gedeelde inrichtende macht. De centrale inrichtende macht is de Raad van het GO!, met specifieke bevoegdheden die krachtens het BDGO worden toegekend. Voor de dagelijkse opvolging van zijn mandaten heeft de raad een afgevaardigd bestuurder aangeduid. Het is ook deze centrale raad die in het 34e artikel van het BDGO, binnen zijn bevoegdheid voor kwaliteitszorg, de organisatie van de pedagogische begeleiding vormgeeft. Daarbij wordt de opvolging en ondersteuning van het pedagogisch beleid van de scholen aan de pedagogische begeleidingsdienst van zijn net (PBD-GO!) toegekend.

Bijgevolg wordt PBD-GO!, naast het kwaliteitsdecreet, ook gevat door het BDGO waardoor hij neteigen doelstellingen en opdrachten te vervullen heeft. Deze opdrachten zijn maximaal afgestemd op de filosofie van het kwaliteitsdecreet en liggen volledig in lijn met de daarin verwoorde decretale opdrachten. Door de opname in het BDGO is de dienst, net als alle andere actoren binnen het net, gebonden door hetzelfde pedagogisch project en gedreven door een zelfde ambitie vertaald in het strategisch plan GO! 2030 waarin de realisatie van het PPGO! evident een centrale rol krijgt.

1.1 Inbedding in het ruimer geheel van het GO!

Trouw aan de titel van het PPGO! 'Samen leren samenleven', staat bij PBD-GO! het verbindende centraal. PBD-GO! bekrachtigt als ondersteuner voluit de visie en de missie van het GO! en draagt met zijn werking bij tot de realisatie ervan.

De adviseur-coördinator van PBD-GO! maakt, net als de afdelingshoofden van de administratieve diensten en de directeur van POC-GO!, deel uit van de GO! directieraad. Samen met de afgevaardigd bestuurder zijn zij verantwoordelijk voor de dagelijkse werking en leiding van de centrale diensten. De leden van de directieraad vormen samen met vier Algemeen directeurs van de scholengroepen de Managementraad om de participatie van het veld te faciliteren. Vanuit deze leidinggevende rol ondersteunen zij het GO! op het vlak van beleidsinput en vernieuwing, en zorgen met hun diensten voor ondersteuning van het netbreed realiseren van het strategisch plan van het GO! en het PPGO!.

PBD-GO! werkt op die manier nauw samen met de verschillende afdelingen van de centrale diensten in het kader van wederzijdse afstemming en ondersteuning, o.a. in de aanpak van grote en transversale onderwijsdossiers. Deze samenwerking heeft twee grote voordelen:

- Het zorgt ervoor dat PBD-GO! zijn focus op de eigen decretale kerntaken kan houden en deze taken versterkt kan opnemen.
- Het laat toe de instellingen multidisciplinair, geïntegreerd en contextgericht te ondersteunen.

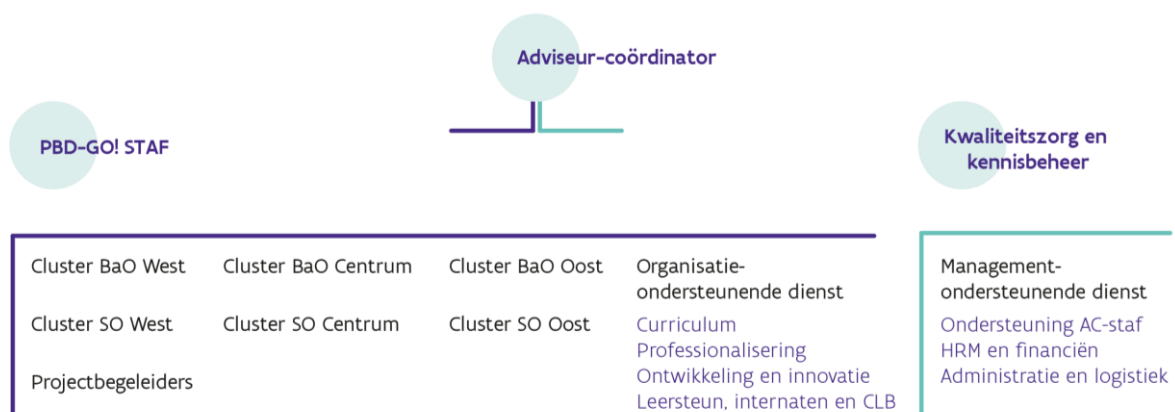
PBD-GO! cultiveert daarvoor een sterke samenwerking met de GO! scholengroepen door samen te participeren aan overlegorganen op het centrale niveau, structureel overleg met coördinerend directeurs en directeurs-coördinatoren en het installeren van een aanspreekpunt basisonderwijs en secundair onderwijs per scholengroep.

1.2 De eigen organisatiestructuur

Om de kerntaken kwaliteitsvol te kunnen realiseren, heeft PBD-GO! een arbeidsorganisatie ontwikkeld die rekening houdt met:

- het maximaal bereiken van leerwinst, de totale persoonlijkheidsontwikkeling, actief burgerschap en individueel welbevinden bij elke lerende;
- zijn begeleidingsvisie en -filosofie;
- het beschikbare potentieel aan pedagogisch adviseurs en begeleiders;
- het duurzaam inzetten van mensen en middelen;
- het samenwerkingspotentieel van alle actoren binnen en buiten het net;
- de context- en inputgebonden specificiteit van de onderwijsinstellingen;
- de verwachtingen van de overheid inzake efficiëntie en effectiviteit.

PBD-GO! organiseert zich daarop vanuit een strategische focus op operationele uitmuntendheid, zonder klant nabijheid en productleiderschap uit het oog te verliezen. We kozen voor een sterke samenwerking met regionaal georiënteerde clusters van begeleiders, geflankeerd door kenniswerkers en procesondersteuners. We versterken dat verder in makelaarschap met externe experts en organisaties. In *hoofdstuk 5: Doelen op organisatieniveau* omschrijven we hoe we gedurende de looptijd van dit begeleidingsplan de samenwerking verder ontwikkelen volgens een klantgericht en projectgestuurd organisatie-model.



Figuur 1 De huidige organisatiestructuur (april 2025)

Het kernproces van *ondersteunen* wordt uitgevoerd door de pedagogisch begeleiders en adviseurs¹. Naast een gemeenschappelijke sokkel aan begeleidingsvaardigheden (schoolontwikkelaar), onderscheidt elk van hen zich in een bepaald specialisme (curriculum of beleid). Aanvullend kunnen ze ook nog een rol als Single point of contact, kortweg SPOC, opnemen. De SPOC fungeert als brugfiguur tussen een scholengroep en de eigen organisatie.

In de voorbereiding van een nieuw begeleidingsplan inventariseert PBD-GO! de ondersteuningsvragen van alle instellingen en formuleert een ondersteuningsaanbod dat daar maximaal op is afgestemd. Daarop volgt jaarlijks een proces van afstemming tussen de instellingen, scholengroepen en PBD-GO! om tot een billijke verdeling van de begeleidingscapaciteit te komen, rekening houdend met de geïdentificeerde noden en de eigen draagkracht binnen de instelling en de scholengroep. Daarbij gaan we ook uit van een set output- en procesindicatoren die we verder aanvullen met, onder andere, resultaten van Vlaamse toetsen, de Datawijzer van de Onderwijsinspectie en de eigen ondersteuningshistoriek en effectmeting. De afspraken daarrond formaliseren we jaarlijks in begeleidingsovereenkomsten tussen PBD-GO! en de scholengroepen en we volgen die verder op. De SPOC houdt via de scholengroep permanent de vinger aan de pols in de instellingen en creëert bekendheid rond de dienstverlening van PBD-GO!. Zo vangen we ook doorheen het jaar mogelijke begeleidingsvragen op en kunnen we, in samenspraak met een hoofdadviseur, ondersteuningsprocessen vormgeven. Het geheel van deze begeleidingsovereenkomsten vertaalt zich in een planning zodat we de ondersteuningscapaciteit van de organisatie nauwkeurig kunnen monitoren.

De pedagogisch begeleiders zijn in de eerste plaats verantwoordelijk voor de uitvoering van de ondersteuning. Ze worden hierin versterkt door de pedagogisch medewerkers en projectmanagers. Door het opnemen van een diversiteit aan secundaire processen nemen deze aardig wat taken inzake kennisopbouw, ontwikkelwerk, kwaliteitszorg en projectmanagement uit handen van de pedagogisch begeleiders. Ondersteunende teams voegen daar competenties inzake kwaliteitszorg, kennis- en informatiebeheer, IT, communicatie, audiovisuele ondersteuning, administratie en onthaal aan toe. Het dagelijks beheer van personele en financiële middelen wordt gegarandeerd in nauwe samenwerking met de centrale administratie van het GO!.

PBD-GO! wordt geleid door een adviseur-coördinator, bijgestaan door een staf van vier hoofdadvisers met een complementaire expertise en drie teamcoördinatoren. PBD-GO! streeft daarbij naar een arbeidsorganisatie met een zo vlak mogelijke structuur en zelforganiserende teams die korte beslissings- en communicatielijnen mogelijk maken. Dit laat ons toe een krachtig beleid te voeren, geënt op samenspraak met alle betrokken medewerkers en partners. Het zorgt voor de nodige wendbaarheid en voor werkbaar werk dat door de medewerkers ook als zinvol wordt ervaren.

1.3 Financiële middelen

PBD-GO! genereert conform het kwaliteitsdecreet verschillende dotaties om zijn decretale opdracht uit te oefenen.

¹ In het vervolg van dit begeleidingsplan verwijzen we naar deze groep met de term *pedagogisch begeleiders*.

- Artikel 18: werkingsmiddelen (gekoppeld aan de personeelsformatie).
- Artikel 19: aanvullende werkingsmiddelen GOK (gekoppeld aan de integratie van de GOK- begeleiders).
- Artikel 19/2: middelen voor het begeleiden van de implementatie van bepaalde beleidsprioriteiten van de Vlaamse Regering.
- Artikel 20: middelen voor nascholing en begeleiding (van eigen personeelsleden en voor de personeelsleden van de begeleide instellingen).
- Artikel 27/2: middelen voor de uitvoering van specifieke opdrachten zoals competentieontwikkeling ondersteunen en een transfer realiseren van de hierdoor opgedane inzichten.

Momenteel bedragen de totale inkomsten aan dotaties:

Per artikel	Werkingsmiddelen
Artikel 18	€ 905 891,97
Artikel 19	€ 18 503,49
Artikel 19/2	
Brede basiszorg en verhoogde zorg	€ 750 263,79
Effectieve didactiek	€ 321 541,62
Datageletterdheid	€ 321 541,62
Samenwerking Leerpunt	€ 321 541,62
Artikel 20	€ 240 241,81
Artikel 27/2	€ 184 846,90
Totaal	€ 2 689 314,54

Deze middelen worden in een geïntegreerde begroting opgenomen waarbij dient geëxpliciteerd dat de middelen voor het begeleiden van de implementatie van beleidsprioriteiten (19/2) en middelen voor specifieke opdrachten (27/2) maximaal voor het aanstellen van personeel worden ingezet. Ook vanuit de overige werkingsmiddelen wordt nog voor aanstelling van personeel geput.

Dit leidt tot een overkoepelende begroting waarin ongeveer 60% van de uitgaven naar personeel gaat en 40% naar werkingskosten. Hierbij blijft vervoer, eigen aan de kernopdracht, de grootste kostenpost met ongeveer 20% van de begroting. De recente piek in energiekosten en inflatie noodzaken een nauwgezette monitoring en eventuele bijsturing van de begroting.

De dienst investeert zo'n 5% van de begroting in eigen professionalisering. Wat slechts kan door het aangaan van gerichte samenwerkingsverbanden met externe partners en het inzetten op interne kennis- en expertisedeling. Voor algemene werkingskosten zoals IT-uitrusting, kantoorbenodigdheden, publicaties en welzijnsbeleid trekt de dienst 10% van het budget uit. Dit is slechts haalbaar door het voeren van een sober beleid enerzijds en het maximaal benutten van synergiën met de andere centrale diensten van het GO! anderzijds.

PBD-GO! genereert op beperkte schaal inkomsten uit de eigen werking, namelijk uit het betalend aanbod binnen opleiding en vorming. Deze middelen worden in de ontwikkeling van het professionaliseringsaanbod geherinvesteerd en voor het aanstellen van personeel (projectmanagement en administratieve ondersteuning) aangewend. PBD-GO! kent geen ledenbijdrage. De enige andere middelen die de dienst telt, zijn ad hoc projectsubsidies. Het intekenen op deze tenders en projectoproepen vergt ook een investering waar we

weloverwogen mee moeten omgaan. Over het geheel van inkomsten en uitgaven rapporteert PBD-GO! via de geconsolideerde jaarrekening van het GO! en het GO! jaarverslag.

1.4 Personele omkadering

Voor de uitvoering van zijn decretale opdrachten kan PBD-GO!, conform het kwaliteitsdecreet, rekenen op een personeelsformatie van pedagogisch adviseurs (artikel 16) en op een contingent verloven wegens bijzondere opdracht (artikel 17).

De personeelsformatie wordt per schooljaar vastgesteld, afzonderlijk voor:

- Basisonderwijs: 35 halftijdse begeleiders
- Secundair, volwassenen- en deeltijds kunstonderwijs: 55 halftijdse begeleiders
- CLB: 2 halftijdse begeleiders
- Leersteuncentra: 2 halftijdse begeleiders

Het aantal verloven wegens bijzondere opdracht uit artikel 17 bedraagt 11 voltijdse betrekkingen op datum van schrijven.

De decretale kernopdrachten, gevat in het primaire proces van ondersteunen, worden opgenomen door de pedagogisch begeleiders. Het betreft hier hoofdzakelijk personeelsleden behorende tot de personeelsformatie (pedagogisch adviseurs) en het contingent detacheringen (pedagogisch begeleiders). Ook de personeelsleden in het sturend kader (adviseur-coördinator en staf) behoren tot de personeelsformatie. Onze visie op ondersteunen, waarin we onderwijspraktijk, leerlingenbegeleiding en beleid integraal benaderen, impliceert dat de inhoudelijke doelen met betrekking tot de beleidsprioriteiten in een correcte verhouding opgenomen worden in de te begeleiden trajecten, veeleer dan dat we een één op één tussen middelen en personeelsbezetting zouden nastreven. Via planning, opvolging en effectmeting bewaken we nauwgezet de inspanningen die we voor elk van deze beleidsimpulsen leveren. In ons ondersteuningsaanbod zijn we expliciet en transparant over het aandeel dat deze beleidsaccenten in onze geïntegreerde begeleidingsaanpak uitmaken.

Sinds 2022 vullen we de personeelsformatie aan met pedagogisch begeleiders gefinancierd met de aanvullende middelen uit Artikel 19/2. Om te kunnen rekenen op begeleiders met voldoende ervaring in het veld, gebeurt dat meestal door een detachering met terugbetaling aan de instelling. Momenteel gaat dat om 18 medewerkers die ook stelselmatig doorschuiven naar de formatie wanneer daar ruimte ontstaat door pensionering of uitdiensttreding. Door het ontbreken van een ander voldoende aantrekkelijk personeelsstatuut binnen de pedagogische begeleidingsdiensten zou het zonder deze vorm van detachering onmogelijk zijn om talent met de nodige onderwijservaring aan te trekken. Een beperking in de tijd van deze detacheringen tot 5 jaar, zoals voorzien in het regeerakkoord, is in veel gevallen te kort om door te kunnen schuiven naar de formatie. We zouden zo de middelen verliezen die we gedurende 5 jaar in competentieontwikkeling investeerden en bovendien de opgedane ervaring en expertise in ondersteuningsprocessen verloren zien gaan.

Voor het realiseren van zijn decretale kernopdracht beschikt PBD-GO! momenteel over volgend functioneel kader (pedagogisch adviseurs en pedagogisch begeleiders), in verhouding tot het aantal instellingen, vestigingsplaatsen en het aantal daarbinnen te begeleiden personeelsleden.

Kernopdrachten	VTE begeleiders	Instellingen	Vestigingen	Personeel
Sturend kader	5			
Basisonderwijs	30	438	531	13 740
Buitengewoon basisonderwijs		39	63	3 068
Secundair onderwijs (inclusief DBSO)	33	220	574	19 191
Deeltijds kunstonderwijs		15	128	899
Volwassenenonderwijs		10		2 769
Buitengewoon secundair onderwijs		33	80	3 720
Leersteuncentra		12		916
CLB	1	19	58	983
Totaal	70	766	1 424	45 286

De ondersteunende diensten en de cel kwaliteitszorg vallen grotendeels samen met het CODO-contingent, aangevuld met contractuele tewerkstelling gefinancierd door werkingsmiddelen. Ze leveren een belangrijke bijdrage via onder meer materiaal- en leerplanontwikkeling en een toegankelijke helpdesk. Ze zijn gericht op het ondersteunen en versterken van de kernprocessen door het wegnemen van administratieve lasten en het maximaliseren van directe interactie met het werkveld.

Aanvulling kernprocessen	Personeelsinzet
Pedagogisch medewerkers	
Curriculumontwikkeling	7
Evidence-informed werken en innovatie	5
Ondersteuning opleiding en vorming	
Projectmanagers opleiding en vorming	5
Administratief en logistiek medewerkers	6
Totaal	23

Door hun inzet op kwaliteitszorg, HR, financiën, communicatie, IT en informatiebeheer zorgt de managementondersteuning voor een stevige organisatorische ruggengraat. Zo creëren ze de randvoorwaarden die het functioneel kader in staat stellen om maximaal impact te genereren in het onderwijsveld.

Managementondersteuning	Personeelsinzet
Kwaliteitszorgmedewerkers	3
HR- en financieel medewerkers	6
Communicatie, IT en informatiebeheer	8
Administratief medewerkers	2
Totaal	19

Daarnaast kan PBD-GO! medewerkers tewerkstellen binnen projecten die de scope van het begeleidingsplan verbreden en verdiepen. Dat gebeurt afhankelijk van het project met externe of eigen financiering.

2. Totstandkoming van het begeleidingsplan

Dit begeleidingsplan is tot stand gekomen vanuit ons pedagogisch project, onze missie en het strategisch plan GO! 2030. De duidelijke visie die we in dat strategisch plan naar voor schuiven op onderwijs, school en de rol van de onderwijsprofessional, is ons antwoord op het maatschappelijke debat over onderwijs in de 21ste eeuw. Het plan kwam tot stand in een samenwerking tussen het veld en de centrale diensten. PBD-GO! speelde een doorslaggevende rol in de conceptualisering en wetenschappelijke onderbouwing van de onderwijskundige aspecten ervan. Aan het begin van 2025 stelden we samen met alle scholengroepen en centrale diensten het *GO! ambitieplan onderwijskwaliteit* op, om zo op een systematische manier samen verder te werken aan het realiseren van het strategisch plan. De vruchten daarvan vloeien rechtstreeks door naar dit begeleidingsplan.

We hebben in de ontwikkeling van dit begeleidingsplan ook rekening gehouden met de stem van onze collega's en onderwijsprofessionals in het veld. We capteerden systematisch de noden in de instellingen die we ondersteunen, gingen in dialoog met de scholengroepen en organiseerden focusgroepen met GO! onderwijsprofessionals. Op die manier konden we zowel qua inhoud als begeleidingsaanpak keuzes maken die ons aanbod maximaal afstemt op de noden op de klasvloer. Zo werken we samen aan het meest kwaliteitsvolle onderwijs voor elke lerende. Uiteraard namen we ook inzichten mee uit het bredere onderwijsveld, onderzoek, beleidsimpulsen en maatschappelijke trends.

Welke verwachtingen we aan kwaliteitsvol onderwijs stellen, staat beschreven in het Referentiekader voor onderwijskwaliteit (R-OK). Dat zijn verwachtingen waar alle Vlaamse onderwijsactoren het samen over eens zijn en die ons houvast bieden bij het opnemen van onze rol in de kwaliteitsdriehoek. Het schept een gemeenschappelijke taal en een ordeningskader dat je ook terugvindt doorheen dit begeleidingsplan. Het leidde tot de keuze om in onze ondersteuning de luiken *curriculum* (het 'hart' van het R-OK) en *beleid, kwaliteitsontwikkeling en leiderschap* (de 'mantel' van het R-OK) geïntegreerd te benaderen.

2.1 Samen leren samenleven: ons pedagogisch project

De grondbeginselen, de waarden en de algemene doelstellingen van het GO! zijn opgenomen in het PPGO! als een richtingwijzer en referentiekader om lerenden te begeleiden in hun persoonlijke ontplooiing en in hun ontwikkeling naar samenleven in diversiteit en harmonie. Het PPGO! biedt daarmee niet alleen een basis voor kwaliteitsvol onderwijs, maar het is ook een ruimer maatschappelijk project omdat het door een brede vorming van de gehele persoonlijkheid bijdraagt aan het samenleven. Het GO! voedt op tot actief burgerschap door respect, oprechtheid, gelijkwaardigheid, openheid, engagement en betrokkenheid te bewerkstelligen. Het PPGO! beoogt gelijke kansen bij de maximale ontplooiing en vorming van persoonlijkheden.

2.2 Missie van het GO!

Met het PPGO! wil het GO! elk individu gelijke kansen bieden om zich te ontwikkelen. Wij gaan daarbij niet uit van een vaste standaard maar spelen in op verschillen: lerenden krijgen pedagogische, didactische en sociaal-emotionele ondersteuning afgestemd op de eigen talenten, mogelijkheden en behoeften. Het PPGO! streeft de totale ontplooiing van de persoon na via het verwerven van kennis en inzicht en het ontwikkelen van vaardigheden en attitudes.

We focussen op wat mensen verbindt en leren kinderen, jongeren en volwassenen samenleven over die verschillen heen. Zo maken we van de school een betekenisvolle leer- en leefomgeving die bijdraagt tot een meer rechtvaardige samenleving.

Om dit te realiseren willen wij:

- voor iedereen een gediversifieerd en voldoende geografisch gespreid onderwijsaanbod van hoge kwaliteit organiseren en waarborgen;
- op een actieve wijze en met alle belanghebbenden de brede school bewerkstelligen;
- de gedecentraliseerde organisatie van ons onderwijs democratisch uitbouwen en voortdurend optimaliseren;
- onderwijsvernieuwend denken stimuleren, voor zover het verantwoord en realistisch is en de basisopdracht bevordert.

Het GO! heeft bovendien de opdracht om neutraal onderwijs aan te bieden. Neutraliteit betekent niet dat individuen kleurloos zijn, maar dat we uitgaan van een diversiteit aan levensbeschouwelijke perspectieven. We creëren daartoe een leer- en leefomgeving die uitgaat van gelijkwaardigheid. Daarbinnen krijgen de lerenden de mogelijkheden om een eigen individuele persoonlijkheid te ontwikkelen en zich te vormen tot actieve burgers in een democratische samenleving. Actief burgerschap zien we daarbij als een actief pluralistische basishouding en de verwachting van wederkerigheid. Het GO! stelt het *samen leren samenleven* als een kernopdracht voorop en benadrukt daarmee dat alle mensen in onze samenleving met elkaar verbonden zijn door gemeenschappelijke grondrechten en democratische basiswaarden.

2.3 Strategisch plan GO! 2030

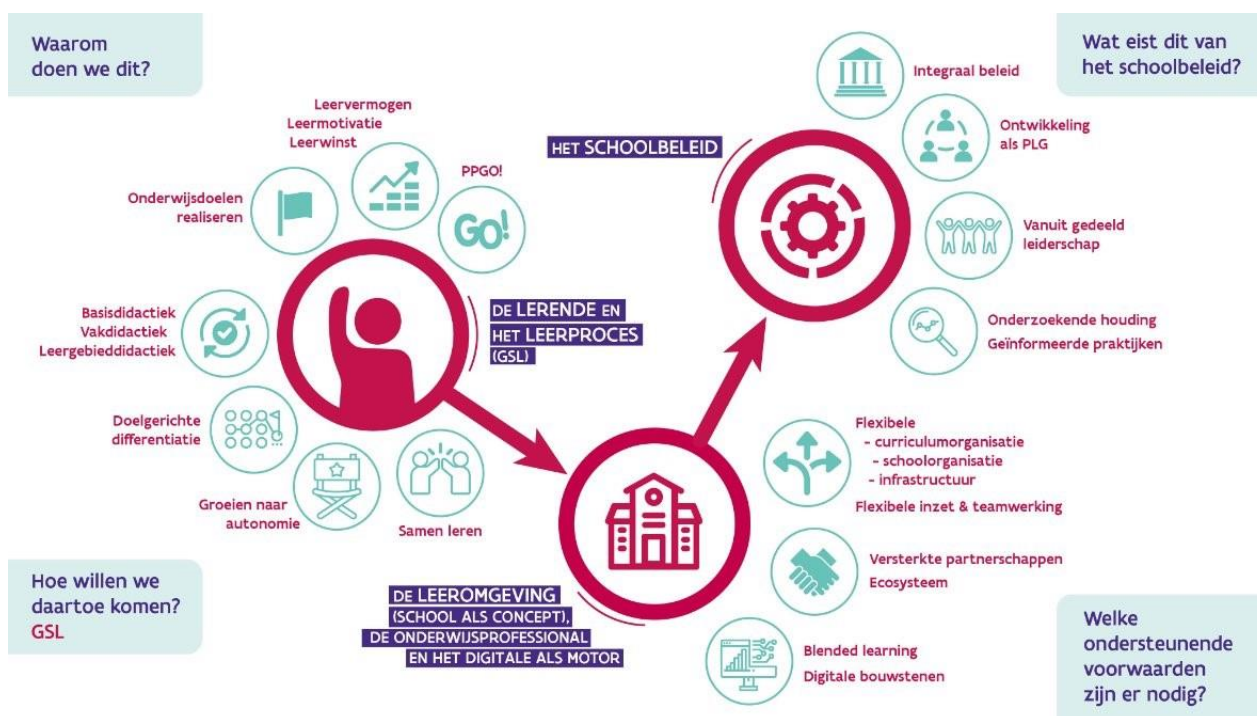
De maatschappij verandert snel en dat zet ook het onderwijs onder druk. Vanuit ons pedagogisch project wil het GO! echte kansen bieden aan jongeren en volwassenen, segregatie tegengaan, talenten ontwikkelen en elk talent ook waarderen. Dat is ook in de 21e eeuw brandend actueel en blijft de kern van de maatschappelijke opdracht van het GO!.



Met het strategisch plan GO! 2030 speelt het GO! in op de veranderende noden en uitdagingen. Het is een overkoepelende strategie die uitgaat van één centrale visie, onze poolstervisie. Het is een richtpunt dat omschrijft wat we als GO! willen zijn en waarin we ons onderscheiden van andere onderwijsaanbieders. Het is wat we willen zijn in het jaar 2030. Daaruit vloeit een visie op hoe we dat onderwijs vorm kunnen geven, over hoe we het begrip school willen verbreden en op de wijzigende rol die de GO! onderwijsprofessionals daarin opnemen.

Om die favoriete, gepersonaliseerde leergemeenschap vorm te geven, moeten we op drie fundamentele aspecten van het onderwijs veranderingen realiseren: het leerproces, de leeromgeving en de rol die onderwijsprofessionals daarin spelen. Het GO! werkte op deze drie vlakken een visie uit om een duidelijk kader te bieden aan de onderwijsinstellingen, scholengroepen en centrale diensten om een beleid uit te stippelen dat de poolstervisie en ambities vertaalt naar de eigen context. De digitale transformatie van het onderwijs voegen we als hefboom toe.

In vogelvlucht levert dat volgend referentiekader waarop we onze ondersteuning baseren.



2.3.1 Onze visie op leren: gepersonaliseerd samen leren

Onze maatschappij wordt elk jaar meer divers en onze scholen weerspiegelen dat. Denk dan zeker niet alleen aan verschillen in taalvaardigheid en cultuur, we worden ons ook steeds bewuster van allerlei leermoeilijkheden of psychosociale factoren en hun invloed op het leren. Elke leraar probeert bovendien de motivatie hoog te houden door in te spelen op verschillen in leerstijlen, talenten en interesses. Een hele opgave, als je dat wil doen met aandacht voor elke leerling!

De visie op leren van het GO! heeft als uitgangspunt dat kennis van sterke basisdidactiek en doorgedreven expertise van de leergebied- of vakdidactiek onontbeerlijk zijn. De expertrol van de leraar is hierbij van groot belang. We benadrukken hierbij de sterke band die we als onderwijsverstrekker met de lerarenopleidingen hebben en de nood aan verdere professionalisering gedurende de loopbaan.

De bouwstenen 'doelgerichte differentiatie', 'werken aan zelfregulerende competenties' en 'samen leren', zijn niet nieuw. Het zijn didactische interventies die deel uitmaken van zowel de basis-, leergebied- als vakdidactiek. Ze staan er niet naast of boven. We lichten deze drie eruit omdat diverse metastudies (o.a. Hattie en Education Endowment Foundation) aantonen dat ze tot extra leerwinst leiden als ze juist worden ingezet. Toenemende digitalisering biedt ons hierbij bijkomende kansen. Expertise en expertise-opbouw bij de onderwijsprofessional zijn belangrijk.

Ook zijn we ervan overtuigd dat deze drie interventies een antwoord bieden op de grote diversiteit aan onderwijs- en zorgnoden bij onze lerenden. Door extra in te zetten op

doelgerichte differentiatie, het aanleren van zelfregulerende vaardigheden en samen leren, willen we die gelijke onderwijskansen voor elke lerende realiseren.



WAT?

Gepersonaliseerd samen leren betekent dat we met **élke** lerende, binnen een sociale context, maximaal rendement nastreven op het vlak van leervermogen, leerwinst en leermotivatie

HOE?

Dat verwezenlijken we met **doelgerichte differentiatie** in combinatie met het systematisch aanleren van **zelfregulerende vaardigheden** binnen een sociale context. We maken daarvoor gebruik van **evidence-informed** praktijken en een onderzoekende aanpak op school.

DOEL?

Gepersonaliseerd samen leren vindt steeds plaats binnen het **curriculum**. Het is een middel om de onderwijsdoelen te verwezenlijken met **alle lerenden** en gaat daar dus niet aan voorbij.

WIE?

Gepersonaliseerd samen leren kun je alleen realiseren met de actieve betrokkenheid van zowel de **lerende**, de **leraar** als het **(school)beleid**. Samenwerkingsverbanden binnen het GO! kunnen deze beweging versterken en versnellen.

Binnen Gepersonaliseerd samen leren onderscheiden we **vijf bouwstenen**.



Leeractiviteiten, materialen en werkvormen stem je af op de onderwijsbehoefte van de individuele lerende en in functie van het curriculum. Om dat te kunnen, moet je over de nodige gegevens beschikken om de leernoden in kaart te brengen voor elk van hen. De lerende zelf kan stelselmatig een grotere rol leren opnemen in de aansturing van dit proces. Technologie biedt kansen om de planlast beheersbaar te houden.



Groeien naar
autonomie

De leervaardigheden en zelfsturingsvaardigheden van de lerende hebben expliciete aandacht nodig. Als leraar help je hen de nodige vaardigheden stelselmatig uit te breiden om het leren cognitief maar ook metacognitief, motivationeel en emotioneel zelf mee richting te geven. In echt gepersonaliseerd samen leren kunnen personalisatie en zelfregulering niet zonder elkaar bestaan.



Samen
leren

Via leren in interactie kun je het leren van individuen verder verruimen. Dezelfde zelfsturende vaardigheden zijn daarbij belangrijk, maar die sturing wordt dan gedeeld met anderen. Directe instructie van de leraar maakt zeker ook deel uit van deze bouwsteen.

De eerste drie bouwstenen op school implementeren, vraagt een specifieke aanpak die dan ook integraal deel uitmaakt van de visie op Gepersonaliseerd samen leren:



Geïnformeerde
praktijken

Enerzijds is een kwaliteitsvolle en brede implementatie van *evidence-informed* praktijken nodig, waarbij de impact op gepersonaliseerd samen leren voldoende wetenschappelijk onderbouwd is.

Een *one-size-fits-all* aanpak is daarbij niet aan de orde. Wetenschappelijke inzichten kunnen de praktijk informeren, maar niet dicteren. Ze vormen een kompas voor de implementatie binnen de specifieke context van een school.



Onderzoekende
houding

Anderzijds gebruiken we doelgerichte innovatie en praktijkonderzoek, waarbij we zelf bijdragen aan de kennisopbouw omtrent gepersonaliseerd samen leren in de praktijk. Daarbij is een onderzoekende houding en aanpak aangewezen.

Het is een proces van zoeken, uitproberen en afwachten wat de effecten zijn. Die effectmeting is ook noodzakelijk en evident in functie van de onderwijskwaliteit volgens het R-OK. De technologische ondersteuning van gepersonaliseerd samen leren kan daarbij een belangrijke rol spelen.

In *bijlage 1* geven we zicht op de wetenschappelijke onderbouwing van Gepersonaliseerd samen leren. In *hoofdstuk 4: Inhoudelijk doelen* beschrijven we de manier waarop we de visie integreren in de doelen die we nastreven in onze begeleidingspraktijk.

2.3.2 Onze visie op de leeromgeving: de school als concept

In de meest traditionele zin is het begrip school één of meerdere gebouwen waarbinnen leraren systematisch leerstof overdragen aan groepen van leerlingen of cursisten. Dit gebeurt in een vaste structuur, met begin- en einduren, losstaande vakken en volgens leeftijd of leerjaar in gescheiden klassen. Die invulling geeft niet langer alle antwoorden op de uitdagingen waar ons onderwijs voor staat.

Om die uitdagingen aan te gaan, willen we evolueren naar een school als concept. De school vormt een ankerpunt binnen een uitnodigende leef- en leeromgeving, waar alle mogelijke leervormen naadloos in elkaar overgaan. De toekomst van de school is bovendien hybride: fysiek en digitaal onderwijs versterken er elkaar. We installeren op school een inclusieve leeromgeving waarin elk talent telt en kan excelleren.



School
als ankerpunt

De school is en blijft een ankerpunt waar kinderen, jongeren en volwassenen elkaar ontmoeten om te leren van en met elkaar. Tegelijk vormt de school een spil in een breder ecosysteem. Verschillende spelers (uit de arbeidsmarkt, welzijnssector, cultuur, sport...) maken hier deel van uit en bouwen samen aan een krachtige leer- en leefomgeving.



School
is hybride

Onze leer- en leefomgeving strekt zich uit over schoolmuren en schooluren heen en is plaats- en tijdonafhankelijk. Lerenden krijgen gradueel meer autonomie om te beslissen wat ze waar en wanneer doen. We werken daarom steeds vaker klas- en vakdoorbrekend en schooloverstijgend. We combineren fysieke en digitale ruimtes, online en offline. Onze schoolgebouwen zijn innovatief ingericht en worden flexibel ingezet.



School
is inclusief

Onderwijs is geen *one-size-fits-all* meer. Met een hart voor diversiteit bieden we elke lerende een onderwijstraject om talenten maximaal te ontdekken, ongeacht wat er in hun rugzak zit. Dat pad is voor sommigen recht en voor anderen niet. De ene heeft meer hulp nodig en de andere meer uitdaging. De school als concept is hierop voorbereid.

In *bijlage 2* geven we zicht op de wetenschappelijke onderbouwing van School als concept. In *hoofdstuk 4: Inhoudelijke doelen* beschrijven we de manier waarop we de visie integreren in de doelen die we nastreven in onze begeleidingspraktijk.

2.3.3 Onze visie op de GO! onderwijsprofessional: de leraar zijn we samen

Onontbeerlijk om onze poolstervisie en ambities te realiseren, is de onderwijsprofessional in de brede zin van het woord: de leraar, maar ook de directeur, coördinerend directeur en directeur-coördinator, de beleidsmedewerker, de administratief ondersteuner, de CLB-medewerker, de opvoeder... én de pedagogisch begeleider. Het zijn zij die samen dé favoriete leergemeenschap waarmaken in de praktijk.

De rol van de onderwijsprofessional

Onze GO! professionals vullen binnen complementaire, multidisciplinaire kernteams, vanuit een gedeeld eigenaarschap, hun opdracht in. Ze zijn regisseur van het gepersonaliseerd samen leren. Naast directe instructie en oefening, spelen ze in op de verschillende leerbehoeftes van de lerende via doelgerichte differentiatie en begeleiding. Samen met de lerende ontwerpen ze

het gepersonaliseerde leertraject binnen een stimulerende, hybride en warme leer- en leefomgeving die de autonomie van de lerende laat groeien. Als rolmodel en begeleider geven ze vorm aan sociaal- en zelfgestuurd leren.

Samenwerken en samen leren

De kernteams versterken zich door samen te werken en samen te leren met andere GO! professionals en met externe partners in de nabije en ruime omgeving van de school. Zo bouwen we aan een hechte professionele leergemeenschap, ingebed in een breder GO! ecosysteem.

Gedeeld leiderschap

Als team moet je de tijd te nemen om te groeien in zelfsturing en verantwoordelijkheid. Sterk en gedeeld leiderschap ondersteunt dit groeiproces. Ook de cultuur, structuren en systemen moeten het collectief leren en samenwerken bevorderen. Een goede match tussen de onderwijsprofessionals, een open communicatiecultuur en ruimte voor overleg zijn cruciale randvoorwaarden.



KENNIS

GO! onderwijsprofessionals zijn curriculumexperten met diepgaande kennis van de doelen en de vakkenkennis die daarvoor nodig is. Ze zijn ook pedagogisch-didactisch experts met diepgaande kennis van het leren en de ontwikkeling van de lerende.

BASISHOUDING

Met een GO! mindset en GOK-reflex geloven ze in het potentieel van elke lerende. Ze handelen volgens de waarden van het pedagogisch project van het GO! en brengen samen leren samenleven dagelijks in de praktijk. Ze zijn zelfregulerend, hebben een onderzoekende houding en willen een leven lang bijleren.

VAARDIGHEDEN

De GO! onderwijsprofessionals kunnen samen het gepersonaliseerd samen leren voor elke lerende organiseren. Ze beschikken daarvoor over vaardigheden om doelgericht te differentiëren en zelfsturend en sociaalgestuurd leren te stimuleren. Ze beschikken over samenwerkingsvaardigheden, onderzoeksvaardigheden, digitale vaardigheden en zijn datageletterd.

In *bijlage 3* geven we zicht op de wetenschappelijke onderbouwing van de rol van de GO! onderwijsprofessional. In *hoofdstuk 4: Inhoudelijke doelen* beschrijven we de manier waarop we de visie integreren in de doelen die we nastreven in onze begeleidingspraktijk.

2.3.4 Digitalisering

Binnen het GO! geven we samen met alle actoren vorm aan de digitale transformatie. Elke GO! school en scholengroep neemt initiatieven op dit vlak, en werkt aan een ICT-beleid afgestemd op de eigen context en doelgroep. Een gezamenlijke digitale strategie voor het hele GO! ondersteunt de uitdagingen die scholen en scholengroepen ervaren.

Digitale oplossingen vormen een katalysator voor de GO! 2030 strategie. Onderwijstechnologie is een middel om meer leerwinst, leervermogen en leermotivatie te bereiken. Ze ondersteunt



daarbij de leer- en instructieprocessen in de klas en kan een hulp zijn bij de voorbereiding van de lessen en de lesorganisatie. Bovendien worden de mogelijkheden van de onderwijs-technologie ook meegenomen in de curriculum- en de schoolorganisatie. Het belang en de inzet van ICT en onderwijstechnologie in het algemeen, zien we graag vertaald in het ICT-beleidsplan van de school.

Een school staat voor de uitdaging om de digitale mogelijkheden optimaal te benutten, en dat in de context van de eigen onderwijspraktijk en -visie. Dit hangt onder meer samen met de wijze waarop het onderwijs wordt ingericht. Digitale oplossingen ondersteunen blended leren, als optimale combinatie van synchroon en asynchroon interactief afstandsleren en contactleren. Daarnaast daagt de digitale transformatie aan zich ook scholen uit. Denk aan het omgaan met artificiële intelligentie of de zin en onzin van smartphonegebruik op school. Het vinden van de juiste plaats voor zulke innovaties in de schoolcontext, nemen we expliciet mee in de digitale strategie van het net.

Een succesvol ICT-beleid van een school maakt weloverwogen en afgestemde keuzes binnen zes ondersteunende bouwstenen: visie, deskundigheid, inhoud en toepassingen, ICT-infrastructuur, data en ecosysteem. De digitale strategie van het GO! is gericht op het ondersteunen van scholen en onderwijsprofessionals bij de realisatie van dit ICT-beleidsplan. De inhoudelijke doelen die we in dat verband formuleren, nemen dat ICT-beleidsplan dan ook als uitgangspunt.

2.3.5 GO! ambitieplan onderwijskwaliteit

Het urgentiebesef omtrent onderwijskwaliteit en de wil om eraan te werken is groot bij alle actoren binnen het net. De resultaten uit de Vlaamse toetsen en Doorlichting 2.0 schetsen een somber beeld van de onderwijskwaliteit, met grote verschillen tussen scholen. Dit vraagt om een systeembrede aanpak waarbij alle niveaus van het onderwijsnet betrokken worden. Dat bracht de Raad van het GO! ertoe om samen met de scholengroepen en centrale diensten een ambitieplan² voor onderwijskwaliteit uit te werken.

Vertrekkend vanuit referentiekaders, zoals het R-OK en internationale studies zoals het OECD-rapport 'World Class'³, komen we in het ambitieplan tot een rolverdeling en een aantal krachtlijnen met concrete acties en systematische opvolging. De focus ligt op het implementeren van het curriculum, onderwijskundig leiderschap, teamgerichte professionalisering en een systematische evaluatie van leerresultaten. Om dit te realiseren, moeten scholen, scholengroepen en centrale diensten nauw samenwerken in een continue dialoog omtrent onderwijskwaliteit.

Het ambitieplan vertaalt strategische doelen naar concrete acties met de klaspraktijk als vertrekpunt. Dat leidt tot tien krachtlijnen:

² GO! (2025). *GO! ambitieplan voor onderwijskwaliteit*. <https://pro.g-o.be/download/GOPRO-1830562155-19709>

³ Schleicher, A. (2018), *World Class: How to Build a 21st-Century School System*, Strong Performers and Successful Reformers in Education, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264300002-en>.

Het strategisch plan

- **Inspirerend discours:** Het strategisch plan GO! 2030 motiveert alle professionals binnen het GO! met hoge verwachtingen en een gezamenlijke inzet op kwaliteitsverbetering.
- **Outputindicatoren:** Over alle niveaus heen wordt de onderwijskwaliteit opgevolgd via een vaste set van outputindicatoren.
- **Procesindicatoren:** De opvolging van het strategisch plan via procesindicatoren zorgt voor gezamenlijke doelgerichtheid en toenemende betrokkenheid van alle GO! professionals.

Het kernproces

- **Gebruik van GO! leerplannen:** De (nieuwe) GO! leerplannen zijn gekend bij alle betrokkenen en worden als belangrijkste leerdoelen gehanteerd.
- **Brede basiszorg:** Elk schoolteam biedt kwaliteitsvol onderwijs dat voldoet aan de verwachtingen inzake brede basiszorg.
- **Begeleiding binnen het zorgcontinuüm:** Elk schoolteam optimaliseert, samen met zijn partners, de begeleiding volgens het zorgcontinuüm.

De leermiddelen

- **Gebruik van gevalideerde leermiddelen:** Alle leerkrachten binnen het GO! werken met gevalideerde leermiddelen en ontwikkelen indien nodig zelf lesmateriaal ter verbetering van de onderwijskwaliteit.

Het HR-beleid

- **Duurzaam HR-beleid:** Het GO! voert op alle niveaus een duurzaam HR-beleid om de kwaliteit en continuïteit van het onderwijs te waarborgen.
- **Teamwerking en onderwijskundig leiderschap:** Teamwerking en onderwijskundig leiderschap vormen de krachtlijnen voor het professionaliseringsbeleid.
- **Samenwerking met lerarenopleidingen:** Het GO! bouwt het ecosysteem met lerarenopleidingen structureel en doelgericht uit om de kwaliteit van de in- en uitstroom van leerkrachten te versterken.

De concrete acties die het ambitieplan daaraan koppelt, nemen we mee in de inhoudelijke doelen en de doelen op organisatieniveau van dit begeleidingsplan.

2.4 Hypothesen als uitgangspunt

PBD-GO! startte tijdens schooljaar 2023-2024 aan de inputfase van dit begeleidingsplan. We vertrokken daarbij vanuit drie hypothesen:

- We hebben voor het begeleidingsplan 25-30 inhoudelijk geen andere keuzes te maken.
- Onze ondersteuningsstrategie hoeft slechts aangevuld en verfijnd te worden.
- De ondersteunende processen en systemen zijn voldoende performant en flexibel om het begeleidingsplan kwaliteitsvol uit te rollen.



Om tot de keuzes en contouren voor het begeleidingsplan te komen, toetsten we de hypothesen in een participatief traject af aan verwachtingen uit de instellingen, doorlichtingen, wetenschappelijk onderzoek en de eigen medewerkers.

We nodigden drie sprekers uit om ons te inspireren:

- Jeroen Backx, Departement Onderwijs en vorming, stelde de Omgevingsanalyse onderwijs 2024-2029 voor.
- Pedro De Bruyckere, Leerpunt, stelde hun werking voor en gaf een overzicht van recente wetenschappelijke inzichten.
- Carla Aerts, London School of Economics, bracht een round-up van recente inzichten omtrent de digitale transformatie van het onderwijs.

In december 2023 vroegen we schoolleiders in een online bevraging om hun ondersteuningsnoden aan te geven, alsook hun tevredenheid omtrent de door PBD-GO! gehanteerde ondersteuningsstrategie. De resultaten geven we mee in *bijlage 4*. In februari 2024 verdiepten we de resultaten door in focusgroepen 150 GO! onderwijsprofessionals een aantal gerichte vragen voor te leggen omtrent de inhoudelijke keuzes en ondersteuningsstrategie. We zorgden voor voldoende representatie van de scholengroepen, het schoolbeleid en leraren. Vervolgens legden we dezelfde vragen voor aan de eigen medewerkers als een spiegel oefening. De resultaten geven we mee in *bijlage 5*. De resultaten waren veelal een bevestiging van de hypothesen. Op inhoudelijk vlak nemen we de resultaten verder op in *hoofdstuk 4: Inhoudelijke doelen*. De deelnemers gaven een aantal aanbevelingen omtrent de ondersteuningsstrategie die we in *hoofdstuk 3: Visie op begeleiding* verder toelichten.

Op basis van de verzamelde input ontwierpen we een voorstel voor het nieuwe ondersteuningsaanbod dat we met behulp van methodieken ingegeven door Deep Democracy⁴ konden aftoetsen bij alle medewerkers. Middels literatuuronderzoek en data-analyse voerden we ook een controle uit aan de hand van de verwachtingen vanuit doorlichtingen, wetenschappelijk onderzoek en de bredere onderwijscontext.

2.4.1 Aftoetsing met verwachtingen uit doorlichtingen

Ons voorstel is afgestemd op inzichten uit doorlichtingen van de onderwijsinspectie, die structurele sterktes en verbeterpunten in het onderwijsveld blootleggen. We combineerden daarvoor de eigen data-analyse van doorlichtingsverslagen van GO! instellingen en de input

⁴ Weijers, F. (2023). *Now we're talking! Deep Democracy in actie* (6e herziene druk). Frank Weijers. <https://www.managementboek.nl/boek/9789082224955/now-were-talking-frank-weijers>



vanuit de *Onderwijsspiegel*⁵. Uit deze doorlichtingen blijkt bijvoorbeeld dat onderwijskundig beleid en cyclische evaluatie van de onderwijskwaliteit aandachtspunten blijven op alle niveaus. In het basisonderwijs zijn muzische vorming en leerlingenevaluatie belangrijke werkpunten, terwijl in het secundair onderwijs vooral de afstemming op het gevalideerde doelenkader en de evaluatiepraktijken sterker ontwikkeld moeten worden. Daarnaast tonen de doorlichtingen aan dat de leerresultaten in de B-stroom en de finaliteit arbeidsmarkt achterblijven, wat vraagt om een gerichte aanpak en ondersteuning.

We sturen ons aanbod voortdurend en systematisch bij op basis van inzichten uit doorlichtingsverslagen, de *Onderwijsspiegel*, het structurele overleg met de Onderwijsinspectie en de eigen ervaring en inzichten opgedaan tijdens de verplichte begeleiding van scholen na een advies 2A. We rapporteren over deze bijstellingen in onze jaarverslagen aan de overheid.

2.4.2 Aftoetsing met verwachtingen uit onderwijsonderzoek

Ons voorstel is afgestemd op inzichten uit wetenschappelijk onderzoek, waarbij we verschillende bronnen hebben geanalyseerd om de keuze van de inhoudelijke doelen aan af te toetsen. De aanbevelingen uit de leidraden van Leerpunt en andere kenniscentra⁶ en de bevindingen van internationale studies, zoals PISA⁷ en TIMSS⁸, boden waardevolle inzichten. Deze bronnen vormden al een belangrijke basis voor de onderbouwing van het strategisch plan GO! 2030, de volledige bibliografie geven we mee in *bijlage 1-3*, en leverde daarom vooral een bevestiging van de gekozen inhoudelijke focus.

Daarnaast hebben we gebruikgemaakt van wetenschappelijke literatuur die recent het publieke debat omtrent onderwijs beheerst zoals het werk van Surma⁹, Duyck¹⁰ en Van Damme¹¹. Dat leidde in het ondersteuningsaanbod bijvoorbeeld tot een grotere nadruk op een kennisrijk curriculum met een focus op Nederlands en wiskunde, het stellen van hoge doelen en directe instructie. Daarnaast versterkte ook deze literatuur de keuze voor differentiatie, formatieve evaluatie, feedback, zelfregulerende vaardigheden en sociaal gestuurd leren als waardevolle interventies in het realiseren van leerresultaten en onderwijskwaliteit.

Daarnaast hebben we verschillende bronnen geanalyseerd om de effectiviteit van onze ondersteuningsstrategie te onderbouwen en te verfijnen, onder andere het OBPWO-

⁵ Vlaamse Onderwijsinspectie. (2024). *Onderwijsspiegel 2024: Jaarverslag 2022-2023*. Vlaamse overheid. <https://onderwijsinspectie.be/sites/default/files/2024-03/Onderwijsspiegel%202024%20-%20Jaarverslag%202022-2023.pdf>

⁶ Education Endowment Foundation. (n.d.). *EEF guidance reports and research*. Education Endowment Foundation. Geraadpleegd op 26/04/2024, van <https://educationendowmentfoundation.org.uk/>

⁷ Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *PISA 2022 results: What students know and can do*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/pisa/publications/pisa-2022-results.htm>

⁸ von Davier, M., Kennedy, A., Reynolds, K., Fishbein, B., Khorramdel, L., Aldrich, C., Bookbinder, A., Bezirhan, U., & Yin, L. (2024). *TIMSS 2023 International Results in Mathematics and Science*. Boston College, TIMSS & PIRLS International Study Center. <https://timss2023.org/results/>

⁹ Surma, T., Vanhoyweghen, K., Sluismans, D., Camp, G., Muijs, D., & Kirschner, P. A. (2019). *Wijze lessen: Twaalf bouwstenen voor effectieve didactiek*. Ten Brink Uitgevers

¹⁰ Duyck, W. (2023). *Mijn kind, slim kind*. Pelckmans

¹¹ Van Damme, D. (2023). *Emancipatie, excellentie en eerlijke kansen: Een progressieve visie op onderwijs*. Academic & Scientific Publishers

onderzoek naar effectieve begeleiding¹² en de voorlopige vertalingen van EEF-leidraad omtrent professionaliseren en veranderen op school. Ook het werken aan een effectieve begeleidingsdidactiek in de netoverschrijdende wetenschappelijke adviesgroep helpt ons stappen te zetten in de onderbouwing van onze ondersteuning. Dat stelde ons in staat om een aantal kwaliteitskenmerken voor elke gehanteerde vorm van ondersteunen samen te brengen in kwaliteitsfiches die als uitgangspunt diende voor het ontwerpen van het nieuwe ondersteuningsaanbod. We bespreken ze verder in *hoofdstuk 3: Visie op begeleiden*.

2.4.3 Aftoetsing met verwachtingen uit de bredere onderwijscontext

Ons voorstel is afgestemd op inzichten uit de brede maatschappelijke context, waarbij we rekening houden met actuele sociaaleconomische en demografische ontwikkelingen. De Omgevingsanalyse van de Vlaamse overheid¹³ bracht onder andere de toenemende diversiteit in taal en levensbeschouwing in kaart, evenals de stijgende zorgnoden in het reguliere onderwijs. Daarnaast signaleert het rapport een krapte en mismatch op de arbeidsmarkt, de dalende leeruitkomsten en een afnemend vertrouwen in democratie. Op basis van deze bevindingen hebben we geëvalueerd in hoeverre ons begeleidingsplan scholen voldoende ondersteunt bij deze uitdagingen.

Ook de samenwerking met externe partners speelt een rol in de afstemming van ons voorstel op een bredere maatschappelijke context. We hebben ons bijvoorbeeld gebaseerd op inzichten uit onderwijsonderzoek omtrent ouderbetrokkenheid¹⁴ en vroegtijdige schoolverlaters¹⁵ of initiatieven zoals het Kenniscentrum Digisprong. Samenwerking en inbreng van externe expertise blijven noodzakelijk om scholen te ondersteunen in de complexe uitdagingen van de 21^e eeuw zoals digitalisering, ouderbetrokkenheid en klasmanagement. Dit betekent dat we in ons begeleidingsplan expliciet ruimte maken voor structurele partnerschappen met onderwijsinstellingen, academische onderzoekers en maatschappelijke organisaties. Hierdoor kunnen we scholen niet alleen ondersteunen met intern opgebouwde expertise, maar ook met de nieuwste wetenschappelijke inzichten en praktijkgerichte tools die extern ontwikkeld worden.

2.4.4 Aftoetsing met verwachtingen medewerkers op het vlak van organisatieontwikkeling

Tijdens groepsgesprekken rond leidinggeven, de verdeling van de begeleidingstijd, de invulling van de structurele overlegmomenten en de evolutie richting projectmatig werken, werden verschillende voorstellen besproken, waarbij medewerkers hun bezorgdheden, voorkeuren en suggesties deelden. Het proces bood ruimte voor interactie en kritische reflectie, wat leidde

¹² Struyf, E., & Verschueren, K. (2022). *Begeleiding van lerarenteams: Ontwikkeling van een model en instrumentarium om effectiviteit in kaart te brengen* (Onderzoeksrapport 1). Departement Onderwijs & Vorming van de Vlaamse Overheid. <https://repository.uantwerpen.be/docstore/d:irua:12716>

¹³ Departement Onderwijs en Vorming. (2023). *Omgevingsanalyse onderwijs 2024-2029*. Vlaamse overheid. <https://onderwijs.vlaanderen.be/nl/onderzoek/kennisbeleid-in-onderwijs-en-vorming/omgevingsanalyse-onderwijs>

¹⁴ Van den Branden, K., & team. (2023). *Taalkrachtige partnerschappen tussen scholen en ouders: Een onderzoek naar productieve interventies voor thuisbetrokkenheid* (Tussentijds rapport). KU Leuven. <https://www.arts.kuleuven.be/cto/onderzoek/onderzoek-taalverwerving/taalkrachtige-partnerschappen/tussentijds-rapport-taalkrachtige-partnerschappen.pdf>

¹⁵ Nog lopend OPBWO-onderzoek. Preventie van spijbelen en vroegtijdig schoolverlaten: een geïntegreerde aanpak.



tot een breed scala aan reacties. De medewerkers waardeerden de mogelijkheid om hun stem te laten horen, maar gaven ook aan dat ze meer duidelijkheid en betrokkenheid van leidinggevendenden verwachten bij de uitwerking en opvolging van dergelijke voorstellen.

Over het algemeen bleek er een spanningsveld tussen autonomie en sturing, waarbij medewerkers vroegen om heldere kaders en opdrachten waarbinnen ze zelforganiserend kunnen werken. De kernboodschap uit de gesprekken is dat medewerkers betrokken willen worden bij beleidsbeslissingen en behoefte hebben aan duidelijke communicatie en flexibiliteit in de uitvoering. Een evenwicht tussen structuur en autonomie blijft een terugkerend aandachtspunt. We nemen de aanbevelingen uit de gesprekken mee in *hoofdstuk 5: Doelen op organisatieniveau*.

3. Visie op begeleiding

PBD-GO! wil, vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid voor kwaliteit, onderwijsinstellingen ondersteunen om het PPGO! te realiseren tot op het niveau van elke lerende. In het kwaliteitsvol onderwijs en de leerlingenbegeleiding die het GO! vooropstelt, staan het bereiken van maximale leerwinst, de totale persoonlijkheidsontwikkeling, actief burgerschap en individueel welbevinden bij elke lerende centraal. We stellen blijvende effecten voorop en willen dit bereiken door participatief, duurzaam en emancipatorisch te werk te gaan.

Scholen die erin slagen om zich te ontwikkelen tot een professionele leergemeenschap (PLG), zijn scholen die kwaliteitsvol onderwijs bieden. Dat is logisch want het schoolteam in een PLG leert actief en systematisch van en met elkaar om het leren van hun leerlingen te verbeteren. De leraren doen dit vanuit een kritisch-onderzoekende houding en nemen samen verantwoordelijkheid op voor de kwaliteit van het onderwijs. Dat is immers een krachtige hefboom voor het versterken van de onderwijskwaliteit.

Via zijn ondersteuningswerk wil PBD-GO! onderwijsinstellingen beleidskrachtig laten ontwikkelen zodat ze zelf de kwaliteit van hun werking analyseren, borgen en verbeteren, met als doel dat zij in toenemende mate een *evidence-* en *data-based* beleid voeren.

De ondersteuning van PBD-GO! vertrekt vanuit de zes kernwaarden van het GO! en wordt op de volgende wijze vorm gegeven:

- vanuit respect voor elk individu en elke onderwijsinstelling houdt PBD-GO! steeds rekening met de eigenheid en verantwoordelijkheid van elke onderwijsinstelling;
- vanuit gelijkwaardigheid heeft PBD-GO! oog voor de context van de begeleide onderwijsinstelling om, in onderling professioneel overleg, een gepaste ondersteuning te bieden;
- in communicatie is PBD-GO! eerlijk en oprecht en handelt volgens de eigen principes, die duidelijk naar anderen worden verwoord;
- vanuit openheid waardeert en benut PBD-GO! de diversiteit in aanpak en uitvoering in het onderwijsveld;
- vanuit betrokkenheid streeft PBD-GO! naar een instellingsnabije ondersteuning, waarbij met een actief luisterende houding op de ondersteuningsvragen wordt ingegaan;
- vanuit engagement draagt elke medewerker het PPGO! uit.

Vanuit deze waarden gedraagt elke PBD-GO! medewerker zich:

- discreet en betrouwbaar
- positief ingesteld
- loyaal
- authentiek

Vanuit deze principes wil PBD-GO! samen leren, samenleven en samen ondersteunen.

3.1 Professionaliseren en veranderen als kernprocessen

Aangespoord door aanbevelingen van de eerste Commissie-Monard heeft PBD-GO! gekozen om de oorspronkelijk duidelijk onderscheiden processen van begeleiden en nascholen samen

te voegen tot een primair proces van 'ondersteunen', waarbij het begeleiden van verandertrajecten en het organiseren van professionaliseringsinitiatieven in wisselwerking met elkaar optreden.

Bovenstaande ondersteuningsvisie werd in de vorm van het continuüm van effectiviteit, waarin verandertrajecten en professionaliseringsinitiatieven als geïntegreerde kernprocessen gezien worden, geïmplementeerd. Vanaf 2021-2022 diversifiëren we die aanpak verder om, ondanks een krimpende begeleidingscapaciteit, ook een maximaal bereik te realiseren. We ondersteunen met materialen en onze helpdesk waar mogelijk en komen tot op de klasvloer waar nodig. We stimuleren bovendien actief professionele leergemeenschappen in de GO! scholengroepen en -gemeenschappen om het lokale onderwijskundig beleid duurzaam te versterken.

Een professionaliseringsinitiatief, zoals omschreven door Merchie et al. (2015)¹⁶, omvat een groep doelgericht samengebrachte en logisch gestructureerde activiteiten die plaatsvinden binnen een afgebakend tijdspad en een deelnemersgroep, die expliciet ontworpen zijn voor onderwijspersoneelsleden met als doel hun kennis, vaardigheden en attitudes en zo ook die van de lerende te versterken. In ons ondersteuningsaanbod vind je als professionaliseringsinitiatieven zowel langlopende opleidingen als kortere vormingen. De opleidingen zijn maximaal complementair met de verandertrajecten (VT) door de deelnemers competenties bij te brengen die ze daarbij nodig zullen hebben. Zo vormen ze vaak zelfs een instapvoorwaarde voor een VT. Het aanbod vormingen verbreedt of verdiept al bestaande competenties en wordt veelal georganiseerd in makelaarschap met externe specialisten en organisaties.

Een verandertraject, zoals omschreven door Léon de Caluwé en Hans Vermaak (2014)¹⁷, vormt op zijn beurt een hoofdzakelijk langdurig ontwikkelproces op het niveau van organisaties waarvan de einddoelstellingen samen met de instelling of school duidelijk geformuleerd zijn, maar waarbij de weg die afgelegd wordt om de doelstellingen te bereiken omwille van de grote contextgerichtheid en complexiteit niet eenduidig te bepalen is. Bijsturing van tussentijdse doelstellingen en aanpak is dan ook eigen aan VT's.

Deze contextgerichte en geïntegreerde aanpak is door de omvang en specificiteit van de doelgroep moeilijk realiseerbaar bij de ondersteuning van de modernisering secundair onderwijs. We vullen de kernprocessen daar aan met leerplanimplementatiesessies met individuele inschrijvingen.

3.2 Gedifferentieerde ondersteuningsstrategie

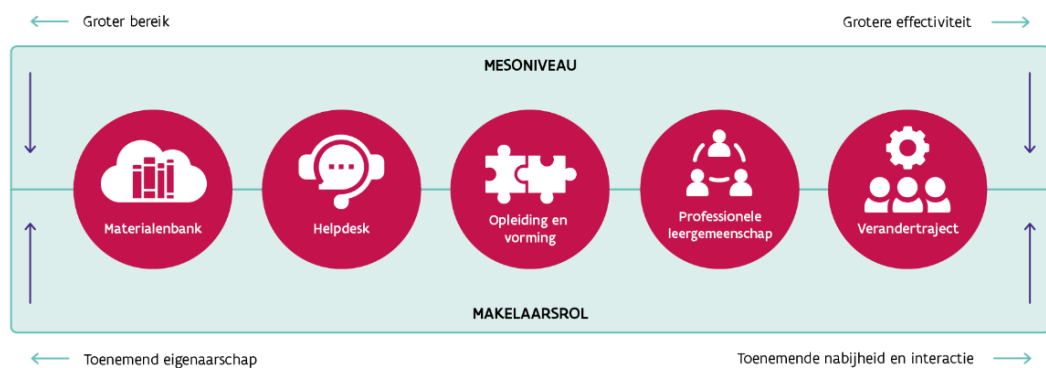
De afgeronde besparing zette een expliciete limiet op het aantal ondersteuningsvragen waar we een verandertraject tegenover kunnen plaatsen. Samen met de ervaring met hybride begeleiding die we tijdens de coronacrisis hebben opgedaan, en de waardering die we daarvoor kregen uit het werkveld, bracht ons dat tot het differentiëren in onze ondersteuningsstrategie.

¹⁶ Merchie, E., Vanderlinde, R., Tuytens, M., & Devos, G. (2015), *Indicatoren voor de effectiviteit van professionaliseringsinitiatieven*, Gent: Universiteit Gent.

¹⁷ Léon de Caluwé & Hans Vermaak (2014), *Leren veranderen: Een handboek voor de veranderdeskundige*, Vakmedianet, Deventer.

Naast de vertrouwde kernprocessen van veranderen en professionaliseren, geven we een plaats aan gerichte materialen en een daarbij ondersteunende helpdesk waarmee instellingen zelf een verandering of een deel ervan kunnen faciliteren. De duur van verandertrajecten wordt in veel gevallen ook korter doordat we voor het verwerven van bepaalde competenties kunnen terugvallen op grootschalige opleidingen of zelfstandig te verwerken e-modules. Met een focus op het installeren van professionele leergemeenschappen¹⁸ zetten we in op het vergroten van het beleidsvoerend vermogen op school.

In dat continuüm neemt de intensiteit van de ondersteuning stelselmatig toe. Ook de intensiteit van het contact met de school neemt toe, van digitaal naar fysiek en alle mogelijke mengvormen.



In bovenstaand continuüm staan bereik, effectiviteit, mate van eigenaarschap en mate van nabijheid/interactie met elkaar in relatie. Hoe meer naar rechts in de elementen van de begeleidingsstrategie, des te kleiner de focus op bereik en tegelijk des te intenser de begeleiding en de sturing op de effecten:

- Materialenbank: voor elke GO! professional
- Helpdesk: een open aanbod voor specifieke doelgroepen vanuit een specifiek thema
- Opleiding en vorming: voor individuele onderwijsprofessionals of deelteams, Vlaanderenbreed en/of regionaal
- Professionele leergemeenschap: op het niveau van scholengroepen of scholengemeenschappen. Voor kleine groepen onderwijsprofessionals kan PBD-GO! Vlaanderenbrede PLG's faciliteren.
- Verandertraject: schoolspecifiek

Schoolteams kunnen kiezen om eerder autonoom aan de slag te gaan met materialen, een vraag samen aan te pakken in een professionele leergemeenschap of te opteren voor een meer intensieve ondersteuning tot op het niveau van implementatie door pedagogisch begeleiders als inhoudelijke en procesmatige experts.

Met deze begeleidingsstrategie willen we scholen en scholengroepen nog gericht ondersteunen in het versterken van hun eigenaarschap van ontwikkel-, verbeter- en veranderprocessen. De strategie staat niet los van de lokale context, benut het beleidsvoerend vermogen op mesoniveau als hefboom, en zoekt actief naar meerwaarde in de samenwerking

¹⁸ Eric Verbiest (2016) *Professionele leergemeenschappen. Een inleiding*, Garant Uitgevers, Antwerpen.

met partners uit het GO! ecosysteem. Zo kunnen we steeds effectiever en efficiënter omgaan met onze begeleidingscapaciteit en die inzetten waar we het grootste verschil kunnen maken.

3.2.1 Materialenbank

Deze begeleidingsvorm zet in op ondersteuning via zorgvuldig ontwikkelde materialen. De materialen, didactische fiches, documenten, kennisclips, leerpaden... worden digitaal ter beschikking gesteld in de curriculumtool GO! Navigator en de GO! Virtuele ruimte op Smartschool.

Schoolteams of individuele onderwijsprofessionals gaan met deze materialen zelfstandig aan de slag. Voor een aantal onderdelen voorzien we een route of stappenplan dat hen een mogelijke aanpak op schoolniveau biedt. Elk schoolteam plant hiervoor de nodige tijd in en filtert zelf de inhoud die ze in hun traject nodig hebben. De beginsituatieanalyse in de vorm van een zelfscan, helpt hen de inhoud te contextualiseren. Met andere onderdelen kunnen onderwijsprofessionals dan weer individueel aan de slag als ondersteuning bij het realiseren van het curriculum, hun didactische aanpak, enz.

De materialenbank is opgebouwd rond de rubrieken en kwaliteitsverwachtingen van het R-OK. Zo is er een luik met focus op de ontwikkeling van de lerende en een luik met focus op beleid, kwaliteitsontwikkeling en leiderschap. Deze aanpak zorgt voor herkenbaarheid voor leraren en beleidsteams door het hanteren van één taal door alle partners binnen de kwaliteitsdriehoek. Beide materialenbanken staan open voor elke GO! professional.

Uit de evaluatie van de materialenbank bleek dat onderwijsprofessionals de aangeboden materialen hoog waarderen, maar moeilijkheden ondervinden om hun weg te vinden in de veelheid van het aanbod. We grijpen daarom de start van het nieuwe begeleidingsplan aan als een kans om de structuur te vereenvoudigen en de hoeveelheid materialen in te perken. Dat zorgt ook voor meer efficiëntie in het onderhoud en ultiem voor een hogere kwaliteit van de materialen.

3.2.2 Helpdesk

Schoolteams, leidinggevend, voortrekkers, kernteams en ook individuele leraren kunnen bij onze helpdesk terecht om vragen te stellen over inhoud, didactiek, materialen, strategieën en leerpaden uit de materialenbank of actuele onderwijsthema's. Via een 'Q&A' en een 'helpdesk live' bestaande uit digitale contactmomenten helpen onze begeleiders hen verder op weg.

De 'Q&A' is een 'stel je vraag' module. De vragen worden gesteld in een formulier en zo gesorteerd volgens de thema's uit dit begeleidingsplan. Heldere en eenvoudige vragen worden beantwoord via mail en eventueel opgenomen in de Q&A.

Via de 'helpdesk live' willen we veel repetitief gestelde vragen en vragen die verdieping en extra interactie vragen, thematisch behandelen. We geven rond deze vragen telkens input en nadien is er de gelegenheid om extra vragen te stellen.

Uit de evaluatie van de ondersteuningsstrategie bleek dat de helpdesk de minst bekende en misschien daarom ook minst gewaardeerde ondersteuningsvorm is. Nochtans kent een aantal thematische sessies van de Helpdesk Live een groot inschrijvingsaantal, net als sommige korte online infomomenten. Daarom kiezen we ervoor om de sessies Helpdesk Live thematisch te

organiseren wanneer we een informatiebehoefte in het veld capteren. Na het geven van korte inhoudelijke input rond het thema, gaan we in op vragen van de deelnemers.

Om de gelijkvormigheid en de kwaliteit van de helpdesk te garanderen, legden we de kwaliteitsvereisten vast in de *kwaliteitsfiche Helpdesk Live*, zie *bijlage 6*.

3.2.3 Opleiding en vorming

Onder opleiding en vorming valt het professionaliseringsaanbod waarop individuele onderwijsprofessionals kunnen intekenen. Deze activiteiten vinden plaats in het Huis van het GO!, op locatie of digitaal op afstand. Vaak is het zelfs mogelijk om er collectief als team of beleidsteam aan deel te nemen. In sommige gevallen is dat zelfs een voorwaarde om te kunnen instappen in een verandertraject. Op die manier zorgen we op een efficiënte manier voor voldoende voorkennis bij de beleidsteams betrokken bij het verandertraject, zie daarvoor *4.2.3 Poolsteropleidingen voor beleidsteams*.

Het aanbod bevat kortlopende initiatieven waarin onderwijsprofessionals hun competenties verdiepen en verbreden of kennismaken met innovatieve ideeën. We organiseren die meestal in makelaarschap met zorgvuldig geselecteerde externe lesgevers. We streven daarbij naar een maximale complementariteit tussen de professionaliseringsinitiatieven en de verandertrajecten in ons aanbod. Daarnaast bieden we langer lopende opleidingen en trajecten aan waarin deelnemers zich volledig inwerken in een ambt, functie of competentie. We treden daar meestal zelf op als lesgever, zie *4.2.6 Opleidingen voor specifieke doelgroepen*.

Om de gelijkvormigheid en de kwaliteit van de opleidingen en vormingen te garanderen, legden we de kwaliteitsvereisten vast in de *kwaliteitsfiche opleidingen* (zie *bijlage 7*) en de *kwaliteitsfiche vormingen* (zie *bijlage 8*).

3.2.4 Professionele leergemeenschappen

Wanneer scholengroepen of -gemeenschappen erin slagen om zich te ontwikkelen tot een bovenschoolse professionele leergemeenschap (PLG), leidt dat doorgaans tot meer kwaliteitsvol onderwijs in de betrokken scholen. Dat is logisch want het team in een PLG leert actief en systematisch van en met elkaar om het leren van hun leerlingen te verbeteren. De leraren doen dit vanuit een kritisch-onderzoekende houding en nemen samen verantwoordelijkheid op voor de kwaliteit van het onderwijs. Het bovenschoolse niveau kunnen we dus ook benutten om het collectief leren in individuele scholen te versterken.

De ondersteuning van scholengemeenschappen bij de ontwikkeling tot een PLG, vormt een belangrijke focus binnen ons begeleidingsplan. We versterken daarvoor via opleiding het beleidsvoerend vermogen binnen de scholengroepen en onze begeleiders treden vooral op als experts door het leveren van inhoudelijke expertise binnen een PLG. In die duidelijke rolverdeling zijn we in staat om meer scholen te ondersteunen dan wanneer we zelf zouden instaan voor de procesbegeleiding van elk PLG.

Daar waar doelgroepen te klein zijn om binnen een scholengemeenschap een PLG te vormen, organiseert PBD-GO! in een beperkt aantal gevallen zelf een Vlaanderenbrede PLG.

Om de gelijkvormigheid en de kwaliteit van de PLG's te garanderen, legden we de kwaliteitsvereisten vast in de *kwaliteitsfiche professionele leergemeenschappen*, zie *bijlage 9*.



3.2.5 Verandertrajecten

Vanuit onze visie op ondersteunen zetten we in op contextspecifieke verandertrajecten (VT). Het is een wetenschappelijk onderbouwde strategie waarmee we de grootst mogelijke effectiviteit nastreven. Ze worden geïntegreerd ingezet met onze opleidingen, vormingen en de materialenbank. Zo verhogen we de efficiëntie van deze meest intensieve begeleidingsvorm.

Bij het doorlopen van een VT kunnen onderwijsinstellingen rekenen op onze uitgebreide parate kennis en inzichten over onderwijs, organisatieontwikkeling, organisatieprocessen en veranderstrategieën, inzetbaar volgens de noden die zich op een bepaald ogenblik voordoen. Daarbij schakelen we contextgericht tussen verschillende veranderstrategieën en gaan we bewust om met weerstanden of onzekerheden. Doordat de diagnostische fase deel uitmaakt van het verandertraject slagen we erin om de context en historiek van de begeleide instelling mee te nemen in het bepalen van de veranderstrategie en het interventieplan. We kunnen daarmee een antwoord bieden op de meeste onverwachte noden en bijkomende ondersteuningsvragen die zich voordoen.

Een schoolspecifiek verandertraject omvat in principe twaalf dagdelen in direct contact met onderwijsprofessionals. Wat de vraaggestuurde werking betreft, nemen we de begeleiding van een onderwijsinstelling na een ongunstige doorlichting ook op met een VT-aanpak. Over elke interventie brengen we verslag uit in de verslagtool.

Om de gelijkvormigheid en de kwaliteit van de VT's te garanderen, legden we de kwaliteitsvereisten vast in de *kwaliteitsfiche verandertrajecten*, zie *bijlage 10*.

4. Inhoudelijke doelen

De tweeledige decretale opdracht van PBD-GO! vloeit voort uit het *Bijzonder decreet betreffende het Gemeenschapsonderwijs* en het *Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs*. Als centrale dienst van het GO! onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap staan we daardoor enerzijds in voor de opmaak van GO! leerplannen en dragen in belangrijke mate bij aan het pedagogisch project van het GO! en het strategisch plan om beide te implementeren. Als pedagogische begeleidingsdienst, anderzijds, ondersteunen we de GO! instellingen en onderwijsprofessionals in het aanbieden van kwaliteitsvol onderwijs voor elke lerende.

Tijdens de vorige legislatuur werd het zogenoemde Kwaliteitsdecreet middels het Programmadecreet 2022 gewijzigd voor wat betreft de decretale opdrachten, de omkadering en de werking van de pedagogische begeleidingsdiensten. Als gevolg daarvan kennen de begeleidingsplannen van de PBD's en de POC's een vijfjarige cyclus met ingang van schooljaar 2025-2026. De begeleidingscyclus werd hiermee geënt op de legislatuur van de Vlaamse Regering, wat hen de mogelijkheid biedt om vanuit het beleid richtlijnen en impulsen, met bijbehorende financiering, te geven voor de inhoudelijke invulling van het begeleidingsplan. In 2026 kennen de nieuwe beleidsprioriteiten hun ingang, te weten de *evidence-informed* inclusieve leeromgeving, de concretisering van de samenwerking met Leerpunt (met oa. aandacht voor effectieve didactiek) en datageletterdheid.

Vanuit deze decretaal omschreven opdrachten en de zorgvuldige overweging van...

- GO! data (bijv. uit doorlichtingen, Vlaamse toetsen of internationaal vergelijkend onderzoek),
- recente wetenschappelijke inzichten (bijv. ontsloten via OBPWO en Leerpunt),
- inbreng van onze stakeholders (bijv. door middel van focusgroepen, bevestigingen en samenwerking),
- en de monitoring en evaluatie van het aflopende begeleidingsplan

streeft PBD-GO! met het volgende begeleidingsplan 2025-2030 slechts één duidelijke inhoudelijke ambitie na:


**Elke school wordt een poolsterschool en
elke schakel in het net draagt bij tot hoge onderwijskwaliteit
waardoor elke leerling kan schitteren**

Elke school (onderwijsinstelling) wordt een poolsterschool:

Zoals vooropgesteld in de visie en ambitie van het strategisch plan GO! 2030 én de decretale opdracht in het kwaliteitsdecreet om instellingen te ondersteunen in hun ontwikkeling tot professionele organisatie, streeft PBD-GO! naar een totaal bereik van alle **onderwijsinstellingen** én een maximaal effect van de geboden ondersteuning gedurende de looptijd van het begeleidingsplan.

Elke schakel draagt bij tot een hoge onderwijskwaliteit:

Zoals vooropgesteld in de decretale opdracht uit het kwaliteitsdecreet om de

beroepsbekwaamheid van onderwijsprofessionals te versterken, streeft PBD-GO! naar een maximaal bereik van de **GO! onderwijsprofessionals** en een overeenkomstig effect gedurende de looptijd van het begeleidingsplan.

Elke leerling kan schitteren:

Zoals vooropgesteld in de missie van het GO!, het pedagogisch project van het GO! en in de decretale opdracht uit het kwaliteitsdecreet om de onderwijsinstellingen te ondersteunen bij de realisatie van hun pedagogisch project, streeft PBD-GO! naar ondersteuning met impact op de onderwijskwaliteit met doorwerking tot op het niveau van elke leerling.

PBD-GO! vertaalt deze ambitie in vier strategische doelstellingen:

- SD 1.** PBD-GO! draagt **proactief** bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door het uitzetten van haalbare en uitdagende doelen op vlak van curriculum (R-OK-wijs begrepen als doelen stellen, vormgeven aan het onderwijsleerproces, leerlingenbegeleiding en opvolging) en *evidence-informed* en innovatieve inbreng in de opmaak van het GO! strategisch plan en pedagogisch project.
- SD 2.** PBD-GO! draagt **preventief** bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door een ondersteuningsaanbod en -strategie te ontwikkelen die het hele onderwijsveld meenemen in de realisatie van het GO! curriculum en het strategisch plan GO! 2030.
- SD 3.** PBD-GO! draagt **curatief** bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door alle scholen met een ongunstig advies intensief te begeleiden en op basis van een analyse van tekorten inzake onderwijskwaliteit het preventieve begeleidingsaanbod waar nodig bij te sturen.
- SD 4.** PBD-GO! **organiseert** zich met het oog op een werkbaar evenwicht tussen de proactieve, preventieve en curatieve benadering van onderwijskwaliteit, en het realiseren van de hoogst mogelijke effectiviteit, efficiëntie en klantgerichtheid in de geboden ondersteuning.

In dit hoofdstuk lichten we de inhoudelijke doelen toe die voortvloeien uit de eerste drie strategische doelen, alsook de aanpak en het bereik om ze te realiseren. Het vierde strategische doel beslaat *hoofdstuk 5: Doelen op organisatieniveau*.

Een *poolsterschool* is binnen de contouren van het begeleidingsplan 2025-2030 te begrijpen als elke GO! onderwijsinstelling (school, centrum, academie en internaat) die tegemoetkomt aan de individuele verwachting “de favoriete leergemeenschap, voor iedereen gepersonaliseerd, spiegel en bouwsteen van de samenleving” te vormen en aldus bij te dragen aan het collectieve streven vervat in het strategisch plan GO! 2030. Daarmee is een poolsterschool elke GO! onderwijsinstelling die hoge onderwijskwaliteit biedt en het PPGO! waarmaakt door de visie uit het strategisch plan te realiseren.

Hoewel het begrip poolsterschool hoge verwachtingen stelt ten aanzien van de te realiseren output, is het een richtinggevend eerder dan normatief concept. De weg naar dat doel zal voor elke GO! instelling rekening moeten houden met de eigen specifieke context- en inputfactoren. Een poolsterschool is dus allerm minst een label of gestandaardiseerd model. Hoewel we met de inschalingstool *GO! 2030 in beeld* (GO!, 2025) vijftien indicatoren introduceren die de onderwijs- en beleidsvisie uit het strategisch plan concretiseren, is het aan de respectievelijke GO! instellingen om ze op basis van de eigen context en inputkenmerken in meerdere of mindere mate te ontwikkelen, met het oog op het realiseren van de gewenste output.

PBD-GO! heeft zowel de output- als de procesindicatoren aangewend om het begeleidingsaanbod concreet vorm en richting te geven. We benutten de indicatoren ook in het identificeren van scholen met hoge noden en als aanwijzing van de effectiviteit van de ondersteuning die we bieden.

4.1 Overzicht van de doelen

Elke school wordt een poolsterschool en elke schakel in het net draagt bij tot hoge onderwijskwaliteit waardoor elke leerling kan schitteren	
Strategisch doel 1	PBD-GO! draagt proactief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door het uitzetten van haalbare en uitdagende doelen op vlak van curriculum (zoals in het R-OK begrepen als leerplanontwikkeling en didactiek) en evidence-informed en innovatieve inbreng in de opmaak van het strategisch plan en het pedagogisch project.
Operationeel doel 1	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! systematisch actuele en kwaliteitsvolle leerplannen en bijbehorende ondersteunende materialen ontwikkeld en verbeterd die leraren ondersteunen in het realiseren van kwaliteitsvol onderwijs met het oog op optimale leerwinst, leervermogen en leermotivatie.
Operationeel doel 2	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! systematisch gewerkt aan een wetenschappelijk onderbouwde en actuele visie op onderwijs en pedagogiek ontwikkeld en bijgestuurd waarmee het net zich onderscheidt als aanbieder van kwaliteitsvol onderwijs.
Operationeel doel 3	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! gewerkt aan het systematisch up-to-date houden van een wetenschappelijk onderbouwde en gedragen begeleidingsdidactiek en ondersteuningsstrategie met een systematische koppeling tussen klaspraktijk en beleid via een klant nabije aanpak.
Strategisch doel 2	PBD-GO! draagt preventief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door een ondersteuningsaanbod en -strategie te ontwikkelen die het hele onderwijsveld meenemen in de realisatie van het GO! curriculum en het strategisch plan GO!2030.
Operationeel doel 4	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! basisscholen ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het nieuwe kennisrijke curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap dat nodig is voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
Operationeel doel 5	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! scholen voor secundair onderwijs ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het vernieuwde curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
Operationeel doel 6	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! centra voor volwassenenonderwijs ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.

Operationeel doel 7	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! academies ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het curriculum. Leraren ondersteunen we daarin, in samenwerking met OVSG, met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
Operationeel doel 8	Leersteuncentra - Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle leersteuncentra beleidsmatig ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd Samen Leren via het ondersteunen van specifieke noden in een inclusieve leeromgeving. Leerondersteuners ondersteunen we in het implementeren van inclusieve oplossingen die werken voor alle leerlingen en het opnemen van een coachende en verbindende rol daarin.
Strategisch doel 3	PBD-GO! draagt curatief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door alle scholen met een ongunstig advies intensief te begeleiden en op basis van een analyse van tekorten inzake onderwijskwaliteit het preventieve begeleidingsaanbod waar nodig bij te sturen.
Operationeel doel 9	Gedurende de looptijd van het begeleidingsplan ondersteunt PBD-GO! elke GO! onderwijsinstelling met een advies ongunstig na doorlichting. Tijdens deze ondersteuning realiseren scholen binnen drie jaar aantoonbare en duurzame verbeteringen in onderwijskwaliteit, teamwerking en beleidsvoering zodat ze bij een volgende evaluatie voldoen aan de kwaliteitsverwachtingen en zelfstandig een kwaliteitsvol, duurzaam beleid kunnen voortzetten.
Strategisch doel 4	PBD-GO! organiseert zich met het oog op een werkbaar evenwicht tussen de proactieve, preventieve en curatieve benadering van onderwijskwaliteit en het realiseren van de hoogst mogelijke effectiviteit, efficiëntie en klantgerichtheid in de geboden ondersteuning.
Operationeel doel 10	Tegen 2030 heeft PBD-GO! zich ontwikkeld tot een wendbare en klantgerichte kennisorganisatie, waarbij de interne structuren, besluitvorming en samenwerking zijn afgestemd op een effectieve, flexibele en efficiënte ondersteuning van onderwijsinstellingen en -professionals die tegemoetkomt aan de noden in het veld.
Operationeel doel 11	Tegen 2030 heeft PBD-GO! zich ontwikkeld tot een projectmatig werkende organisatie. Ten minste 80% van alle ondersteuning en ontwikkeling voeren we projectmatig uit, waarbij elk project voldoet aan vooraf gedefinieerde indicatoren voor efficiëntie, effectiviteit en tevredenheid, gemeten via regelmatige rapportering en jaarlijkse effectmetingen.
Operationeel doel 12	PBD-GO! organiseert zich gedurende de looptijd van het begeleidingsplan zo dat haar medewerkers over de juiste competenties, motivatie en welbevinden beschikken om de strategische doelstellingen van de organiseren te helpen realiseren.
Operationeel doel 13	Voor het algemene beleid inzake financieel, materieel en personeelsbeleid van de organisatie aligneert PBD-GO! zich met het oog op efficiëntie en transparantie steeds sterker op de afspraken binnen de Vlaamse overheid.

4.2 Proactief realiseren van onderwijskwaliteit

PBD-GO! draagt proactief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door het uitzetten van haalbare en uitdagende doelen op vlak van curriculum (R-OK-wijs begrepen als leerplanontwikkeling en de bijbehorende effectieve didactiek) en *evidence-informed* en innovatieve inbreng in de opmaak van het GO! strategisch plan en pedagogisch project.

4.2.1 Ontwikkeling van doelenkader en vakdidactiek

Operationeel doel

Operationeel doel 1	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! systematisch actuele en kwaliteitsvolle leerplannen en bijbehorende ondersteunende materialen ontwikkeld en verbeterd die leraren ondersteunen in het realiseren van kwaliteitsvol onderwijs met het oog op optimale leerwinst, leervermogen en leermotivatie.
----------------------------	--

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- PBD-GO! actualiseert voortdurend de bestaande leerplannen naar aanleiding van feedback van leraren, leerplancommissies, de overkoepelende leerplancommissie bestaande uit directeurs en coördinerende directeurs, sectoren, lerarenopleiders... of naar aanleiding van interne kwaliteitszorg.
- PBD-GO! actualiseert voortdurend de bestaande leerplannen naar aanleiding van aanpassingen in het referentiekader: (specifieke) minimumdoelen of beroepskwalificaties.
- PBD-GO! actualiseert voortdurend de bestaande leerplannen naar aanleiding van tussentijdse wijzigingen van de matrix secundair onderwijs.
- PBD-GO! voorziet aanpassing van de leerplannen (gepland in het eerste jaar van het begeleidingsplan) naar aanleiding van een evaluatie van het format van het curriculum dossier.
- PBD-GO! voorziet aanpassing van de leerplannen (gepland in het tweede jaar van het begeleidingsplan) naar aanleiding van een evaluatie van de matrix secundair onderwijs.
- PBD-GO! actualiseert voortdurend (*evidence-informed*) de bestaande materialen binnen de GO! Navigator en de materialenbank met focus op effectieve didactiek naar aanleiding van nieuwe inzichten, actualisering leerplandoelen...
- PBD-GO! faciliteert de samenwerking tussen leraren met het oog op het valideren en ontwikkelen van kwaliteitsvolle leermiddelen.
- PBD-GO! werkt samen met de centrale diensten aan de ontsluiting van de GO! Navigator en het GO! pro intranet naar de stakeholders.

4.2.2 Ontwikkeling van ambitieuze visie op pedagogie en basisdidactiek

Operationeel doel

Operationeel doel 2	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! systematisch gewerkt aan een wetenschappelijk onderbouwde en actuele visie op onderwijs en pedagogiek ontwikkeld en bijgestuurd waarmee het net zich onderscheidt als aanbieder van kwaliteitsvol onderwijs.
----------------------------	--

Geplande acties

- PBD-GO! streeft ernaar om verantwoord voorop te lopen in educatieve ontwikkelingen en onze expertise voortdurend uit te breiden via de nauwe samenwerking met het werkveld en door actief deel te nemen aan bestaande en nieuwe netwerken.

- PBD-GO! onderhoudt een systematische werking omtrent onderzoeksvragen, het onderzoeksvragenportfolio, op basis van eigen literatuurstudie, eigen praktijkgericht onderzoek, uitbesteding aan onderzoeksinstellingen en internationalisering.
- PBD-GO! onderhoudt een actieve stagewerking voor studenten in pedagogische opleidingen met ruimte voor expertise-inbreng, praktijkonderzoek en literatuurstudie.
- PBD-GO! onderhoudt een actieve samenwerking met onderzoeksinstellingen, Leerpunt, OBPWO, lerarenopleidingen... met het oog op het integreren van actuele wetenschappelijke inzichten of regelgeving in de visie en werking van het net.
- PBD-GO! participeert binnen het eigen net, met expertise-inbreng, conceptualisering en gezamenlijke materiaalontwikkeling, aan de totstandkoming en actualisering van het pedagogisch project en strategisch plan. In de nabije toekomst werken we daarom mee aan volgende dossiers:
 - Een update van de visie Gepersonaliseerd samen leren met hoge verwachtingen;
 - Een instrumentarium rond procesindicatoren voor onderwijskwaliteit;
 - Een GO! visie omtrent brede basiszorg en *evidence-informed* inclusieve leeromgeving;
 - Een actualisering van de visieteksten GO! 2030 met het oog op 2030-2040.

4.2.3 Ontwikkeling van een effectieve begeleidingsdidactiek en verandermanagement

Operationele doelstelling

Operationeel doel 3	Doorheen de looptijd van het BP heeft PBD-GO! gewerkt aan het systematisch up-to-date houden van een wetenschappelijk onderbouwde en gedragen begeleidingsdidactiek en ondersteuningsstrategie met een systematische koppeling tussen klaspraktijk en beleid via een klant nabije aanpak.
----------------------------	---

Geplande acties

- PBD-GO! werkt samen met andere pedagogische begeleidingsdiensten en de onderwijsinspectie aan de ontwikkeling van een effectieve begeleidingsdidactiek en ondersteuningsstrategie.
- PBD-GO! werkt samen met andere pedagogische begeleidingsdiensten en academici in een wetenschappelijke adviesgroep met het oog op de ontwikkeling van een effectieve begeleidingsdidactiek en ondersteuningsstrategie.
- PBD-GO! vergelijkt de eigen wetenschappelijke kaders rond professionaliserings-initiatieven en verandertrajecten met de nieuwe leidraden van Leerpunt. Na analyse sturen we waar nodig onze begeleidingsdidactiek bij.
- PBD-GO! gebruikt het Raamwerk voor de opvolging van professionalisering van schoolleiders (Vekeman, 2022¹⁹) systematisch als bron voor het ontwerpen van opleidingen voor schoolleiders en beleidsteams.

¹⁹ Vekeman, E., Devos, G., & Tuytens, M. (2022). *Raamwerk voor de opvolging van professionalisering van schoolleiders*. Universiteit Gent. <https://biblio.ugent.be/publication/8769277>

- Onze expertise rond het begeleiden van scholen na een advies ongunstig bij doorlichting wordt systematisch verder geoptimaliseerd vanuit wetenschappelijk onderzoek en onze praktijkervaring en vastgelegd in een vademecum voor begeleiders.

4.3 Preventief realiseren van onderwijskwaliteit

PBD-GO! kiest er bewust voor om het ondersteuningsaanbod in het begeleidingsplan te ordenen volgens de eigen beleidskeuzes en de gekozen inhoudelijke focus. Op die manier maken we niet alleen zichtbaar dat de decretale opdrachten werden geïntegreerd in ons aanbod, maar verduidelijken we ook dat er een versterkende werking uitgaat van de betekenisvolle samenhang tussen ons begeleidingsplan, het pedagogisch project van het GO! (PPGO!) en het strategisch plan GO! 2030.

4.3.1 Vorm geven aan de decretale opdracht

PBD-GO! ondersteunt vanuit een gedeelde verantwoordelijkheid om kwaliteitsvol onderwijs te realiseren, volledig in lijn met het strategisch plan GO! 2030. We ondersteunen scholen en leraren bij de uitvoering van het PPGO! en streven naar maximale leerwinst, brede persoonlijkheidsontwikkeling en welbevinden voor elke leerling. In die zin stelt PBD-GO! zich het globale doel om het GO! te helpen uitgroeien tot ieders favoriete leergemeenschap, voor iedereen gepersonaliseerd, spiegel en bouwsteen van de samenleving. Hoe die leergemeenschap eruit ziet en hoe we daarbinnen met onderwijs aan de slag gaan, beschreef het GO! in de visieteksten [Gepersonaliseerd samen leren](#), [De school als concept](#) en [De rol van de GO! onderwijsprofessionals](#).

Beleidsprioriteiten als essentiële bouwstenen van onze aanpak

Onze begeleiding integreert de beleidsprioriteiten *inclusieve leeromgeving*, *evidence-informed werken* en *datageletterdheid* omdat ze fundamenteel zijn voor sterk en duurzaam onderwijs. Door deze prioriteiten systematisch te verweven in verandertrajecten en vakgerichte ondersteuning, helpen we leraren en scholen om onderbouwde keuzes te maken en onderwijs te verbeteren op een manier die meetbaar en effectief is.

De wisselwerking tussen curriculum en beleid

Curriculum en beleid zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Door een integrale ondersteuning, gebaseerd op Gepersonaliseerd samen leren, zorgen we ervoor dat scholen niet alleen de leerdoelen realiseren, maar dit ook doen op een manier die onderwijskansen maximaliseert voor elke lerende. We bekijken steeds hoe het beleid deze aanpak kan ondersteunen en omgekeerd hoe leraren het beleid mee kunnen vormgeven en realiseren.

Professionele leergemeenschappen als motor voor verandering

Scholen die werken als een professionele leergemeenschap (PLG) bieden doorgaans kwaliteitsvoller onderwijs. In een PLG werken leraren systematisch samen om hun onderwijspraktijk te versterken, met directe impact op de leerwinst van hun leerlingen. Daarom stimuleren we scholen om zich te ontwikkelen tot professionele leergemeenschappen en ondersteunen we scholengemeenschappen om bovenschoolse PLG's te ontwikkelen.

Duurzame en meetbare ondersteuning

Om onze ondersteuning effectief en meetbaar te maken, verdelen we de tijdsindeling binnen verandertrajecten en opleidingen doelgericht over de beleidsprioriteiten. Dit zorgt ervoor dat ze niet enkel abstracte doelen blijven, maar concreet vertaald worden naar de

onderwijspraktijk. Naast directe begeleiding ondersteunen we scholen ook met materialen, opleidingen en een helpdesk, zodat leraren en schoolteams de nodige tools hebben om blijvend te groeien.

4.3.2 Operationele doelen en acties per doelgroep

4.3.2.1 Gewoon en buitengewoon basisonderwijs

Het basisonderwijs staat op korte termijn voor de uitdaging om een nieuw curriculum te implementeren. Die uitdaging biedt meteen ook de buitengewone kans om de nieuwe leerplannen te zien als dé hefboom voor kwaliteitsvol onderwijs, zowel op het vlak van effectieve didactiek, brede basiszorg en inclusieve leeromgeving, als voor het onderwijskundig leiderschap in de basisscholen en hun scholengemeenschappen. Het aanbod voor het basisonderwijs houdt daar ten volle rekening mee.

Operationele doelstelling

Operationeel doel 4	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! basisscholen ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het nieuwe kennisrijke curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap dat nodig is voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
--------------------------------	---

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- Jaar 0 (2024-2025)
 - PBD-GO! ondersteunt in elke GO! scholengroep, geschakeld en getrapt de voorbereiding van de curriculumimplementering via een ondersteunings-traject van vier dagen voor directeurs-coördinator en hun beleidsmedewerkers of pedagogisch coördinatoren.
- Jaar 1 (2025-2026)
 - PBD-GO! professionaliseert de beleidsteams van elke GO! basisschool in het implementeren van een nieuw curriculum op school in een vierdaagse opleiding curriculumimplementatie met naar keuze een focus op Nederlands of wiskunde. In beide keuzes worden de kennisrijke doelen uit wereldoriëntatie meegenomen.
 - PBD-GO! motiveert en inspireert GO! leraren basisonderwijs om met het nieuwe curriculum aan de slag te gaan door samen met de scholengroep een pedagogische studiedag te organiseren voor de volledige scholengemeenschap volgens het concept *Big Bang*.
 - PBD-GO! introduceert het nieuwe curriculum aan alle GO! leraren basisonderwijs tijdens een vorming doelenkader en vakdidactiek met een collectieve digitale startsessie gevolgd door een tweedaagse vorming met naar

keuze een focus op Nederlands of wiskunde, gedifferentieerd volgens doelgroepen kleuter, L1-3 of L4-6.

- PBD-GO! biedt directeurs, zorgcoördinatoren en sleutelfiguren in de implementatie van het nieuwe curriculum een verdiepende vorming in het nieuwe curriculum doelenkader en vakdidactiek met naar keuze een focus op Nederlands of wiskunde voor de hele basisschool.
- PBD-GO! ondersteunt alle GO! onderwijsprofessionals basisonderwijs door opnames en materialen van de opleiding curriculumimplementatie aan te bieden via de materialenbank en specifieke vragen te beantwoorden via de helpdesk.
- Jaar 2-5 (2026-2030)
 - PBD-GO! professionaliseert beleidsteams van GO! basisscholen in het realiseren van excellent onderwijs in drie poolsteropleidingen *Gepersonaliseerd samen leren en flexibel organiseren*, *Digitaal beleid tot op de klasvloer* en *Poolsterbeleid* (Omschreven in 4.2.8) of een verdere verdieping van de opleiding *Leerplanimplementatie wiskunde en Nederlands voor beleidsteams*. We voorzien voldoende capaciteit om dat voor alle scholen te organiseren die daar blijken de begeleidingsovereenkomsten nood aan hebben.
 - PBD-GO! begeleidt scholen met de grootste noden in een schoolspecifiek en contextgericht verandertraject gekoppeld aan de poolsteropleidingen.
 - PBD-GO! ondersteunt met expertise-inbreng binnen de professionele leergemeenschappen, georganiseerd door de scholengemeenschappen basisonderwijs, daar waar de capaciteit dit toelaat na prioritering in de begeleidingsovereenkomst.
 - PBD-GO! ondersteunt de GO! leraren basisonderwijs met vormingssessies omtrent doelenkader en vakdidactiek.
 - PBD-GO! ondersteunt alle GO! onderwijsprofessionals basisonderwijs door opnames en materialen van de opleiding curriculumimplementatie aan te bieden via de materialenbank en specifieke vragen te beantwoorden via de helpdesk.
 - PBD-GO! ondersteunt leraren met een aanvullend vakspecifiek vormingsaanbod gericht op de implementering van het curriculum, aanvangsbegeleiding en de ondersteuning van specifieke doelgroepen.

4.3.2.2 Gewoon en buitengewoon secundair onderwijs

Het secundair onderwijs voltooit bij de aanvang van dit begeleidingsplan een modernisering met aanpassingen aan de matrix, curriculumdossiers met nieuwe minimumdoelen en doelen die leiden tot beroepskwalificaties en daarop gebaseerde leerplannen. Die modernisering zorgde voor een gelimiteerde aanwezigheid in het veld door het werk binnen ontwikkel- en leerplancommissies. Nu de begeleidingscapaciteit terug ten volle aangewend kan worden voor de ondersteuning van de GO! onderwijsprofessionals, kan de modernisering verder in de diepte geïmplementeerd worden.

Voor het GO! viel de hervorming van het secundair onderwijs bovendien samen met de start van het strategisch plan GO! 2030, dat op basis van een wetenschappelijk onderbouwde visie op onderwijs handvatten geeft voor zowel een sterke didactische aanpak als een

kwaliteitsvolle curriculum- en schoolorganisatie. PBD-GO! wil ook in het nieuwe begeleidingsplan op dit elan verdergaan om onderwijskwaliteit te realiseren.

Operationele doelstelling

Operationeel doel 5	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! scholen voor secundair onderwijs ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het vernieuwde curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
----------------------------	---

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- PBD-GO! ondersteunt alle GO! leraren secundair onderwijs door bij de start van het begeleidingsplan zowel de generieke pedagogisch-didactische ondersteuningsmaterialen als het vakspecifieke materiaal dat een duurzaamheidstest kan doorstaan op de materialenbank aan te bieden.
- PBD-GO! ondersteunt GO! leraren secundair onderwijs vakdidactisch tijdens thematische online helpdesksessies. De inhoud is afhankelijk van actuele specifieke noden en thema's die we in het veld capteren of als bijkomende ondersteuningsmethodiek binnen andere begeleidingstrajecten.
- PBD-GO! ondersteunt GO! scholen voor secundair onderwijs contextgericht met een verandertraject. Prioriteit wordt gegeven aan scholen met de hoogste noden. Daarbij kan afhankelijk van de noden een keuze worden gemaakt uit volgende twee varianten:
 - Van beleid naar curriculum: de focus ligt op het versterken van het onderwijskundig leiderschap in de implementering van het curriculum. Daaraan koppelen we een verplicht te volgen poolsteropleiding naar keuze: *Gepersonaliseerd samen leren en flexibel organiseren, Digitaal beleid tot op de klasvloer of Poolsterbeleid.*
 - Van curriculum naar beleid: de focus ligt op het activeren van de vakgroepen om aan de hand van een casus aan de slag te gaan met de onderwijsdoelen van hun vak, waarbij het beleid de implementatie faciliteert en concretiseert binnen de visie van de school.
- PBD-GO! ondersteunt met expertise-inbreng vakspecifieke professionele leergemeenschappen op niveau van scholengemeenschappen:
 - In het schooljaar 2024-2025 zijn we al gestart met de begeleiding van PLG's voor de doelen van de basisvorming. De focus ligt hierbij op interpretatie van de leerplandoelen gekoppeld aan geschikte leermiddelen. In de schooljaren 2025-2027 krijgt deze aanpak een vervolg, waarbij de focus achtereenvolgens ligt op *opvolging* en op *effectieve didactiek*. Voor leraren die basissessies gemist hebben, voorzien we een boostersessie zodat ze toch probleemloos kunnen aansluiten bij de lopende PLG's.
 - Aanvankelijk verloopt de aanpak van de PLG's voor het grootste deel aanbodgestuurd. Vanaf het schooljaar 2027-2028 verschuiven we de

procesbegeleiding van de PLG's stelselmatig naar de scholengroep en zorgen we enkel nog voor expertise-inbreng vanuit een vraaggestuurde aanpak.

- Voor die doelen van de basisvorming waarvoor er nog geen PLG in jaar 0 door de scholengroep is opgestart en voor de specifieke vorming waarvoor er een voldoende grote aanwezigheid op een PLG op niveau scholengroep mogelijk is, start het bovenstaand traject vanaf het schooljaar 2025-2026: van een aanbodgestuurde expertise-inbreng in jaar 1,2 en 3, naar een volwaardig PLG vanaf jaar 4.
- Daar waar vakgroepen op niveau van de scholengroep te klein zijn, worden PLG's over de scholengroepen heen georganiseerd, zodat alle leraren aan een PLG kunnen deelnemen. In jaar 1, 2 en 3 van het begeleidingsplan worden de inhouden en oefeningen door PBD-GO! geïnitieerd. Vanaf jaar 4 ligt de focus op een volwaardig PLG.
- Vanaf jaar 3 van het begeleidingsplan voorziet PBD-GO! een beperkte capaciteit om vakgroepen met grote noden op schoolniveau te ondersteunen.
- PBD-GO! ondersteunt leraren met een aanvullend vakspecifiek vormingsaanbod gericht op de implementering van het curriculum, aanvangsbegeleiding en de ondersteuning van specifieke doelgroepen.

4.3.2.3 Volwassenenonderwijs

De pedagogische ondersteuning van het volwassenenonderwijs is in het volgende begeleidingsplan grotendeels op dezelfde leest geschoeid als die van het secundair onderwijs. Specifieke poolsteropleidingen omtrent beleid, digitale transformatie en gepersonaliseerd samen leren koppelen we ook in het VWO aan de bijhorende verandertrajecten. Hierbij wordt rekening gehouden met de specificiteit van het VWO.

Daarnaast ondersteunt PBD-GO! specifieke professionele leergemeenschappen en wordt er van oudsher sterk op netoverstijgende samenwerking en ondersteuning ingezet. Een nieuwe samenwerkingsovereenkomst tussen de verschillende pedagogische begeleidingsdiensten krijgt hierbij vorm. Daarbij gaat aandacht naar het curriculum, NT2, tweedekansonderwijs, beroepsopleidingen en functionele geletterdheid.

Operationele doelstelling

Operationeel doel 6	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! centra voor volwassenenonderwijs ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het curriculum. Leraren ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
----------------------------	---

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- PBD-GO! ondersteunt elk centrum voor volwassenenonderwijs contextgericht met een verandertraject *Van beleid naar curriculum*. De focus ligt op het versterken van het onderwijskundig leiderschap in de implementering van het curriculum. Daaraan

koppelen we een verplicht te volgen poolsteropleiding naar keuze: *Gepersonaliseerd samen leren, Digitaal beleid tot op de klasvloer* of *Poolsterbeleid*.

- PBD-GO! ondersteunt professionele leergemeenschappen voor specifieke doelgroepen in het volwassenenonderwijs vanuit noden aangegeven door de centra.
- PBD-GO! ondersteunt de leraren volwassenenonderwijs middels een internetten samenwerking in de implementatie van het curriculum, NT2, tweedekansonderwijs, beroepsopleidingen en functionele geletterdheid.
- PBD-GO! organiseert een opleiding voor pedagogisch ICT-coördinatoren specifiek voor het volwassenenonderwijs.
- PBD-GO! ondersteunt leraren en beleid met een aanvullend vormingsaanbod.

4.3.2.4 Deeltijds kunstonderwijs

Voor het deeltijds kunstonderwijs continueren we de samenwerking met de pedagogische begeleidingsdienst van OVSG voor het versterken van de beroepsbekwaamheid van onze leraren in de kunstvakken. Als PBD-GO! blijven we – vaak in afstemming met de collega's van de andere centrale diensten – beleidsondersteuning voorzien. We doen dit door het aanbieden van verandertrajecten *Van beleid naar curriculum* en via een beperkt aantal specifieke professionele leergemeenschappen (kwaliteitsontwikkeling, aanvangsbegeleiding, pedagogisch coördinatoren).

Operationele doelstelling

Operationeel doel 7	Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle GO! academies ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd samen leren via het curriculum. Leraren ondersteunen we daarin, in samenwerking met OVSG, met bijzondere aandacht voor de didactische aanpak van de onderwijsdoelen, de brede basiszorg en het vormgeven van een inclusieve leeromgeving. Het schoolbeleid ondersteunen we daarin met bijzondere aandacht voor het onderwijskundig leiderschap nodig voor een volgehouden en systematische implementering van het curriculum.
----------------------------	---

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- PBD-GO! ondersteunt de academies met noden contextgericht met een verandertraject *Van beleid naar curriculum*. De focus ligt op het versterken van het onderwijskundig leiderschap in de implementering van het curriculum. Daaraan koppelen we een verplicht te volgen poolsteropleiding.
- PBD-GO! ondersteunt professionele leergemeenschappen voor specifieke doelgroepen in het DKO vanuit noden aangegeven door de academies.
- PBD-GO! ondersteunt de leraren DKO middels samenwerking met OVSG in de implementatie van het curriculum en het versterken van de beroepsbekwaamheid van de leraren.

4.3.2.5 Leersteuncentra

Inclusie in onderwijs is een krachtige hefboom voor gelijke kansen en duurzame leerwinst en draagt daarom bij aan het realiseren van het strategisch plan GO! 2030. De organisatie in leersteuncentra is daarbij nog relatief nieuw en PBD-GO! wil hen ondersteunen in het

opnemen van hun rol. We voelen onszelf bovendien aangesproken in het ondersteunen van scholen in brede basiszorg en verhoogde zorg volgens het *GO! continuüm naar inclusie*. We willen dat doen vanuit een efficiënt partnerschap tussen alle actoren in de leerlingen-begeleiding.

Operationele doelstelling

Operationeel doel 8

Leersteuncentra - Tegen 2030 heeft PBD-GO! alle leersteuncentra beleidsmatig ondersteund in de implementering van Gepersonaliseerd Samen Leren via het ondersteunen van specifieke noden in een inclusieve leeromgeving. Leerondersteuners ondersteunen we in het implementeren van inclusieve oplossingen die werken voor alle leerlingen en het opnemen van een coachende en verbindende rol daarin.

Geplande acties

Voor het realiseren van deze doelstelling programmeert PBD-GO! gedurende de uitvoering van het begeleidingsplan volgende acties:

- PBD-GO! ondersteunt de beleidsteams van alle leersteuncentra met de opleiding *Poolsterbeleid*. Er is in die opleiding naast het algemene luik ook aandacht voor de specificiteit van een leersteuncentrum.
- PBD-GO! ondersteunt de leersteuncentra, op vraag, in een specifiek en contextgericht verandertraject.
- PBD-GO! ondersteunt de leersteuncentra beleidsmatig in het vormen van PLG's en brengt daarbij ook de nodige expertise in.
- PBD-GO! professionaliseert leerondersteuners met een specifieke opleiding en bijkomende vormingen.
- PBD-GO! ondersteunt alle professionals uit de leersteuncentra via de helpdesk en de materialenbank.

4.3.3 Poolsteropleidingen voor beleidsteams

De poolsteropleidingen vormen een belangrijke hoeksteen in het realiseren van de centrale ambitie van dit begeleidingsplan. Ze zijn de culminatie van al het ontwikkelwerk in de totstandkoming van het strategisch plan GO! 2030 en de ervaring die we sinds 2020 opdeden in de ondersteuning ervan. Door de vaak gemeenschappelijke wetenschappelijke basis vertoont de inhoud van de opleidingen een sterk verband met de leidraden en toolkits van Leerpunt en draagt deze maximaal bij aan het realiseren van de beleidsprioriteiten.

De poolsteropleidingen zijn onlosmakelijk verbonden aan het bijhorende verandertraject voor scholen en instellingen die we contextgericht en schoolspecifiek ondersteunen. De focus van een VT is immers altijd gekoppeld aan één van de poolsteropleidingen en scholen botsen daarin onvermijdelijk tegen een aantal inhoudelijke en vaardigheidsgerichte hiaten in de competenties van een schoolteam. Het is daarom belangrijk dat het beleidsteam bij PBD-GO! terecht kan voor een kwaliteitsvolle opleiding die naadloos aansluit op de effecten die in het verandertraject als doel worden vooropgesteld. Anderzijds kan een school met voldoende beleidsvoerend vermogen ook een poolsteropleiding volgen zonder door PBD-GO! begeleid te worden in het veranderproces op school.

Aangezien het haalbaar noch efficiënt is om binnen elk schoolspecifiek verandertraject die professionalisering individueel aan te bieden, organiseert PBD-GO! zich zo dat beleidsteams samen een opleiding kunnen volgen. Dat biedt ook de kans tot samen leren.

We voorzien capaciteit om elke GO! school één poolsteropleiding met bijbehorend verandertraject aan te kunnen bieden gedurende de looptijd van het begeleidingsplan. Wanneer de impact van trajecten in opvolging van doorlichtingen op de capaciteit toeneemt, geven we via de begeleidingsovereenkomsten voorrang aan scholen met de grootste noden, rekening houdend met de ondersteuningscapaciteit die elke scholengroep genereert.

4.3.3.1 Gepersonaliseerd samen leren en flexibel organiseren

Doelgroep

Beleidsteams basis-, secundair en volwassenenonderwijs. Een deelnemend beleidsteam bestaat uit minimum twee en maximum vier personen, m.n. de schoolleider, beleidsmedewerkers, (zorg)coördinator en kartrekker(s). Het vaste beleidsteam wordt op elk opleidingsmoment verwacht. Voor het volwassenenonderwijs voorzien we een aparte opleiding aangepast aan de context.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Het fundament leggen voor een duurzame schoolorganisatie**
Deelnemers ontwikkelen een gedeelde visie en gemeenschappelijke taal rond flexibel organiseren en gepersonaliseerd samen leren. Ze krijgen inzicht in de leerresultaten die ze willen bereiken en leren hoe regelgeving, personeelsbeleid en infrastructuur kunnen bijdragen aan een toekomstgerichte schoolorganisatie.
- **Bouwstenen inzetten voor kwaliteitsvol onderwijs**
Beleidsteams verkennen en implementeren effectieve strategieën voor samen leren, doelgerichte differentiatie en het stimuleren van autonomie bij leerlingen. Ze leren hoe ze een krachtige leeromgeving kunnen creëren waarin zowel leerlingen als leerkrachten optimaal samenwerken en groeien.
- **Een strategische en cyclische schoolarchitectuur ontwerpen**
Deelnemers leren hoe ze hun schoolorganisatie planmatig en procesmatig kunnen ontwikkelen en monitoren. Ze maken gebruik van *evidence-based* kaders en methodieken om strategische keuzes te maken, prioriteiten te stellen en hun onderwijspraktijk blijvend te verbeteren.
- **Monitoren en bijsturen voor blijvende impact**
Beleidsteams ontwikkelen vaardigheden om de effecten van hun onderwijsbeleid op leerlingniveau te meten en bij te sturen. Ze nemen deel aan professionele leergemeenschappen waarin praktijkgerichte vraagstukken onderzocht worden en leren zo hoe ze hun schoolorganisatie R-OK-proof kunnen maken.
- **Samen bouwen aan een toekomstgerichte poolsterschool**
Deelnemers versterken hun rol als architect van hun school en leren hoe ze vanuit gedeeld leiderschap alle betrokkenen meenemen in het verandertraject. Door praktijkvoorbeelden en inspiratiesessies worden ze aangemoedigd om hun visie om te zetten in een concreet en haalbaar actieplan.



Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

1 Inclusieve leeromgeving 1 Concretisering Leerpunt 1 Data-geletterdheid 5 Andere aspecten

Binnen deze opleiding behandelen we basisconcepten omtrent de inclusieve leeromgeving, de concretisering van de samenwerking met Leerpunt en datageletterdheid, maar de meeste aandacht gaat naar de beleidsmatige ondersteuning daarvan.

Ontwerp van de opleiding

Module 1	Waarom flexibel organiseren? Ontdek kansen vanuit de noden op school- en leerlingenniveau, ontwikkel een schoolvisie op GSL, en krijg inzicht in de resultaten en effecten.	Hele dag - op locatie
Module 2	Hoe flexibel organiseren? Ga planmatig en cyclisch aan de slag en onderzoek wat kan bijdragen tot een flexibele werking op school.	Hele dag - op locatie
Module 3	Samen leren Creëer optimale omstandigheden om coöperatief leren bij lerenden te ondersteunen.	Hele dag - op locatie
Module 4	Doelgericht differentiëren Creëer leerwinst bij alle lerenden en ga constructief om met verschillen.	Hele dag - op locatie
Module 5	Groeien naar autonomie Stimuleer lerenden in zelfstandig denken, beslissen en verantwoordelijkheid dragen voor hun leerproces.	Hele dag - op locatie

4.3.3.2 Digitaal beleid tot op de klasvloer

Doelgroep

Deze opleiding is gericht op **procesteams** in het (Bu)BaO, (BU)SO en het VWO die samen werk willen maken van een doordacht ICT-beleid dat het didactisch gebruik van ICT op de klasvloer ondersteunt.

De ideale samenstelling van een procesteam is:

- de (adjunct-)directeur of beleidsmedewerker



- de (pedagogisch) ICT-coördinator, indien aanwezig in de school
- een à twee leerkrachten met een positieve kijk op ICT-gebruik in de klas.

Doelen op niveau van de doelgroep

- Het procesteam kent de juiste kaders om een doordacht en gedragen ICT-beleidsplan uit te werken in functie van de schooleigen visie op leren en het pedagogisch project van de school.
- Het procesteam heeft inzicht in de randvoorwaarden om ICT op een doordachte manier te implementeren in de school.
- Het procesteam beschikt over de concrete handvatten om kennis en inzichten in te zetten in functie van gelijkgerichtheid en pedagogisch-didactische afspraken rond ICT-gebruik op de klasvloer voor het hele schoolteam.
- Het procesteam beschikt over technieken en materialen om de effecten van het gevoerde beleid te monitoren.

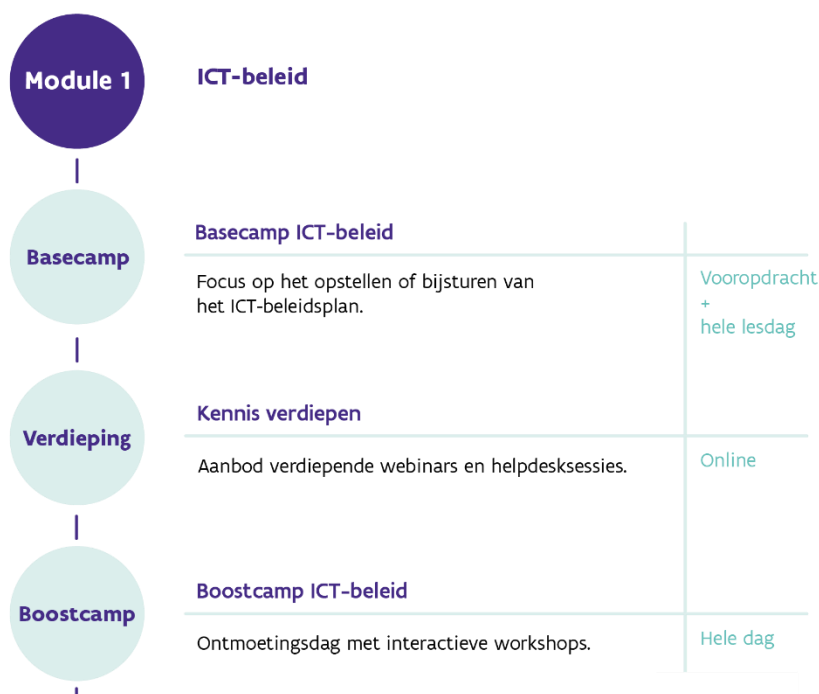
Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

1 Inclusieve leeromgeving 1 Concretisering Leerpunt 1 Data-geletterdheid 5 Andere aspecten

Ontwerp van de opleiding

Elke module omvat een blended traject dat bestaat uit een vooropdracht, contactmomenten en een verdiepend aanbod aan webinars en helpdesksessies.





4.3.3.3 Poolsterbeleid

Doelgroep

Beleidsteams van scholen, centra of academies...

- die begeleiding en professionalisering willen om hun eigen processen in handen te nemen;
- waarvan de directeur zeker onderdeel uitmaakt;
- die ruimte willen en kunnen maken om diep in te zetten op leiderschapsvaardigheden;
- die actief aan de slag willen gaan met een schooleigen casus rond onderwijsleerpraktijken met de bedoeling om een actieplan uit te rollen in de school, bv. rond leerlingbegeleiding, GOK-beleid, talenbeleid, onderwijskundig beleid (insteek curriculum);
- waarvan in de samenstelling bij voorkeur ook vertegenwoordiging is vanuit leerlingenbegeleiding;
- waarbij een deelnemer uit het verbonden leersteuncentrum wordt gezien als een pluspunt.

Doelen op niveau van de doelgroep

Een poolsterbeleid omzetten in de praktijk vergt een reeks specifieke plannings- en verandercompetenties. Binnen deze opleiding focussen we daarom vooral op de **leiderschapsvaardigheden** die een **beleidsteam** nodig heeft om dit te kunnen waarmaken. Van willen, over kunnen en kennen, naar durven en doen. Hierbij hebben we zowel aandacht voor beleidsteams als leiders in verandering en leiders van verandering.

- **Ontwikkelplan opstellen:** Het beleidsteam stelt een concreet, haalbaar en gedragen ontwikkelplan op, gebaseerd op een diepgaande analyse van prioritaire thema's, waarin doelen, acties en evaluatiemomenten helder zijn gedefinieerd.



- **Onderwijskwaliteit monitoren:** Het beleidsteam implementeert en onderhoudt een gestructureerd cyclisch proces dat de onderwijskwaliteit op school continu monitort en verbetert door middel van data-analyse, feedback en teamgesprekken.
- **Kritische en onderzoekende houding stimuleren:** Het beleidsteam bevordert een cultuur waarin teamleden kritisch en onderzoekend werken door methodieken, tijd en begeleiding aan te bieden voor reflectie en innovatie.
- **Samen leren en ontwikkelen:** Het beleidsteam creëert mogelijkheden en faciliteert processen voor het team om gezamenlijk te leren en te groeien, met focus op samenwerking, kennisdeling en professionalisering.
- **Wetenschappelijke kennis benutten:** Het beleidsteam vertaalt relevante inzichten uit wetenschappelijke literatuur naar praktische en innovatieve toepassingen binnen de onderwijsleerpraktijk, die meetbaar bijdragen aan kwaliteitsverbetering.
- **Gedeeld leiderschap creëren:** Het beleidsteam bouwt een schoolklimaat waarin gedeeld leiderschap vanzelfsprekend is, door vertrouwen, autonomie en eigenaarschap binnen het team te versterken.
- **Leiderschapsstijl aanpassen:** De leden van het beleidsteam passen hun leiderschapsstijl bewust aan de situatie, de doelen en de behoeften van het team aan, met oog voor effectiviteit en gedragenheid.
- **Omgaan met weerstanden:** Het beleidsteam herkent, begrijpt en benut weerstanden binnen het team om tot rijkere en inclusievere besluitvorming te komen, waarbij het empathie en transparante communicatie inzet.
- **Reflecteren op eigen handelen:** De leden van het beleidsteam reflecteren systematisch en diepgaand op hun eigen handelen, zowel individueel als samen met anderen, om hun professionele groei en impact te vergroten.

Beleidsimpulsen

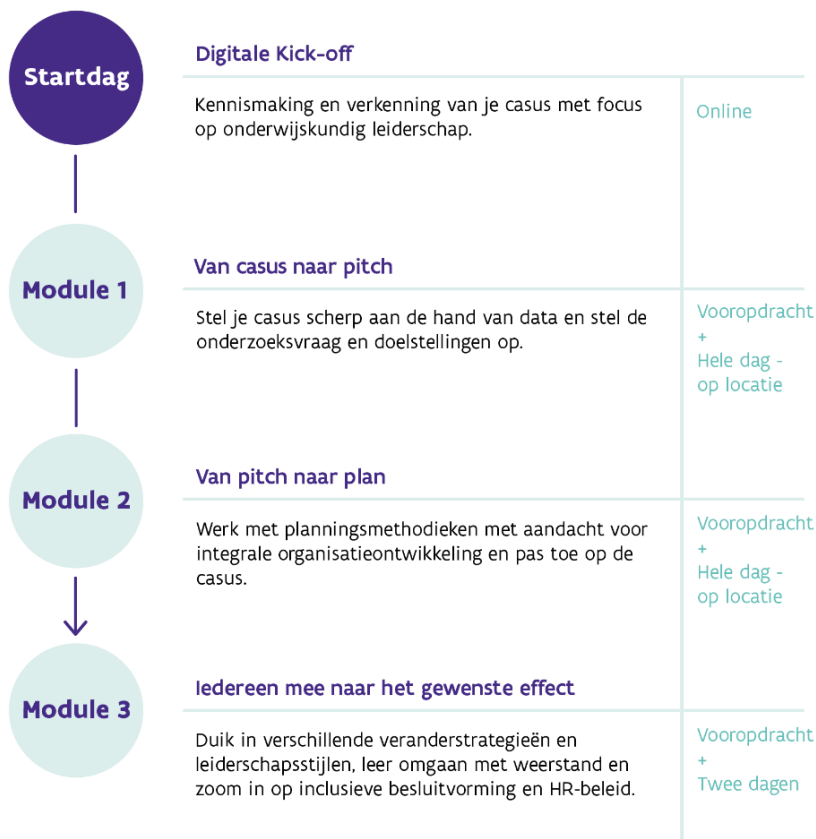
Totaal dagdelen: 8

1 Inclusieve leeromgeving 2 Concretisering Leerpunt 2 Data-geletterdheid 3 Andere aspecten

Binnen deze opleiding wordt, wat ook de inhoudelijke focus is, veel aandacht besteed aan het datagericht onderbouwen van de beginsituatie en het vastleggen van de effecten die men op schoolniveau wil bereiken. Afhankelijk van de gekozen focus wordt er daarnaast in meer of mindere mate aandacht besteed aan een inclusieve leeromgeving, effectieve didactiek...

Ontwerp van de opleiding

De opleiding bestaat uit vier fysieke opleidingsdagen waarna er kan beslist worden om op eigen kracht verder te gaan of een schoolspecifiek verandertraject te koppelen aan de opleiding. Er wordt gewerkt met tussentijdse vooropdrachten om voorkennis te activeren of bij te brengen. Tijdens contactmomenten wordt er gereflecteerd op de vooropdracht en hierop verder gewerkt. We werken niveau-overstijgend met aandacht voor de specifieke context en uitdagingen van de doelgroep. Doorheen de opleiding gaat het beleidsteam aan de slag met een eigen onderwijskundige casus (leerlingenbegeleiding, taalbeleid, curriculumorganisatie...).



4.3.4 Leerplanimplementatie

4.3.4.1 Voorbereidend traject voor scholengemeenschappen basisonderwijs

In het schooljaar voorafgaand aan het begeleidingsplan werd de implementatie van een nieuw curriculum samen met het mesoniveau geschakeld en getrapt voorbereid. Dat gebeurde via een ondersteuningstraject van vier dagen voor directeurs-coördinatoren en hun beleidsmedewerkers of pedagogische coördinatoren.

Binnen deze voorbereidende opleiding kwamen volgende aspecten aan bod:

- Input over het leerplanconcept en uitwisseling rond hoe directieteam teams stapsgewijs kunnen voorbereid worden via het 'college van directeurs' (CvD);
- Een contextspecifieke uitwisseling van ideeën rond organisatiemodellen op scholengroepniveau die de curriculumimplementatie kunnen ondersteunen;
- Het op basis van data in kaart brengen van de begeleidingsnoden van de scholen. Welke scholen kunnen zelfstandig aan de slag? Welke scholen stappen in de opleiding die PBD-GO! voorziet? Welke scholen hebben naast de opleiding ook nood aan een schoolspecifiek verandertraject? Welke PLG's zullen nodig zijn voor welke doelgroepen en met welke focus?;
- Het opmaken van een scholengroepplan voor de implementatie van het nieuwe curriculum.

4.3.4.2 Opleiding: Curriculumimplementatie wiskunde en Nederlands voor beleidsteams basisonderwijs

Tijdens het schooljaar 2025-2026 professionaliseert PBD-GO! de beleidsteams van elke GO! basisschool in het implementeren van een nieuw curriculum op school in een vierdaagse opleiding Curriculumimplementatie met naar keuze een focus op Nederlands of wiskunde.

Doelgroep

Beleidsteams van GO! scholen basisonderwijs bestaande uit directeurs, zorgcoördinatoren en sleutelfiguren in de implementatie van het nieuwe curriculum.

Doelen op niveau van de doelgroep

- Beleidsteams begrijpen de visie en het concept van het nieuwe leerplan.
- Beleidsteam gebruiken de didactische fiches in combinatie met de doelensets.
- Beleidsteams maken kennis met een doelenset wiskunde of Nederlands naar keuze.
- Beleidsteams begrijpen hoe ze de fiche *Stapstenen richting nieuw curriculum* kunnen inzetten voor de implementatie van een doelenset op school.
- Beleidsteam verdiepen zich in subthema's van de curriculumimplementatie via workshops en onderzoekende werkvormen.
- Beleidsteam kunnen een planning maken voor het uitrollen van het nieuwe curriculum.
- Beleidsteams kunnen kritisch kijken naar methodes/jaarplannen en deze aftoetsen met het nieuwe curriculum.
- Beleidsteam kunnen reflecteren op hun implementatieproces.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

1 Inclusieve leeromgeving 2 Concretisering Leerpunt 1 Data-geletterdheid 4 Andere aspecten

De focus van de opleiding is het onderwijskundig leiderschap nodig voor het implementeren van het nieuwe curriculum. De beleidsimpulsen komen daardoor in mindere mate aan bod. Het vormgeven van een inclusieve leeromgeving, een onderbouwde didactische aanpak van de doelen en de datageletterdheid om uit de beschikbare schooldata de voortgang van de implementatie op te volgen en bij te sturen, zijn geïntegreerd binnen de focus op onderwijskundig leiderschap.

Ontwerp van de opleiding

We voorzien een opleiding van vier volledige dagen die loopt van september 2025 tot en met de paasvakantie in 2026. Scholen kiezen vooraf of ze de opleiding zullen volgen met de focus wiskunde of Nederlands. Doorheen vier volledige opleidingsdagen worden beleidsteams meegenomen in de concrete aanpak van het implementeren van het nieuwe curriculum in hun school.

Module 1	Duik in het nieuwe curriculum Maak kennis met acht straffe doelensets, ontdek de didactische fiches, wordt wegwijs in GO! Navigator en verken de tool 'Stapstenen richting een nieuw curriculum'.	Hele dag - op locatie
Module 2	Randvoorwaarden op beleidsniveau Deelnemers kiezen hun eigen focus: overlegstructuren, professionalisering, didactische aankopen, effectieve didactiek, krachtige leeromgeving of leerlingenbegeleiding.	Hele dag - op locatie
Module 3	Implementatieproces nieuwe curriculum Onderzoek leermethodes vanuit de GO! mindset, definieer rollen en taken, en ontwerp een concreet uitrolplan.	Hele dag - op locatie
Module 4	Van inspiratie naar PLG's Laat je inspireren door de andere beleidsteams en krijg de mogelijkheid om PLG's op te starten.	Hele dag - op locatie

Bereik

We organiseren 66 opleidingsreeksen waar alle 522 GO! basisscholen voor gewoon en buitengewoon basisonderwijs aan kunnen deelnemen. Daarnaast kunnen we voor elke scholengroep een vrijblijvend startmoment organiseren en worden er verdiepende sessies doelenstudie georganiseerd voor beleidsteams.

De begeleidingscapaciteit die overblijft (naast de tijd nodig voor het begeleiden van scholen na een doorlichting met advies ongunstig), wordt ingezet voor de begeleiding op schoolniveau a rato van de begeleidingscapaciteit die elke scholengroep genereert en ingezet in de scholen met de grootste noden.

4.3.4.3 Pedagogische studiedag *Big Bang* in de scholengemeenschappen basisonderwijs

PBD-GO! motiveert en inspireert GO! leraren basisonderwijs om met het nieuwe curriculum aan de slag te gaan door samen met de scholengroep een pedagogische studiedag te organiseren voor de volledige scholengemeenschap volgens het concept *Big Bang*.

Doelgroep

Leraren basisonderwijs.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Kennismaken met de nieuwe leerplannen:** Deelnemers begrijpen de structuur, opbouw en visie achter de nieuwe leerplannen van het GO! en krijgen zicht op het belang van een kennisrijk curriculum.

- **Motivatie en betrokkenheid stimuleren:** Deelnemers krijgen goesting om met de leerplannen aan de slag te gaan en zien de voordelen voor hun onderwijspraktijk.
- **Vertrouwen in de implementatie vergroten:** Deelnemers voelen zich gerustgesteld dat ze de nieuwe leerplannen vlot kunnen integreren met hun bestaande expertise.
- **Verbinding en samenwerking bevorderen:** Deelnemers wisselen ervaringen en inzichten uit met collega's uit andere scholen en versterken zo hun netwerk binnen het GO!.
- **Inzicht krijgen in het waarom:** Deelnemers begrijpen waarom de vernieuwing van de leerplannen nodig is en hoe dit bijdraagt aan toekomstgericht en kwaliteitsvol onderwijs.
- **Praktische handvatten ontvangen:** Deelnemers krijgen concrete tips en tools om de leerplannen effectief toe te passen in hun eigen klaspraktijk.
- **Actieve participatie en reflectie stimuleren:** Deelnemers krijgen ruimte om vragen te stellen, feedback te geven en mee te denken over de toepassing van de leerplannen.
- **Een positieve en inspirerende start maken:** Deelnemers ervaren de dag als een energiek en motiverend event dat hen aanzet tot actie.

Beleidsimpulsen

We beogen vooral impact op de motivatie van leraren om op een betekenisvolle manier met het nieuwe kennisrijke curriculum aan de slag te gaan. Het effect op de implementering van de beleidsimpulsen kan wel belangrijk zijn maar is eerder indirect.

Ontwerp van de opleiding

De studiedag *BIG BANG* is een interactieve en inspirerende sessie van een halve dag waarin leraren kennismaken met de nieuwe leerplannen van het GO!. De dag start met een onthaalmoment waarbij deelnemers digitaal vragen kunnen indienen. Vervolgens wordt de urgentie van curriculumvernieuwing en het belang van kennisrijk curriculum benadrukt door een krachtige introductie. Door middel van korte discussiemomenten met collega's worden deelnemers gestimuleerd om positieve aspecten van de veranderingen te herkennen. De begeleiders nemen een actieve rol in het beantwoorden van vragen en begeleiden van discussies, waardoor nabijheid en verbinding steeds centraal staan.

Het programma biedt een mix van inhoudelijke toelichting en praktijkgerichte ondersteuning. De kernveranderingen in de leerlijnen en leerplanconcepten worden helder uitgelegd, gevolgd door een interactief vraagmoment. Praktische tools zoals didactische fiches worden gepresenteerd en ondersteund met concrete voorbeelden uit de praktijk.

De afsluiting biedt ruimte voor reflectie. Openstaande vragen worden verzameld voor verdere ondersteuning. Deelnemers verlaten het event met concrete handvatten en inspiratie om de nieuwe leerplannen in hun klaspraktijk te integreren.

Optioneel kunnen we in samenspraak met de scholengroep aansluitend een aantal workshops te voorzien met een focus op wereldoriëntatie.

Bereik

We voorzien voldoende capaciteit om de *Big Bang* voor elke scholengemeenschap te organiseren. Het aantal leraren dat kan deelnemen, is afhankelijk van de infrastructuur



voorzien door de scholengroep. Voor grote scholengroepen organiseren we daarom indien nodig meerdere sessies.

4.3.4.4 Vormingssessies doelenkader en vakdidactiek voor leraren basisonderwijs

PBD-GO! introduceert het nieuwe curriculum aan alle GO! leraren basisonderwijs tijdens een vorming doelenkader en vakdidactiek met een collectieve digitale startsessie gevolgd door een tweedaagse vorming met naar keuze een focus op Nederlands of wiskunde.

Doelgroep

Nieuwsgierige **leraren basisonderwijs** die kennis willen maken met het leerplanconcept, de doelensets en de daaraan gekoppelde vakdidactiek met naar keuze een focus op wiskunde of Nederlands. Deze vormingen worden gedifferentieerd ingericht volgens doelgroepen kleuter, L1 tot L3 of L4 tot L6.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Introductiesessie:**
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen het leerplanconcept in de doelensets wiskunde of Nederlands.
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen de inhoud en de structuur van de vormingsreeks.
- **Leerplandoelen:**
 - Begrijpen: De deelnemers illustreren de doelen van hun doelgroep concreet.
 - Gebruiken: De deelnemers koppelen de doelen aan de praktijk.
 - Engageren: De deelnemers tonen hun specifieke kennis van een doelenset in de context van andere doelensets.
- **GO! Navigator:**
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen vlaggen en schakels als horizontale samenhang binnen de doelenset (m.b.v. GO! Navigator).
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen de leerlijnen als verticale samenhang binnen de doelset (m.b.v. GO! Navigator).
 - Gebruiken: De deelnemers passen GO! Navigator toe als navigatiesysteem voor doelen.
 - Engageren: De deelnemers reflecteren op GO! Navigator als navigatiesysteem.
- **Vakdidactiek:**
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen de geclusterde doelen van hun doelgroep.
 - Gebruiken: De deelnemers zetten de fiches exemplarisch om naar de praktijk.
 - Engageren: De deelnemers reflecteren op de fiches als didactisch hulpmiddel.



Beleidsimpulsen

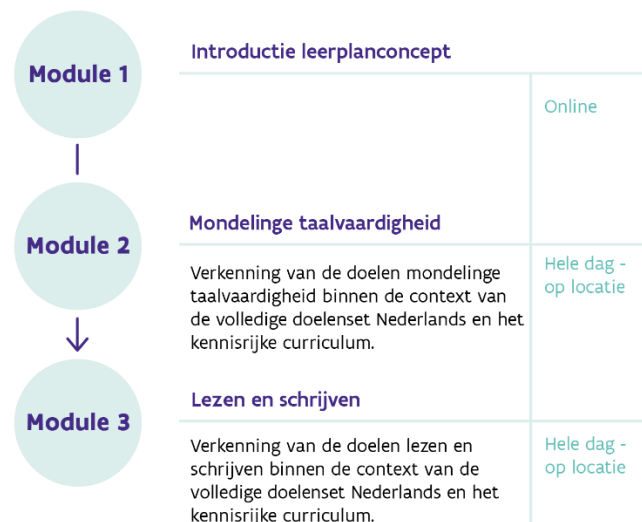
Totaal dagdelen: 10

1 Inclusieve leeromgeving 4 Concretisering Leerpunt 0 Data-geletterdheid 5 Andere aspecten

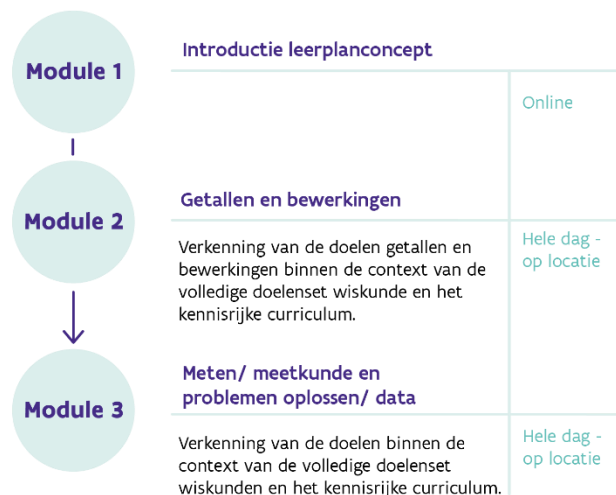
Het GO! curriculum is een inclusieve doelenset die dan ook vanuit een inclusieve mindset wordt geïmplementeerd: het gemeenschappelijk curriculum als uitgangspunt. De leraren onderzoeken de inhoud van de doelen voor hun leerlingengroep en vertalen die naar hun klaspraktijk. Slim geclusterde doelen worden gekoppeld aan effectieve vakdidactiek vanuit het werken met *evidence-informed* didactische fiches. Het belang van het kennisrijk curriculum wordt concreet gemaakt door de onvoorwaardelijke samenhang van kennis van de wereld te koppelen met wiskundige of taalkundige (Nederlands) vaardigheden.

Ontwerp van de vormingen

Insteek Nederlands:



Insteek wiskunde:





De vormingsreeksen starten na de herfstvakantie en lopen tot half juni. Leraren kunnen zich op individuele basis inschrijven. Er zullen twee insteken aangeboden worden voor de vormingsreeksen: **Nederlands of wiskunde**. We nemen het wereldgeoriënteerde kennisrijke curriculum systematisch mee. Elke vorming bestaat uit een gemeenschappelijke online introductie gevolgd door twee volle dagen vorming in deelgroepen kleuter, L1 tot L3 en L4 tot L6.

Bereik

We begroten 168 vormingsreeksen van telkens maximaal 25 deelnemers. Zo bereiken we 4200 leraren basisonderwijs. De introductiesessie gebeurt online en de vormingsdagen organiseren we op zes geografisch gespreide locaties doorheen Vlaanderen en Brussel. We stellen opnames en gebruikte materialen ter beschikking voor alle leraren op de PBD-GO! materialenbank.

4.3.4.5 Vormingssessies doelenkader en vakdidactiek voor beleidsteams basisonderwijs

PBD-GO! biedt directeurs, zorgcoördinatoren en sleutelfiguren in de implementatie van het nieuwe curriculum een verdiepende vorming aan over het nieuwe curriculum doelenkader en vakdidactiek, met naar keuze een focus op wiskunde of Nederlands voor de hele basisschool.

Doelgroep

Directeurs en beleidsmedewerkers basisonderwijs die, complementair aan de *opleiding Curriculumimplementatie voor beleidsteams*, willen duiken in de inhoud van het leerplanconcept, de doelensets en de daaraan gekoppelde vakdidactiek.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Leerplandoelen:**
 - Begrijpen: De deelnemers illustreren de doelen van hun doelgroep concreet.
 - Gebruiken: De deelnemers koppelen de doelen aan de praktijk.
 - Engageren: De deelnemers tonen hun specifieke kennis van een doelenset in de context van andere doelensets.
- **GO! Navigator:**
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen vlaggen en schakels als horizontale samenhang binnen de doelenset (m.b.v. GO! Navigator).
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen de leerlijnen als verticale samenhang binnen de doelset (m.b.v. GO! Navigator).
 - Gebruiken: De deelnemers passen GO! Navigator toe als navigatiesysteem voor doelen.
 - Engageren: De deelnemers reflecteren op GO! Navigator als navigatiesysteem.
- **Vakdidactiek:**
 - Begrijpen: De deelnemers herkennen de geclusterde doelen van hun doelgroep.
 - Gebruiken: De deelnemers zetten de fiches exemplarisch om naar de praktijk.
 - Engageren: De deelnemers reflecteren op de fiches als didactisch hulpmiddel.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 10

1 Inclusieve leeromgeving 4 Effectieve didactiek 0 Data-geletterdheid 5 Andere aspecten

Het GO! curriculum is een inclusieve doelenset die dan ook vanuit een inclusieve mindset wordt geïmplementeerd: het gemeenschappelijk curriculum als uitgangspunt. De directeurs en beleidsmedewerkers onderzoeken de inhouden van de doelen in leerlijnen doorheen de basisschool en vertalen die naar de klaspraktijk. Slim geclusterde doelen worden gekoppeld aan effectieve vakdidactiek vanuit het werken met *evidence-informed* didactische fiches. Het belang van het kennisrijk curriculum wordt concreet gemaakt door de onvoorwaardelijke samenhang van kennis van de wereld te koppelen met wiskundige of taalkundige (Nederlands) vaardigheden.

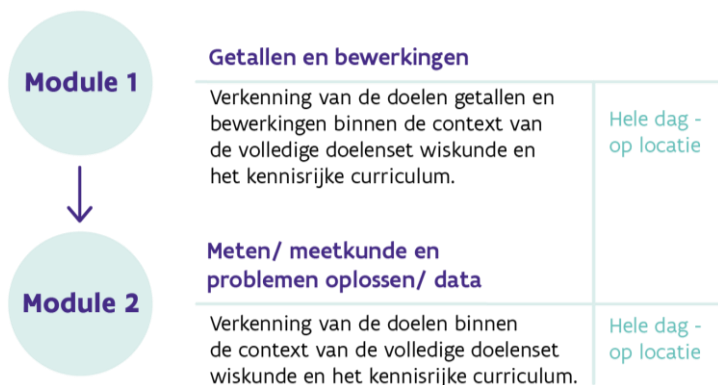
Ontwerp van de vorming

De vormingsreeksen starten na de kerstvakantie en lopen tot juni. Deelnemers kunnen zich op individuele basis inschrijven. Er zullen twee insteken aangeboden worden voor de vormingsreeksen: **Nederlands of wiskunde**. We nemen het wereldgeoriënteerde kennisrijke curriculum systematisch mee. Elke vorming bestaat uit twee volle dagen.

Insteek Nederlands:



Insteek wiskunde:



Bereik

We begroten 30 vormingsreeksen van telkens maximaal 25 deelnemers. Zo bereiken we 750 directeurs, beleidsmedewerkers en kartrekkers. We organiseren de vormingsdagen op zes geografisch gespreide locaties doorheen Vlaanderen en Brussel. We stellen opnames en gebruikte materialen ter beschikking op de PBD-GO! materialenbank.

4.3.4.6 Expertise-inbreng vakspecifieke PLG's voor leraren secundair onderwijs

Doelgroep

Leraren secundair onderwijs per vakgroep in de scholengroep of over scholengroepen heen in een PLG georganiseerd.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Versterken van gedeeld leiderschap binnen vakgroepen:**
 - Leraren ontwikkelen samen een visie op curriculumrealisatie binnen hun vakgroep, afgestemd op de context en de globale visie van de school.
 - Er wordt een basis gelegd voor vakgroepen als professionele leergemeenschappen (PLG's) die cyclisch en duurzaam werken aan kwaliteitsverbetering op de klasvloer.
- **Optimaliseren van curriculumrealisatie binnen vakgroepen:**
 - Leraren interpreteren curriculumdoelen met aandacht voor een doelgerichte inzet van leermiddelen.
 - Leraren concretiseren leerplandoelen in leerlijnen zodat inhouden op elkaar worden afgestemd.
 - Leraren ontwikkelen didactische aanpakken met het oog op een efficiënte en effectieve realisatie van de leerplandoelen.
 - Leraren implementeren strategieën om het curriculum op een gelijkgerichte manier te realiseren.
- **Versterken van evaluatiepraktijken:**
 - Leraren verdiepen hun kennis over doelgerichte evaluatie en het afstemmen van evaluatiecriteria op leerplandoelen.
 - Leraren ontwikkelen strategieën om evaluatie in te zetten in functie van leerbegeleiding.
- **Datagebruik voor onderwijskwaliteit:**
 - Leraren interpreteren data om onderwijskwaliteit en leerwinst te bevorderen en als middel voor reflectie op het eigen didactisch handelen.
- **Ondersteunen van zelfgestuurd leren en taalontwikkeld lesgeven:**
 - Leraren ontwikkelen strategieën voor taalontwikkeld lesgeven binnen het eigen vakgebied.
 - Leraren ontwikkelen strategieën om leerlingen te ondersteunen in zelfregulerend leren en het nemen van verantwoordelijkheid over hun leerproces.



- **Duurzame vakgroepwerking en zelfsturing binnen PLG's:**
 - Vakgroepen worden voorbereid op een autonome werking waarbij leraren zelf de PLG vormgeven.
- **Betrekken van directies en beleidsmakers in het proces:**
 - Directies worden geïnformeerd over de inhoud en de aanpak van de PLG's en worden gestimuleerd om aan de PLG's deel te nemen.
 - Directies krijgen ondersteuning bij de implementatie van de verworven competenties uit de PLG's binnen de eigen schoolwerking.

Deze doelen ondersteunen een duurzame, vakgroepspecifieke en vakoverstijgende aanpak die bijdraagt aan kwaliteitsvol onderwijs in het secundair onderwijs.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 10

1 Inclusieve leeromgeving 4 Concretisering Leerpunt 1 Data-geletterdheid 4 Andere aspecten

Via de aanbodgestuurde thema's wordt sterk de nadruk gelegd op effectieve didactiek. De focus in de begeleiding van de PLG's ligt op de realisatie van het curriculum op de klasvloer, waarbij fundamenteën van effectieve didactiek – doelenkader, evaluatie en opvolging, didactische aanpak en leerbegeleiding – centraal staan. Data die betrekking hebben op dit kernproces, worden ingezet als een methodiek om te reflecteren op de eigen klaspraktijk en de beginsituatie van de leerlingen, met het oog op een kwaliteitsvolle didactische aanpak, inclusief het creëren van een inclusieve leeromgeving.

Na drie schooljaren verschuift de begeleiding van aanbodgestuurd naar vraaggestuurd, waardoor de thema's individueel door elk PLG bepaald worden en de toewijzing aan een beleidsimpuls vooraf moeilijk te bepalen is.

Ontwerp van een professionele leergemeenschap

We vertrekken vanuit een gelijkgerichte en motiverende aanpak voor alle PLG's curriculum op scholengroepniveau voor de eerste twee jaren van het begeleidingsplan. Het accent ligt op praktijkgerichte opdrachten (beperkt in duur) die de leraren nadien in de vakgroep kunnen hernemen. Deze aanpak legt de basis voor de opstart van zelfsturende PLG's tijdens de laatste drie jaren van het begeleidingsplan en een kwaliteitsvolle vakgroepwerking op school.

De voorziene sessies:

- Sessie 1: interpreteren doelen, koppeling doelen met leermiddelen
- Sessie 2: evaluatiecriteria in functie van leerplandoelen + taalontwikkeland lesgeven
- Sessie 3: evaluatie (verdieping)
- Sessie 4: omgaan met data op de klasvloer als reflectie op het eigen didactisch handelen + uitwisselen van goede praktijkvoorbeelden (evaluatie)
- Sessie 5: gepersonaliseerd samen leren
- Sessie 6: gepersonaliseerd samen leren
- Sessie 7, 8, 9 & 10: zelfgestuurde thema's

Bereik

Elke leraar secundair onderwijs van het GO! moet aan (minimum) één PLG, gekoppeld aan het eigen vakgebied, kunnen deelnemen:

- Via PLG's op niveau scholengroep: alle leraren basisvorming en leraren van vakken specifieke vorming met voldoende grootte binnen de scholengroep.
- Via PLG's die de scholengroepen overstijgen: alle leraren specifieke vorming via gerichte PLG's waarvoor er onvoldoende grootte is binnen de scholengroep.

4.3.5 Professionele leergemeenschappen

Scholen die erin slagen om zich te ontwikkelen tot een professionele leergemeenschap, kortweg PLG, zijn doorgaans scholen die kwaliteitsvol onderwijs bieden. Dat is logisch want het schoolteam in een PLG leert actief en systematisch van en met elkaar om het leren van hun leerlingen te verbeteren. De leraren doen dit vanuit een kritisch-onderzoekende houding en nemen samen verantwoordelijkheid op voor de kwaliteit van het onderwijs.

Er zijn veel definities van een PLG die wel een aantal gemeenschappelijke kenmerken vertonen. Wij gebruiken de definitie van Verbiest (2016):

We spreken van een professionele leergemeenschap als de onderwijsprofessionals duurzaam, individueel en samen leren om het onderwijs aan de leerlingen en de resultaten van de leerlingen te verbeteren. De kern van een professionele leergemeenschap is 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.

De overkoepelende kenmerken van een PLG zijn:

- het gaat over de kwaliteit van onderwijs en de elementen die de kwaliteit van onderwijs beïnvloeden;
- eenzelfde groep professionals;
- er wordt gedurende langere tijd en op regelmatige basis samen geleerd;
- het thema is vooraf bepaald en is in ons geval gekoppeld aan het strategisch plan;
- de leervra(a)g(en) binnen het thema word(t)(en) samen met de deelnemers bepaald;
- het doel van het samen leren is het effect op de lerende en op de schoolpraktijk;
- een PLG kan Vlaanderenbreed georganiseerd zijn of plaatsvinden per scholengroep of scholengemeenschap.

PBD-GO! stimuleert de ontwikkeling van PLG's op twee manieren. Enerzijds besteden we in al onze schoolgebonden verandertrajecten aandacht aan de ontwikkeling van het schoolteam als PLG. Dat faciliteert de verandering beoogd in het traject, maar helpt scholen ook groeien in hun vermogen om vervolgens zelfstandig veranderingen in goede banen te leiden. Anderzijds ondersteunen we ook scholengemeenschappen om zelf bovenschoolse PLG's te ontwikkelen.

4.3.5.1 Schooloverstijgende professionele leergemeenschappen

De ondersteuning van scholengroepen en scholengemeenschappen bij de ontwikkeling tot een PLG, vormt een belangrijke focus binnen ons begeleidingsplan. We versterken daarvoor via opleiding het beleidsvoerend vermogen binnen de scholengroepen en

scholengemeenschappen, en onze begeleiders treden vooral op als expert door het leveren van inhoudelijke expertise binnen een PLG. In die duidelijke rolverdeling zijn we in staat om meer scholen te ondersteunen dan wanneer we zelf zouden instaan voor de procesbegeleiding van elke PLG.

De kracht van een scholengroep of scholengemeenschap is daarbij de verbinding die er kan gelegd worden tussen de verschillende scholen om enerzijds samen in leren te gaan, maar anderzijds om van elkaar te leren. Het slim aanwenden en delen van de wijsheid die al in de scholengemeenschap aanwezig is, maakt dat de leraren en/of beleidsteams komen tot samen leren. Hoe ze de PLG vormgeven, is ook contextgebonden. Geen enkele scholengroep of scholengemeenschap organiseert zich op dezelfde manier en de professionaliseringsnoden zijn ook verschillend. We stellen wel een duidelijk gefaseerd proces voorop.

De focus van een schooloverstijgend PLG wordt in principe niet bepaald door PBD-GO!. Wanneer een scholengroep of scholengemeenschap een PLG aanvraagt, kan de focus bijzonder divers zijn. Het procesteam van de scholengroep of scholengemeenschap zal in een beginsituatieanalyse de begeleidingsvraag zoveel mogelijk in kaart brengen door relevante informatie over het traject te verzamelen. Pas in een volgende stap wordt de focus van het PLG bepaald. De aanvankelijke vraag kan afhankelijk van de beginsituatieanalyse verfijnd of bijgestuurd zijn.

Naast de gedifferentieerde en procesmatige aanpak, willen we dat scholengemeenschappen en scholengroepen ook zelf het eigenaarschap en verantwoordelijkheid opnemen in de professionalisering van hun personeelsleden. We leiden beleidsmedewerkers op het mesoniveau daartoe op.

4.3.5.2 Vlaanderenbrede professionele leergemeenschappen

Specifieke doelgroepen hebben specifieke noden en leervragen waar ze vaak binnen de scholengroep enig zijn in hun vorm. Om die reden vinden we het belangrijk om deze doelgroepen met gelijkaardige contexten samen te brengen in professionele leergemeenschappen over de scholengroepen heen, tot zelfs Vlaanderenbreed.

We hebben het dan over het volwassenenonderwijs, het deeltijds kunstonderwijs, het methodeonderwijs, het buitengewoon onderwijs, de leersteuncentra, maar ook de kleinere vakken en opleidingen in het secundair onderwijs.

Elk van deze doelgroepen worstelt met specifieke leervragen vanuit de specificiteit van hun onderwijsvorm of context. We merken dat deze mensen samen brengen rond deze specifieke leervragen een grote impact heeft en binnen de eigen context effect heeft op het in beweging brengen van veranderingen. Het gevoel er niet alleen voor te staan en samen oplossings- of ontwikkelingsgericht aan de slag te gaan met leervragen werkt motiverend en stimulerend om in actie te komen.

4.3.6 Opleidingen voor specifieke doelgroepen

4.3.6.1 Opleiding: Motiverend lesgeven in de B-stroom

Deze opleiding helpt leraren basisvorming in het secundair onderwijs om beter in te spelen op de diverse noden van leerlingen in de B-stroom. Ze krijgen inzicht in de kenmerken en behoeften van hun leerlingen en leren hoe motivatie werkt in een heterogene klas. De focus



ligt op motiverend lesgeven, effectieve didactiek en klasmanagement. Leraren ontdekken praktische technieken om complexe inhoud toegankelijk te maken en hoe ze zowel sterke als zwakke leerlingen tegelijk kunnen uitdagen via zelfregulatie. Door concrete voorbeelden, toepasbare tips en uitwisseling van *good practices* leren ze een motiverende en ondersteunende leeromgeving te creëren waarin elke leerling kan groeien.

Doelgroep

Leraren eerste graad algemene vorming die lesgeven in de B-stroom secundair onderwijs.

Doelen op niveau van de doelgroep

- Leraren begrijpen de kenmerken en leerbehoeften van leerlingen in de B-stroom.
- Leraren leren hoe motivatie werkt en hoe ze die kunnen verhogen in een heterogene klas.
- Leraren passen basisprincipes van motiverend lesgeven, effectieve didactiek en klasmanagement toe.
- Leraren ontwikkelen technieken om complexe inhoud toegankelijk te maken.
- Leraren leren hoe ze differentiatie en zelfregulatie kunnen inzetten om zowel sterke als zwakke leerlingen uit te dagen.
- Leraren reflecteren op hun praktijk en wisselen ervaringen uit met collega's.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 7

2,5Inclusieve leeromgeving **3** Concretisering Leerpunt **0,5**Data-geletterdheid **1** Andere aspecten

De opleiding start met het in kaart brengen van de kenmerken van de doelgroep op basis van data, aangeleverd door de deelnemers. Vanuit deze data worden de leerbehoeften bepaald, die vervolgens worden omgezet naar de focus van de opleiding: effectieve didactiek vanuit een inclusieve leeromgeving.

Design van de opleiding

De opleiding bestaat uit:

- Drie fysieke opleidingsdagen met interactieve werkvormen en praktijkgerichte oefeningen.
- Twee online contactmomenten.





Bereik

60 leraren algemene vorming B-stroom per schooljaar.

4.3.6.2 Opleiding: Vakgroepvoorzitters secundair onderwijs

Een sterke vakgroepwerking draagt bij aan kwaliteitsvol onderwijs en ondersteunt het leerproces van elke leerling. Vakgroepvoorzitters hebben de verantwoordelijkheid om deze samenwerking te begeleiden en te versterken. Dit vraagt om een combinatie van onderwijskundig leiderschap, data-geletterdheid en interpersoonlijke vaardigheden.

Tijdens deze opleiding leren vakgroepvoorzitters hoe ze de vakgroepwerking strategisch kunnen inzetten als hefboom voor kwaliteitsverbetering. Deelnemers ontdekken hoe ze collega's motiveren om onderzoekend te werk te gaan en efficiënt om te gaan met relevante data. Daarnaast krijgen ze inzicht in hoe ze constructief samenwerken, rekening houdend met verschillende persoonlijkheden binnen de groep en omgaan met weerstand.

Deze opleiding biedt concrete handvatten om de rol als vakgroepvoorzitter optimaal op te nemen, zodat ze niet alleen vergaderingen efficiënter leiden, maar ook een cultuur van samenwerking en continue verbetering binnen hun vakgroep stimuleren.

Doelgroep

Deze opleiding is bedoeld voor **leraren die als vakgroepvoorzitter functioneren**. Daarnaast is de opleiding ook relevant voor pedagogisch medewerkers en TA(C)'s.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Vakgroepwerking strategisch inzetten:**
 - De impact van een effectieve vakgroepwerking op het leerproces van leerlingen toelichten binnen hun schoolcontext.
 - De taken en verantwoordelijkheden van een vakgroepvoorzitter verduidelijken en vertalen naar een werkbare structuur binnen hun vakgroep.
 - Vakgroepvergaderingen planmatig en efficiënt organiseren, zodat de beschikbare tijd optimaal wordt benut.



- De vakgroepwerking koppelen aan de principes van het Referentiekader voor Onderwijskwaliteit (R-OK) en dit toepassen in de eigen schoolcontext.
- Een vakdossier opstellen en implementeren om de vakgroepwerking duurzaam en cyclisch te organiseren.
- **Datageletterdheid in de vakgroep versterken:**
 - Een onderzoekende houding in de vakgroep stimuleren door datagestuurd werken te introduceren.
 - Relevante data (zoals doorlichtingsverslagen en leerlingresultaten) verzamelen en analyseren om sterktes en werkpunten van de vakgroep te identificeren.
 - Op basis van data een actieplan opstellen met concrete verbeteracties en opvolgen via de PDCA-cyclus.
- **Samenwerking en feedbackcultuur bevorderen:**
 - Technieken toepassen om de samenwerking en betrokkenheid binnen de vakgroep te vergroten.
 - Constructieve feedback geven en ontvangen om teamleden te motiveren en gezamenlijke doelen te realiseren.
 - Weerstand binnen de vakgroep herkennen en hanteren, zodat discussies leiden tot productieve en gedragen beslissingen.
 - Een inclusieve en ondersteunende werkomgeving creëren waarin collega's zich veilig voelen om te leren en samen te werken.

Beleidsimpulsen

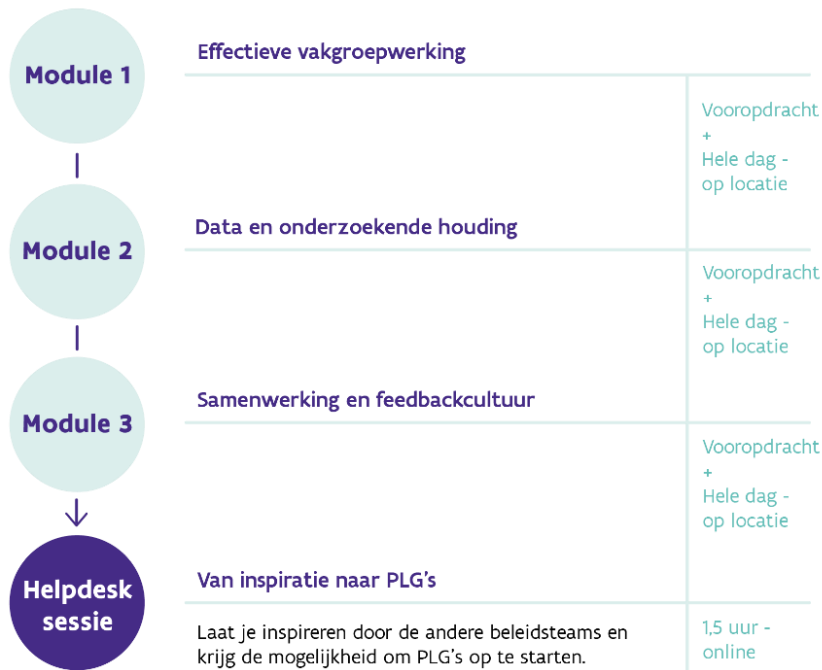
Totaal dagdelen: 6,5

0 Inclusieve leeromgeving 1 Concretisering Leerpunt 2 Data-geletterdheid 3,5 Andere aspecten

Vanuit de eigen praktijk wordt gereflecteerd over de vakgroepwerking binnen de eigen school. Via het aanreiken van tools met sterke focus op het inzetten van data, een onderbouwde aanpak en oog voor soft skills zoals vergadertechnieken en feedbacktechnieken, wordt de vakgroepvoorzitter gefaciliteerd om van de eigen vakgroep een volwaardige PLG te maken en een taak op te nemen binnen het gedeeld leiderschap van de school.

Design van de opleiding

De opleiding bestaat uit drie fysieke opleidingsdagen, aangevuld met een online helpdesksessie na afloop van de modules. Elke module omvat een vooropdracht om de praktijkgerichtheid te versterken.



Bereik

120 vakgroepvoorzitters per jaar

4.3.6.3 Opleiding: Duaal leren voor beleid en trajectbegeleiders

Doelgroep

De opleiding is bedoeld voor **beleid** en **trajectbegeleiders** (zowel nieuw als ervaren) van scholen die plannen hebben om met duaal leren te starten, momenteel in de opstartfase zitten, of reeds ervaring hebben met duaal leren.

Doelstellingen op niveau van de doelgroep

- **Wetgevend kader toepassen:**
 - De deelnemers lichten het wetgevend kader rondom duaal leren toe.
- **Trajectbegeleiding versterken:**
 - De deelnemers kunnen een concrete aanpak opstellen voor de begeleiding van leerlingen duaal leren.
- **Duaal leerorganisaties optimaliseren:**
 - De deelnemers formuleren voorstellen voor de optimalisatie van de schoolwerking met betrekking tot duale trajecten.



Beleidsimpulsen

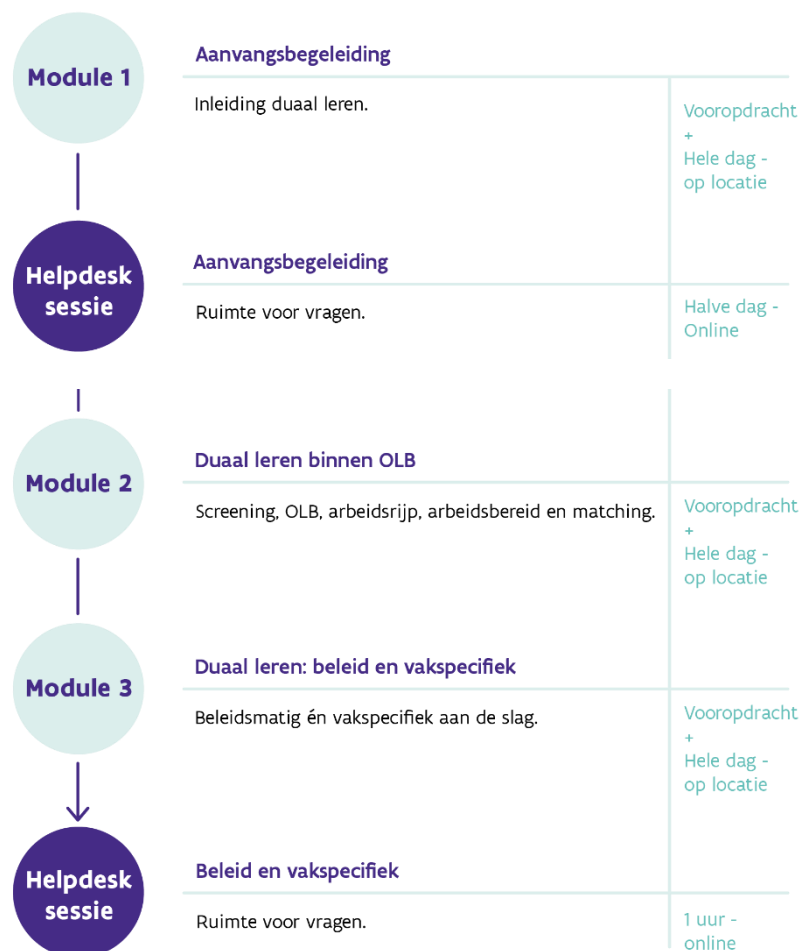
Totaal dagdelen: 6

4 Inclusieve leeromgeving 0 Concretisering Leerpunt 0 Data-geletterdheid 2 Andere aspecten

Duaal leren vraagt een specifieke aanpak, zowel naar regelgeving toe als naar een gerichte leerbegeleiding. Naast het administratieve, juridische en organisatorische luik ligt de focus in hoofdzaak op de bijzondere aanpak van begeleiding deze leerlingen.

Design van de Opleiding

De opleiding combineert fysieke en online sessies. Elke module wordt ondersteund door vooropdrachten en helpdesksessies, zodat de theoretische kennis meteen kan worden vertaald naar de praktijk.



Bereik

30 trajectbegeleiders en leden beleidsteams per jaar.



4.3.6.4 Opleiding: Zorgcoördinator basisonderwijs

Deze opleiding is ontworpen om zorgcoördinatoren in het basisonderwijs te ondersteunen bij het opbouwen van een sterke en effectieve leerlingenbegeleiding op school. De opleiding richt zich op het versterken van zowel brede basiszorg als verhoogde zorg. Deelnemers verkennen hun taken, rollen en mandaten als zorgcoördinator, verdiepen zich in relevante regelgeving en visie, en leren hoe ze overlegstructuren en verbindend werken binnen het schoolteam kunnen optimaliseren. Daarnaast werken ze aan een praktijkgerichte opdracht die nauw aansluit bij de schoolcontext, zodat ze ervaringen kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren.

De opleiding stimuleert een onderzoekende en coachende houding en betreft, waar nodig, ook de directeur en/of beleidsondersteuner bij het formuleren van een planmatige beleidsaanpak.

Doelgroep

Deze opleiding is gericht op **zorgcoördinatoren, zorgleerkrachten, zorgteams, beleidsondersteuners** en **directeuren in het basisonderwijs**. Daarnaast zijn leerondersteuners, internaatbeheerders en CLB-medewerkers die een heldere kijk willen krijgen op de praktijk van leerlingenbegeleiding ook welkom.

Doelstellingen op niveau van de doelgroep

- **Schoolvisie en leerlingenbegeleiding integreren:**
 - Uitleggen hoe recente ontwikkelingen in de schoolvisie de basis vormen voor een sterke leerlingenbegeleiding, zodat ze hun schoolbeleid effectief kunnen ondersteunen.
- **Ondersteuning van leraren versterken:**
 - Praktische strategieën toepassen om leraren in de vroege fasen van leerlingenbegeleiding (fase 0 en 1) doelgericht te ondersteunen en daarmee de leeropbrengsten van leerlingen meetbaar te verhogen.
- **Planmatig werken implementeren:**
 - De cyclus van planmatig werken toepassen op meerdere niveaus binnen de school, zodat ze concrete, meetbare verbeteracties kunnen ontwikkelen en implementeren in de leerlingenbegeleiding.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

3 Inclusieve leeromgeving **3** Concretisering Leerpunt **2** Data-geletterdheid **0** Andere aspecten

De focus van de opleiding ligt volledig in lijn met de beleidsimpulsen.

Design van de Opleiding

Deze opleiding volgt een hybride leertraject waarin fysieke en digitale bijeenkomsten worden gecombineerd met praktijkgerichte vooropdrachten. De opleiding start met een fysieke sessie,



gevolgd door een digitale sessie waarbij ook de directie of een beleidsmedewerker wordt betrokken. De daaropvolgende fysieke dagen richten zich op praktijkopdrachten en data-gedreven beleidsvorming. Een digitale sessie staat in het teken van coaching en communicatie, waarna een fysieke dag wordt ingezet voor het delen van individuele leerprojecten. De opleiding sluit af met keuzemodules waarin deelnemers zich verder kunnen verdiepen in een onderwerp naar keuze.

De opleiding wordt meerdere keren aangeboden, zodat scholen flexibel kunnen deelnemen.

Module 1	Leerlingenbegeleiding: wat moet je weten?	
	Introductie en verkenning van theoretische kaders.	Hele dag - op locatie
Module 2	Kwaliteitskaders voor een sterk beleidsplan	
	Betrekken van directie/beleidsteam.	Halve dag - online
Module 3	Samen breed kijken	
	Praktijkgerichte opdrachten en uitwisseling.	Halve dag - online
Module 4	Samen breed opvolgen	
	Verdieping van praktijkopdrachten en reflectie.	Hele dag - op locatie
Module 5	Samen beleid maken vanuit data	
	Data-analyse en planmatige beleidsvorming.	Hele dag - op locatie
Module 6	Coaching en communicatie	
	Coachingsvaardigheden met externe coach.	Halve dag - online
Module 7	Samen delen	
	Individuele projecten: presentatie en feedback.	Hele dag - op locatie
Module 8	Verdiepingsmodule	
	Kies voor verdieping of verbreding.	Hele dag - op locatie



Bereik

We voorzien drie reeksen van 20 deelnemers en kunnen bij grote vraag de capaciteit aanvullen.

4.3.6.5 Opleiding: Coördinator leerlingenbegeleiding secundair onderwijs

Deze opleiding is ontworpen om coördinatoren leerlingenbegeleiding te ondersteunen bij het opzetten en uitvoeren van een sterk en effectief beleid voor leerlingenbegeleiding binnen de school. In deze opleiding ligt de focus op het versterken van zowel de brede basiszorg als de verhoogde zorg. Deelnemers verdiepen zich in taken, rollen en mandaten en ontwikkelen inzichten in relevante regelgeving, visie en gelijke onderwijskansen. De opleiding combineert theoretische kaders met een praktijkgerichte aanpak, waaronder een schooleigen opdracht. Tevens stimuleert de opleiding een onderzoekende en coachende houding en betreft deze op strategische momenten de directeur of beleidsondersteuner, zodat er een planmatige en op maat gemaakte beleidsaanpak ontstaat.

Doelgroep

Deze opleiding is gericht op **coördinatoren leerlingenbegeleiding, leerlingbegeleiders, zorgteams, beleidsondersteuners en (pedagogische) directeuren in het secundair onderwijs**. Tevens zijn leerondersteuners, internaatbeheerders en CLB-medewerkers die hun inzicht in en bijdrage aan de leerlingenbegeleiding willen versterken ook welkom.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Schoolvisie en beleid integreren:**
 - Duidelijk verwoorden hoe de schoolvisie, in samenhang met recente ontwikkelingen, de basis vormt voor een sterk beleid in leerlingenbegeleiding, zodat ze dit effectief kunnen ondersteunen en optimaliseren.
- **Gerichte ondersteuning aan leraren bieden:**
 - Praktische strategieën implementeren om leraren in de vroege fasen van het zorgcontinuüm (fase 0 en 1) doelgericht te ondersteunen, met als resultaat een meetbare verbetering in de leeropbrengsten van leerlingen.
- **Planmatig werken toepassen:**
 - De cyclus van (handelings)planmatig werken toepassen op verschillende niveaus binnen de school, zodat concrete en meetbare verbeteracties in de leerlingenbegeleiding worden gerealiseerd.
- **Rollen en competenties duidelijk definiëren:**
 - Een helder overzicht opstellen van de rollen, taken en benodigde competenties binnen de leerlingenbegeleiding, waarmee ze de basis leggen voor een efficiënte samenwerking binnen het schoolteam.
- **Coachingsvaardigheden ontwikkelen:**



- Effectieve coachingstechnieken inzetten om leraren te begeleiden tijdens alle fasen van het zorgcontinuüm, waardoor de kwaliteit van de begeleiding en uiteindelijk de leeropbrengst van leerlingen wordt verhoogd.

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

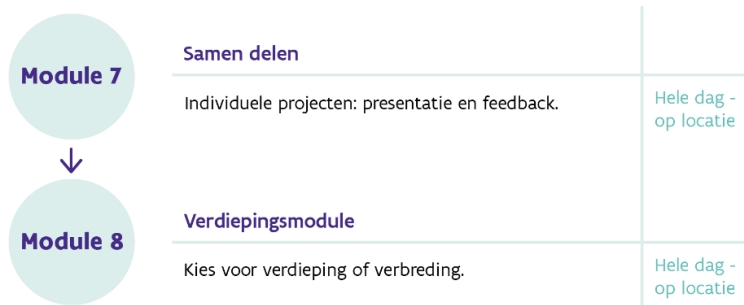
3 Inclusieve leeromgeving **3** Concretisering Leerpunt **2** Data-geletterdheid **0** Andere aspecten

De focus van de opleiding ligt volledig in lijn met de beleidsimpulsen.

Ontwerp van de opleiding

De opleiding volgt een hybride leertraject dat fysieke en digitale sessies combineert met praktijkgerichte vooropdrachten. De training start met een fysieke dag waarin de basisprincipes en theoretische kaders worden geïntroduceerd. Vervolgens vinden er digitale sessies plaats – met betrokkenheid van directies of beleidsteams – die de samenwerking en beleidsvorming versterken. De daaropvolgende fysieke sessies richten zich op praktische opdrachten, datagedreven beleidsvorming en het delen van eigen projecten. Een afsluitende keuzemodule biedt de mogelijkheid om verder te verdiepen in een onderwerp naar keuze, met input van zowel interne als externe experts.

Module 1	Leerlingenbegeleiding: wat moet je weten?	
	Introductie en verkenning van theoretische kaders.	Hele dag - op locatie
Module 2	Kwaliteitskaders voor een sterk beleidsplan	
	Betrekken van directie/beleidsteam.	Halve dag - online
Module 3	Samen breed kijken	
	Praktijkgerichte opdrachten en uitwisseling.	Halve dag - online
Module 4	Samen breed opvolgen	
	Verdieping van praktijkopdrachten en reflectie.	Hele dag - op locatie
Module 5	Samen beleid maken vanuit data	
	Data-analyse en planmatige beleidsvorming.	Hele dag - op locatie
Module 6	Coaching en communicatie	
	Coachingsvaardigheden met externe coach.	Halve dag - online



Bereik

We voorzien twee reeksen van 20 deelnemers en kunnen bij grote vraag de capaciteit aanvullen.

4.3.6.6 Opleiding: Leerondersteuners

Deze opleiding is ontwikkeld om de expertise van leerondersteuners te verdiepen, zodat inclusieve oplossingen en zorg op maat effectief verankerd kunnen worden in de dagelijkse onderwijspraktijk. De opleiding richt zich op het leren ondersteunen van leraren en teams, zowel in het zoeken naar de meest passende begeleidingen als in het duurzaam implementeren van inclusieve aanpassingen. Inhoudelijke verdieping, met aandacht voor doelgerichte differentiatie en diverse organisatievormen, wordt gecombineerd met een praktijkgerichte aanpak waarin de ontwikkeling van een coachende en verbindende rol centraal staat. Reflectie en casusbesprekingen vormen de basis voor het formuleren van direct toepasbare strategieën die bijdragen aan een krachtige, inclusieve leerlingenbegeleiding.

Doelgroep

Deze opleiding is bedoeld voor **leerondersteuners**.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Inclusieve praktijken implementeren:**
 - Duidelijk uitleggen en toepassen van hoe inclusieve aanpassingen in de schoolorganisatie geïntegreerd kunnen worden, zodat alle leerlingen gelijke kansen en duurzame leerwinst ervaren.
- **Coachende en verbindende rol versterken:**
 - Effectieve coachings- en verbindingstrategieën toepassen om de samenwerking binnen het schoolteam te optimaliseren, zodat inclusieve aanpassingen als norm worden vastgesteld.
- **Reflectie en intervisie toepassen:**
 - Resultaten van praktijkgerichte opdrachten en casusbesprekingen vertalen naar concrete verbeteracties binnen de eigen schoolcontext, met als doel een continue kwaliteitsverbetering in de leerlingenbegeleiding.



Beleidsimpulsen

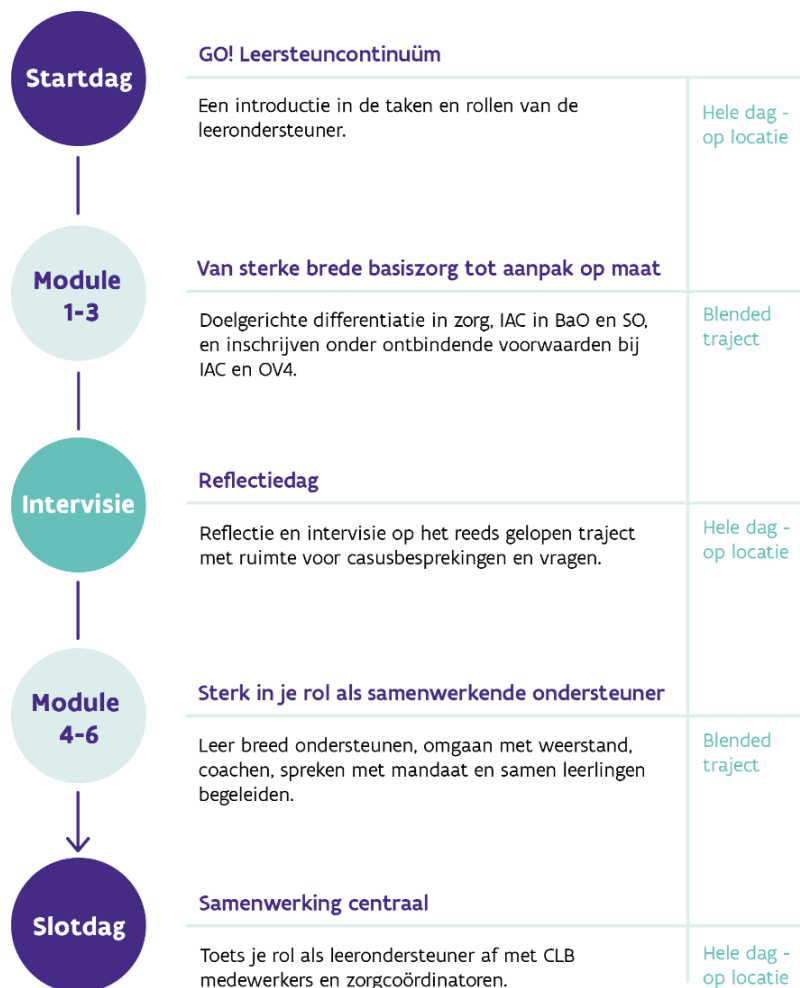
Totaal dagdelen: 9

6 Inclusieve leeromgeving 2 Concretisering Leerpunt 1 Data-geletterdheid 0 Andere aspecten

Deze opleiding ligt volledig in lijn met de beleidsimpulsen.

Ontwerp van de opleiding

Deze opleiding volgt een hybride leertraject dat fysieke en digitale sessies combineert, met een sterke focus op flexibiliteit en praktijkgericht leren. Er zijn vaste fysieke lesdagen aangevuld met digitale modules die op eigen tempo doorlopen kunnen worden. Elke digitale module bevat korte kennisclips, reflectiemomenten en opdrachten in samenwerking met mededeelnemers. Daarnaast worden er digitale uitwisselmomenten ingepland om de voorbereiding op de fysieke sessies te optimaliseren.



Bereik

We organiseren twee reeksen van de opleiding en kunnen de capaciteit uitbreiden bij een grote vraag.



4.3.6.7 Opleiding: Pedagogisch ICT-coördinator

Deze opleiding richt zich op het versterken van de pedagogische en digitale competenties van ICT-coördinatoren in het volwassenenonderwijs of buitengewoon onderwijs. De opleiding gaat uit van de GO! visie Gepersonaliseerd samen leren en vertaalt deze naar de praktijk in een digitale context. Daarnaast wordt ingegaan op het vormen van sterke ICT-teams, het ontwikkelen of bijsturen van een ICT-beleidsplan, en het toepassen van doordachte digitale didactiek in blended leeromgevingen. Verder biedt de opleiding praktische methodieken en handvatten om collega's te professionaliseren en effectief te coachen in het gebruik van digitale technologieën.

Doelgroep

De opleiding is bedoeld voor **(pedagogisch) ICT-coördinatoren** en **pedagogisch directeurs in het volwassenen- of buitengewoon onderwijs**. Tevens is het traject geschikt voor professionals zoals leraren, coördinatoren en ondersteunende medewerkers die betrokken zijn bij de digitale transformatie en leerlingenbegeleiding binnen hun instelling.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **De GO! visie vertalen:**
 - De GO! visie op Gepersonaliseerd samen leren beschrijven en deze effectief integreren in de dagelijkse praktijk van het volwassenen- of buitengewoon onderwijs.
- **Sterke ICT-teams opbouwen:**
 - Duidelijk de rol van de pedagogisch ICT-coördinator definiëren binnen een sterk ICT-team en de samenwerkingsprocessen optimaliseren.
- **ICT-beleidsplannen ontwikkelen:**
 - Een ICT-beleidsplan formuleren of bijstellen dat de digitale strategie van de instelling ondersteunt, met als resultaat een structurele verbetering van de digitale infrastructuur en didactiek.
- **Digitale didactiek toepassen:**
 - Praktijkgerichte digitale didactiek inzetten in blended leertrajecten, wat leidt tot een meetbare verhoging van de effectiviteit van digitaal lesmateriaal.
- **Coaching van collega's versterken:**
 - Effectieve coachingsmethodieken implementeren om collega's te begeleiden bij het gebruik van digitale technologie, waardoor de algehele digitale vaardigheid binnen de organisatie toeneemt.

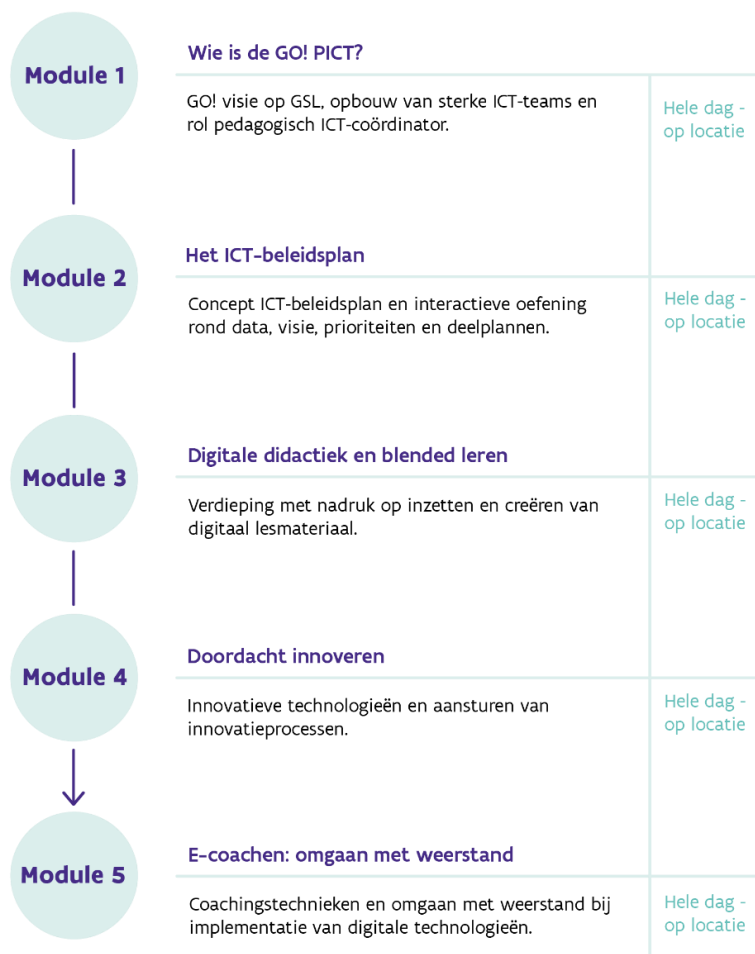
Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 10

2 Inclusieve leeromgeving **5** Concretisering Leerpunt **1** Data-geletterdheid **2** Andere aspecten

Ontwerp van de opleiding

De opleiding bestaat uit vijf fysieke lesmodules die worden georganiseerd in het Huis van het GO!. Het traject combineert theorie en praktijk met interactieve oefeningen, kennisdeling en casusbesprekingen. Daarnaast biedt het programma ruimte voor digitale uitwisselmomenten en een opvolgtraject via aanvullende opleidingen en het Netwerk Digitale Transformatie, waarmee blijvende ondersteuning wordt geboden.



Bereik

We voorzien voldoende capaciteit om op alle inschrijvingsvragen in te gaan.

4.3.6.8 Opleiding: Pedagogisch medewerker op mesoniveau – focus professionaliseringsbeleid

Deze opleiding richt zich op de professionalisering van pedagogisch medewerkers en beleidsondersteuners die verantwoordelijk zijn voor het intern professionaliseren van schoolteams. De opleiding biedt inzichten en praktische tools om een professionaliseringstraject vorm te geven, de verschillende begeleidingsrollen doelbewust in te



zetten en een professionele leergemeenschap (PLG) op te bouwen. Er wordt aandacht besteed aan de volgende thema's:

- Het vormgeven van een professionaliseringstraject met heldere inhoud en structuur.
- Het inzetten van specifieke tools, kaders en vaardigheden ter ondersteuning van de professionalisering.
- Het onderscheid maken tussen het ondersteunen van opleiding en vorming versus het begeleiden van verandertrajecten.
- Het creëren van (boven)schoolse professionele leergemeenschappen en het aannemen van een coachende rol binnen deze context.
- Het opzetten van een integraal en samenhangend professionaliseringsbeleid.

Doelgroep

De opleiding is bedoeld voor **onderwijsprofessionals** die mede verantwoordelijk zijn voor de professionalisering van directeurs, leerkrachten en onderwijsprofessionals binnen een scholengroep.

Deelname is per scholengroep beperkt tot maximaal twee professionals. Voorwaarden voor deelname zijn ervaring met de professionalisering van volwassenen, vertrouwdheid met de PBD-GO! materialenbank en de basiskaders rond kwaliteitsontwikkeling en onderwijskundig beleid, en de bereidheid om een casus te schrijven die als basis dient voor de opleiding en effectmeting.

Doelen op niveau van de doelgroep

- **Kwaliteitskaders en PLG's implementeren:**
 - De kwaliteitskaders voor professionalisering beschrijven en toepassen als leidraad bij het opzetten van een professionele leergemeenschap binnen de eigen organisatie.
- **Begeleidingsrollen effectief inzetten:**
 - De verschillende rollen binnen een professionaliseringstraject doelbewust en effectief inzetten ter ondersteuning van directeurs en leraren.
- **Motivatatie en engagement verhogen:**
 - Strategieën implementeren die de motivatie en betrokkenheid van medewerkers bij professionalisering meetbaar vergroten.
- **Effectiviteitsfactoren integreren:**
 - De sleutelcomponenten die de effectiviteit van professionalisering vergroten identificeren en integreren in de planning, uitvoering en evaluatie van een professionaliseringstraject.
- **Concrete trajecten realiseren:**
 - De opgedane kennis, inzichten en vaardigheden toepassen op een concrete casus binnen de eigen scholengroep, wat resulteert in een effectief en geïntegreerd professionaliseringsbeleid.



Beleidsimpulsen

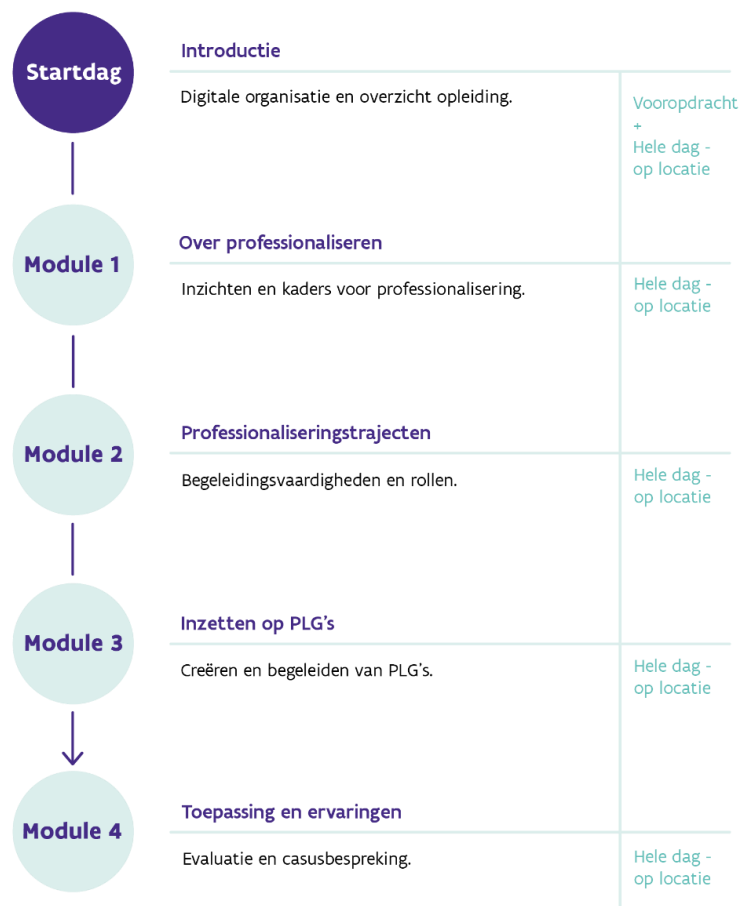
Totaal dagdelen: 8

0 Inclusieve leeromgeving 1 Concretisering Leerpunt 0 Data-geletterdheid 7 Andere aspecten

Deze opleiding focust op personeelsbeleid met een focus op interne professionalisering van scholen binnen een scholengemeenschap of scholengroep. De leidraden van Leerpunt en de publicaties van de overheid rond professionalisering vormen het referentiekader voor de invulling van de opleiding enerzijds en voor het ondersteunen van de deelnemers anderzijds.

Ontwerp van de opleiding

De opleiding combineert deskundige input, interactieve sessies, intervisie en begeleiding door de pedagogisch begeleiders van PBD-GO!. De aanpak is sterk praktijkgericht: elke deelnemer brengt een eigen casus in, waarbij de nadruk ligt op professionaliseringstrajecten en het opzetten van professionele leergemeenschappen (PLG's). Deze combinatie zorgt voor een diepgaande verwerking van de opgedane kennis en een directe toepassing in de eigen schoolcontext.



Bereik

De opleiding wordt per schooljaar één keer georganiseerd en biedt de kans aan elke scholengroep om deel te nemen.

4.3.6.9 Opleiding: Pedagogisch medewerker op mesoniveau – focus data

Het professionaliseren rond data binnen een scholengroep vraagt om een gerichte aanpak waarbij data gebruikt worden om knelpunten en ondersteuningsnoden te identificeren. Dit omvat het opzetten van een bovenschoolse professionele leergemeenschap (PLG), het formuleren van relevante onderzoeksvragen en het selecteren van de juiste databronnen en invalshoeken. Coördinerend directeurs, directeurs-coördinatoren en pedagogisch medewerkers ontwikkelen daarbij de nodige tools en vaardigheden om effectief te begeleiden en om scholen en directies te ondersteunen in het datagebruik.

Doelgroep

De opleiding is bedoeld voor **coördinerend directeurs, directeurs-coördinatoren, beleidsmedewerkers en dataspecialisten binnen een scholengroep of scholengemeenschap**. De deelname is per scholengroep beperkt tot maximaal twee onderwijsprofessionals. Voorwaarden voor deelname zijn ervaring met de professionalisering van volwassenen, vertrouwdsheid met de PBD-GO! materialenbank en de basiskaders rond kwaliteitsontwikkeling en onderwijskundig beleid, en de bereidheid om een casus te schrijven die als basis dient voor de opleiding en effectmeting.

Doelen op niveau van de doelgroep

De deelnemers kunnen...

- de verschillende begeleidingsrollen in een professionaliseringstraject rond data effectief inzetten;
- manieren reflecteren om motivatie en engagement voor professionalisering rond data te verhogen;
- de effectiviteitsfactoren van professionaliseringstrajecten herkennen en toepassen;
- concreet professionaliseringstraject rond data binnen hun scholengroep implementeren;
- de verschillende databronnen kennen en doelgericht gebruiken;
- knipperlichten en ondersteuningsnoden op basis van data detecteren binnen hun scholen;
- data analyseren en gebruiken voor cyclische acties n.a.v. doorlichtingsverslagen;
- directies professionaliseren in het effectief omgaan met data;

Beleidsimpulsen

Totaal dagdelen: 8

1 Inclusieve leeromgeving 1 Concretisering Leerpunt 4 Data-geletterdheid 2 Andere aspecten

Deze opleiding focust op interne professionalisering van scholen binnen een scholengemeenschap of scholengroep op het vlak van datageletterdheid. De leidraden van Leerpunt en de publicaties van de overheid rond professionalisering vormen het referentiekader voor de invulling van de opleiding enerzijds en voor het ondersteunen van de deelnemers anderzijds. Werken aan de datageletterdheid van de deelnemers is daarbij een noodzaak.

Ontwerp van de opleiding

De opleiding combineert expertise-inbreng over data, interactieve verwerking, intervisie en begeleiding door de pedagogisch begeleiders van PBD-GO!. Elke deelnemer brengt een eigen casus rond data in, met een specifieke focus op professionaliseringstrajecten.

De opleiding is gedifferentieerd naar context en toepasbaarheid binnen basis- en secundair onderwijs. Per module wordt een volledige dag voorzien, waarin zowel theoretische kaders als praktische toepassingen centraal staan. Tussen de modules is er een facultatieve helpdesk voor vragen.



Bereik

De opleiding wordt per schooljaar één keer georganiseerd en biedt de kans aan elke scholengroep om deel te nemen.

4.3.6.10 Opleiding voor selectie- en bevorderingsambten

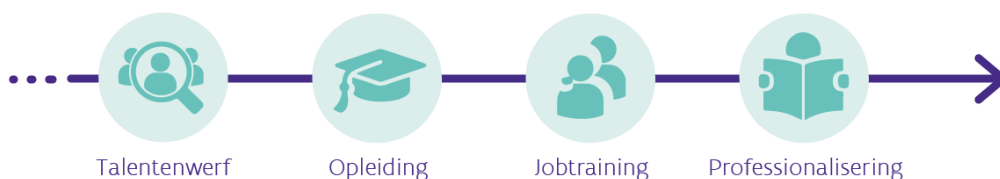
Opleiding: (adjunct-)directeur, coördinator CLB en LSC

Binnen de visie die het GO! hanteert met betrekking tot de totale professionaliseringstrajecten van haar personeelsleden in een selectie- of bevorderingsambt, is het voldoen aan de proef

een onderdeel in het professioneel continuüm. Dit onderdeel wordt geformaliseerd door middel van een attest. Het attest waarover deze algemene regeling handelt, bekrachtigt dat een cursist aan voldoende onderdelen van de opgelegde opleiding deelnam, en dat de cursist doorheen de opleiding aantoonde klaar te zijn om het ambt van directeur of adjunct-directeur op te nemen en als dusdanig klaar is om de competentieontwikkeling op de werkvloer verder te zetten met ondersteuning van een mentor.

Het vormingsconcept zoals uitgetekend, is gestoeld op literatuurstudie en wetenschappelijk onderzoek over de wijze waarop opleiden ook tot effect leidt. Dit vormingsconcept voldoet aan een aantal voorwaarden.

Het professioneel continuüm verwijst naar de logische lijn waarin op professionalisering ingezet wordt, afhankelijk van de behoeften van de leidinggevende, de fase in diens loopbaan en de context waarin leidinggevende capaciteiten gevraagd worden. Het professioneel continuüm voor leidinggevend in ons vormingsconcept, en waarvan de aanzet door Verbiest (2014) als voorbeeld van *good practice* bestempeld wordt, gaat uit van een talentenwerf, opleiding en jobtraining die sterk met elkaar verbonden zijn en wordt via verdere professionalisering verder uitgewerkt. De opleiding waaraan het attest gekoppeld is, maakt dus deel uit van het professioneel continuüm.



In de opleiding wordt gewerkt aan de basiskennis en startcompetenties die een directeur nodig heeft bij aanvang van de job. Het wettelijk, pedagogisch en organisatorisch kader worden hierbij afwisselend behandeld. De opleiding gaat uit van de principes van blended leren. Een deel van de opleiding wordt via afstandsonderwijs gerealiseerd. De opleiding bevat daarnaast maximum acht opleidingsdagen, twee tutorials en drie practica. Op deze manier wordt in de opleiding theorie gekoppeld aan de praktijk. De opleiding wordt afgesloten met het vormingsattest dat vereist is voor een aanstelling in een ambt van directeur of adjunct-directeur. De opleiding is fase twee van het professioneel continuüm.

Opleiding: technisch adviseur of technisch adviseur coördinator

Binnen de visie die het GO! hanteert met betrekking tot het totale professionaliserings-trajecten van haar personeelsleden in een selectie- of bevorderingsambt, is het voldoen aan de proef een onderdeel in het professioneel continuüm. Dit onderdeel wordt geformaliseerd door middel van een attest. Het attest waarover deze algemene regeling handelt, bekrachtigt dat een cursist aan voldoende onderdelen van de opgelegde opleiding deelnam, en dat de cursist doorheen de opleiding aantoonde klaar te zijn het ambt van directeur of adjunct-directeur op te nemen en als dusdanig klaar is om de competentieontwikkeling op de werkvloer verder te zetten met ondersteuning van een mentor.

Het vormingsconcept zoals uitgetekend, is gestoeld op literatuurstudie en wetenschappelijk onderzoek over de wijze waarop opleiden ook tot effect leidt. Dit vormingsconcept voldoet aan een aantal voorwaarden.

Het professioneel continuüm verwijst naar de logische lijn waarin op professionalisering ingezet wordt, afhankelijk van de behoeften van de leidinggevende, de fase in zijn/haar loopbaan en de context waarin leidinggevende capaciteiten gevraagd worden. Het professioneel continuüm voor leidinggevers in ons vormingsconcept, en waarvan de aanzet door Verbiest (2014) als voorbeeld van good practice bestempeld wordt, gaat uit van een talentenwerf, opleiding en jobtraining die sterk met elkaar verbonden zijn en wordt via verdere professionalisering verder uitgewerkt. De opleiding waaraan het attest gekoppeld is, maakt dus deel uit van het professioneel continuüm.

In de opleiding wordt gewerkt aan de basiskennis en startcompetenties die een personeelslid nodig heeft bij aanvang van de job in één van deze ambten. Het wettelijk, pedagogisch en organisatorisch kader worden hierbij afwisselend behandeld. De opleiding gaat uit van de principes van blended leren. Een deel van de opleiding wordt via afstandsonderwijs gerealiseerd. De opleiding bevat daarnaast maximum acht opleidingsdagen, twee tutorials en drie practica. Op deze manier wordt in de opleiding theorie gekoppeld aan de praktijk. De opleiding wordt afgesloten met het vormingsattest dat vereist is voor een aanstelling in één van deze ambten. De opleiding is fase twee van het professioneel continuüm.

4.3.7 Aanvangsbegeleiding

De aanvangsbegeleiding van startende leraren wordt decentraal georganiseerd door de scholengroepen. Ze voorzien in vorming voor starters waarbij gebruik kan gemaakt worden van de makelaarsrol van PBD-GO! voor de invulling. Voor de kennismaking met het GO! curriculum kunnen de startende leraren rekenen op de nodige aandacht tijdens de sessies leerplanimplementatie. Waar die behoefte blijkt, organiseren we vakspecifieke sessies aanvangsbegeleiding voor hen. Daarnaast voorzien de scholengroepen in mentoren in de aanvangsbegeleiding. PBD-GO! programmeert een variërend vormingsaanbod voor mentoren en kan hen ook samenbrengen voor intervisie.

Specifieke ondersteuning in de organisatie of de invulling van de aanvangsbegeleiding kunnen scholengroepen vragen via de begeleidingsovereenkomsten en zullen naar beschikbare capaciteit worden opgenomen. We organiseren een systematische bevraging bij de scholengroepen omtrent de organisatie van hun aanvangsbegeleiding om de aanpak en ondersteuning verder aan te scherpen. Daarnaast zetten we een structurele samenwerking met lerarenopleidingen op die een belangrijke rol kunnen spelen in het aanbod van kwalitatieve vormingen voor startende leraren.

4.3.8 Aanvullend vormingsaanbod

PBD-GO! biedt gedurende de looptijd van dit begeleidingsplan een zorgvuldig samengesteld professionaliseringsaanbod aan waarop individuele onderwijsprofessionals kunnen intekenen. Deze activiteiten vinden plaats in het Huis van het GO!, op locatie of op afstand (digitaal). Vaak is het zelfs mogelijk om er collectief als team aan deel te nemen. Het zijn veelal kortlopende initiatieven, vaak georganiseerd in makelaarschap en in overleg met POC (permanente ondersteuningscel CLB), waarin onderwijsprofessionals hun competenties verdiepen en verbreden of kennismaken met nieuwe ideeën. We streven daarbij naar een maximale complementariteit met de langer lopende opleidingen, verandertrajecten en leerplanimplementatie in ons aanbod.

Bij de start van het begeleidingsplan voorzien we een aanbod met focus op brede basiszorg, effectieve leerlingenbegeleiding, leiderschapscompetenties en digitalisering. Voor brede basiszorg programmeren we vormingen rond effectieve (basis)didactiek, klasmanagement, krachtige leeromgevingen en sterk functionerende leerlingen. We vullen voor het basisonderwijs de eigen sessies leerplanimplementatie aan met een aanbod omtrent muzische vorming. Voor leidinggevendend focussen we op vormingen rond het voeren en faciliteren van een professionele dialoog en de organisatie van professionele leergemeenschappen. We vullen dat verder aan met aandacht voor het HR- en professionaliseringsbeleid.

Afhankelijk van de actualisatie of aanpassing van leerplannen secundair onderwijs wordt bekeken op welke manier een eventuele leerplanimplementatie zal gebeuren. Bij kleine wijzigingen gebeurt dit door een korte infosessie gekoppeld aan een helpdesk, grotere wijzigingen kunnen aanleiding geven tot gerichte vormingen. De omvang en de aanpak hangt af van toekomstige wijzigingen en is op dit moment niet in te schatten.

Omdat de focus voor het onderdeel curriculum basisonderwijs gedurende het volledige begeleidingsplan op curriculumimplementatie ligt, en dit zowel inhoudelijk als beleidsmatig, is het aanvullende vormingsaanbod op het vlak van curriculum basisonderwijs eerder beperkt. We kiezen daar elk schooljaar een specifieke focus en voor het schooljaar 2025-2026 zal dat muzische vorming zijn, conform de nood die blijkt uit de doorlichtingsverslagen.

We sturen het aanvullend vormingsaanbod jaarlijks bij naar aanleiding van gedetecteerde noden in het veld en programmeren bij dringende nood ook tijdens het schooljaar bijkomende vormingen.

4.4 Curatief realiseren van onderwijskwaliteit

Ondersteuning na doorlichting is evident te beschouwen als een curatieve aanpak. PBD-GO! verkiest echter dit 'om te denken' en scholen mee te nemen in een motiverend verhaal van ontwikkeling. Het volledige begeleidingsaanbod heeft immers als doel om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen en om elke leerling te doen schitteren. Ook en vooral in die scholen met de grootste noden.

Bij een advies ongunstig na doorlichting of een ongunstige uitspraak voor leerlingenbegeleiding of GOK, schakelt PBD-GO! snel. Er wordt onmiddellijke en bovendien decretaal verplichte externe ondersteuning aangevat. Deze snelle ondersteuning kan ogenschijnlijk en bij aanvang curatief lijken, maar is tegelijk een preventieve aanpak met oog op de toekomst van de instelling en haar leerlingen.

We sturen ons proactieve en preventieve aanbod bovendien voortdurend en systematisch bij op basis van, naast inzichten uit doorlichtingsverslagen, de Onderwijsspiegel en het structurele overleg met de Onderwijsinspectie, de eigen ervaring en inzichten opgedaan tijdens de verplichte begeleiding van scholen na een advies 2A.

Operationele doelstelling

Operationeel doel 9

Gedurende de looptijd van het begeleidingsplan ondersteunt PBD-GO! elke GO! onderwijsinstelling met een advies ongunstig na doorlichting. Tijdens deze ondersteuning realiseren scholen binnen drie jaar aantoonbare en duurzame verbeteringen in onderwijskwaliteit, samenwerking en beleidsvoering zodat ze bij een

volgende evaluatie voldoen aan de kwaliteitsverwachtingen en zelfstandig een kwaliteitsvol, duurzaam beleid kunnen voortzetten.

Geplande acties

Om deze doelstelling te realiseren plant PBD-GO! volgende acties gedurende de volledige looptijd van het begeleidingsplan:

- Binnen drie maand na een ongunstige doorlichtingsadvies een maatgericht ondersteuningsplan en schoolontwikkelingsplan opstellen en beginnen implementeren in de instelling.
- Elk traject minimaal drie schooljaren begeleiden met afnemende intensiteit, van 64 dagdelen in jaar één tot 32 dagdelen in jaar drie.
- Directeurs en beleidsteams ondersteunen bij het ontwikkelen en uitvoeren van actieplannen voor kwaliteitsverbetering, inclusief duidelijke doelstellingen en meetbare succesindicatoren.
- Leidinggevend en schoolteams trainen in duurzaam beleid voeren met opvolging op de werkvloer, zodat scholen na drie jaar zelfstandig verder kunnen werken aan continue kwaliteitsverbetering.
- Zesmaandelijks tussentijdse evaluaties uitvoeren om de effectiviteit van de begeleiding te meten en bij te sturen waar nodig.
- Concrete indicatoren en meetbare data verzamelen om aan te tonen dat de school haar onderwijskwaliteit structureel verbetert en voldoet aan de kwaliteitsverwachtingen.
- Professionele leergemeenschappen opzetten binnen de scholen om teamontwikkeling en interne professionalisering te stimuleren.
- Leraren en beleid ondersteunen bij het implementeren van een blijvend professionaliseringstraject, gericht op curriculumontwikkeling, datageletterdheid en effectieve didactiek.
- Scholengroepen actief betrekken bij de begeleidingstrajecten en hen ondersteunen in hun rol als medeverantwoordelijke voor kwaliteitsontwikkeling binnen de scholen.
- Afstemming en samenwerking bevorderen met externe onderwijs- en ondersteuningspartners, zoals CLB's en pedagogische expertisecentra, om de impact van de ondersteuning te vergroten.

Door deze acties uit te voeren, zal PBD-GO! ervoor zorgen dat scholen met een ongunstige doorlichting niet alleen hun tekorten wegwerken, maar ook een sterk onderwijskundig beleid ontwikkelen dat toekomstbestendig en zelfsturend is.

4.4.1 Design van de Begeleidingsaanpak bij advies 2A

De begeleidingstrajecten na een doorlichting onderscheiden zich door een verhoogde intensiteit en een langere looptijd. In tegenstelling tot standaardtrajecten, wordt er onmiddellijk geschakeld na de doorlichtingsuitspraak en loopt een verplicht begeleidingstraject standaard over **drie schooljaren**.

Fasering van het begeleidingstraject na advies 2A:

- **Jaar 1:** 64 dagdelen (equivalent aan vier verandertrajecten)

- **Jaar 2:** 48 dagdelen begeleiding
- **Jaar 3:** 32 dagdelen begeleiding

Opstart en begeleidingsteam:

- De **SPOC** brengt elke betrokken begeleider op de hoogte en stemt af met de hoofdadviseur (HA).
- De **directie** bezorgt binnen **30 kalenderdagen** na ontvangst van het definitieve doorlichtingsverslag een engagementsverklaring aan de onderwijsinspectie.
- Het begeleidingsteam wordt samengesteld op basis van '**de juiste expertise op de juiste plaats**':
 - Minimaal twee begeleiders.
 - Focus in eerste instantie op **beleidsondersteuning**, later aangevuld met **curriculumondersteuning**.

4.4.2 Specifieke begeleidingsaanpak per scenario

4.4.2.1 Scenario 1: uitspraak 1b – gunstig met verplicht weg te werken tekorten

De inspectie vertrouwt erop dat de school zelfstandig, eventueel met ondersteuning vanuit de scholengroep, de tekorten kan wegwerken.

- De school volgt het **reguliere begeleidingsaanbod**, afgestemd op de vastgestelde tekorten:
 - Beleid en kwaliteitsontwikkeling: opleiding *Poolsterbeleid*.
 - Curriculum: opleiding *Curriculumimplementatie wiskunde/Nederlands voor (Bu)BaO*
 - Leerlingenbegeleiding: Opleidingen rond *inclusie en GSL/flex*.
- **Monitoring en bijsturing:** PBD-GO! houdt de vinger aan de pols en stuurt het begeleidingsaanbod bij indien nodig.

4.4.2.2 Scenario 2: uitspraak 2a – ongunstig met verplichte externe begeleiding

De instelling verliest haar erkenning, tenzij zij zich engageert om samen met externe begeleiding (PBD-GO!) de tekorten weg te werken.

- Communicatie en opstart: door de geringe capaciteit is het niet altijd mogelijk aanwezig te zijn bij deze gesprekken.
 - **Reflectiegesprek:** Directie en beleidsteam reflecteren samen met het doorlichtingsteam over de vastgestelde tekorten.
 - **Synthesegesprek:** Definitieve inschaling en advies worden gecommuniceerd door de inspectie.
- Er wordt onmiddellijk een **begeleidingsteam** aangesteld om de situatie te analyseren en een verbetertraject op te starten.
- De begeleiding verloopt in **drie fasen**:
 - **Fase 1:** Initiële analyse en team- en beleidsondersteuning.
 - **Fase 2:** Implementatie van verbetermaatregelen en curriculumondersteuning.
 - **Fase 3:** Borging en verdere professionalisering van het team.



4.4.2.3 Scenario 3: ongunstige uitspraak GOK-beleid

De inspectie beoordeelt het beleid op leerlingenbegeleiding en gelijke onderwijskansen (GOK) als positief, positief met werkpunten of negatief.

- Negatieve uitspraak:
 - De school moet een engagementsverklaring indienen en een externe begeleiding van minimaal 16 dagdelen volgen.
 - Indien er bij een volgende evaluatie opnieuw een negatieve uitspraak volgt, wordt de financiering van de SES-middelen gehalveerd.

4.4.2.4 Scenario 4: ongunstig advies 2b – verlies van erkenning

- De school kan binnen **30 kalenderdagen** beroep aantekenen via een gemotiveerd bezwaarschrift.
- Indien de instelling in beroep gaat, volgt binnen **60 kalenderdagen** een nieuwe doorlichting door een **nieuw samengesteld doorlichtingsteam**.
- Begeleiding in deze korte periode:
 - **16 dagdelen intensieve ondersteuning** ter voorbereiding op het bezwaarschrift en de herdoorlichting.
 - **Ondersteuning bij dossieropbouw** om duurzame verbetermaatregelen te onderbouwen.

Voor het opnemen en begeleiden van trajecten na een advies ongunstig bij doorlichting worden de begeleiders intern extra ondersteund. Dat gebeurt via een uitgebreid vademecum voor begeleiders, via teamcoaching door een hoofdadviseur en via collegiale intervisie en reflectie.

De begeleidingscapaciteit noodzakelijk voor deze scholen met de grootste noden neemt toe. Een groot deel van de begeleidingscapaciteit wordt in reserve gehouden om snel te kunnen schakelen als een school of instelling een advies ongunstig krijgt na doorlichting. Soms is het noodzakelijk om ook binnen een scholengemeenschap te schakelen tussen begeleidings-trajecten om scholen na een advies 2A of 2B snel te kunnen ondersteunen.

5. Doelen op organisatieniveau

PBD-GO! zette de afgelopen begeleidingsperiodes al enorme stappen om zich te ontwikkelen tot een efficiënte doch wendbare organisatie. Onder impuls van visitatiecommissies, besparingen, maar zeker ook de eigen interne kwaliteitszorg, zochten we doelbewust naar de optimale strategieën om onze begeleidingscapaciteit in direct contact met de GO! onderwijsprofessional te maximaliseren. We stroomlijnden onze kernprocessen tot de wetenschappelijk onderbouwde *verandertrajecten* en *professionaliseringsinitiatieven* en zorgden vervolgens met materiaalontwikkeling en professionele leergemeenschappen voor een gedifferentieerde begeleidingsaanpak.

We bouwden ondersteunende diensten uit die, samen met een doelgericht beleid voor externe samenwerking en kennisdeling, ervoor zorgden dat elke begeleider maximaal in het veld aanwezig kon zijn. Die aanwezigheid stemden we bovendien, in samenwerking met het mesoniveau, nauwkeurig af op de ondersteuningsvragen uit het veld en legden dat wederzijdse engagement vast in begeleidingsovereenkomsten. We deden het nodige om de effectiviteit van die ondersteuning ook in beeld te brengen en op te volgen.

Ondanks de groei aan effectiviteit van onze ondersteuning en de toenemende efficiëntie waarmee we die organiseren, dwingt de huidige maatschappelijke context ons tot verdere introspectie. We doen dat vanuit de centrale ambitie dat *elke school een poolsterschool wordt en elke schakel in het net bijdraagt tot een hoge onderwijskwaliteit waardoor elke leerling kan schitteren*. Om die ambitie waar te maken stellen we onszelf het volgende strategische doel in de eigen organisatieontwikkeling:

Strategisch doel 4	PBD-GO! organiseert zich met het oog op een werkbaar evenwicht tussen de proactieve, preventieve en curatieve benadering van onderwijskwaliteit en het realiseren van de hoogst mogelijke effectiviteit, efficiëntie en klantgerichtheid in de geboden ondersteuning.
---------------------------	---

5.1 De context waarop we ons organiseren

De keuze om PBD-GO! te organiseren met een primaire focus op klant nabijheid lijkt evident bekeken vanuit de netgebonden ondersteunende opdracht die voortvloeit uit het *Bijzonder decreet betreffende het Gemeenschapsonderwijs* en het *Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs*. Wanneer Hattie het fenomeen *Collective Teacher Efficacy* (Hattie, 2009²⁰) op de eerste plaats zet als voorspeller van hoge leerprestaties, dan beschouwen we de pedagogisch begeleiders graag als een wezenlijke schakel in dat collectieve geloof in de impact van een schoolteam op de lerende en het leerproces. Toch weten we die klant nabijheid in steeds toenemende mate begrensd door een aantal externe en ook interne factoren, waardoor de focus van de organisatieontwikkeling in dit begeleidingsplan verschuift naar de efficiëntie waarmee we onze decretale opdrachten uitvoeren.

Er leeft een onmiskenbaar gevoel van onbehagen in het onderwijsveld. De inspanningen om de tijdens de Covidpandemie opgedane leerachterstand te counteren, de flexibiliteit in het opvangen van een soms acuut lerarentekort of de hogere werkdruk door het implementeren van een nieuw curriculum blijven voornamelijk onbeloond. Het toenemend aantal ongunstige

²⁰ Hattie, J. (2009). Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement. Routledge.

adviezen nu Inspectie 2.0 op kruissnelheid komt en de tegenvallende resultaten van internationaal vergelijkend onderzoek en de eerste afname van de Vlaamse toetsen schetsen immers geen bemoedigend beeld van de onderwijskwaliteit.

Dat belangrijke collectieve, maar ook individuele, geloof in eigen kunnen (self-efficacy²¹) is daarom in heel wat schoolteams intussen ver te zoeken. Daardoor neemt ook de bereidheid om te professionaliseren af en ontbreekt al te regelmatig de energie en vastberadenheid om veranderprocessen tot een effectieve voltooiing te brengen. In de plaats merken we een toenemende behoefte aan ad-hoc ondersteuning, klant nabije hulp bij organisatorische problemen, het verhelpen van crisissituaties en heel vaak ook gewoon aan een klankbord.

Tegelijk zijn de middelen die de gemeenschap over heeft voor netgebonden pedagogische begeleiding uiteraard begrensd. We zijn het bovendien aan de gemeenschap verplicht om oordeelkundig met die middelen om te springen. Daarom kiezen we voor interventies met een aantoonbare en duurzame impact op de onderwijskwaliteit, zoals het ontwikkelen en implementeren van een ambitieus curriculum en het ondersteunen middels een wetenschappelijk onderbouwde effectieve begeleidingsdidactiek en verandermanagement.

Paradoxaal genoeg zorgt de curriculumontwikkeling tot een afnemend gevoel van klant nabijheid in de onderwijsinstellingen door de mindere aanwezigheid van begeleiders in het veld. De begeleidingstijd die overblijft gaat logischerwijs vooral naar de implementering van dat curriculum en minder naar ad-hoc ondersteuning. De transitie naar wetenschappelijk onderbouwde effectieve vormen van ondersteuning wekt bovendien de indruk dat we minder bereid zijn om onmiddellijk in te springen bij acute noden. Een trajectmatige begeleiding, langlopende opleiding of procesmatige aanpak binnen een PLG vergt immers planning, geduld en een volgehouden inspanning om tot de duurzame resultaten te leiden waarvoor ze ontworpen zijn.

Dat toenemende spanningsveld eist op den duur ook haar tol bij onze medewerkers. Het activeren van de onderwijsinstellingen en -professionals in effectieve vormen van ondersteuning, vereist van hen in de huidige context een grote inspanning terwijl ze de overvloed aan bijkomende ondersteuningsvragen moeilijk kunnen bijhouden. Uit de HR-indicatoren die we steeds grondiger beginnen op te volgen, blijkt dat de zorg die onze begeleiders in de ondersteuning van de scholen aan de dag leggen regelmatig ten koste gaat van de zorg voor zichzelf.

Om samen als net de onderwijskwaliteit weer op een positieve en motiverende manier te benaderen, schreven we onder impuls van de Raad van het GO! een netbreed *Ambitieplan voor onderwijskwaliteit* (GO!, 2025²²). Bij de centrale diensten, de scholengroepen en hun scholen is het urgentiebesef rond onderwijskwaliteit immers sterk aanwezig en is er de wil om daar vanuit een gedeeld engagement, met voor elk een duidelijke rol, aan te werken. Met dit begeleidingsplan aligneren we ons als organisatie maximaal op de doelen uit het ambitieplan.

²¹ Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.

²² GO! (2025). *GO! ambitieplan voor onderwijskwaliteit*. <https://pro.g-o.be/download/GOPRO-1830562155-19709>



Daarnaast stellen we onszelf doelen in onze organisatieontwikkeling waarin klantgerichtheid hand in hand gaat met een efficiënte projectmatige aanpak die ook werkbaar is.

5.2 Een gedeelde missie

Om de uitvoeringen van de inhoudelijke doelen en de doelen op organisatieniveau gelijkgericht aan te pakken, legden we na consultatie van alle medewerkers de volgende missie vast.

PBD-GO! ondersteunt de GO! onderwijsprofessionals in het realiseren van kwaliteitsvol onderwijs voor elke lerende.

We zijn een kennisorganisatie en willen de onmisbare partner zijn van alle onderwijsprofessionals van het GO! in hun missie om kwaliteitsvol onderwijs aan te bieden.

Gepersonaliseerd samen leren vormt hiervoor het fundament en we ondersteunen alle onderwijsprofessionals in hun rol bij het succesvol in de praktijk brengen ervan. Onze ondersteuningsaanpak is daarbij uniek door de systematische koppeling tussen de klaspraktijk en het beleid.

Wat onderwijsprofessionals nodig hebben om uit te munten in hun opdracht, vormt de kern van ons aanbod en stimuleert de continue verbetering van onze werking.

We voeren deze missie uit vanuit de volgende waarden:

- **Klantgedreven** - We luisteren permanent naar de onderwijsprofessionals die we ondersteunen en baseren de ontwikkeling van ons aanbod op hun concrete noden en behoeften. Hun tevredenheid staat voorop in alles wat we doen.
- **Oplossingsgericht** - We vertalen complexe uitdagingen in werkbare, praktische oplossingen en reageren snel en effectief bij acute uitdagingen.
- **Betrouwbaar** - We bieden de GO! onderwijsprofessionals een solide basis door hen kwaliteitsvolle en wetenschappelijk onderbouwde methodes en tools aan te reiken.
- **Resultaatgericht** - Onze focus ligt op het versterken van de impact op de klasvloer, de schoolorganisatie en het beleid. We evalueren onze ondersteuning permanent op basis van de concrete resultaten die we realiseren.
- **Ambitieuw** - We streven ernaar om verantwoord voorop te lopen in educatieve ontwikkelingen en onze expertise voortdurend uit te breiden via de nauwe samenwerking met het werkveld en door actief deel te nemen aan bestaande en nieuwe netwerken.

5.3 Operationele uitmuntendheid als drijfveer

We gaan in de missie en waarden van de organisatie het spanningsveld, herkenbaar in de *waardeprioriteiten* van Treacy en Wiersema²³, tussen klantnabijheid, productleiderschap en operationele uitmuntendheid niet uit de weg. Binnen deze context gaat PBD-GO! wendbaar op

²³ Treacy, M., & Wiersema, F. (1997). The discipline of market leaders: Choose your customers, narrow your focus, dominate your market. Basic Books.

zoek naar wat haalbaar is, waarde oplevert, kwaliteit biedt en voor tevredenheid en welbevinden zorgt. We doen dat binnen de eigen organisatie, maar ook door partnerschappen aan te gaan binnen ons net en met externe organisaties uit het brede onderwijsveld. Toch kiezen we in de doelen op organisatieniveau expliciet voor een focus op *operationele uitmuntendheid*. We doen dat met het oog op het maximaliseren van de krimpende ondersteuningscapaciteit, het verhogen van de consistentie in de kwaliteit die we bieden en het bewaken van de haalbaarheid daarvan voor onze medewerkers.

Basisprincipes organisatie-model:



Op die manier begrepen, betekent deze focus allerm minst het loslaten van klant nabijheid of product leiderschap, maar wel het projectmatig en efficiënt organiseren ervan, met het oog op het realiseren van onze strategische doelen en centrale ambitie. We overlopen de strategische doelen (SD) hieronder opnieuw en tonen telkens aan op welke manier ze bijdragen tot een efficiënte uitvoering van onze decretale opdrachten en hoe we ons hierop organiseren.

5.3.1 Proactief ondersteunen

Strategisch doel 1	PBD-GO! draagt proactief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door het uitzetten van haalbare en uitdagende doelen op vlak van curriculum (zoals in het R-OK begrepen als leerplanontwikkeling en didactiek) en evidence-informed en innovatieve inbreng in de opmaak van het strategisch plan en het pedagogisch project.
---------------------------	---

Dit doel draait om het systematisch uitzetten van gemeenschappelijke doelen voor het realiseren van onderwijskwaliteit binnen ons net. We doen dat met gedragen ambitieuze leerplannen maar ook met een *evidence-informed* didactische aanpak. We ontwikkelen bovendien effectieve ondersteuningsstrategieën voor de implementering ervan. Zo realiseren we samen het strategisch plan GO! 2030 en uiteindelijk ons pedagogisch project.

Focus op gelijkgerichtheid:

- Door samenwerking met partners binnen en buiten het net komen we op een efficiënte manier tot een gedragen en wetenschappelijk onderbouwd curriculum.

- De gelijkgerichtheid in ons streven naar onderwijskwaliteit in het net stelt ons in staat op een meer gestandaardiseerde en gestroomlijnde manier te ondersteunen.
- Dat zorgt voor een efficiënte implementatie van het gemeenschappelijke curriculum en strategisch plan GO! 2030.

5.3.2 Preventief ondersteunen

Strategisch doel 2	PBD-GO! draagt preventief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door een ondersteuningsaanbod en -strategie te ontwikkelen die het hele onderwijsveld meenemen in de realisatie van het GO! curriculum en het strategisch plan GO!2030.
---------------------------	---

Door het ontwikkelen van een gestandaardiseerd en schaalbaar ondersteuningsaanbod kan PBD-GO! een efficiënte en kosteneffectieve aanpak hanteren. Dit betekent dat de ondersteuning breed uitgerold wordt op basis van heldere processen en de ruimte ontstaat om intensiever te begeleiden waar de noden het hoogst zijn.

Focus op schaalbaarheid en standaardisering:

- Gestandaardiseerde opleidingen en trajecten zorgen voor het efficiënter inzetten van begeleiders en middelen.
- Datagedreven risicoanalyse en een gestructureerde klant nabijheid stellen ons in staat kwetsbare scholen te identificeren en preventief te handelen.
- Een gerichte effectmeting stelt ons in staat om processen op te volgen en onze aanpak bij te sturen ten bate van heel het net.

5.3.3 Curatief ondersteunen

Strategisch doel 3	PBD-GO! draagt curatief bij tot het realiseren van onderwijskwaliteit door alle scholen met een ongunstig advies intensief te begeleiden en op basis van een analyse van tekorten inzake onderwijskwaliteit het preventieve begeleidingsaanbod waar nodig bij te sturen.
---------------------------	--

Dit doel vereist een gerichte en efficiënte toewijzing van middelen aan scholen met een ongunstig advies. Door procesmatig en systematisch te werken, in samenspraak met alle stakeholders, kan PBD-GO! een maximaal effect bereiken.

Focus op gerichte interventies en procescontrole:

- De analytische aanpak van tekorten inzake onderwijskwaliteit zorgt voor gerichte interventies.
- De procescontrole zorgt voor een efficiënt en doelgericht inzetten van de juiste begeleiders waar en wanneer nodig.
- Systematische feedbackloops stellen ons in staat om de juiste bijstellingen in de preventieve begeleiding snel door te voeren.

5.3.4 Organiseren

Strategisch doel 4	PBD-GO! organiseert zich met het oog op een werkbaar evenwicht tussen de proactieve, preventieve en curatieve benadering van onderwijskwaliteit en het realiseren van de hoogst mogelijke effectiviteit, efficiëntie en klantgerichtheid in de geboden ondersteuning.
---------------------------	---

Dit doel draait om de optimale balans tussen effectiviteit en haalbaarheid, zowel voor de organisatie als voor de medewerkers. Dat moet resulteren in een organisatie die niet alleen efficiënt is in haar dienstverlening aan scholen, maar ook een duurzame en gezonde werkomgeving biedt voor haar medewerkers. Dit verhoogt de motivatie, verlaagt het verloop en verbetert de algehele effectiviteit van onze dienstverlening.

Focus op werkbaar werk en duurzame inzetbaarheid:

- Een slimme taakverdeling en planning zorgen voor een realistische werkbelasting die we monitoren en bijsturen. Binnen dat takenpakket krijgen medewerkers de ruimte om zelf te plannen en organiseren.
- We investeren in ondersteuning en competentieontwikkeling, coaching en intervisiemomenten om kennisdeling en samenwerking te stimuleren.
- Psychosociaal welzijn en veerkracht krijgen de nodige aandacht.

5.4 Operationele doelen in de organisatieontwikkeling

Om die operationele uitmuntendheid te realiseren, vertaalt PBD-GO! het vierde strategische doel (SD 4) in volgende operationele doelen en acties.

5.4.1 Naar een klantgerichte organisatie

Operationeel doel

Operationeel doel 10

Tegen 2030 heeft PBD-GO! zich ontwikkeld tot een wendbare en klantgerichte kennisorganisatie, waarbij de interne structuren, besluitvorming en samenwerking zijn afgestemd op een effectieve, flexibele en efficiënte ondersteuning van onderwijsinstellingen en -professionals die tegemoetkomt aan de noden in het veld.

Geplande acties

Dit wordt gerealiseerd met flexibel inzetbare teams, duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden en een continue dialoog tussen begeleiders en de eigen organisatie, zodat expertise optimaal wordt ingezet en gedeeld.

- We scherpen de rol aan die het leiderschap opneemt in het uitzetten van duidelijke afspraken over rollen en verantwoordelijkheden en het faciliteren van een continue dialoog tussen medewerkers en de eigen organisatie, zodat expertise optimaal wordt ingezet en gedeeld.
- PBD-GO! verfijnt de SPOC-rol met het oog op het versterken van het strategisch partnerschap met de scholengroepen voor het versterken van de onderwijskwaliteit.
- PBD-GO! hanteert, hand-in-hand met de SPOC-werking, de nodige output- en procesindicatoren om scholen met hoge noden te identificeren.
- PBD-GO! gaat externe samenwerking en makelaarschap aan met het oog op wetenschappelijke onderbouwing en efficiëntie in het realiseren van onderwijskwaliteit.

5.4.2 Naar een projectgestuurde werking

Operationeel doel

Operationeel doel 11

Tegen 2030 heeft PBD-GO! zich ontwikkeld tot een projectmatig werkende organisatie. Ten minste 80% van alle ondersteuning en ontwikkeling voeren we projectmatig uit, waarbij elk project voldoet aan vooraf gedefinieerde indicatoren voor efficiëntie, effectiviteit en tevredenheid, gemeten via regelmatige rapportering en jaarlijkse effectmetingen.

Geplande acties

Door middel van een iteratieve aanpak en verdere verfijning van de begeleidings-overeenkomsten streeft PBD-GO! naar een klanttevredenheidsscore van minstens 85% onder de ondersteunde scholen en scholengroepen.

- PBD-GO! organiseert zich in teams van begeleiders, projectmanagers en ondersteunende medewerkers die op projectmatige basis samenwerken in de uitvoering van ondersteunings- en ontwikkelopdrachten.
- PBD-GO! geeft vorm aan het leiderschap van de organisatie met het oog op het aansturen en opvolgen van een projectmatige werking, met oog voor zowel de impact in het werkveld als de werkbelasting van de medewerkers.
- PBD-GO! breidt de werking met begeleidingsovereenkomsten uit met begeleidingscontracten met de te ondersteunen instellingen om een doelgerichte, projectmatige en participatieve aanpak van de ondersteuning mogelijk te maken.
- PBD-GO! volgt de uitvoering van de begeleidingsovereenkomsten op met periodieke rapportering en een jaarlijkse effectmeting.
- PBD-GO! hanteert voor ontwikkelwerk en ad-hoc ondersteuningsvragen een projectmatige aanpak met oog voor efficiëntie en effectiviteit, opgevolgd middels een periodieke rapportering.

5.4.3 Naar een werkbare opdracht

Operationeel doel

Operationeel doel 12

PBD-GO! organiseert zich gedurende de looptijd van het begeleidingsplan zo dat haar medewerkers over de juiste competenties, motivatie en welbevinden beschikken om de strategische doelstellingen van de organiseren te helpen realiseren.

Geplande acties

- PBD-GO! verfijnt de planning en werkverdeling om een haalbare doch kwaliteitsvolle ondersteuning te organiseren.
- Met een duidelijke visie, heldere structuren en systemen versterken we de autonomie van de medewerkers.
- PBD-GO! stemt de werking omtrent competentieontwikkeling en kennisdeling af op het realiseren van de doelen in dit begeleidingsplan en het professioneel welbevinden van haar medewerkers.
- PBD-GO! genereert met een vlotte interne communicatie een positieve impact op de competentie, motivatie en het welbevinden van haar medewerkers.
- PBD-GO! zet een beleid uit omtrent welzijn en participatie binnen de organisatie.

5.4.4 Naar een transparant algemeen beleid

Operationeel doel

Operationeel doel 13

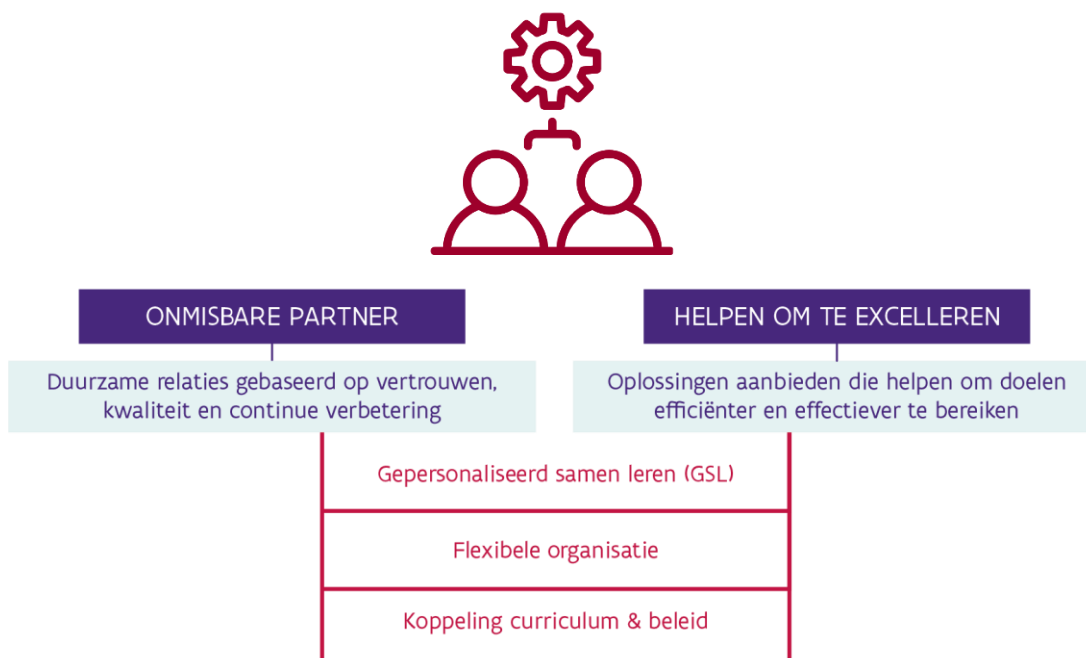
Voor het algemene beleid inzake financieel, materieel en personeelsbeleid van de organisatie aligneert PBD-GO! zich met het oog op efficiëntie en transparantie steeds sterker op de afspraken binnen de Vlaamse overheid.

Geplande acties

- PBD-GO! zorgt op het vlak van financieel, materieel en personeelsbeleid voor transparante en werkbare procedures.
- PBD-GO! zorgt voor digitale systemen die de organisatie en monitoring van projectmatige ondersteunings- en ontwikkelprocessen faciliteert.
- PBD-GO! werkt met het oog op efficiëntie samen met de andere centrale diensten op het vlak van financieel, materieel en personeelsbeleid.

5.5 Teamwerking en rolverdeling

In de projectmatige aanpak van de ondersteunings- en ontwikkelprocessen staan teams van pedagogisch begeleiders centraal. Ze worden daarin versterkt door curriculummedewerkers en experts op andere vlakken zoals digitalisering. In de klantgerichte werking staan dan weer de SPOC-teams centraal die de vinger aan de pols houden omtrent de ondersteuningsnaden in de scholengroepen. Om de werking daarvan vlot te laten verlopen, weet de organisatie zich verder ondersteund door een diverse groep medewerkers gespecialiseerd in communicatie, administratie, ICT, informatiebeheer, data, HR, financiën, grafisch ontwerp...



5.5.1 Leiderschap

Het leiderschap binnen de organisatie wordt opgenomen door de Adviseur-coördinator en een staf bestaande uit vier hoofdadvisers. In de projectmatige werking van de organisatie weten zij zich enerzijds inhoudelijk ondersteund door curriculummedewerkers en anderzijds procesmatig ondersteund door projectmanagers. De ondersteunende teams worden geleid door drie teamcoördinatoren.

Het leiderschap functioneert vanuit volgende missie:

We ondersteunen onze teams om maximale impact te genereren op de onderwijskwaliteit binnen het GO!.

Door helder richting te geven én via de optimale inzet van mensen en middelen, zorgen we er voor dat er toegevoegde waarde wordt gecreëerd en de afgesproken doelstellingen worden gerealiseerd.

Als centraal aanspreekpunt én expert ondersteunen we onze medewerkers en creëren we de voorwaarden voor hun succes.

Het werkwelzijn van onze collega's én de tevredenheid van onderwijsprofessionals van het GO! zijn de drijvende kracht achter onze permanente aandacht voor verbetering.

We dragen bij aan de ontwikkeling van visie en strategie van de dienst en het GO! en zijn de PBD-GO! stem in de interne werking en de externe netwerken.

En hanteert daarbij volgende waarden:

- **Gedreven** - We zijn gedreven om de strategische doelstellingen van PBD-GO! en het GO! te realiseren. We tonen leiderschap en nemen verantwoordelijkheid in het streven naar tastbare en duurzame resultaten.
- **Uitstippelen** - Als koersbepalers maken we gebruik van onze ervaring en strategisch overzicht om duidelijke richtlijnen en adviezen te formuleren. We houden onze teams op de juiste koers met oplossingen die het onderwijsproces versterken en de toekomstvisie van PBD-GO! en het GO! ondersteunen.
- **Integriteit** - Integer en betrouwbaar handelen is essentieel voor ons. Wij focussen op het ontwikkelen van duurzame relaties door eerlijk, transparant en consistent te communiceren, zowel intern als extern.
- **Duurzaamheid** - We focussen op de ontwikkeling van een aanbod dat efficiënt kan verankerd worden in het onderwijsproces en positief bijdraagt aan de onderwijskwaliteit op korte maar vooral langere termijn.
- **Empathie** - Door aandachtig te luisteren en ons in te leven in de unieke situatie van elke scholengroep, kunnen wij in nauwe samenwerking met onze teams oplossingen op maat bieden.

5.5.2 SPOC-rol

Begeleiders die de SPOC-rol opnemen, functioneren vanuit volgende missie:

We zorgen ervoor dat het aanbod van PBD-GO! maximaal wordt benut om de onderwijskwaliteit in de scholengemeenschap te optimaliseren.

We streven de optimale afstemming na tussen de ondersteuningsnoden in het veld en het aanbod van PBD-GO! in het realiseren van het PPGO! door heel het net.

We ontwikkelen daarvoor een duurzaam partnerschap tussen PBD-GO! en de scholengroep in de beeldvorming nodig voor de totstandkoming, opvolging en bijsturing van de begeleidingsovereenkomst. We baseren ons daarvoor op kwantitatieve en kwalitatieve data en ondersteunen planmatig processen, systemen, mensen en cultuur om die beeldvorming duurzaam te versterken.

We signaleren kansen en lacunes in de afstemming van het aanbod op de ondersteuningsnoden. Zo zijn we een drijvende kracht in de continue verbetering en innovatie van het ondersteuningsaanbod en de ondersteuningsstrategie van PBD-GO!.

En handelen vanuit deze waarden:

- **Resultaatgericht** - We werken doelgericht aan het realiseren van onderwijskwaliteit en maken de voortgang zichtbaar voor de eigen organisatie en de scholengroep.
- **Expert** - Met een onderzoekende en coachende houding bewerkstelligen we de match tussen ondersteuningsnood en aanbod.
- **Aandacht** - We investeren in sterke relaties en hebben oog voor de ondersteuningsnoden in het veld.
- **Consistent** - We ondersteunen en bewaken de PBD-processen op een integere en betrouwbare manier.
- **Teamspeler** - Loyaal aan de eigen organisatie cultiveren we een duurzaam partnerschap tussen PBD-GO! en de scholengroep.

Begeleiders die de SPOC-rol opnemen, hebben in grote lijnen drie opdrachten:

Contactpersoon en dossierbeheerder

De SPOC fungeert als aanspreekpunt tussen PBD-GO! en de scholengroep of -gemeenschap. Deze volgt ondersteuningsvragen op, houdt overzicht over de begeleiding en de voortgang van scholen (bv. doorlichtingen, kwaliteitsindicatoren...) en verzamelt relevante informatie om een effectief ondersteuningsplan op te stellen.

Afstemming en samenwerking

De SPOC werkt nauw samen met collega-begeleiders en de hoofdadviseur. Deze coördineert de communicatie tussen de scholengroep en PBD-GO!, rapporteert over lopende begeleidingen en draagt bij aan strategische beleidsbeslissingen. Daarnaast wordt afgestemd met andere centrale diensten en de uitrol van beleidsdossiers bewaakt.

Ondersteuning van de scholengroep of -gemeenschap

De SPOC biedt beleidsmatige ondersteuning als coach, mentor en ondersteuner. Dit omvat het versterken van het onderwijskundig beleid, het implementeren van datagedreven beleidsvoering en het ontwikkelen van kwaliteitszorgsystemen. Dit wordt beschouwd als een volwaardig begeleidingstraject.

5.5.3 Projectgerichte teams

Teams van begeleiders voeren onze kernprocessen uit. Ze weten zich daarin ondersteund door projectmanagers en pedagogisch medewerkers. Samen opereren ze vanuit volgende missie:



De projectgerichte teams van PBD-GO! staan in voor de ondersteuning van GO! onderwijsprofessionals via verandertrajecten, professionele leergemeenschappen, opleiding en vorming, de helpdeskwerking en materiaalontwikkeling.

We zijn begeleiders van VT's & PLG's die vanuit de begeleidingsovereenkomst worden geïnitieerd.

Voor leraren en beleidsteams ontwerpen en realiseren we leerplannen, ondersteunend materiaal, vormingen en opleidingen, waarbij het PPGO! en de GO! visie op kwaliteitsvol onderwijs richtinggevend zijn voor alles wat we doen.

We zijn ervaren inhoudelijke experts die het volledige aanbod van PBD-GO! ontwikkelen en actualiseren, van beleidsniveau tot curriculum.

Door voortdurende reflectie, feedback en evaluatie zorgen we ervoor dat ons aanbod relevant en up-to-date blijft, om zo de implementatie van onze visie op kwaliteitsvol onderwijs in elke school te ondersteunen.

De teams handelen daarbij vanuit deze waarden:

- **Klantgedreven** - De noden en verwachtingen van leraren, schoolleiders en het mesoniveau vormen steeds het uitgangspunt van onze aanpak.
- **Innoverend** - We blijven onszelf voortdurend *evidence-informed* bijsturen om onze werking en het aanbod te verbeteren en aan actuele noden te voldoen.
- **Expert** - Als gedreven deskundigen bieden we diepgaande expertise op zowel beleids- als curriculumgebied voor optimale ondersteuning en ontwikkeling.
- **Samenwerking** - We werken als team nauw samen met het mesoniveau, schoolteams en interne en externe partners om impactvolle en bruikbare oplossingen te creëren.
- **Topkwaliteit** - We streven naar het hoogste kwaliteitsniveau in alles wat we ontwikkelen en doen.

De teams hebben in grote lijnen drie opdrachten:

Ondersteuning en implementatie

De teams ondersteunen scholen en scholengroepen bij het realiseren van kwaliteitsvol onderwijs. Ze zorgen ervoor dat naast het curriculum *evidence-based* onderwijsstrategieën en innovatieve praktijkvoorbeelden effectief worden geïmplementeerd. Door nauw aan te sluiten bij de concrete noden van de scholen, verankeren ze de poolstervisie in de klas- en schoolpraktijk en dragen ze bij aan duurzame onderwijsverbetering.

Ontwikkeling en onderzoek

Vanuit hun begeleidingsopdracht signaleren de teams welke noden er leven op de werkvloer en vertalen deze naar de ontwikkeling en actualisering van het aanbod, zoals leerplannen, ondersteunend materiaal, opleidingen en vormingen. Door continu te reflecteren op de effectiviteit van hun begeleiding en gebruik te maken van data-geïnformeerde inzichten, optimaliseren ze hun aanpak en zorgen ze ervoor dat hun methodes steeds actueel en wetenschappelijk onderbouwd blijven.

Afstemming en partnerschap

De teams werken nauw samen met SPOC's en hoofdadviseurs om ondersteuning optimaal af te stemmen op de specifieke context van elke scholengroep. Ze bouwen duurzame relaties uit

met scholen, kennisnetwerken en externe partners om expertise te delen en gezamenlijk te werken aan innovatieve oplossingen. Door actief deel te nemen aan visieontwikkeling binnen het GO! net, versterken ze de impact van hun begeleiding en dragen ze bij aan de strategische doelstellingen van PBD-GO!.

5.5.4 Samenwerking binnen het net

PBD-GO! zetelt in verschillende overleg- en participatiestructuren binnen het GO! om zo via participatie en overleg tot gedragen besluiten en adviezen te komen met de verschillende bestuursniveaus. Ook informatie-uitwisseling is een van de belangrijkste onderdelen van deze overlegmomenten. Op deze manier kunnen we komen tot een versterking van de relatie tussen de bestuursniveaus en creëren we een wisselwerking tussen gedachtegangen en maken we ruimte voor dialoog.

5.5.4.1 Managementraad en PTC-werking

De Managementraad (MaRa) is samengesteld uit de afdelingshoofden van de centrale diensten, de adviseur-coördinator van PBD-GO! en de directeur van POC. Als gedeeld coördinatieorgaan bereidt de MaRa de implementatie van het strategisch plan GO! 2030 voor en volgt ze ook op. De MaRa is daarnaast bevoegd voor de opvolging van de netbrede gedeelde dienstverlening en de bijbehorende financiering. Ze brengt ook advies uit over de bestuurlijke optimalisatie van de netbrede samenwerking. De MaRa kan zo dossiers toewijzen aan de zeven permanente technische commissies en, indien nodig, ook ad-hoccommissies samenroepen of advies vragen aan andere participatieve organen. Deze structuur stelt ons in staat om samen te werken, vanuit de verschillende rollen in het net, aan de totstandkoming en opvolging van het *GO! ambitieplan onderwijskwaliteit*.

Eén van de overleg- en participatiestructuren waar we als PBD-GO! in zetelen zijn de permanente technische commissies (PTC). Dit zijn adviescommissies van waaruit de centrale diensten, in het kader van de beleidsvoorbereiding, visies, standpunten en andere concretisering en afstemming bij vertegenwoordigers uit het mesoniveau (algemeen directeurs, coördinerend directeurs en directeur-coördinatoren) en het lokale niveau (directies en coördinatoren). Als PBD-GO! zetelen we in de *PTC Basisonderwijs en Secundair Onderwijs*, de *PTC Personeel*, waar we voornamelijk input leveren over professionalisering en loopbaanbegeleiding, in de *PTC Niet-Leerplicht Onderwijs* en in de nieuw opgerichte *PTC Digitaal Beleid*.

5.5.4.2 Cocodi en codico

Met het oog op het versterken van het onderwijskundig leiderschap op het mesoniveau bouwde PBD-GO! aan een structureel overleg met de verenigingen van coördinerend directeurs (CODI's) en directeur-coördinatoren (DICO's). Elk trimester overleggen we met het bestuur van beide verenigingen. Aanvullend overleggen we, samen met de afdeling *Netbrede Ondersteuning*, om de zes weken digitaal met alle CODI's en DICO's. Het overleg geeft ons een vinger aan de pols voor te ontwikkelen materialen en zorgt voor een korte cyclus in de kwaliteitsbewaking van onze geboden ondersteuning.

Naast dit structureel overleg, vragen we ook steeds een DICO of CODI, afhankelijk van het niveau, om te zetelen als extra jurylid bij de screeningprocedure voor een nieuwe pedagogisch begeleider. Op die manier hebben we enige zekerheid dat onze nieuwe medewerker ook in het veld goed onthaald zal worden en dat de wederzijdse verwachtingen van bij de start helder

zijn. Daarnaast nemen we binnen de door de verenigingen georganiseerde vormingsmomenten een faciliterende en inhoudelijke rol op.

5.5.4.3 Een bijzondere plaats voor de samenwerking tussen de POC+ en 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 school een poolsterschool wordt en elke schakel in het net bijdraagt tot een hoge onderwijskwaliteit waardoor elke leerling kan schitteren.

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 eenduidig 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 (vier begeleidingsdomeinen).
- De implementatie van de GO! mindset realiseren vanuit de rollen en taken in leerlingenbegeleiding, waarbij we vanuit niveauspecifieke visieteksten van scholen, 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 synergieën gecreëerd die de samenwerkingsrelaties school-CLB-leersteuncentrum-scholengroep-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.

5.5.5 Externe samenwerking

PBD-GO! streeft naar een kwalitatieve begeleiding van haar onderwijsinstellingen. Om dat waar te maken, maken we bewust deel uit van een breder maatschappelijk ecosysteem bestaande uit verschillende partners met een hart voor onderwijs. Door het aangaan van samenwerkingsverbanden, versterken en verrijken we onze eigen interne werking, met als natuurlijk gevolg een meer professionele en onderbouwde dienstverlening naar onze eigen instellingen. De verscheidenheid aan samenwerkingen die we aangaan, laat ons toe om nieuwe ontwikkelingen en inzichten nauw op te volgen en waar nodig aan te vullen met onze eigen expertise. Naast maatschappelijke partners, bestaat ons ecosysteem nog uit kenniscentra en instellingen voor hoger onderwijs.

PBD-GO! hanteert daarvoor een procedure om deze samenwerkingen te monitoren. We hanteren een vaste maatstaf om nieuwe aanvragen tot samenwerking te bespreken. Zo kijken we voornamelijk naar de relevantie, kwaliteit en haalbaarheid van de aanvraag. Op deze manier blijven we interessante uitwisselingen aangaan, met daarbij aandacht voor de taakbelasting van onze medewerkers. Daarnaast nemen we een proactieve houding aan ten aanzien van onze partners, vooral inzake kennisverwerving en -deling. We bouwden ook daarrond een efficiënte en gedragen strategie in de vorm van een onderzoeksvragenportfolio. Dit instrument capteert de interne prioriteiten en noden van waaruit proactief samenwerkingen kunnen worden aangegaan. Op deze manier kunnen we ook continu bijdragen aan de kennisagenda van Leerpunt.

5.5.5.1 Samenwerking met andere begeleidingsdiensten

Gedurende de looptijd van dit begeleidingsplan zetten we het structurele overleg tussen de netgebonden pedagogische begeleidingsdiensten verder. We benutten dit forum, waarvan het voorzitterschap jaarlijks wisselend wordt opgenomen, voor collegiaal overleg, inhoudelijke afstemming, kennisdeling en professionalisering. Waar en wanneer nodig initiëren we vanuit dit overleg tussen de respectievelijke hoofden van de pedagogische begeleidingsdiensten ad hoc netoverstijgende samenwerking op actuele deelthema's of gezamenlijke projecten. Veelal intensifiëren we daartoe tijdelijk de breed aanwezige informele contacten. Dat kan bijvoorbeeld bij projectoproepen vanuit de overheid, de lancering van nieuwe leidraden etc. vanuit Leerpunt, relevante beleidsontwikkelingen of bij aandachtspunten die volgen uit het de decretaal overleg met de Onderwijsinspectie. We wisselen begeleidingsplannen en jaarverslagen met elkaar uit om kansen tot gelijkgerichtheid of synergiën te ontdekken die de effectiviteit van de ondersteuning ten goede kunnen komen.

Wetenschappelijke adviesgroep

Evidence-informed werken betekent actief en kritisch gebruik maken van onderwijsonderzoek. Dat wil zeggen dat we niet alleen kennisnemen van onderzoeksevidentie maar dat we het ook in vraag stellen en toepassen in onze eigen context. We beoordelen de evidentie op relevantie en bruikbaarheid en vertalen het naar acties (Gleeson et al., 2023)²⁴.

²⁴ Gleeson, J., Rickinson, M., Walsh, L., Cutler, B., Salisbury, M., Hall, G., & Khong, H. (2023). Quality use of research evidence: practitioner perspectives. *Evidence & Policy*, 19(3), 423–443. <https://doi.org/10.1332/174426421x16778434724277>



We doen dat voor alle inhouden waarmee we naar de scholen trekken en ondersteunen de scholen om ook zelf *evidence-informed* te werken (zie ook beleidsimpuls Leerpunt). De pedagogische begeleidingsdienst begeleidt, adviseert en professionaliseert. We hebben de voorbije jaren geïnvesteerd in een wetenschappelijke adviesgroep waarmee we onze primaire processen, onze dienstverlening naar de scholen, internaten en leersteuncentra met evidentie uit wetenschappelijk onderzoek willen versterken.

Bij het schrijven van dit begeleidingsplan werken we volop aan een congres voor alle pedagogische begeleiders, de apotheose van een traject van drie jaar waarin we verschillende onderzoekers via keynotes en werkwinkels in gesprek laten gaan met de pedagogische begeleider. Op 28 mei mogen we Adrie Visscher, Geert Kelchtermans, Jo Tondeur, Jan Vanhoof, Wouter Schelfhout en vele anderen begroeten.

Deze studiedag vormt echter niet het eindpunt maar markeert een nieuw begin. We willen het onderzoek naar professionalisering en begeleiding van onderwijsprofessionals blijvend voeden en stimuleren met kennisvragen die leven op scholen en bij begeleiders. We werken collegiaal samen met de collega's van Leerpunt opdat onze activiteiten elkaar niet zouden overlappen.

Ons uitgangspunt is het vakmanschap van de pedagogisch begeleider wiens werk met de onderwijsprofessional gekenmerkt wordt door complexe dynamieken (Vermeir & Kelchtermans, 2021)²⁵ en wiens praktijkervaring we actief in verbinding willen brengen met kennisontwikkeling. De pedagogische begeleidingsdiensten zullen zich dus in de komende beleidsperiode verder organiseren als een lerend netwerk waarin onze kennisnoden en leervragen het uitgangspunt vormen voor een professionele dialoog over de grenzen van onze organisaties heen.

We plannen trimestriële samenkomsten met de netoverstijgende stuurgroep. Een belangrijk ambitie die we nu koesteren is om in opvolging van het congres nog meer en diepgaander de transfer naar de begeleidingspraktijk te faciliteren.

We willen de kennisnoden en leervragen identificeren die leven bij onze collega's en hen engageren in onderzoek op hun eigen praktijk. Onze interne professionalisering en de activiteiten van de wetenschappelijke adviesgroep willen we nog sterker integreren en in het licht van de internationale interesse voor kennismobiliteit ("Everybody Cares About Using Education Research Sometimes", 2025)²⁶ willen we verder reflecteren op onze rol als mediator en sleutelpartner

Het is onze concrete ambitie om onze praktijk in samenwerking met de wetenschap nog meer en verder te onderzoeken opdat we onze impact op het leren van de leerlingen en cursisten in onze scholen kunnen vergroten.

²⁵ Vermeir, K., & Kelchtermans, G. (2021). Unpacking the support practices of educational advisors: Congruency, loyalty, legitimacy, and urgency. *Journal Of Educational Change*, 23(4), 473–495. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09428-0>

²⁶ Everybody cares about using education research sometimes. (2025). In *Educational research and innovation*. <https://doi.org/10.1787/5ef88972-en>

Samenwerking volwassenenonderwijs

Tot het einde van het begeleidingsplan werken de onderwijsverstrekkers samen aan de pedagogische begeleiding van het volwassenenonderwijs. De overeenkomst geven we mee in *bijlage 11*. Gedurende deze looptijd ligt de focus op volgende thema's:

- Het curriculum
- NT2
- Tweedekansonderwijs
- Beroepsopleidingen
- Functionele geletterdheid

5.5.5.2 Samenwerking met Leerpunt

De pedagogische begeleidingsdiensten zien een meerwaarde in de samenwerking met Leerpunt. Mits een vruchtbare beleidsmatige samenwerking via de gebruikerscommissie, kan Leerpunt de PBD's versterken in hun eigen professionalisering en die van het werkveld. De evaluatie van effecten van de werking van Leerpunt gebeurt bijgevolg best ook in samenspel. De PBD's spraken onderling de volgende operationele doelstellingen af omtrent hun samenwerking met Leerpunt:

- OD 1: De pedagogische begeleidingsdiensten bouwen een prioritair en structureel partnerschap uit met Leerpunt.
- OD 2: De pedagogische begeleidingsdiensten nemen ex officio deel aan de gebruikerscommissie van Leerpunt.
- OD 3: De pedagogische begeleidingsdiensten dragen bij tot het identificeren van de kennisnoden voor de onderwijspraktijk.
- OD 4: De pedagogische begeleidingsdiensten versterken middels een samenwerking met Leerpunt hun evidence-informed werking.
- OD 5: De pedagogische begeleidingsdiensten benutten de samenwerking met Leerpunt om de eigen professionalisering te versterken.
- OD 6: De pedagogische begeleidingsdiensten benutten de samenwerking met Leerpunt om hun capaciteit in het realiseren van hun decretale kernopdracht te versterken en uit te breiden.

5.5.5.3 Samenwerking met lerarenopleidingen

Als schoolnabije partner met een verantwoordelijkheid in het ondersteunen van onderwijskwaliteit, koppelt PBD-GO! actuele noden terug naar het curriculum van de lerarenopleidingen en neemt daarbij een vertegenwoordigende rol op in de opleidingsraden, departementsraden, resonanscommissies en andere overlegplatforms. Omgekeerd betreft PBD-GO! tijdens leerplanontwikkeling experts uit de lerarenopleidingen en het onderwijsveld in de leerplancommissies en vakdidactische leergemeenschappen SO.

De vakdidactische leergemeenschap (VLG) verdienen door hun recente heropstart bijzondere aandacht. Het doel ervan is om experts in een specifiek domein samen te brengen vanuit een gemeenschappelijke ontwikkelde visie en met het oog op de realisatie van gemeenschappelijke doelen. De aanleiding voor de heropstart van deze VLG's zijn in de eerste plaats de uitrol van de nieuwe leerplannen SO. We willen graag docenten en professoren

informerend over de vernieuwingen in het secundair onderwijs, zodat we vanuit een gelijkgerichte visie de toekomstige leraren optimaal ‘samen’ kunnen opleiden.

Van een veeleer ad hoc en reactieve samenwerking evolueerde PBD-GO! naar een samenwerking gericht op het versterken van de speerpunten die opgenomen zijn in het begeleidingsplan. Vanuit deze verdiepende werking wensen we de verbreding in te zetten en tot een meer systematische en structurele samenwerking te komen. PBD-GO! beoogt hierin de eerste plaats het uitbouwen van het partnerschap met de lerarenopleidingen van de autonome hogescholen met wie zij een historische band heeft en met de educatieve masters van de universiteiten die vertegenwoordigd zijn in de Raad van het GO!.

We bieden lectoren en studenten een kosteloze toegang tot de PBD-GO! materialenbank zodat ze gebruik kunnen maken van de leerplaat en de daaraan gekoppelde didactische fiches en andere materialen.

5.5.5.4 Makelaarsrol

PBD-GO! streeft naar kwalitatieve begeleiding, want sterke onderwijsprofessionals en scholen bieden kwalitatief onderwijs. We willen kennisdeling bevorderen en een sterk ondersteuningsaanbod realiseren doorheen onze volledige werking en aanvullend ook vanuit onze makelaarsrol wanneer ondersteuningsnaden onze eigen expertise of capaciteit overstijgen.

Het is onze ambitie onze makelaarsrol op te nemen doorheen alle aspecten van onze begeleidingsstrategie.

- Materialenbank: ontwikkelde materialen, documenten, cahiers, kennisclips, filmpjes, wegwijzers, implementatiepaden ... worden digitaal ter beschikking gesteld van de schoolteams in de GO! Navigator en de GO! Virtuele ruimte in Smartschool. Ook materialen ontwikkeld door onze partners kunnen hier hun plaats vinden.
- Helpdesk: waar voor vragen uit de helpdesk bij ons de expertise ontbreekt, kunnen we een beroep doen op onze partners. Ook tijdens online helpdesksessies kunnen waar dat opportuun is externe experts een rol opnemen.
- Opleiding, vorming en projecten: hier neemt PBD-GO! bij uitstek zijn rol als makelaar op. Een deel van de titels en projecten realiseren we in samenwerking met externe experts, lesgevers en partnerorganisaties.
- PLG: in het kader van een PLG kan occasioneel een beroep gedaan worden op partners om specifieke expertise binnen te brengen.
- VT: ook in het kader van het kernproces verandertrajecten (VT) kan ervoor gekozen worden samen te werken met partners om specifieke expertise rond procesbegeleiding binnen te brengen (bijvoorbeeld bij een diep conflict binnen een team, bemiddeling).

We werken samen met verschillende partners zoals universiteiten en hogescholen, allerlei organisaties, bedrijven en mensen die ook actief zijn in het onderwijsveld. We doen dit in structurele samenwerkingen met bijvoorbeeld Gezond leven, Sensoa en VDAB of in wisselende samenwerkingen. We mikken hier steeds op de integratie van evidence-informed praktijken. Op deze manier realiseren we een divers en relevant begeleidingsaanbod voor onze instellingen. Voor het aangaan van partnerschappen hanteren we bovendien criteria die voor onze volledige begeleidingsstrategie gelden.

- We zoeken naar aansluiting bij de visie van het GO! zoals die aanwezig is in de kernwaarden van het GO!, het PPGO! en de GO! mindset, de visie op gepersonaliseerd samen leren (GSL).
- Onze partnerschappen en de initiatieven die eruit voortvloeien beantwoorden aan kwaliteitscriteria, onder andere met focus op GSL en *evidence-informed* werken, en streven duurzame effecten na.

Binnen het onderdeel *Opleiding en vorming* van onze begeleidingsstrategie doen we vaak een beroep op externe lesgevers voor vormingen. Bij het aangaan van een dergelijke samenwerking hanteren we criteria voor kwaliteit, inhoud en kenmerken van de lesgever.



5.6 Ontwikkeling van de systemen

Het proces om te komen tot de meest efficiënte en effectieve begeleiding heeft tot doel om elke scholengroep en instelling de meest efficiënte en effectieve begeleiding te bieden. Daarbij is een keuzeproces nodig waarbij we noden, ondersteuningsaanbod en gegenereerde begeleidingscapaciteit met elkaar in overeenstemming moeten brengen.

Het **proces** om daartoe te komen, kent verschillende fases.

De fases worden hierna schematisch weergegeven en vervolgens diepgaander toegelicht.

- De situatie in de scholengroep in kaart brengen - **data-analyse**.
 - Scholen met grootste noden
 - Outputindicatoren en procesindicatoren
 - Aanvullende data uit het macro-overleg leerlingenbegeleiding, de begeleidingshistoriek...
- Opmaken van een **ondersteuningsplan** op niveau van de scholengroep.
- Opmaken van de **begeleidingsovereenkomst** op niveau van de scholengroep.
- Opmaken van **begeleidingscontracten** per school of instelling.

De SPOC, onder leiding van een hoofdadviseur, heeft een centrale rol in het proces om tot een efficiënte en effectieve begeleiding te komen.

5.6.1 Scholen met hoogste noden

Het is een decretale verplichting om bij de begeleiding voorrang te geven aan 'scholen met de grootste noden'. De PBD's kregen de opdracht om hierover netoverstijgend af te stemmen en criteria vast te leggen. Conform de netoverstijgende afspraak wordt een instelling (school, centrum, academie, internaat) gezien als een instelling met grote noden wanneer uit data en dialoog blijkt dat het pedagogisch project en de onderwijskwaliteit onvoldoende worden gegarandeerd en/of het leerrecht van de lerende in het gedrang komt. We hanteren hierbij de kwaliteitsverwachtingen uit de referentiekaders onderwijskwaliteit (R-OK, R-LSC-K, R-IK). Daarnaast kunnen externe factoren, contextelementen of crisissituaties aanleiding geven tot specifieke noden, die een verhoogde aandacht en ondersteuning vragen.

De criteria (in volgorde van belangrijkheid) die aangeven of een school onder de noemer 'grootste noden' valt, komt ook overeen met de indicatoren die worden weergegeven in een 'outputdossier scholengroep' dat centraal aangeleverd wordt aan de scholengemeenschappen en aan de SPOC's.

Deze **outputdossiers** bevatten voor elke instelling data omtrent:

- Resultaten uit doorlichtingen
- Leerresultaten uit Vlaamse toetsen, Koala, OVSG-toetsen...
- Data omtrent instroom, met inbegrip van leerlingenkenmerken, en doorstroom
- Data omtrent leerrecht, zoals problematische afwezigheden

Deze scholengroepfoto's geven een eerste overzicht waarop diepgaandere analyse kan volgen op basis van andere databronnen:

- Datadashboard GO!
- Datawijzer per instelling
- Data vanuit het macro-overleg
- Dashboard Vlaamse toetsen

Daarnaast ontwikkelden we samen met de andere centrale diensten van het GO! de **inschalingstool GO! 2030 in beeld** met bijbehorende kijkwijzers om scholen inzicht te geven in de mate waarin ze op weg zijn om de doelen van het strategisch plan GO! 2030 te bereiken. We ondersteunen het gebruik ervan op school en nemen de resultaten als procesindicatoren mee in de uitvoering van onze ondersteuningsprocessen.

5.6.2 Begeleidingsovereenkomsten

Het geheel van de door de PBD-GO! en het mesoniveau aangegane engagementen ter ondersteuning van de scholen, centra, academies en internaten, leggen we vast in een begeleidingsovereenkomst. Dit is een werkinstrument om te komen tot een optimale ondersteuning en een billijke verdeling van de begeleidingscapaciteit. Het stelt ons ook in staat de uitvoering van het begeleidingsplan op het niveau van elke instelling op te volgen.

De betrokken SPOC en hoofdadviseur analyseren samen met de algemeen directeur en coördinerend directeur of directeur-coördinator de ondersteuningsvragen van de instellingen.



Vragen van instellingen en scholengroepen worden gebundeld, op elkaar afgestemd en waar relevant geclusterd op het niveau van een volledige scholengroep of scholengemeenschap. Daarnaast brengen we ook de afspraken met eventueel externe actoren in kaart. Het biedt een helikopterzicht op de initiatieven van de verschillende scholen binnen de scholengroep.

De begeleidingsovereenkomst is daarnaast ook een werkinstrument waarin afspraken herbekeken en aangepast worden. Aanpassingen die tijdens het lopende schooljaar gebeuren hebben een impact op de afgesproken effecten en op de begeleidingscapaciteit en worden steeds in het licht van alle andere ondersteuning en samen met de scholengroep bekeken.

Om grote lijnen in de ondersteuningsnaden in kaart te brengen zijn een aantal algemene vragen geformuleerd:

- Welke strategische keuzes heeft de scholengroep zelf gemaakt?
- Komen er uit de analyse van de verschillende scholen 'rode draden' naar voor inzake het leren van de leerlingen? Bepaalde curriculumaspecten die algemeen een werkpunt blijken te zijn? Knipperlichten die in alle scholen naar voor komen?
- Zie je een aanleiding in de analyse om daarom bepaalde ondersteuning als scholengroep naar voor te schuiven?
- Hoe groot zijn de uitdagingen in de scholengemeenschap om de schoolorganisatie flexibeler te organiseren?
 - tekorten in output
 - lerarentekort
 - digitalisering
 - diversiteit
 - nieuwbouwproject (lopend of gepland in de toekomst)
- Over welke interne begeleidingscapaciteit beschikt de scholengroep? Hoe wordt die ingezet? Heeft de scholengroep eigen pedagogische medewerkers of personeelsleden met een specifieke ondersteunende opdracht? Welke focus hebben deze medewerkers?
- Heeft de scholengroep een eigen opleidingscentrum? Wat is het aanbod van dat opleidingscentrum? Hoe kan er op basis daarvan gedifferentieerd worden in aanpak en waar vinden we complementariteit?
- Met welke externe organisaties werkt de scholengroep samen? Welke ondersteuning bieden die aan welke scholen?

5.6.3 Begeleidingscontracten

Om het wederzijdse engagement tussen PBD-GO! en de te ondersteunen instelling te benadrukken, sluiten we vanaf dit begeleidingsplan voor elk geplande traject een *Begeleidingscontract* met de instelling. Na een korte diagnostische fase, vanouds al voorzien in het design van een verandertraject, formaliseren we in deze verbintenis volgende elementen:

- Het voorziene traject, de context en doelstellingen
- De eventueel te volgen vooropleiding(en)
- De inzet van het PBD-GO! ondersteuningsteam
- Een fasering en tijdsbegroting van de begeleidingsactiviteiten

Op deze manier kunnen we ook een betere inschatting maken van de in te plannen tijd in de volgende fase van het proces. De transparantie in het wederzijdse engagement voorkomt ook de voortijdige annulering van trajecten.

5.6.4 Planning en verdeling tijdsbesteding

Het proces om te komen tot de meest efficiënte en effectieve begeleiding heeft tot doel om elke scholengroep en instelling de meest efficiënte en effectieve begeleiding te bieden die uitgaat van het gegeven dat scholen met de grootste noden prioritair onze begeleiding-saandacht verdienen en we daarnaast een evenwicht zoeken tussen aanbod- en vraaggestuurde ondersteuning.

Daarbij is een plannings- en keuzeprocess nodig waarbij noden, PBD-GO! aanbod en gegenereerde begeleidingscapaciteit met elkaar in overeenstemming moeten gebracht worden.

Het **proces** om daartoe te komen, kent verschillende fasen:

- Het in kaart brengen van de **totale effectieve begeleidingscapaciteit**: we brengen het aantal effectieve begeleidingsmomenten onder de vorm van 'dagdelen' (halve dagen) in kaart. Daarbij komen we globaal tot volgende verdeling:

Full time	410 dagdelen (4 uur)	100 %
Begeleiden tot op de werkvloer	306 dagdelen inclusief voorbereiding, verwerking en intern overleg	75 %
Secundaire processen	104 dagdelen in totaal	25 %
	8 dagdelen persoonlijke Professionalisering	
	66 dagdelen intern overleg en collectieve professionalisering	
	30 dagdelen ontwikkelwerk in juni, juli en augustus	

- **Scholen met de grootste noden**: we gaan ervan uit dat de scholen met de grootste noden de scholen zijn die een advies ongunstig na doorlichting kregen of waar er een negatieve uitspraak was voor GOK en LLB. De begeleidingscapaciteit voor de lopende trajecten wordt in kaart gebracht op niveau van de individuele begeleiders. Concreet betekent dat dat we per begeleider in kaart brengen welke begeleidingscapaciteit nodig is voor de begeleiding van de scholen met een advies ongunstig na doorlichting en scholen met negatieve uitspraken GOK en LLB. In dat kader plannen we ook reservetijd in voor adviezen ongunstig en negatieve uitspraken die in de loop van een schooljaar uitgesproken worden. In dat geval is het immers van belang dat er snel geschakeld wordt. Bij deze planningsfase gaan we gedifferentieerd aan de slag omdat we uit ervaring weten dat bij de start van een begeleiding na advies ongunstig prioritair nood is aan beleidsondersteuning. Voor de begeleiders met specialiteit in beleidsondersteuning plannen we meer reservetijd in dan voor onze curriculum-specialisten.
- **Specifieke opdrachten**: per begeleider brengen we de capaciteit in kaart die nodig is voor specifieke vooraf vastgelegde opdrachten. Dat gaat in hoofdzaak over de tijd nodig om de SPOC-rol op te nemen en voor de opleidingen en vormingssessies die we organiseren voor specifieke doelgroepen.



- Capaciteit voor de **poolsteropleidingen**: we plannen een aantal reeksen in van onze poolsteropleidingen waarbij opleiding en verandertraject met elkaar zijn verbonden. Onze capaciteit is hier van die aard dat we tijdens de looptijd van het begeleidingsplan het beleidsteam van elke school de kans geven om aan één van de opleidingen deel te nemen, voor de scholen met de grootste noden kan daar ook een contextgericht schoolspecifiek verandertraject aan gekoppeld worden. De scholengemeenschappen krijgen jaarlijks een zicht op het contingent scholen dat ze kunnen toe leiden naar de opleiding. Dat contingent wordt berekend op basis van de grootte van de scholengroep (uitgedrukt in aantal VTE en dus ook in gegenereerde begeleidingscapaciteit).
- **Resterende begeleidingscapaciteit**: Uiteindelijk blijft er nog een resterende begeleidingscapaciteit over die we uitdrukken in aantal beschikbare dagdelen. Deze dagdelen worden opnieuw toegekend aan de verschillende scholengemeenschappen a rato van hun aantal VTE. Dit contingent begeleidingscapaciteit kan de scholengemeenschap inzetten voor specifieke vragen. Dit keuze- en beslissingsproces wordt begeleid door de SPOC's. Het gaat hier immers over een complex proces van kennis van de scholen op basis van data, noden, efficiënte en gekoppelde inzet van de begeleidingscapaciteit van de scholengroep en de PBD. Dit proces wordt door de SPOC gedocumenteerd in een **intern ondersteuningsplan** dat de verslaggeving doet van dit keuzeprocess
- **Vastleggen van de afspraken**: het totale ondersteuningsplaatje van een scholengroep wordt vervolgens opgenomen in een **begeleidingsovereenkomst** op niveau van de scholengroep en een **begeleidingscontracten** per school of instelling.

5.6.5 Monitoring en opvolging

Verslagtool

De verslagtool is een instrument waarin alle interventies in een onderwijsinstelling in het kader van een VT, project of opvolging van doorlichting worden geregistreerd en voorzien van verslag en deelnemers. Het geeft een helder zicht op de historiek van onze begeleiding in de betrokken instelling en vormt mee de basis van de bereikanalyse in onze jaarverslagen. We gebruiken het om de uitvoering van de begeleidingsovereenkomsten op te volgen tijdens het periodieke SPOC-overleg met de hoofdadviseur.

Inschrijvingsdatabank

In de inschrijvingsdatabank registreren we de deelname op individuele basis aan opleiding, vorming, leerplanimplementatie, vakspecifieke aanvangsbegeleiding of PLG's en de helpdesk. Omdat de structuur van deze activiteiten op voorhand bepaald is, is het niet noodzakelijk om opvolgingsverslaggeving te voorzien. Door de instelling en scholengroep van de deelnemer te registreren vult de inschrijvingsdatabank de bereikanalyse uit de verslagtool aan.

Tijdsregistratie

De analyse van data uit de Outlook agenda van begeleiders stelt ons in staat de data uit de centrale planning aan de werkelijkheid te toetsen. Het schetst ook een beeld van de verdeling van de tijdsbesteding buiten de kernprocessen. Tenslotte stelt het ons in staat om de werkdruk van medewerkers te monitoren en een proactief welzijnsbeleid te daarrond te voeren. We

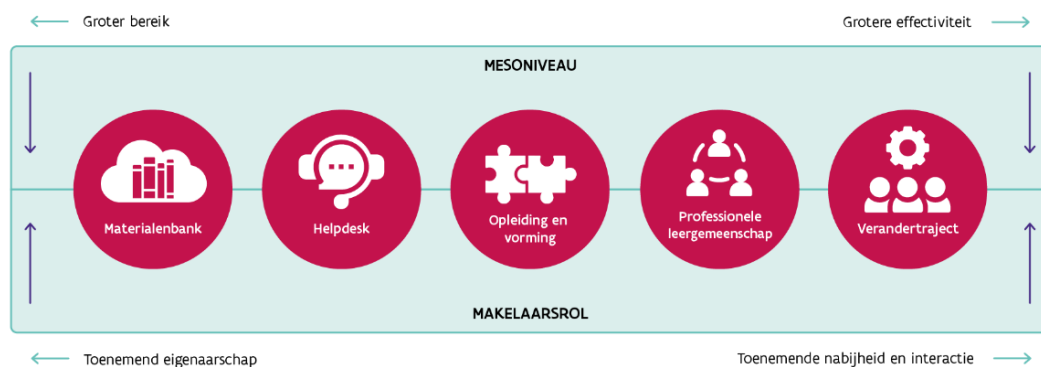
bekijken de komende jaren de mogelijkheden om een verfijnder meetinstrument in gebruik te nemen.

5.6.6 Effectiviteit

PBD-GO! is al een aantal jaar aan de slag met het onderzoeken van wat de meest effectieve vormen van ondersteuning zijn en wat vervolgens een goede effectmeting daarvan kan zijn. We doen dat ook in overleg met de andere begeleidingsdiensten en via input van experts in een gezamenlijk opgerichte wetenschappelijke adviesgroep en het structurele overleg met de overheid. De complexiteit van effectmeting in contexten waar veel actoren een rol spelen, komt daarbij als een rode draad naar boven. Daarom blijft het van belang om in de ondersteuningspraktijk zelf methodieken te hanteren waarvan de effectiviteit wetenschappelijk aantoonbaar is. De effectmeting kan vervolgens onderzoeken of het effect van de gehanteerde methodiek op de doelgroep ook voldoende is. Daarnaast bleek het steeds moeilijk om een representatieve hoeveelheid meetgegevens te verzamelen via online bevraging van de deelnemers.

5.6.6.1 Continuüm van effectiviteit in de gehanteerde ondersteuningmethodieken

PBD-GO! houdt vast aan de keuze om de oorspronkelijk duidelijk onderscheiden processen van begeleiden en professionaliseren samen te voegen tot een primair proces van ‘ondersteunen’, waarbij het begeleiden van verandertrajecten (VT) en het organiseren van professionaliseringsinitiatieven (PI) in wisselwerking met elkaar optreden. Voor de ontwikkeling van beide methodieken, werd beroep gedaan op wetenschappelijk onderzoek en de inzichten van respectievelijk Merchie²⁷ et al. (indicatoren van effectiviteit) en Léon de Caluwé en Hans Vermaak²⁸ (leren veranderen).



We verfijnden die aanpak verder om, ondanks een afnemende begeleidingscapaciteit, toch een voldoende groot bereik te realiseren. We ondersteunen met materialen en helpdesk waar mogelijk en komen tot op de klasvloer waar nodig. We stimuleren bovendien actief de vorming

²⁷ Merchie, E., Vanderlinde, R., Tuytens, M., & Devos, G. (2015). Indicatoren voor de effectiviteit van professionaliseringsinitiatieven, Gent: Universiteit Gent.

²⁸ Léon de Caluwé & Hans Vermaak (2014). Leren veranderen: Een handboek voor de veranderdeskundige, Vakmedianet, Deventer.

van professionele leergemeenschappen²⁹ op het schoolse en bovenschoolse niveau om het lokale onderwijskundig beleid duurzaam te versterken. Gezien op een continuüm van effectiviteit realiseren we met langer lopende opleidingen, PLG's en verandertrajecten in toenemende mate een grotere effectiviteit dan met materialen en helpdesk.

Voor elk van de strategieën, behalve de materialenbank, zetten we een effectmeting in gebaseerd op het EDBI-instrument.³⁰

5.6.6.2 Effectmeting materialenbank

De PBD-GO! materialenbank situeert zich binnen de gedifferentieerde ondersteuningsstrategie aan het begin van het continuüm van effectiviteit. Bovendien ontbreekt hier de proces-begeleiding in interactie, het eigenaarschap ligt immers maximaal bij de gebruiker. We proberen dat wel op te vangen door duidelijke leerpaden aan te bieden waarin de school kan differentiëren. Voor de thema's *curriculum basisonderwijs* en *leerlingenbegeleiding* kan dat zelfs op basis van een beginsituatieanalyse in de vorm van een zelftest. In de *GO! virtuele ruimte* bieden we via virtuele klassen meer mogelijkheid tot uitwisseling en ook een zekere inbedding in onze vakspecifieke ondersteuning van het secundair onderwijs. Toch blijft het ook daar onmogelijk om een zinvol meetmoment voor de effectiviteit te selecteren. We organiseren daarom voor de materialenbank geen systematische effectmeting, maar bekijken in de loop van het begeleidingsplan de mogelijkheid om de bekendheid en appreciatie van de materialenbank met een steekproef te bevragen.

Het vernieuwde intranet voor GO! onderwijsprofessionals, GO! pro genoemd, biedt in de toekomst mogelijkheden tot het aanbieden van materialen aan elke GO! onderwijs-professional. We bekijken ten gepaste tijde of het een kostenefficiënte oplossing kan zijn om de materialenbank te verhuizen. We bekijken in die fase of dat wel mogelijkheden biedt tot het verzamelen van gebruiksgegevens en eventueel zelfs een waardering van de gebruikte materialen.

5.6.6.3 Effectmeting ondersteuning in direct contact

Om de consequente afname van een tevredenheidsbevraging na helpdesk, opleiding en vorming te faciliteren, investeerden we aan de start van het ondersteuningsjaar '23-'24 in een bevragingstool gekoppeld aan de inschrijvingsdatabank. Vanaf 2025-2026 hanteren we een vaste set aan vragen uit het EDBI-instrument. We gebruiken minimaal de vier kernvragen en de gesloten bijvragen, omwille van de eenvoudige statistische vergelijkbaarheid, om te peilen naar tevredenheid, bruikbaarheid en leereffect. De exacte vragen geven we mee in de kwaliteitsfiches in *bijlage 6, 7 en 8*.

²⁹ Verbiest, E. (2012). Professionele leergemeenschappen. Een inleiding. Antwerpen: Garant

³⁰ Struyf, E., Verschueren, K., & Van Mieghem, A. (2022). Begeleiding van leraren(teams): ontwikkeling van een model en instrumentarium om effectiviteit in kaart te brengen (OBPWO21.02). Onderzoeksrapport 2: De ontwikkeling van een instrument. Universiteit Antwerpen/KULeuven.

We treffen een aantal wetenschappelijk onderbouwde maatregelen om de responsgraad van de online tevredenheidsbevraging³¹⁻³² te verhogen. Zo houden we de vragenlijst kort en moedigen we deelnemers aan het einde van de activiteit met een QR-code aan om de bevraging meteen in te vullen. Na afloop krijgen ze de bevraging ook per mail toegestuurd en worden er vervolgens nog twee keer per mail aan herinnerd. We verwachten op die manier een gemiddelde responsgraad van 20% te realiseren.

We gebruiken voor de deelnemers aan een PLG of verandertraject dezelfde bevragingstool, maar met een uitgebreidere set aan vragen uit het EDBI-instrument. De exacte vragen geven we mee in de kwaliteitsfiches in *bijlage 9* en *10*. De bevraging wordt vlak na afloop door een medewerker per mail bezorgd aan de ondersteunde instelling. Na een pilootafname in juni 2024 bekijken we of we een gelijkaardige strategie moeten inzetten om de responsgraad ook hier te verhogen.

5.6.6.4 Opschaling van piloottrajecten

We piloteerden in het afgelopen begeleidingsplan een aantal kwalitatieve methodes om de effectiviteit na te gaan van specifieke ondersteuningsinterventies. We rollen die vanaf 2025 breder uit binnen die contexten.

Didactische cahiers wiskunde basisonderwijs

We voerden secundaire GO! specifieke analyses op de TIMSS-resultaten en de resultaten op de Vlaamse toetsen voor wiskunde in het vierde leerjaar en zochten onder andere naar correlaties tussen beide toetsen. PBD-GO! zet al geruime tijd in op versterking van ons wiskundeonderwijs en we volgen nauwgezet op welke acties nodig zijn om het tijt te doen keren. Zo bieden we in ons begeleidingsaanbod intensieve ondersteuning aan via de didactische cahiers wiskunde en onderzoeken we wat het effect hiervan is. We voerden een kwalitatief vooronderzoek bij 17 scholen die werden beoordeeld als goede praktijk en waarbij de didactische cahiers uitgerold waren tot in het vierde leerjaar. Hieruit bleek dat in bepaalde cases scholen met een ongunstig advies na een intensief begeleidingsproces wel goede resultaten behaalden voor wiskunde. Omdat er veel variatie zat in de resultaten van deze verschillende scholen, doen we vanaf 2025 een meer grootschalige bevraging in Qualtrics om kwantitatieve data over de didactische methodes wiskunde te verzamelen bij al onze GO! scholen om de nodige onderbouwde acties te ondernemen.

Wiskunde secundair onderwijs

Naar aanleiding van de teleurstellende resultaten op de Vlaamse toetsen voor de toets *wiskundige problemen oplossen* en bij een aantal scholen ook leesbegrip in het tweede jaar secundair onderwijs werd door de betrokken adviseurs een pilootproject wiskunde-Nederlands

³¹ Van Mol, C. (2017). Improving web survey efficiency: the impact of an extra reminder and reminder content on web survey response. *International Journal of Social Research Methodology*, 20(4), 317-327

³² Saleh, A. (2017). Examining factors impacting online survey response rates in educational research. *Journal of multidisciplinary evaluation*, 13(29), 63-74

ontwikkeld. Hierbij wordt via een driesporenbeleid ingezet op een posterproject voor de vaktaal wiskunde, close reading van vraagstukken en co-teaching wiskunde-Nederlands. Dit traject werd in het schooljaar 2024-2025 gepiloteerd bij een beperkt aantal scholen en zal vanaf 2025-2026 grootschaliger worden ingezet met als doel betere leerprestaties van leerlingen voor leesbegrip en probleemoplossende vaardigheden. We meten de resultaten van deze ingreep aan de hand van output van de Vlaamse toetsen.

Boekboxen in het secundair onderwijs

Net zoals bij wiskunde, voerden we diepgaander onderzoek naar het verband tussen de resultaten op de Vlaamse toetsen voor leesbegrip en onze begeleidingsaanpak voor Nederlands. Zo bekeken we hoe de scholen die intensief begeleid werden in het “Boekboxtraject” scoorden op de toetsen leesbegrip en probleemoplossend denken. De scholen die deelnamen waren geselecteerd op basis van hun zwakke resultaten op de Diataaltoetsen van leerlingen uit de B-stroom. We zagen dat intensieve ondersteuning via het Boekboxtraject de lage leesniveaus bij heel wat scholen in de B-stroom wegfiltert en leerlingengroepen gelijkaardig scoren met vergelijkbare leerlingen. Dit ging uiteraard slechts om een eerste beginmeting door de Vlaamse toetsen en om meer sluitende conclusies te trekken, zullen we jaarlijks opvolgen hoe “Boekboxscholen” evolueren op leesbegrip.

5.7 Duurzame en gezonde werkomgeving

Een nieuw begeleidingsplan op een kwaliteitsvolle manier in uitvoering brengen, staat of valt bij de bijdrage van elke medewerker in onze organisatie. De taken veranderen aan de start van het plan en er worden ook bijkomende competenties verwacht. Het raakt bovendien aspecten van de cultuur binnen de organisatie. De manier waarop we gewend zijn, als vanzelfsprekend, met elkaar om te gaan evolueert mee met deze context. Er is een grotere onderlinge afhankelijkheid tussen mensen en teams, meer nood aan gelijkgerichtheid en informatiedeling. We zetten als organisatie daartoe de nodige stappen in onze competentieontwikkeling, communicatie, interne samenwerking en participatie. Zo ontwikkelen we onszelf steeds meer tot een eigen professionele leergemeenschap waarin medewerkers in staat zijn samen doelgericht en efficiënt aan de hen toevertrouwde projecten te werken.

5.7.1 Personeelsbeleid

In lijn met de Vlaamse Overheid streeft PBD-GO! naar een *evidence-based* HR-beleid gericht op werk-privébalans, diversiteit, inzetbaarheid, zinvol werk, leiderschap en innovatief werken. Deze richtlijnen moeten een leidraad bieden voor het personeelsbeleid van de komende jaren en PBD-GO! verder ontwikkelen tot een veerkrachtige en mensgerichte organisatie.

Binnen PBD-GO! zetten we daarom in op een datagedreven aanpak om verlofstelsels, afwezigheden en werkdruk beter te monitoren en het welzijn van medewerkers te versterken. Via een dashboard en indicatorenset kunnen verlofstelsels en langdurige afwezigheden effectief worden opgevolgd, wat cruciaal is gezien de toenemende trend van deeltijdse werkregelingen als gevolg van de hoge werkdruk en de moeilijke combineerbaarheid met, onder andere, ouderenzorg. Burn-out, langdurige ziekte en ongevallen vormen grote risicofactoren voor langdurige afwezigheid en een doordacht re-integratiebeleid is noodzakelijk, zeker voor functies zoals begeleiders waar een herstart aan 20% van de arbeidscapaciteit slechts moeilijk organiseerbaar is. Dat vergt intensieve begeleiding door hoofdadvisers, coachende collega's en het advies van de arbeidsgeneesheer. Collega's die

terugkeren na ziekte geven aan tevreden te zijn over de aanpak, die is gebaseerd op het formaliseren van bestaande, effectieve praktijken.

In het kader van diversiteit en inclusie leidt de recrutering voornamelijk vanuit het onderwijsveld tot een beperkte etnisch-culturele diversiteit binnen de organisatie. Dat is een afspiegeling van de situatie in het werkveld. Voor ondersteunende functies kan het HR-beleid verder kijken dan het onderwijsveld om diversiteit in bredere zin te bevorderen. Lokaal werven via Actiris en VDAB blijken succesvol, alsook het aanspreken van ons netwerk binnen hoger onderwijs voor de werving van medewerkers met een specifieke inhoudelijke expertise.

PBD-GO! werkt binnen een driejarige cyclus waarbij elk werkjaar een derde van de medewerkers een evaluatiegesprek voert. Daarnaast begeleiden hoofdadvisers en coördinatoren jaarlijks planningsgesprekken en reflectiegesprekken, gevoed door datagedreven inzichten uit werkagenda's en metingen. De gesprekken zijn waardevol voor de bewustwording van eigen verantwoordelijkheden en het tot stand komen van een cultuur van reflectie en open feedback, gebaseerd op de GROW-methodiek. De functiebeschrijvingen, afgelopen jaar aangepast aan het nieuwe DRP, vormen daarbij het uitgangspunt. Met vertrekkende medewerkers voeren we exitgesprekken, gestructureerd via een gestandaardiseerde vragenlijsten, die inzicht geven in vertrekredenen en eventuele doorstroommogelijkheden na coaching. Dit vormt een aanvulling op de informatie uit de evaluatiegesprekken en biedt belangrijke aanknopingspunten voor HR-strategieën.

Voor een solide personeelsbeleid zal voor het nieuwe begeleidingsplan een actualisering van het strategisch personeelsplan noodzakelijk zijn, ook nu er meer zicht komt op de omkadering van LSC. Dit strategische plan loopt parallel met de nieuwe beleidsimpulsen.

5.7.2 Competentieontwikkeling

De interne professionalisering binnen PBD-GO! is een integraal onderdeel van een duurzaam HR-beleid, waarbij competentiegericht werken centraal staat. Dit sluit aan bij de visie dat professionele ontwikkeling een levenslang proces is dat medewerkers ondersteunt in verschillende fasen van hun loopbaan (Kolb³³, 1984; Schön³⁴, 1983). De focus ligt op het creëren van toegevoegde waarde voor de organisatie en haar opdracht, waarbij medewerkers zich niet alleen vakinhoudelijk ontwikkelen, maar ook strategisch bijdragen aan de realisatie van organisatiedoelen. Hierbij wordt een combinatie van formeel en informeel leren gehanteerd, zoals het 70-20-10-model van Jennings³⁵ (2010), waarbij de nadruk ligt op praktijkervaring (70%), sociale interactie (20%) en formele training (10%).

De professionalisering binnen PBD-GO! is gericht op zowel taakgerichte als persoonlijke ontwikkeling. Enerzijds worden inhoudelijke en methodologische vaardigheden versterkt, anderzijds ligt de nadruk op competenties zoals communicatie, samenwerking en zelfsturing, die essentieel zijn voor effectieve kennisdeling en innovatie binnen de organisatie (Eraut, 2004³⁶). Dit sluit aan bij de theorie van professionele leergemeenschappen, waarin collectief

³³ Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Prentice Hall.

³⁴ Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.

³⁵ Jennings, C. (2010). 70:20:10 Framework Explained. Retrieved from <https://www.702010institute.com>.

³⁶ Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247-273.

leren en kennisuitwisseling centraal staan. PBD-GO! erkent het belang van gemeenschappen van praktijk, waarin medewerkers via intervisie, ontwikkelgroepen en netwerken niet alleen hun expertise verdiepen, maar ook de organisatiebrede coherentie versterken. Casusbesprekingen, mentoraat en begeleiden in team zijn daar een voorbeeld van.

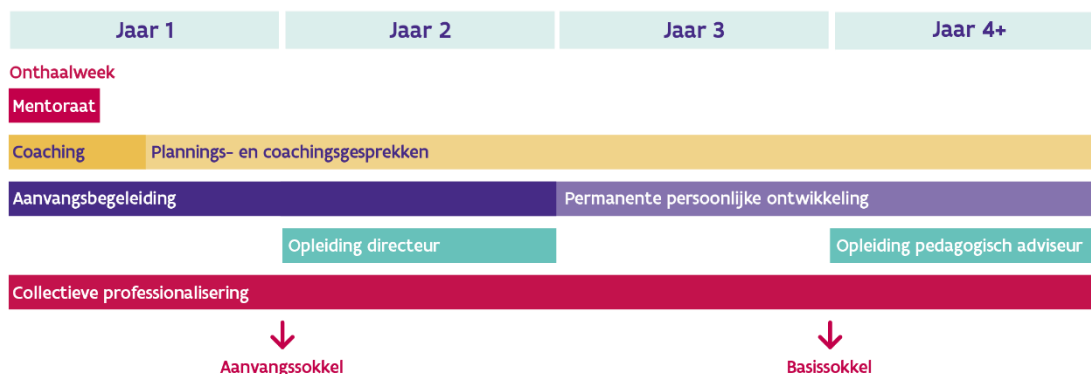
Voor een effectieve implementatie van professionalisering zet PBD-GO! in op een gestructureerd en planmatig aanbod, waarbij collectieve en individuele trajecten complementair zijn. De organisatie zorgt voor een duidelijke functiebeschrijving, regelmatige evaluaties en een focus op transfer en disseminatie van kennis binnen teams. Professionaliseringsnoden worden gecapteerd tijdens plannings- en reflectiegesprekken en kunnen omgezet worden in een persoonlijk ontwikkelingsplan. Dit wordt ondersteund door een vijfjarenplan en speerpunten in het begeleidingsbeleid, waardoor de professionalisering niet ad hoc gebeurt, maar structureel ingebed is in de organisatiecultuur (Fullan, 2007³⁷). Door continu in te spelen op vernieuwende professionaliseringstechnieken en internationale kennisuitwisseling te stimuleren, borgt PBD-GO! een innovatieve en toekomstbestendige aanpak van interne professionalisering.

We rapporteren in onze jaarverslagen omtrent de collectief georganiseerde professionalisering en geven een met data onderbouwd verslag van de individuele professionalisering.

5.7.2.1 Functiebeschrijvingen

De functiebeschrijvingen voor de medewerkers van PBD-GO! zijn gebaseerd op de functiebeschrijvingen van de Vlaamse overheid en dan vooral de functiefamilie klantenadviserende functies. Voor de pedagogische functie brengen we die naar vormvereisten in regel met het DRP. De belangrijkste generieke competenties van onze begeleiders zijn, in alfabetische volgorde: analyseren, communiceren, flexibiliteit, inleving, innoveren, klantgerichtheid, netwerken, overtuigen, resultaatgerichtheid, samenwerken, verantwoordelijkheid nemen, voortgangscontrole en zelfontwikkeling.

Voor pedagogisch begeleiders hebben we bovendien 'sokkels' uitgewerkt waarin we verduidelijken over welke basiscompetenties elke begeleider moet beschikken na één jaar dienst, de aanvangssokkel, en na drie jaar dienst, de basissokkel. We verwachten dat elke begeleider op termijn over de begeleidingsvaardigheden van een schoolontwikkelaar beschikt.



³⁷ Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. Routledge.



Daarnaast heeft elk van hen een bepaald specialisme (curriculum of beleid) binnen een onderwijsniveau.

We voorzien de volgende sokkels:

- Visie op begeleiden/ondersteunen
- Begeleidingsvaardigheden
- Beleid, kwaliteitsontwikkeling en leiderschap
- Leerlingenbegeleiding
- Curriculum basisonderwijs
- Curriculum secundair onderwijs
- Buitengewoon onderwijs
- Kleuteronderwijs
- Methodeonderwijs

5.7.2.2 Aanvangsbegeleiding en mentoraat

De aanvangsbegeleiding is een belangrijke bouwsteen in het HR-beleid van een organisatie. Wanneer een nieuwe medewerker in je organisatie binnenkomt, wil je dat hij of zij zo snel mogelijk succesvol is, zich thuis voelt en bij je organisatie wil blijven. Het proces dat hier een belangrijke rol in speelt, is de aanvangsbegeleiding: iedere nieuwe ervaring van een nieuwe medewerker bij een organisatie die bijdraagt aan zijn of haar succes en die zorgt voor betrokkenheid bij de visie, strategie, doelstellingen en cultuur van de organisatie.

Bij PBD-GO! bestaat de aanvangsbegeleiding uit:

- **De onthaalweek:** De starter krijgt heel wat praktische afspraken en procedures mee en leert de werking, de cultuur van de organisatie en de naaste collega's kennen. Tijdens een eerste gesprek met de coach wordt de opdracht concreet gemaakt.
- **Het vormingsgedeelte:** De nieuwe collega volgt allerhande job-inhoudelijke sessies gedurende het eerste jaar in dienst. Op aangeven van de participatieraad breidden we het aanbod uit om ook startende medewerkers tijdens het tweede jaar in dienst voldoende te ondersteunen. In een matrix wordt duidelijk gesteld welke functies, welke sessies moeten volgen. De hoge noden in het veld vergen een steeds onmiddellijkere inzetbaarheid van nieuwe medewerkers in het veld. Dat staat in schril contrast met de tijd en aandacht die we willen besteden om medewerkers te laten groeien in hun competentie als ondersteuner en stemt tot nadenken over de aanpak van het vormingsgedeelte in de aanvangsbegeleiding.
- **Het mentoraat:** De starter wordt mee op pad genomen door een ervaren collega. De profielen komen zoveel mogelijk overeen. Het mentoraat wordt duidelijk afgebakend en bestaat uit:
 - Wegbegeleiding: verder wegwijs maken in de organisatie – wie is wie? – waar vind ik alles?
 - Leerbegeleiding: groeikansen in professionalisering
 - Werkbegeleiding: verwachtingen van de functie – wat is er nog nodig?

Dit mentoraat kan na drie maanden eindigen. Er vindt dan een coachingsgesprek plaats tussen de nieuwe collega, de mentor en de coach. Verdere begeleiding kan dan



gebeuren in de cluster of het team, maar er kan ook beslist worden het mentoraat te verlengen tot zes maanden.

- **De coaching:** Elke collega heeft een hoofdadviseur of coördinator als coach. Die maakt de opdracht van de collega concreet, stelt doelstellingen en volgt onder meer het mentoraat mee op.
- **De opleidingen** georganiseerd door de centrale diensten van het GO!. Bedoeling is dat starters met iets minder ervaring in het onderwijs het GO! en het Vlaams onderwijslandschap leren kennen.

5.7.2.3 Akte Pedagogisch adviseur

Volgens de bepalingen van het decreet rechtspositie (DRP) moet een personeelslid, om toegelaten te worden tot de proeftijd in een selectie- of bevorderingsambt, dus ook het ambt van pedagogisch adviseur, beschikken over de bekwaamheden vereist voor dit ambt. Deze bekwaamheden en het profiel op basis waarvan zij zijn bepaald, worden vastgelegd door de Raad van het GO!. Zij worden getest in een proef. De proef draagt niet alleen bij tot de opleiding van deelnemers maar geeft meteen ook invulling aan hun professionaliseringstraject.

De proef voor het ambt van pedagogisch adviseur bestaat concreet uit een professionaliseringsinitiatief en een aantal opdrachten op basis waarvan een kandidaat kan aantonen over de vereiste bekwaamheden te beschikken. De fasering van de opleiding wordt gepubliceerd in de Oproep tot deelname. De opleiding bevat een opdracht over de optimalisatie van de dienstverlening van PBD-GO! of met betrekking tot het formuleren van beleidsvoorstellen. De opleiding en proef organiseren we om de twee jaren.

Wanneer begeleiders nog niet over het vormingsattest voor (adjunct-)directeur beschikken bieden we hen de mogelijkheid de opleiding daartoe te volgen vanaf het tweede jaar in dienst. Het behalen van dit attest is een voorwaarde om deel te nemen aan de opleiding tot Pedagogisch adviseur.

5.7.2.4 Digitale transformatie

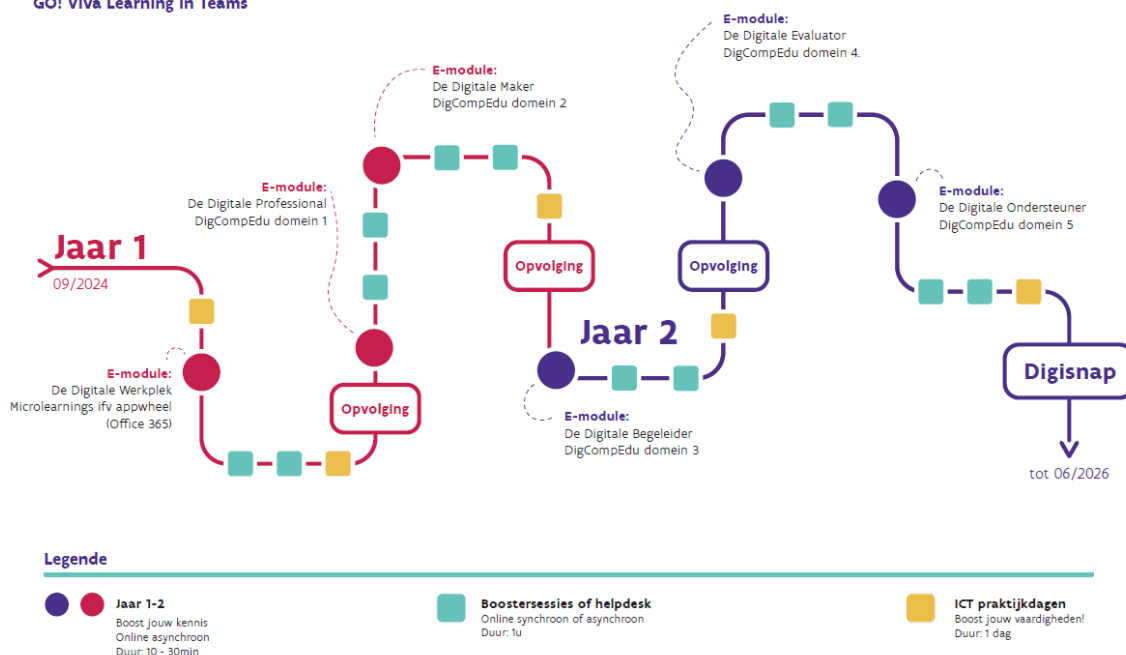
In het kader van de digitale transformatie nemen een aantal hiervoor specifiek aangeworven medewerkers het op zich de begeleiders de nodige digitale skills en kennis mee te geven.

We lijsten een aantal acties op:

- Alle begeleiders en pedagogisch medewerkers kunnen zich inschrijven in thematische boostersessies rond digitale transformatie. Deze sessies kunnen gaan over tools en hun didactische meerwaarde, maar evenzeer over de koppeling met onze visie op leren. We nemen de sessies op en bieden ze permanent aan via het Teamskanaal *Digitale transformatie*.
- Via kortlopende sprints verkennen we de mogelijkheden van Artificiële Intelligentie in het onderwijs en bieden de verworven inzichten aan de begeleiders en het brede onderwijsveld.
- Collega's kunnen een tweejarig blended traject doorlopen, aangepast aan hun eigen expertise. Op deze manier zorgen we ervoor dat tegen 2026 alle collega's het minimale niveau B2 van het DigCompEdu-model zullen behalen. PBD-GO! kan op deze manier de beste ondersteuning bieden aan haar onderwijsnet.

TIJDLIJN PBDigitaal!

GO! Viva Learning in Teams



5.7.3 Communicatie en kennisdeling

5.7.3.1 Structureel intern overleg

Om de interne samenwerking en kennisdeling te faciliteren, hanteren we een vergaderagenda met maandelijks terugkerende vergadermomenten, afwisselend in teamverband en in gemengde projectgroepen. De insteek daarvan ligt grotendeels vast voor de hele begeleidingsperiode. Zo garanderen we voldoende vordering in de geagendeerde thema's zonder overmatige vergaderlast.

- Elke maand organiseren we met het hele team een coördinatievergadering. We zetten tijdens een plenair gedeelte beleidslijnen uit of lichten de aanpak van actuele onderwijsthema's toe en staan stil bij de vordering van het begeleidingsplan. Aansluitend vindt niveaugebonden- en teamoverleg plaats, samen goed voor een halve dag per maand.
- Elke maand houden ook een halve dag casusbesprekingen. In gemengde groepen analyseren we complexere begeleidingstrajecten, ondersteund door een hoofdadviseur. Er kan daarbij een beroep gedaan worden op specialisten uit andere teams.
- Twee dagen per maand trekken we tijd uit voor ontwikkeling en professionalisering in thema- of projectgroepen.
- In de uitvoeringsperiode van de begeleidingsovereenkomsten vindt ook het overleg plaats van de SPOC-teams met hun hoofdadviseur. Daarin wordt de vordering in de uitvoering van de overeenkomst opgevolgd. Moeilijk lopende trajecten kunnen voorgedragen worden voor behandeling tijdens de casusbesprekingen of aanleiding geven tot bemiddeling via de scholengroep.

5.7.3.2 Kennisdeling

PBD-GO! werkt samen in een SharePoint-omgeving voor documentdeling en een Teams-omgeving voor online overleg. Waar we deze systemen aanvankelijk inrichten vanuit de teamwerking, voeren we tijdens dit begeleidingsplan een transitie door naar een projectgerichte structuur. Een centrale landingspagina wijst de weg doorheen de structuur en een landingspagina per project geeft ons de mogelijkheid de belangrijkste informatie te cureren voor de medewerkers. We testten tijdens de ontwikkeling van de opleidingen uit dit begeleidingsplan deze werking succesvol uit en schalen die de komende jaren verder op.

Voor de interne professionalisering stelden we als piloot de ondersteunende materialen en leerpaden ter beschikking in een VivaLearning-omgeving. Dat bleek arbeidsintensief en we schalen deze aanpak enkel op voor voldoende duurzame interne professionaliseringstrajecten zoals de aanvangsbegeleiding. Het systeem biedt een meerwaarde door de duidelijk zichtbare structuur en progressieopvolging.

PBD-GO! Delphi is een intranet binnen de SharePoint-omgeving waarin we medewerkers de weg wijzen doorheen belangrijke documenten, procedures en vademecums binnen de organisatie. Op deze manier stimuleren we het gelijkgericht handelen van elke medewerker en brengen we efficiëntie in ondersteunende processen. We hanteren volgende structuur:

- Personeel – Informatie omtrent functioneren als medewerker, formaliteiten bij ziekte en verloven, eigen professionalisering, het welzijnbeleid...
- Financieel – Informatie omtrent de procedures rond kostenstaten, schuldvorderingen, verzekering...
- Praktisch – Diverse praktische procedures zoals het reserveren van vergaderlokalen, gebruik van de mediatheek, centraal beheerde verzendlijsten, de agenda en tijdsregistratie, onze huisstijl...
- Kernprocessen – Informatie omtrent onze visie op ondersteunen met bijbehorende vademecums en kwaliteitsfiches.
- Over PBD-GO! – Informatie omtrent missie en visie, werkingscode, begeleidingsplannen en jaarverslagen, interne nieuwsbrieven...

Daarnaast beschikt de dienst over een aantal vademecums die de kernprocessen en bijbehorende methodieken duidelijk omschrijven. Ze vormen een belangrijke hoeksteen in de gelijkgerichtheid waarmee we onze ondersteuning aanpakken. In het Vademecum Ondersteunen beschrijven we de kwaliteitskernmerken van professionaliseringsinitiatieven en verandertrajecten. Het Vademecum voor Professionele leergemeenschappen biedt houvast in de begeleiding van scholen tot PLG's. Het Vademecum Begeleidingstrajecten na een advies ongunstig bij doorlichting beschrijft de procedure en ondersteuning voor de opvolging van doorlichtingen.

Eerder praktische informatie over de aanpak van de begeleidingsovereenkomsten, de planning, het agendabeheer of de verslagtool vind je terug in draaiboeken die regelmatig geactualiseerd worden.

Middels een wekelijkse interne nieuwsbrief en maandelijkse coördinatievergadering en teamoverleg houden we medewerkers verder op de hoogte van onze dagelijkse werking, procedures en deadlines.



5.7.4 Welzijn en participatie

5.7.4.1 Welzijnsteam

Het welzijnsteam bestaat uit vijf collega's met verschillende expertisedomeinen en functies. Zij adviseren het beleid inzake zachte HR-processen.

Het welzijnsteam heeft als opdrachten:

- Het **welzijnsbeleid** in kaart brengen en actualiseren
- De mogelijke **welzijnsrisico's** onderzoeken en signaleren
- De **welzijnsbehoeften** en prioriteiten (via staf/dienst, personeelspeiling, participatieraad ...) mee bepalen
- Uittekenen van een **jaarlijks welzijnsplan**

Het welzijnsteam komt maandelijks samen. Afhankelijk van de lopende thema's is er ook ad-hoc-overleg. Driemaandelijks koppelen zij terug aan de adviseur-coördinator over gemaakte progressie en eventuele bijsturing van de welzijnsacties. We rapporteren over de werkzaamheden in onze jaarverslagen.

5.7.4.2 Vertrouwenspersonen

PBD-GO! heeft drie interne vertrouwenspersonen die handelen volgens de afspraken binnen de Vlaamse overheid. Buiten hun gewone taken maken zij zich beschikbaar voor alle personeelsleden die nood hebben aan raad of een persoonlijk gesprek. Een vertrouwenspersoon luistert in alle vertrouwen en is gebonden door het beroepsgeheim. Hij of zij geeft advies en zoekt eventueel samen naar een oplossing.

Het team van vertrouwenspersonen rapporteert anoniem en cijfermatig over de gevoerde gesprekken. Een weerslag daarvan nemen we op in onze jaarverslagen. We gebruiken de informatie om prioriteiten in het welzijnsbeleid te helpen bepalen.

5.7.4.3 Participatieraad

De PBD-GO! participatieraad heeft als missie klankbord te zijn in het voeren van een geïntegreerd welzijnsbeleid en rond hoe het welbevinden en de betrokkenheid van alle medewerkers kan verhoogd worden. PBD-GO! moet een plek worden waar iedereen graag wil werken. De participatieraad streeft naar een samenstelling van zes collega's verspreid over verschillende cellen en clusters. Hun deelname is op vrijwillige basis.

De participatieraad komt in principe maandelijks samen en bespreekt samen verzuchtingen en suggesties die hen bereiken via collega's. Zij leggen die in groep aan elkaar voor en bespreken de herkenbaarheid in andere clusters of cellen. Als er kan gesproken worden van een collectief probleem worden ze gebundeld en voorgelegd op het overleg met de adviseur-coördinator en een stafid. Van die overlegmomenten wordt een verslag gemaakt dat gedeeld wordt met alle collega's. Anderzijds schakelt het beleid de participatieraad in als klankbord in de beleidsvoorbereiding wanneer het acties betreft die effect hebben op het welbevinden en de cultuur binnen de organisatie. We rapporteren over de werkzaamheden in onze jaarverslagen.



6. Bijlagen

Bijlage 1: [GO! visietekst Gepersonaliseerd samen leren](#)

Bijlage 2: [GO! visietekst School als concept](#)

Bijlage 3: [GO! visietekst De rol van de GO! onderwijsprofessionals](#)

Bijlage 4: [PBD-GO! Bevraging schoolleiders 2023](#)

Bijlage 5: [PBD-GO! Focusgroepen 2024](#)

Bijlage 6: [PBD-GO! Kwaliteitsfiche Helpdesk Live](#)

Bijlage 7: [PBD-GO! Kwaliteitsfiche opleidingen](#)

Bijlage 8: [PBD-GO! Kwaliteitsfiche vormingen](#)

Bijlage 9: [PBD-GO! Kwaliteitsfiche professionele leergemeenschappen](#)

Bijlage 10: [PBD-GO! Kwaliteitsfiche verandertrajecten](#)

Bijlage 11: [PBD-GO! Samenwerkingsovereenkomst volwassenenonderwijs](#)