

Beleidsplan Vrije-CLB-Koepel vzw 2014-2020

Inleiding/situering

In de aanloop naar de nieuwe beleidsperiode 2014-2020 is binnen de RvB van VCLB afgesproken om eerst een grondig debat te voeren over waar we in 2020 willen staan met de vrije CLB's. Dit resulteerde in de nota 'beleidsvisie 2020', waarin we de uitdagingen voor de komende zes jaar beschrijven.

Deze nota vormt de basis voor het uitwerken van beleidsplannen voor de verschillende niveaus die betrokken zijn in de VCLB-werking: de centra, de provincies/PVOC's en de koepelorganisatie. In die beleidsplannen formuleren de verschillende niveaus op welke manier zij zullen werken aan de realisatie van de uitdagingen die in 'VCLB 2020' beschreven staan.

Deze werkwijze is bewust zo gekozen om ervoor te zorgen dat er maximale samenhang en gelijkgerichtheid is tussen de beleidsplannen van de verschillende niveaus: alle niveaus 'trekken aan hetzelfde zeel' – elk op hun niveau – en werken zo versterkend ten aanzien van elkaar.

Hieronder beschrijven we het **beleidsplan van de VCLB-koepel**: wat zal de koepel de komende zes jaar ondernemen om ervoor te zorgen dat de doelen en uitdagingen uit de beleidsvisie tegen 2020 kunnen gerealiseerd worden?

We zijn daarbij – logischerwijze – in eerste instantie vertrokken vanuit de **opdrachten** die we als koepelorganisatie hebben. Deze opdrachten zijn beschreven in de statuten van de VCLB-koepel enerzijds (*statutaire opdrachten*), en in het CLB-decreet en het Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs anderzijds (*decreetale opdrachten*). Alhoewel beide soorten opdrachten nauw met elkaar verweven zijn, zijn ze toch ook (deels) verschillend van elkaar. Om tot een werkbaar beleidsplan te komen, hebben we beide soorten opdrachten in elkaar vervlochten tot één geheel, waarbij we er wel voor gezorgd hebben dat we zowel ten aanzien van Raad van Bestuur en Algemene Vergadering van VCLB als ten aanzien van de overheid kunnen aantonen op welke manier we onze opdrachten zullen realiseren en gerealiseerd hebben.

De koepelopdrachten kunnen grosso modo onderverdeeld in een aantal rubrieken, die we in het beleidsplan vatten onder zes grote **beleidsuitdagingen**:

- Een VCLB-visie op leerlingenbegeleiding
- Ondersteunen van centrumbeleid (sterke centra)
- Ondersteunen van CLB-medewerkers (deskundige CLB'ers)
- Optreden als spreekbuis voor de centra
- Aanwezig zijn in het publieke debat
- Als koepel verder ontwikkelen als lerende organisatie

De eerste vijf beleidsuitdagingen handelen over de primaire processen van de koepelwerking (werking ten aanzien van de centra). De zesde beleidsuitdaging refereert aan secundaire processen van de koepelwerking.

Per beleidsuitdaging hebben we de opdrachten geformuleerd als **strategische doelstellingen** die gelden voor de ganse beleidsperiode. We stelden daarbij vast dat we die strategische doelen vlot konden clusteren in een aantal rubrieken. Elk van die strategische doelstellingen hebben we vervolgens geconcretiseerd in een of meerdere **operationele doelstellingen**. Dit zijn doelen op kortere termijn, omdat we ons realiseren dat we onmogelijk nu al operationele doelen kunnen formuleren voor de ganse beleidsperiode. Ons voorstel is om de looptijd van deze operationele doelen vast te leggen op *drie schooljaren*, en dan te evalueren waar we staan in de realisatie van de strategische doelen van het beleidsplan, en bij te sturen waar nodig.

De doelstellingen zijn zoveel mogelijk geformuleerd in termen van het beoogde doel, het te bereiken resultaat. Dat verklaart waarom in het beleidsplan van de koepel formuleringen staan over wat centra doen.

Dit ontwerp van beleidsplan ligt nu voor ter bespreking met de directies en de Raad van Bestuur VCLB (december 2013) en in de provincies (januari-februari 2014) en moet finaal resulteren in een goedkeuring van het beleidsplan op de Raad van Bestuur (februari 2014) en de Algemene Vergadering (maart 2013).

De volgende stap die moet gezet worden (na goedkeuring van dit beleidsplan in de Algemene Vergadering) is het omzetten van de operationele doelen naar **concrete acties**. Om dit te doen, zullen we terugrijpen naar de uitdagingen die beschreven zijn in de beleidsvisie. Anders gezegd: de concrete thema's waarrond we de komende jaren als koepel zullen werken, zullen geënt zijn op de uitdagingen in de beleidsvisie.

Hoe we de acties concreet vorm krijgen, nemen we op in jaarplannen/projectplannen die besproken worden op de geëigende fora van de koepel en nadien hun weerslag vinden in jaarverslagen en beleidsrealisaties.

De samenhang tussen één en ander wordt gevisualiseerd in het **schema in bijlage**.

Tot slot nog enige **begripsverheldering**: als we in wat volgt spreken over de vrije-CLB-sector, dan bedoelen we het geheel van de centra, de PVOC's en de koepel. Spreken we over de VCLB-koepel, dan bedoelen we de activiteiten van de koepel en de koepelmedewerkers (onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van VCLB).

Partnerorganisaties zijn organisaties waarmee we in het kader van leerlingenbegeleiding samenwerken (zowel onderwijsactoren als niet-onderwijsactoren).

Beleidsuitdaging 1

De vrije CLB-sector werkt vanuit een eigen visie op leerlingenbegeleiding.

Strategische doelstelling 1.1

De Vrije-CLB-sector heeft een open en hedendaagse visie op het werk van CLB.

Operationele doelen:

- De vrije CLB-sector reflecteert over een hedendaagse, christelijk geïnspireerde visie op leerlingenbegeleiding.
- De vrije CLB-sector reflecteert over een hedendaagse invulling van het vrij en onafhankelijk initiatief.
- De vrije CLB-sector maakt op basis hiervan een visietekst over de identiteit van de Vrije centra voor leerlingenbegeleiding.

Strategische doelstelling 1.2.

De centra realiseren de visie in hun begeleidingsproject.

Operationele doelen:

- een werkgroep VCLB Visie ondersteunt de centra in de realisatie van hun eigen begeleidingsproject en rapporteert hierover aan de Raad van Bestuur.
- de VCLB koepel investeert in frequenter overleg met de raden van bestuur van de centra met het oog op een grotere betrokkenheid.
- de VCLB-koepel stimuleert afstemming inzake de timing en de processen van beleidsplanning van de centra, de provincies en de koepel.
- de VCLB-koepel verspreidt de beleidsvisie van de vrije CLB-sector via diverse communicatiekanalen van VCLB.

Beleidsuitdaging 2

De vrije CLB's zijn sterke centra die flexibel kunnen inspelen op maatschappelijke evoluties.

Strategische doelstelling 2.1

Netwerkvorming en samenwerking tussen centra onderling en met partnerorganisaties versterkt de professionalisering en gelijkgerichtheid van de centra.

Operationele doelen:

- Onderlinge afstemming en samenwerking tussen de provincies en met de koepel versterken
Acties
 - uitwisseling van ervaringen en good practices inzake provinciale werking via een interprovinciale werkgroep met de voorzitters van de provinciale directievergaderingen
 - de adviesgroep vormingscentrum omvormen tot een werkgroep inhoudelijke ondersteuning.
 - de inhoudelijke prioriteiten van de vijf provincies beter op elkaar af te stemmen.
 - een procedure opstellen in verband met het opstarten van proeftuinen, (pilot)projecten en de ontwikkeling van materialen in/door centra en PVOC's, met het oog op een betere onderlinge afstemming van geplande en lopende initiatieven
 - onderzoeken of samenwerking en afstemming nastreven tussen de lokale en provinciale websites en de centrale website wenselijk en mogelijk is
 - de VCLB-koepel zorgt voor een plaats op het intranet ter ondersteuning van de uitwisseling van innovatieve projecten uit provincies en centra.
 - de VCLB-koepel participeert op regelmatige basis aan provinciaal overleg, met als doel een goed zicht te hebben op ondersteuningsnoden van centra/provincies en om kort op de bal te spelen bij vragen.
 - de koepelmedewerkers peilen, in samenwerking met de provinciale werking, actief naar nieuwe initiatieven binnen de centra.
- de VCLB-koepel realiseert een coherent en gezamenlijk gedragen ondersteuningsaanbod van koepel en PVOC's van de vijf provincies.
- de VCLB-koepel ondersteunt en begeleidt op vraag centra/PVOC's/ROC's.
- de VCLB-koepel zorgt voor wetenschappelijke onderbouwing van het ondersteuningsaanbod via structureel overleg met het Samenwerkingsverband Associatie KU Leuven en ad hoc overleg met andere universiteiten en hogescholen.

Strategische doelstelling 2.2

Kwaliteitsontwikkeling en organisatieontwikkeling versterkt het beleidsvoerend vermogen van de centra.

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel ondersteunt en begeleidt CLB's in het kader van doorlichting
Acties:
 - de VCLB-koepel doet elk jaar een aanbod ter ondersteuning aan de centra die dat jaar doorlichting zullen krijgen.
 - de VCLB-koepel ondersteunt centra op vraag bij het uitwerken van actiepunten na doorlichting.
- de VCLB-koepel biedt tools aan voor het implementeren van haalbare, zinvolle en ambitieuze kwaliteitszorg in de centra.
- de VCLB-koepel biedt op vraag centrumondersteuning aan (telefonisch, via mail en ter plaatse) in het kader van kwaliteitszorg en kwaliteitsontwikkeling
- de VCLB-koepel werkt in samenspraak met de centra verschillende organisatiemodellen en modellen van teamorganisatie uit en toetst die af op hun voor- en nadelen en bruikbaarheid binnen de CLB-context.
- de VCLB-koepel werkt het model van CLB-rollen verder uit zodat de centra dit kunnen gebruiken in het voeren van een meer doordacht vormingsbeleid in centra

- de VCLB-koepel ondersteunt de centra in het leren werken met beschikbare data over hun eigen werking
Acties
 - de VCLB-koepel leert de centra gebruik te maken van indicatoren
 - de VCLB-koepel ondersteunt de centra in het gebruiken van Lars als managementstool voor het centrumbeleid

Strategische doelstelling 2.3

De centra staan sterk op het vlak van logistiek, administratie en regelgeving.

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel ontwikkelt en actualiseert CAJO-dossiers over concrete en actuele thema's. De thema's worden vastgelegd in overleg met de werkgroep WAJA.
- de VCLB-koepel informeert de centra via CAJO-mededelingen over actuele administratieve en juridische thema's en reikt via deze weg formats/instrumenten aan om de centra te helpen de regelgeving in de praktijk correct toe te passen.
- de VCLB-koepel voorziet jaarlijks een thematische intervisiegroep voor geïnteresseerde directies met betrekking tot administratieve of juridische thema's. De thema's worden vastgelegd in overleg met de werkgroep WAJA.
- de VCLB-koepel biedt de mogelijkheid aan de centra om aan te sluiten bij de technische eenheid en extra ondersteuning te krijgen van de preventieadviseur.
- de VCLB-koepel biedt logistieke, administratieve en juridische ondersteuning aan op vraag (telefonisch, via mail en/of ter plaatse)
- de VCLB-koepel biedt logistieke ondersteuning in het kader van Lars, Plato, TBE VCLB, Reprobel, veiligheidsconsulent,...

Strategische doelstelling 2.4

De centra beschikken over sterke besturen, directies en leidinggevenden

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel richt een managementopleiding voor directies in, met aandacht voor beginnende en ervaren directies.
- de VCLB-koepel voorziet een ondersteuningsaanbod voor vestigingscoördinatoren en middenkader.
- de VCLB-koepel biedt op vraag centrumondersteuning aan (telefonisch, via mail en ter plaatse) in het kader van ondersteunen en vormen van leidinggevenden (vb vorming voor een volledige staf,...)
- de VCLB-koepel investeert in overleg met bestuurders, teneinde hen te versterken in hun rol als bestuurder.

Strategische doelstelling 2.5

De centra integreren relevante onderwijsinnovaties en innovaties inzake leerlingenbegeleiding in hun dagelijkse werking (*integratie op organisatieniveau*).

Operationele doelen:

- de prioriteiten voor trendsetting binnen alle vrije centra zijn in samenspraak met de centra bepaald en zijn gebaseerd op de VCLB-beleidsvisie 2014-2020.
- Implementatie van grootschalige veranderingen (IJH, standaarden jeugdgezondheidszorg, ...) tot op centrumniveau verloopt via een implementatieplan dat de rol van de verschillende betrokkenen beschrijft (centra, provincie/ROC, koepel) en dat opgemaakt is in samenwerking met de centra en de provincies. Hierbij wordt bekeken of het nodig/wenselijk is om voorafgaand te proefdraaien in enkele pilotcentra.

BELEIDSUITDAGING 3

De medewerkers uit de vrije CLB's zijn deskundig en begeleiden leerlingen, hun ouders en scholen vanuit de meest actuele inzichten en methodieken

Strategische doelstelling 3.1

De CLB-medewerkers beschikken over een geëxpliciteerde VCLB-eigen professionaliteit en een VCLB-eigen instrumentarium.

Operationele doelen:

- De vrije CLB-sector heeft een heldere en gedragen visie op professionalisering binnen CLB.

Actie:

- De werkgroep inhoudelijke ondersteuning ontwikkelt een visietekst over professionalisering binnen de vrije CLB's.
- de VCLB-koepel organiseert een coherent, ruim, gevarieerd en modulair ondersteuningsaanbod dat gericht is op het realiseren van een meer gelijkgerichte werking in de vrije centra en het realiseren van een VCLB-eigen professionaliteit, en dat kadert binnen de uitdagingen van de VCLB-beleidsvisie 2014-2020. Dit ondersteuningsaanbod omvat volgende elementen:

Informatie

- het intranet biedt relevante informatie, inzichten, achtergrond en actualiteit aan alle personeelsleden van de vrije centra voor leerlingenbegeleiding
- de structuur van het intranet is toegankelijk en dynamisch: feedback, gebruik en noden zijn de leidraad tot het bijsturen van het intranet.
- lopende projecten, nieuwe visies en standpunten worden uitdrukkelijk via de nieuwsbrief verspreid.
- Caleidoscoop ondersteunt de professionalisering van de CLB-medewerkers.

Methodieken, materialen en instrumenten

- de koepel coördineert de ontwikkeling van methodieken, (diagnostische) materialen en instrumenten die ondersteunend zijn voor de CLB-medewerkers, en verspreidt ze bij alle centra. De prioriteiten en de concrete uitwerking ervan worden bepaald in de werkgroep inhoudelijke ondersteuning.
- de VCLB-koepel bouwt verder aan CLB-eigen instrumenten via Lars, Onderwijskiezer, LVS-VCLB, Prodia, ...
- de VCLB-koepel ondersteunt de medewerkers in het eenvormig gebruik van Lars en Prodia

Nascholing

- het nascholingsaanbod is modulair opgebouwd en omvat de instapbegeleiding voor nieuwe CLB-medewerkers, een basisaanbod dat elke CLB'er binnen een bepaalde afgesproken tijd moet volgen, en een vervolgaanbod dat toelaat om te specialiseren naar opdracht, naar discipline en naar CLB-rol.
- de inhouden voor het nascholingsaanbod zijn afgeleid uit de VCLB-beleidsvisie 2014-2020 en houden rekening met de behoeften van de centra, op basis van een driejaarlijkse bevraging.
- het nascholingsaanbod van de koepel én het nascholingsaanbod van de PVOC/ROC (waar voorhanden) komt tot stand in overleg met de werkgroep inhoudelijke ondersteuning, zodat centrale en provinciale nascholing complementair kan ingezet worden.

Centrumondersteuning

- de VCLB-koepel biedt op vraag ondersteuning aan op centrumniveau (telefonisch, via mail en ter plaatse) in het kader van inhoudelijke werking.
- de koepel fungeert als helpdesk voor alle relevante thema's inzake leerlingenbegeleiding.

Strategische doelstelling 3.2

CLB-medewerkers integreren relevantie onderwijsinnovaties en innovaties inzake leerlingenbegeleiding in hun dagelijkse CLB-praktijk (*integratie op medewerkersniveau*).

Operationele doelen:

- De VCLB-koepel ondersteunt op vraag de centra in de implementatie van grootschalige veranderingen tot op medewerkersniveau.
- de VCLB-koepel investeert in het beter beschikbaar stellen van materialen die concreet toepasbaar zijn in de praktijk (implementatietools). Het gaat hier zowel over materialen die gemaakt zijn door koepelmedewerkers als over materialen die gemaakt zijn door medewerkers van de PVOC en de centra.

BELEIDSUITDAGING 4

De Vrije-CLB-Koepel is de spreekbuis van de centra en verdedigt hun belangen

Strategische doelstelling 4.1

Beleidsvoorbereiding komt tot stand in nauw overleg met de centra, partnerorganisaties en diverse onderwijsactoren.

Operationele doelen:

- optimalisering van de besluitvorming
Acties
 - de VCLB-koepel maakt een kritische analyse van de verschillende commissies en werkgroepen
 - de VCLB-koepel maakt een overzicht van alle commissies en werkgroepen, en beschrijft per commissie/werkgroep het concrete doel van die commissie/werkgroep, en de samenhang binnen het geheel van de beslissingslijnen.
 - de VCLB-koepel vormt de werkgroep beleidsondersteuning om tot een werkgroep beleid en communicatie.
- De positie en de mandatering van de CLB-vertegenwoordigers in de koepelorganen is duidelijk.
Actie
 - de VCLB-koepel maakt een handleiding die beschrijft wat het doel is van de participatie aan koepelorganen en welke de concrete verwachtingen zijn ten aanzien van mandatering.

Strategische doelstelling 4.2

De VCLB-koepel is de representatieve organisatie van de vrije CLB sector voor belangenbehartiging en vertegenwoordiging, en neemt gedragen standpunten in namens de centra.

Operationele doelen:

- Belangenbehartiging en vertegenwoordiging is gericht op het versterken van de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding.
Acties:
 - de VCLB-koepel vertegenwoordigt de centra op fora waar CLB-gerelateerde thema's aan bod komen
 - de koepelmedewerkers zijn actief betrokken in de relevante fora binnen en buiten de CLB-sector
 - de VCLB-koepel onderhoudt actief relaties met beleidsmakers, verwante organisaties en drukingsgroepen
 - de koepelmedewerkers zijn gedocumenteerd en gemandateerd om op te treden als vertegenwoordiger van de centra
 - de VCLB-koepel biedt juridische ondersteuning op het vlak van beleidsvoorbereidende documenten en geeft kritische reflectie op wetgevende ontwerpen.
- de VCLB-koepel werkt waar mogelijk netoverstijgend samen.

Strategische doelstelling 4.3

De VCLB-koepel participeert aan ondersteuningsinitiatieven van de Vlaamse Regering of volgt ze op.

Operationele doelen:

- conform het decreet op de kwaliteit van onderwijs participeert de VCLB-koepel aan initiatieven van de Vlaamse Regering die relevant zijn voor de opdrachten van de CLB's, zowel vanuit onderwijs als vanuit welzijn (vb. kwaliteitscentrum voor diagnostiek)

BELEIDSUITDAGING 5

De vrije CLB-sector is een sterk merk!

Strategische doelstelling 5.1

De VCLB-koepel bouwt samen met de centra aan een gemeenschappelijk en positief imago

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel begeleidt – waar nodig en mogelijk met externe partners – het proces naar de interne en externe identiteits- en imago bepaling van de centra.
- de VCLB-koepel begeleidt – waar nodig en mogelijk met externe partners – de realisatie van een marketingcommunicatieplan voor de centra.
- de VCLB-koepel begeleidt – waar nodig en mogelijk met externe partners – de realisatie van een huisstijl voor de centra.
- de vrije CLB-sector beschikt over professioneel communicatiemateriaal dat alle vrije centra gebruiken.

Strategische doelstelling 5.2

CLB is aanwezig in het publieke debat.

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel vertaalt en brengt de gedragen standpunten helder en duidelijk in de relevante media.
Actie:
 - de VCLB-koepel stelt elk werkjaar een persactieplan op.
 - de VCLB-koepel speelt in op actuele thema's die het werkgebied van de centra raken.
 - de VCLB-koepel biedt begeleiding bij persacties van de centra
- de VCLB-koepel realiseert en promoot het tijdschrift Caleidoscoop.
- de VCLB-koepel werkt samen met de andere netten om via Lars-gegevens de maatschappelijke relevantie van CLB in de kijker te plaatsen.

Strategische doelstelling 5.3

De VCLB-koepel maakt gebruik van eigentijdse en innoverende kanalen en instrumenten om de CLB-werking te promoten

Operationele doelen:

- de VCLB-koepel hanteert zinvolle cross-mediale verspreidingsvormen.

BELEIDSUITDAGING 6

De Vrije-CLB-koepel is een lerende organisatie die zichzelf kritisch be vraagt (=secundair proces van de koepel)

Strategische doelstelling 6.1

De werking van de koepel is transparant en efficiënt.

Operationele doelen:

- de activiteiten van de VCLB-koepel zijn gericht op de realisatie van de beleidsvisie 2014-2020.
- de VCLB-koepel creëert een materiële omgeving waarin de werking van de VCLB-koepel vzw in nauwe samenhang met de faciliteiten van de cvba optimaal kan verlopen
- de VCLB-koepel voert een transparant financieel beleid.
- de koepel realiseert een kwaliteitsvolle en ICT-uitgeruste (secretariaats)ondersteuning die de beleidsuitdagingen via de diverse diensten mogelijk maakt
- de VCLB-koepel voorziet een kwaliteitsvol onthaal voor telefonische of mailvragen en voor deelnemers aan vergaderingen en vormingen

Strategische doelstelling 6.2

De koepel voert een personeelsbeleid afgestemd op de specifieke opdrachten van de koepel.

Operationele doelen:

- het beleidsplan is afgestemd op het personeelskader van de koepel, dat is samengesteld uit POC-middelen, PBD-middelen, middelen Brussels Hoofdstedelijk Gewest, privé-middelen, middelen uit overdracht van de centra en desgevallend middelen uit projecten met steun van de overheid.
- samen met de algemeen directeur waakt de raad van bestuur van de VCLB-koepel over de optimale inzet van mensen en middelen om het beleidsplan te realiseren
- de VCLB-koepel draagt zorg voor het welbevinden van de koepelmedewerkers
- koepelmedewerkers worden ondersteund in hun streven naar persoonlijk meesterschap.
- de VCLB-koepel streeft naar een zo gelijk mogelijke behandeling voor de verschillende statuten van de personeelsleden
- de VCLB-koepel voorziet een kwaliteitsvol onthaal voor nieuwe medewerkers
- de koepelmedewerkers krijgen kansen om hun onderhandelingsvaardigheden verder te ontwikkelen

Strategische doelstelling 6.3

De VCLB-koepel onderzoekt en bewaakt de eigen kwaliteit op een systematische manier.

Operationele doelen:

- de voortgang van de beleidsrealisaties en de samenhang ervan met de beleidsvisie 2014-2020 wordt in een jaarlijks voortgangsrapport opgenomen en voorgelegd aan de raad van bestuur en aan de centra.
- de VCLB-koepel maakt kwaliteitsplannen om interne verbeteringen aan te pakken
- de VCLB-koepel gebruikt de aanbevelingen van de externe evaluatie om de interne werking te optimaliseren.
- alle projecten van de VCLB-koepel beantwoorden aan de kwaliteitseisen van projectmatig werken (doelstellingen, mensen en middelen, timing, evaluatie, bijsturing, ...). Jaarlijks wordt hierover gerapporteerd aan de RvB
- nieuwe projecten die een impact hebben op de realisatie van het beleidsplan of de realisatie van het beleidsplan dreigen te hypothekeren worden voorafgaandelijk voorgelegd aan de RvB. Hierbij wordt afgetoetst wat de implicaties zijn voor de koepel en de centra

- alle projecten worden onderzocht op hun efficiëntie m.b.t. de inzet van middelen, tijdsbesteding en personeel