

# BELEIDSVERKLARING

## “Gedeelde zorg voor de leerling”.

Gëintegreerde leerlingenbegeleiding als kenmerk van kwaliteit en strategie voor groei.

CENTRA VOOR LEERLINGENBEGELEIDING VAN HET GEMEENSCHAPSONDERWIJS

---

### De bestaansreden van Centra voor Leerlingenbegeleiding

Het CLB ondersteunt in alle scholen waarvoor het werkt de leerlingen, de ouders, de leerkrachten en de schoolbesturen bij initiatieven, vragen of problemen met de bedoeling het **welbevinden van de leerling te vergroten**. Hun inbreng situeert zich op **de vier domeinen**: leren en studeren, onderwijsloopbaan, preventieve gezondheidszorg en het psychisch en sociaal functioneren. Het CLB heeft **prioritair aandacht** voor leerlingen die bedreigd worden in hun ontwikkelings- en leerproces of opgroeien in een risicovolle omgeving.

De wijze waarop het CLB begeleidt of informeert, opent voor de leerling(en) nieuwe perspectieven in hun ontwikkeling tot zelfstandige en zelfbewuste volwassenen, bekwaam te participeren aan het maatschappelijk leven met respect voor democratische principes en de mensen- en kinderrechtenverdragen. Het garandeert bovendien systematisch toezicht op de gezondheid van de leerlingen.

**Het CLB deelt deze zorg voor de leerling** met de ouders, het schoolteam en schoolbestuur. Het centrum biedt een multidisciplinaire aanpak met een team van artsen, maatschappelijk werkers, pedagogen, psychologen, psychologisch assistenten, paramedici en administratieve en/of interculturele medewerkers. Ze werken samen met of verwijzen door naar diensten uit de jeugdzorg en dragen bij tot het uitbouwen van een voor jongeren doorzichtiger en beter toegankelijk hulpaanbod.

### Waarden en principes.

Aan deze opdracht wordt vorm gegeven vanuit een aantal **waarden en principes** die aansluiten bij de zeven pijlers van het Pedagogisch Project van het Gemeenschapsonderwijs: mondigheid, intellectuele nieuwsgierigheid, bewogenheid, rechtvaardigheid, gelijkwaardigheid, openheid en zelfstandigheid. Deze waarden en principes zijn ook onderwerp voor operationalisering én ze zijn evengoed vatbaar voor evaluatie. Communicatie en overleg over deze sterke en nog steeds actuele waarden en principes moet toelaten ze consequent toe te passen in de dagelijkse praktijk. Ze bepalen mee de kwaliteit van het geboden onderwijs en de aangereikte begeleiding.

- ❑ Wederzijds vertrouwen is de basis voor de relatie tussen het centrum en de leerling, zijn ouders en de leerkracht.
- ❑ Het centrum treedt op in alle onafhankelijkheid met als prioritaire doelstelling het welzijn van de leerling. We kijken naar de totale persoonlijkheidsontwikkeling en het centrum respecteert de rechten van het kind zoals vastgelegd in het kinderrechtenverdrag.
- ❑ Het centrum garandeert discretie en uit respect voor de persoonlijke levenssfeer verzamelt en gebruikt men alleen gegevens die relevant zijn voor de uitvoering van de opdracht.
- ❑ Het centrum stemt de werking en toegankelijkheid af op de doelgroepen. Het houdt daarbij vooral rekening met de meest kwetsbare gebruikers van de dienstverlening en garandeert zodoende een laagdrempelige werking.
- ❑ Het centrum besteedt bijzondere aandacht aan leerlingen die bedreigd zijn in hun ontwikkeling en aan leerlingen die opgroeien in een risicovolle omgeving. Dit verwijst naar wat voor het centrum prioritair is maar doet geen afbreuk aan het principe van gelijkheid. Het centrum gebruikt zijn kennis, ervaring en positie om er mee op toe te zien dat elke leerling toegang heeft tot informatie, begeleiding of hulpverlening, door wie dan ook geboden, zonder onderscheid op basis van geslacht, levensbeschouwing, sociale status of financiële middelen en mét respect voor het recht op inspraak en autonomie (zelfbeschikking) van de cliënt.

- Het centrum werkt zoveel mogelijk preventief door tijdig samen met alle betrokkenen initiatieven te nemen of door acties te ondersteunen die het welzijn van de leerlingen vrijwaren of bevorderen.

## Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg in de CLB's van het Gemeenschapsonderwijs verwijst naar een systeem van activiteiten, gericht op het aanbieden van een verantwoorde dienstverlening en een respectvolle begeleiding aan de cliënt. Verantwoord verwijst naar de doeltreffendheid van de tussenkomsten, de doelmatigheid, de continuïteit en de maatschappelijke aanvaardbaarheid van de dienstverlening. Respectvol verwijst naar het persoonlijk onthaal van de cliënt, de bescherming van de persoonlijke levenssfeer, de inspraak en informatie van de cliënt en de behandeling van eventuele klachten.

Op basis hiervan formuleren we nog twee bijkomende waarden:

- Het centrum biedt professionele deskundigheid en investeert systematisch in deskundigheidsbevordering van het personeel.
- Het centrum werkt maatschappijgericht en bewijst dit door maatschappelijke evoluties en ontwikkelingen op te volgen en door een kwaliteitsbeleid te voeren dat vooral extern georiënteerd is en rekening houdt met de verwachtingen en behoeften van de doelgroepen maar ook bijdraagt aan de ontwikkeling van een democratische en zorgzame maatschappij.

## Kenmerken van een Centrum voor Leerlingenbegeleiding

Het decreet legt een aantal **werkingsprincipes** op waaraan elk CLB dient te voldoen. Deze werkingsprincipes verwijzen naar nieuwe accenten in het decreet CLB en elk van hen is een reflectie op de toepassing ervan waard. We gaan hier slechts uitgebreid in op de werkingsprincipes waarvan we menen dat ze een belangrijke invloed hebben op de relatie tussen het CLB en de school en daarom zeker onderwerp van gesprek moeten worden indien onvoldoende duidelijk is waarom en op welke manier.

- **Belang van de leerling centraal:** het centrum handelt met het belang van de leerling voor ogen. De leerling is de eerste betrokken partner en is dé cliënt vanuit wiens perspectief op de eerste plaats gedacht en gehandeld wordt. Het kinderrechtenverdrag is zowel voor de school als voor het CLB een universeel kader van waarden en normen in de omgang met kinderen en jongeren dat ze hanteren bij acties en interventies in het kader van de leerlingenbegeleiding.
- **Het centrum werkt vraaggestuurd behalve voor de begeleiding die verplicht is.** Dit betekent dat het centrum haar activiteiten afstemt op de behoeften die ze binnen het werkgebied vaststelt zonder evenwel de opdracht, de werkingsprincipes en de draagkracht van het centrum uit het oog te verliezen. Een vraag (behoefte) is namelijk niet de enige aanleiding voor het optreden van CLB-medewerkers. Naast de vraaggestuurde werking is het centrum verplicht een dienstverlening aan de school aan te bieden<sup>1</sup>, erop gericht de leerlingenbegeleiding die de school zelf verzorgt te verbeteren en versterken, de samenwerking tussen alle betrokken actoren te bevorderen (draaischijffunctie) en tijdig en gestructureerd informatie te verstrekken over het Vlaamse onderwijs en onderwijsaanbod, de aansluiting tussen onderwijs en de arbeidsmarkt en de welzijns- en gezondheidsvoorzieningen. Bovendien is het centrum verplicht acties te ondernemen om de gezondheid, de groei en de ontwikkeling van leerlingen te bewaken en te behouden en is het centrum verplicht op te treden ten aanzien van leerplichtige jongeren die niet in orde zijn met de leerplichtwetgeving. Tot slot kan het CLB zelf initiatief nemen en een aanbod formuleren met het oog op het verhogen van de slaagkansen, het beperken en het voorkomen van risicogedrag van leerlingen. Het principe van de vraaggestuurde werking betekent in deze situatie dat naast het inspelen op behoeften (vraag), dialoog met de school nodig is over de wijze waarop het verzekerd aanbod en de verplichte begeleiding vorm krijgen zodat ook de acties die vanuit deze invalshoek vertrekken afgestemd worden op de behoeften en zo goed mogelijk aansluiten bij de initiatieven die de school zelf verzorgt. Het impliceert ook dat wat het CLB zelf aan initiatieven neemt (aanbod) tegemoet komt aan een behoefte en uitvoerbaar is rekening houdend met wat gevraagd, verplicht aangeboden en verplicht begeleid wordt. Het schoolbestuur, het schoolteam en het CLB staan in het kader van de vraaggestuurde werking voor de opdracht strategische

---

<sup>1</sup> Dit wordt “verzekerd aanbod” genoemd in het decreet CLB. Indien de school weigert op dit aanbod in te gaan, motiveert de school deze beslissing in het beleidsplan of beleidscontract.

keuzes te maken die tegemoet komen aan wat binnen de werkcontext (het meest) nodig is en het best bijdraagt aan het bevorderen van de ontwikkeling en het welbevinden van de leerlingen. Dat alles op een manier die het CLB en de school ten opzichte van mekaar complementair maakt en steunend op een visie op leerlingenbegeleiding. Dit maakt de kern van het beleidsplan uit.

- ❑ **Het centrum werkt subsidiair ten aanzien van de school en de ouders.** De werking van het CLB sluit aan bij de zorg die de school en de ouders op hun niveau verzekeren. Subsidiair wil zeggen dat de verleende hulp niet zwaarder is dan strikt noodzakelijk. Doorverwijzen naar het CLB of naar andere hulpverleners gebeurt slechts indien een minder ingrijpend<sup>2</sup> hulpaanbod, op niveau van de school of de ouders, niet voldoet. Het houdt in dat de school attent is voor signalen zonder deze nodeloos te problematiseren en het vraagt op niveau van de leerkrachten de deskundigheid om er op een gepaste manier mee om te gaan. Het zal in bepaalde situaties zelfs vereisen dat men bereid is stil te staan bij het eigen aandeel in de wordingsgeschiedenis van een probleem(-situatie) en dat men aanvaardt hieraan te werken. Ook dan is het CLB een partner en biedt het verzekerd aanbod de mogelijkheid om de draagkracht van leerkrachten te vergroten.
- ❑ **Het CLB heeft bijzondere aandacht voor bepaalde doelgroepen en voor leerlingen die door hun sociale achtergrond bedreigd worden in hun ontwikkelings- en in hun leerproces.** Het decreet geeft preferentiegroepen op en kent verschillende omkaderingsgewichten toe afhankelijk van de onderwijsvorm. Daarmee wordt aangegeven waar de meeste aandacht en tijd van de CLB-medewerkers naartoe moet gaan. Het doet echter geen afbreuk aan het feit dat elke leerling recht heeft op hulp en begeleiding.
- ❑ **Het CLB ontwikkelt een deontologische code die onder andere het onafhankelijke optreden van de personeelsleden waarborgt.** De ontwikkeling van de code is een groeiproces dat op termijn moet uitmonden in een mentaliteit die onderdeel is van de organisatiecultuur. Gezien de samenwerking tussen school en CLB en met de rol van de school als eerste zorgverlener op het vlak van leerlingenbegeleiding, vraagt de ontwikkeling van de code overleg met de school. Hierin moeten de mogelijkheden, beperkingen en voorwaarden voor de uitwisseling van mondelinge en schriftelijke informatie aan bod komen. In het Gemeenschapsonderwijs moet de code er bovendien toe bijdragen dat de bestuurlijke banden tussen het CLB en de scholengroep geen afbreuk doen aan de methodologische onafhankelijkheid van het centrum. Een kwaliteitsvolle geïntegreerde leerlingenbegeleiding zal moeten bereikt worden in een sfeer van open communicatie en mét respect voor de onafhankelijke positie van het CLB. Naarmate men op niveau van de scholengroep groeit naar een gemeenschappelijke visie op leerlingenbegeleiding en in staat is prioriteiten beleidsmatig te vertalen en toe te passen, zal dat makkelijker gaan. Ten aanzien van scholen waarmee het CLB een contract sloot moet de deontologische code er toe bijdragen dat het “marktprincipe” niet wordt toegepast los van de zorg voor de leerling. Ook in contractsituaties moet een CLB op basis van professionaliteit en met respect voor de missie van de organisatie en de rechten van het kind, onafhankelijk kunnen optreden. Om die reden zal de code ook hier, samen met een visie op leerlingenbegeleiding, een belangrijk document worden dat de verstandhouding en de samenwerking tussen scholen en CLB moet bevorderen.
- ❑ **Het centrum werkt samen met andere diensten in een aanwijsbaar netwerk.**

CLB's positioneren zich tussen de school en de jeugdzorg en ze zijn aangewezen op een efficiënte samenwerking met beide partners.

Daar waar diensten uit de jeugdzorg de school vaak nodig hebben als “vindplaats” voor hun doelpubliek, genieten de scholen en de CLB's het voorrecht dagelijks met hun doelgroep in contact te staan. Dit “voorrecht” heeft als keerzijde dat men sneller bevraagd wordt en vanuit de frontlijn het effect van maatschappelijke evoluties ervaart en moet leren hanteren. Omwille van dit grote bereik van de doelgroep jongeren is de school ook voor het beleid een dankbaar forum voor preventieve acties. Zelfs de best georganiseerde en geïntegreerde leerlingenbegeleiding zal de druk die er door deze situatie ontstaat niet alleen kunnen dragen. De school én het CLB zijn aangewezen op partners uit de jeugdzorg net zoals zij ook behoefte hebben aan een samenwerking met de school en het CLB. Het centrum investeert om die reden in het opzetten van netwerken en het vervult een rol als draaischijf tussen de school en de jeugdzorg. De draaischijffunctie verwijst naar de opdracht informatie te verstrekken over het aanbod in de jeugdzorg, de taak gericht door te verwijzen indien nodig en ertoe bij te dragen **dat de school en de jeugdzorg elkaar beter leren kennen** als mogelijke partners op het terrein van de leerlingenbegeleiding. De netwerkontwikkeling en de draaischijffunctie moeten beiden bijdragen tot een

---

<sup>2</sup> Bekeken vanuit het perspectief van de jongere (en ouders).

toename van inzetbare deskundigheid, vergroten van de draagkracht en vooral een voor alle jongeren doorzichtig en toegankelijk integraal aanbod van jeugdhulpverlening dat op hun behoeften is afgestemd.

#### **Andere werkingsprincipes zijn:**

- Het centrum werkt raadgevend en begeleidend waarbij de begeleiding zoveel mogelijk preventief is en remediërend waar nodig.
- Het centrum werkt multidisciplinair en benadert de leerling(en) vanuit somatische, psychologische, pedagogische en sociale invalshoek.
- Het centrum werkt gratis en discreet.

## **Belangrijke partners**

### **De jongeren**

Elke leerling is als individu niet alleen een cliënt, al kan de mate waarin men in contact komt met een CLB beperkt blijven tot de verplichte medische onderzoeken, maar is ook betrokken partner van zodra een begeleiding start. Het recht op zelfbeschikking houdt in dat men ook leert verantwoordelijkheid dragen voor zichzelf en hulp niet alleen ondergaat maar mee stuurt met kennis van de af te wegen keuzes en de mogelijke gevolgen.

Leerlingen kunnen als groep georganiseerd zijn of een initiatief nemen (eventueel gestimuleerd en met begeleiding) en zodoende betrokken partij worden bij het voorbereiden van beleidsopties of bij het voorbereiden, uitvoeren en evalueren van activiteiten. In het kader van pro-actieve acties liggen er op dat vlak te benutten kansen.

Leerlingen kunnen formeel een vertrouwensfunctie uitoefenen of informeel het vertrouwen van andere leerlingen genieten en ondersteunend optreden ten aanzien van leeftijdsgenoten. De wijze waarop hun vertrouwensrol georganiseerd wordt binnen de school (formele positie) of de mate waarin ze bereid zijn zichzelf vanuit een informele positie te engageren, bepaalt in hoeverre en in welke zin ze een partner zijn voor het CLB. Jongeren die zich in een informele vertrouwensrol bevinden beslissen zelf hoe ver ze willen gaan in het kenbaar maken van deze positie, in het aanvaarden van ondersteuning en in het samenwerken met het CLB, de school of diensten uit de jeugdzorg.

### **Binnen de school.**

- Raad van Bestuur (inrichtende macht)
- Algemeen Directeur
- Directeur van de school
- Leerkrachten, al dan niet met een specifieke opdracht in het kader van leerlingenbegeleiding
- Hulpvoedend personeel
- Eventueel, logopedisten, orthopedagogen, kinesisten, verpleging, ergotherapeuten, ...

De mate waarin de leerlingenbegeleiding volwaardig deel uitmaakt van het schoolgebeuren en kan terugvallen op een goed uitgebouwde structuur, zal in belangrijke mate de samenwerking met het CLB en het respecteren van de eerder vermelde werkingsprincipes beïnvloeden.

### **De ouders**

Of wie instaat voor de opvoeding van de kinderen.

In situatie van scheiding blijven beide ouders in principe het recht behouden op informatie en zijn ze betrokken partij bij de opvoeding van hun kind tenzij deze handelswijze niet in het belang van het kind zou zijn.

### **Netgebonden ondersteuningsstructuur**

- RAGO en haar adviserende Commissie CLB
- Pedagogische begeleiding en tot september 2003 de Netgebonden Tijdelijke Stuurgroep CLB
- Permanent Ondersteuningscentrum en Nascholing
- Administratie
- CODO-ondersteuning

Deze ondersteuning moet complementair zijn en tegemoet komen aan de door de CLB's gesignaleerde behoeften en de in overleg met hen bepaalde krachtlijnen van het ondersteuningsaanbod.

### **Diensten uit de jeugdzorg.**

Op basis van de huidige ontwikkeling Integrale Jeugdhulpverlening<sup>3</sup> ontmoeten de CLB's, die vanuit deze positie de brug slaan naar de scholen binnen hun werkgebied, als belangrijke partners op de eerste plaats diensten uit de sectoren: Algemeen Welzijnswerk, Diensten Geestelijke Gezondheidszorg, Bijzondere Jeugdzorg, Vlaams Fonds voor de Integratie van Personen met een Handicap, Kind en Gezin. Ook buiten de pilootregio's Integrale Jeugdhulpverlening zijn diensten uit deze sectoren belangrijke partners. Deze partners situeren zich allen binnen de Vlaamse Gemeenschap.

Een aantal partners worden aangestuurd vanuit het federale niveau en zullen onvermijdelijk ook in aanmerking komen voor het maken van afspraken. We denken in dat verband bijvoorbeeld aan revalidatiecentra, kinderpsychiatrie en kinderneurologie in ziekenhuizen. Verder lijkt ook een samenwerking met de jeugdmagistraten onvermijdelijk. In dat verband worden er momenteel in het kader van de Integrale Jeugdhulpverlening wél reeds contacten gelegd omdat er soms onvermijdelijk beroep moet gedaan worden op “dwang” als een modaliteit van de hulpverlening in het belang van de jongere.

---

<sup>3</sup> Voor meer informatie zie: [www.jeugdhulp.vlaanderen.be](http://www.jeugdhulp.vlaanderen.be)

## Beleidsdoelstellingen

*“Ook een reis van duizend mijlen begint met een eerste stap”  
(chinees spreekwoord)*

### Waar staan we nu.

We hebben de voorbije schooljaren de eerste kinderziektes verwerkt van het Decreet CLB en van onze integratie in de scholengroep als gevolg van het Bijzonder Decreet Gemeenschapsonderwijs. De eerste moeilijke momenten van verkenning van het nieuwe werkgebied, nieuwe vorming van teams, taakverdelingen, omgaan met een nieuwe opdracht en nieuwe regelgeving, hebben we achter ons. Er werd op vele fronten tegelijkertijd gewerkt en er blijft nog veel weg af te leggen. Na drie jaar hebben we op basis van overleg binnen het team en tussen CLB's een mening gevormd over bepaalde aspecten van het werk, kregen we zicht op belangrijke randvoorwaarden en werd het vermoeden bevestigd dat we onvermijdelijk accenten moeten leggen en dus voor het maken van keuzes staan. We evolueerden op het vlak van visieontwikkeling maar het einde is hier lang niet in zicht. De informatisering van de CLB's werd in de steigers gezet. Ook het opvolgen van de personeelsbewegingen, het verzekeren van continuïteit van de teams en het opleiden van nieuwe personeelsleden in de CLB-werking blijft.

De ervaringen hebben ons geleerd dat de ontwikkeling die we doormaken zich voltrekt volgens verschillende snelheden en met verscheidenheid aan accenten. Dit groeiproces wordt beïnvloed door wat het CLB zelf aan initiatieven neemt en door de sterke punten die men als team kan uitspelen of de zwakke punten die men moet verbeteren. Het wordt echter ook beïnvloed door de samenwerking met de leerkrachten, directies of algemeen directeur en door de mate waarin de context troeven biedt of CLB's verplicht extra hindernissen te nemen. Op dat vlak volstaat het niet dat de CLB's onderling investeren in het ontwikkelen van visie en het streven naar een profilering. Visieontwikkeling en profilering moeten we de volgende twee schooljaren nadrukkelijker nastreven in samenwerking met onze belangrijkste partners indien we de toepassing ervan op het terrein een kans willen geven.

### Streefdoel september 2003-2006.

De opdracht moet **“hanteerbaar”** worden maar dient **tegelijkertijd afgestemd te zijn op de behoeften** van de doelgroep. Dit is het hoofdobjectief voor de volgende twee schooljaren.

Dat betekent keuzes maken en plannen (wat verhoogt het welbevinden van de leerling, wat moet eerst, wat is in elk geval onze taak), investeren in het leren omgaan met de nieuwe regelgeving (concretisering én pragmatische afwegingen waar nodig), de ontwikkeling van onze organisatie CLB en groei zichtbaar maken (kwaliteitszorg), samenwerkingsrelaties uitbouwen (netwerkontwikkeling).

Om afstemming te bereiken op de behoeften van de doelgroep moeten keuzes passen binnen het kader van een gezamenlijk gedragen visie op leerlingenbegeleiding. Bovendien moeten de gekozen doelstellingen steunen op een analyse van behoeften en groeien ze vanuit overleg met alle betrokkenen.

Vraaggestuurd werken moet zodoende mogelijk worden met respect voor de opdracht, de werkingsprincipes en de deontologische code van het CLB.

De informatisering van de CLB's moet comfort bieden bij de dagelijkse werking en dient communicatie te faciliteren (haalbaarheid vergroten) maar draagt tegelijkertijd bij aan het bereiken van afstemming op de behoeften door de mogelijkheid te bieden beleidsrelevante gegevens te verzamelen en verwerken.

Daarmee ligt het **accent** de volgende twee schooljaren op:

- Visieverruiming en concretisering met het oog op de toepassing ervan.

We besteden de volgende schooljaren vooral aandacht aan de **regelgeving** (bv. multidisciplinair dossier, deontologische code, verplicht en verzekerd aanbod, beleidsplan- of contract), de **profilering** (duidelijkheid over wat in elk geval van ons verwacht mag worden, rekening houdend met de verschillende invalshoeken (verplicht, verzekerd, gevraagd, aangeboden) en de opgelegde werkingsprincipes en prioriteiten en de **ontwikkeling van een visie op leerlingenbegeleiding** (algemeen).

#### □ Overleg met de belangrijkste partners

Op niveau van de scholengroep en individuele schoolteams, met de pedagogische begeleiding en met diensten uit de jeugdzorg.

Dit overleg past in het kader van visieontwikkeling (op wat leerlingenbegeleiding inhoudt, de ontwikkeling, organisatie en evaluatie ervan), de voorbereiding van beleidsplannen of –contracten en afsprakennota, het oprichten van een centrumraad en het afsluiten van een samenwerkingsovereenkomst (jeugdzorg).

#### □ Kwaliteitszorg

We kiezen voor een kwaliteitsbeleid dat vertrekt vanuit zelfevaluatie met een duidelijke externe gerichtheid (CLB in relatie tot de cliënt). We werken voorlopig vooral aan een **zorgvuldige kwaliteitsbepaling** en streven op de eerste plaats naar een **sterk kwaliteitsbewustzijn** en waar nodig een mentaliteitsverandering. Dat doen we in overleg en samenwerking met het voltallige personeel.

We willen maatwerk en streven daarbij naar een evenwicht tussen de tevredenheid van de cliënt en de tevredenheid van het personeel terwijl het geheel van de kwaliteitszorg haalbaar blijft voor de organisatie wat tijd en in te zetten middelen betreft.

Samenwerking met experts moet de CLB's de komende twee schooljaren op het spoor van kwaliteitszorg zetten waarbij we investeren in een gezamenlijke visieontwikkeling, ervaringsuitwisseling en het voorbereiden van keuzes m.b.t. te hanteren of te ontwikkelen hulpmiddelen.

Aangezien het kwaliteitsbeleid gericht moet zijn op het verlenen van een verantwoorde dienstverlening en respectvolle begeleiding nemen we de reeds lopende initiatieven m.b.t. beleidsplan (-contract), deontologische code en het gebruik van het multidisciplinair dossier mee op in de uit te bouwen kwaliteitszorg. Ze vormen een mogelijke basis voor gezamenlijk te ontwikkelen kwaliteitsthema.

## Succesfactoren

Wat is nodig opdat we alle betrokken personeelsleden meekrijgen in dit grote initiatief? Op welke manier bereiken we een samenwerking met de belangrijkste partners? En hoe bepalen we waar vooral onze energie naartoe moet gaan, hoe we resultaten verankeren, evalueren en behouden?

#### □ **Participatief leiderschap**

CLB's werken met hoger geschoold personeel, actief binnen een werkcontext die zich kenmerkt door een hoge mate van individuele autonomie en zelfstandigheid. In die omstandigheden vereist de toepassing van deze beleidsverklaring een intense betrokkenheid van het personeel bij het voorbereiden, concretiseren en organiseren van de beleidsopties. Vooral thema zoals het beleidsplan (-contract) en afsprakennota, kwaliteitszorg, deontologische code, multidisciplinair dossier, netwerkontwikkeling, profilering CLB, e.d. vragen een hoge participatiegraad van het personeel.

#### □ **Begeleidend onderwijs: streefdoel voor elke school binnen het werkgebied**

Begeleidend onderwijs is (1) gericht op de ontwikkeling van de sociale, persoonlijke en intellectuele vorming van leerlingen, (2) waardeert individuele verschillen, (3) stimuleert de zelfverantwoordelijkheid van leerlingen en (4) vindt plaats in een schoolklimaat dat de behoeften van alle leerlingen respecteert.<sup>4</sup> Naarmate de scholen uit het werkgebied beantwoorden aan deze omschrijving, groeien de kansen op een geïntegreerde leerlingenbegeleiding en wordt het realiseren van een CLB-werking die subsidiair is ten aanzien van de school een haalbaar werkingsprincipe

#### □ **Geïntegreerde leerlingenbegeleiding in het GO: de commissie pedagogisch beleid als motor**

Tussen de CLB's en de pedagogische begeleiding wordt overleg gepleegd over de samenwerking die we op het terrein kunnen ontwikkelen op het vlak van de ondersteuning van de school bij de organisatie van leerlingenbegeleiding, het vergroten van de draagkracht van leerkrachten op het vlak van leerlingenbegeleiding en het stimuleren en begeleiden van preventieve acties die gericht zijn op de school als systeem (contextgericht-

---

<sup>4</sup> In de literatuur (Petra Ponte en Piet Zwaal) vonden we deze handige omschrijving van wat we onder begeleidend onderwijs mogen verstaan.

offensief)<sup>5</sup>. Dit vraagt overleg tussen de 24 CLB's en de pedagogische begeleiding m.b.t. de **visie op leerlingenbegeleiding en kwaliteitszorg**.

□ **Organisatieontwikkeling en deskundigheidsbevordering: complementaire ondersteuning**

De beschikbare ondersteuningsstructuur moet aansluiten bij de krachtlijnen van deze beleidsnota en dient complementair te zijn. Dat vereist voldoende profilering van elk van de betrokken partijen waarbij ze elkaar aanvullen. De adviescommissie CLB is het forum waarop de verschillende partners elkaar treffen en kan om die reden het overleg organiseren dat, op basis van de behoeften van de CLB's, profilering en complementariteit moet garanderen.

Op dit ogenblik levert de ervaring van drie schooljaren CLB-werking reeds een indicatie op van wat CLB's verwachten op het vlak van ondersteuning.

Een **degelijke professionele basis** is een essentiële voorwaarde indien we kwaliteit willen bieden. Omwille van de nieuwe accenten in het decreet en de toename van nieuwe personeelsleden moeten we hierin de komende jaren intens en gericht investeren (coördinatie POC).

Daarnaast is ondersteuning vereist m.b.t. **het invoeren van kwaliteitszorg** (coördinatie netgebonden tijdelijke stuurgroep CLB) en **het informatiseren van de CLB's** (coördinatie sector CLB i.s.m. onze afgevaardigde in het NICO-team<sup>6</sup>). Er leeft een duidelijke vraag m.b.t. de **administratieve opvolging van de personeelsbewegingen** (coördinatie afdeling personeel). De CLB-directies moeten continu kunnen beschikken over geactualiseerde gegevens m.b.t. de tewerkstelling van personeelsleden. Vanuit deze coördinatie moet de samenwerking met het departement onderwijs verzorgd worden en coördinatie moet ertoe bijdragen dat de communicatie over de toegepaste werkwijze en de na te leven regels duidelijk en éénduidig aan de centra gecommuniceerd worden.

□ **Samenwerking met jeugdzorg en andere noodzakelijke partners**

Omwille van de wijze waarop de jeugdzorg de voorbije jaren tot ontwikkeling kwam, kan het Gemeenschapsonderwijs minder dan de andere netten terugvallen op "bevoorrechte partners" (afhankelijk van caritas catholica of gesubsidieerd via steden en gemeenten) en dienen we om die reden extra te investeren in het uitbouwen van netwerken binnen de jeugdzorg waarmee we kunnen samenwerken met respect voor de door ons gehanteerde waarden en principes. Dat is des te meer noodzakelijk gezien de densiteit van het werkgebied van de meeste van onze CLB's waardoor doorverwijzingen of samenwerking vaak mislukken omwille van een onvoldoende beschikbaar of moeilijk bereikbaar aanbod. Integrale jeugdhulpverlening biedt hier kansen die we zoveel mogelijk moeten grijpen, ook al betekent dit een belangrijke extra werkbelasting. We benutten daarom maximaal de huidige dynamiek naar aanleiding van het Strategisch Plan Integrale Jeugdhulpverlening, binnen en buiten de pilootregio's, maar bewaken de grenzen van wat we binnen deze context aankunnen. Het aspect netwerkontwikkeling i.f.v. het uitwerken van het baken "rechtstreeks toegankelijke hup"<sup>7</sup> en wederzijdse profilering<sup>8</sup> primeert.

□ **Samenwerking tussen de CLB's onderling.**

---

<sup>5</sup> Algemene preventie is erop gericht het welzijn van de jongeren te vergroten en maatschappelijke kwetsbaarheid te verkleinen. Het opbouwen van een positieve band met de school als instelling en met leerkrachten, is een belangrijke preventieve maatregel voor het voorkomen of hanteren van probleemgedrag en het legt meteen een belangrijke basis voor het ervaren van aanvaarding en succes op school. (Vettenburg, 1998) Structuurgerichte preventie probeert veranderingen aan te brengen aan de context waarin het probleem opduikt of waaraan risicogroepen onderhevig zijn. Persoonsgerichte preventie streeft vooral naar het tot stand brengen van een verandering in de persoon of in de groepen bij wie men een bepaalde probleemtoestand wil voorkomen (primaire preventie), waarbij men de duur van een reeds ontstane probleemsituatie wil beperken (secundaire preventie), of waarbij men de schade van een bepaalde situatie wil beperken (tertiaire preventie). (F. De Caeter 1996). Naarmate men minder vanuit een probleemsituatie vertrekt en zich meer op het scheppen van gunstige leer- en leefcondities richt (offensief in plaats van defensief handelen) werkt men pro-actief.

<sup>6</sup> NICO staat voor: Netoverschrijdend ICT-project voor CLB-gegevensverwerking i.s.m. het Onderwijsdepartement. Het NICO-team staat in voor de opvolging van de ontwikkeling van de software, de ondersteuning van het informatiseringsproces in de CLB's en moet personeelsleden de software leren gebruiken.

<sup>7</sup> Aandacht voor signalen en het leren omgaan hiermee, de weg naar het hulpverleningsaanbod duidelijk zichtbaar maken voor alle jongeren, afspraken maken die de toegang tot de hulpverlening garanderen mét aandacht voor minimale kwaliteitseisen die onderling overlegd worden (onthaal, intake, minimale aanmeldingsregistratie, organiseren van een complementair aanbod) en het vertrouwen in elkaar als partner versterken.

<sup>8</sup> Zal aan bod komen in het kader van de "modulering" omdat deze werkwijze ertoe moet bijdragen op een heldere en doorzichtige wijze het aanbod te beschrijven.

Door samen te werken aan het uitbouwen van kwaliteitszorg en door verder overleg te plegen over de uitvoering van de opdracht, zal steeds duidelijker worden waar onze energie vooral naartoe moet gaan en waarom. Het succes van deze samenwerking wordt bepaald door de mate waarin het verder uitgroeit tot een overleg dat voldoende diep gaat in het toetsen van ideeën, waarbij de bereikte consensus op niveau van directies besproken werd met het personeel en consequent wordt toegepast.

**Voor zover deze succesfactoren onvoldoende als randvoorwaarde beschikbaar zijn, moeten ze als beleidsdoelstelling geformuleerd worden en wordt het nastreven ervan noodzakelijk indien men met succes aan de missie, de waarden en de kenmerken van het CLB wil voldoen. Dit zal bepalend zijn voor de tijd die men nodig heeft om vooropgestelde doelen te bereiken.**

#### □ Vrije consultants

Het decreet CLB legt een duidelijk verband met de leerlingen die behoren tot het werkgebied van het CLB (scholen) en legt een leeftijdsgrens op. Hoewel dit als een element van profilering kan beschouwd worden en om die reden best gerespecteerd wordt, kunnen we in deze beleidsverklaring niet langs het gegeven dat de realiteit CLB's hoe dan ook met vrije consultants confronteert. Deze (jonge) volwassenen **vragen** informatie i.f.v. verdere scholing of loopbaanplanning maar zijn niet voorzien in de omkadering of de opdracht van de CLB's. Het omgaan met deze realiteit en maatschappelijke verwachting veroorzaakt een druk op de CLB's die, indien men er op ingaat, ten koste van de decretale opdracht en in het nadeel van de doelgroepen speelt. De vrije consultant afwijzen heeft dan weer een negatief effect op ons imago en is maatschappelijk onaanvaardbaar. Dit dilemma vraagt een beleidsmatige oplossing. In het kader van het Levenslang Leren moet gegarandeerd worden dat men ook "levenslang" beroep kan doen op informatieverstrekking in verband met alle vormen van hoger onderwijs, volwassenenonderwijs en bijscholing of alfabetisering.

We vragen als CLB's van het Gemeenschapsonderwijs aandacht voor deze ontbrekende dienstverlening en pleiten ervoor de beschikbare deskundigheid en infrastructuur in de CLB's aan te wenden door in het kader van het Levenslang Leren een samenwerkingsakkoord met de CLB's uit te werken. Een dergelijk akkoord moet toelaten met een minimale maatschappelijke kost (gebruik van de infrastructuur informatiek die bestaat in het kader van de CLB's) een dienstverlening te organiseren ten aanzien van de doelgroep volwassenen (met toevoeging van personeel in het kader van het Levenslang Leren).

## **Dezelfde zorg in contractscholen en erkende vorming.**

De CLB's van het Gemeenschapsonderwijs dragen ten aanzien van de erkende vorming of ten aanzien van scholen binnen hun werkgebied die niet behoren tot dezelfde inrichtende macht of niet tot hetzelfde net, verantwoordelijkheid op basis van dezelfde missie, dezelfde waarden en werkingsprincipes. Ook hier moet hun inbreng ervaren worden als kwalitatief goed en ondersteunend. De beleidsopties m.b.t. de organisatieontwikkeling van het CLB en de geformuleerde succesfactoren zijn evengoed van toepassing voor de contractscholen, maar de strategie om hieraan te werken kan verschillend zijn.

De wet van de "markt" kan bij deze scholen of bij de erkende vorming het gevoel wekken dat men als vragende (contracterende) partij kan en moet krijgen wat men wil, op de manier waarop men het vraagt. Zelfs indien dit in strijd zou zijn met de missie, de waarden en de werkingsprincipes of indien dit zou neerkomen op een inbreuk op de onafhankelijkheid van het CLB. We staan hier als CLB in een delicate positie en moeten soms optornen tegen CLB's die omwille van het contract bereid zijn minder principieel te handelen. Een dergelijke handelswijze komt niet alleen neer op concurrentievervalsing maar kan ook betekenen dat we moeten inleveren in tijd en personeel ten nadele van de andere leerlingen en hun scholen. Hierdoor zouden we ook afbreuk doen aan het opbouwen van een duidelijke identiteit en aan de betrachting om door middel van geïntegreerde leerlingenbegeleiding kwaliteit te leveren en groei te realiseren op niveau van het CLB én de school.

We willen daarom investeren in overleg en in het verhogen van een wederzijdse betrokkenheid. Deze betrokkenheid streven we na door:

- in gesprek te gaan met de **pedagogische begeleiding**<sup>9</sup> van andere koepels. We bespreken daarbij op welke wijze we het best geïntegreerde leerlingenbegeleiding nastreven om zodoende het principe van gedeelde zorg te garanderen. Naarmate we vorderen in de ontwikkeling van een visie op leerlingenbegeleiding en kwaliteitszorg gaan we hierover ook met hen in gesprek om de meest geschikte strategie voor samenwerking te verkennen.

---

<sup>9</sup> Of andere partners, afhankelijk van de organisatie en haar structuur.

- ❑ Deze beleidsverklaring te communiceren en **beleidscontracten** te ontwikkelen waarbij het proces van afstemming zoeken primeert op het louter formeel afsluiten van een contract.
- ❑ Het uitwerken en bespreken van een **deontologische code**
- ❑ Een **centrumraad** op te richten

We hebben aandacht voor en signaleren mogelijke concurrentievervalsing op het terrein.

## Beleidsplan of Beleidscontract

Het afsluiten van beleidsplannen of – beleidscontracten <sup>10</sup> is een tweede stap, volgend op deze beleidsverklaring. Dit wordt voorbereid vanuit de werkgroep beleidsplan van de RADI en de Netgebonden Tijdelijke Stuurgroep en moet resulteren in een ontwerp tekst die de 24 CLB's en de scholengroepen als vertrekbasis hanteren in hun overleg met de inrichtende macht en de school. Daarmee streven we minimale kwaliteitseisen na m.b.t. de inhoud en de ontwikkeling van beleidsplannen .

Ter ondersteuning van de dialoog die in dit verband tussen de inrichtende macht (beleidsengagement) en de scholen (afsprakennota) moet ontstaan, is het wenselijk parallel te investeren in de ontwikkeling van een visietekst op leerlingenbegeleiding en een instrument dat scholen toelaat om aan de hand hiervan zichzelf te situeren en te evalueren. Dit zal het afwegen en bepalen van strategische keuzes (beleidsplan) en het profileren van de partners (taakverdeling vast te leggen in de afsprakennota) bevorderen. *Het bespreken van de mogelijkheden in dit verband wordt ook een element van overleg met de Pedagogische Begeleiding en de Nascholing.*

---

<sup>10</sup> September 2003