



# Begeleidingsplan 2009-2012



# Inhoudstafel

|   |    |
|---|----|
| Woord vooraf.....   | 4  |
| Deel 1 Pedagogische begeleidingsdienst: algemeen.....                   | 5  |
| 1 Visie op begeleiding.....   | 5  |
| 2 Maximale gelijkgerichtheid voor de vijf onderwijsniveaus.....         | 7  |
| 3 Complementariteit begeleiding en nascholing.....                      | 7  |
| 4 De pedagogische begeleiding in de organisatie OVSG.....               | 7  |
| 5 Intern kwaliteitssystem.....  | 8  |
| 6 Werkingscode.....   | 10 |
| Deel 2 Werking pedagogische begeleidingsdienst.....                     | 11 |
| 1 Uitgangspunten.....   | 11 |
| 2 Organisatie van de pedagogische begeleiding.....                      | 12 |
| 3 Gezamenlijke prioriteit: taalonderwijs en taalbeleid.....             | 14 |
| 4 Niveaugebonden werking.....   | 17 |
| A Doelstellingen van het begeleidingswerk (decretale opdrachten).....   | 17 |
| B Aanpak van het begeleidingswerk.....                                  | 35 |
| C Evaluatie.....  | 36 |
| 5 Niveau-overstijgende werking van pedagogische begeleidingsdienst..... | 38 |
| 6 Professionalisering van de begeleidingsdiensten.....                  | 42 |
| 7 Netoverstijgende werking.....   | 44 |
| A SNPB.....   | 44 |
| B Andere netoverstijgende projecten.....                                | 44 |
| Bijlagen.....   | 46 |
| Bijlage 1: werkingscode.....  | 47 |
| Bijlage 2: organigram OVSG.....   | 52 |

---

## Woord vooraf

Het decreet inspectie en begeleiding van 1991 was één van de mijlpalen van het autonome Vlaamse onderwijsbeleid dat na de staatshervorming van 1989 werd gerealiseerd.

De controlerende en sanctionerende bevoegdheid, voortaan uitgeoefend door de onderwijsinspectie van de Vlaamse Gemeenschap, werd losgemaakt van de begeleidende en ondersteunende bevoegdheid. Begeleiding en ondersteuning werden doorgespeeld aan de koepelorganisaties van onderwijsinrichters.

Toen het Onderwijssecretariaat van de Steden en Gemeenten van de Vlaamse Gemeenschap (OVSG) in 1991 definitief van start ging als autonome onderwijskoepel werd van in het begin gekozen voor het samengaan van het werkgeverschap en de aansturing door de koepelorganisatie van de belangenverdediging en dienstverlening, de pedagogische begeleiding en de nascholing.

Vertrekkend van de lokale autonomie en van de vrijheid van pedagogisch project heeft OVSG ervoor gekozen om met zijn begeleidingsdienst een eigen en open pedagogisch en didactisch instrumentarium te ontwikkelen. De nascholing bekwaamt de schoolteams en directies in hun professionaliteit en legt voortdurend de link naar dit instrumentarium. Schoolbesturen en directies worden organisatorisch en juridisch ondersteund en geadviseerd met als betrachting een maximum van beleidsvoerend vermogen te ontwikkelen. Dit vormt trouwens een niet te onderschatten preventieve kwaliteitszorg die zo zijn gevolgen kan hebben bij de doorlichting van de scholen.

Nog steeds kiest OVSG voor deze werkwijze en bieden wij via deze componenten een brede ondersteuning aan onze scholen en schoolbesturen.

Op 1 september 2009 ging het nieuwe kwaliteitsdecreet van start. We wensen op de ingeslagen weg verder te gaan. In het meerjarenplan van de pedagogische begeleiding worden de visie, de organisatie, het (niveaugebonden) aanbod en de vraaggestuurde werking voorgesteld. Dit meerjarenplan zal jaarlijks vertaald worden in een concreet actieplan afhankelijk van de middelen en mogelijkheden die we krijgen van de Vlaamse overheid.

De pedagogisch adviseurs en de medewerkers van OVSG treden de scholen en schoolbesturen tegemoet vanuit een deontologie en werkwijze die is opgenomen in een afzonderlijke werkingscode.

Op deze manier wensen wij een bijdrage te leveren aan een kwaliteitsvol stedelijk en gemeentelijk onderwijs.

Patriek Delbaere  
Algemeen directeur

# 1 Pedagogische begeleidingsdienst: algemeen

## 1 Visie op begeleiding

De decretale opdrachten die de basisrichtlijnen voor de pedagogische begeleiding<sup>1</sup> bevatten, dienen als referentiekader voor de ontwikkeling van de eigen visie van OVSG. OVSG ziet begeleiding als pedagogische dienstverlening gesteund op een vertrouwensrelatie met de onderwijsverstrekkers, met name de instellingen<sup>2</sup> en de schoolbesturen en inrichtende machten.

De pedagogische begeleidingsdienst van OVSG vertrekt vanuit de lokale situatie. De schoolspecifieke situatie is en blijft het referentiekader. Het pedagogisch project is richtinggevend zowel voor het schoolteam als voor de ondersteunende begeleidingsdienst. De pedagogische begeleidingsdienst erkent de autonomie van de schoolbesturen en inrichtende machten en instellingen ten volle en ondersteunt hen bij het ontwikkelen van het schoolbeleid.

De pedagogische begeleidingsdienst treedt niet bevoogdend op, maar stelt zich tot doel de schoolbesturen, de inrichtende machten en het personeel te ondersteunen zodat ze de pedagogische vrijheid die ze hebben op een verantwoorde manier kunnen invullen. Een strikt onderscheid wordt gemaakt tussen de controlerende rol van de inspectie en het ondersteunende karakter van de pedagogische begeleiding.

De doelstellingen en opdrachten van de pedagogische begeleiding van OVSG situeren zich binnen de missie van OVSG, die goedgekeurd is door de Raad van Bestuur van 15 juni 2005. Ze sluiten ook aan bij de gemeenschappelijke basisdoelen die we terugvinden in de pedagogische projecten van steden en gemeenten.

### De missie van OVSG

*Onderwijs en permanente ontplooiingskansen zijn een recht voor elke mens. De gemeente is door haar nabijheid het best geplaatst om dit grondwettelijk recht te waarborgen. Ze kent immers de lokale en specifieke noden en speelt daarop in met een eigen onderwijsbeleid. Daarom ondersteunt OVSG de steden en de gemeenten bij het organiseren van democratisch, kwaliteitsvol en zorgzaam onderwijs.*

### In dit kader biedt OVSG:

- *dienstverlening* aan lokale besturen en hun scholen;
- *vorming en begeleiding* aan stedelijke en gemeentelijke scholen, academies en centra voor leerlingenbegeleiding en volwassenenonderwijs;
- *belangenbehartiging* via vertegenwoordiging en overleg om de eigenheid van het stedelijk en gemeentelijk onderwijs te vrijwaren.

### OVSG streeft samen met haar partners naar:

- *kwalitatief* hoogstaand onderwijs dat openstaat voor alle leerlingen en cursisten met respect voor *diversiteit*;
- *democratische* scholen, centra en academies als *sociaal en cultureel bindweefsel* in de lokale gemeenschap.

<sup>1</sup> Wordt in de tekst soms ook PBD genoemd.

<sup>2</sup> Als de term instellingen gebruikt wordt, bedoelen we scholen, academies en centra.

Daarbij respecteert OVSG:

- de *autonomie* van de schoolbesturen en de *eigenheid* van de scholen;
- de *verscheidenheid* van de *pedagogische* en *artistieke projecten*.

**OVSG** heeft vertrouwen in de groei van mensen en teams. Om een goede service te kunnen verzekeren, krijgen OVSG-medewerkers kansen tot voortdurende professionalisering.

**Gemeenschappelijke basisdoelen die als uitgangspunten terug te vinden zijn in de pedagogische, artistieke en agogische projecten van steden en gemeenten zijn:**

### **Openheid**

De school staat ten dienste van de gemeenschap en staat open voor alle leerplichtige jongeren, ongeacht hun filosofische of ideologische overtuiging, sociale of etnische afkomst, sekse of nationaliteit.

### **Verscheidenheid**

De school vertrekt vanuit een positieve erkenning van de verscheidenheid en wil waarden en overtuigingen, die in de gemeenschap leven, onbevooroordeeld met elkaar confronteren.

Zij ziet dit als een verrijking voor de gehele schoolbevolking.

### **Democratisch**

De school is het product van de fundamenteel democratische overtuiging, dat verschillende opvattingen over mens en maatschappij in de gemeenschap naast elkaar kunnen bestaan.

### **Socialisatie**

De school leert jongeren leven met anderen en voedt hen op met het doel hen als volwaardige leden te laten deelhebben aan een democratische en pluralistische samenleving.

### **Emancipatie**

De school kiest voor emancipatorisch onderwijs door alle leerlingen gelijke ontwikkelingskansen te bieden overeenkomstig hun mogelijkheden. Zij wakkert zelfredzaamheid aan door leerlingen mondig en weerbaar te maken.

### **Totale persoon**

De school erkent het belang van onderwijs en opvoeding. Zij streeft een harmonische persoonlijkheidsvorming na en hecht evenveel waarde aan kennisverwerving als aan attitudevorming.

### **Gelijke kansen**

De school treedt compenserend op voor kansarme leerlingen door bewust te proberen de gevolgen van een ongelijke sociale positie om te buigen.

### **Medemens**

De school voedt op tot respect voor de eigenheid van elke mens. Zij stelt dat de eigen vrijheid niet kan leiden tot de aantasting van de vrijheid van de medemens. Zij stelt dat een gezonde leefomgeving het onvervreembare goed is van elkeen.

### **Europees**

De school brengt de leerlingen de gedachte bij van het Europese burgerschap en vraagt aandacht voor het mondiale gebeuren en het multiculturele gemeenschapsleven.

### **Mensenrechten**

De school draagt de beginselen uit die vervat zijn in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens en van het Kind en neemt er de verdediging van op. Zij wijst vooroordelen, discriminatie en indoctrinatie van de hand.

## **2 Maximale gelijkgerichtheid voor de vijf onderwijsniveaus**

OVSG verleent dienstverlening aan vijf niveaus in het onderwijs:

- niveau basisonderwijs (gewoon en buitengewoon basisonderwijs);
- niveau secundair onderwijs (gewoon en buitengewoon onderwijs);
- niveau deeltijds kunstonderwijs;
- niveau volwassenenonderwijs;
- centra voor leerlingenbegeleiding.

Elk niveau heeft zijn eigenheid, zowel in structuur en organisatie als in inhoud en pedagogisch-didactisch handelen. Niettemin streven we in de pedagogische begeleiding naar een gelijkgerichte aanpak. Dat zal vooral tot uiting komen in de manier van begeleiden en in de complementariteit die tussen de verschillende niveaus relevant is.

## **3 Complementariteit begeleiding en nascholing**

De pedagogische begeleiding en de nascholing werken zowel afzonderlijk aan hun eigen specifieke opdracht als complementair. Vragen naar procesgerichte begeleiding en implementatie van de door een instelling (team of individueel teamlid) gevolgde nascholing, worden door de pedagogische begeleiding in de mate van het mogelijke beantwoord. Anderzijds kunnen begeleidingsopdrachten op vraag van instellingen aangevuld worden met nascholing over specifieke thema's. Het staat de instellingen uiteraard vrij de nascholingsinstantie te kiezen die het best aan hun vragen beantwoordt. De pedagogische begeleidingsdienst kan samen met het team de diverse mogelijkheden onderzoeken.

## **4 De pedagogische begeleidingsdienst in de organisatie OVSG**

Om de medewerkers van de pedagogische begeleidingsdienst hun kerntaken goed te laten uitvoeren, beschikt de organisatie OVSG over een aantal ondersteunende functies en diensten.

In de begeleidingsdienst zelf werken de leidinggevenden aan de ondersteuning en sturing van hun begeleiders. Dit begint al bij de selectie van het personeel waarin leidinggevenden een belangrijke taak vervullen. Daarnaast wordt individuele ondersteuning geboden door coaching al dan niet op de werkvloer en functionerings- en evaluatiegesprekken. De leidinggevenden organiseren ook regelmatig intern overleg in deelgroepen zodat de begeleidingstaken samen kunnen besproken en voorbereid worden (zie ook blz 36).

Ook in het organiseren van de dienstverlening van de pedagogische begeleidingsdienst, nemen leidinggevenden samen met hun secretariaten een belangrijke rol op.

Aangezien de pedagogische begeleidingsdienst ingebed is in het geheel van OVSG kan de begeleidingsdienst rekenen op een aantal ondersteunende diensten, bijvoorbeeld:

- de *personeelsdienst* ondersteunt o.a. bij werving, onthaal en personeelsadministratie;
- de *HRM-dienst* die o.a. participeert aan de selectiegesprekken en de professionalisering van eigen medewerkers organiseert en opvolgt;
- de *communicatiedienst* ondersteunt de interne en externe communicatie (eventueel perscommunicatie) van de pedagogische begeleidingsdienst. Daarvoor worden verschillende kanalen ingezet: website, extranet en intranet, publicaties, berichten en standpunten, tijdschrift of nieuwsbrieven, ...;
- de *documentatiedienst* zorgt ervoor dat achtergrondinformatie en naslagwerken vlot geraadpleegd kunnen worden door de pedagogische begeleiding;
- de *financiële dienst* volgt de werkingsmiddelen op van reguliere begeleiding en netgebonden en netoverstijgende projecten;
- de *ICT-dienst* ondersteunt medewerkers door hard- en software ter beschikking te stellen en een helpdeskfunctie te voorzien en werkt zo nodig specifieke programma's voor de begeleidingsdienst uit;
- de *logistieke dienst* zorgt o.a. voor de logistieke ondersteuning van het intern overleg en voor het verwerken (kopiëren, bundelen, verzenden) van alle begeleidingsmaterialen.

In het organigram in bijlage 2 werden de begeleidingsdiensten geel gekleurd en de ondersteunende diensten en functies blauw. In het groene vak komt de complementariteit begeleiding-nascholing tot uiting.

## 5 Intern kwaliteitszorgsysteem

Door permanente zorg voor kwaliteit wil OVSG de kwaliteit van de hele organisatie optimaliseren.

Concreet streven we o.m. naar:

- de verbetering van de professionele dienstverlening;
- de verdere ontwikkeling van de interne organisatie;
- evenwaardige aandacht aan de producten en aan de processen die leiden tot die producten;
- maximale betrokkenheid van alle medewerkers;
- een kritisch opbouwende houding bij alle medewerkers;
- het creëren van openheid voor vernieuwing.

OVSG zal de komende drie schooljaren een intern kwaliteitszorgsysteem ontwikkelen in een vooraf vastgelegd tijdspad.

### Kwaliteitsstructuur

Op de bestaande overlegmomenten zal kwaliteitszorg regelmatig geagendeerd worden.

Daarnaast voorzien we de volgende specifieke structuren:

- de kwaliteitscoördinator is degene die het hele proces van interne kwaliteitszorg zal coördineren;
- de kwaliteitsraad is een werk- en denkgroep die adviezen formuleert voor de beslissingsorganen van OVSG;
- administratieve ondersteuning.

### Kwaliteitsbeleid en -handboek

We werken in de eerste plaats aan een kwaliteitsbeleid waarvan bepaalde aspecten vastgelegd worden in een kwaliteitshandboek. Uitgangspunten van dit kwaliteitshandboek zijn:

- het heeft een dynamisch karakter en evolueert permanent;
- het betreft OVSG als lerende organisatie;
- het speelt in op steeds veranderende omgevingselementen en maatschappelijke evoluties;
- het garandeert de continuïteit van de dienstverlening en de overdraagbaarheid naar alle medewerkers.

Het kwaliteitshandboek is een digitaal instrument dat uitgewerkt zal worden in overleg met de dienst ICT en communicatie.

### Planning

In de eerste plaats voorziet OVSG een globale planning waarbij op organisatieniveau een kwaliteitsbeleid ontwikkeld wordt om

- het belang van interne kwaliteitszorg uit te dragen;
- de leidinggevenden methodieken te laten verwerven die nadien toegepast kunnen worden in de verschillende diensten en niveaus.

Dit betekent dat

- voor 2009-2010 een globaal plan voor de hele organisatie zal worden opgemaakt;
- voor 2010-2011 plannen voor de verschillende diensten en niveaus opgemaakt zullen worden.

### Vorming en coaching

Het hele proces van interne kwaliteitszorg wordt begeleid door vormingsmomenten voor leidinggevenden en gecoacht door een externe professionele organisatie.

## **6 Werkingscode**

Op basis van het decreet betreffende de kwaliteit van het onderwijs heeft OVSG een werkingscode uitgewerkt die in de bijlage bij dit begeleidingsplan is gevoegd (bijlage 1). Deze werkingscode wordt via het extranet van OVSG bekendgemaakt aan de leden (schoolbesturen, inrichtende machten en scholen).

## 2 Werking pedagogische begeleidingsdienst

De werking van de pedagogische begeleidingsdienst van OVSG wordt in dit begeleidingsplan voor drie schooljaren als volgt beschreven. Vooreerst stellen we enkele relevante uitgangspunten op. Vervolgens geven we een overzicht van de organisatie van de pedagogische begeleidingsdienst aan de hand van cijfers. Een belangrijk derde punt handelt over een gezamenlijke prioriteit die we met alle pedagogisch begeleiders van de verschillende niveaus hanteren. De kern van de werking wordt uitvoerig behandeld in het vierde punt, waar we de begeleidingsopdrachten in strategische en operationele doelstellingen vertalen. In een vijfde deel behandelen we de niveau-overstijgende werking. Ook de professionalisering van onze eigen diensten komt aan bod (deel 6). Tot slot gaan we in punt 7 in op netoverschrijdende projecten waarbij OVSG betrokken is.

## 1 Uitgangspunten

Het begeleidingsplan van de pedagogische begeleidingsdienst van OVSG loopt over een periode van drie schooljaren: 2009-2010, 2010-2011 en 2011-2012.

De omkadering van het begeleidingskorps wordt echter jaarlijks vastgelegd. Dit betekent dat beschikbare middelen en verschuivingen in de omkadering ook een invloed kunnen hebben op de werking.

Het begeleidingsplan voor de volgende drie schooljaren bevat de grote lijnen. Elk schooljaar zal dit intern verder geconcretiseerd worden. Dit jaarlijks begeleidingsplan dat uitgewerkt wordt in functie van het driejaarlijks plan en de lokale interventies zijn het resultaat van een realistische inschatting van de beschikbare middelen en mogelijkheden van de pedagogische begeleidingsdienst. Hoe we het begeleidingsplan per schooljaar concreet uitwerken, zal te lezen zijn in een jaarlijks begeleidingsverslag. Uit dit begeleidingsverslag zal ook blijken of en hoe we tussentijds bijsturen in de driejarenplanning.

De pedagogische begeleiding van de verschillende onderwijsniveaus informeert de instellingen, schoolbesturen en inrichtende machten elk schooljaar over het aanbod van de pedagogische begeleiding. Aan de hand van actiefiches wordt duidelijk gemaakt wat van de pedagogische begeleiding van OVSG verwacht kan worden. Deze actiefiches worden uitgewerkt in overeenstemming met de strategische en operationele doelstellingen die in dit begeleidingsplan opgenomen zijn. Het jaarlijkse begeleidingsverslag wordt uitgewerkt vanuit dit begeleidingsplan en de werkzaamheden worden concreet beschreven vanuit de actiefiches.

## 2 Organisatie van de pedagogische begeleiding

De pedagogische begeleidingsdienst van OVSG beschikt voor het schooljaar 2009-1010 over een totaal van 28 VTE pedagogisch adviseurs en 23,5 VTE gedetacheerden met bijzonder verlof wegens opdracht.

Over alle niveaus heen worden 782 instellingen begeleid.

Concreet betekent dit :

|  | Te begeleiden instellingen van het gemeentelijk en stedelijk | Te begeleiden instellingen als contractant | Aantal adviseurs (voltijdse equivalenten) | Aantal gedetacheerden (voltijdse equivalenten) |
|--|--|--|---|--|
|  |  |  |   |  |

|                                   | onderwijs |    | (VTE) | (VTE) |
|-----------------------------------|-----------|----|-------|-------|
| Basisonderwijs                    | 549       | 5  | 16,5  | 12,2  |
| Secundair onderwijs               | 61        | 3  | 5,5   | 3,5   |
| Deeltijds kunstonderwijs          | 148       | 2  | 4,5   | 2,3   |
| Volwassenenonderwijs              | 15        |    | 1     |       |
| Centra voor leerlingenbegeleiding | 3         |    | 0,5   |       |
| Niveauoverstijgend                |           |    |       | 5,5   |
| TOTALEN                           | 776       | 10 | 28    | 23,5  |

De kerntaak van de leden van de pedagogische begeleidingsdienst van OVSG is het begeleiden van scholen, academies en centra. Hun taak delen we op in een vijftal componenten.

- Alle vormen van **begeleiding van scholen, academies en centra**. De doelstellingen van deze begeleiding worden opgenomen onder de decretale opdrachten en vertaald in strategische en operationele doelen.
- Om het begeleidingswerk succesvol te laten verlopen, zijn **voorbereidingswerk en nazorg** onontbeerlijk. Het uitschrijven van bv. een begeleidingsplan, het voorbereiden van specifieke interventies, het opstellen van een evaluatie, enz. zijn taken die een begeleider moet uitvoeren.
- **Intern overleg** is noodzakelijk om de begeleiding op een professionele manier aan te pakken. Intern overleg zoals bv. op adviseursvergaderingen, niveauraden, celwerking, werkgroepen, gemeenschappelijke bijeenkomsten ... is essentieel om op een professionele manier begeleidingsstrategieën, begeleidingsmaterialen en inhoudelijke vernieuwingen collegiaal aan te pakken.
- **Professionalisering**: de leden van de pedagogische begeleiding kunnen vorming en nascholing volgen om zich verder te bekwamen in hun opdracht.
- Ten slotte is er de **belangenbehartiging** van het stedelijk en gemeentelijk onderwijs. Leden van de pedagogische begeleidingsdienst zullen, naast hun kerntaak, een beperkt deel van hun tijd besteden aan belangenbehartiging. Voorbeelden hiervan zijn deelname aan werkgroepen op het departement Onderwijs, werkgroepen/commissies en raden in de Vlaamse Onderwijsraad, vertegenwoordigingen in diverse onderwijsorganisaties enz. Het is belangrijk om erover te waken dat de tijd die hieraan besteed wordt in verhouding staat tot de kerntaak van de pedagogische begeleidingsdienst.

### **3 Gezamenlijke prioriteit: taalonderwijs en taalbeleid**

#### **3.1 Situering**

Voor de komende drie jaar heeft OVSG een gemeenschappelijke prioriteit geselecteerd die actueel is en tegemoet komt aan de behoeften van onze scholen, academies en centra. Immers, de taalhoed in heel wat van de scholen van het stedelijk en gemeentelijk onderwijs is zo groot dat we als pedagogische begeleidingsdienst het taalonderwijs in onze instellingen in het bijzonder moeten ondersteunen.

De gemeenschappelijke prioriteit zal in de verschillende niveaus (basisonderwijs, secundair onderwijs, deeltijds kunstonderwijs, volwassenenonderwijs en de CLB sector) binnen de eigen context doorheen begeleidingsstrategieën en interventies een constante bekommernis zijn.

We kozen bewust voor deze prioriteit omdat het taalonderwijs en het taalbeleid van een school, academie of centrum echt kunnen bijdragen tot de leer- en ontwikkelingskansen van de leerlingen en de cursisten.

Deze prioriteit kadert in de kwaliteitszorg die de instelling uitbouwt. Het beheersen van de Nederlandse taal is immers essentieel om tot leren te komen. We bekijken taal ook vanuit een ruimer perspectief. Beeldtaal en multimediale geletterdheid, zoals omschreven in het leerplan en het ontwikkelingsplan ICT van het basisonderwijs, scheppen een belangrijke meerwaarde bij het opzetten van deze gezamenlijke prioriteit.

### 3.2 Inleiding

De gemeenschappelijke prioriteit stelt het onderwijs in de Nederlandse taal centraal. Dat wil niet zeggen dat de pedagogische begeleiding geen aandacht heeft voor andere talen en meertaligheid.

OVSG gaat ervan uit dat in het hele leer- en ontwikkelingsproces van kinderen, jongeren en volwassenen taal een essentiële factor is. In een doordacht taalbeleid neemt de lerende een centrale plaats in. Met andere woorden: de lerende vormt de kern van zo'n beleid. We ontwikkelen onze ondersteuningsstrategie vanuit de volgende omschrijving.

*Taal en taalbeleid zijn essentieel om de onderwijspraktijk aan te passen aan de leerbehoeften van de lerenden zodat de algemene ontwikkeling bevorderd wordt en de leerresultaten verbeterd worden. Dit betekent dat alle kansen gecreëerd worden opdat lerenden de nodige kwalificaties kunnen halen. De instelling voert een gestructureerd en strategisch taalbeleid dat ingaat op de taalsituatie van de eigen leeromgeving.*

Goed taalonderwijs en een doordacht taalbeleid veronderstellen dat het team nadenkt over:

- taal en taaldiversiteit;
- taal als leergebied;
- schooltaal en in het bijzonder instructietaal;
- taal als communicatiemiddel bij schoolgebonden activiteiten;
- sensibilisering en initiatie van vreemde talen;
- omgaan met andere talen in de communicatie met ouders en lerenden;
- respect voor andere talen en meertaligheid;
- Nederlandse taal als cultureel gegeven;
- lees- en spellingsproblemen (o.a. dyslexie);
- ontwikkelingsprocessen bij taalontwikkeling;
- gelijke onderwijskansen bij anderstalige leerlingen.

OVSG vertrekt in zijn strategische ondersteuning met betrekking tot Nederlandse taal en taalbeleid van de volgende globale doelstelling.

*Taal is meer dan een vak/leergebied en meer dan een middel om kennis en vaardigheden over te dragen. Taal is een socio-cultureel gegeven. Taal verhoogt de mogelijkheden tot zelfontplooiing en emancipatie. De doelen van een taalbeleid in een school/academie/centrum zijn: het wegwerken van taalachterstanden bij lerenden, het verbeteren van onderwijsresultaten, het verhogen van doorstromingsmogelijkheden en sociale weerbaarheid en culturele zelfontplooiing bevorderen.*

Om de ondersteuning van taal in de scholen/academies/centra op een doeltreffende manier vorm te geven wordt gestreefd naar taalonderwijs:

- dat de totale persoonlijkheid van de lerende vormt;
- dat inzichtelijk, functioneel en toepasbaar is;
- dat zinvol is;
- dat beklijvend is;
- waarbij vak- en leergebiedoverschrijdend gewerkt kan worden;
- in een levensechte context;
- dat zo boeiend, interessant, motiverend en uitdagend mogelijk is;
- met realistische uitgangspunten;
- met een interactieve aanpak;
- waarbij de betrokkenheid van de lerenden in het oog gehouden wordt;
- dat taalsteun voorziet;

- met een rijk en verzorgd taalaanbod.

Het is vanuit deze doelstellingen dat de pedagogische begeleiding in de verschillende onderwijsniveaus en in overeenstemming met de context en eigenheid van elk niveau het aspect taal in het pedagogisch-didactisch handelen zal ondersteunen.

### 3.3 Doelgroep

Vermits dit thema een gezamenlijk thema van de hele pedagogische begeleidingsdienst is, worden hiermee alle niveaus bereikt. Concreet betekent dit dat de doelgroep bestaat uit:

- scholen en leraren uit het basisonderwijs (gewoon en buitengewoon);
- scholen en leraren uit het secundair onderwijs (gewoon en buitengewoon);
- academies beeldende kunst, muziek, woordkunst en dans en hun leraren;
- centra voor volwassenenonderwijs en hun leraren;
- centra voor leerlingenbegeleiding.

### 3.4 Strategische doelstellingen

De volgende strategische doelstellingen zijn toepasbaar op alle niveaus, maar ze kunnen gedifferentieerd geoperationaliseerd worden in overeenstemming met de context en de specificiteit van elk niveau apart.

- Inzichten verwerven en toepassingen leren hanteren bij de hoofddoelstelling van het gebruik van taal, namelijk het verbreden en verdiepen van de taalvaardigheid van de lerenden, zodat zij in communicatieve situaties tot een gepast taalgedrag komen.
- Inzichten verwerven en toepassingsmogelijkheden creëren met de verschillende functies van taal, met name:
  - ➔ de communicatieve functie;
  - ➔ de pragmatische functie;
  - ➔ de conceptualiserende functie;
  - ➔ de culturele functie.
- Binnen de eigen context van het niveau kunnen omgaan met de verschillende facetten van taal, zoals
  - ➔ de vaardigheden luisteren, lezen, spreken en schrijven;
  - ➔ beeld- en woordtaal in teksten;
  - ➔ omgaan met verschillende soorten teksten;
  - ➔ omgaan met informatiedragers en ze kunnen interpreteren.
- Inzichten verwerven in de processen bij taalontwikkeling.
- Het kunnen toepassen van diagnostische processen bij taalverwerving.
- Bewaken van de gelijke onderwijskansen bij anderstalige leerlingen.

### 3.5 Aanpak

In een niveauoverstijgende werkgroep zetten we een planmatige werking uit over een periode van drie schooljaren. Binnen dit tijdsbestek zal de pedagogische begeleiding, zowel niveauoverstijgend als niveaugebonden, verschillende activiteiten uitwerken die in deze prioriteit vervat zitten.

- interne voorbereiding in een niveauoverstijgende werkgroep;
- teksten over het thema samenstellen;
- een visie en standpunten ontwikkelen in het kader van wat door het beleid in de beleidsnota naar voor geschoven wordt;
- goede begeleidingsinitiatieven i.v.m. het thema consolideren.

## **4 Niveaugebonden werking**

Het begeleidingswerk van OVSG in het gemeentelijk en stedelijk onderwijs richt zich op vijf niveaus: het basisonderwijs, het secundair onderwijs, het deeltijds kunstonderwijs, het volwassenenonderwijs en de centra voor leerlingenbegeleiding.

In dit begeleidingsplan beschrijven we onze werking voor de niveaus als volgt.

In een eerste deel komen de doelstellingen van het begeleidingswerk aan bod. Hierin worden de decretale opdrachten vertaald in strategische en operationele doelstellingen per onderwijsniveau. Vervolgens geven we een overzicht van hoe de pedagogische begeleidingsdienst het werk in zijn geheel aanpakt.

Ten slotte gaan we in op de manier van evalueren.

### **A Doelstellingen van het begeleidingswerk**

In dit begeleidingsplan gaan we uit van de decretale opdrachten die onze begeleidingsdienst krijgt. Die vertalen we in strategische en operationele doelstellingen per onderwijsniveau.

Voor het niveau van het volwassenenonderwijs is dit begeleidingsplan opgemaakt in overeenstemming met de decretale opdrachten uit het kwaliteitsdecreet. De pedagogische begeleiding voor het volwassenenonderwijs heeft evenwel in het kader van het decreet op het volwassenenonderwijs ook een vijfjarig begeleidingsplan geschreven in samenwerking met de andere koepels/netten. Een strikte scheiding tussen beide begeleidingsplannen is niet te maken.

De permanente ondersteuningscel voor de centra voor leerlingenbegeleiding van het officieel gesubsidieerd onderwijs (OVSG + POV) staan, samen met de pedagogisch adviseur van OVSG in voor de concretisering van de strategische en operationele doelstellingen die in dit begeleidingsplan uitgewerkt zijn.

## Decretale opdracht 1

### De onderwijsinstellingen ondersteunen bij de realisatie van hun eigen pedagogisch project

#### Voor basisonderwijs

##### Strategische doelstelling

- Afstemmen van de werking op het pedagogisch project van ieder schoolbestuur en zijn scholen.

##### Operationele doelstelling

- Ondersteunen van schoolbesturen en scholen bij het actualiseren, optimaliseren en concretiseren van hun pedagogisch project.

#### Voor secundair onderwijs

##### Strategische doelstelling

- Afstemmen van de werking op het pedagogisch project van iedere inrichtende macht en zijn scholen.

##### Operationele doelstelling

- Ondersteunen van inrichtende machten en scholen bij het actualiseren, optimaliseren en concretiseren van hun pedagogisch project.

#### Voor deeltijds kunstonderwijs

##### Strategische doelstelling

- De autonomie en het artistiek-pedagogisch project (verder APP) van de academie respecteren en de acties van de pedagogische begeleiding daarop afstemmen.

##### Operationele doelstellingen

- Ondersteunen van academies die een artistiek-pedagogisch project (APP) wensen te ontwikkelen of willen aanpassen, actualiseren en concretiseren.
- Op vraag van de inrichtende macht en de academie schoolgerichte ondersteuning bieden.

## Voor volwassenenonderwijs

### Strategische doelstelling

- Afstemmen van de werking op het agogisch project van de centra.

### Operationele doelstellingen

- Samenkomsten van het bureau DPVO (directeurenplatform) met het oog het volwassenenonderwijs op te volgen en er zorg voor te dragen dat ook de missie van het volwassenenonderwijs en het agogisch project van de CVO's kunnen worden ondersteund.
- Ondersteuning van de realisatie van de missie en het agogisch project in het centrum voor volwassenenonderwijs in relatie tot de actualiteit.

## Voor centra voor leerlingenbegeleiding

### Strategische doelen

- Vanuit de missie van het POC een bijdrage leveren aan de verdere professionalisering van de CLB's en de CLB-medewerkers en het realiseren van een kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding.
- Netwerking tussen de CLB's van het officieel gesubsidieerd onderwijs stimuleren en faciliteren.
- Innovatief werken.
- Vanuit een grote betrokkenheid, maatschappelijk relevant, in openheid en met respect voor diversiteit werken.
- Het ondersteunen van het CLB bij de implementatie van het Besluit van de Vlaamse regering met betrekking tot de operationele doelstellingen van de CLB's.

### Operationele doelstelling

- De directeurs van de centra voor leerlingenbegeleiding ondersteunen bij het realiseren van hun missie en begeleidingsproject.

## Decretale opdracht 2

**De onderwijsinstellingen ondersteunen bij het bevorderen van hun onderwijskwaliteit en bij hun ontwikkeling tot professionele lerende organisatie door:**

- 2.1. netwerkvorming te bevorderen en netwerken te ondersteunen
- 2.2. leidinggevenden te ondersteunen en te vormen
- 2.3. de beroepsbekwaamheid van de personeelsleden te ondersteunen binnen een instelling en instellingsoverstijgend met bijzondere aandacht voor beginnende personeelsleden en personeelsleden met bijzondere opdrachten
- 2.4. het beleidsvoerend vermogen van de instellingen te versterken
- 2.5. de kwaliteitszorg van instellingen te ondersteunen.

## Voor basisonderwijs

### Strategische doelstelling 2.1

- Bevorderen van netwerkvorming voor verschillende doelgroepen en ondersteunen bij de inhoudelijke werking.

#### **Operationele doelstelling**

- Netwerken uitbouwen voor nieuwe en ervaren directies, ICT-, zorgcoördinatoren en andere specifieke doelgroepen.

#### **Strategische doelstelling 2.2**

- Ondersteunen van leidinggevenden van scholen en coördinatoren van scholengemeenschappen voor het basisonderwijs.

#### **Operationele doelstellingen**

- Directeurenplatforms ondersteunen;
- Informatiemomenten over actuele onderwijsthema's organiseren voor directies;
- Op vraag van het schoolbestuur: nieuwe directies ondersteunen bij het opstellen en uitvoeren van een beleidsplan gedurende de proefperiode;
- Op vraag van het schoolbestuur: ervaren directies ondersteunen aan de hand van een concreet begeleidingsplan;
- Ontmoetingsdagen organiseren voor directies en leden van beheerscomités om de werking van scholengemeenschappen te versterken;
- Ingaan op vragen van scholengemeenschappen om de werking van de scholengemeenschap te ondersteunen of te versterken;
- Samenwerken met de nascholing voor de organisatie van een vormingsaanbod voor directies en coördinatoren van scholengemeenschappen.

#### **Strategische doelstelling 2.3**

- De beroepsbekwaamheid bevorderen van personeelsleden en in het bijzonder van beginnende personeelsleden en personeelsleden met bijzondere opdrachten.

#### **Operationele doelstellingen**

- In samenwerking met de nascholing, vorming aanbieden om de professionaliteit van personeelsleden te bevorderen, zowel voor leergebiedgerichte, leergebiedoverstijgende als algemeen pedagogisch-didactische aspecten van hun opdracht;
- Informatie en vorming aanbieden voor teamleden die belast zijn met bijzondere pedagogische opdrachten (mentoren, GOK-leerkrachten, TNN-leerkrachten, leerkrachten lichamelijke opvoeding ...);
- Handelingsgericht werken in de scholen initiëren en ondersteunen.

#### **Strategische doelstelling 2.4**

- Het ontwikkelingsproces van scholen ondersteunen. Bij elke begeleidingstraject wordt impliciet de ontwikkeling van het beleidsvoerend vermogen van de school mee opgenomen.

#### **Operationele doelstellingen**

- Scholen ondersteunen bij de analyse van hun werking en initiatieven nemen om het beleidsvoerend vermogen te vergroten;
- Scholen ondersteunen bij de ontwikkeling van het schoolwerkplan, het nascholingsplan, het GOK-plan en het planmatig werken in functie van bv. een talenbeleid of een gezondheidsbeleid;
- Het project Beleidsvoerend Vermogen Brussel ondersteunen;

- Scholen ondersteunen bij het maken van gerichte keuzes tussen de verschillende begeleidingsinitiatieven door externe partners in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

### **Strategische doelstelling 2.5**

- Scholen ondersteunen bij het realiseren van een kwaliteitsvol schoolbeleid.

### **Operationele doelstellingen**

- Scholen ondersteunen bij het systematisch werken aan kwaliteitszorg;
- In samenwerking met de nascholing, vorming organiseren aan leidinggevendend gericht op een beleid inzake kwaliteitszorg;
- Analyse-instrumenten ontwikkelen voor het realiseren van kwaliteitszorg;
- Scholen begeleiden bij het hanteren van analyse-instrumenten.

## **Voor secundair onderwijs**

### **Strategische doelstelling 2.1**

- Bevorderen van netwerkvorming voor verschillende doelgroepen en ondersteunen bij de inhoudelijke werking.

### **Operationele doelstellingen**

- Netwerken uitbouwen voor ICT-coördinatoren, nieuwe en ervaren directies, technisch adviseurs – technisch adviseurs-coördinatoren, graadscoördinatoren en leerkrachten.

### **Strategische doelstelling 2.2**

- Leidinggevendend van scholen en coördinatoren van scholengemeenschappen ondersteunen.

### **Operationele doelstellingen**

- Directeurenplatformen ondersteunen en informatiemomenten voor directies over actuele onderwijsthema's organiseren;
- Op vraag van de inrichtende macht en schoolbestuur: nieuwe directies individueel ondersteunen bij het opstellen en uitvoeren van een beleidsplan gedurende de proefperiode;
- Op vraag van de inrichtende macht: ervaren directies ondersteunen aan de hand van een concreet begeleidingsplan;
- Ingaan op vragen van scholengemeenschappen om de werking van de scholengemeenschap te ondersteunen of te versterken;
- Samenwerken met de nascholing voor de organisatie van een vormingsaanbod voor directies en coördinatoren van scholengemeenschappen.

### **Strategische doelstelling 2.3**

- De beroepsbekwaamheid van personeelsleden bevorderen, en in het bijzonder die van beginnende personeelsleden en personeelsleden met bijzondere opdrachten.

### **Operationele doelstellingen**

- In samenwerking met de nascholing, vorming aanbieden om de professionaliteit van personeelsleden te bevorderen, zowel voor vakgerichte als voor algemeen pedagogisch-didactische aspecten van hun opdracht
- Informatie en vorming aanbieden voor teamleden die belast zijn met bijzondere pedagogische opdrachten (ankers, coördinatoren, kernteams, GOK-leerkrachten,... );

- Handelingsgericht werken in de scholen initiëren en ondersteunen;
- Op vraag van de scholengemeenschap of de school, samen met de school en de mentor een onthaalbeleid voor nieuwe leerkrachten ontwikkelen;
- Startende en ervaren mentoren ondersteunen in hun opdracht, respectievelijk door vorming en door intervisie/begeleiding;
- Gestructureerd overleg en specifieke vorming organiseren voor het middenkader van Technisch Adviseurs, Technisch Adviseurs-Coördinatoren.

#### **Strategische doelstelling 2.4**

- Het ontwikkelingsproces van scholen ondersteunen. Bij elke begeleidingstraject wordt impliciet de ontwikkeling van het beleidsvoerend vermogen van de school mee opgenomen.

#### **Operationele doelstellingen**

- Scholen ondersteunen bij de analyse van hun werking en initiatieven nemen om het beleidsvoerend vermogen te vergroten;
- In samenwerking met de nascholing, gerichte vorming organiseren;
- Scholen ondersteunen bij de ontwikkeling van het schoolwerkplan, het nascholingsplan, het GOK-plan en het planmatig werken;
- Scholen ondersteunen bij het maken van gerichte keuzes tussen de verschillende begeleidingsinitiatieven door externe partners in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

#### **Strategische doelstelling 2.5**

- Scholen ondersteunen bij het realiseren van een kwaliteitsvol schoolbeleid.

#### **Operationele doelstellingen**

- Ondersteunen bij het systematisch werken aan kwaliteitszorg;
- Ondersteunen van de kwaliteitszorg in een school via interventies bij verschillende doelgroepen zoals: (vak)werkgroepen, individuele leerkrachten, beleidskader, zorgteam, ....
- In samenwerking met de nascholing, vorming organiseren aan leidinggevendenden gericht op een beleid inzake kwaliteitszorg.

## **Voor deeltijds kunstonderwijs**

#### **Strategische doelstelling 2.1**

- Bevorderen en ondersteunen van netwerkvorming en daartoe initiatieven nemen voor verschillende doelgroepen.

#### **Operationele doelstellingen**

- Organiseren en ondersteunen van netwerken en de betrokkenheid van en de interactie tussen verschillende partners bevorderen (directies, administratief en pedagogisch personeel) met het oog op professionalisering door o.a. informatie- en visie-uitwisseling, intervisie en vorming.
- Ontmoetingsdagen voor bepaalde doelgroepen organiseren.

#### **Strategische doelstelling 2.2**

- Leidinggevendenden van de instellingen voor deeltijds kunstonderwijs ondersteunen en vormen en daartoe verschillende acties opzetten.

### **Operationele doelstellingen**

- Op regelmatige basis overleg- en informatiemomenten voor directies organiseren;
- Een directeurenplatform organiseren voor een delegatie van de directies;
- Op vraag van het schoolbestuur: nieuwe directies gedurende hun proefperiode ondersteunen;
- Op vraag van het schoolbestuur: ervaren directies ondersteunen;
- In samenwerking met de nascholing een vormingsaanbod uitwerken voor kandidaat-directies, nieuwe directies en ervaren directies;
- Interviemomenten voorzien;
- Aanbieden van het Handboek deeltijds kunstonderwijs (met regelmatige updates) en een jaarlijks bijgewerkte brochure 'Cijfers in het deeltijds kunstonderwijs'.

### **Strategische doelstelling 2.3**

- Het bevorderen van de beroepsbekwaamheid van de personeelsleden van de academies met bijzondere aandacht voor beginnende personeelsleden, mentoren en andere personeelsleden met een bijzondere opdracht en door vormingsinitiatieven en gerichte begeleidingsinitiatieven.

### **Operationele doelstellingen**

- In samenwerking met de nascholing een vormingsaanbod uitwerken en aanbieden om de professionaliteit van personeelsleden te bevorderen;
- Vormingen aanbieden voor leerkrachten die belast zijn met bijzondere pedagogische taken;
- ICT-coördinatoren, pedagogisch coördinatoren en mentoren ondersteunen door begeleiding/intervisie;
- Studierichting- of vakspecifieke ontmoetingsdagen organiseren;
- Op vraag van het schoolbestuur individuele leerkrachten of schoolteams ondersteunen;
- In samenwerking met de nascholing het administratief personeel van de academies ondersteunen.

### **Strategische doelstelling 2.4**

- Ondersteunen van de academies bij de ontwikkeling van hun beleidsvoerend vermogen en daartoe de nodige acties, zowel schoolgericht als schooloverstijgend, voorzien.

### **Operationele doelstellingen**

- Academies ondersteunen bij het uittekenen van een visie en bij het uitbouwen van overlegstructuren;
- Academies ondersteunen die een schoolwerkplan (SWP) wensen te ontwikkelen/actualiseren;
- Vanuit het ontwikkelingsperspectief van de school, de academies bij de ontwikkeling van een nascholingsplan ondersteunen.

### **Strategische doelstelling 2.5**

- Bevorderen van de kwaliteit van de academie door ondersteuning aan te bieden bij het uittekenen van haar kwaliteitszorg.

### **Operationele doelstellingen**

- Een algemeen kader voor kwaliteitszorg ontwikkelen;
- De DKO-scanner, een instrument voor interne schoolanalyse, ontwikkelen en optimaliseren en academies begeleiden, zowel bij het proces als bij de interpretatie van de gegevens;
- De academies na zelfevaluatie begeleiden bij het bepalen, uittekenen en implementeren van hun beleidsprioriteiten.

### **Strategische doelstelling 2.1**

- Netwerkvorming bevorderen en netwerken in het volwassenenonderwijs ondersteunen.

#### **Operationele doelstellingen**

- Bij de ondersteuning van gemeenschappelijke thema's centrumoverstijgend werken waarbij netwerkvorming de rode draad vormt.
- De vier centra voor volwassenenonderwijs met een aanbod Hoger Beroepsonderwijs regelmatig samenbrengen om de ontwikkelingen in het HBO-landschap bekend te maken, om ideeën en strategieën uit te werken en om (proef)projecten uit te werken.
- Netwerkvorming bevorderen via het directeurenplatform volwassenenonderwijs.

### **Strategische doelstelling 2.2**

- Leidinggevenden van CVO's ondersteunen en vormen.

#### **Operationele doelstellingen**

- Een jaarlijks weerkerende driedaagse organiseren met een vormingsthema en de nodige klemtoon op het netwerken tussen leidinggevenden;
- Vergaderingen organiseren voor het directeurenplatform volwassenenonderwijs met thema's zoals de onderwijsactualiteit, de verdere implementatie van het decreet Volwassenenonderwijs en de ontwikkelingen in het kader van het decreet Hoger Beroepsonderwijs;
- Pedagogisch-didactische ondersteuning voor het directeurenplatform volwassenenonderwijs;
- De leidinggevende verder ondersteuning bieden op het vlak van kwaliteitszorg in het volwassenenonderwijs.

### **Strategische doelstelling 2.3**

- De beroepsbekwaamheid van de personeelsleden in de centra voor volwassenenonderwijs ondersteunen binnen een centrum en centrumoverstijgend met bijzondere aandacht voor beginnende personeelsleden en personeelsleden met bijzondere opdrachten

#### **Operationele doelstellingen**

- Op vraag van en in samenspraak met de directie van het CVO ondersteuning voorzien voor de begeleiding van beginnende personeelsleden in hun opdracht;
- Een bestaand begeleidingproject voor de ondersteuning van het administratief personeel van een CVO voortzetten op basis van de resultaten;
- Een ondersteuningsinitiatief rond evaluatie van cursisten uitwerken om het evaluatiebeleid binnen het CVO, evaluatievormen binnen het studiegebied en evaluatie per opleiding te kunnen uitbouwen. In het kader van de eigenheid van de opleiding en/of het studiegebied wordt centrumgebonden of centrumoverstijgend gewerkt.

### **Strategische doelstelling 2.4.**

- Het beleidsvoerend vermogen van centra versterken.

#### **Operationele doelstellingen**

- De centra ondersteunen om hun beleidskracht te ontwikkelen zodat ze hun zelfstandigheid behouden binnen het consortium;
- De centra ondersteunen in de verdere uitbouw van de programmatie. De CVO's worden begeleid bij uitwerken van specifieke programmatiedossiers. Naast juridische ondersteuning kunnen de CVO's hun dossiers aftoetsen aan de goedkeuringscriteria. De knowhow van de begeleidingsdienst volwassenenonderwijs met betrekking tot de aard van de opleiding, de situering in het onderwijslandschap, de goedkeuringscriteria en de relaties met de externe partners wordt aangewend in de ondersteuning.

### **Strategische doelstelling 2.5**

- De kwaliteitszorg van centra ondersteunen.

### **Operationele doelstellingen**

- Zorg voor kwaliteitsvol volwassenenonderwijs agenderen op de driedaagse samenkomsten voor directie;
- Expertise over kwaliteitszorg in de centra en in de begeleidingsdienst verder samenbrengen, ontwikkelen en uitdragen naar alle centra met het oog op de realisatie van een kwaliteitszorgsysteem in de CVO's;
- Evaluatieprocedure en instrumenten actualiseren;
- Op het niveau van het centrum: een vlotte organisatie en evaluatie van toelatingsproeven en assessment.

## **Voor centra voor leerlingenbegeleiding**

### **Strategische doelstellingen 2.1**

- Bevordering van de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding binnen het CLB;
- Samenwerking met de partners op niveau van de school, het CLB en de pedagogische begeleidingsdienst;
- Samenwerking met pedagogische begeleidingsdienst, departement onderwijs, VLOR;
- Lerende netwerking en benchmarking bevorderen en ondersteunen.

### **Operationele doelstellingen**

- De kwaliteit van de leerlingenbegeleiding in het CLB afstemmen op andere actoren;
- Aansturing van het POC door de mandaathouders CLB samen met de pedagogisch adviseurs OVSG en POV.
- Afstemming tussen school en CLB
- Deskundigheidsbevordering van de CLB-medewerkers
- Informeren, uitwisselen, afstemmen en besluitvorming
- Informeren, uitwisselen, afstemmen, gelijkgerichtheid en ontwikkeling realiseren binnen de internettensamenwerkingscel en zo nodig met de onderwijskoepels.
- Samenwerking met integrale jeugdhulp
- Samenwerking met welzijn en gezondheid

### **Strategische doelstellingen 2.2**

- CLB ondersteunen in de integratie van de actiepunten binnen de decretale opdracht van een centrum;
- Leidinggevenden vormen en ondersteunen.

### **Operationele doelstellingen**

- Op vraag van het inrichtend bestuur van het CLB in samenspraak met het inrichtend bestuur en het CLB een remediërend begeleidings- en actieplan uitwerken en opvolgen.
- Competentieontwikkeling van de leidinggevenden;
- Nieuwe mandaathouders coachen en ondersteunen.

### **Strategische doelstellingen 2.3**

- De competentiedeskundigheid van alle CLB-medewerkers verhogen.
- De beroepsbekwaamheid van CLB-medewerkers ondersteunen met bijzondere aandacht voor beginnende personeelsleden en personeelsleden met bijzondere opdrachten.

### **Operationele doelstellingen**

- Het opstellen van het ondersteuningsaanbod door het POC in overleg met de mandaathouders;
- Beginnende CLB-medewerkers vlot en kwaliteitsvol inwerken in de kernopdrachten van een centrum;
- Beginnende CLB-medewerkers vlot en kwaliteitsvol ondersteunen in de hen toegekende bijzondere opdrachten binnen het CLB;
- Kwaliteitsvolle, doelgerichte en transparante leerlingenbegeleiding in samenwerking met alle actoren introduceren en de implementatie van methodieken ondersteunen;
- Schoolondersteunend werken en coachingsvaardigheden van CLB-medewerkers versterken.

### **Strategische doelstelling 2.4**

- Het beleidsvoerend vermogen van de centra versterken.

### **Operationele doelstellingen**

- De centra ondersteunen en begeleiden in hun ontwikkeling naar zelfsturende teams.
- Het personeelsbeleid van het CLB versterken.
- Opzetten van een operationeel plan in het centrum rond organisatieontwikkeling (visies, functies).

### **Strategische doelstellingen 2.5**

- De kwaliteitszorg van de centra ondersteunen;
- Ondersteunen, implementeren en sensibiliseren van de centra in hun werking.

### **Operationele doelstellingen**

- Implementatie van het netoverschrijdend ontwikkelde proces zelfevaluatie;
- Informatiseringsproject implementeren;
- Introduceren, ontwikkelen en faciliteren van de implementatie van de methodiek Handelingsgericht werken/Handelingsgerichte Diagnostiek;
- Personeelsmanagement optimaliseren en transparant maken voor alle medewerkers;
- Op permanente basis nieuwe ontwikkelingen opvolgen, mee uitwerken en vervolgens aan het CLB aanreiken;
- Op vraag van het CLB de aangereikte onderwijsinnovaties implementeren op centrumniveau.

## Decretale opdracht 3

Op verzoek van het bestuur van de instelling de instelling te ondersteunen en begeleiden bij de uitwerking van de aangegeven actiepunten na een doorlichting.

### Voor basisonderwijs

#### Strategische doelstelling

- Scholen ondersteunen bij de opvolging na schooldoorlichting.

#### Operationele doelstellingen

- Informatie verstrekken n.a.v. een schooldoorlichting;
- Op vraag van het schoolbestuur: participeren aan het verifiëringsgesprek;
- Scholen ondersteunen en begeleiden bij de opvolging van de aanbevelingen en eventuele tekorten uit het doorlichtingsverslag d.m.v. een planmatige werking.

### Voor secundair onderwijs

#### Strategische doelstelling

- Scholen ondersteunen bij de opvolging na schooldoorlichting.

#### Operationele doelstellingen

- Informatie verstrekken n.a.v. een schooldoorlichting;
- Scholen ondersteunen en begeleiden bij de opvolging van de aanbevelingen en eventuele tekorten uit het doorlichtingsverslag d.m.v. een planmatige werking.

### Voor deeltijds kunstonderwijs

#### Strategische doelstelling

- De academies ondersteunen om een goede opvolging te geven aan het doorlichtingsverslag.

#### Operationele doelstellingen

- Op vraag van het schoolbestuur, na een intakegesprek, een remediërend begeleidings- en actieplan uitwerken en opvolgen;
- Academies ondersteunen bij het zich voorbereiden op een doorlichting als ze daar naar vragen.

### Voor volwassenenonderwijs

#### Strategische doelstelling

- De centra ondersteunen bij de opvolging na de doorlichting.

#### Operationele doelstellingen

- Informatie verstrekken over de bedoeling en de werkwijze van de doorlichting, waarbij de betrokkenheid van alle personeelsleden centraal staat;
- Knelpunten toetsen aan de eigen situatie van het centrum;
- Het doorlichtingsrapport analyseren;
- Een remediërend begeleidings- en actieplan voor aandachtspunten of tekorten uitwerken en opvolgen.

## Voor centra voor leerlingenbegeleiding

### Strategische doelstelling

- Centra voor leerlingenbegeleiding ondersteunen in de integratie van de actiepunten binnen de decretale opdracht van een centrum.

### Operationele doelstelling

- Op vraag van het inrichtend bestuur van het CLB en in samenspraak met het inrichtend bestuur en het CLB een remediërend begeleidings- en actieplan uitwerken en opvolgen.

## Decretale opdracht 4

Onderwijsinnovaties aanreiken, stimuleren en ondersteunen.

## Voor basisonderwijs

### Strategische doelstellingen

- Informeren over onderwijsinnovaties, duiden, stimuleren en ondersteunen ervan;
- Ontwikkelen van materialen, instrumenten, strategieën, methodieken, ... ter ondersteuning van het begeleidingswerk.

### Operationele doelstellingen

- Leergebiedinhoudelijke, leergebiedoverschrijdende en pedagogisch-didactische vernieuwingen aanreiken;
- De implementatie van vernieuwingen bevorderen;
- Leer- en ontwikkelingsplannen ontwikkelen n.a.v. wijzigingen in ontwikkelingsdoelen en eindtermen;
- Scholen ondersteunen bij het voeren van een gericht beleid i.v.m. specifieke onderwijskundige thema's, o.m. geïnitieerd door de overheid;
- Scholen en schoolbesturen ondersteunen bij de implementatie van nieuwe onderwijsregelgeving;
- Toetsen ontwikkelen voor het einde van de basisschool;
- Diverse materialen, instrumenten, strategieën, methodieken, ... ontwikkelen ter ondersteuning van het begeleidingswerk.

## Voor secundair onderwijs

### **Strategische doelstellingen**

- Informeren over onderwijsinnovaties, duiden, stimuleren en ondersteunen ervan;
- Ontwikkelen van materialen, instrumenten, strategieën, methodieken, ... ter ondersteuning van het begeleidingswerk

### **Operationele doelstellingen**

- Vak- en leergebiedinhoudelijke en pedagogisch-didactische vernieuwingen aanreiken;
- De implementatie van vernieuwingen bevorderen;
- Leer- en ontwikkelingsplannen ontwikkelen n.a.v. wijzigingen in ontwikkelingsdoelen en eindtermen en ontwikkelingen in de beroepssectoren;
- Scholen ondersteunen bij het voeren van een gericht beleid i.v.m. specifieke onderwijskundige thema's, o.m. geïnitieerd door de overheid;
- Scholen en inrichtende machten ondersteunen bij de implementatie van nieuwe onderwijsregelgeving;
- Diverse materialen, instrumenten, strategieën, methodieken, leerplannen ... ontwikkelen ter ondersteuning van het begeleidingswerk;
- Scholen ondersteunen die participeren aan innovatieve projecten (bv. CLIL), o.m. geïnitieerd door de overheid;
- De nascholing ondersteunen bij het uitwerken van innovatieve projecten.

## **Voor deeltijds kunstonderwijs**

### **Strategische doelstelling**

- Innovaties op organisatorisch, vakinhoudelijk en pedagogisch-didactisch vlak aanreiken en ondersteunen.

### **Operationele doelstellingen**

- Nieuwe leerplannen ontwikkelen en implementeren in de academies;
- Academies begeleiden bij de ontwikkeling en opvolging van tijdelijke projecten;
- Academies ondersteunen bij programmatieaanvragen;
- Academies ondersteunen bij fusies, overhevelingen van structuuronderdelen en bij intergemeentelijke samenwerkingsvormen;
- De (kunst)academies ondersteunen bij studierichtingoverschrijdende projecten;
- Academies en schoolbesturen ondersteunen bij de implementatie van nieuwe regelgeving;
- Relevante methodieken inventariseren en onderzoeken; de informatie structureren en ze verspreiden naar de academies;
- Internationale contacten onderhouden en de uitwisseling van leerplannen, didactiek en goede praktijkvoorbeelden stimuleren.
- Academies die een internationale samenwerking willen opstarten ondersteunen.

## **Voor volwassenenonderwijs**

### **Strategische doelstelling**

- Informeren over onderwijsinnovaties, stimuleren en ondersteunen ervan.

### **Operationele doelstellingen**

- Onderwijsinnovaties zoals aangepaste evaluatievormen in het competentiegericht (volwassenen-)onderwijs -stimuleren en ondersteunen;
- Centrumoverstijgend een begeleidingsproject leren@combi organiseren dat de nodige ondersteuning geeft rond gecombineerd onderwijs in samenwerking met andere partners;
- De functionerings- en evaluatiecyclus als een innovatie in het onderwijs, zowel juridisch-organisatorisch als inhoudelijk, opvolgen en begeleiden.
- Het competentiegericht talenonderwijs op basis van het Europees referentiekader ondersteunen in de centra op basis van de eigen intake;
- Het belang van internationalisering onderkennen en de centra in die zin stimuleren;
- De centra over de werking van Europese projecten informeren en ondersteuning bieden bij de uitwerking, de aanvraag en de opvolging ervan.

## Voor centra voor leerlingenbegeleiding

### Strategische doelstellingen

- Ondersteunen, implementeren en sensibiliseren van de centra in hun werking.

### Operationele doelstellingen

- Op permanente basis nieuwe ontwikkelingen opvolgen, mee uitwerken en vervolgens aan de centra voor leerlingenbegeleiding aanreiken;
- Op vraag van het CLB de aangereikte onderwijsinnovaties implementeren op centrumniveau.

## Decretale opdracht 5

**Aanbodgerichte nascholingsactiviteiten aanreiken en aansturen met inbegrip van de nascholing van directies.**

## Voor basisonderwijs

### Strategische doelstellingen

- In samenwerking met de nascholing vorming voor schoolteams, individuele teamleden en leidinggevenden van scholen en scholengemeenschappen ontwikkelen en aanbieden;
- Scholen ondersteunen bij het voeren van een nascholingsbeleid.

### Operationele doelstellingen

- Scholen ondersteunen bij het opstellen van het nascholingsplan;
- Kadercursussen aansturen voor toekomstige, beginnende, ervaren en coördinerende directeurs, in samenwerking met de nascholing;
- Samenwerken met de nascholing inzake het realiseren van een nascholingsaanbod voor schoolteams en individuele teamleden;
- De implementatie van nascholing in de klas- en schoolpraktijk ondersteunen.

## Voor Secundair Onderwijs

### Strategische doelstellingen

- In samenwerking met de nascholing vorming voor schoolteams, individuele teamleden en leidinggevenden van scholen en scholengemeenschappen ontwikkelen en aanbieden;

- Ondersteunen van scholen bij het voeren van een nascholingsbeleid.

#### **Operationele doelstellingen**

- Scholen ondersteunen bij het opstellen van het nascholingsplan en het implementeren van het nascholingsbeleid;
- Aansturen van kadercursussen voor toekomstige, beginnende, ervaren en coördinerende directeurs, in samenwerking met de nascholing;
- Samenwerken met de nascholing inzake het realiseren van een nascholingsaanbod voor schoolteams en individuele teamleden;
- De implementatie van nascholing in de klas- en schoolpraktijk ondersteunen.

### **Voor deeltijds kunstonderwijs**

#### **Strategische doelstelling**

- In samenwerking met de nascholing vakgerichte en vakoverstijgende vorming voor de personeelsleden en leidinggevenden van de academies voorzien.

#### **Operationele doelstellingen**

- Academies ondersteunen bij het opstellen van hun nascholingsplan;
- In samenwerking met de nascholing een gericht nascholingsaanbod aanbieden voor leerkrachten, schoolteams en directies;
- Directies, schoolteams en leraren strategieën aanreiken om de inhoud van vormen te introduceren en te implementeren in de klas- en schoolpraktijk;
- De pedagogische begeleidingsdienst staat samen met de nascholing in voor de organisatie van deze activiteiten en betreft daarbij eventueel externe deskundigen.

### **Voor volwassenenonderwijs**

#### **Strategische doelstelling**

- Competentiesdeskundigheid verhogen van de directies en de medewerkers van de centra voor volwassenenonderwijs.

#### **Operationele doelstellingen**

- Nascholing geven op de driedaagse nascholing voor leidinggevenden. Het thema wordt vraag- en aanbodgericht gestuurd;
- Inventarisatie van de nascholingsnoden;
- Jaarlijks nascholingsactiviteiten aanbieden voor doelgroepen binnen het personeel;
- Centrumgebonden en/of centrumoverstijgend acties uitbouwen die de mogelijk bieden om een strategisch en realistisch nascholingsplan binnen een centrum voor volwassenenonderwijs uit te werken.

### **Voor Centra voor leerlingenbegeleiding**

#### **Strategische doelstelling**

- De competentiesdeskundigheid van de CLB-medewerkers en directies verhogen.

#### **Operationele doelstelling**

- Het opstellen van het ondersteuningsaanbod door POC in overleg met de mandaathouders.

## Decretale opdracht 6

**Met verscheidene onderwijsactoren op verschillende niveaus overleggen over de onderwijskwaliteit.**

### Voor basisonderwijs

#### Strategische doelstellingen

- Overleggen en contacten onderhouden met verschillende onderwijsactoren;
- Duiden en/of afstemmen van visies over onderwijskundige aangelegenheden met verschillende onderwijsactoren.

#### Operationele doelstellingen

- Samenwerken met de pedagogische begeleidingsdienst van Gent en met het stedelijk onderwijs Antwerpen inzake taakverdeling, begeleidingsinhouden en –strategieën;
- Samenwerken met het Brussels Onderwijscentrum en BROSO inzake taakverdeling, begeleidingsinhouden en –strategieën;
- Werken aan een gelijkgerichte aanpak van de begeleiding door de verschillende begeleidingsgroepen binnen het basisonderwijs bij OVSG (GOK-begeleiding, Tweedelijnsondersteuning kleuterparticipatie, begeleiding Rand en Taal, reguliere begeleiding);
- Standpunten voorbereiden m.b.t. onderwijskundige beleidsinitiatieven;
- Participeren aan formeel of informeel overleg met de Vlaamse Onderwijsraad, de onderwijsinspectie, en de respectievelijke overheden van België, Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk gewest;
- Contacten onderhouden met organisaties die onderwijsinitiatieven nemen.

### Voor secundair onderwijs

#### Strategische doelstellingen

- Overleggen en contacten onderhouden met verschillende onderwijsactoren;
- Duiden en/of afstemmen van visies over onderwijskundige aangelegenheden met verschillende onderwijsactoren.

#### Operationele doelstellingen

- Samenwerken met de pedagogische begeleidingsdienst van Gent en met het stedelijk onderwijs Antwerpen inzake taakverdeling, begeleidingsinhouden en –strategieën;
- Samenwerken met het Brussels Onderwijscentrum en BROSO inzake taakverdeling, begeleidingsinhouden en –strategieën;
- Werken aan een gelijkgerichte aanpak van de begeleiding door de verschillende begeleidingsgroepen binnen het secundair onderwijs bij OVSG;
- Standpunten voorbereiden over onderwijskundige beleidsinitiatieven;
- Participeren aan formeel of informeel overleg met de Vlaamse Onderwijsraad, de onderwijsinspectie, en de respectievelijke overheden van België, Vlaanderen en het Brussels Hoofdstedelijk gewest;

- Contacten onderhouden met organisaties die onderwijsinitiatieven nemen o.m. met de socio-economische organisaties, RTC's, ...

## Voor deeltijds kunstonderwijs

### Strategische doelstelling

- Met verschillende onderwijsactoren overleggen en contacten onderhouden en zo informatie verwerven die nuttig is voor zowel de eigen werking als om de kwaliteit van het onderwijs te bevorderen.

### Operationele doelstellingen

- Contacten onderhouden met de lerarenopleidingen van de (kunst)hogescholen;
- Contacten onderhouden met de andere onderwijskoepels;
- Contacten onderhouden met de culturele partners en met de organisaties voor amateurkunsten;
- Mogelijkheden onderzoeken om het DKO te verankeren in de lokale context en de contacten stimuleren om het idee van de brede school te vestigen;
- Samenwerking voortzetten en optimaliseren met de pedagogische begeleidingsdienst van Gent en met het stedelijk onderwijs Antwerpen;
- Standpunten voorbereiden m.b.t. beleidsinitiatieven met pedagogische inslag;
- Participeren aan formeel of informeel overleg zoals raden en werkgroepen in de Vlor, overleg tussen inspectie en begeleiding, overleg met de overheid.

## Voor volwassenenonderwijs

### Strategische doelstelling

- Met de verschillende onderwijsactoren overleggen en contacten onderhouden.

### Operationele doelstellingen

- De pedagogische begeleidingsdienst volwassenenonderwijs van OVSG is lid van diverse werkgroepen en aanwezig op meerdere fora. De expertise en de ervaringen die we opdoen in verschillende overlegfora nemen we mee en hanteren we bij de ondersteuningsactiviteiten.
- Ondersteuning van cursistenbegeleiding;
- Ondersteuning bieden aan centra met een NT2-aanbod;
- De implementatie van het decreet op de lerarenopleiding opvolgen.

## Voor centra voor leerlingenbegeleiding

### Strategische doelstellingen

- Bevordering van de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding binnen het CLB;
- Samenwerking met de partners op niveau van de school, het CLB en de pedagogische begeleidingsdienst
- Samenwerking met pedagogische begeleidingsdienst, departement onderwijs, VLOR.

### Operationele doelstelling

- De kwaliteit van de leerlingenbegeleiding binnen het CLB afstemmen op andere actoren.

## Decretale opdracht 7

Participeren aan de aansturing op opvolging van ondersteuningsinitiatieven georganiseerd of gesubsidieerd door de Vlaamse regering die als doelstelling het ondersteunen van instellingen, leerkrachten of begeleiders hebben.

### Voor Basisonderwijs

#### Strategische doelstellingen

- Participeren aan ondersteuningsinitiatieven georganiseerd door de overheid;
- Aansturen van gesubsidieerde initiatieven die gericht zijn op de ondersteuning van scholen en leerkrachten;
- Participeren aan ondersteuningsinitiatieven voor begeleiders.

#### Operationele doelstellingen

- In de samenwerking binnen het Samenwerkingsverband Netgebonden Pedagogische Begeleiding (SNPB), aansturen van:
  - de specifieke begeleiding voor rand- en taalgrensgemeenten,
  - tweedelijnsondersteuning voor kleuteronderwijzers van scholen gelegen in LOP-gebieden met minimum 25% GOK-leerlingen
- samenwerking binnen de netoverstijgende projecten realiseren
  - Beleidsvoerend Vermogen Brussel;
  - PRODIA.
  - Scholengemeenschappen basisonderwijs

### Voor secundair onderwijs

#### Strategische doelstellingen

- Participeren aan ondersteuningsinitiatieven georganiseerd door de overheid;
- Aansturen van gesubsidieerde initiatieven die gericht zijn op de ondersteuning van scholen en leerkrachten;
- Participeren aan ondersteuningsinitiatieven voor begeleiders.

#### Operationele doelstellingen

- In de samenwerking binnen SNPB, aansturen van:
  - Verkeers- en mobiliteitseducatie.
  - @tractief.
- Samenwerking binnen de netoverstijgende projecten realiseren zoals proeftuinen.

### Voor deeltijds kunstonderwijs

#### Strategische doelstelling

- Instaan voor en coördineren van de netoverschrijdende opdracht: kwaliteitsbevordering van de tijdelijke projecten in het DKO.

### **Operationele doelstellingen**

- Participeren aan initiatieven van het kabinet, het departement onderwijs en Canon cultuurcel.
- Leden van de pedagogische begeleidingsdienst zijn lid van het bureau en de Raad Levenslang Leren (RLLL) van de VLOR, van de commissie DKO, van het overlegplatform HKO-KSO-DKO en van ad hoc werkgroepen van de Algemene Raad.

## **Voor Volwassenenonderwijs**

### **Strategische doelstelling**

- Ondersteunen van de CVO's bij de implementatie van CVO-gerelateerde projecten.

### **Operationele doelstelling**

- Ondersteunen bij de implementatie van de projecten: kennis- en expertisecentrum; curriculumontwikkeling: leerplannen en opleidingsprofielen; gecombineerd leren en Toll- net.

## **Voor centra voor leerlingenbegeleiding**

### **Strategische doelstelling**

- Ondersteuning van de centra bij de implementatie van CLB-gerelateerde projecten.

### **Operationele doelstelling**

- Gelijklopende, gestandaardiseerde en objectieve diagnostiek, indicatiestelling en toewijzing in CLB en onderwijs;
- Opvolgen, mee uitwerken, ontwikkelen en evalueren van CLB-gerelateerde projecten.

## **B Aanpak van het begeleidingswerk**

In dit deel verduidelijken we op welke wijze aan de vooropgestelde doelstellingen gewerkt zal worden. Het gaat hier dan vooral over hoe we het begeleidingsproces aanpakken.

Dit begeleidingsplan behandelt een periode van drie schooljaren. Elk jaar zullen de scholen en centra een overzicht krijgen van wat ze van de pedagogische begeleidingsdienst van OVSG kunnen en mogen verwachten. Dit aanbod wordt in een actieplan opgenomen. Op die manier kan de pedagogische begeleidingsdienst dan ook op een doelgerichte en efficiënte manier nagaan in welke mate het driejarenplan gevolgd wordt en waar er eventueel bijgestuurd moet worden.

De pedagogische begeleidingsdienst begeleidt en ondersteunt de scholen en centra op verschillende manieren. Uiteraard is dit afhankelijk van de doelstellingen, de inhoud, de gekozen werkvorm en het doelpubliek. Hier volgt een overzicht van de verschillende manieren van aanpak. In het jaarlijkse begeleidingsverslag zullen we dit relateren aan de doelstelling, inhoud en doelpubliek.

### **Pedagogische begeleiding aan de scholen, academies en centra:**

- Aanbodgericht onder de vorm van:
  - ➔ Informatievergaderingen
  - ➔ Vormingen
  - ➔ Samenbrengen van specifieke deelgroepen, zoals zorgcoördinatoren in het basisonderwijs, vakwerkgroepen in het secundair onderwijs, directies beeld of

- muziek in het deeltijds kunstonderwijs, directies uit het volwassenenonderwijs, participanten aan handelingsgericht werken uit de CLB's, ...
  - Ontmoetingsdagen directies
  - Ondersteuning van beleidsondersteuners, coördinatoren en specifieke doelgroepen, zoals de GOK-leerkrachten, ICT-coördinatoren, bijzondere leermeesters lichamelijke opvoeding, mentoren, ...
  - Ondersteuning van de leerkrachten die in bijzondere projecten werkzaam zijn, zoals taalvaardigheid in Rand-en-Taal-gemeenten, tweedelijnsondersteuning kleuteronderwijs; proeftuinen, ASS, ...
- Vraaggestuurde begeleiding onder de volgende vormen:
  - Schoolspecifieke begeleiding die van korte duur is
  - Schoolspecifieke begeleiding van lange duur, zoals een begeleidingstraject na een doorlichting met een gunstig advies beperkt in de tijd of een ongunstig advies
  - Schooloverstijgende begeleiding, zoals binnen een scholengemeenschap, voor specifieke doelgroepen, rond bepaalde thema's, ...
- Netwerkvorming
 

De pedagogische begeleiding stimuleert netwerkvorming en treedt faciliterend op om instellingen hierin te ondersteunen. De instellingen kunnen de netwerkvorming verder continueren en daarbij ondersteuning van de pedagogische begeleiding vragen.
- Interne vergaderingen en werkgroepen

Om het begeleidingswerk degelijk voor te bereiden en te omkaderen, zijn verschillende interne werkgroepen actief.

Er zijn niveaugebonden en niveauoverstijgende werkgroepen. Een overzicht:

- De niveauraden: per niveau komen de leidinggevenden geregeld samen om de strategieën van het niveaugebonden begeleidingswerk te bespreken;
- Adviseursvergaderingen: de pedagogisch adviseurs komen bijeen om het begeleidingswerk voor te bereiden en te evalueren;
- Gezamenlijke bijeenkomsten: niveaugebonden en/of niveauoverstijgende centrale bijeenkomsten met inhoudelijke thema's;
- Werkgroepen en cellen: pedagogisch-didactische thema's komen hier aan bod;
- Specifieke werkgroepen: zoals GOK, zorg, leerplancommissies, enz ...
- Niveauoverstijgende werkgroepen zoals de werkgroepen taal en taalbeleid, muzische vorming DKO en leerplichtonderwijs, gezondheidsbevordering, enz ...

## **C Evaluatie:**

Gedurende de volgende drie schooljaren werkt OVSG een systeem van evaluatie uit dat het begeleidingswerk zal beoordelen. Dit past mee in het interne kwaliteitszorgsysteem dat stapsgewijze ontwikkeld wordt.

Om een goed onderbouwd evaluatiesysteem te realiseren komen in de uitwerking verschillende elementen aan bod:

- het ontwikkelen van een visie op evaluatie die ons moet toelaten deze op een coherente en doelgerichte wijze als belangrijke pijler in de organisatie te hanteren;
- een instrumentarium van evaluatie ontwikkelen waarin kwantitatieve en kwalitatieve aspecten geïntegreerd worden;
- nagaan hoe we effecten van het begeleidingswerk kunnen meten;
- nagaan hoe we onze klanten met betrekking tot het begeleidingswerk van de pedagogische begeleidingsdienst kunnen bevragen.

Uiteraard vertrekken we niet van nul. Momenteel wordt het begeleidingswerk al op sommige aspecten geëvalueerd. Het gaat dan om:

- *Evaluatie na ondersteuning*

Tijdens begeleidingsopdrachten en vormingmodules wordt door de participanten inhoud en werkvormen geëvalueerd.

Bij vorming gebeurt de evaluatie zowel na een eerste sessie als na een reeks van sessies.

Bij begeleiding gebeurt de evaluatie van het begeleidingsproces na dat het begeleidingstraject volledig doorlopen werd.

De evaluaties gebeuren zowel mondeling als schriftelijk.

Er wordt een evolutie van de bevindingen bijgehouden en zodat indien nodig de begeleiding of vorming bijgestuurd kan worden.

- *Evaluatie materialen en instrumenten*

OVSG biedt tijdens haar ondersteuning heel wat materialen en instrumenten aan. Dit gaat van leerplannen tot didactische katernen en begeleidingsmateriaal voor vorming en ondersteuning. We bevragen de participanten dan ook omtrent het gebruik van deze materialen en instrumenten, maar vragen ook naar inhoudelijke reflectie opdat we in volgende aanmaak rekening kunnen houden met bepaalde suggesties en opmerkingen.

- *Evaluatie van het begeleidingswerk*

Het begeleidingswerk wordt tijdens de adviseursvergaderingen door de pedagogisch adviseurs mondeling geëvalueerd.

Voor de ontwikkeling stellen we een timing van drie schooljaren voorop, waarin we voorbereiden, uitwerken, eventueel proefprojecten opzetten, bijsturen om dan tot een goed onderbouwd systeem te komen.

Bij elk jaarverslag gaan we dieper in op de stand van zaken en op de eventuele bijstellingen die moeten gebeuren.

## **5 Niveauoverstijgende werking van de pedagogische begeleidingsdienst**

### **5.1 Pedagogisch Beleid**

Bij OVSG staat de dienst Pedagogisch beleid onder meer in voor niveauoverstijgende onderwijsthema's, ontwikkelen van visies, uitwerken van standpunten met pedagogische inslag en samenbrengen van pedagogische medewerkers uit de verschillende niveaus rond specifieke thema's.

Een greep uit de taken:

- de inhoudelijke en organisatorische werking met betrekking tot de vormingen directeuren en evaluatoren;
- coördinatie en ondersteunende functie van niveauoverschrijdende projecten zoals muzische vorming leerplichtonderwijs-DKO, gezondheidsbevordering, taalbeleid als gezamenlijke prioriteit ....
- verantwoordelijkheid in de netoverschrijdende SNPB-projecten en mede uitvoerder van projectbeschrijvingen, evaluaties, dossierbeheer en overleg met overheid;
- opvolgen van het internationaal onderwijsbeleid en relevante elementen voor de eigen pedagogische begeleiding hieruit opnemen;
- projecten in verband met educaties duurzame ontwikkeling;
- verantwoordelijkheid in het omgaan met diversiteit en aansturing van de begeleiders diversiteit;
- ontwikkelingen in het kader van GOK opvolgen;
- het onderwijs in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest opvolgen.

## 5.2 Kadercursus voor nieuwe directeurs van alle niveaus

In het kader van het vormingsfonds voor directies voorziet OVSG in een opleiding van twee jaar: kadercursus nieuwe directies.

Voor deze kadercursus slaan onze medewerkers van de verschillende onderwijsniveaus de handen in elkaar. De cursus wordt niveauoverschrijdend aangeboden. Een aantal modules zullen ook niveaugebonden aspecten behandelen.

### Strategische doelstelling van de cursus:

Met deze kadercursus wil OVSG een brede waaier aan kennis en vaardigheden bijbrengen.

Het gaat globaal om de volgende vaardigheden:

- Algemeen management met inbegrip van beleidsplanning;
- Personeelsbeleid met inbegrip van functiebeschrijvingen, evaluatie en teamwerk;
- Projectmanagement;
- Organisatieontwikkeling met procesmanagement en veranderingsbeheer;
- Communicatie met inbegrip van interne en externe netwerken
- Informatiemanagement en financieel management;
- Kwaliteitszorg;
- Organisatie van lokaal sociaal overleg en participatiestructuren.

### Aanpak en organisatie van de kadercursus

De kadercursus loopt over een periode van twee schooljaren; een derde optioneel jaar wordt ook voorzien.

De strategische doelstellingen worden gedurende die twee schooljaren geoperationaliseerd in volgende operationele doelstellingen:

- Inzicht verwerven in de interne werking van OVSG, in het bijzonder van de pedagogische begeleiding en de nascholing en introductie;
- Kennis maken met het departement onderwijs, in het bijzonder de administratie, de inspectie, de schoolbeheersteams en werkstations;
- Inzichten verwerven in het juridisch kader rond functionerings- en evaluatiecyclus;

- Kennis, vaardigheden en inzichten verwerven in het voeren van functionerings- en evaluatiegesprekken;
- In relatie met het schoolbestuur kennis en inzichten verwerven over de kerntaken, het strategisch beleid, infrastructuur en veiligheid;
- Inzichten verwerven in het juridisch luik rond klachtenbehandeling;
- Kennis verwerven in Interne overlegstructuren, arbeids- en schoolreglement en syndicaal statuut (**secundair**)
- Basisinzichten verwerven in de financiële structuur van de gemeente en de financiële administratie van het gemeentelijk onderwijs
- Inzicht en kennis verwerven in de regelgeving en wettelijk kader van preventie en welzijn
  
- Inzichten en kennis verwerven in het concept en de visie rond de leerplannen (**basis**)
- Inzichten en kennis verwerven in het concept en de visie rond de leerplannen (**DKO**)
- Inzichten en kennis verwerven het leergebied muzische vorming (**basis en DKO**)
- Op een praktijkgerichte manier inzichten en vaardigheden verwerven in een thematisch klasbezoek (**basis**)
  
- Het kunnen voeren van een kwaliteitsvol beleid, inzicht in strategie en aanpak integrale kwaliteitszorg (**basis**)
- Inzichten verwerven in leiderschapstijlen en de rol van de directeur (**secundair**)
- Samenwerking, afstemming en meerwaarde inzien in DKO en leerplichtonderwijs (**DKO**)
- Inzichten en vaardigheden verwerven in projectmanagement als objectief voor het hele schoolteam en organisatie
- Inzichten, vaardigheden en kennis verwerven in informaticabeleid, voorwaarden en software als meerwaarde voor de school
- Inzichten verwerven in het doel en opzet van een interne schoolanalyse als hulpmiddel voor interne kwaliteitszorg (**DKO**)
- Kennis en inzichten verwerven in de wettelijke bepalingen en inhouden van het schoolwerkplan (**basis**)
- Kennis en inzichten verwerven in de strategieën en inhouden van het schoolwerkplan en het artistiek pedagogisch project (**DKO**)
- Inzicht verwerven in het verloop, documenten en begeleiding die bij doorlichting aan bod komen (**secundair**)
- Inzichten, vaardigheden en kennis verwerven over beleidsvoerend vermogen van scholen om tot kwaliteitsvol onderwijs en kwaliteitszorg te kunnen komen (**secundair**)
  
- Inzichten, vaardigheden en kennis verwerven in Communicatie binnen het schoolteam (**DKO**)
- Inzichten en vaardigheden ontwikkelen om efficiënt conflicten te hanteren
- Inzichten, vaardigheden en kennis verwerven in het hanteren van communicatievaardigheden en gesprekstechnieken
- Inzicht en kennis verwerven in armoede in het onderwijs en de achterstandcyclus
- Vaardigheden ontwikkelen met betrekking tot GOK in het kader van de interne kwaliteitszorg.

Tijdens deze tweejarige opleiding moeten de cursisten eveneens een practicum volgen. Zij hebben de keuze om dit tijdens het eerste of het tweede jaar te volgen. Tijdens dit practicum maken de deelnemers een werkstuk, meer bepaald het opstellen van een beleidsplan waarin vanuit het beleidsvoerend vermogen van de school vorm wordt gegeven aan eigen prioriteiten. De ontwikkeling van dit werkstuk wordt begeleid via tussentijdse reflecties en consultaties en resulteert in een presentatie van het werkstuk en een evaluatie.

Er wordt ook een derde optioneel jaar voorzien voor nascholing aan de directies. Tijdens dit jaar worden 8 modules voorzien en een seminarie van drie dagen.

De operationele doelstellingen van dit optioneel jaar zijn:

- Kennis en inzicht verwerven in de rol van de directeur in de hedendaagse kleuterschool en de visie op kwaliteitsvol kleuteronderwijs (**basis**)
- Inhoudelijke verdieping creëren in actuele onderwijsthema's
- Kennis, inzichten en vaardigheden verwerven in brandvoorkoming en brandbestrijding
- Kennis en inzicht verwerven in het decreet flankerend onderwijsbeleid en de regelgeving daarbij
- Kennis en inzicht verwerven in de gedifferentieerde schooldoorlichting (**basis**)
- Kennis en inzicht verwerven in de werking van een lokaal overlegplatform en de regelgeving van het inschrijvingsbeleid
- Kennis en inzicht verwerven in en vaardigheden en attitudes ontwikkelen in het coachen van teamleden:
- Vaardigheden ontwikkelen in het leidinggeven met een glimlach
- Bewust en constructief communicatiestijlen kunnen hanteren in je schoolteam
- Kennis en inzichten verwerven in didactische inhouden in het kleuteronderwijs en het lager onderwijs

### 5.3 Opleiding voor het voeren van functionerings- en evaluatiegesprekken

OVSG organiseert voor directeurs en evaluatoren uit alle onderwijsniveaus een opleiding voor het voeren van functionerings- en evaluatiegesprekken.

Voor de organisatie en uitwerking van deze cursus slaan medewerkers van de verschillende onderwijsniveaus de handen in mekaar. De diverse modules worden niveauoverstijgend aangeboden. Aansluitend nemen per niveau de betrokken (regio-)adviseurs enkele begeleidings- en/of intervisiemomenten voor hun rekening.

#### Strategische doelstelling van de cursus

Deze praktijkgerichte vaardigheidstraining richt zich tot elke leidinggevende of evaluator uit ieder onderwijsniveau en heeft het optimaliseren en stimuleren van diverse facetten van het personeelsbeleid tot doel.

Het gaat hierbij specifiek om de volgende vaardigheden:

- het efficiënt voeren van gesprekken;
- het implementeren in de schoolpraktijk van het juridische kader inzake evaluatie;
- het objectief evalueren van personeelsleden;
- het individualiseren van functiebeschrijvingen;
- het bevorderen van teamwerk.

#### Aanpak en organisatie van de opleiding

De cursus loopt over een periode van 2 schooljaren. Het eerste opleidingsjaar omvat 5 modules (1 juridische + 4 vaardigheidsmodules) verspreid over het hele schooljaar. In het tweede optioneel jaar bieden we 2 verdiepingmodules aan. De intervisie- en/of begeleidingsmomenten worden over de 2 schooljaren verspreid. We bieden deze niveauoverstijgende cursus op meerdere locaties in Vlaanderen aan.

De strategische doelstellingen worden gedurende die twee schooljaren geoperationaliseerd in de volgende operationele doelstellingen:

- inzichten verwerven in de algemene afspraken (keuze en rol van de evaluatoren, voor wie functiebeschrijvingen opstellen, procedure functioneringsgesprek, ...) die rond functiebeschrijvingen kunnen vastgelegd worden op het niveau van de inrichtende macht of scholengemeenschap;
- zicht krijgen op de procedure van implementatie en de inhoud van de algemene

- functiebeschrijving;
- inzichten verwerven in de wettelijke bepalingen i.v.m. functioneringsgesprekken;
- inzichten verwerven in de regelgeving m.b.t. evaluatie (evaluatiegesprek, evaluatiedossier, eindconclusie onvoldoende, mogelijkheid tot beroep, ...);
- inzichten verwerven in de opbouw van de gehele coachingscyclus;
- zicht krijgen in het nut en de doelstellingen van een functioneringsgesprek;
- kennis en vaardigheden verwerven in functie van het schrijven van een verslag van een functioneringsgesprek;
- kennis en vaardigheden verwerven in functie van de opvolging van een functioneringsgesprek;
- kennis en vaardigheden verwerven inzake omgaan met feedback (feedback geven en krijgen);
- kennis en vaardigheden verwerven en bevorderen m.b.t. actief luisteren;
- inzichten krijgen m.b.t. het correct waarnemen en interpreteren;
- inzichten krijgen in de kernbegrippen van evaluatie;
- inzichten verwerven in de rol van evaluator;
- kennis en vaardigheden verwerven m.b.t. het samenstellen van een evaluatiedossier;
- kennis en vaardigheden verwerven m.b.t. de voorbereiding, opbouw en het verloop van een evaluatiegesprek;
- kennis en vaardigheden verwerven om een evaluatiedossier samen te stellen;
- kennis en vaardigheden verwerven in functie van het schrijven van een verslag van een evaluatiegesprek;
- uitwisselen van good practice-voorbeelden, ideeën en suggesties.

#### **Inhouden van het tweede optioneel jaar (verdiepingsmodules)**

- inzichten krijgen in de belangrijkste verschillen tussen een functionerings- en een evaluatiegesprek;
- inoefenen van o.a. het voeren van een functionerings- en evaluatiegesprek, het maken van een verslag, het samenstellen van een evaluatiedossier aan de hand van praktische voorbeelden;
- kennis en vaardigheden verwerven met betrekking tot het blijvend motiveren van personeelsleden;
- inzichten krijgen in het kader van situationeel en inspirerend leidinggeven;
- kennis en vaardigheden verwerven over coachend leidinggeven.

#### **5.4 Overleg inspectie en begeleiding**

Zoals vermeld in het decreet kwaliteit van het onderwijs neemt OVSG deel aan het overleg inspectie en begeleiding. De directeur pedagogisch beleid neemt aan dit formeel overleg deel.

## **6 Professionalisering van de begeleidingsdiensten**

Zoals in onze missie al aangegeven (zie blz. 5) krijgen OVSG-medewerkers de kans zich voortdurend te professionaliseren. Dat geldt uiteraard voor de pedagogische begeleidingsdienst. De professionalisering van de eigen pedagogische begeleiding verloopt op diverse manieren. Dankzij de nascholingsmiddelen worden diverse nascholingsmogelijkheden aangeboden. Maar ook intern wordt via collegiale ondersteuning de professionaliteit van pedagogisch begeleiders en in het bijzonder van nieuwe medewerkers verhoogd.

## 6.1 Doelstellingen

De initiatieven die we nemen in het kader van professionalisering van de begeleiding kunnen we vatten onder de volgende strategische doelstelling:

*Het vormen, trainen en opleiden van de eigen pedagogische begeleiders.*

Concreet leiden we hieruit een vijftal operationele doelstellingen af:

- Kennis en inzichten verwerven in communicatie- en begeleidingsprocessen, zoals o.a.
  - het verloop van een communicatief proces;
  - implementatie van vernieuwingen;
  - weerstand bij veranderingsprocessen;
  - voeren van een intake;
  - ontwikkelen van leermomenten;
- Vaardigheden ontwikkelen en het zich eigen maken van attitudes in begeleidingsvaardigheden via o.a. coaching, omgaan met relationele problemen, ...;
- Kennis verwerven over relevante begeleidingsmaterialen zoals de leerplannen, didactische readers, kwaliteitssystemen, zelfevaluatie systemen, ...;
- Kennis en inzichten verwerven in actuele onderwijsthema's;
- Kennis en inzichten verwerven in specifieke vakinhouden.

## 6.2 Vorming

De vorming voor de pedagogische begeleiding wordt aangeboden door de organisatie of door het diensten van het onderwijsniveau. Daarnaast worden ook vormingen aangevraagd door medewerkers in functie van individuele behoeften.

- ***Door OVSG aangeboden vorming***
  - ➔ Aanbod voor nieuwe medewerkers waarbij basisvaardigheden voor begeleiding, kennis van de organisatie, communicatievaardigheden en agogische vaardigheden centraal staan.
  - ➔ Aanbod voor alle medewerkers over coaching. Het betreft een training op begeleidingshouding, attitudes en begeleidingsvaardigheden inzake coaching.
  - ➔ Aanbod van veelgevraagde thema's door de pedagogisch begeleiders. Voor 2010 bv. voorzien we in januari een nascholing 'Wat werkt op school en in de klas', gebaseerd op de concepten van Marzano.

- ***Aangevraagde vorming***

Op basis van eigen behoeften en noden kunnen individuele pedagogische begeleiders nascholing aanvragen. OVSG hanteert voor elke pedagogische begeleider een individuele portfolio met een overzicht van de gevolgde nascholingen. De medewerkers kunnen hun wensen kenbaar maken en bespreken tijdens de functioneringsgesprekken.

## 6.3 Collegiale ondersteuning

Naast vorming kunnen ook collegiale ondersteuning en overleg bijdragen tot de verhoging van de professionaliteit.

Het gaat hierbij om:

- **Peter/meterschap:** ervaren collega's uit de pedagogische begeleiding ondersteunen nieuwe medewerkers bij de start van hun loopbaan.
- Verschillende **collegagroepen:** Dit zijn groepen het begeleidingswerk inhoudelijk voorbereiden. Het gaat concreet om bv. werkgroepen rond bepaalde begeleidingsmaterialen die ontwikkeld worden, toetsontwikkeling in het basisonderwijs, celwerking waarbij bepaalde onderwijsthema's uitgediept worden, leerplancommissies, enz ...
- **Seminaries:** elk jaar organiseert elk niveau een seminarie voor de pedagogisch begeleiders. Dit seminarie staat telkens in het teken van een actueel onderwijsonderwerp in functie van het begeleidingswerk. Het is vanuit het seminarie dat begeleidingsstrategieën worden uitgetekend die in een tijdsplanning geïmplementeerd worden

## 7 Netoverstijgende werking

### A SNPB

OVSG maakt deel uit van de vzw SNPB (Samenwerkingsverband Netgebonden Pedagogische Begeleiding). In dit samenwerkingsverband worden onderwijsprojecten beheerd en worden afspraken gemaakt over de netten heen.

De concrete uitwerking van deze projecten wordt telkens omschreven in een projectomschrijving. Jaarlijks wordt eveneens een verslag opgemaakt. Beide worden bezorgd aan de overheid. Daarom gaan we in dit begeleidingsplan niet dieper in op de inhoudelijke aspecten van deze projecten.

Momenteel lopen in het samenwerkingsverband de volgende projecten:

- Tweedelijnsondersteuning kleuterparticipatie ter ondersteuning van de kleuterscholen in de gemeenten (in LOP-gebieden) met minstens 25% leerlingen die voldoen aan de gelijkekansenindicatoren;
- Tweedelijnsondersteuning taalvaardigheidsonderwijs in de basisscholen van de rand- en taalgrensgemeenten en van de gemeenten uit de brede rand rond Brussel;
- Nascholing van de coördinatoren en de trajectbegeleiders van de centra voor deeltijds beroepssecundair onderwijs en de centra voor deeltijdse vorming, de directeurs van de Syntraplaatsen en de leertrajectbegeleiders;
- Extra ondersteuning in het volwassenenonderwijs;
- Verkeers- en mobiliteitseducatie (project gesubsidieerd door Mobiliteit).

### B Andere netoverschrijdende projecten

#### **Projecten uitgevoerd door de onderwijskoepels**

OVSG neemt deel aan een aantal projecten die uitgevoerd worden door de onderwijskoepels en die netoverschrijdend gecoördineerd worden. Ook voor deze projecten werken de pedagogische begeleidingsdiensten met projectomschrijvingen, voortgangsrapporten en eindrapporten. Daarom gaan we hier niet dieper in op de inhoudelijke aspecten.

Voor sommige projecten krijgt OVSG begeleiders toegewezen, voor andere projecten werkt de reguliere begeleiding mee aan het project.

De volgende projecten worden gedurende het schooljaar 2009-2010 uitgevoerd:

- Uitbouw scholengemeenschappen basisonderwijs
- Forum leerlingenparticipatie
- Kwaliteitsbewaking net- en niveauoverschrijdende tijdelijke projecten deeltijds kunstonderwijs
- Brussels ondersteuningscentrum secundair onderwijs
- Protocollering van diagnostiek in de CLB's
- Vormgeven aan een zorg- en diversiteitsbeleid in het volwassenenonderwijs
- Begeleidingsproject beleidsvoerend vermogen van Vlaamse basisscholen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

#### ***Projecten gecoördineerd door de VLOR***

Aan deze projecten neemt OVSG deel. De projectomschrijvingen en rapporteringen verlopen via de VLOR. OVSG neemt deel aan deze projecten via de reguliere begeleiding, maar voor één project heeft OVSG ook extra netgebonden begeleiders.

Het gaat om de volgende projecten:

- Sectorcommissies VLOR
- Internationaal onderwijsbeleid
- Engagementsverklaring 'Diversiteit als meerwaarde' van de Vlaamse onderwijswereld

#### ***Prioritaire projecten van de minister van onderwijs***

OVSG voert twee projecten uit die prioriteiten zijn van de minister van onderwijs. Via een goedgekeurd aanvraagdossier zet OVSG daarvoor extra pedagogisch begeleiders in. Deze projecten lopen gedurende dit schooljaar en worden ook apart gerapporteerd.

De volgende projecten worden uitgevoerd:

- Z.A.P. naar techniek (basisonderwijs)
- Eigen-wijs op weg met VOET (secundair onderwijs)