



BOS & Communicatie en inspraak

Najaarsseminarie Vorming besturen - 2017
Marleen Decuyper



Inleiding

- Najaarsseminarie
- Kwaliteitsvol besturen
- Data en locaties:
 - Regio Mechelen-Brussel - woe 6 december
 - Regio Limburg - ma 4 december
 - Regio Oost-Vlaanderen - do 23 november
 - Regio West-Vlaanderen - ma 20 november



Doelstellingen vorming



- BOS vraagt doordachte communicatie!
- Definities:
 - communicatie, inspraak en participatie
- Wat is verplicht/zinvol?
- Geoptimaliseerd communicatieplan
 - Woord- en taalgebruik van actoren in veranderingsproces
 - Stappen om tot plan te komen
- Kritische kwaliteitsvragen voor onszelf

3

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Inhoud vorming - agenda

- *Deel 1: algemeen kader BOS*
- Deel 2: communicatie & inspraak
- Pauze
- Deel 3: communicatieplan
- Vragen beantwoorden
- Ondersteuning achteraf
- Contactgegevens



4

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



De drie grote 'werven' van Katholiek Onderwijs Vlaanderen

- Doel: ook in de toekomst een **herkenbaar en kwaliteitsvol** katholiek onderwijs in Vlaanderen
 - Wervend hedendaags project: katholieke dialoogschool
 - Toekomstgerichte ondersteuning en belangenbehartiging door Katholiek Onderwijs Vlaanderen
 - Bestuurlijke optimalisering en schaalvergroting (BOS)

5

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Waarom is BOS zo belangrijk?

- Verhoging van bestuurskracht - versterken bestuurlijke werking
 - Om vraag naar decentralisatie en verhoging van autonomie te kunnen verantwoorden
 - Om toenemende complexiteit het hoofd te bieden: voortdurend nieuwe uitdagingen en nieuwe vragen.
- Besturen moeten dit kunnen waarmaken.
- Nood aan sterke, goed functionerende besturen
- Bestuurlijke schaalvergroting is hefboom voor bestuurlijke optimalisering!



6

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Ondersteuning vanuit KathOndVla

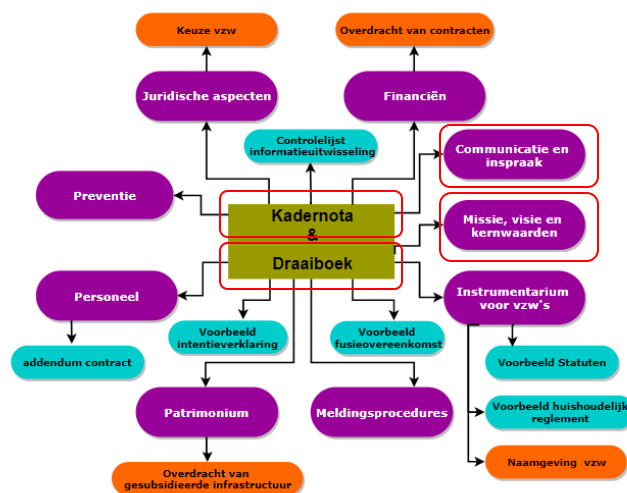
- Eerstelijnsondersteuning en begeleiding van BOS-processen via regionale werking
 - via ankerfiguren voor besturenwerking in elke regio
 - begeleiders BOS (detacheringen voor project scholengemeenschappen)
- Vlaanderenbrede, tweedelijnsondersteuning
 - Onderhandelen met de overheid
 - Overleg met domeinspecialisten
 - Uitwerken ondersteunende documenten
 - Opleidingen
- www.katholiekonderwijsvlaanderen.be

7

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Kadering BOS-nota's



8

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Inhoud vorming - agenda

- Deel 1: algemeen kader BOS
- *Deel 2: communicatie & inspraak*
- Pauze
- Deel 3: communicatieplan

- Vragen beantwoorden
- Ondersteuning achteraf
- Contactgegevens



Deel 2: Communicatie & inspraak

- Definities:
 - communicatie, inspraak en participatie
- Betrokkenheid van actoren in BOS-proces
- Wat is verplicht/zinvol?
- Woord- en taalgebruik van actoren in veranderingsproces
- Torenhoge verwachtingen - hoe inlossen?

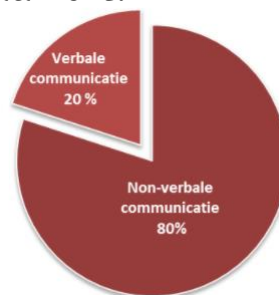


11

november-december 2017

Wat is communicatie?

- = bewust of niet bewust overbrengen of uitwisselen van informatie tussen 2 of meer personen
- Communicatie kan bestaan uit:
 - Woorden
 - Lichaamstaal:
 - Gezichtsuitdrukkingen
 - Gebaren
 - Houding - kleding
 - Dingen die je doet
 - Dingen die je niet doet



Dienst Bestuur & organisatie

12

november-december 2017

Soorten communicatie

- Formeel
 - Via afgesproken kanalen
 - vanuit plan - binnen structuur
vergaderingen, brieven, memo's
personeelsaankondigingen, intranet ...
- Informeel
 - communicatie waarbij mensen zenden en ontvangen uit zichzelf
 - omdat ze dat zelf willen - sociale relaties
 - hierbij houden ze zich niet aan hiërarchische structuren van een organisatie.



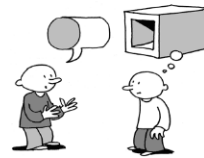
13

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Soorten communicatie

- **Communicatiecultuur** in organisatie
 - Wat formeel?
 - Welke kanalen wanneer?
 - Wat informeel?
 - Waar op letten?
- Aftoetsen bij voorbereidende gesprekken



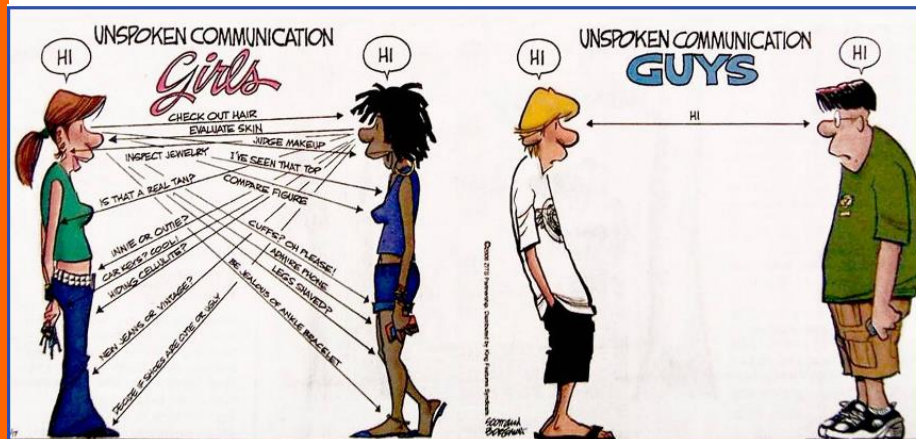
© HADDEEST DE HED

14

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

intermezzo



15

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Informereren, inspraak en participatie

- informeren
 - informatie die wordt gedeeld
- inspraak
 - gelegenheid om een mening kenbaar te maken
- participatie
 - betrokkenheid bij de beleidsvorming, -ontwikkeling en -uitvoering met de bedoeling om het beleid te beïnvloeden

Bron: www.vvj.be

16

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Wie zijn de actoren bij BOS?



17

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Welke officiële overlegorganen zijn betrokken bij BOS?



- LOC - lokaal onderhandelingscomité
- OR - Ondernemingsraad
- OCSG - onderhandelingscomité SG
- Schoolraad
- Medezeggingscollege
- CPBW - Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk

18

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Wat moet!

• Soorten overlegorganen

	Vlaamse regelgeving	Federale materie	elke school	pedagogische entiteit	per max. 5 scholen zelfde schoolbestuur	voor alle scholen in zelfde SG	vestigingen gelegen in zelfde gemeente of binnen 2 km	elke SG	schoolbestuur met minstens 50 werknemers	schoolbestuur met minstens 100 werknemers
LOC	X		X	(kan)	(kan)	(kan)				
ondernemingsraad		X								(kan)
OCSG	X							X		
schoolraad	X		X				(kan)			
medezeggingscollege	X							(kan)		
CPBW		X							X	

19

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Wat moet!

• Samenstelling

	schoolbestuur	personeel	ouders	lokale gemeenschap	leerlingen	opmerkingen
LOC	X	X				gelijk aantal vertegenwoordigers - minstens 2 per geleding
Ondernemingsraad	X	X				- sociale verkiezingen organiseren moet - oprichting bepaald vanuit sociale verkiezingen
CPBW						- minstens evenveel werknemers als werkgevers - minstens 2 vanuit de werknemers - RvB vaardigt leden voor werkgever af - ook plaatsvervangers aanduiden (als het kan)
OCSG	X	X				- leden van elke geleding van LOC/OR van elke instelling
schoolraad - basisonderwijs	aanwezig	X	X	X	(kan)	
schoolraad - secundair onderwijs	aanwezig	X	X	X	X	- aantal leden per geleding minstens 2 en gelijk
schoolraad - buitengewoon onderwijs	aanwezig	X	X	X	(kan)*	
medezeggingscollege	aanwezig	X	X	X	(kan)	- te regelen in oprichtingsovereenkomst - vanuit verschillende schoolraden

* moet voor OV4

20

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Wat kan - is aangewezen

- na fusie:
 - In principe verandert er niets aan de structuur van overlegorganen
 - Werkgeversafvaardiging herbekijken?
 - Andere organisatie/structuur overlegorganen kan bij volgende mandaatsperiode



Dienst Bestuur & organisatie

21

november-december 2017

Wat moet!

- LOC
 - informatierecht → overnamegesprekken
 - onderhandelingsbevoegdheid → wijzigingen aan het personeelsbeleid
- OR
 - informatierecht → overnamegesprekken
 - adviesbevoegdheid → fusies van scholen, concentratie of indien wijzigingen aan vorming en opleiding, werkgelegenheid ...
 - beslissingsbevoegdheid → wijzigingen arbeidsreglement.



Dienst Bestuur & organisatie

22

november-december 2017

Wat moet!

- OCSG
 - Niets, maar wel aan te raden
- Schoolraad
 - informatierecht
 - communicatie- en informatieplicht naar ouders, leerlingen en omgeving
 - overlegbevoegdheid
 - aangaan van samenwerkingsverbanden



23

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Wat moet!

- Medezeggingscollege
 - Niets, maar wel aan te raden
- CPBW
 - adviesbevoegdheid
 - zaken die door fusie een impact kunnen hebben op het welzijn van de werknemers



24

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Dus ...



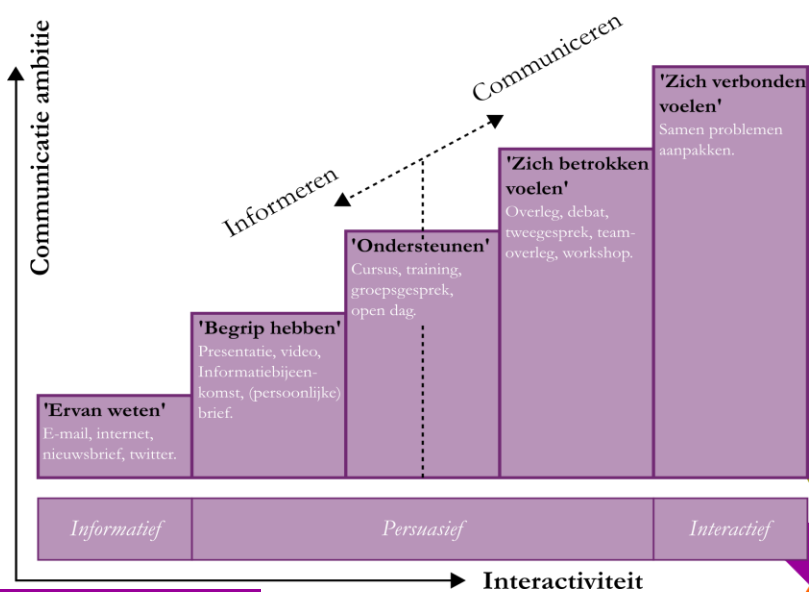
- In elke fase:
 - Agenderen
 - Bevoegdheden respecteren
 - Draagvlak creëren

→ Vergaderdata - OK?

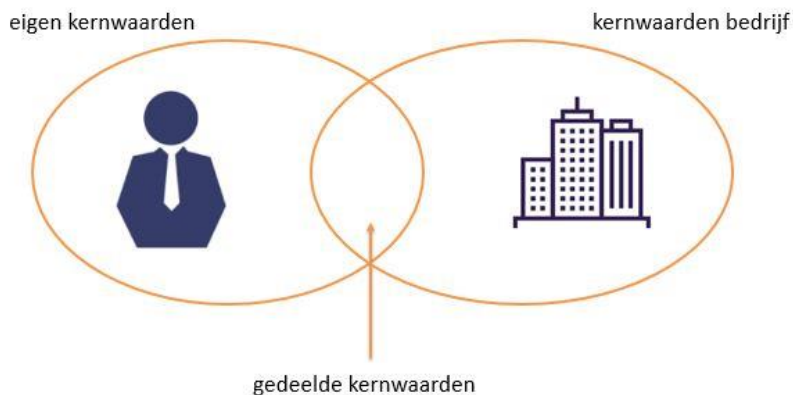
→ Frequentie van vergaderen - OK?



Trap van Quirke



Missie, visie, kernwaarden



27

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Betrokkenheid

- Zelfdeterminatie (ABC)
 - essentieel voor motivatie
 - **A**utonomy (regel/ beslisruimte over zichzelf)
 - **B**elongingness (deel uitmaken en gewaardeerd worden)
 - **C**ompetence (je kwaliteiten kunnen benutten)

Hoe gaan zij om met de drie vragen:

1. Wat is er precies aan de hand?
2. Wat betekent dat voor mij?
3. Wat moet ik nu gaan doen?

28

november-december 2017

Veranderingsmanagement

- Gelegenheid zoeken, krijgen of creëren
 - Open gesprekken:
 - Placemat
 - Cases bespreken
 - Workflow maken
 - Worldcafé
 - ...
- interactieve en participatieve werkvormen



29

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Niveaus van betrokkenheid



30

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Bateson

- Logische niveaus van denken, leren en veranderen

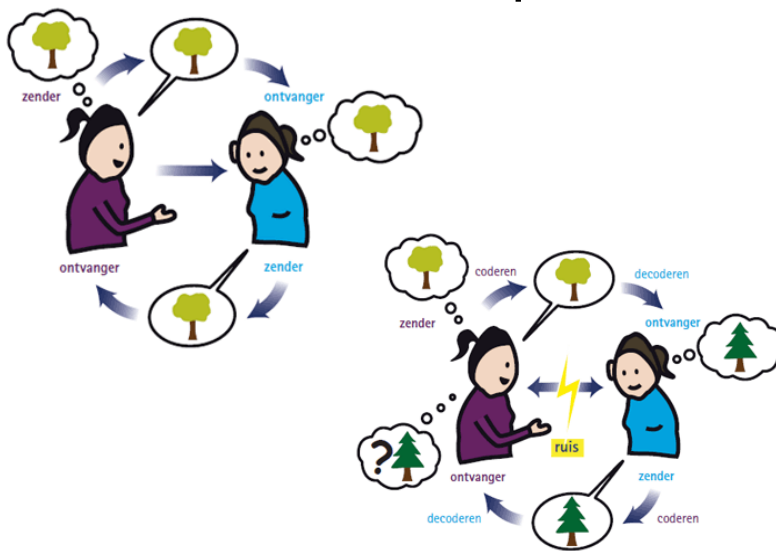


31

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Communicatieproces

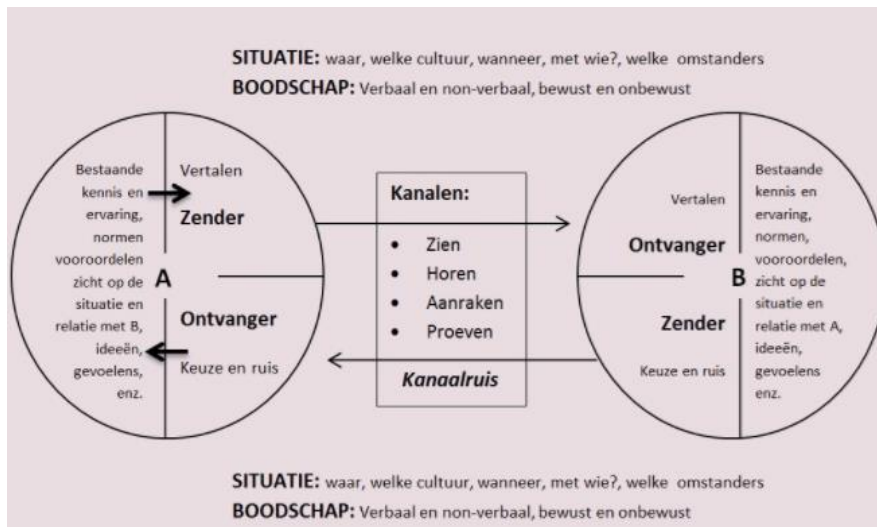


32

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Communicatieschema



33

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Inhoud vorming - agenda

- Deel 1: algemeen kader BOS
- **Deel 2: communicatie & inspraak**
- Pauze
- Deel 3: communicatieplan
- Vragen beantwoorden
- Ondersteuning achteraf
- Contactgegevens



34

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Elk vogeltje zingt zoals het gebekt is



35

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

BOS- proces

verwachtingen actoren

- participatie – inspraak – informatie
- verwachtingen tonen betrokkenheid
- weerstand levert informatie

communicatieplan

- opstellen
- continue aandacht
- opvolgen

36

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Algemene principes communicatie

- 1) Eerst intern communiceren, dan pas extern
- 2) Meest communiceren met wie zich meest betrokken voelt
- 3) Rekening houden met de bekommernissen en taal van verschillend doelpubliek
- 4) 1 kernboodschap per communicatie
- 5) Soms gehinderd door discretie, gelijktijdigheid, lokale context, timing ...

37

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



PAUZE

38

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Inhoud vorming - agenda

- Deel 1: algemeen kader BOS
- Deel 2: communicatie & inspraak
- Pauze
- *Deel 3: communicatieplan*
- Vragen beantwoorden
- Ondersteuning achteraf
- Contactgegevens



39

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Keuze soort communicatieplan



40

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

1. **Voor wie?** - doelgroepen bepalen
2. **Waarom?** - doelstellingen bepalen (doelgroep)
3. **Wat?** - boodschappen vastleggen
4. **Hoe?** - communicatiemix - kanalen kiezen
5. **Wanneer?** - planning maken
6. **Wie doet wat?** - organiseren
7. **Hoe betalen?** - financieren
8. **Monitoring** - tussentijds bijsturen
9. **Evaluatie** - wat kan in het vervolg beter?

41

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

1. **Voor wie?** - doelgroepen bepalen
 - Welke (sub)doelgroep(en) wordt onderscheiden?
 - Wat zijn de kenmerken van de doelgroepen (belang, betrokkenheid, attitude t.o.v. BOS, kennis, mediagebruik ...)?
 - Wat verwacht van je de doelgroep: wil je ze louter informeren, overtuigen, aanzetten tot het overtuigen van anderen ...?
 - Welke doelgroepen verwachten van jou iets?
 - Wat is de belangrijkste doelgroep?
 - Wat is de belangrijkste zorg of het voornaamste obstakel voor elke doelgroep?

42

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

1. Voor wie? - doelgroepen bepalen

Hoe meer je van een bepaalde doelgroep verwacht, hoe intensiever en interactiever de communicatie moet zijn.

Doelgroep	Wat verwacht je van hen?	Hun belangrijkste zorg

43

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

2. Waarom? - doelstellingen vastleggen

Wat willen we met de communicatie naar deze doelgroep bereiken?

- **Specifiek:** duidelijk afgebakend
- **Meetbaar:** achteraf kunnen meten of doelstelling behaald is
- **Acceptabel:** aanvaardbare doelstellingen zoeken voor doelgroep en bestuur
- **Realistisch:** de doelstelling moet haalbaar zijn
- **Tijdsgebonden:** er moet een begin en een eindpunt zijn

44

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

3. Wat? - boodschappen vastleggen

- Wat wil je elke doelgroep vertellen?
 - Je boodschap moet afgestemd zijn per doelgroep
 - De verschillende doelgroepen hebben andere voorkennis, houdingen, belangen ...

→ boodschap aanpassen

→ Pas dan impact

→ Beperkingen?



45

november-december 2017

Stappen tot communicatieplan

3. Wat? - boodschappen vastleggen

- Best één kernboodschap per communicatieactie
- inhoud (de kern) van communicatie per doelgroep?
- Zijn de boodschappen duidelijk herkenbaar (primaire en secundaire boodschappen)?
- Stemmen de boodschappen overeen met
 - de behoeften per doelgroep?
 - doelstellingen (cfr. stijl, bedoelde impact ...)?
- Herhaling helpt, tot het te veel is
- Hangen de verschillende boodschappen met elkaar samen?

46

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Stappen tot communicatieplan

4. Hoe? - communicatiemix - kanalen kiezen

- Affiche
- Banner
- Beleidsnota/plan
- Brief
- Brochure
- Communicatieplatform
- Discussieforum
- Discussiemomenten
- E-mail
- Facebook
- Films en video's
- Folder
- Foto's
- Gesprekken
- Infoavond
- Intranet
- Jaarverslag
- Mededelingsbord (magneetbord, prikbord, beeldscherm, ...)
- Nieuwsbrief
- Persbericht
- Personeelsblad
- Poster
- Presentatie
- Rondetafelgesprek
- Sms
- Sociale media
- Spandoek
- Studiedag
- Telefoon
- Twitter
- Vergaderingen
- Verslagen
- Website

47

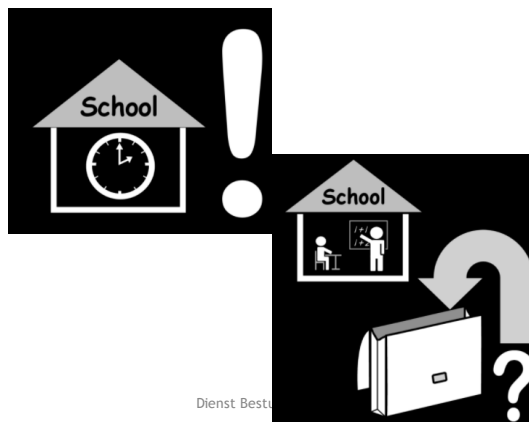
november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



4. Hoe?

- Rekening houden met manier van communiceren van alle actoren
 - Lezen
 - Zien
 - Beeld - figuur
 - Horen
 - Multimedia
 - Sociale media

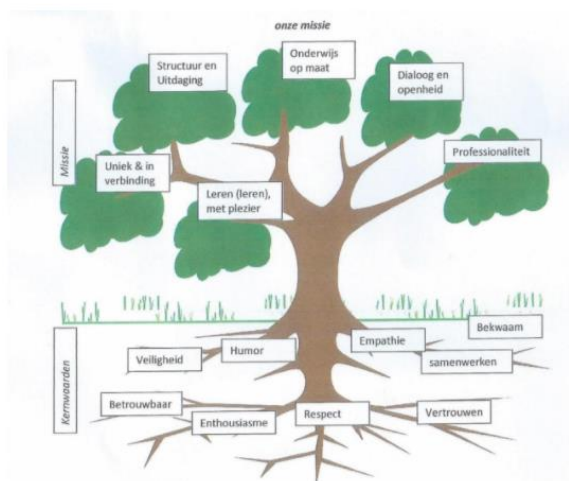


48

november-december 2017

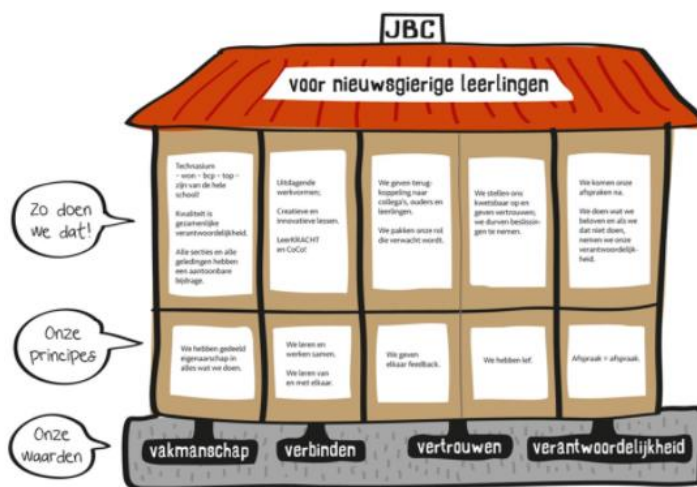
Dienst Bestu

Fabriciusschool



De kwaliteit van het onderwijs staat voorop. Traditioneel sterk als de Fabriciusschool is, wordt er goed onderwijs gegeven en worden vaardigheden aangeleerd in een aangename sfeer door integere, vakbekwame en betrokken leerkrachten op een no-nonsense manier in een klassikale setting. Hiermee versterken we mede onze verbondenheid met elkaar en komen we tot goede prestaties en kunnen wij goede prestaties blijven leveren.

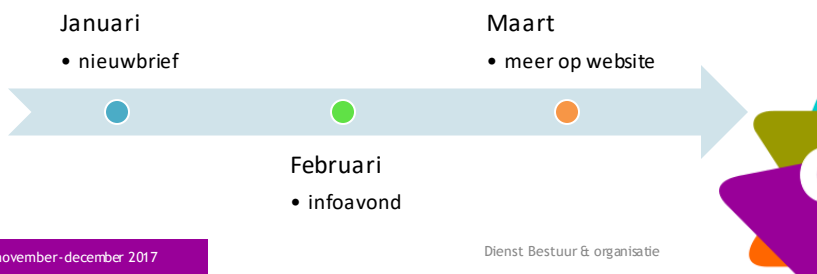
Jeroen Bosch college



Stappen tot communicatieplan

- 5. Wanneer? - planning maken
- 6. Wie doet wat? - organiseren

Wanneer?	Wat?	Naar wie?	Hoe?	Wie doet het?



Schema/lijst maken

Communicatieplan in het kader van BOS

Elementen BOS		Elementen communicatieplan										Opvolgingselementen		
Fase	doelgroep	doel	actie	kanaal	boodschap	datum	wie doet het?	redacteur	verantwoordelijk	materiaal	frequentie?	budget	opmerking	afgewerkt?
Fase 1 - tot	verkennde gesprekken tot intentie/engagement													
Fase 2 - tot	tot fusieovereenkomst													
Fase 3 -														

	Fase 1		Fase 2				Fase 3				Fase 4				opvolging fusie								
	nov 2018	dec 2018	jan 2019	feb 2019	mrt 2019	apr 2019	mei 2019	jun 2019	jul 2019	aug 2019	sep 2019	okt 2019	nov 2019	dec 2019	jan 2020	feb 2020	mrt 2020	apr 2020	mei 2020	jun 2020	jul 2020	aug 2020	
Doelgroep 1																							
Doelgroep 2																							
Doelgroep 3																							
Doelgroep 4																							
Doelgroep F																							

Stappen tot communicatieplan

7. Hoe betalen? - financieren
8. Monitoring - tussentijds bijsturen
9. Evaluatie - wat kan in het vervolg beter?

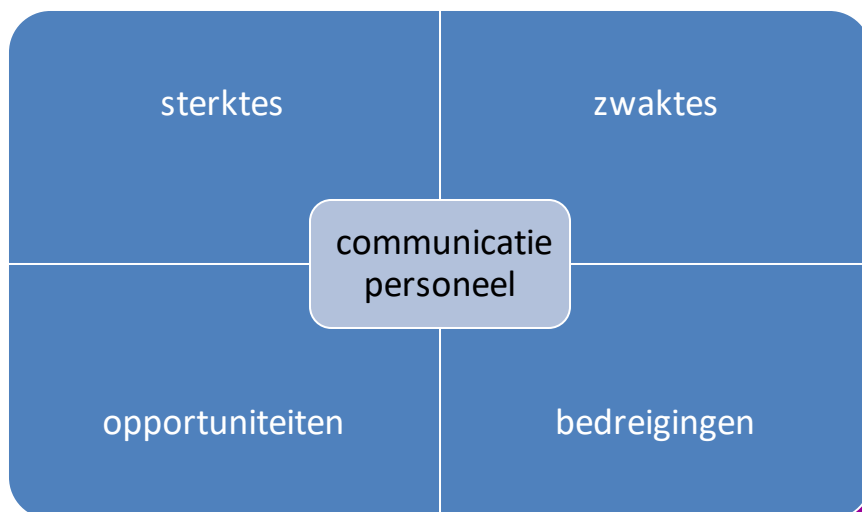


53

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

SWOT



54

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Kwaliteitsontwikkeling



Voorbeeld - rekenblad

Tijdljn: Visuele communicatieplanning

		Fase 1 - voordien	Fase 2 - gesprekken tot intentieverklaring				Fase 3 - op weg naar fusie				Fase 4 - fusie-feit	
		september 2017	okt/nov 2017	dec/jan	februari 2018	Maart	April	Mei	2018-06-10	juli-nov 2018	januari 2019	
overleg-organen	LOC	aankondiging gesprekken		Feedback vragen		bespreken intentieverklaring	publicatie op website + banner aan elke school	actie 1	actie 2		plan opvolging bekendmaken	
	schoolraad		op elke vergadering informatieplan bespreken					promoten als ambassadeur				
	CBPW		Feedback vragen							kennismaken nieuwe ouders		
personeel	school 1				informer en gevolgen personeel							
	school 2	aankondiging gesprekken						gerichte informatie statuten		kennis maken collega's		
	school 3				hier meeste weerstand te verwachten, dus extra boodschap							
internaat								actie 3	actie 4			
ouders								actie 5				
leerlingen												
lokale gemeenschap												

Voorbeeld: tijdlijn



57

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Wat moet?

- Fase 1: voorbereidende gesprekken
 - LOC - OR - OCSG
 - schoolraad medezeggingscollege
 - CPBW
- Fase 2: na intentie en/of engagement
 - LOC - OR - OCSG
 - schoolraad medezeggingscollege
 - CPBW
- Fase 3: na fusie
 - Dan begint het werk pas echt

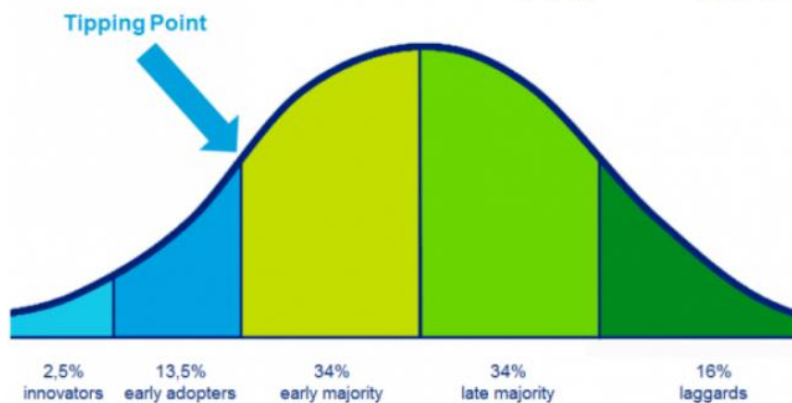
58

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie

Veranderings- processen

*“Als de wind van
verandering waait,
bouwt de één een
schuilkelder en de ander
een windmolen.”*



59

Zijn er nog vragen?



60 november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie





Marleen Decuyper

marleen.decuyper@katholiekonderwijs.vlaanderen

02 507 07 82

61

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Ondersteuning na deze vorming

- Bronnen - website
- Dienst Bestuur en organisatie
- <http://www.katholiekonderwijs.vlaanderen>
→ Besturen → BOS
- Andere websites
- Google - zoekterm:
 - Dilts, Dixon, Rogers, Quirke, communicatieplan, communicatiemix, veranderingsmanagement, communicatie, leerstijlen, adoptiecurve

62

november-december 2017

Dienst Bestuur & organisatie



Feedback

- Wat heeft je getroffen in de sessie vandaag?
- Wat ga je meenemen?
- Waar ga je iets mee doen?
- Met welke vragen zit je nog?
- Wat vond je van het verloop van de sessie?

