



Vlaams Ministerie
van Onderwijs en Vorming

Onderwijsinspectie
Hendrik Consciencegebouw
Koning Albert II-laan 15
1210 BRUSSEL

doorlichtingssecretariaat@ond.vlaanderen.be
www.onderwijsinspectie.be

Verslag over de doorlichting van CVO Leerdorp te Gent

Hoofdstructuur CVO

	Instellingsnummer	105361
	Instelling	CVO Leerdorp
directeur		Danny SCHAMPHELAERE
adres		Martelaarslaan 13 - 9000 GENT
telefoon		09-225.04.36
fax		09-225.33.71
e-mail		cvo.leerdorp@gent.be
website/URL		www.cvo-stadgent.be
	Bestuur van de instelling	975789 - Stad Gent - Dep. Onderwijs en Opvoeding te GENT
adres		Keizer Karelstraat 1 - 9000 GENT
	Consortium	127332 - Consortium volw 11 vzw te GENT
Adres		Botermarkt 1 - 9000 GENT
	Dagen van het doorlichtingsbezoek	14 maart 2011, 15 maart 2011, 16 maart 2011, 17 maart 2011 en 18 maart 2011
	Einddatum van het doorlichtingsbezoek	18/03/2011
	Datum bespreking verslag met de instelling	01/04/2011
	Samenstelling inspectieteam	
	Inspecteur-verslaggever	Carine Steverlynck
	Teamleden	Eddy Boey Carine Steverlynck Robert Vandeput
	Deskundige(n) behorend tot de administratie	Lieve De Clercq als waarnemer
	Externe deskundige(n)	Fernand Vermeesch

INHOUDSOPGAVE

INLEIDING	3
1. SAMENVATTING	5
2. FOCUS VAN DE DOORLICHTING	7
2.1 Opleidingen in de focus	7
2.2 Procesindicatoren of -variabelen in de focus	7
3. KENMERKEN VAN HET CENTRUM	7
4. VOLDOET HET CENTRUM AAN DE ERKENNINGS-VOORWAARDEN?	8
4.1 SVWO - Algemene vorming - Algemene vorming BSO 3 (Modulair)	8
4.2 SVWO - Boekbinden - Manueel boekbinder (Modulair) en SVWO - Boekbinden - Manueel boekbinder - boekvergulder (Modulair)	11
4.3 SVWO - Handel - Kantooradministratie en gegevensbeheer BSO 3 (Modulair)	12
4.4 SVWO - Handel - Secretariaat - talen TSO 3 (Modulair) – uitgezonderd de taalmodules	13
4.5 SVWO - Kant - Afgeknoopte draden (Modulair) en SVWO - Kant - Doorlopende draden (Modulair)	13
4.6 SVWO - Voeding - Ambachtelijk chocoladebewerker (Modulair) en SVWO - Voeding - Confiseur-chocoladebewerker (Modulair)	14
4.7 SVWO - Voeding - Hulpkelner (Modulair) en SVWO - Voeding - Hulpkok (Modulair)	15
5. BEWAAKT HET CENTRUM DE EIGEN KWALITEIT?	17
5.1 Begeleiding	17
5.2 Evaluatie	18
6. ALGEMEEN BELEID VAN HET CENTRUM	19
6.1 Leiderschap	19
6.2 Visie	20
6.3 Besluitvorming	20
6.4 Kwaliteitszorg	21
7. STERKTES EN ZWAKTES VAN HET CENTRUM	23
7.1 Wat doet het centrum goed?	23
7.2 Wat kan het centrum verbeteren?	24
7.3 Wat moet het centrum verbeteren?	25
8. ADVIES	26
9. REGELING VOOR HET VERVOLG	26

INLEIDING

Dit verslag is het resultaat van de doorlichting van uw instelling¹ door de onderwijsinspectie van de Vlaamse Gemeenschap. Zij deed dit in het kader van haar opdracht zoals bepaald in het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs van 8 mei 2009.

Tijdens een doorlichting gaat de onderwijsinspectie na of de instelling de erkenningsvoorwaarden respecteert, of de instelling op systematische wijze haar eigen kwaliteit bewaakt en of de instelling zelfstandig de tekorten kan remediëren.

De onderwijsinspectie maakt gebruik van de mogelijkheid om het toezicht op de erkenningsvoorwaarden betreffende hygiëne, veiligheid en woonbaarheid afzonderlijk uit te voeren. Dit impliceert dat het advies in dit verslag betrekking heeft op alle erkenningsvoorwaarden behalve de voorwaarden die het welzijnsbeleid betreffen (hygiëne, veiligheid en woonbaarheid).

Het referentiekader dat de onderwijsinspectie gebruikt bij een doorlichting is opgebouwd rond de componenten context, input, proces en output:

- context: de omgevingskenmerken en de kenmerken van administratieve, materiële, bestuurlijke en juridische aard die de instelling karakteriseren
- input: kenmerken van het personeel en van de leerlingen of cursisten van de instelling
- proces: initiatieven die een instelling neemt om output te realiseren, rekening houdend met haar context en input
- output: de resultaten die de instelling met haar leerlingen of cursisten bereikt.

De doorlichting bestaat uit drie fases: het vooronderzoek, de doorlichtingsbezoeken en de verslaggeving.

Tijdens het vooronderzoek selecteert de onderwijsinspectie leergebieden en procesindicatoren of procesvariabelen die het inspectieteam onderzoekt tijdens de doorlichtingsbezoeken.

Tijdens de doorlichtingsbezoeken verzamelt het inspectieteam bijkomende informatie via observaties, gesprekken en analyse van documenten.

Het resultaat van de doorlichting is het doorlichtingsverslag.

Het doorlichtingsverslag eindigt met een advies dat betrekking heeft op de volledige instelling of op één of meerdere structuuronderdelen van de instelling. De onderwijsinspectie kan drie adviezen uitbrengen:

- een gunstig advies: het inspectieteam adviseert gunstig over de verdere erkenning van de instelling of van structuuronderdelen
- een beperkt gunstig advies: het inspectieteam adviseert gunstig over de erkenning van de instelling of van structuuronderdelen als de instelling binnen een bepaalde periode voldoet aan de voorwaarden vermeld in het advies
- een ongunstig advies: het inspectieteam adviseert om de procedure tot intrekking van de erkenning van de instelling of van structuuronderdelen op te starten.

Enkel bij een ongunstig advies adviseert de onderwijsinspectie of de instelling zelfstandig de vastgestelde tekorten kan remediëren.

¹ Instelling: onderwijsinstelling of CLB (Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs, artikel 2, 11°). Onderwijsinstelling: een pedagogisch geheel waar onderwijs georganiseerd wordt en waaraan een uniek instellingsnummer toegekend is (Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs, artikel 2, 13°).

Binnen een termijn van dertig kalenderdagen na ontvangst van het definitieve verslag informeert de directeur van de instelling leerlingen, ouders en cursisten over de mogelijkheid tot inzage. De directeur van het centrum voor leerlingenbegeleiding informeert de centrumraad.

Binnen de dertig kalenderdagen na ontvangst moet de directeur van de instelling het verslag volledig bespreken tijdens een personeelsvergadering. Het bestuur van de instelling of zijn gemandateerde viseert het verslag en stuurt het binnen dertig kalenderdagen na ontvangst terug naar de onderwijsinspectie en maakt eventueel melding van zijn opmerkingen.

De instelling mag het verslag niet gebruiken voor publicitaire doeleinden.

Meer informatie?

www.onderwijsinspectie.be en www.doorlichtingsverslagen.be

1. SAMENVATTING

Het centrum voor volwassenenonderwijs Leerdorp kent jaarlijks een aanzienlijke instroom van jong- en andere volwassenen op zoek naar een opleiding binnen vier grote domeinen: ambachten, techniek, Horeca en het Tweedekansonderwijs. Het centrum organiseert een bijzonder brede waaier van meer dan 80 opleidingen gespreid over vijftien studiegebieden. Kansengroepen en korter geschoolden krijgen er de kans om een aanbod Algemene vorming of een beroepsopleiding te volgen waarmee het centrum zijn maatschappelijke taak uitdrukkelijk opneemt.

Het centrum is gehuisvest in diverse school- of andere gebouwen verspreid over de Gentse binnenstad. Helaas is de didactische infrastructuur vaak verouderd en voldoet ze niet altijd aan de eisen die de overheid stelt.

Het centrum legt wisselende resultaten neer voor de leerprestaties van de elf onderzochte opleidingen. In die opleidingen worden de basiscompetenties en/of eindtermen soms op een kwaliteitsvolle bereikt. In het gros van de opleidingen voldoet de kwaliteit maar zijn er duidelijke werkpunten. Voor één opleiding worden de eindtermen onvoldoende bereikt en zal het centrum inspanningen moeten leveren om dit tekort weg te werken.

De opleidingen Boekbinden en Kant kennen een hoogstaande kwaliteit. Het centrum is voor deze opleidingen een Vlaamse toonzetter. De cursussen zijn kwaliteitsvol en worden jaarlijks geactualiseerd. Met deze opleidingen draagt het centrum bij tot het in stand houden en het promoten van een waardevol cultureel erfgoed. De inzet, de ervaring en de deskundigheid van de leerkrachten liggen aan de basis van deze kwaliteit.

In de twee onderzochte Horeca-opleidingen springen vooral de samenwerkingsverbanden in het oog. Het centrum heeft een kwaliteitsvolle samenwerking uitgebouwd met VDAB en OCMW en bereikt binnen beide opleidingen specifieke doelgroepen met een duidelijke nood aan een gerichte begeleiding en ondersteuning. Met de twee opleidingen Chocoladebewerker bereikt het centrum een andere doelgroep van hoger geschoolden en zelfstandigen.

Voor alle vier de opleidingen voldoen de lokalen en de uitrusting maar kunnen de hygiëne en de bewoonbaarheid gericht verbeteren. Voor alle vier de opleidingen ook, is het leerkrachtenteam gemotiveerd en is er cursusmateriaal ontwikkeld dat verzorgd is. Maar zowel het cursusmateriaal als de evaluatie verdienen een rechtstreekse koppeling aan de leerplandoelstellingen in functie van validiteit, verantwoording en transparantie. Bovendien is er een dringende nood aan een visie over het omgaan met sleutelvaardigheden. Deze werkpunten kunnen deel uitmaken van een gestructureerde vakgroepwerking.

De kwaliteit van het handelsonderwijs voldoet ook. Het centrum levert hiervoor de nodige inspanningen: de cursisten volgen een individueel leertraject en worden systematisch opgevolgd. Ondanks de uitval bereikt het centrum goede resultaten. Omdat de afdeling Kantoororganisatie en gegevensbeheer een praktijkstage voorziet, komen hier meer vaardigheidsgerichte competenties aan bod dan in de afdeling Secretariaat-talen. Het centrum kan aantonen dat afgestudeerde cursisten van beide afdelingen wel degelijk doorstromen naar de arbeidsmarkt of naar het hoger onderwijs. Voor deze opleidingen ligt het werkpunt vooral in de investering in een aangepaste leeromgeving waardoor de kwaliteit en de vaardigheidsgerichtheid zal toenemen.

De onderzochte BSO3-opleiding Algemene vorming voldoet niet, ook al zijn hier sterke elementen terug te vinden en is er een engagement en een betrokkenheid op de cursisten bij de leerkrachten. Vijf hinderpalen staan op dit moment de eindtermrealisatie in de weg. Ten eerste wordt te veel vertrokken van de leerinhouden in plaats van de leerdoelen. Dit blijkt duidelijk uit het onderzoek van de leerstofplannen, het cursusmateriaal en de evaluatiepraktijk. Een efficiënte studie van de eindtermen dringt zich op.

De wijze waarop het traject in vier clusters vorm wordt gegeven, werkt dit bovendien in de hand. Een tweede werkpunt vormt dan ook de uittekening van een flexibel traject op maat van de leernoden van de cursisten aan de hand van projecten die hierbij aansluiten maar ook de interesse van de cursisten kunnen wekken of afgestemd zijn op de beroepsopleiding. In het verlengde hiervan ligt het derde werkpunt: een degelijk uit- en onderbouwde oriëntering en begeleiding van de cursisten. Ten vierde wordt van het centrum gevraagd de inspanningen voor de vakoverschrijdende eindtermen intenser en meer gestructureerd te laten verlopen. Een laatste en vijfde hinderpaal vormt de onderliggende personeelsproblematiek en de ontoereikende infrastructuur. Deze beide elementen moeten op een bestuurlijk niveau worden aangepakt.

De uitdaging voor het centrum om het Tweedekansonderwijs op een kwaliteitsvolle manier vorm te geven is dan ook bijzonder groot temeer omdat het centrum een speerpuntfunctie krijgt binnen het consortium op dit vlak. Dit zal de nodige tijd, externe ondersteuning en centruminterne acties vragen.

Wat ligt aan de basis van de vastgestelde kwaliteit en de werkpunten? Hoewel de inspectie reeds bij de vorige doorlichting in 2004 een aantal fundamentele opmerkingen omtrent het algemeen beleid maakte, zijn die pas recent op een gestructureerde wijze aangepakt. In de feiten gelden de opmerkingen voor een meer efficiënte communicatie, een horizontale samenhang, een meer doorgedreven vakgroepwerking, een uitgebouwd en gestructureerd intern kwaliteitszorgbeleid en een doeltreffend leiderschap nog.

Het centrum heeft wel de eerste stap gezet naar een uitdagende, radicaal andere maar toekomstgerichte organisatievorm met zelfsturende teams. Momenteel zit het veranderingsproces nog in een embryonale fase. De eerste stappen zijn op een kwaliteitsvolle manier met de hulp van externe deskundigheid gezet maar een aantal noodzakelijke randvoorwaarden zoals een heldere doelstelling en een planmatig en gestructureerd werken zijn niet vervuld. Dit veroorzaakt naast de huidige centrumcultuur weerstanden bij het personeel. De centrumleiding zal dan ook moeten inzetten op een doeltreffende coaching van de zelfsturende teams, voldoende concreet en op maat. Het werken met zelfsturende teams vraagt ook een beleidskracht op het vlak van horizontale samenhang en transparantie. Duidelijke communicatielijnen, een beter uitgebouwd participatie en een efficiënt gebruik van het leerplatform zijn hierbij krachtige middelen waaraan best gericht wordt gewerkt.

Een bijkomende uitdaging voor het centrum vormt de ontwikkeling van een doeltreffend HACCP-beleid. Op dit vlak zijn de acties van het centrum nog te weinig gestructureerd.

Hetzelfde geldt voor het evaluatiebeleid van het centrum. Er zijn enkele acties geweest in de afgelopen zes jaar maar die hebben vooral effect gehad op het vlak van afspraken en procedures die overigens door de leerkrachten goed worden opgevolgd. Inhoudelijk is er nog een weg af te leggen. De evaluatiepraktijk kan meer hedendaags worden ingevuld maar het grootste werkpunt is het opdrijven van de leerplangerichtheid en dus de validiteit. Bovendien zijn er te weinig garanties op een objectieve evaluatie omdat de evaluatiecriteria ontbreken. Dit belangrijk onderdeel van het onderwijsleerproces wordt best op een gestructureerde manier door de zelfsturende teams bijgesteld en verder onderbouwd.

Op het vlak van samenwerkingsgerichtheid scoort het centrum beduidend beter. Dat geldt zeker voor de Horeca-opleidingen en in tweede orde voor andere opleidingen. Toch blijven ook op dit punt een aantal kansen onbenut en kan het beleid meer gestructureerd worden uitgebouwd.

Het nieuwe organisatiemodel met zelfsturende teams heeft voldoende potentie in zich om de uitdagingen waarvoor het centrum staat, kwaliteitsvol in te lossen mits er voldoende gestructureerd wordt gewerkt, de valkuilen worden gecounterd en de randvoorwaarden worden ingelost. Het centrum doet hierbij best zoals gepland een beroep op externe deskundigheid en begeleiding.

2. FOCUS VAN DE DOORLICHTING

Op basis van het vooronderzoek en in het kader van een gedifferentieerde doorlichting heeft de inspectie opleidingen en procesindicatoren/procesvariabelen geselecteerd voor het onderzoek tijdens de doorlichtingsbezoeken.

2.1 Opleidingen in de focus

Opleiding per niveau	
SVWO	Algemene vorming
	Algemene vorming BSO 3
SVWO	Boekbinden
	Manueel boekbinder
	Manueel boekbinder - boekvergulder
SVWO	Handel
	Kantooradministratie en gegevensbeheer BSO 3
	Secretariaat - talen TSO 3
SVWO	Kant
	Afgeknoopte draden
	Doorlopende draden
SVWO	Voeding
	Ambachtelijk chocoladebewerker
	Confiseur-chocoladebewerker
	Hulpkelner
	Hulpkok

2.2 Procesindicatoren of -variabelen in de focus

Onderwijs
Begeleiding
Afstemming tussen s/c/a en CLB en/of andere partners
Evaluatie
Evaluatiepraktijk

3. KENMERKEN VAN HET CENTRUM

- na een vrij grote groei een lichte daling van het aantal lesuren cursist. Die daling is vooral toe te schrijven aan de technische opleidingen. Het Tweedekansonderwijs en het studiegebied Voeding daarentegen kenden een grote stijging. De daling lijkt het laatste jaar gecounterd. Van de onderzochte opleidingen groeien Voeding en het Tweedekansonderwijs, de ambachtelijke opleidingen blijven eerder stabiel.
- gedeelde infrastructuur met andere instellingen voor sommige opleidingen.
- een uitgebreid opleidingsaanbod van ruim 80 opleidingen verspreid over 15 studiegebieden. Al naargelang van de aard van de opleiding trekt het centrum een specifiek publiek aan.
- kansengroepen voornamelijk in het Tweedekansonderwijs en de opleidingen Voeding.
- directiewissel in de nabije toekomst.

4. VOLDOET HET CENTRUM AAN DE ERKENNINGS- VOORWAARDEN?

Het onderzoek naar het voldoen aan de erkenningsvoorwaarden levert voor de geselecteerde opleidingen volgende vaststellingen op:

4.1 SVWO - Algemene vorming - Algemene vorming BSO 3 (Modulair)

Voldoet niet

Vaststellingen

- Het centrum bereikt met de cursisten de eindtermen niet in voldoende mate. Er worden momenteel ook onvoldoende gestructureerde inspanningen geleverd om de vakoverschrijdende eindtermen te bereiken.
- Het centrum heeft een 20-jarige traditie en een naamsbekendheid op het vlak van het Tweedekansonderwijs in de Gentse regio. Ruim één derde van de cursisten in het centrum volgt er een tweedekansopleiding. Het BSO-traject maakt deel uit van één van de drie mogelijke trajecten in het ruime tweedekansaanbod bestaande uit ASO, TSO en BSO. Enkel voor het BSO-traject wordt in een dag- en avondaanbod voorzien. Hiermee komt het centrum zeker tegemoet aan een maatschappelijke vraag. Het centrum doet er goed aan zich volop te engageren voor de plannen op consortiumniveau om het Tweedekansonderwijs een speerpuntfunctie te geven in samenwerking met de andere centra in de regio. Dit zal wel een grote uitdaging voor het centrum vormen. Het kan ook meer ruchtbaarheid geven aan de afstudeermogelijkheden voor cursisten en onderzoeken hoe opleidingen Handel vorm kunnen krijgen tijdens de avonduren.
- Het centrum heeft de 15 PAV-modules geclusterd in vier ruimere gehelen die overeen komen met semesterblokken. Deze clustering biedt aan de ene kant mogelijkheden om projectonderwijs vorm te geven maar hindert aan de andere kant samen met een te weinig flexibele organisatievorm de leerkrachten om gericht in te spelen op de individuele en heterogene leernoden van de cursisten en staat in die zin een eindtermrealisatie in de weg.
- Het instroomniveau van de cursisten is overigens zeer divers. Sommige cursisten hebben reeds langer de schoolbanken verlaten, maar het overgrote merendeel is kort geleden ongekwalificeerd uit het voltijds onderwijs uit alle mogelijke richtingen en leerjaren uitgestroomd. Een deel van de cursisten is van allochtone origine. Andere cursisten hebben een geblutst (onderwijs-)verleden, zijn schoolmoe, kampen met leerstoornissen of hebben faalangst. Het centrum tracht op deze heterogene instroom een zicht te krijgen via een intakebeleid dat gestoeld is op vier peilers: een kort kennismakingsgesprek, observerende proeflessen gegeven door verschillende leerkrachten, een oriënteringsproef over basale taal- en rekenvaardigheden en een cursistenbespreking waarin alle bevindingen worden samen gelegd. Momenteel is het oriënteringsbeleid afgestemd op de viervoudige clustering in semesterblokken maar te weinig op het accuraat in beeld brengen van de aanwezige competenties van de cursist en mogelijke factoren die de slaagkansen kunnen beïnvloeden. Een grondige bijstelling en onderbouw van het oriënteringsbeleid dringt zich bijgevolg op. Het leerkrachtenteam is hier overigens vragende partij voor. Het spreekt voor zich dat de verdere uitbouw van het vrijstellingenbeleid hiermee hand in hand moet gaan en dat hiervoor de nodige tijd en ruimte moet worden uitgetrokken.

- De leerstofplannen zijn van een wisselende kwaliteit. Sommige verwijzen naar de nummers van de eindtermen. Andere zijn een summiere opsomming van leerinhouden. Ze dienen niet als verantwoordingsdocument, schieten dus hun doel voorbij, vormen zelfs een administratieve planlast en worden dus best aangepast aan de noden. Sommige leerkrachten hebben evenwel documenten ontwikkeld die een betere basis kunnen vormen om de eindtermrealisatie aan te sturen. Het zelfsturend team Algemene vorming bouwt best verder op deze documenten om de kwaliteit van het onderwijsleerproces te bewaken.
- Hetzelfde geldt voor het cursusmateriaal waarin geen verwijzing naar de eindtermen wordt gemaakt. Op die manier laat het centrum kansen liggen om het leerproces inzichtelijk te maken voor de cursisten en hen het eigenaarschap over het leerproces te geven. De uitgewerkte projecten zijn eveneens sterk wisselend van kwaliteit. Sommige projecten of projectonderdelen zoals “de stadswandeling in Gent”, “een huis kopen” kunnen als voorbeeld van goede praktijk gelden. Andere sluiten minder of niet aan bij de eindtermen of gaan volledig voorbij aan het functionele karakter ervan. Zeker op het vlak van taal- en rekenvaardigheden kan de functionaliteit in grote mate worden opgedreven. Hetzelfde geldt voor tijd- en ruimtebewustzijn. Sommige projecten sluiten aan bij de interessegebieden van de cursisten, andere totaal niet. Geen van de projecten sluit aan bij de beroepsopleiding van de cursisten. Het leerkrachtenteam kan uit de kwaliteitsvolle projecten inspiratie putten om gezamenlijk projecten uit te werken voor het volledige traject die toelaten de eindtermen te realiseren. De functionaliteit, de aansluiting bij de leefwereld van de cursisten en de gevolgde beroepsopleiding vormen daarbij sleutelelementen.
- Noch in de leerstofplannen noch in het cursusmateriaal wordt verwezen naar de vakoverschrijdende einddoelen. Nochtans worden wel buitenschoolse en andere activiteiten georganiseerd die in het kader van deze einddoelen kunnen geplaatst worden. Een meer doordachte en gestructureerde aanpak is dan ook aanbevolen. Het leerkrachtenteam is zich hiervan bewust en heeft veelbelovende plannen. Zij klagen evenwel over de weinig flexibele opstelling van het bestuur op dit vlak. Het spreekt voor zich dat deze belemmeringen zoveel als mogelijk moeten worden weggewerkt zodat het engagement van de leerkrachten op dit vlak niet wordt gefnuikt.
- Het centrum ontplooit allerhande activiteiten om de cursisten tijdens het onderwijsleerproces individueel te begeleiden. Deze activiteiten situeren zich op drie echelons. Vooreerst is er een trajectbegeleiding. Deze wordt samen opgenomen met een socio-emotionele begeleiding door een pas aangestelde trajectbegeleider. Dit heropstarten vergt vanzelfsprekend de nodige tijd. Er wordt ook in leerremediëring voorzien via bijlessen en er worden geregeld cursistenbesprekingen gevoerd. Deze beide elementen worden door de leerkrachten opgenomen. Het geheel van cursistenbegeleiding is evenwel niet met data en een uitgewerkte visie onderbouwd. Er is geen overkoepelend cursistenvolgsysteem uitgewerkt waardoor de diverse elementen naast elkaar staan en de effecten van deze inspanningen niet kunnen worden bijgehouden. Hoewel de leerkrachten een nascholing omtrent leerstoornissen volgden, is deze nog niet geïmplementeerd. Er is ook geen structurele aandacht voor faalangst hoewel daartoe reeds middelen voor het Tweedekansonderwijs zijn uitgewerkt. Een gerichte diagnose naast een opvolging via een toegankelijk cursistenvolgsysteem moeten de uitwerking van een onderbouwd zorgbeleid schragen en zullen de huidige inspanningen van de leerkrachten en de trajectbegeleider ten volle valideren en laten renderen.

- De evaluatiepraktijk bestaat momenteel uit een mix van gespreide en eindevaluatie. Ze is niet valide en onvoldoende afgestemd op de eindtermen, al zitten ook hier goede elementen in. Er worden geen overzichten bijgehouden noch op centrumniveau noch voor de cursisten zodat het onduidelijk is welke eindtermen geëvalueerd worden en welke niet. Bovendien kan de kwaliteit van sommige toetsen sterk worden opgedreven. Het contextloos toetsen van werkwoordvervoegingen en basisvaardigheden rekenen komt niet overeen met de eindtermen, het reproduceren van historische of culturele kennis evenmin. Bepaalde eindtermen zoals organiseren en problemen oplossen worden weinig of niet beoordeeld. De criteria waarop cursisten beoordeeld worden, zijn te weinig expliciet opgenomen en er zijn te weinig aanwijzingen dat door frequente en gedifferentieerde vormen van permanente evaluatie ook effectief de beoogde eindtermen gerealiseerd worden. In het leerproces kunnen deze evaluaties bijgevolg weinig ondersteunend werken en als verantwoordingsdocumenten zijn ze onvoldoende valide. Het centrum moet dus dringend de kwaliteit van de evaluatiepraktijk opdrijven. Het spreekt voor zich dat een visieontwikkeling en een expertiseopbouw deze bijstelling moet schragen.
- Een eerste opdracht voor het zelfsturende team is dan ook een efficiënte eindtermstudie zodat de leerstofplanning, de uitwerking van de projecten en de evaluatiepraktijk hierop kunnen worden afgestemd. Maar deze studie alleen zal niet volstaan. Het centrum moet zich in tweede orde ook beraden over de huidige trajecten. De leerkrachtengroep is daar overigens sterk en terecht vragende partij voor. De huidige viervoudige clustering zorgt er momenteel voor dat de opleiding te weinig op maat van de cursisten aangeboden wordt. De bedoeling van het leerplan en de opleiding is niet om alle eindtermen in een bepaalde volgorde te realiseren, doch wel om een algemene vorming aan te bieden die de beroepsopleiding ondersteunt en die de functionele vaardigheden die de cursist nog niet in voldoende mate beheerst, verder helpt ontwikkelen. De aangeboden leerinhouden worden op deze wijze een middel veeleer dan een doel op zich zoals dat nu het geval is. Flexibiliteit, maatwerk en differentiatie vormen daartoe efficiënte middelen. De doorgaans sterk geëngageerde en competente leerkrachtengroep die enkele sterke persoonlijkheden telt, heeft zeker de wil om deze dubbele uitdaging aan te gaan maar vraagt terecht om ondersteuning, hetzij binnen de eigen begeleiding, hetzij extern. De centrumleiding moet hiervan dringend werk maken zeker met het oog op de overgang naar Algemeen aanvullende vorming en de speerpuntfunctie binnen het consortium.
- Centrumintern moet ook in de nodige ondersteuning en in de noodzakelijke randvoorwaarden worden voorzien. De communicatie top-down moet meer gestructureerd gebeuren en het professionaliserings- en aanvangsbeleid moet gericht worden uitgewerkt. Ook het vakoverleg zal meer diepgaand moeten verlopen. Het leerplatform vormt een uitstekend middel om expertise te delen en afstemming te bewerkstelligen. Verder kan ingezet worden op meer gestructureerde samenwerkingsverbanden met andere centra en een meer actieve ondersteuning van de federatie tweedekansonderwijs. Dit zal de geleverde inspanningen van de lesgevers ten volle laten renderen en door de mogelijkheid tot multiplicatie van goede praktijkervaringen, ook de kwaliteit van de opleiding ten goede komen.
- Maar ook de inrichtende macht moet dringend zijn verantwoordelijkheid opnemen. Een belangrijke deel van de gebrekkige leerplanrealisatie vindt zijn oorzaak in een personeelsproblematiek die een oplossing moet krijgen. Verder verhindert een soms weinig flexibel of ontoereikend gebruik van de didactische infrastructuur momenteel de leerkrachten om het projectonderwijs vorm te geven en de eindtermen daadwerkelijk te realiseren.

- Uit gesprekken met cursisten blijkt een tevredenheid over de aangeboden opleiding en de manier waarop men door de geëngageerde lesgevers en alle personeelsleden van het centrum individueel begeleid of ondersteund wordt. De cursisten waarderen ook het warm onthaal. Aan de basis van deze cursistentevredenheid ligt een inzet en een betrokkenheid bij zowel de coördinator van het tweedekansonderwijs, de secretariaatsmedewerkers als de lesgevers. Het centrum kan hierop steunen om de uitdagingen waarvoor het staat op een kwaliteitsvolle manier op te nemen.
- Hetzelfde geldt voor de outputcijfers die in het verlengde liggen van het Vlaams gemiddelde. Zes tot zeven op de tien cursisten slagen, bijna twee op de tien nemen niet aan het examen deel en quasi evenveel slagen niet. De gevoerde aanwezigheidspolitiek en de wijze waarop cursisten die dreigen uit te vallen, worden opgevolgd, ressorteren effect. Dit is een mooie verdienste van alle betrokken personeelsleden van het Tweedekansonderwijs.

4.2 SVWO - Boekbinden - Manueel boekbinder (Modulair) en SVWO - Boekbinden - Manueel boekbinder - boekvergulder (Modulair)

Voldoet

Vaststellingen

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate bereikt.
- Het centrum is de voornaamste aanbieder van opleidingen Boekbinden en speelt hier een trekkende rol.
- Het centrum heeft een brede en doorgedreven programmatie van cursussen Boekbinden die de cursisten in staat stelt een certificaat te behalen. Een aantal cursisten is professioneel georiënteerd en gebruikt de vorming in zijn beroepspraktijk. Hiermee realiseert het centrum een waardevolle output.
- Naast de certificaatgerichte opleidingen biedt het centrum ook de zwevende modules aan en speelt hiermee adequaat in op nieuwe evoluties en tendensen. Doordat deze modules instapvrij zijn worden ze bevolkt door een zeer heterogene cursistenpopulatie wat een grote binnenklasdifferentiatie vergt. Een niveaugebonden splitsing is hier aangewezen.
- De leerstofplannen zijn afgestemd op de leerplandoelstellingen. Ze vormen een goede basis voor de horizontale samenhang. Ze laten de leerkrachten voldoende ruimte om de leerstof op een flexibele manier aan te bieden en in te spelen op de vraag en het niveau van het doelpubliek.
- Het centrum beschikt over drie leslokalen gelegen in een sterk verouderde en weinig attractieve site langs de Offerlaan. De leerkrachten zijn er in geslaagd hier een efficiënte werk- en leerruimte te scheppen. De materiële en didactische middelen volstaan. Er is wel een gebrek aan ruimte, inzonderheid voor grote klasgroepen.
- De leerkrachten hanteren functionele didactische werkvormen aangepast aan het doelpubliek. Het didactische proces is manifest gericht op het verwerven van vaardigheden.
- De leerkrachten hebben modulespecifieke cursussen ontwikkeld voor het volledige aanbod. Deze cursussen zijn van hoge kwaliteit en worden elk jaar geactualiseerd.
- Er is een uitstekende samenwerking tussen de drie leerkrachten. De vakgroepwerking is een spontaan, permanent gebeuren, ingebed in de dagelijkse werking.
- De leerplandoelstellingen worden systematisch geëvalueerd. De kern wordt gevormd door de productevaluatie, waaraan een permanente procesevaluatie verbonden is. Ook de sleutelvaardigheden worden permanent geëvalueerd. Er is een kleine kennistoets op het einde van de module. De evaluatie is valide i.c. gericht op de leerplandoelstellingen. De objectiviteit kan verder verbeteren ondermeer door een kader met getoetste inhoud, een omschrijving van de evaluatie, scorewijzers en evaluatiecriteria te ontwikkelen.

- Het rendement van de opleidingen Boekbinden is hoog. Er is een lage uitval gekoppeld aan hoge slaagcijfers.

4.3 SVWO - Handel - Kantooradministratie en gegevensbeheer BSO 3 (Modulair)

Voldoet

Vaststellingen

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate bereikt.
- Toch worden bepaalde leerinhouden uit het leerplan onvoldoende behandeld. Dit is zeker het geval in sommige modules van Nederlandse handelscorrespondentie en fragmentair voor fiscaal recht. Verklarende factoren hiervoor kunnen zijn: de verscheidenheid aan instroom van cursisten, de grootte van de klasgroepen, het niet efficiënt plannen van de onderwijstijd, de vervanging van afwezige titularissen en het integreren van telefonische communicatie.
- Het centrum bereikt goede leerresultaten. Het doet de nodige inspanningen om de cursistenuitval te beperken en hanteert daarnaast een systematische cursistenbegeleiding om de evolutie van de leerresultaten op te volgen.
- Het centrum volgt niet alleen de schoolloopbaan op maar ook de outcomes van de afgestudeerde cursisten. Het centrum toont hiermee aan dat deze cursisten doorstromen naar de arbeidsmarkt of naar het hoger onderwijs. De tevredenheid van de cursisten in het centrum wordt slechts sporadisch bevraagd. De tevredenheid van het personeel wordt occasioneel aangepakt.
- Het centrum organiseert deze opleiding overdag. Opvallend is het groot aantal cursisten in sommige modules hetgeen de individuele leerbegeleiding en het algemeen leerrendement hypothekeert.
- Het centrum voert een verantwoord vrijstellingsbeleid. Voor vrijstellingsproeven worden dezelfde vragen gehanteerd als voor de eindevaluaties van de modules.
- Het centrum maakt gebruik van een uniform sjabloon voor de planning van de leerstof over de module en werkt leerplangericht. Occasioneel organiseert het centrum vakgroepoverleg.
- Het centrum investeerde in de nodige ICT-lokalen maar beschikt nog niet over virtuele kantoorruimtes die een realistische leeromgeving weergeven. Aangezien deze cursisten stage lopen in de administratie van een bedrijf of een instelling is hier wel degelijk nood aan. De huidige leeromgeving is niet aangepast aan een reële werkomgeving van een secretariaatsmedewerker.
- Ondanks de klassieke leslokalen en de grootte van sommige klassen levert het centrum inspanningen om het leerplan te realiseren. Doorgaans maken de leerkrachten gebruik van eigen cursusmateriaal, waardoor de kosten van de opleiding voor de cursisten miniem blijven. Het gebruik van een handboek is beperkt, maar verantwoord. Met uitzondering van de informaticatoepassingen is de huidige opleiding eerder kennis- dan vaardigheidsgericht.
- Het centrum besteedt weinig aandacht aan de attitudinale doelstellingen die vermeld staan onder de algemene doelstellingen in het leerplan. Enkel in de evaluatie van de stage komen persoonsgebonden houdingen aan bod.
- In de opleiding wordt nog niet systematisch gebruik gemaakt van het elektronische leerplatform. Sporadisch worden pedagogische bezoeken georganiseerd.
- Voor individuele leerbegeleiding doen de cursisten een beroep op hun leerkrachten, voor socio-emotionele begeleiding op de zorgcoördinator. De personeelsleden van het Tweedekansonderwijs zijn voor de cursisten vlot aanspreekbaar.

- Het centrum sluit deze opleiding af met een alternerende stage, die goed wordt georganiseerd. De vereiste documenten inzake welzijn vermelden geen handtekening van een preventieadviseur. Op de stageplaats is een stagementor ingeschakeld voor de verdere begeleiding van het leerproces van de cursist. De stageleider van het centrum zorgt voor de nodige afstemming met deze partners.
- Het centrum informeert de cursisten schriftelijk over de evaluatiepraktijk. De evaluatiepraktijk ligt in het verlengde van het verstrekte onderwijs en is eerder kennis- dan vaardigheidsgericht. Het centrum hanteert een combinatie van gespreide evaluatie en eindevaluatie. De eindevaluatie van sommige modules fiscaal recht is niet valide. De opdrachten van de gespreide evaluatie worden nog niet eenvormig gecentraliseerd, hetgeen wel het geval is voor de eindevaluatie. Modelantwoorden en puntenverdelingen worden hiervoor opgesteld. Cursisten krijgen ook systematisch feedback over de bereikte resultaten. De examencommissie deliberaert na elke semester. Het uitgereikte rapport is onduidelijk ingeval van niet slagen voor een module.
- Het centrumreglement wordt in het tweedekansonderwijs aangevuld met een intern reglement, waardoor tegenstrijdigheden voorkomen inzake de evaluatievoorwaarden en het tijdstip van het meedelen van de evaluatievormen. Het evaluatiereglement voorziet geen mogelijkheid van herexamen.

4.4 SVWO - Handel - Secretariaat - talen TSO 3 (Modulair) – uitgezonderd de taalmodules

Voldoet

Vaststellingen:

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate bereikt.
- Omdat in deze opleiding de handelscorrespondentie nog in meerdere talen aan bod komt, komen ook hier sommige leerinhouden onvoldoende of niet aan bod. Dit is o.m. het geval voor import-export communicatie en elektronische communicatie. Ook uitbreidingsdoelstellingen, zoals de communicatie met verzekeringsondernemingen of met banken, worden niet behandeld. Het centrum haalt hiervoor dezelfde argumenten aan als in de kantooropleiding.
- Het centrum werkt verder analoog met de kantooropleiding, alleen is in deze afdeling geen praktijkstage voorzien.
- Omdat de leerplannen eerder kennisgericht zijn opgesteld en een aangepaste leeromgeving niet voorhanden is, komen vaardigheidsgerichte competenties minder aan bod.
- De evaluatievormen in de modules handelscorrespondentie verschillen nog al eens volgens de talen. In sommigen is een mondelinge evaluatie van toepassing, in andere niet.

4.5 SVWO - Kant - Afgeknoopte draden (Modulair) en SVWO - Kant - Doorlopende draden (Modulair)

Voldoet

Vaststellingen

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate bereikt.
- Het centrum heeft een brede en doorgedreven programmatie van de modules Kant. Er is een goede planning met de nodige horizontale en verticale samenhang wat een vlotte en interne doorstroming van de cursisten faciliteert.

- De leerstofplannen zijn afgestemd op de leerplandoelstellingen. Ze vormen een goede basis voor de horizontale samenhang. Ze laten de leerkrachten voldoende ruimte om de leerstof op een flexibele manier aan te bieden en in te spelen op de vraag en het niveau van het doelpubliek.
- Het centrum beschikt over één leslokaal gelegen in de hoofdvestiging. Het betreft een ruim lokaal, een efficiënte werk- en leerruimte. De materiële en didactische middelen volstaan. De afdeling kan overigens terugvallen op een eigen vzw die een forse ondersteuning voor de uitbouw onderwijsproces biedt.
- De leerkrachten hanteren functionele didactische werkvormen aangepast aan het doelpubliek. Het didactische proces is manifest gericht op het verwerven van vaardigheden.
- De leerkrachten hebben modulespecifieke cursussen ontwikkeld voor het volledige aanbod. Deze cursussen zijn van hoge kwaliteit en worden elk jaar geactualiseerd.
- Er is een uitstekende samenwerking tussen de twee leerkrachten. De vakgroepwerking is een spontaan, permanent gebeuren, ingebed in de dagelijkse werking.
- De leerplandoelstellingen worden systematisch geëvalueerd. De kern wordt gevormd door de productevaluatie, waaraan een permanente procesevaluatie verbonden is. Ook de sleutelvaardigheden worden permanent geëvalueerd. Er is een kleine kennistoets op het einde van de module. De evaluatie is valide i.c. gericht op de leerplandoelstellingen. De objectiviteit kan verbeteren ondermeer door een kader met getoetste inhoud, een omschrijving van de evaluatie, scorewijzers en evaluatiecriteria te ontwikkelen.
- Het rendement van de opleidingen Kant is hoog. Er is een lage uitval gekoppeld aan hoge slaagcijfers.

4.6 SVWO - Voeding - Ambachtelijk chocoladebewerker (Modulair) en SVWO - Voeding - Confiseur-chocoladebewerker (Modulair)

Voldoet

Vaststellingen

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate gerealiseerd.
- Het centrum biedt van beide opleidingen de modules Initiatie marsepein en chocolade, Marsepein en chocoladewerk, Suikerwerk en pralines, Vullingen en chocoladewerk aan. De eerste module wordt jaarlijks in het eerste semester ingericht, aangevuld met een afgewisseld aanbod in het tweede semester waardoor het leertraject kunstmatig wordt verlengd. Een structurele oplossing, binnen de mogelijkheden, dringt zich op. De cursistenpopulatie vertoonde tijdens de vorige referentieperiode een aantal zeer specifieke kenmerken. De scholingsgraad was hoog: 50% van de cursisten had een diploma secundair onderwijs en 50% had een bachelor behaald en 12% van de cursisten was tewerkgesteld in het statuut van zelfstandige wat er op wijst dat een representatief deel de opleiding volgt met het oog op bijscholing, opfrissing of uitbreiding van de beroepscompetenties.
- De vakgroepwerking binnen het studiegebied is niet geformaliseerd waardoor de effectiviteit ervan niet altijd gegarandeerd is. De communicatie verloopt hoofdzakelijk informeel. Tijdens de overlegmomenten kunnen onderwijskundige en – ondersteunende elementen aan bod komen. Het leerkrachtenteam zoekt momenteel aansluiting bij de visie en de recente ontwikkelingen binnen het centrum. Het afgelopen kalenderjaar waren er veelvuldig initiatieven tot professionalisering, hoofdzakelijk wat betreft de vakbekwaamheid.
- De planningsdocumenten sluiten aan bij de leerplandoelstellingen maar verwijzen er nog niet systematisch naar. De instrumenten worden hierdoor verengd van integrale werkdocumenten tot een agenda. Aansluitend zijn nog documenten gemaakt die de aangeboden leerinhouden verantwoorden en een controle op de kwaliteit mogelijk maken.

- De lespraktijk is gericht op het aanleren van vaardigheden. De practica zijn afgestemd op de leerplandoelstellingen. Kenniselementen komen voldoende aan bod en er is voldoende aandacht voor veiligheid en hygiëne. Het leerproces is gericht op de ontwikkeling van beroepscompetenties. De werkvormen stimuleren groepsleren en intervisie. Leerkrachten en cursisten zijn gemotiveerd en enthousiast waardoor het lesrendement en het studiepeil goed zijn. Het centrum maakt gebruik van zelf ontwikkeld cursusmateriaal dat aansluit bij de leerplandoelstellingen. De opbouw is niet opgesplitst per module maar thematisch met de nodige aandacht voor kenniselementen. In het cursusmateriaal is er geen rechtstreekse koppeling met de leerplandoelstellingen. Het centrum laat zo een open kans liggen tot verantwoording naar de cursisten.
- De leslokalen zijn ruim en voorzien van voldoende klein en groot materieel. Sommige delen van de infrastructuur en de uitrusting in de Lange Violettastraat zijn erg verouderd, andere mogen niet gebruikt worden. Het bestuur geeft hierbij prioriteit aan het leerplichtonderwijs, wat voor enige frictie kan zorgen.
- Het centrum hanteert een systeem van permanente evaluatie met apart een theoretische en een eindproef. Het registratiedocument genereert automatisch totalen en conclusies en het centrum heeft hiervoor een gebruikswijzer opgesteld. De evaluatie is onvoldoende valide. Ze is niet rechtstreeks gekoppeld aan de leerplandoelstellingen. In het luik maatschappelijk komen attitudes aan bod, evenwel zonder koppeling met de leerplannen. Hierdoor kan niet worden afgetoetst of de evaluatie wel degelijk meet wat ze moet meten en de evaluatiecriteria zijn niet transparant. Het centrum heeft nog geen visie en beleid uitgewerkt over de sleutelvaardigheden. De huidige aanpak is onvoldoende gedragen.
- Het centrum voert binnen deze opleidingen geen specifiek doelgroepenbeleid. De gemiddelde groepsgrootte bedroeg de vorige referteperiode 16,5 en overstijgt ruim de benchmark van 9,7 en de deler van 10. De relatief grote lesgroepen hebben geen rechtstreeks negatief effect op de kwaliteit van de leerresultaten.

4.7 SVWO - Voeding - Hulpkelner (Modulair) en SVWO - Voeding - Hulpkok (Modulair)

Voldoet

Vaststellingen

- De leerplandoelstellingen worden in voldoende mate gerealiseerd in alle modules van de opleiding.
- 50% van alle cursisten binnen het studiegebied Voeding volgde de opleiding Hulpkok. Het centrum bereikt een specifieke doelgroep VDAB-cursisten in de opleiding Hulpkok en OCMW-cursisten in de opleiding Hulpkelner. Bij de VDAB-cursisten worden per semester de modules op een doordachte manier telkens parallel ingericht. De eerste cluster bestaat uit Basis keuken, Initiatie warme keuken, Koude keuken. Daarna volgen de modules Dagschotels met vlees en gevogelte, Dagschotels met vis, Nagerechten. De opleiding sluit af met de module Stage. Een parallele koppeling aan een zaalopleiding zou een meerwaarde betekenen. Voor de OCMW-cursisten blijft het aanbod beperkt tot het parallel inrichten van de modules Basis zaal, Onthaal en omgang met gasten. Deze keuze is bewust en gericht op de leermogelijkheden van de specifieke doelgroep. De uitval bij de doelgroepcursisten is zeer klein. Door de keuze voor deze specifieke doelgroepen vertoonde de cursistenpopulatie vorige referteperiode een aantal zeer specifieke kenmerken: het opleidingsniveau lag onder het gemiddelde en 18% was werkloos, ruim boven de benchmark van 12,8% voor het volledige studiegebied.

- De vakgroepwerking binnen het studiegebied is niet geformaliseerd waardoor de effectiviteit ervan niet altijd gegarandeerd is. De communicatie verloopt hoofdzakelijk informeel. Tijdens de overlegmomenten kunnen onderwijskundige en – ondersteunende elementen aan bod komen. Het leerkrachtenteam zoekt momenteel aansluiting bij de visie en de recente ontwikkelingen binnen het centrum.
- De planningsdocumenten sluiten aan bij de leerplandoelstellingen en verwijzen er systematisch naar. De instrumenten krijgen hierdoor een opwaardering tot integrale werkdocumenten die een controle op de kwaliteit mogelijk maken.
- De lespraktijk is gericht op het aanleren van vaardigheden. De practica zijn afgestemd op de leerplandoelstellingen. Kenniselementen komen voldoende aan bod en er is voldoende aandacht voor veiligheid en hygiëne. Het centrum bewaakt systematisch de groeps grootte. In de opleiding Hulpkok zat het centrum de vorige referentieperiode net boven de benchmark en de deler; in de opleiding Hulpkelner bleef het centrum hieronder. Het leerproces is gericht op de ontwikkeling van beroepscompetenties. De werkvormen stimuleren groepsleren en intervisie. Leerkrachten en cursisten zijn gemotiveerd en enthousiast waardoor het lesrendement en het studiepeil goed zijn. Het centrum maakt gebruik van zelf ontwikkeld cursusmateriaal. De cursussen sluiten aan bij de leerplandoelstellingen, ogen mooi en nodigen uit tot consultatie. De samenstelling ervan verschilt. Soms zijn naast recepturen en technieken ook kenniselementen opgenomen. In het cursusmateriaal is er geen rechtstreekse koppeling met de leerplandoelstellingen. Het centrum laat zo een open kans liggen tot verantwoording naar de cursisten.
- De leslokalen zijn ruim en voorzien van voldoende klein en groot materieel. Het bestuur geeft prioriteit aan het leerplichtonderwijs, wat voor enige frictie kan zorgen. Sommige delen van de infrastructuur en de uitrusting in de Lange Violettastraat zijn erg verouderd, andere mogen niet gebruikt worden. De lesplaatsen Wittemolenstraat en E. Anseeleplein zijn verzorgd.
- Het centrum hanteert een systeem van permanente evaluatie met apart een theoretische en een eindproef. Het registratiedocument genereert automatisch totalen en conclusies en het centrum heeft hiervoor een gebruikswijzer opgesteld. De evaluatie is onvoldoende valide. Ze is niet rechtstreeks gekoppeld aan de leerplandoelstellingen. In het luik maatschappelijk komen attitudes aan bod, evenwel zonder koppeling met de leerplannen. Hierdoor kan niet worden afgetoetst of de evaluatie wel degelijk meet wat ze moet meten en de evaluatiecriteria zijn niet transparant. Alle VDAB-cursisten behaalden de vorige periode 70% in de module Stage. Bij de OCMW-cursisten vallen de zeer lage puntentotalen op en rijst de vraag of een meer competentiegerichte evaluatie op het niveau van de individuele basiscompetenties en sleutelvaardigheden, bijvoorbeeld via een portfolio, voor deze doelgroep meer op zijn plaats zou kunnen zijn. Het centrum hanteert voor zijn opleidingen desgevallend een praktijktoets als toelatingsproef. De kwaliteitsbewaking ervan gebeurt nog niet gestructureerd. Het centrum heeft nog geen visie en beleid uitgewerkt over de sleutelvaardigheden. De huidige aanpak is onvoldoende gedragen.

5. BEWAAKT HET CENTRUM DE EIGEN KWALITEIT?

Het onderzoek naar de kwaliteit en de kwaliteitsbewaking van de geselecteerde procesindicatoren of -variabelen levert volgende vaststellingen op:

5.1 Begeleiding

5.1.1 *Afstemming tussen centrum en CLB of andere partners*

De vaststellingen wijzen op redelijke tot sterke aandacht voor:

- ondersteuning
- doeltreffendheid.

Vaststellingen

- Het centrum heeft geen systematisch samenwerkingsbeleid ontwikkeld maar heeft tal van samenwerkingsverbanden tot stand gebracht die een meerwaarde vormen.
- Op consortiumniveau is er een beleidsplan uitgewerkt en wordt op voorzichtige basis een afstemming en een samenwerking bewerkstelligt. De speerpuntfunctie die men er aan het Tweedekansonderwijs wil geven, vormt een enorme kans maar tegelijkertijd een grote uitdaging. Het centrum doet er goed aan zich hiervoor volop te engageren maar er ook centrumintern de nodige acties aan te koppelen.
- Voor de organisatie van een alternerende stage in de afdeling Kantoororganisatie en gegevensbeheer werkt het centrum samen met verschillende ondernemingen en instellingen. De stagebegeleider verzorgt de nodige contacten met deze organisaties. Op elke stageplaats is een stagementor aangesteld voor de verdere begeleiding van het leerproces van de cursist. Deze stagementor participeert eveneens in de evaluatie van de stagiair.
- Het centrum heeft voor het bedienen van kansengroepen diverse vruchtbare samenwerkingsverbanden tot stand gebracht. De samenwerking met de VDAB en met het OCMW voor de Horeca-opleidingen en sommige basismodules van de technische opleidingen, met OMAC voor sanitair en centrale verwarming vormen hiervan mooie voorbeelden. Het centrum maakt hierbij voor zijn Horeca-opleidingen een kwaliteitsvolle keuze om de activiteiten gericht op zorg en begeleiding over te laten aan de expertise van de samenwerkende partners en in te zetten op zijn kerntaak: een optimale invulling van het onderwijskundige luik.
- Het centrum heeft afspraken gemaakt met het OCMW van de stad Gent voor de opleiding Hulpkelner. De lessen gaan door op het E. Anseeleplein in de gebouwen van het OCMW. De samenwerking verloopt op een vlotte manier maar de afspraken zijn niet geformaliseerd in een convenant. Er zijn kwaliteitsvolle initiatieven opgezet rond intake, loopbaan- en leerbegeleiding. Het OCMW richt zelf een module Basis keuken in. Het aanbod wordt hierdoor aantrekkelijk gemaakt en biedt maximale leerkansen. De begeleiding is intensief, met een maatschappelijk werker en een taalcoach. Een representatief deel van de cursisten komt na het volgen van de opleiding in een arbeidsgerichte context terecht. Het OCMW verkent momenteel opportuniteiten om meer aansluitende vervolgottrajecten te voorzien. Het centrum verzamelt outputgegevens rond uitstroom en tewerkstelling.

- Het bestuur, het departement Onderwijs en Vorming van de stad Gent, heeft samen met de VDAB een samenwerkingsovereenkomst afgesloten voor de periode 2009-2012. De lessen van de opleiding Hulpkok gaan door in de Wittemolenstraat, in de gebouwen van het Centrum voor Leren en Werken van de stad Gent. De cursisten krijgen aanvullend een zaalopleiding bij Syntra en Algemene vorming door de VDAB in Wondelgem. De afspraken met betrekking tot taakverdeling, inschrijvingsgeld, lestijden, leerinhouden en andere flankerende maatregelen zijn conform de regelgeving. VDAB voorziet in ondersteunende zorgtaken en zorgt voor een gestructureerde nazorg in de begeleiding naar een stageplaats die de opleiding afrondt en naar de arbeidsmarkt. Er is tevens taalbegeleiding binnen het NODO-project (Nederlands op de opleidingsvloer) voorzien. De leerkracht van het centrum participeert aan de intakegesprekken van de cursisten. Het centrum verzamelt outputgegevens rond doorstroom en tewerkstelling.
- Het centrum is recent gestart met verkennende gesprekken met een interimbureau en probeert zo een nieuwe doelgroep op een adequate manier te bedienen. Het centrum komt zo maximaal tegemoet aan zijn visie op zijn maatschappelijke rol.
- Niettemin blijven sommige kansen onbenut. Zo zou een meer gerichte samenwerking met de stedelijke partner, CVO De Bargie, zeker vruchten kunnen afwerpen voor de opvang van allochtone cursisten binnen het Tweedekansonderwijs en andere beroepsopleidingen. Hetzelfde geldt voor de STAP waarmee nog een meer structurele samenwerking kan worden uitgebouwd of hernieuwd.

5.2 Evaluatie

5.2.1 Evaluatiepraktijk

De vaststellingen wijzen op redelijke tot sterke aandacht voor:

- ontwikkeling.

Vaststellingen

- Het centrum beschikt over een evaluatiereglement dat voldoet aan de decretale bepalingen. Het centrum doet er goed aan om samen met het CVO De Bargie waarmee het een gezamenlijk reglement heeft, de onnauwkeurigheden uit het reglement weg te werken. Hetzelfde geldt voor de tegenstrijdigheden tussen het centrumreglement en het intern reglement voor het Tweedekansonderwijs.
- Zes jaar geleden heeft het centrum getracht een basis te leggen voor een evaluatiebeleid. Het heeft een summiere visie op evaluatie uitgewerkt waarin de grote rubrieken (doelstellingen, evolutie en attitudes) die worden geëvalueerd met een gewicht zijn vast gelegd. Dit maakt dat er een zekere mate van afstemming bereikt is over de beroepsopleidingen heen. Overal worden dezelfde sjablonen gehanteerd en dezelfde attitudes zoals inzet, creativiteit, orde en netheid, zelfstandigheid in rekening gebracht.
- Binnen het Tweedekansonderwijs (algemene vorming en het handelsonderwijs) zijn eveneens afspraken gemaakt die rigoreus door de leerkrachten worden opgevolgd. De cursisten worden accuraat over de afspraken geïnformeerd.
- Voor de meeste opleidingen hanteert het centrum een combinatie van gespreide en eindevaluatie. Op centrumniveau is er geen systematische bewaking van een valide toetsing van de leerplandoelstellingen. Het centrum is zich hiervan bewust en wil een grotere afstemming met de leerplandoelstellingen realiseren. Voor de opleidingen Voeding is het centrum heel recent met een pilootproject van start gegaan. Het is de bedoeling dat de andere zelfsturende teams op korte termijn hun rol opnemen.

- Het pilootproject evaluatie binnen de opleidingen Voeding is echter weinig vernieuwend en nog voor verbetering vatbaar, zeker op het vlak van validiteit. In het model van het nieuwe registratiedocument zitten telkens alle sleutelvaardigheden vervat en houdt het centrum vast aan een puntenquotering op vraag van het bestuur. De koppeling aan de leerplandoelstellingen met betrekking tot de basiscompetenties is nog niet geëxpliciteerd en de evaluatiecriteria moeten nog worden ingevuld. Diverse tussentijdse oefeningen, minstens om de vijf lessen, moeten toelaten om een gefundeerd eindoordeel over de leerprestaties te vellen. In het nieuwe evaluatiesysteem blijft een apart examen theorie en een eindproef voorzien. Het evaluatiedocument laat toe om de leervorderingen van de individuele cursisten in kaart te brengen.
- Het centrum heeft nog een weg af te leggen op het vlak van een gestructureerd en onderbouwd evaluatiebeleid. De kwaliteit van de evaluatiepraktijk van de opleidingen in de focus is dan ook wisselend. Voor de opleiding BSO3 – Algemene Vorming is de huidige evaluatiepraktijk ontoereikend en niet afgestemd op de eindtermen. In de handelsafdelingen is met uitzondering van de informaticatoepassingen de evaluatie eerder afgestemd op kennis dan op vaardigheden. De evaluatie in de Horeca-opleidingen is onvoldoende valide: evaluatiecriteria en een transparante koppeling aan de leerplandoelstellingen ontbreken en een visie op de sleutelvaardigheden dringt zich op. In de opleidingen Boekbinden en Kant daarentegen worden de leerplandoelstellingen en de sleutelvaardigheden wel systematisch geëvalueerd maar kan de objectiviteit nog worden opgedreven.

6. ALGEMEEN BELEID VAN HET CENTRUM

Het onderzoek naar het algemeen beleid van het centrum levert volgende vaststellingen op:

6.1 Leiderschap

- Het centrum heeft een managementteam samengesteld bestaande uit de directeur, de adjuncten, de lesplaatsverantwoordelijken, de technisch adviseur coördinator en soms de leden van de administratie indien relevant. Er is een tweewekelijks overleg met verslaggeving. De taken tussen hen zijn helder verdeeld. In die zin is er sprake van een gedeeld leiderschap.
- Het centrum heeft momenteel de eerste stap gezet naar een uitdagende, radicaal andere maar toekomstgerichte organisatievorm en zit in een transitieperiode. Het wil uitgroeien tot een organisatie bestaande uit zelfsturende teams, een beslissing die genomen werd na een zelfevaluatie van het leiderschap. Uit deze evaluatie bleek immers dat er tal van communicatieproblemen in het centrum zijn en dat het leiderschap te weinig als effectief en efficiënt werd ervaren. Voor de overgang naar deze organisatievorm is externe deskundigheid ingeroepen, is er scholing gevolgd, zijn de eerste randvoorwaarden vervuld en is het eerste richtinggevend kader uitgetekend.
- Het geheel staat evenwel nog in een embryonale fase om diverse redenen. Hoewel reeds bij de vorige doorlichting in 2004 een aantal fundamentele bedenkingen werden geformuleerd, heeft het centrum pas enkele maanden geleden deze beleidsbeslissing genomen. De beslissing is bovendien voorlopig nog weinig planmatig uitgewerkt. Het is voor de centrumleiding op dit moment nog niet duidelijk waarin deze vernieuwing moet uitmonden, hoe verregaand de zelfsturing vorm zal en moet krijgen en met welke snelheid de vernieuwing zal worden doorgevoerd.

- Dit veroorzaakt een vorm van ongerustheid bij een deel van het personeel. Een aantal personeelsleden ervaart bovendien moeilijkheden met de overgang naar de nieuwe organisatievorm die gestoeld is op autonomie en een doorgedreven samenwerking, twee elementen die momenteel in de huidige centrumcultuur en de verschillende vakgroepen heel verschillend aanwezig zijn. De centrumleiding staat dan ook voor de uitdaging deze weerstanden te counteren en een gelijkgerichtheid te bewerkstelligen. Het spreekt voor zich dat dit de nodige krachtadigheid van het managementteam zal vragen.

6.2 Visie

- Het centrum heeft recent geïnvesteerd in het opstellen van een vernieuwde algemene visie. Deze gaat uit van vier entiteiten: de ambachten, de Horeca, de techniek en het Tweedekansonderwijs en legt drie domeinen vast waarop het centrum wil uitblinken: uniek zijn, beschikken over geëngageerd personeel en een verzorgde intake van de cursisten. De visie wordt zowel intern als extern gecommuniceerd en is in zijn algemeenheid gedragen door het personeel.
- De algemene visietekst is evenwel nog niet geconcretiseerd per entiteit of procesonderdeel. Hij is evenmin vertaald in een beleidsplan. Voorlopig baseert het centrum zich op de beleidsplannen van de stad Gent. Die zijn echter algemeen en weinig gericht zijn op het volwassenenonderwijs en dus weinig richtinggevend. Toch ligt de missie van het centrum in de lijn die de stad Gent wil uitzetten: meer investeren in de tweedekansfunctie en in zorggroepen. Het centrum zou dit aspect zeker verder kunnen uitdiepen.
- Gezien de nieuwe organisatievorm met zelfsturende teams waartoe het centrum wil evolueren dringt een verfijning en een onderbouwing van de visie zich op, zeker voor de regeltaken en de resultaatsgebieden minstens binnen elk zelfsturend team maar best ook op centrumniveau. Ook het uitwerken van een SMART-geformuleerd beleidsplan is een absolute noodzaak om dit veranderingsproces een kans op slagen te geven.
- Hoewel een organisatiemodel met zelfsturende teams veel potentie in zich draagt om een hedendaags en kwaliteitsvol centrum vorm te geven, is een belangrijke valkuil bij dit model de gezamenlijke doelgerichtheid gestoeld op een efficiënte informatie- en deskundigheidsuitwisseling. Het managementteam zal daartoe de nodige middelen zoals een efficiënter gebruik van het leerplatform, een effectieve communicatie en een breed centrumoverleg moeten inzetten.

6.3 Besluitvorming

- De besluitvorming in het centrum gebeurt voornamelijk in het managementteam. De belangrijkste beleidsbeslissingen worden gecommuniceerd via de algemene personeelsvergaderingen die vooral een informatief karakter hebben. Ook de lesplaatsverantwoordelijken hebben op dit vlak een rol te spelen net als het leerplatform. Dit laatste speelt op dit moment nog een geringe rol zowel bij informatie- als bij expertise-uitwisseling. De plannen van het centrum om hierop gericht in te zetten, krijgen dan ook best gericht en snel vorm.
- Het centrum beschikt formeel over een LOC. Dit orgaan heeft noch een draagvlak bij het personeel noch een accurate verslaggeving. Geen enkel personeelslid maakt deel uit van het LOC. Het beraadt enkel formeel over zaken die decretaal zijn vast gelegd. Het centrum moet zich ernstig beraden hoe de formele participatie meer draagvlak en -kracht kan krijgen en daartoe de gepaste acties ondernemen.

- Hoewel het toekomstig organisatiemodel met zelfsturende teams is uitgetekend en de teamcoaches zijn aangeduid, is deze structuur nog te pril om al effect te ressorteren voor de besluitvorming. De participatie wordt momenteel in de feiten ten dele gerealiseerd via de vakgroepen. Diverse entiteiten binnen het centrum kennen evenwel geen vakgroepwerking of fungeren enkel als platform waarop organisatorische afspraken worden gemaakt. Andere entiteiten hebben een langere traditie van overleg en samenwerking. Dit maakt dat de besluitvorming in de diverse deeleniteiten van het centrum momenteel verschillend verloopt. Het organisatiemodel met zelfsturende teams moet deze verschillen wegwerken en kan op termijn ook participatie gestalte geven. Het spreekt voor zich dat daartoe de nodige randvoorwaarden zullen moeten worden gecreëerd.

6.4 Kwaliteitszorg

- Het centrum heeft tot op vandaag geen gestructureerd intern kwaliteitszorgbeleid ontwikkeld. Er is geen visie en er is geen actieplan. Er is wel een kwaliteitscoördinator aangesteld wiens functie niet transparant is. Hij fungeert momenteel ook als stagementor voor nieuwe leerkrachten en als trajectbegeleider van cursisten met complexe trajecten.
- Het centrum voert nog geen gestructureerd integraal HACCP-beleid waardoor pijnpunten niet systematisch en gestructureerd in kaart kunnen worden gebracht. Verbeterprocessen worden ad hoc opgezet. Er is een coördinator aangeduid maar de functie is niet transparant. De afspraken met het bestuur, de ontvangende instanties en het centrum zijn niet eenduidig en onvoldoende gecoördineerd vanuit het centrum wat tot ruis leidt. Wat de HACCP-reglementering betreft, kunnen bijkomende maatregelen worden getroffen onder meer voor opslag en interne procedures. Sommige delen van de infrastructuur en de uitrusting in de Lange Violettastraat zijn erg verouderd. De hygiëne en de bewoonbaarheid zijn op sommige plaatsen voor verbetering vatbaar.

- Het centrum voert weinig gestructureerde metingen naar de tevredenheid van klanten en samenwerkingspartners. Voor de cursisten is dat in het verleden wel gebeurd, voor de samenwerkingsverbanden wordt dit op vraag van de externe partner gedaan. Er wordt evenwel geen gestructureerd beleid op dit vlak gevoerd.
- Het centrum houdt ad hoc data bij die als relevante kwaliteitsindicator kunnen dienen. Dit geldt zeker voor het Tweedekansonderwijs waar outputdata worden verzameld. Het is wel niet duidelijk hoe deze data worden ingezet om een kwaliteitsverbetering te bewerkstelligen.
- Het centrum heeft een klachtenombudsdienst voor de cursisten geïnstalleerd waarvan de procedures zijn uitgeschreven. Deze ombudsdienst heeft nog geen band met het gevoerde intern kwaliteitszorgbeleid. Dit is een gemiste kans.
- Dat neemt niet weg dat het centrum reeds diverse kwaliteitsacties uitvoerde. Zo werd voor de Horeca-opleidingen een quickscan uitgevoerd en organiseerden diverse vakgroepen cursistenbevragingen in het verleden. De medewerkers werden kort geleden ook bevraagd op hun perceptie van het leiderschap, de communicatie en de samenwerking binnen het centrum aan de hand van PROZA. Uit deze bevraging bleek dat de communicatie te diffuus en de samenwerking te weinig structureel is ingebed en het leiderschap effectiever vorm moet krijgen. De resultaten van deze bevraging hebben de centrumleiding geïnspireerd om het model van zelfsturende teams te introduceren.
- Het is duidelijk dat de overgang naar het nieuwe organisatiemodel gepaard moet gaan met de uitwerking van een coherent kwaliteitsbeleid gestoeld op een uitgewerkte visie en een concrete aansturing. Ook de rol van de zelfsturende teams in de bewaking van het kernproces zal hierbij transparant en resultaatgericht moeten geëxpliciteerd worden. Coaching van de zelfsturende teams wordt een belangrijke uitdaging waarvoor de nodige middelen zullen moeten worden ingezet en de nodige tijd en ruimte zullen moeten worden vrijgemaakt.

7. STERKTES EN ZWAKTES VAN HET CENTRUM

7.1 Wat doet het centrum goed?

Wat betreft de erkenningsvoorwaarden:

- Het centrum beschikt voor Algemene vorming over een doorgaans geëngageerd team met sterke persoonlijkheden die de uitdagingen waarvoor het staat op een kwaliteitsvolle manier kan waarmaken mits de nodige interne en externe ondersteuning.
- Het centrum volgt de leervorderingen van de cursisten in het Tweedekansonderwijs en van de kansengroepen in de Horeca-opleidingen goed op en verzamelt outputgegevens van de afgestudeerde cursisten.
- Het handelsonderwijs verloopt doorgaans sterk leerplangericht en beschikt over degelijke informaticalokalen.
- In de opleiding Kantoororganisatie en gegevensbeheer wordt een alternerende stage georganiseerd.
- De opleidingen Boekbinden en Kant zijn kwaliteitsvol uitgewerkt. De inzet, de ervaring en de deskundigheid van de leerkrachten liggen aan de basis van deze kwaliteit.
- Het centrum realiseert met zijn opleidingen Boekbinden en Kant een manifeste output en draagt bij tot het in stand houden en promoten van een waardevol cultureel erfgoed.
- Het centrum is met zijn opleidingen Boekbinden en Kant intens betrokken bij onderwijsontwikkeling op macroniveau. Inzonderheid voor de trajecten Boekbinden speelt het centrum een trekkende rol.
- De inzet en de motivatie van het leerkrachtenteam in de Horeca-opleidingen is groot en kwaliteitsvol.

Wat betreft de kwaliteit/kwaliteitsbewaking van de processen:

- Het centrum heeft reeds tal van samenwerkingsinitiatieven genomen en stelt zich samenwerkingsgericht op.
- In de afdeling Kantoororganisatie en gegevensbeheer resulteert de samenwerking met ondernemingen en instellingen in een kwaliteitsvolle stage.
- De samenwerkingsinitiatieven binnen het studiegebied Voeding vullen op een kwaliteitsvolle manier een maatschappelijke behoefte in waarbij de partners mekaars expertise valideren.
- Het centrum blijft binnen het studiegebied Voeding nieuwe opportuniteiten tot samenwerking exploreren om specifieke doelgroepen te kunnen bedienen.
- Het centrum streeft naar opleidingsoverschrijdende evaluatie-afspraken en -procedures. Deze worden door de leerkrachten goed opgevolgd.

Wat betreft het algemeen beleid:

- De eerste stappen bij de overgang naar een organisatiemodel met zelfsturende teams heeft het centrum kwaliteitsvol uitgewerkt door externe deskundigheid in te roepen.

7.2 Wat kan het centrum verbeteren?

Wat betreft de erkenningsvoorwaarden:

- Geef het Tweedekansonderwijs op een kwaliteitsvolle manier vorm zodat het centrum zijn speerpuntfunctie binnen het consortium volwaardig kan opnemen.
- Besteed voldoende tijd aan de overgang naar Algemeen aanvullende vorming. Vertrek vanuit een efficiënte eindtermstudie en zet de leernoden van de cursisten bij de intake en de uitbouw van de trajecten centraal. Doe beroep op externe deskundigheid.
- Behandel alle leerinhouden van het handelsonderwijs, besteed meer aandacht aan vaardigheidsgerichte competenties en streef de attitudinale doelstellingen systematisch na.
- Bewaak de klasgrootte in het handelsonderwijs, plan de onderwijstijd efficiënter en investeer in virtuele kantoorruimtes.
- Overweeg een multidisciplinaire aanpak van de stage in de afdeling Kantooradministratie en gegevensbeheer en leg de individuele stagedocumenten inzake welzijn voor aan de preventieadviseur.
- Bewaak de groepsgrootte in de opleidingen Boekbinden rekening houdend met de beschikbare ruimte en het niveau van de cursisten.
- Maak in de Horeca-opleidingen de koppeling van de leerplandoelstellingen aan de plannings- en evaluatiedocumenten meer zichtbaar wat een meer doorgedreven kwaliteitsbewaking van het kernproces zal faciliteren.
- Bewaak de gelijkgerichtheid in de planningsdocumenten en het cursusmateriaal in de Horeca-opleidingen en systematiseer er de vakgroepwerking.

Wat betreft de kwaliteit/kwaliteitsbewaking van de processen:

- Geef de plannen om het evaluatiebeleid te hervormen gestalte. Ontwikkel een gedragen visie op evaluatie en een evaluatiepraktijk die afgestemd is op de leerplandoelstellingen en de sleutelvaardigheden voor alle opleidingen.
- Voer bijstellingen door aan het centrumreglement in samenspraak met de stedelijke partner, CVO de Bargie, en vermijd tegenstellingen met andere interne evaluatiereglementen zoals voor het tweedekansonderwijs.
- Benut de bestaande vruchtbare samenwerkingsverbanden voor de Horeca-opleidingen om ze voor andere kansengroepen en andere opleidingen verder uit te bouwen.

Wat betreft het algemeen beleid:

- Geef het nieuwe organisatiemodel met zelfsturende teams een kans door planmatig en systematisch te werk te gaan en de nodige randvoorwaarden te creëren.
- Geef hierbij voorrang aan een verfijning en onderbouwing van de visietekst, een systematisch kwaliteitsbeleid, een efficiënte communicatie en een effectieve participatie. Streef een efficiënt gebruik van het leerplatform na.
- Voorzie in een doeltreffende coaching van de zelfsturende teams, voldoende concreet en op maat. Bewaak de gezamenlijke doelgerichtheid en expertise-uitwisseling en geef op die manier binnen het managementteam een krachtadig beleid vorm.
- Implementeer een gestructureerd en globaal HACCP-beleid op alle lesplaatsen van het studiegebied Voeding.

7.3 Wat moet het centrum verbeteren?

Wat betreft de erkenningsvoorwaarden:

- Het centrum moet de opleiding BSO3 afstemmen op de eindtermen, een gestructureerde inspanning leveren voor de vakoverschrijdende eindtermen en in een didactische infrastructuur voorzien die toelaat de eindtermen te realiseren.

Wat betreft de regelgeving met eventuele gevolgen voor de financiering/subsidiëring:

- nihil

8. ADVIES

In uitvoering van het Decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs van 8 mei 2009 is het advies voor erkenning

BEPERKT GUNSTIG	
voor de volledige instelling	omwille van een tekort in de opleiding Algemene vorming
Opleiding per niveau	
SVWO Algemene vorming	
Algemene vorming BSO 3	eindtermrealisatie

9. REGELING VOOR HET VERVOLG

Het bestuur van de instelling moet **vanaf 1 maart 2014** kunnen aantonen dat de tekorten met een beperkt gunstig in voldoende mate werden geremedieerd.

Namens het inspectieteam, de inspecteur-verslaggever

Carine Steverlynck

Datum van verzending aan de directie en het bestuur van de instelling:

Voor kennisname
Het bestuur of zijn gemandateerde

Danny Schamphelaere