

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 Interstedelijk CLB Gent te GENT

Hoofdstructuur centra voor leerlingenbegeleiding

Instellingsnummer 114231

Instelling Interstedelijk CLB Gent

Directeur Vera VAN HEULE

Adres Jubileumlaan 215 - 9000 GENT

Telefoon 09-235.09.00

Fax 09-266.19.98

E-mail clb@gent.be

Website www.iclb.be

Bestuur van de instelling Stedelijk Ond. Gent

Adres Keizer Karelstraat 1 - 9000 GENT

Dagen van het doorlichtingsbezoek 20-03-2017, 21-03-2017, 22-03-2017

Einddatum van het doorlichtingsbezoek 22-03-2017

Datum bespreking verslag met de instelling 21-04-2017

Samenstelling inspectieteam

Inspecteur-verslaggever Trui VAN RIE

Teamleden Annemarie DESMYTTERE, Marleen DOBBELS

INHOUDSTAFEL

INLEIDING.....	3
1 SAMENVATTING	5
2 DOORLICHTINGSFOCUS	7
2.1 Erkenningsvoorwaarden/prestaties in de doorlichtingsfocus	7
2.2 Procesindicatoren of procesvariabelen in de doorlichtingsfocus	7
3 RESPECTEERT HET CENTRUM DE ONDERWIJSREGLEMENTERING?	8
3.1 Respecteert het centrum de erkenningsvoorwaarden?	8
3.1.1 Voldoet het centrum aan de onderwijsdoelstellingen?	8
3.1.1.1 Leerlinggebonden aanbod: Afwezigheidsproblemen	8
3.1.1.2 Preventie gezondheidszorg: Gerichte consulten	11
3.1.1.3 Schoolondersteuning: Projecten gericht op het beleid rond prioritaire doelgroepen	14
3.1.1.4 Schoolondersteuning: Definitieve uitsluiting als tuchtmaatregel voorkomen	16
3.1.1.5 Kwaliteitsbeleid: Kwaliteitsbeleid conform hoofdstuk XI DCLB	17
4 BEWAAKT HET CENTRUM DE EIGEN KWALITEIT?	19
4.1 Deskundigheidsbevordering	19
5 ALGEMEEN BELEID VAN HET CENTRUM	22
6 STERKTES EN ZWAKTES VAN HET CENTRUM	24
6.1 Wat doet het centrum goed?	24
6.2 Wat kan het centrum verbeteren?	24
7 ADVIES BETREFFENDE DE ERKENNINGSVOORWAARDEN	25

INLEIDING

De decretale basis van het onderzoek

Tijdens een doorlichting gaat de onderwijsinspectie na of het centrum

1. de CLB-reglementering respecteert,
 2. op systematische wijze haar eigen kwaliteit onderzoekt en bewaakt,
 3. haar tekorten al dan niet zelfstandig kan wegwerken
- (zie artikel 38 van het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs, 8 mei 2009).

Een doorlichting is dus een onderzoek van

1. de CLB-reglementering,
2. de kwaliteitsbewaking door het centrum,
3. het algemeen beleid van het centrum.

Een onderzoek in drie fasen

Een doorlichting bestaat uit drie fasen: het vooronderzoek, het doorlichtingsbezoek en het doorlichtingsverslag.

- Tijdens het vooronderzoek bekijkt het inspectieteam het gehele centrum aan de hand van het CIP0-referentiekader en de erkenningsvoorwaarden. Het vooronderzoek wordt afgesloten met een doorlichtingsfocus: een selectie van te onderzoeken aspecten tijdens het doorlichtingsbezoek.
- Tijdens het doorlichtingsbezoek voert de onderwijsinspectie het onderzoek uit aan de hand van observaties, gesprekken en analyse van documenten.
- Het doorlichtingsverslag beschrijft het resultaat van de doorlichting, bevat een advies over de verdere erkenning en wordt gepubliceerd op www.doorlichtingsverslagen.be.

Een gedifferentieerd onderzoek

1. Omdat de onderwijsinspectie gedifferentieerd doorlicht, onderzoekt het inspectieteam in het centrum een selectie van de erkenningsvoorwaarden.
2. Om de kwaliteitsbewaking door het centrum na te gaan, selecteert het inspectieteam een aantal procesvariabelen. Het inspectieteam gaat met de kwaliteitswijzer na of het centrum voor deze procesvariabelen aandacht heeft voor
 - doelgerichtheid: welke doelen stelt het centrum voorop?
 - ondersteuning: welke ondersteunende initiatieven neemt het centrum om efficiënt en doelgericht te werken?
 - doeltreffendheid: bereikt het centrum de doelen en gaat het centrum dit na?
 - ontwikkeling: heeft het centrum aandacht voor nieuwe ontwikkelingen?
3. Het inspectieteam onderzoekt ten slotte het algemeen beleid van het centrum aan de hand van drie procesvariabelen: leiderschap, visieontwikkeling, besluitvorming.

Het advies

De adviezen die de onderwijsinspectie uitbrengt, hebben betrekking op de volledige organisatie. De onderwijsinspectie kan drie adviezen uitbrengen:

- een gunstig advies: het inspectieteam adviseert gunstig over de verdere erkenning van het centrum.
- een beperkt gunstig advies: het inspectieteam adviseert gunstig over de erkenning van het centrum als het centrum 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 het centrum op te starten.

Bij een ongunstig advies beoordeelt de onderwijsinspectie bovendien of het centrum de vastgestelde tekorten zelfstandig kan wegwerken.

Tot slot

Binnen een termijn van dertig kalenderdagen na ontvangst van het definitieve doorlichtingsverslag informeert de directeur van het centrum alle personeelsleden over de mogelijkheid tot inzage.

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

Het centrum mag het verslag niet gebruiken voor publicitaire doeleinden.

Meer informatie?

www.onderwijsinspectie.be en www.doorlichtingsverslagen.be

1 SAMENVATTING

Het interstedelijk CLB Gent (iCLB) is een groot centrum dat opereert in een uitgestrekt werkgebied. Naast de hoofdzetel in Gent zijn er vestingsplaatsen in Brugge en Oostende. Sinds de overstap van het stedelijk onderwijs Oostende naar het gemeenschapsonderwijs maakt het iCLB-team van Oostende voor haar operationele werking deel uit van het CLB GO! Oostende. Het centrum werkt vooral samen met basisscholen en scholen voor buitengewoon basis- en secundair onderwijs. De scholen secundair onderwijs die het centrum begeleidt, zijn op één na gelegen in Gent. Zowel de scholen in Gent als die in Oostende hebben een opvallend hoge onderwijskansenindex, een groot aantal leerlingen van niet-Belgische afkomst en veel schoolse achterstand. Ook in de onthaalklassen voor anderstalige nieuwkomers, in het buitengewoon onderwijs en het autonoom centrum voor leren en werken eist autochtone en allochtone kansarmoede een prominente plaats op. Daarnaast ziet het centrum zich geconfronteerd met complexe maatschappelijke problemen eigen aan een grootstedelijke context.

Om het hoofd te kunnen bieden aan de niet aflatende stroom van complexe vragen en diepgaande noden heeft de centrumleiding zijn beleid geënt op twee pijlers: kwaliteit en interne en externe samenwerking. Het Gents stadsbestuur, de departementen van de stad, de Pedagogische Begeleiding Stedelijk Onderwijs Gent (PBSOG) en de twee andere centra voor leerlingenbegeleiding zijn bevoorrechte partners. De extra middelen die de stad investeert, worden consequent in dat kader aangewend.

Het kwaliteitstoezicht toont aan dat het centrum er dankzij visieontwikkeling, innovatie, kwaliteitszorg, gerichte professionalisering en een doordacht organisatiemodel in slaagt om een kwaliteitsvolle CLB-werking te realiseren. Voor alle onderzochte domeinen is het resultaat positief. Verschillende aspecten scoren op het niveau van voorbeelden van goede praktijk.

Visieontwikkeling en kwaliteitszorg zijn de sturingsmechanismen van de dagdagelijkse werking. Preventieve gezondheidszorg, schoolondersteuning, kansenbevordering, leerrecht van kinderen en jongeren vormen speerpunten van het beleid.

Gelet op de grootstedelijke context nemen de problematische afwezigheden en de spijbelproblematiek een prominente plaats in in de werking van het centrum. Het iCLB Gent heeft de term leerplichtbegeleiding bewust ingeruild voor de term 'leerrechtbegeleiding' omdat het ervoor wil zorgen dat leerlingen hun recht op onderwijs opnemen en dat recht ondanks allerhande beperkingen 'kunnen' opnemen. Het centrum wil met een degelijke onderwijsloopbaan- en leerrechtbegeleiding een gunstig effect hebben op het aantal jongeren dat jaarlijks gekwalificeerd uitstroomt. De begeleiding die het CLB opneemt, richt zich zowel op de leerling, de ouders als het betrokken schoolteam. Het centrum werkt aanklappend voor leerlingen die in hun leerproces bedreigd zijn, zet in het basisonderwijs in op kleuterparticipatie, investeert in schoolondersteuning en maakt maximaal gebruik van de samenwerking met het netwerk. Dat preventie een van de belangrijkste sleutelwoorden in de visie en de dagdagelijkse (samen)werking van dit centrum is, komt tot uiting in een grote betrokkenheid en een uitgesproken engagement om schoolondersteunend en kansenbevorderend te werken. Dat geldt zowel voor projecten ten aanzien van prioritaire doelgroepen als voor projecten die gericht zijn op het voorkomen van definitieve uitsluiting. Ook hier vertrekt het centrum van het principe van leerrecht. Om scholen gericht en optimaal te ondersteunen, werkt het centrum structureel samen met de PBSOG. Daarnaast participeert het aan tal van netoverschrijdende werkgroepen en werkt het in het kader van netwerking samen met verschillende externe diensten.

Ook op het vlak van preventieve gezondheidszorg neemt het iCLB zijn opdracht ter harte. De wijze waarop het centrum de gerichte consulten plant, voorbereidt, uitvoert en opvolgt, wordt aangestuurd vanuit een centrumeigen visie. Daarin accentueert het het belang van een brede kijk op gezondheid, een emancipatorische aanpak, een perspectief van beschermen, bewaken en bevorderen van gezondheid en een goede afstemming op de zorgvragen en noden van specifieke doelgroepen. Mede dankzij het disciplineoverleg verloopt de planning, voorbereiding, uitvoering en nazorg doelgericht, gestructureerd en gelijkgericht. De inbreng van het medisch team op het multidisciplinair overleg is een verworvenheid. Op die manier krijgt de preventieve gezondheidszorg een kwaliteitsvolle plaats in het geheel van de CLB-werking.

De kwaliteitsvolle werking is onlosmakelijk verbonden met professionalisering en interne kwaliteitszorg.

Om de deskundigheid van zijn medewerkers af te stemmen op nieuwe ontwikkelingen, individuele noden en centrumeigen prioriteiten focust het beleid zowel op individuele als op groepsgerichte vormen. Daarnaast leveren de teamcoaches, de LARS-coaches en de kwaliteitscoördinator verdienstelijk werk om de medewerkers te ondersteunen en nieuwe competenties te laten ontwikkelen.

De interne kwaliteitszorg is een voorbeeld van goede praktijk. Om alle medewerkers bij de kwaliteitszorg te betrekken werkt het centrum met een doordacht organisatiemodel. Waar de verantwoordelijkheid voor de strategische planning en de architectuur van het kwaliteitszorgsysteem in handen zijn van het kwaliteitsmanagementsteam, het kernteam en de cel kwaliteit, ligt de verantwoordelijkheid om de kwaliteitsplannen te realiseren, te evalueren en op te volgen bij de cellen. Elke cel bestaat uit een aantal medewerkers en wordt voorgezeten door een lid van het kernteam. De cellen vormen het kruispunt van het beleid en de werkvloer. Alle afgewerkte producten die resulteren uit de kwaliteitsplannen komen terecht in het documentbeheersysteem (DBS), een gebruiksvriendelijke tool die deel uitmaakt van het digitaal kwaliteitssysteem dat het centrum in eigen beheer heeft ontwikkeld. De integratie van verschillende tools binnen een en hetzelfde systeem bevordert de coherentie, de transparantie, de gelijkgerichtheid, de planmatigheid, de efficiëntie en de kwaliteit van de begeleiding en dienstverlening.

Dat het centrum getuigt van een sterk beleidsvoerend vermogen is het rechtstreeks gevolg van een krachtig leiderschap dat oplossingsgericht, laagdrempelig, verbindend en waardierend werkt en dankzij visieontwikkeling en participatieve besluitvorming zorgt voor een goede balans tussen een top-down- en bottom-upbenadering.

2 DOORLICHTINGSFOCUS

Op basis van het vooronderzoek en in het kader van een gedifferentieerde doorlichting selecteerde de onderwijsinspectie onderstaande erkenningsvoorwaarden/prestaties en procesindicatoren/procesvariabelen voor verder onderzoek.

2.1 Erkenningsvoorwaarden/prestaties in de doorlichtingsfocus

Leerlinggebonden aanbod

Afwezigheidsproblemen

Preventie gezondheidszorg

Gerichte consulten

Schoolondersteuning

Definitieve uitsluiting als tuchtmaatregel voorkomen

Projecten gericht op het beleid rond prioritaire doelgroepen

Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitsbeleid conform hoofdstuk XI DCLB

2.2 Procesindicatoren of procesvariabelen in de doorlichtingsfocus

Personeel - Professionalisering

Deskundigheidsbevordering

3 RESPECTEERT HET CENTRUM DE ONDERWIJSREGLEMENTERING?

3.1 Respecteert het centrum de erkenningsvoorwaarden?

3.1.1 Voldoet het centrum aan de onderwijsdoelstellingen?

Het onderzoek naar het voldoen aan de onderwijsdoelstellingen levert voor de geselecteerde erkenningsvoorwaarden/prestaties het volgende op.

3.1.1.1 Leerlinggebonden aanbod: Afwezigheidsproblemen

Voldoet

Het centrum zet samen met de school sterk in op individuele begeleidingstrajecten van leerlingen die door de frequentie en de aard van afwezigheden hun schoolloopbaan in het gedrang brengen. Medewerkers willen met hun begeleiding het fundamentele recht op leren realiseren en streven er naar dat alle leerlingen optimale leer- en ontwikkelingskansen krijgen en gemotiveerd worden om deze kansen te nemen. De medewerkers werken heel aanklampend en omwille van de vaak complexe achterliggende problematiek doen zij beroep op een uitgebreid netwerk.

Aanvullend op de inspanningen van de school besteden de medewerkers aandacht aan de kleuterparticipatie om te vermijden dat de ontwikkeling en het leerproces van jonge kinderen bedreigd zouden worden.

*registratie in de school
gestructureerd overleg
hulpverleningstraject
multidisciplinair handelen
aandacht kleuterparticipatie
multidisciplinair dossier
registratie*

Leerrechtbegeleiding is voor iCLB Gent een deelaspect van de onderwijsloopbaanbegeleiding. Het centrum opteert voor 'leerrechtbegeleiding' omdat het ervoor wil zorgen dat leerlingen hun recht op onderwijs opnemen (o.a. aanwezig zijn op school, een goede studiekeuze maken, geëngageerd en gemotiveerd zijn ...) en dat recht 'kunnen' opnemen ondanks beperkingen allerhande. Het centrum wil met een degelijke onderwijsloopbaan- en leerrechtbegeleiding een gunstig effect hebben op het aantal jongeren dat jaarlijks gekwalificeerd uitstroomt.

De begeleiding die het CLB opneemt richt zich zowel op de leerling, de ouders als het betrokken schoolteam. De medewerkers hanteren de werkingsprincipes van het CLB (o.a. subsidiariteit multidisciplinair handelen ...) en de uitgangspunten van handelingsgericht werken. Het centrum heeft ook bij deze verplichte opdracht uitgesproken aandacht voor leerlingen die in hun leerproces bedreigd worden door hun sociale achtergrond of leefsituatie omdat deze groep minder vaak zijn recht op leren opneemt.

Leerrechtbegeleiding start duidelijk bij preventie, o.a. zorgen voor een aangenaam school- en klasklimaat, leerlingen motiveren en gemotiveerd houden ... De eerste interventies moeten gebeuren door de school, maar het centrum ondersteunt de school bij het zoeken naar de meest passende aanpak. Ook wanneer een begeleiding door het CLB wordt opgestart, blijft de leraar de centrale figuur. Het is pas als alle inspanningen onvoldoende resultaat opleveren dat overgegaan wordt tot minder vrijblijvende acties (bv. signalering aan de politie). Deze preventieve en aanklampende werking blijkt heel sterk uit de analyse van de casussen.

Het centrum verwacht van de scholen dat zij een geïntegreerd beleid op leerrechtbegeleiding hebben. Dit blijkt uit de digitale afsprakennota's (DAN) waarin 'leerrecht – leerplicht' als thema is opgenomen. Uit de DAN blijkt dat de medewerkers afspraken maken over de wijze waarop de school afwezigheden registreert, deze gegevens benut om de aanpak bij te sturen, participeert aan gestructureerd overleg over afwezige leerlingen, over de samenwerking met het netwerk maar ook over de rol die leraren opnemen bij afwezigheden. De afspraken worden geënt op de verschillende fasen van het zorgcontinuüm. De Cel Leerrecht heeft een visietekst en een kijkwijzer 'leerrechtbegeleiding' ontwikkeld. Dit materiaal ondersteunt de medewerkers bij het maken van schoolspecifieke afspraken.

Het leerlingenoverleg school/CLB via een zorgteam of een cel leerlingenbegeleiding is cruciaal. Het bespreken van afwezige leerlingen is een vast agendapunt. Sommige scholen organiseren een apart spijbeloverleg. De frequentie van het overleg wordt bepaald door de problematiek. Ook wanneer er volgens de school weinig problematische afwezigheden zijn, stuurt het centrum aan op geregeld overleg. De contactpersoon onthaalt de vragen en bekijkt met de school de reeds gezette stappen en resultaten voor de leerling in zijn context. B-codes zijn immers een signaal dat er een probleem is dat door begeleiding kan aangepakt worden. Daarom maken de school en de medewerkers afspraken voor volgende stappen in het traject. Indien de school zelf nog zinvolle acties kan ondernemen zal het CLB dit stimuleren en mee opvolgen. Uit de casussen blijkt dat de medewerkers door de sterk uitgebouwde schoolondersteuning een kwaliteitsvolle aanklampende opvolging van problematische afwezigheden kunnen garanderen en de samenwerking met de netwerkpartners en brugfiguren coördineren.

De contactpersoon bepaalt wanneer een casus op het multidisciplinair teamoverleg komt. Dit gebeurt vooral na de intakefase en bij de integratie- en aanbevelingsfase en zeker bij verontrusting. De medewerkers formuleren steeds een 'vraag aan het team' en lopen het traject verder op basis van de aangereikte adviezen. De samenwerking met de kinderpsychiater tijdens het overleg wordt als een meerwaarde ervaren door de medewerkers.

Alle activiteiten worden geregistreerd in het elektronisch leerlingendossier LARS. Het centrum maakte de afspraak dat het onthaal van een zorgvraag rond problematische afwezigheden geregistreerd wordt van zodra het CLB een traject opstart. Uit het jaarverslag 2014-2015 blijkt dat tijdens dit schooljaar 5,25 % of 811 unieke leerlingen begeleid werden in het kader van de leerplicht.

Het centrum heeft duidelijk aandacht voor interne kwaliteitszorg. Er leeft een cultuur van reflecteren, evalueren en bijsturen. De Cel Leerrecht werkte met een kwaliteitsplan: 'het recht op leren garanderen'. Hierin worden mijlpalen, streefdata en auditing voorzien. Data worden verzameld en geanalyseerd, reflectiemomenten ingeroosterd, een procesevaluatie van gelopen trajecten wordt aangemoedigd. De PDCA-cirkel zit verweven in alle aspecten van de werking waardoor alle medewerkers geresponsabiliseerd en betrokken worden. Dit getuigt van een systematisch cyclisch proces van kwaliteitszorg (zie ook 3.1.1.5 Kwaliteitsbeleid).

Omdat spijbelen een symptoom is van een achterliggend oorzaak worden afspraken gemaakt om indien mogelijk de afwezigheden te wettigen en een traject op te starten om de jongere terug te motiveren tot leren. Het CLB wordt betrokken bij attesten die vragen oproepen. De CLB-artsen nemen indien nodig contact met de huisarts of de behandelende arts. Er werden netoverstijgend afspraken gemaakt via de huisartsenkringen.

Het centrum investeert in een uitgebreide netwerking. Als schakel binnen het Departement Onderwijs, Opvoeding en Jeugd van de stad Gent werkt het met meerdere diensten samen. Daarnaast heeft het centrum samenwerkingsverbanden, al dan niet netoverstijgend, afgesloten met verschillende diensten, o.a. UZ-kinderpsychiatrie, CGG, politie-parket ... Een belangrijke actor voor het iCLB (vestiging Gent) is 't Steunpunt Leerrecht- & Leerplichtbegeleiding'. Dit netoverschrijdend en multidisciplinair team ondersteunt de CLB-medewerkers van de regio Gent in het begeleiden van knelpunt dossiers in het kader van leerrecht en leerplicht, van kleuter tot aan de start van hoger onderwijs of toeleiding tot de arbeidsmarkt. Het overdragen van een dossier aan 't Steunpunt is steeds een teambeslissing. De Pedagogische Begeleiding Stedelijk Onderwijs Gent (PBSOG) is eveneens een belangrijke partner in het ondersteunen van de scholen in het streven naar goed onderwijs via een degelijk zorgbeleid. Via de afstemmingsgesprekken maken het CLB en de PBSOG duidelijke afspraken om tegemoet te komen aan de noden van de scholen.

Het iCLB heeft in het basisonderwijs aandacht voor de kleuterparticipatie. Het centrum ondersteunt de scholen vooral bij het opzetten van een preventief beleid. Naargelang de doelgroep duiden de medewerkers de ouders op het belang van 'naar school komen'. Via de infomomenten in de school of de koffiemomenten met de brugfiguur geven ze aan wat een kind leert in het kleuteronderwijs als voorbereiding op een volwaardige participatie aan de samenleving.

Om de medewerkers op de hoogte te houden van nieuwe ontwikkelingen zet het centrum in op ondersteuning en deskundigheidsbevordering. De Cel Leerrecht houdt vinger aan de pols en zorgt voor een dialoog tussen het kernteam en de medewerkers (zie 5. Algemeen beleid). Zij volgt wijzigingen in de regelgeving op, ontwikkelt en implementeert de visie, overlegt met 't Steunpunt, reikt ondersteunende materialen en good practices aan, geeft input voor het overleg met de politie, stuurt de DAN mee aan voor het thema 'leerrecht – leerplicht', evalueert samenwerkingsafspraken bv. met DMZ (Dienst Maatschappelijke Zorg politie Gent), werkt de stappenplannen bij ...

Uit de casussen blijkt dat ook in de vestigingen Brugge en Oostende enerzijds schoolondersteunend en anderzijds aanklampend gewerkt wordt zowel voor de leerrechtbegeleiding als de kleuterparticipatie. In Brugge is de samenwerking met het netwerk vergelijkbaar met Gent. In Oostende zijn eveneens afspraken gemaakt met het netwerk en is er een intense samenwerking met de brugfiguren. Via de plenaire vergaderingen in iCLB Gent worden de medewerkers geïnformeerd over de visie en de nieuwe ontwikkelingen. Zij kiezen ervoor deze toe te passen in hun specifieke context, wat niet overal eenvoudig blijkt.

Gelet op de grootstedelijke context nemen de problematische afwezigheden en de spijbelproblematiek een prominente plaats in in de werking van het centrum. Ondanks de diversiteit aan culturen en de complexe achterliggende problematiek staan de medewerkers borg voor een begeleiding op maat voor zowel leerplichtige leerlingen als niet-leerplichtige kleuters vanuit een streven naar zelfrealisatie en maatschappelijke participatie voor alle leerlingen.

3.1.1.2 Preventie gezondheidszorg: Gerichte consulten

Voldoet

Het iCLB voert de gerichte consulten voor de verschillende leeftijdsgroepen uit volgens de voorschriften van de regelgeving en de aanbevelingen van de standaarden. Om een gelijkgerichte aanpak te stimuleren en te ondersteunen focust het disciplineoverleg op visieontwikkeling en intervisie en investeert het centrum in samenwerking en netwerking. Het team stemt zijn werking af op maatschappelijk kwetsbare groepen en werkt aanklampend waar nodig. De aandacht voor interne kwaliteitszorg en de planmatige aanpak en opvolging van het disciplineoverleg zijn voorbeelden van goede praktijk.

*organisatie
afspraken met de actoren
informatie aan de betrokkenen
registratie*

De wijze waarop het centrum de gerichte consulten plant, voorbereidt, uitvoert en opvolgt, wordt aangestuurd vanuit een centrameigen visie die geïnspireerd is op de visie van de Vlaamse Wetenschappelijke Vereniging voor Jeugdgezondheidszorg (VWVJ). In zijn visie accentueert het centrum het belang van een brede kijk op gezondheid, een emancipatorische aanpak, een perspectief van beschermen, bewaken en bevorderen van gezondheid en een goede afstemming op de zorgvragen en noden van specifieke doelgroepen. Daarom hanteert het centrum bij de verdeling van de consulten een hogere wegingscoëfficiënt voor kleuters, OKAN-leerlingen en leerlingen buitengewoon onderwijs.

De planning van de gerichte consulten is een complexe opdracht omdat verschillende factoren in rekening worden gebracht: de tewerkstellingsgraad en de beschikbaarheid van artsen, het wekelijks multidisciplinair overleg, het disciplineoverleg, vormingsmomenten, beschikbare locaties en busvervoer. Het centrum huldigt het principe dat de gerichte consulten doorgaan op de school op voorwaarde dat er voldoende garanties zijn op het vlak van infrastructuur. Het centrum maakt daarover afspraken in de afsprakennota. Voor de consulten die niet op school kunnen doorgaan, heeft het CLB voor zijn vestigingen in Brugge en Oostende samenwerkingsovereenkomsten gesloten met andere CLB's en beschikt het in het eigen centrum over twee goed uitgeruste en aangenaam ingerichte medische circuits. Om de consulten efficiënt te plannen, maakt de medische equipe gebruik van een zelf ontwikkelde digitale planningstool en een beurtrolsysteem voor de vervanging van afwezige collega's. De coördinatie van het geheel berust bij de coördinerend arts en de disciplineverantwoordelijke van de verpleegkundigen.

Om de gerichte consulten kwaliteitsvol uit te kunnen voeren, zet het centrum in op een goede voorbereiding. Het verzamelt observatiegegevens van leraren en anamnestiche gegevens via Kind en Gezin en via oudervragenlijsten. In diverse scholen ondersteunen de brugfiguren de ouders bij het invullen van de vragenlijsten. De medische equipe stimuleert leraren om het consult op een kindvriendelijke manier voor te bereiden en ontwikkelde daarvoor een aantrekkelijk fotoboek.

Ook de aankoop, het onderhoud en de ijking van het medisch materiaal en het beheer van de vaccinaties verloopt gestructureerd en planmatig en komt een kwaliteitsvolle uitvoering van het gericht consult ten goede.

Uit de analyse van de aangeleverde casussen en de gesprekken blijkt dat de medewerkers veel belang hechten aan het welbevinden van de leerlingen en aanklappend werken in problematische en complexe dossiers. De verpleegkundigen bepalen in overleg met de artsen welke casussen ze agenderen voor het multidisciplinair overleg. De inbreng van het medisch team op het multidisciplinair overleg is op dit centrum een verworvenheid. Op die manier krijgt de preventieve gezondheidszorg een kwaliteitsvolle plaats in het geheel van de CLB-werking.

De voorbereiding en de uitvoering van de gerichte consulten worden nauwgezet geregistreerd in LARS. Voor de medische consulten is er een LARS-coach aangesteld die het overzicht houdt over de registraties en de implementatie van nieuwe richtlijnen coördineert en ondersteunt. Dankzij de nauwgezette registratie bewaakt het centrum de onderzoeksgraad, plant het inhaalconsulten en selectieve consulten en volgt het de doorverwijzingen op. De registraties hebben een dubbel doel. Enerzijds zorgen ze voor een kwaliteitsvolle opvolging van de gezondheid van individuele leerlingen. Anderzijds gebruikt het centrum de gegevens om zich op centrumniveau een beeld te vormen over de gezondheidstoestand van al haar leerlingen en de kwaliteit van zijn eigen werking. Het centrum rapporteert daarover in zijn jaarverslag. De wijze waarop het centrum haar eigen kwaliteit onderzoekt en bewaakt is een voorbeeld van goede praktijk.

Het disciplineoverleg wordt planmatig aangepakt en dankzij een efficiënte digitale vergadertool goed opgevolgd. Het overleg focust op visieontwikkeling, intervisie en het inoefenen en implementeren van de standaarden. Op die manier ondersteunt het de gelijkgerichte en coherente aanpak van het medisch team. Het team versterkt zijn professionaliteit door te investeren in netoverstijgende samenwerking en samenwerkingsverbanden met externe gezondheidsorganisaties.

3.1.1.3 Schoolondersteuning: Projecten gericht op het beleid rond prioritaire doelgroepen

Voldoet

Het centrum biedt in ruime mate ondersteuning aan scholen bij projecten die als doel hebben groepen leerlingen die leerbedreigd zijn door hun sociale achtergrond of hun leefsituatie, maximaal kansen te bieden binnen het onderwijs. Het centrum participeert aan projecten die gericht zijn op het beleid rond prioritaire doelgroepen, maar investeert ook zelf in een schoolondersteunend aanbod op maat van de scholen.

<i>participatie aan projecten</i> <i>aanbod door CLB</i> <i>afspraken</i> <i>samenwerking netwerk</i> <i>ondersteuning GOK/SES</i> <i>materialen</i> <i>registratie</i>	In dit centrum is er een grote betrokkenheid en een uitgesproken engagement om schoolondersteunend en kansenbevorderend te werken. Deze dynamiek komt tot uiting in diverse visieteksten waar de zorg voor de ontwikkeling van leerlingen en hun leerproces steeds centraal staan en waar preventie een belangrijk uitgangspunt vormt. De visie op schoolondersteuning accentueert dat dit centrum de schoolondersteuning hoofdzakelijk benadert vanuit een preventieve invalshoek en zich daarom richt op de uitbouw van het zorgbeleid van de school.
---	---

De visieteksten van de cel onderwijsloopbaanbegeleiding, meer specifiek de tekst rond leerrechtbegeleiding focust onder meer op de ongekwalificeerde uitstroom. Diezelfde cel werkte een visietekst uit voor kleuterwerking en de overgang naar eerste leerjaar waar ook de aandacht ligt op proactief handelen en een kansenbevorderende aanpak. De kernteamwerkgroep 'Visie kansenbevordering' ontwikkelde een visie gebaseerd op de kansarmoedecirkel. Om deze visie te implementeren maakte het centrum de afspraak om de richtvraag 'Wat hebben we gedaan/wat zullen we doen om de actie maximaal rendabel te maken voor kansarme ouders en leerlingen?' op te nemen in de DAN voor alle thema's.

Aangestuurd door verschillende kwaliteitsplannen werkt het centrum doelgericht aan acties in het kader van het ondersteunen van het schoolbeleid rond prioritaire doelgroepen. Deze kwaliteitsplannen richten zich onder meer op drempelverlagende hulpverlening voor kansarmen, op de bekendmaking van het CLB bij kwetsbare doelgroepen, op het verminderen van ongekwalificeerde uitstroom, op gelijke kansen voor alle kinderen en op materialen kansenbevordering voor scholen.

Het iCLB werkte strategieën en structuren uit om deze visie op schoolondersteuning en kansenbevordering te realiseren. In dit centrum krijgt de CLB-medewerker het mandaat om naast het leerlinggebonden aanbod de nodige tijd te investeren in schoolondersteuning en ook om zich te professionaliseren in zijn coachende rol.

Om schoolondersteuning (vorming en begeleiding) te optimaliseren organiseert het centrum afstemmingsgesprekken. Jaarlijks is er een overleg tussen de scholen, het schoolbestuur, het iCLB en de PBSOG om op basis van een analyse van de schooleigen data, zicht te krijgen op de ondersteuningsnoden. Na de afstemmingsgesprekken worden, na centraal overleg, rollen toegewezen rond vorming en begeleiding. Daarna wordt in de afsprakennota het luik schoolondersteuning concreet ingevuld. Na evaluatie van de eerste afstemmingsgesprekken wordt bij elk thema de link met kansenbevordering gelegd.

Het DBS van het centrum werd verfijnd waardoor medewerkers heel snel geactualiseerde info, bronnen en materialen kunnen terugvinden om hun schoolondersteunende opdracht te realiseren.

Het disciplineoverleg en de thema-gebonden cellen (bv. cel kansenbevordering, cel loopbaanbegeleiding, cel zorg) kunnen worden aangesproken in verband met schoolondersteuning.

Deze cellen werken ook aan projecten en materialen ter ondersteuning van de activiteiten voor prioritaire doelgroepen. Aangezien de inzet van de medewerkers heel groot is, is de volgende opsomming slechts een selectie: brochure en thema-avonden rond taalstimulering en ontluikend leren, poster rond 'ouders talig maken', projecten meer- en anderstaligheid, inschrijvingsbeleid, flyer CLB, fiche gezondheidszorg voor mensen zonder geldige verblijfsdocumenten, overzichtslijst externe partners, faire diagnostiek, derde betalerssysteem

De aandacht van het centrumbeleid voor prioritaire doelgroepen in haar scholen toont zich ook in de participatie aan talrijke werkgroepen en initiatieven (netoverschrijdende werkgroepen zoals de werkgroep kansenbevordering, netoverschrijdend project zoals Routeplanner, initiatieven stad Gent kinderarmoede/kansarmoede, samenwerking aan projecten met PBSOG zoals BOOST, GOESTING ...). Het centrum heeft een groot netwerk en een samenwerking met externe diensten uitgebouwd, die flankerend werken met scholen (tolken, brugfiguren, ...).

Door de afstemmingsgesprekken, waar ook een evaluatie aan gekoppeld is, heeft het centrum zicht op de effecten van haar schoolondersteuning ten aanzien van prioritaire doelgroepen. Ook de evaluatie, ingebed in de kwaliteitsplannen, toont aan dat het centrum oog heeft voor effecten en rendement.

3.1.1.4 Schoolondersteuning: Definitieve uitsluiting als tuchtmaatregel voorkomen

Voldoet

Het centrum ondersteunt de school en de scholengemeenschap in preventieve acties met als doel definitieve uitsluiting als tuchtmaatregel te voorkomen.

*betrokkenheid bij orde- en
tuchtmaatregelen
preventieve acties*

Vertrekkend van de visie op onderwijsloopbaanbegeleiding en de visie op leerrecht ondersteunt het centrum de scholen in de begeleiding van leerlingen wiens loopbaan in het gedrang is of in het gedrang zou kunnen komen. Het iCLB streeft ernaar scholen gericht te begeleiden en te ondersteunen zodat leerlingen hun recht op onderwijs (kunnen) opnemen. De visie van dit centrum accentueert het belang van preventie bij leerrechtbegeleiding. Daarom zet het centrum sterk in op de ontwikkeling van een goed preventief beleid in de scholen. Het centrum stelt dan ook dat het voorkomen van definitieve uitsluiting moet gekaderd worden in de bredere context van leerplichtopvolging, spijbelen, leerloopbaan en vroegtijdig schoolverlaten. Daarom stimuleert en ondersteunt het centrum op een actieve wijze de uitbouw van een kwaliteitsvolle brede basiszorg en een doordacht zorgbeleid.

Vanuit deze visie onderschrijft het iCLB het Gents Plan 'vroegtijdig schoolverlaten' en werkt het actief mee aan de uitvoering ervan. Het centrum participeert aan netwerken voor een integraal spijbelbeleid en creëert op die manier kansen voor schoolteams om zich te professionaliseren. Daarnaast ondersteunt het centrum diverse initiatieven van de Stad Gent die een versterkend aanbod creëren om leerloopbanen op het goede spoor te brengen en te houden. Het centrum was medeauteur van het charter/code rond definitieve uitsluiting van het LOP Secundair Gent.

Op schoolniveau participeren medewerkers, naast het overleg over casusbegeleiding, aan het gestructureerd overleg rond het zorg- en pedagogisch beleid van scholen. Zo werkten ze samen met de school aan het inschrijvings- en sanctiebeleid, het crisisbeleid en het beleid rond grensoverschrijdend gedrag. Medewerkers ondersteunen scholen in het zoeken naar alternatieve trajecten (time-out, time -in) en werken mee aan projecten als STOP 4-7, On@Break, Word Wijs en Wijs aan 't Werk. De methodiek Hergo (Herstelgericht groepsoverleg) en de principes van positieve heroriëntering worden in scholen geïntroduceerd. Voor enkele scholen werd een vorming gegeven rond het 'Vlaggensysteem van Sensoa'.

Op het niveau van de scholengemeenschap nemen medewerkers onder meer deel aan BOOST, een samenkomst van leerlingenbegeleiders stedelijk secundair onderwijs, de PBSOG en het CLB. In het kader van preventie werkt het centrum ook samen met PBSOG rond Sociaal Emotioneel Leren (SEL).

Het centrum kan aantonen dat de talrijke initiatieven, gericht op preventie, een positief effect hebben. Uit het jaarverslag 2014-2015 blijkt dat het aantal leerlingen in begeleiding bij het CLB voor het onderwerp 'buitengezet op school' (BOS), jaar na jaar daalt.

3.1.1.5 Kwaliteitsbeleid: Kwaliteitsbeleid conform hoofdstuk XI DCLB

Voldoet

Het kwaliteitsbeleid stuurt de dagdagelijkse centrumwerking aan. Dankzij een planmatige en gestructureerde aanpak van de kwaliteitszorg maakt het centrum werk van een kwaliteitsvolle dienstverlening en een respectvolle begeleiding. Het beleid heeft een organisatiestructuur die ervoor zorgt dat alle medewerkers bij de kwaliteitszorg betrokken zijn. Op die manier slaagt het centrum erin om werk te maken van kwaliteitszorg met effecten op de werkvloer. Het centrum heeft ook duidelijke kwaliteitsdoelstellingen geformuleerd gericht op de verbetering van meerdere processen.

<i>kwaliteitscoördinator</i> <i>kwaliteitsplan</i> <i>kwaliteitshandboek</i> <i>kwaliteitsbeleid</i> <i>zorg voor kwaliteit</i>	Het centrum heeft zijn visie op kwaliteit geënt op drie pijlers: kwaliteit is van iedereen, kwaliteit is overal en kwaliteit is een houding die te maken heeft met de waarden waar we als centrum voor staan. Die waarden zijn: betrokkenheid, deskundigheid, respect en samenwerking.
---	---

Het kwaliteitsbeleid en de kwaliteitszorg zijn gelinkt aan het beleidsplan dat het resultaat is van visieontwikkeling, interne evaluaties, analyse van contextgegevens, beleidslijnen van het Departement Onderwijs, Opvoeding en Jeugd van de stad Gent, feedback van partners, nieuwe ontwikkelingen en input vanuit extern overleg. Het beleidsplan 2016-2019 omvat strategische doelen voor schoolondersteuning, individuele leerlingenbegeleiding, professionalisering, netwerking, kwaliteitszorg, registratie van begeleidingsgegevens en de realisatie van niet-decretale taken. Voor elk van de strategische doelen worden operationele doelen bepaald die op hun beurt verfijnd worden in concrete acties. Voor die acties die focussen op het ontwikkelen van nieuwe producten of op het implementeren van belangrijk vernieuwingen worden kwaliteitsplannen ontwikkeld. Sommige kwaliteitsplannen lopen over een kortere dan wel over een langere periode. Ze worden jaarlijks geëvalueerd en waar nodig bijgestuurd.

Het centrum ontwikkelt, evalueert en stuurt zijn kwaliteitsplannen bij aan de hand van een zelf ontwikkeld digitaal instrument. Elk kwaliteitsplan is opgebouwd volgens een vaste structuur: omschrijving van de doelstelling, tijdspad (mijlpalen), beoogde resultaten, evaluatie aan de hand van indicatoren en metingen, taakverdeling, relatie met het beleidsplan, plaats in het EFQM-model (European Foundation for Quality Management) en planning van de auditing. Die structuur is geënt op de PDCA-cirkel (Plan Do Check Act). Het digitaal instrument heeft een 'dashboardfunctie' waarmee het centrumbeleid op elk moment een stand van zaken van de kwaliteitszorg kan generen. Dit zorgt voor overzichtelijkheid, beheersbaarheid en adequate opvolging.

Om alle medewerkers bij de kwaliteitszorg te betrekken werkt het centrum met een doordacht organisatiemodel. Waar de verantwoordelijkheid voor de strategische planning en de architectuur van het kwaliteitszorgsysteem in handen zijn van het kwaliteitsmanagementsteam, het kernteam en de cel kwaliteit, ligt de verantwoordelijkheid om de kwaliteitsplannen te realiseren, te evalueren en op te volgen bij de cellen. Elke cel bestaat uit een aantal medewerkers die zich daar op basis van interesse voor engageren en wordt voorgezeten door een lid van het kernteam. De cellen vormen het kruispunt van het beleid en de werkvloer. De kwaliteitsplannen vormen een vast agendapunt op de vergaderingen van de cel. De leden geven de kwaliteitsplannen mee vorm, gaan na welke mijlpalen gerealiseerd zijn en welke stappen nog uitgevoerd moeten worden. Op basis van die screening worden taken verdeeld. Van elke medewerker wordt verwacht dat hij 5 % van zijn tijd aan de werking van de cel besteedt.

Alle afgewerkte producten die resulteren uit de kwaliteitsplannen komen terecht in het DBS, een gebruiksvriendelijke digitale tool die een centrale plaats inneemt in het dagdagelijkse werk van de medewerkers. Elk document binnen het DBS is gelinkt aan een onderdeel van het kwaliteitshandboek. Op die manier kan voor elk onderdeel van het kwaliteitshandboek een overzicht van de gelinkte documenten gegenereerd worden. Daarnaast bevat het kwaliteitssysteem ook een kennisdatabank (een digitale bibliotheek met relevante en waardevolle documenten rond specifieke topics), een databank voor individuele en groepsgerichte vormingen, een planningstool voor de medische consulten, een tool voor het beheer van vergaderingen ...

Omdat het centrum ervoor gekozen heeft om het digitaal kwaliteitssysteem in eigen beheer te ontwikkelen, kan het systeem steeds verfijnd en bijgestuurd worden. De integratie van verschillende tools binnen een en hetzelfde systeem bevordert de coherentie, de transparantie, de gelijkgerichtheid, de planmatigheid, de efficiëntie en de kwaliteit van de begeleiding en dienstverlening. Het centrum slaagt erin om een voortreffelijk kwaliteitsbeleid en dito zorg te realiseren.

Het centrum participeert in een netoverschrijdende werkgroep die een kwaliteitstoets voor begeleidingsdossiers heeft ontwikkeld. De kwaliteitstoets bestaat uit een set van kwaliteitscriteria waaraan dossiers kunnen afgetoetst worden. De beoordeling van de dossiers door het team en door externen creëert gerichte feedback als basis voor de bijsturing en verbetering van gelopen trajecten.

Om toekomstgericht voldoende garanties in te bouwen op een blijvende kwaliteitsvolle werking van het iCLB team van Oostende is het van belang dat het centrumbeleid de samenwerkingsovereenkomst met het CLB GO! Oostende evalueert en bijstuurt waar nodig.

4 BEWAAKT HET CENTRUM DE EIGEN KWALITEIT?

Het onderzoek naar de kwaliteit en de kwaliteitsbewaking van de geselecteerde procesindicatoren of procesvariabelen levert het volgende op.

4.1 Deskundigheidsbevordering

Doelgerichtheid Het iCLB wil een professionele en lerende organisatie zijn die ingeroepen wordt door de cliënt omwille van de deskundigheid van de individuele medewerker. Deskundigheid betekent dat de medewerkers enerzijds de verantwoordelijkheid nemen en anderzijds de kans krijgen hun eigen kennis en kunde te ontwikkelen, te benutten en te delen. Deskundigheidsbevordering en expertise moeten leiden tot een kwaliteitsvolle dienstverlening.

Uit de centrameigen visie op vorming blijkt dat iedereen over basiscompetenties moet beschikken, uitgebreid met verwachtingen naar de eigen discipline. Daarnaast kunnen medewerkers zich verdiepen in bepaalde thema's op basis van interesse. Dit kan variabel zijn naargelang de ontwikkeling van de medewerker en de noden van het centrum. De interessegebieden werden in kaart gebracht. Het kiezen van een interessegebied geeft de medewerker kansen, maar vraagt daarnaast ook een engagement, nl. als individu groeien in expertise door permanente vorming, aanspreekpunt zijn voor collega's en mondeling toelichten van kennis op een team, discipline of een plenaire vergadering. Iedere medewerker spendeert hier 5% van zijn werktijd aan door o.a. deel uit te maken van een cel die zich specialiseert in een bepaald onderwerp. De organisatie betreft op die manier de medewerkers bij de beleidsvorming rond een thema.

In het beleidsplan 2016 – 2019 is een strategische doelstelling voor deskundigheidsbevordering opgenomen: 'we werken met professionele medewerkers die we optimaal inzetten en de nodige ontplooiingskansen bieden'. Om dit te realiseren investeert het centrum gericht in vorming.

Het vormingsplan 2016 – 2019 is gelinkt aan dit beleidsplan en speelt in op veranderingen en maatschappelijke ontwikkelingen. Het vormingsplan en de visie op het vormingsbeleid worden jaarlijks gecommuniceerd met de medewerkers op de startdagen. Op basis van de noden van de organisatie en van de medewerkers wordt een jaarplanning voor vormingsmomenten (jaarlijks vormingsplan) opgemaakt. Uit de dwarsverbinding tussen het beleidsplan en het vormingsplan blijkt dat de vorming effectief afgestemd wordt op de werking van het centrum.

Vormingen kunnen gebeuren op centrumniveau, team- of disciplineniveau en individueel niveau. Het beleid geeft sinds enkele jaren de voorkeur aan groepsgerichte vormingen om een groter draagvlak te creëren en de implementatie sneller te starten. Daardoor hebben nieuwe vormingen meer resultaat en effect in de dagelijkse praktijk.

Ondersteuning De teamcoaches inventariseren noden van de medewerkers via het periodiek overleg en het teamoverleg. Aansluitend bij de noden van het personeel en de organisatie exploreert iCLB Gent het vormingsaanbod via meerdere kanalen: samenwerking OVSG, stad Gent, PBSOG, OGO, SIG ...

Het kernteam filtert het aanbod en bezorgt dit aan de medewerkers o.a. via de nieuwsflits of de cel.

Voor individuele vormingen is er een aanvraagprocedure via een tool in het DBS. Een aanvraag moet steeds gemotiveerd worden aan het kernteam en aansluiten bij de doelen van de organisatie.

Het centrum maakt ruimte voor multiplicatie of terugkoppeling van gevolgde vormingen. Van elke medewerker wordt verwacht dat er via het team, het disciplineoverleg of de infoteams (per niveau of plenair) informatie doorgegeven wordt. De teamcoaches en disciplineverantwoordelijken volgen dit op. Indien nodig voorziet het beleid implementatietrajecten om nieuwe competenties in te bedden in de werking en effect te laten opleveren. Het centrum benut hierbij de aanwezige structuren o.a. de cellen. Door het werken met verruimde teams waarin meerdere deskundigheden vertegenwoordigd zijn, wordt deskundigheidsverlies binnen schoolteams vermeden. De LARS-coaches ondersteunen de medewerkers in functie van gelijkgerichte registratie en het implementeren van nieuwe richtlijnen.

De medewerkers worden in hun professioneel handelen op meerdere wijzen ondersteund:

- Er is een databank van gevolgde individuele vormingen en een inventaris van de in groep gevolgde vormingen, wat nuttig is voor collegiale consultatie.
- Het DBS heeft als doel het verhogen van de kennis van de medewerkers voor wat betreft procedures en documenten die het werk kunnen stroomlijnen en vereenvoudigen.
- De kennisdatabank wil de kennis van de CLB-medewerkers verhogen om hun inhoudelijk werk kwaliteitsvol te kunnen uitvoeren. Alle inhoudelijke informatie die nuttig is om de opdracht optimaal uit te voeren wordt hier opgeslagen. Het is een consultatief en communicatief instrument om medewerkers te ondersteunen bij het zoeken naar informatie en zijn/haar kennis te verhogen. Het kernteam is verantwoordelijk voor de input en het beheer.

De medewerkers van de vestigingen Brugge en Oostende maken ook deel uit van de cellen en kunnen aansluiten bij de groepsvormingen en de infoteams in Gent. De teamcoaches bevragen de noden van de medewerkers van de vestiging Brugge via periodiek overleg. Voor de medewerkers van de vestiging Oostende zullen de noden bevestigd worden door de directie van het CLB GO! Oostende. Op die manier zouden zij moeten kunnen deelnemen aan vormingen in deze locatie die aansluiten bij de doelgroep/context van Oostende.

- Doeltreffendheid** Uit de gesprekken en de documenten blijkt dat de nascholing aansluit bij de uitdagingen waar het iCLB voor staat. Volgens het beleid is er transfer als de leereffecten van de vorming overgebracht en toegepast worden in de werksituatie. De teamcoaches zien hier op toe zowel op organisatie- als op teamniveau. Voor elke gevolgde vorming vraagt het centrum een korte evaluatie en het proces van professionalisering wordt door het beleid permanent bewaakt.
- Ontwikkeling** Het bevragen van de noden van de medewerkers en het in kaart brengen van de noden van de organisatie op basis van externe ontwikkelingen is een continu proces. Er is een duidelijke dynamiek aanwezig. In het kader van het 'CLB van de Toekomst' (zie 5. Algemeen beleid) wil het beleid samen met de medewerkers reflecteren over de rollen die elke medewerker zal opnemen gelinkt aan het bijhorend competentieprofiel. Om de werkdruk te verminderen wil het management de specialisaties herverdelen in functie van competentie en interesse. Om dit alles aan te sturen volgt ook het kernteam geregeld vormingen, zoals een managementsopleiding ... , soms gezamenlijk, soms specifiek naargelang de verantwoordelijkheid die men opneemt.

5 ALGEMEEN BELEID VAN HET CENTRUM

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

Besluitvorming, Leiderschap, Visieontwikkeling De directeur kiest voor een model van gedeeld leiderschap dat bestaat uit drie concentrische cirkels. In de kern bevindt zich het managementteam dat bestaat uit de directeur en de coördinerend arts. Het managementteam staat in voor het strategisch beleid dat ingebed is in het beleid van de stad Gent. Daarom stemt de centrumleiding zijn beleidskeuzes prioritair af met de verschillende diensten van het departement onderwijs, opvoeding en jeugd. Daarnaast neemt de leiding initiatieven om samen te werken met het departement werk en economie en het departement samenleven, welzijn en gezondheid. Dankzij die afstemming kan het centrum het beleid verankeren in de lokale context en extra middelen genereren om zijn werking kracht bij te zetten.

Het kwaliteitsmanagementteam vormt de tweede cirkel. Samen met de kwaliteitscoördinator vertaalt het managementteam het strategisch beleid naar een kwaliteitsbeleid dat het sturingsmechanisme vormt voor de dagdagelijkse werking van dit centrum.

De derde cirkel bestaat uit het kernteam waar naast het managementteam en de kwaliteitscoördinator de personeelsverantwoordelijke en de teamcoaches basis- en secundair onderwijs deel van uitmaken. Met het kernteam wil de directeur zorgen voor een beleid dat het midden houdt tussen een top-down- en bottom-upbenadering.

De medewerkers spreken hun waardering uit voor de centrumleiding, de teamcoaches en de kwaliteitscoördinator. Ze omschrijven het beleid als visionair, oplossingsgericht, laagdrempelig, verbindend en waardierend. De coachende leiderschapstijl creëert ruimte voor professionele ontwikkeling en zorgt voor een goede balans tussen autonomie en ondersteuning. De centrumleiding betreft de administratieve medewerkers ook bij de inhoudelijke werking van het centrum en bevordert op die manier de cohesie binnen het team. De waardering van het team weerspiegelt zich in een algemeen en opvallend positief welbevinden.

Dat het centrum getuigt van een sterk beleidsvoerend vermogen is het rechtstreeks gevolg van een visieontwikkeling die afgestemd is op hedendaagse maatschappelijke problemen en de specificiteit van de stedelijke context. Leerrecht, schoolondersteuning, kansenbevordering, netwerking en multidisciplinair handelen vormen de speerpunten in de visie van dit centrum op kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding. Alle sleutelementen uit de visieontwikkeling zijn geïntegreerd in het beleidsplan 2016-2019. Dat plan omvat 7 strategische doelen met onderliggende operationele doelen (zie 3.1.1.5 Kwaliteitsbeleid).

Vanuit een diepgewortelde overtuiging dat netwerking en samenwerking met relevante partners noodzakelijke randvoorwaarden zijn om een antwoord te bieden op complexe problemen en te zorgen voor een versterking van de eigen kracht van ouders, leerlingen en scholen investeert het centrum in structurele netoverschrijdende samenwerking (TOPunt) met de Gentse CLB's en met de pedagogische begeleidingsdienst voor Gentse stedelijke scholen. Daarnaast participeert het centrum aan diverse innovatieve projecten en investeert het in netwerking met een waaier aan partners uit onderwijs en welzijn.

Het centrum stemt zijn visie af op nieuwe kaders, bevindingen van wetenschappelijk onderzoek, beleidsprioriteiten van de stad Gent, maatschappelijke noden, centrumeigen noden en kwaliteitsverwachtingen van de overheid. De alertheid van het centrumbeleid voor nieuwe ontwikkelingen weerspiegelt zich in een sterk innoverend vermogen en een proactief beleid. De centrumleiding tekent krijtlijnen uit voor 'het CLB van de toekomst' en gaat volgend schooljaar van start met een netoverschrijdend CLB-meldpunt in het teken van laagdrempelige bereikbaarheid en (school)onafhankelijkheid. Medewerkers van de Gentse CLB's zullen in de nieuwe stadsbibliotheek drie halve dagen en twee avonden per week instaan voor vragen van cliënten. Ze zullen vragen onthalen en verhelderen, cliënten informeren en adviseren en waar nodig toeleiden. In 2020 zal dit project uitgebreid worden en zal het CLB-meldpunt in het kader van 'de brede instap' samen met aanverwante diensten als de opvoedingswinkel, het huis van het kind, de werkwinkel en het JAC aan de slag gaan in het gerenoveerd gebouw in het centrum van de stad.

Naast dit project wil het centrumbeleid ook de interne werking herdenken. Omwille van de toenemende complexiteit en diversiteit van vragen en noden waar de medewerkers mee geconfronteerd worden, wil het beleid inzetten op specialisatie. In de huidige organisatiestructuur kunnen de medewerkers binnen het multidisciplinair team waar ze deel van uitmaken een beroep doen op elkaars competenties, maar het beleid is overtuigd dat dit model in de toekomst niet afdoende is om met de nodige expertise alle vragen te blijven beantwoorden. Daarom wil de centrumleiding in de toekomst werken met nieuwe rollen en het afbakenen van inhoudelijke expertisedomeinen.

In het kader van de gedragenheid van het beleid zet de centrumleiding in op participatieve besluitvorming met aandacht voor de inbreng van de teams basis- en secundair onderwijs, de cellen en de disciplines. Dankzij hun specifieke rol binnen de teams en de centrumwerking faciliteren de teamcoaches de besluitvorming. Ook via de personeelsvergaderingen, 'startdagen', infoteams en een laagdrempelige opendeurpolitiek capteert het beleid de bekommernissen en de noden van de teams en de individuele medewerkers en stuurt ze weloverwogen aspecten van het beleid, de planning, de kwaliteitszorg en de dagdagelijkse werking bij.

6 STERKTES EN ZWAKTES VAN HET CENTRUM

6.1 Wat doet het centrum goed?

Wat betreft de erkenningsvoorwaarden

- Het uitbouwen van een kwaliteitsbeleid en een kwaliteitssysteem dat de medewerkers ondersteunt om kwaliteitsvolle begeleiding en dienstverlening te realiseren.
- De kwaliteit van de gerichte consulten met aandacht voor de zorgvragen van specifieke doelgroepen.
- De schoolondersteunende projecten gericht op het versterken van het schoolbeleid ten aanzien van prioritaire doelgroepen.
- De schoolondersteunende projecten gericht op het voorkomen van definitieve uitsluitingen.
- De emancipatorische en kansenbevorderende aanpak van de leerplichtbegeleiding in het brede perspectief van leerrecht.

Wat betreft de kwaliteit/kwaliteitsbewaking van de processen

- De consequente aandacht voor multidisciplinair handelen.
- De sterke emancipatorische en subsidiaire werking.
- De coaching van de medewerkers door de teamcoaches.
- De afstemming van de deskundigheidsbevordering op de noden van de medewerkers en de beleidsprioriteiten van het centrum.
- De afstemming en de schoolspecifieke samenwerking met de pedagogische begeleiding van de stad Gent op het vlak van schoolondersteuning.
- De ontwikkeling van laagdrempelige en efficiënte instrumenten in functie van planning, overleg en opvolging.

Wat betreft het algemeen beleid

- Het sterk beleidsvoerend en innovatief vermogen met aandacht voor samenhang en transparantie.
- De afstemming van de visieontwikkeling en de CLB-werking op hedendaagse maatschappelijke problemen en de specificiteit van de stedelijke context
- Visieontwikkeling en kwaliteitszorg als sturingsmechanismen voor de werking van het centrum.
- De communicatie van de centrumeigen visie en het creëren van een intern en extern draagvlak.
- De aandacht voor de noden en het welbevinden van de medewerkers.
- De bijdrage aan de netoverschrijdende samenwerking met de Gentse CLB's voor diverse CLB-opdrachten.
- Het betrekken van de administratieve medewerkers bij de inhoudelijke CLB-werking.

6.2 Wat kan het centrum verbeteren?

Wat betreft de kwaliteit/kwaliteitsbewaking van de processen

- De evaluatie van de samenwerkingsovereenkomst met het GO! CLB Oostende in functie van het borgen van de kwaliteit van de CLB-werking in de vestiging Oostende.

7 ADVIES BETREFFENDE DE ERKENNINGSVOORWAARDEN

In uitvoering van het decreet betreffende de kwaliteit van onderwijs van 8 mei 2009 is het advies:

GUNSTIG

Namens het inspectieteam	Voor kennisname namens het bestuur
Trui VAN RIE de inspecteur-verslaggever	Vera VAN HEULE de directeur
Datum van verzending aan de directie en het bestuur van het centrum	