

Audit naar de werking van Centra voor Leerlingenbegeleiding (CLB's)

September 2015



pwc

VERTROUWELIJK TOT VRIJGAVE
DOOR MINISTER



Inhoudstafel

1. Inleiding	6
2. Het landschap van de CLB-sector	7
2.1. Organisatie van de sector	7
2.2. Strategische doelstellingen en decretale taken	11
2.3. Werkingsprincipes	13
2.4. Personeel	16
2.5. Financiering	17
3. Aanpak van de performance-audit	18
3.1. Takenpakketregistratie	18
3.1.1. Opzet van de takenpakketregistratie	18
3.1.2. Meting	22
3.1.3. Ondersteuning tijdens de meetperiodes	24
3.2. Tevredenheidsonderzoek	24
3.2.1. Opzet van het tevredenheidsonderzoek	24
3.2.2. Aangepaste tevredenheidsbevraging per gebruiker	25
3.2.3. Steekproefmethodologie	25
3.2.4. Opzetten van de elektronische bevraging bij gebruikers	26
3.3. Analyse van middelen	27
3.3.1. Verwachte typeresultaten	27
3.3.2. Uitvoeren van de analyse	28
3.4. Procesonderzoek	28
3.4.1. Identificatie van de te onderzoeken processen en vaststellen van de gewenste processen	29
3.4.2. Onderzoek van een aantal processen bij 15 CLB's	30
3.4.3. Onderzoek overeenstemmende en aansluitende processen bij andere actoren	30
3.4.4. Focusgroepen	30
4. Resultaten van de onderzoekscomponenten	32
4.1. Takenpakketregistratie	32
4.2. Tevredenheidsonderzoek	67
4.2.1. Ouders en leerlingen	68
4.2.2. Schoolpersoneelsleden	76
4.2.3. Actoren (welzijnsorganisaties)	89
4.3. Analyse van de middelen	90
4.3.1. Toegekende werkingskosten in 2013	90
4.3.2. Kostenstructuur in de CLB-sector	92
4.3.3. Kostenstructuur van een CLB in centrumstad, niet-centrumstad, netten en binnen de netten onderling	95
4.4. Procesonderzoek	98
4.4.1. Interviews met CLB's	98
4.4.2. Interviews met andere actoren (welzijnsorganisaties)	104
4.5. Focusgroepen	107
4.5.1. Focusgroep CLB	107
4.5.2. Focusgroepen van de scholen	109
4.5.3. Focusgroep ouders en leerlingen en slimme verbindingen	111
5. Specifieke bevindingen en aanbevelingen	115
6. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van de CLB-sector	161

Inhoudstafel

<i>1. Bibliografie</i>	<i>162</i>
<i>2. Bijlagen</i>	<i>163</i>
Bijlage 1: Ledenlijst stuurgroep	163
Bijlage 2: Ledenlijst klankbordgroep	164
Bijlage 3: Steekproefmethodologie voor de tevredenheidsbevraging	165
Bijlage 4: Bevragingsinstrument ‘Werkingsmiddelen’ (1/2)	173
Bijlage 4: Bevragingsinstrument ‘Werkingsmiddelen’ (2/2)	175
Bijlage 5: Takenpakketregistratie – overzicht van de deelname, verspreid over de 5 periodes	177
Bijlage 6: Takenpakketregistratie – functies van de respondenten	178
Bijlage 7: Tevredenheidsonderzoek – algemene overzichtstabel van de respondenten van de tevredenheidsbevraging	179
Bijlage 8: Tevredenheidsonderzoek – resultaten ouders	182
Bijlage 9: Tevredenheidsonderzoek – resultaten leerlingen	208
Bijlage 10: Tevredenheidsonderzoek – resultaten schooldirecties	235
Bijlage 11: Tevredenheidsonderzoek – resultaten zorgcoördinatoren/interne leerlingbegeleiders	260
Bijlage 12: Tevredenheidsonderzoek – resultaten leerkrachten	286
Bijlage 13: Tevredenheidsonderzoek – resultaten actoren (welzijnsorganisaties)	307
Bijlage 14: Agenda procesonderzoek CLB’s	315
Bijlage 15: Agenda procesonderzoek andere actoren (welzijnsorganisaties)	318
Bijlage 16: Focusgroep slimme verbindingen (vertegenwoordigers van kansarmen en minderheden)	320
Bijlage 17: Focusgroep scholen van het basisonderwijs	323
Bijlage 18: Focusgroep scholen van secundair onderwijs	335
Bijlage 19: Focusgroep CLB’s	348
Bijlage 20: Focusgroep ouders en leerlingen	366
Bijlage 21: Takenpakketregistratie - Analyses	378
Bijlage 22: Statistische analyses	440

1. Inleiding

Op 4 juni 2013 bereikte de Vlaamse Regering een akkoord over het masterplan ‘Hervorming van het secundair onderwijs’. Dit masterplan omvat onder andere een audit naar de werking van de Centra voor Leerlingenbegeleiding (of kort CLB’s):

“Er wordt een audit uitgevoerd teneinde de gehele werking van de CLB’s qua effectiviteit en efficiëntie door te lichten. De resultaten van deze audit vormen de basis voor een hervorming van de leerlingenbegeleiding. In deze audit wordt ook de samenwerking met en enting op het welzijnsaanbod en de preventieve gezondheidszorg voor kinderen en jongeren in kaart gebracht en geëvalueerd naar efficiëntie en effectiviteit. Concreet gaat het hierbij over de preventieve gezinsondersteuning in de Huizen van het Kind, de strijd tegen kinderarmoede, de IJH, het actieplan suïcidepreventie en de organisatie van de preventieve gezondheidszorg op de eerste lijn.”

Het Departement Onderwijs en Vorming heeft PwC aangesteld om een gedeelte van deze audit uit te voeren. De gehele audit bestaat uit twee componenten:

- een performance-audit uitgevoerd door PwC: deze audit heeft de bedoeling de effectiviteit en de efficiëntie van de werking van de CLB’s, alsook de samenwerking tussen het CLB, de school en de andere actoren in de leerlingenbegeleiding te beoordelen; en
- een wetenschappelijke review door Prof. Struyf (Universiteit Antwerpen) en Prof. Verschuere (KU Leuven): deze review resulteert in een formulering van theoretisch en empirisch onderbouwde aanbevelingen voor leerlingenbegeleiding in Vlaanderen.

Op basis van de resultaten van de performance-audit en de wetenschappelijke review zal de Vlaamse Regering onderbouwde beslissingen kunnen nemen om de leerlingenbegeleiding in Vlaanderen te hervormen.

De performance-audit over de werking van de

CLB’s bestaat uit vier verschillende onderdelen:

- de registratie van het takenpakket in de sector, gebruikmakend van een hiertoe ontwikkeld instrument van Tempera en de verwerking van de resultaten;
- een tevredenheidsbevraging bij ‘gebruikers’ van de CLB’s;
- analyse van de werkingsmiddelen; en
- een topdown-procesonderzoek, waarin aan het einde een bevestiging van bevindingen wordt gezocht in focusgroepen.

De aanpak en de bevindingen van de performance-audit worden in de volgende hoofdstukken nader omschreven.

2. Het landschap van de CLB-sector

Centra voor Leerlingenbegeleiding, of kortweg CLB's, hebben de opdracht gekregen om het welbevinden van de leerlingen op school te bevorderen, met het oog op het vrijwaren of versterken van zijn leerproces of zijn onderwijsloopbaan. De belangen van de leerling staan centraal, en de opdracht dient uitgevoerd te worden met toepassing van de Rechten van het Kind en de privacywetgeving en is onderworpen aan het beroepsgeheim.

Leerlingenbegeleiding, zowel vanuit een maatschappelijk gezondheidsperspectief als vanuit een sociaal perspectief, heeft een lange voorgeschiedenis in Vlaanderen. Op het einde van de 19de eeuw bezochten 'armendokters' nu en dan de gemeentescholen. Prille onderwijsbegeleiding ontstond in het begin van de 20ste eeuw maar was toen voornamelijk toegespitst op beroepsselectie, met weinig aandacht voor psychologisch en sociale aspecten. Na de eerste wereldoorlog evolueert leerlingenbegeleiding onder meer onder invloed van de instelling van de schoolplicht. Na de tweede wereldoorlog, in het kader van de belangrijke wederopbouw, wordt de gedachte de 'juiste man op de juiste plaats' belangrijk en worden de eerste PMS centra opgericht. Opvolging van medische gezondheid werd ondergebracht in MST centra. Opleiding, maatschappelijke gezondheid, vaccinaties en bezwering van besmettelijke ziektes worden steeds meer centraal gesteld in de begeleiding van leerlingen. In de jaren 70 van de 20ste eeuw waren PMS centra steeds meer aanwezig op klassenraden en nam de schoolnabije werking verder toe. Maatschappelijke veranderingen en nieuwe problematieken zoals overvoeding, drugs, alcohol en seksuele gezondheid lieten ook de taak van het MST wijzigen. Begin 21ste eeuw krijgt leerlingenbegeleiding de vorm en inhoud zoals we die vandaag nog kennen.

'Leerlingenbegeleiding bestaat uit geïntegreerde multidisciplinaire acties vanuit preventief, remediërend of educatief oogpunt ten aanzien van de

leerling. Deze acties kunnen ook indirect via de ouders en de school verlopen. Zij behoren tot de zorg voor de ontwikkeling van de leerlingen en vinden plaats in samenwerking met de ouders en de school die de eerste verantwoordelijken zijn. Waar nodig wordt eveneens samengewerkt met andere diensten, instellingen of voorzieningen¹.

De decreetgever heeft de ondersteuning van de gehele leerlingenpopulatie in Vlaanderen en het Brussels Gewest voor ogen. Vanuit de bovenstaande definitie en de overige bepalingen in het decreet van 1 december 1998 betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, werden op 1 september 2000 de CLB's in het leven geroepen. De CLB's hebben de opdracht gekregen leerlingen te begeleiden wanneer hun ontwikkeling of hun leerproces dreigen verstoord te worden. De school staat in voor de interne leerlingenbegeleiding (de zogenaamde eerste lijn) en het CLB voor de aanvullende begeleiding (de zogenaamde tweede lijn).

2.1. Organisatie van de sector

De CLB's zijn het resultaat van een structurele wijziging en schaalvergroting in de sector, waarbij 200 PMS-centra en 100 MST-centra werden hervormd tot 73 CLB's, verspreid over Vlaanderen en het Brussels Gewest. De samensmelting was opportuun omdat, ingevolge een reeks taakuitbreidingen, de opdracht van beide diensten steeds meer overlapt en ze daarenboven beiden hun diensten leverden aan leerlingen. Momenteel zijn er nog 72 CLB's.

Elke gefinancierde of gesubsidieerde school in Vlaanderen en elke gefinancierde of gesubsidieerde Nederlandstalige school in het Brussels Gewest werkt momenteel met één van deze 72 CLB's samen. De samenwerking krijgt vorm in een beleidscontract of beleidsplan. Periodiek wordt de individuele samenwerking tussen een school en een centrum verder uitgewerkt in een set van bijzondere bepalingen of een afsprakennota.

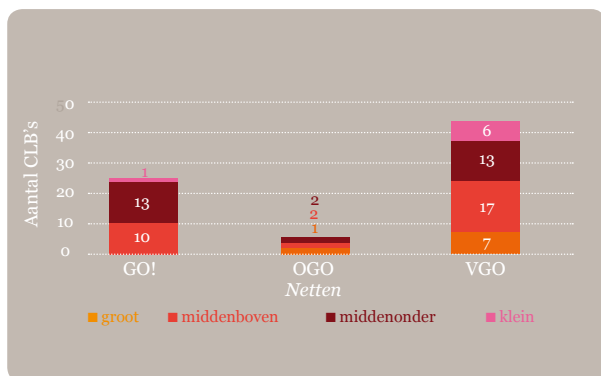
¹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 4. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Ieder centrum behoort tot één van de vier centrumnetten:

- de Vrije-CLB-koepel (VCLB);
- het Onderwijs van de Steden en Gemeenten van de Vlaamse Gemeenschap (OVSG);
- het Provinciaal Onderwijs Vlaanderen (POV); en
- het Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap (GO!).

Vooraleer we de organisatie van de verschillende netten toelichten, geven we alvast visueel de verdeling van het aantal CLB's per grootte per centrumnet weer. Dit wordt aangetoond in onderstaande grafiek.

Grafiek 1: Aantal CLB's per net in 2013



De netten POV en OVSG hebben we voor deze analyse samen bekeken als één net Officieel Gesubsidieerd Onderwijs ('OGO'), gezien hun nauwe samenwerking. Dit wordt in deze paragraaf verder toegelicht.

De 72 CLB's hebben we onderverdeeld in groepen op basis van het aantal omkaderingsgewichten: groot, middenonder en -boven, en kleine CLB's. De omkaderingsgewichten worden in paragraaf 2.5 Financiering nader toegelicht. De 10% grootste CLB's noemden we groot, de 10% kleinste noemden we klein, en de overblijvende 80% hebben we onderverdeeld in nagenoeg 2 gelijke groepen, boven en onder de mediaan.

Op basis van deze verdeling bestaat het GO! in totaal uit 24 CLB's, waarvan 1 klein CLB, 13 middenonder en 10 middenboven. Het OGO bestaat uit 5 CLB's, waarvan 1 groot CLB en 4 uit de middengroep. VGO is het grootste net met 43 CLB's, van verscheidene grootte.

De Vrije-CLB-koepel (VCLB)

Voor het vrij gesubsidieerd onderwijs in Vlaanderen en Brussel (2.270 scholen in schooljaar 2013-2014, waarvan 1.539 basisscholen en 731 scholen voor secundair onderwijs) werd een netwerk van 43 onafhankelijke CLB's opgericht.

Elk van deze CLB's is georganiseerd onder de vorm van een vereniging zonder winstoogmerk en wordt bestuurd door een raad van bestuur en een centrumdirecteur. De meeste CLB's hebben een centrumraad, waarin leden vanuit diverse achtergronden het CLB adviseren omtrent visie en beleid.

De centra worden bijgevolg onafhankelijk bestuurd van de scholen waarvoor de centra werken. De vzw's stellen hun eigen raad van bestuur samen, waar ze al dan niet vertegenwoordigers van onderwijsinstellingen in aanstellen. Het is niet uitzonderlijk (dat werd bevestigd in ons procesonderzoek) dat deze vzw's, naast de middelen die ter beschikking worden gesteld door de Vlaamse Overheid, over middelen beschikken die door hun raden van bestuur worden geworven.

De Vrije-CLB-Koepel vzw (VCLB vzw) verenigt alle vrije Centra voor Leerlingenbegeleiding. Het is een aparte organisatie naast PBDKO en VSKO. Leden van VCLB, PBDKO en VSKO zijn echter wel lid van elkaars bestuursorganen. De taak van de koepel bestaat erin de centra te versterken en alle vrije centra te vertegenwoordigen op publieke fora en achter de schermen. De koepel werkt intensief aan beleidsvoorbereiding en neemt deel aan talrijke overlegfora en onderhandelingen.

De koepel houdt de vinger aan de pols in het vakgebied en bij belangengroepen. Voor de centra is de koepel een forum voor kennisuitwisseling en -afstemming en meningsvorming.

VCLB vzw is zowel een koepelorganisatie en een pedagogische begeleidingsdienst als een permanente ondersteuningscel voor de vrije CLB's. Verder worden de vrije CLB's ondersteund door provinciale vormings- en ondersteuningscellen (PVOC's). Vanuit VCLB vzw worden geen middelen aan de PVOC's toegekend. Ze worden aangestuurd door de directies van de CLB's in de provincie. In elke provincie is de PVOC anders georganiseerd. PVOC's staan in elke provincie mee in voor de professionalisering van de CLB-medewerkers.

De algemeen directeur van de koepel neemt voor de Vrije CLB's deel aan het ISC (Internettensamenwerkingscel).

Het Onderwijs van Steden en Gemeenten (OVSG)

Het OVSG had in het schooljaar 2013-2014 619 scholen ingericht, 563 basisscholen en 56 scholen voor secundair onderwijs. Het OVSG heeft 3 CLB's opgericht. Het stedelijk CLB Antwerpen, het interstedelijk CLB Gent (in Gent, Brugge en Oostende) en het CLB van het stedelijk en gemeentelijk onderwijs in Vlaams-Brabant en Brussel. Deze drie centra bedienen samen haast 300 scholen in hun werkingsgebied.

Andere scholen van het OVSG, gevestigd buiten het werkingsgebied van de 3 CLB's, contracteren met centra van het VCLB of het GO! voor diensten van leerlingenbegeleiding.

De stedelijke CLB's worden bestuurd door een centrumdirecteur. Deze wordt ofwel rechtstreeks aangestuurd door het stadsbestuur (in Gent), door de raad van bestuur van het autonoom gemeentebedrijf (in Antwerpen) of door de Vlaamse

Gemeenschapscommissie (VGC) (in Brussel).

Bij het merendeel is het bestuur van het centrum dus ook betrokken bij het bestuur van de scholen waarmee het centrum een begeleidingscontract heeft.

De CLB's van het OVSG verenigen zich in een centrumnet. De taak van het centrumnet bestaat erin de centra te versterken, de drie OVSG-centra te vertegenwoordigen op publieke fora en achter de schermen, beleidsvoorbereidend te werken en deel te nemen aan onderhandelingen. Het net helpt de centra met hun organisatie en stimuleert samenwerking.

Samen met het Provinciaal Onderwijs Vlaanderen (POV) heeft het OVSG een permanente ondersteuningscel (POC) opgericht, een door het CLB decreet gereguleerde samenwerking. De ondersteuningscel valt onder de gezamenlijk bevoegdheid van OVSG en POV, en de respectievelijke personeelsleden zijn dus verbonden met hun eigen koepel. Deze POC ondersteunt de drie CLB's van OVSG en de twee CLB's van POV.

Het Provinciaal Onderwijs Vlaanderen (POV)

Het POV had in het schooljaar 2013-2014 37 scholen ingericht, 6 basisscholen en 31 scholen voor secundair onderwijs. Het POV heeft voor de leerlingenbegeleiding in een aantal van haar scholen twee CLB's opgericht, het Provinciaal centrum voor leerlingenbegeleiding Antwerpen en Provinciaal centrum voor leerlingenbegeleiding Limburg. De scholen die niet in het werkingsgebied van deze twee centra vallen, maken gebruik van diensten voor leerlingenbegeleiding van één van de centra van de andere netten.

Provinciaal Onderwijs Vlaanderen maakt tevens deel uit van de Permanente Ondersteuningscel van de CLB's (POC) van het Officieel Gesubsidieerd Onderwijs (OGO).

Vanuit dit samenwerkingsverband ondersteunt Provinciaal Onderwijs Vlaanderen de pedagogische begeleiding van de CLB's van het POV en OVSG.

Om de belangen van de provinciale Centra voor Leerlingenbegeleiding te behartigen neemt Provinciaal Onderwijs Vlaanderen deel aan overlegmomenten met diverse actoren in diverse geledingen, zoals de Vlor, het Departement Onderwijs en Vorming, en het kabinet onderwijs, de andere onderwijsnetten en -koepels, de inspectie, ...

Het onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap (GO!)

Het Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap – GO! is onderverdeeld in 28 scholengroepen en telt 653 scholen (411 basisscholen en 242 scholen voor secundair onderwijs). De scholengroepen worden elk bestuurd door een algemene vergadering, een raad van bestuur, een college van directeurs en een algemeen directeur. De Raad van het GO! en de individuele raden van bestuur zijn de inrichtende macht van de entiteiten van de scholengroep. In 24 van de 28 scholengroepen is een centrum voor leerlingenbegeleiding opgericht. De centrumdirecteur maakt deel uit van het college van directeurs van de scholengroep. Voor de zaken waarvoor hij niet decretaal bevoegd is, valt hij onder de bevoegdheid van de algemeen directeur en de raad van bestuur. De scholengroepen die zelf geen CLB hebben ingericht, maken gebruik van de diensten van een CLB van een aangrenzende scholengroep.

Alleen directeurs van scholen van de scholengroep komen in aanmerking voor het mandaat van algemeen directeur. De raad van bestuur is samengesteld uit zes leden die werden verkozen uit de leden van de schoolraden en drie leden die werden gecoöpteerd door het college van directeurs.

Samen hebben de algemeen directeur en de raad van bestuur een decretaal bepaalde, uitgebreide bevoegdheid over het centrum voor leerlingenbegeleiding dat in hun groep werd opgericht.

De 24 centrumdirecteurs vormen samen de RADI. De ARDI is een overlegorgaan waar afspraken tussen de centra worden gemaakt. Het POC fungeert als klanbord en expertisecentrum en doet het beleidsvoorbereidend werk. De voorzitter van de RADI en de directeur van het POC nemen voor het GO! samen deel aan het ISC.

De Permanente Ondersteuningscel (POC) van het GO! staat in voor de professionalisering van de CLB-medewerkers.

Scholen van OKO (Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers) en scholen die niet met een onderwijskoepel zijn verbonden

OKO is het overlegplatform voor de scholenkoepels van de Steinerscholen, het Vlaams Onderwijs Overlegplatform (VOOP), de inrichtende machten van het Protestants-Christelijk onderwijs (IPCO) en de Federatie van Onafhankelijke, Pluralistische, Emancipatorische Methodescholen (FOPEM) en vertegenwoordigt 52 gesubsidieerde scholen in Vlaanderen en het Brusselse Gewest.

Er zijn in Vlaanderen en Brussel nog 33 gesubsidieerde scholen die niet met een koepel verbonden zijn. Het betreft 24 basisscholen en 9 scholen voor secundair onderwijs.

Scholen van het net OKO en scholen zonder koepel kunnen een contract afsluiten met een CLB van het GO! of een CLB van één van de hierboven vermelde netten.

2.2. Strategische doelstellingen en decretale taken

Het CLB-decreet van 1 december 1998, dat op 1 september 2000 de CLB's in werking stelde, beschrijft de strategische doelstellingen van de sector en formuleert de opdracht door een aantal werkingsdomeinen te beschrijven. Al snel bleek dat er meer verduidelijking nodig was. Zowel wat betreft de opdracht als wat betreft de verwachtingen van de verschillende belanghebbenden. Daarenboven diende meer verduidelijking te leiden tot meer sectorale afstemming en uniformiteit en tot een 'verzekerd aanbod'. Deze verduidelijking kwam er met het Besluit van de Vlaamse Regering van 3 juli 2009 tot vaststelling van de operationele doelstellingen van de CLB's.

Het CLB-decreet bepaalt de strategische doelstellingen in hoofdstuk 3. Deze omvatten:

- het op een gestructureerde wijze, preventief en tijdig verstrekken van informatie aan leerlingen, ouders en schoolpersoneel over de structuur en organisatie van het Vlaamse onderwijs, het volledige Vlaamse onderwijsaanbod, de welzijnsorganisaties, de gezondheidsvoorzieningen en over de aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt²;
- het verhogen van de slaagkansen van leerlingen en het voorkomen of beperken van hun risicogedrag. Hiertoe ontwikkelt het centrum voldoende deskundigheid om signalen bij leerlingen, ouders en hun omgeving te herkennen en te duiden, de eerste opvang te voorzien van leerlingen en ouders en hen preventief of remediërend te begeleiden en zo nodig adequaat te verwijzen en de school te ondersteunen in een beleid ter zake³;

- het nemen van initiatieven om de gezondheid, groei en ontwikkeling van leerlingen te bevorderen, te bewaken en te behouden. Dit impliceert, naast de multidisciplinaire werking, dat het centrum systematisch en vroegtijdig stoornissen opspoorde op het vlak van gezondheid, groei en ontwikkeling. Het centrum organiseert hiertoe algemene, bijzondere en gerichte consulten. Tevens worden maatregelen genomen om het ontstaan van besmettelijke ziekten te beletten of hun verspreiding tegen te gaan;
- het opvolgen van de leerplicht en leerlingen die de school niet regelmatig bezoeken begeleiden om ze opnieuw in te schakelen in het onderwijsproces;
- het prioritair en intensief begeleiden van die leerlingen die in hun ontwikkeling en leerproces bedreigd worden. Het centrum besteedt daarbij bijzondere aandacht aan die leerlingen die door hun sociale achtergrond en leefsituatie bedreigd zijn⁴;
- het begeleiden van leerlingen en ouders bij de onderwijskeuzes die in een onderwijsloopbaan dienen te worden gemaakt en in het bijzonder de adequate verwijzing van leerlingen van het regulier onderwijs naar het buitengewoon onderwijs en omgekeerd;
- het ondersteunen van de scholen bij het ontwikkelen van een visie op zorgverbreding;
- het bijdragen tot het welbevinden van leerlingen zodat zij gedurende hun schoolloopbaan competenties kunnen ontwikkelen die de grondslag vormen voor een actuele en voortdurende ontwikkeling en maatschappelijke participatie⁵.

² Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingbegeleiding, artikel 16. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

³ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingbegeleiding, artikel 17. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

⁴ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingbegeleiding, artikel 22. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

⁵ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingbegeleiding, artikel 5. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

De begeleiding van leerlingen bevindt zich op de volgende domeinen:

- **Leren en studeren:** CLB's begeleiden leerlingen die moeilijkheden ondervinden met leren en studeren.
 - . De redenen voor deze problemen kunnen heel uiteenlopend zijn. Daarom zal de CLB-medewerker, samen met de leerling, de ouders en de school, onderzoeken wat er precies aan de hand is. Op basis van deze diagnoses wordt, samen met alle actoren, beslist welke maatregelen nodig zijn voor de leerling.
 - . De problematieken gaan over algemene ontwikkeling, cognitieve ontwikkeling, taal- en spraakontwikkeling, dyslexie, dyscalculie maar ook over werkhouding en -tempo, leer- en studiemethode, en over motivatie, uitstelgedrag en concentratiestoornissen.
 - . In het CLB-jaarverslag over schooljaar 2012-2103 wordt gerapporteerd dat bijna 180.000 leerlingen een beroep deden op het CLB in het kader van leren en studeren.
- **De onderwijsloopbaan (OLB):** Binnen het domein OLB wordt een onderscheid gemaakt tussen trajectbegeleiding en keuzemomenten.
 - . De trajectbegeleiding gaat voornamelijk over instap in een bepaald onderwijsniveau, studiekeuze voor anderstalige nieuwkomers, overstap van regulier naar buitengewoon onderwijs of omgekeerd, GON- en ION-begeleidingen, thuisonderwijs, ziekenhuisonderwijs, overstap naar leren en werken, trajectveranderingen buiten scharniermomenten, buitenschoolse begeleiding, ... ⁶
 - . Begeleiding in het kader van GON (geïntegreerd onderwijs) en ION (inclusief onderwijs) heeft tot doel een leerling met specifieke onderwijsnoden te integreren in het regulier

onderwijs. In het geval van GON worden leerlingen extra ondersteund door een school van het buitengewoon onderwijs zodat ze onderwijs kunnen blijven volgen in het gewoon onderwijs.

- . Bij ION laat de school de leerling een aangepast traject volgen. Naast leren en participeren in de klas gaat er veel aandacht naar sociale integratie.
 - . Ook leerplichtopvolging zit vervat in de decretale opdracht van OLB.
 - . In het CLB-jaarverslag over schooljaar 2012-2103 wordt gerapporteerd dat bijna 180.000 leerlingen een beroep deden op het CLB in het kader van OLB.
- **Preventieve gezondheidszorg (PGZ):** Medische consulten volgen elkaar op doorheen de schoolloopbaan, vaak op door de overheid vastgelegde momenten.
 - . Algemene consulten vinden plaats in de 2de kleuterklas, het 5de leerjaar, het 1ste en het 3de middelbaar en het 1ste jaar deeltijds beroepsonderwijs.
 - . Gerichte consulten vinden ook plaats op vooropgestelde momenten, namelijk in de 1ste kleuterklas en in het 1ste en 3de leerjaar. Gedurende deze consulten worden onder meer de groei en het gewicht van de leerlingen opgevolgd, en ze richten zich op bepaalde gezondheidsaspecten die leeftijdsafhankelijk zijn.
 - . Alle leerlingen die starten in het buitengewoon onderwijs krijgen een bijzonder consult, dat tweejaarlijks wordt herhaald.
 - . Naast deze consulten kunnen bijkomende medische consulten worden uitgevoerd om bepaalde problemen op te volgen of gewoon op aanvraag. Men spreekt in dezen over selectieve consulten⁷.

⁶ CLB-Jaarverslag (2012-2013). 'De Centra voor Leerlingenbegeleiding in cijfers – schooljaar 2012-2013', p. 14

⁷ CLB-Jaarverslag (2012-2013). 'De Centra voor Leerlingenbegeleiding in cijfers – schooljaar 2012-2013', p. 7

. Tijdens de consulten wordt veel aandacht en tijd besteed aan profylactische maatregelen via vaccinaties. Het is voornamelijk dankzij van deze vaccinatieprogramma's dat bepaalde besmettelijke ziekten in Vlaanderen en Brussel zijn uitgeroeid. Meer dan 90% van die vaccins werden gezet door CLB's.

. In het CLB-jaarverslag over schooljaar 2012-2013 wordt gerapporteerd dat meer dan 620.000 leerlingen een beroep deden op het CLB in het kader van PGZ.

→ **Psychisch en sociaal functioneren (PSF):** Zoals gesteld in het CLB-jaarverslag benadert het CLB mogelijke communicatie-, interactie- en gedragsproblemen steeds vanuit een onderwijsbehoefte. De nadruk wordt gelegd op het functioneren en welbevinden op school. Naast een luisterend oor biedt het CLB informatie, advies en begeleiding. Het is daarbij gebonden aan het beroepsgeheim.

. PSF gaat over emotionele ontwikkelingsproblemen (zoals bijvoorbeeld angst-, stemmings- of persoonlijkheidsproblemen), sociale ontwikkelingsproblemen (zoals bijvoorbeeld aanpassingsproblemen, interactieproblemen, pesten, ...), identiteitsproblemen (seksuele geaardheid, cultuur, religie, ...) of problemen thuis (verwaarlozing, mishandeling, financiële problemen, ...).

. In het CLB-jaarverslag over schooljaar 2012-2013 wordt gerapporteerd dat meer dan 120.000 leerlingen een beroep deden op het CLB in het kader van PSF.

2.3. Werkingsprincipes

Het CLB-decreet formuleert de opdracht van de CLB's zeer ruim. Ingevolge de ruime opdrachtformulering is er nood aan bijkomende toelichting om de opdracht met concrete taken in te vullen. In het BVR van 2009 gaat de Vlaamse Regering daar

verder op in. Alle opdrachten en taken worden uitgevoerd vanuit een aantal **werkingsprincipes** die voor alle CLB's dezelfde zijn ⁸:

- *vraaggestuurd*
- *onafhankelijk*
- *laagdrempelig*
- *respectvol*
- *preventief en remediërend*
- *subsidiar*
- *emancipatorisch*
- *kansenbevorderend & doelgroepgericht*
- *deskundig*
- *multidisciplinair*
- *in een aanwijsbaar netwerk*
- *discreet*
- *gratis*

Vraaggestuurd

Het centrum werkt vraaggestuurd, behalve voor de begeleiding die verplicht is⁹.

De eerste zorg voor leerlingen ligt inderdaad in de handen van de school. De leerkrachten en de zorgcoördinatoren of leerlingenbegeleiders staan het dichtst bij de leerling. Het CLB neemt pas actie wanneer iemand een vraag stelt of een probleem signaleert. Dat kan de school zijn, maar ook de ouders of de leerling zelf.

De uitzondering hierop betreft de verplichte begeleiding. Dit betreft de algemene medische consulten, de gerichte medische consulten en de preventieve maatregelen die het centrum dient te treffen ingeval er besmettelijke ziekten op school worden vastgesteld (zgn. profylactische maatregelen). Daarnaast behelst de verplichte begeleiding ook de werkzaamheden die het centrum vervult naar aanleiding van controle op de leerplicht.

⁸ Vlaamse Regering (2009, 3 juli). *Besluit van de Vlaamse Regering tot vaststelling van de operationele doelstellingen van de Centra voor Leerlingenbegeleiding*. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=14124>
⁹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). *Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 2°*. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Onafhankelijk

Het CLB-decreet bepaalt dat ieder centrum een deontologische code ontwikkelt die onder meer het onafhankelijke optreden van iedere CLB-medewerker waarborgt. Met onafhankelijk wordt in dezen bedoeld dat iedere actie genomen wordt in het belang van de leerling die men begeleidt, zonder invloeden van de school, de scholengroepen (zoals gedefinieerd in het bijzonder decreet van Gemeenschapsonderwijs) of andere organisaties.

Laagdrempelig

Het CLB is een breed toegankelijke organisatie voor leerlingen in het kader van leerlingenbegeleiding. Met nagenoeg iedere problematiek die de ontwikkeling van een leerling of zijn welbevinden op school bedreigt, kan men bij het CLB terecht. De medewerkers onthalen de leerling, verduidelijken zijn vraag en voorzien zelf in een oplossing of, indien de problematiek dit vereist, verwijzen de leerling gericht door naar een welzijnsorganisatie die in hulp aan de leerling kan voorzien.

Respectvol

Iedere actie van een CLB-medewerker draagt respect in zich voor de intellectuele en fysieke integriteit van de leerling, zijn overtuigingen en geloof, en die van zijn omgeving. Daarenboven respecteren de medewerkers het pedagogisch project van de school.

Preventief en remediërend

Niettegenstaande het CLB vraaggestuurd werkt, zullen haar acties een evenwicht vinden tussen preventie en remediëring. Leerlingenbegeleiding is immers bedoeld om een positieve bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van leerlingen. Dit bereikt men door problemen te vermijden waar het kan en door problemen te helpen oplossen waar het moet¹⁰.

Subsidiair

Het centrum werkt subsidiair ten aanzien van de school en de ouders. Het centrum, de school en de ouders dragen een gezamenlijke verantwoordelijkheid in de leerlingenbegeleiding¹¹.

Emancipatorisch

Leerlingenbegeleiding beoogt leerlingen duurzaam te helpen daar waar hun actuele of voortdurende ontwikkeling of hun huidige of toekomstige maatschappelijke participatie bedreigd wordt. Deze begeleiding werkt het best wanneer de leerling zelf, of zijn omgeving, in staat wordt gesteld om met de problematiek om te gaan en zelf, met de gepaste begeleiding, een oplossing vindt. Dat wapent de leerling of zijn ouders voor nieuwe vragen of nieuwe problemen die zich kunnen voordoen, om deze autonoom te kunnen aanpakken en minder hulpafhankelijk te worden.

Kansenbevorderend & doelgroepgericht

Het CLB zet zich in voor iedere leerling wiens kansen bedreigd worden en waarvan het CLB op één of andere manier kennis heeft gekregen. In het bijzonder die leerlingen wier ontwikkeling of leerproces bedreigd wordt door hun sociale achtergrond vormen een doelgroep die bijzondere aandacht van het CLB verdient¹².

Door zijn werkzaamheden streeft het CLB naar kansenverrijking voor de leerling met het oog op een gemaximaliseerde leerwinst en een optimale toekomstige maatschappelijke integratie.

¹⁰ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 4°. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹¹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 3°. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹² Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 8°. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Deskundig

Het centrum verwerft deskundigheid om signalen bij leerlingen, ouders en hun omgeving te herkennen die duiden op verminderde slaagkansen en verhoogd risicogedrag bij leerlingen, om in een eerste opvang te voorzien van leerlingen en ouders, hen preventief of remediërend te begeleiden en zo nodig adequaat door te verwijzen en om de school te ondersteunen in haar zorgbeleid¹³.

Multidisciplinair team

Het centrum pakt leerlingendossiers multidisciplinair aan. Het CLB-decreet bepaalt dat het centrum een somatische, psychologische, pedagogische en sociale insteek verenigt in de manier waarop ze leerlingen benadert en oplossing zoekt¹⁴. Het behoort dus tot de verantwoordelijkheid van ieder personeelslid (directeur, psycholoog, arts of eenieder ander medewerker) om andere disciplines bij hun eigen specialisme te betrekken. Verder beheert het CLB in hetzelfde leerlingendossier de medische gegevens die het verzamelt over de leerling. Vaak vinden immers psychische symptomen hun oorsprong in medische oorzaken en omgekeerd. Deze integrale, multidisciplinaire aanpak positioneert de CLB's als een unieke adviseur en begeleider van leerlingen, dicht bij de school.

In een aanwijsbaar netwerk

Het centrum kent het regionaal welzijnsnetwerk zeer goed en weet welke begeleiding elke relevante organisatie verschaft. Het bouwt relaties uit met het welzijnsnetwerk met het oog op vlotte verwijzing. Daarnaast worden relaties opgebouwd met

scholen, verenigingen, lokale besturen en iedere belanghebbende die een rol van betekenis kan spelen in de realisatie van haar doelstellingen.

Discreet

CLB-medewerkers zijn gebonden aan het beroepsgeheim. Daardoor is de CLB'er onderworpen aan strengere regels dan leerkrachten en scholen, die ambtsgeheim hebben. Dit betekent dus dat scholen geen inzage hebben in CLB-gegevens. De gegevens die worden geregistreerd in één multidisciplinair dossier per leerling worden omzichtig behandeld, met inachtneming van de regels van het beroepsgeheim en respect voor de bescherming van de persoonlijke levenssfeer¹⁵. De regels met betrekking tot het samenstellen, bijhouden en vernietigen van gegevens werden door de Regering bepaald.

Het centrum heeft recht op relevante informatie over de leerlingen aanwezig op de school en de school heeft recht op relevante informatie over de leerlingen in begeleiding. Daarbij dienen beide partijen rekening te houden met de regels op het beroepsgeheim, ambtsgeheim en de bescherming van de persoonlijke levenssfeer¹⁶. De praktische toepassing van deze regels is niet altijd evident. Het beschikbaar stellen van een gepaste toelichting voor alle betrokkenen, inclusief een aantal dilemmavoorbeelden is belangrijk. Een aantal centra hebben hier samen met de scholen waarmee ze samenwerken reeds werk van proberen te maken.

Tot slot werken de Centra voor Leerlingenbegeleiding volledig gratis¹⁷.

¹³Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 17. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹⁴Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 5°. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹⁵Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 10. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹⁶Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 36. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

¹⁷Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 6, 6°. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

2.4. Personeel

De personeelsformatie van ieder centrum en daarmee het aantal gefinancierde of gesubsidieerde omkaderingsgewichten worden vastgesteld op basis van het aantal gewogen leerlingen en de taakbelasting, zoals beïnvloed door de aanwezigheid van kansarme leerlingen en de densiteit¹⁸. Met ingang van het schooljaar 2014-2015 werd de omkadering het laatst vastgesteld, voor een periode van drie jaar.

Tabel 1: Overzicht FTE's 2014-2015

directie	72.00
administratief werker	61.00
Arts	211.10
consulent	6.00
maatschappelijk werker	545.35
medewerker	230.50
intercultureel bemiddelaar	11.50
ervaringsdeskundige	0.20
paramedisch werker	480.70
psychopedagogisch consulent	653.75
psychopedagogisch werker	273.00
aantal FTE	2,545.10

Voor de weging van de leerlingen gelden de volgende coëfficiënten:

- **Coëfficiënt 7:**
leerlingen van het buitengewoon onderwijs, het geïntegreerd onderwijs, het deeltijds secundair beroepsonderwijs en deelnemers aan erkende vormingen;
- **Coëfficiënt 4:**
leerlingen van het eerste jaar B en van het beroepsvoorbereidend leerjaar, van de tweede en derde graad van het beroepsonderwijs, en de anderstalige nieuwkomers in het basis- en het secundair onderwijs;

- **Coëfficiënt 2:**
leerlingen van het kleuteronderwijs en het lager onderwijs;
- **Coëfficiënt 1,5:**
leerlingen van de eerste graad van het secundair onderwijs, met uitzondering van de leerlingen van het eerste jaar B en het beroepsvoorbereidend jaar en de leerlingen van het kunst- en technisch secundair onderwijs; en
- **Coëfficiënt 1:**
de overige leerlingen van het secundair onderwijs.

Zo worden er 2.898,85 omkaderingsgewichten verdeeld. Er worden 315 extra omkaderingsgewichten verdeeld in functie van gelijkemansindicatoren van leerlingen in het basis- en secundair onderwijs en op basis van densiteit. Daarnaast worden nog een aantal extra omkaderingsgewichten toegekend aan de permanente ondersteuningscellen (POC).

De gebruikte coëfficiënten en criteria pogen werklastvoorspellend te zijn.

¹⁸ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 67. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

De aan de sector toegewezen decretale opdrachten wijzigden sinds de invoering van het CLB-decreet in 2000 niet. De decretale taken werden enkel wat verduidelijkt in 2009 door een besluit van de Vlaamse Regering omtrent de operationele doelstellingen van de sector. Wellicht verantwoordt dit de vaststelling dat sinds 2000 het aantal toe te kennen omkaderingsgewichten aan de sector niet wijzigde. Het toegenomen aantal taken door onder meer hervorming integrale jeugdzorg, de complexer wordende samenleving, de groeiende verwachtingen ten opzichte van onderwijs en de gewijzigde doelgroepen werd aldus niet verrekend in de personeelsomkadering.

Met de omkaderingsgewichten, die aan een centrum worden toegewezen, wordt door de directie, na overleg met het lokaal comité, de personeelsformatie vastgelegd. Deze formatie bestaat uit een basisformatie, zoals bepaald in het CLB-decreet (art. 74) eventueel aangevuld met een aanvullende personeelsformatie. De omkaderingsgewichten per ambt worden eveneens in het CLB-decreet bepaald (art. 77). Het salaris voor deze ambten wordt maandelijks door het Agentschap voor Onderwijsdiensten (AgODi) rechtstreeks aan de personeelsleden overgemaakt.

Naast deze ambten kan een centrum personeel in dienst nemen voor rekening van het werkingsbudget. De verschillende rechtspositiedecreten van personeelsleden uit het onderwijs zijn op deze personeelsleden niet van toepassing¹⁹.

2.5. Financiering

Ieder schooljaar ontvangt het bestuur een werkingsbudget dat het moet aanwenden voor de werking en de uitrusting van de centra (CLB-decreet – art. 50).

Het werkingsbudget voor de gefinancierde en gesubsidieerde centra is vastgelegd in het decreet en wordt jaarlijks geïndexeerd. Het verdelingsmechanisme is gebaseerd op het geslotenomslagprincipe. Er wordt een bedrag voorzien aan permanente ondersteuning dat berekend wordt op basis van de toegekende omkaderingsgewichten. Aan extra omkaderingsgewichten, ingevolge gelijkemansindicatoren (GOK) en densiteit, worden ook bedragen per gewicht per jaar gekoppeld²⁰.

Densiteit is een parameter die bekomen wordt door het aantal leerlingen van het centrum te delen door de oppervlakte van het werkingsgebied. De centra worden gerangschikt volgens stijgende densiteit. Volgens een in het decreet bepaalde sleutel worden extra omkaderingsgewichten toegekend aan de centra met de laagste densiteit tot de 180 extra omkaderingsgewichten, die hiervoor voorzien zijn, uitgeput zijn²¹.

Daarnaast kunnen de besturen van de centra een beroep doen op toegekende investeringsmiddelen indien ze erom verzoeken en ze aan bepaalde voorwaarden (onder meer fysieke en financiële normen) voldoen²².

¹⁹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 79 en volgende. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

²⁰ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 50-53. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

²¹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 71, §4. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

²² Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 56. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

3. Aanpak van de performance-audit

In dit hoofdstuk beschrijven we de aanpak van de verschillende onderdelen van de performance-audit.

Voor de aansturing van deze audit werd zowel een stuur- als klankbordgroep opgericht.

De samenstelling van de stuurgroep werd bepaald door de Vlaamse Regering. De ledenlijst is toegevoegd in bijlage 1. De taak van de stuurgroep was ervoor te zorgen dat de performance-audit werd uitgevoerd op de afgesproken manier en binnen de afgesproken timing. Alle opdrachtonderdelen werden op voorhand met de leden van de stuurgroep besproken. Zij hebben uitvoerig commentaar gegeven. Iedere individuele opmerking werd geregistreerd en voor iedere opmerking werd aangegeven op welke manier ze werd geassimileerd in de opdracht. De gehele uitvoering, met inbegrip van de aanpassingen aan de oorspronkelijke opdracht, dragen de goedkeuring van de stuurgroep.

De samenstelling van de klankbordgroep werd ook bepaald door de Vlaamse Regering. De leden zijn vertegenwoordigers uit de CLB-sector, uit onderwijs van leerlingen en ouders en uit welzijn. Ook de werknemersorganisaties werden vertegenwoordigd in de klankbordgroep. (Zie bijlage 2 voor de volledige samenstelling.) Deze groep had als rol adviezen te verlenen aan de uitvoerders van deze audit rond de praktische uitvoerbaarheid en haalbaarheid.

Zodoende werd advies gegeven over nagenoeg alle praktische aspecten van de opdracht, gaande van de gebruikte methodes en tools, selecties van steekproeven en deelnemers aan het procesonderzoek en de focusgroepen tot de inhoud van de gebruikte vragenlijsten voor het tevredenheidsonderzoek. Er werd uitvoerig commentaar gegeven. Iedere individuele opmerking werd geregistreerd en voor iedere opmerking werd aangegeven op welke manier ze werd geassimileerd in de opdracht

of, indien van toepassing, waarom de opmerking niet kon weerhouden worden in de uitvoering.

We hebben er bij het bepalen van de timing van de vergadermomenten van de stuurgroep en de klankbordgroep rekening mee gehouden dat de adviezen van de klankbordgroep konden worden gepresenteerd aan de stuurgroep die hieromtrent dan een beslissing kon nemen.

3.1. Takenpakketregistratie

3.1.1. Opzet van de takenpakketregistratie

De takenpakketregistratie bij CLB's heeft tot doel onderlinge verhoudingen tussen verschillende taken en verschillende begeleidingsdomeinen in beeld te brengen. De takenpakketregistratie vraagt CLB-medewerkers te registreren welke activiteit ze hebben uitgevoerd, waarover de taak gaat (onderwerp) en binnen welk decretaal begeleidingsdomein dit onderwerp kadert.

De oplijsting van activiteiten, onderwerpen en begeleidingsdomeinen vindt u in paragraaf 3.1.1.2 'Aangepast en finaal instrument voor takenpakketregistratie'.

Verder beoogt de takenpakketregistratie zicht te geven op de verhoudingen tussen primaire, secundaire en tertiaire processen. Primaire processen omvatten het rechtstreekse begeleidingswerk van de CLB-medewerkers (vb. contacten met scholen, leerlingen en ouders). Secundaire processen ondersteunen het rechtstreekse begeleidingswerk en omvatten onder meer administratieve taken en teamoverleg. Tertiaire processen zijn de bestuurlijke processen binnen een CLB en scheppen een kader voor de primaire en secundaire processen. De rol van de CLB's binnen integrale jeugdhulp wordt niet specifiek bevraagd in de takenpakketregistratie mits het takenpakket van de CLB-medewerkers hierdoor niet inhoudelijk is veranderd²³.

¹⁸. ²³ Albertijn M. en Hoefnagels K. (2012). *Taakregistratie door CLB-medewerkers- Instrumenttoetsing en -ontwikkeling. Tempera*, p. 6

Het Departement Onderwijs en Vorming heeft PwC de opdracht gegeven om zicht te krijgen op het takenpakket van de CLB's op basis van een bestaand meetinstrument ontwikkeld door Tempera. Dit instrument werd in 2012 ontwikkeld en uitgetest bij 300 CLB-medewerkers en past in een evaluatie voorgeschreven door artikel 52 van het besluit van de Vlaamse Regering van 9 juli 2009. Dit besluit van de Vlaamse Regering wenste een verduidelijking van het takenpakket en van de rol van CLB's ten opzichte van de andere (onderwijs)actoren. Het besluit beoogde tevens onrealistische verwachtingen van leerlingen, ouders, scholen en externen ten opzichte van de CLB's te voorkomen²⁴.

De resultaten van dit meetinstrument dienen inzicht te geven in het huidige takenpakket van de CLB-medewerkers en het aandeel van de verschillende taken in het geheel. Het meetinstrument betreft een takenpakketregistratie en geen tijdsregistratie. Bijgevolg wordt de nadruk gelegd op de activiteiten van CLB-medewerkers en de onderlinge verhoudingen tussen deze activiteiten en niet op de absolute tijd besteed aan deze activiteiten. De takenpakketregistratie heeft immers niet de bedoeling de werkdruk van de CLB-medewerkers in beeld te brengen.

Voor het onderzoek van Tempera werden de CLB-medewerkers gevraagd te registreren gedurende 5 specifieke periodes binnen het CLB-kalenderjaar²⁵. Tempera bepaalde de volgende periodes:

- **Startperiode** – Deze periode heeft betrekking op de start van het schooljaar en betreft de aanvang van de CLB-werkzaamheden.
- **Overgangperiode** – Deze periode bevindt zich tussen de voorbereiding en de drukke periode voor de CLB's.

→ **Kruissnelheidsperiode** – Deze periode is de piekperiode van het CLB, veel van de CLB-werkzaamheden worden gedurende deze periode uitgevoerd.

→ **Eindperiode** – Dit is typisch de periode gedurende de examenperiode. In deze periode vinden vooral contactmomenten met scholen, ouders en leerlingen plaats.

→ **Permanentieperiode** – Met de permanentieperiode worden de dagen bedoeld tijdens de vakantie, waar de CLB's niet sluiten en er nog steeds een beroep gedaan kan worden op hun diensten. Merk op dat Tempera adviseerde om deze periode niet op te nemen in de registratie, aangezien de werking in deze periode niet gaat over 'het hart van het CLB-werk' en dus weinig bijkomende relevante informatie geeft over de (verhoudingen tussen) taken die CLB-medewerkers uitvoeren. In dit onderzoek is deze periode, op specifieke vraag van de interkabinettenwerkgroep (IKW), echter wel opgenomen in de opdrachtomschrijving om ook zicht te krijgen op de uitgevoerde taken in een permanentieperiode.

De bevroegde periodes worden verder toegelicht in paragraaf 3.1.2.2 'Populatie en meetmomenten'.

Het meetinstrument voor de takenpakketregistratie van Tempera vroeg de CLB-medewerkers enerzijds te registreren welke activiteit ze uitvoerden op de 23ste minuut na het uur en anderzijds wat het onderwerp was van deze activiteit. Tempera heeft gekozen voor de 23ste minuut, een toevallig moment, om de job van de CLB-medewerkers representatiever in beeld te brengen. 'Op het uur registreren' verhoogt immers de kans dat de medewerkers wachten om een volgend overleg te starten of zich dienen te verplaatsen naar een volgende afspraak. De CLB-medewerkers dienden enkel hun activiteiten tijdens hun feitelijke werktijd te registreren.

²⁴ Albertijn M. en Hoefnagels K. (2012). *Taakregistratie door CLB-medewerkers- Instrumenttoetsing en -ontwikkeling. Tempera*, p. 5

²⁵ Albertijn M. en Hoefnagels K. (2012). *Taakregistratie door CLB-medewerkers- Instrumenttoetsing en -ontwikkeling. Tempera*, p. 17

Om het gebruik van deze takenpakketregistratie toe te lichten heeft Tempera een handleiding ontwikkeld om mogelijke vragen bij CLB-medewerkers preventief te beantwoorden, alsook om te verzekeren dat de takenpakketregistratie consistent wordt ingevuld door de medewerkers. In samenspraak met de stuurgroep en na consultatie van de klankbordgroep hebben we beperkte aanpassingen aan deze handleiding en meetinstrument doorgevoerd. Dit wordt nader toegelicht in paragraaf 3.1.1.2 'Aangepast en finaal instrument voor takenpakketregistratie'.

3.1.1.1. Analyse van het instrument voor takenpakketregistratie

Het rapport van Tempera vermeldt enkele aanbevelingen en opmerkingen over het instrument. We hebben onderstaande aanbevelingen en opmerkingen in acht genomen voor de opzet van de takenpakketregistratie²⁶:

→ Het invullen van het instrument door alle CLB-medewerkers. Volgens het Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding dienen CLB's over een multidisciplinaire personeelsformatie te beschikken. De gemiddelde CLB-medewerker bestaat bijgevolg niet. Bovendien kunnen CLB-directies het personeelskader (rekening houdend met de decretale minimumvereisten) autonoom invullen waardoor niet alle CLB's over alle verschillende ambten beschikken (vb. interculturele bemiddelaar). De takenpakketregistratie beoogt echter de taken van alle diverse CLB-ambten in beeld te brengen rekening houdend met de grootte, densiteit en geografische ligging (centrumsteden en geen centrumsteden) van de CLB's. Het aanspreken van de volledige populatie garandeert bijgevolg een representatieve vertegenwoordiging van alle relevante deelpopulaties. Een representatieve steekproef van alle deelpopulaties, die voldoende verspreid is over de 72 CLB's noopt tot steekproeftrekking en -beschrijving, en zou niet substantieel kleiner zijn dan de volledige groep.

→ Het registreren in een homogene activiteitenperiode aangezien er dan weinig meetmomenten nodig zijn om een representatief beeld te schetsen van de uitgevoerde taken door de CLB-medewerkers. Tempera bakende dus periodes in de CLB-jaarkalender af waarin dagelijks min of meer dezelfde activiteiten terugkomen. Tempera bepaalde vijf homogene activiteitenperiodes: startperiodes, overgangsperiodes, kruissnelheidperiodes, eindperiodes en permanentieperiodes.

→ Het nemen van twee registratiedagen (de eerste en derde werkdag) per periode. Om de tijd te beperken die CLB-medewerkers zouden moeten besteden aan het invullen van het meetinstrument, werd geopteerd om slechts 2 dagen per periode te registreren (de eerste en derde werkdag). Tempera bepaalde immers in haar onderzoek dat twee meetmomenten per week voldoende informatie opleveren om de verhoudingen tussen de activiteiten en decretale begeleidingsdomeinen betrouwbaar weer te geven. Verder wordt er voldoende variabiliteit ingebouwd mits zowel voltijdse CLB-medewerkers als deeltijdse medewerkers deelnemen aan de takenpakketregistratie (61% van de sector werkt deeltijds). Een CLB-medewerker met een voltijds schema zal veelal maandag en woensdag als eerste en derde werkdag registreren, terwijl een CLB-medewerker met een deeltijds schema bijvoorbeeld dinsdag zijn eerste werkdag en donderdag zijn derde werkdag zal registreren.

→ Het niet volledig in beeld brengen van het werk van CLB-medewerkers. Zo verklaart het instrument niet waarom bepaalde activiteiten meer en andere minder aan bod komen. Verder blijft ook de totale werklast buiten beeld. Het instrument houdt slechts gedeeltelijk rekening met avondwerk en geen rekening met weekendwerk. Verder geeft het instrument geen oordeel over de kwaliteit,

20. ²⁶Albertijn M. en Hoefnagels K. (2012). *Taakregistratie door CLB-medewerkers- Instrumenttoetsing en -ontwikkeling*. Tempera, p.15, 18 en 19

effectiviteit en efficiëntie van het werk en brengt het niet in kaart wanneer bepaalde taken niet door de CLB-medewerkers worden opgenomen omwille van tijdsgebrek.

3.1.1.2. Aangepast en finaal instrument voor takenpakketregistratie

Op vraag van de interkabinettenwerkgroep (IKW) hebben we de begeleidingsdomeinen ('leren en studeren', 'onderwijsloopbaanbegeleiding', 'preventieve gezondheidszorg' en 'psychisch en sociaal functioneren'), zoals gedefinieerd

in het Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding en het besluit van de Vlaamse Regering, opgenomen in het meetinstrument voor de takenpakketregistratie.

Op vraag van de sector is de takenpakketregistratie aangevuld met vervroegde en latere tijdstippen 7.23u, 21.23u en 22.23u.

Onderstaand vindt u het gebruikte takenpakket-registratiesjabloon voor dit onderzoek:

DATUM: .. / .. / 20..		7U23	8U23	9U23	10U23	11U23	12U23	13U23	14U23	15U23	16U23	17U23	18U23	19U23	20U23	21U23	22U23
WAT DOE JE?																	
1. Persoonlijk contact (vergadering, vorming, observatie gesprek, overleg, testing, ...) met	1.1 leerlingen																
	1.2 ouders																
	1.3 schoolpersoneel																
	1.4 collega's																
	1.5 derden																
2. Telefoon met	2.1 leerlingen																
	2.2 ouders																
	2.3 schoolpersoneel																
	2.4 collega's																
	2.5 derden																
3. Typ- en schrijfwerk (verslagen, e-mail, nota's, ...)																	
4. Leeswerk (post, e-mail, verslagen, dossiers, ...)																	
5. Logistiek werk (IT-ondersteuning, verzendingen voorbereiden, ontvangst bezoek, ...)																	
6. Verplaatsing																	
7. Wachtijd, zoekwerk, pauze, oponthoud																	
ONDERWERP																	
1. Leerlinggericht – binnen voogdij	1.1 preventieve gezondheidszorg																
	1.2 leren & studeren																
	1.3 onderwijsloopbaanbegeleiding																
	1.4 psychosociaal functioneren																
2. Leerlinggericht – buiten voogdij	2.1 preventieve gezondheidszorg																
	2.2 leren & studeren																
	2.3 onderwijsloopbaanbegeleiding																
	2.4 psychosociaal functioneren																
3. Schoolondersteuning	3.1 preventieve gezondheidszorg																
	3.2 leren & studeren																
	3.3 onderwijsloopbaanbegeleiding																
	3.4 psychosociaal functioneren																
4. Algemene centrumwerking																	
5. Participatie in netwerken																	
6. Deskundigheidsverlening aan derden (andere dan scholen, leerlingen, ouders of collega's)	6.1 preventieve gezondheidszorg																
	6.2 leren & studeren																
	6.3 onderwijsloopbaanbegeleiding																
	6.4 psychosociaal functioneren																
7. Andere																	

Het gebruikte sjabloon, de handleiding en de aanpak werden afgestemd met de klankbordgroep en gevalideerd door de stuurgroep.

3.1.2. Meting

3.1.2.1. Elektronisch instrument

De takenpakketregistratie werd via de webgebaseerde tool CheckMarket elektronisch ter beschikking gesteld aan de CLB-medewerkers. De weergave van de takenpakketregistratie in CheckMarket volgde om technische redenen niet dezelfde lay-out als het papieren takenpakketregistratieformulier. Om de CLB-medewerkers te ondersteunen bij het invullen van dit instrument hebben we de handleiding van Tempera, na overleg met de klankbordgroep en goedkeuring door de stuurgroep, aangepast met een toelichting omtrent het gebruik van het elektronisch instrument.

3.1.2.2. Populatie

Het elektronisch sjabloon vroeg iedere CLB-medewerker beperkte identificatiegegevens in te geven: in welk CLB hij werkzaam is, welk ambt hij bekleedt en of hij voltijds of deeltijds tewerkgesteld is. Vervolgens diende de CLB-medewerker de activiteiten, onderwerpen en begeleidingsdomeinen te registreren die hij op specifieke tijdstippen uitvoerde, namelijk elke 23ste minuut van het uur en dit gedurende de volledige dag.

De CLB-medewerkers dienden enkel te registreren tijdens de werktijd. De verlofmomenten of privé-activiteiten dienden vanzelfsprekend niet geregistreerd te worden.

3.1.2.3. Meetmomenten

De CLB-medewerkers werden voor dit onderzoek verzocht om gedurende de volgende homogene activiteitenperiodes steeds de eerste en derde werkdag van hun werkweek te registreren:

- **Startperiode:** twee dagen in de derde week van september 2014 (week 38);
- **Overgangsperiode:** twee dagen in de tweede week van oktober 2014 (week 41);
- **Eindperiode:** twee dagen in de derde week van december 2014 (week 51);
- **Permanentieperiode:** twee dagen in de vierde en vijfde week van december 2014 (week 52 en week 1); en
- **Kruissnelheidsperiode:** twee dagen in de tweede week van mei 2015 (week 19).



Deze periodes werden afgestemd met de klankbordgroep en goedgekeurd door de stuurgroep.

We hebben ervoor geopteerd om de takenpakketregistratie van de kruissnelheidsperiode in mei te laten plaatsvinden om zo de meetmomenten te spreiden over twee trimesters.

De registratie van de permanentieperiode vindt plaats in december gedurende de kerstvakantie maar de activiteiten van de CLB-medewerkers gedurende de kerstperiode zijn niet volledig gelijklopend aan de activiteiten gedurende de zomervakantie. Bovendien zijn er eveneens verschillen tussen een eindperiode voor de kerstvakantie en een eindperiode voor de zomervakantie. De heroriëntering in het secundair onderwijs vindt immers eerder in december plaats, terwijl doorverwijzingen naar het buitengewoon onderwijs eerder tijdens de zomer gebeuren. Vandaar dat we de takenpakketregistratie eveneens zullen aanvullen met informatie uit LARS om zo een beter beeld te krijgen van het volledige CLB-werkjaar.

We hebben daartoe de gegevens van LARS van de maanden april en juli 2014 opgevraagd. Tijdens deze maanden worden CLB's bijvoorbeeld regelmatig gecontacteerd voor advies met betrekking tot de verandering van studierichting. Merk op dat deze gegevens betrekking hebben op het schooljaar 2013-2014 en geen informatie bieden over de tijdsbesteding. LARS bevat informatie over het aantal interventies en op wie en op welk begeleidingsdomein deze interventies betrekking hebben. Bovendien bevat LARS enkel informatie over leerlingenbegeleiding. Schoolondersteuning wordt dus buiten beschouwing gelaten. We hebben de data uit LARS geanalyseerd en opgenomen in het rapport om een vollediger beeld te verkrijgen over het takenpakket van de CLB's.

We hebben kennis gekregen van een project dat werd uitgewerkt door de POC's van het POV, OVSG en GO! en dat aan de registratie in LARS van begeleidingsinformatie ook een tijdsregistratie koppelt. Hierdoor zal LARS in de toekomst een vollediger beeld geven over CLB-activiteiten en zal men naast gegevens over aantal interventies of acties ook gegevens hebben over de tijd die eraan werd besteed.

Voor iedere meting werd naar alle CLB-medewerkers een uitnodiging per mail verstuurd met daarin een link naar de takenpakketregistratie.

In totaal hebben de metingen plaatsgevonden gedurende 10 werkdagen in de periode september 2014 tot en met mei 2015, zoals hierboven opgelijst.

3.1.3. Ondersteuning tijdens de meetperiodes

We hebben bij PwC een algemeen e-mailadres voorzien en ook een helpdesk via CheckMarket, waar de CLB-medewerkers steeds terecht konden voor technische en inhoudelijke vragen over de takenpakketregistratie.

3.2. Tevredenheidsonderzoek

Dit hoofdstuk omvat de aanpak van het tevredenheidsonderzoek waarbij we dieper ingaan op de opmaak van de vragenlijsten, de steekproefmethodologie en de aanpak van de elektronische bevraging per gebruiker.

3.2.1. Opzet van het tevredenheidsonderzoek

Via het tevredenheidsonderzoek wensen we informatie te verzamelen over de tevredenheid van de CLB-gebruikers en hun inschatting betreffende de effectiviteit en efficiëntie van de CLB's in Vlaanderen en Brussel.

Met gebruikers bedoelen we de leerlingen, ouders, schooldirecties, zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders, leerkrachten en andere hulpverleners (actoren) uit het welzijnsnetwerk.

Bij de opzet van het tevredenheidsonderzoek hebben we ons gebaseerd op voorgaande onderzoeken uit 2008²⁷. Tijdens dit onderzoek werden vragenlijsten opgemaakt en bezorgd aan de verschillende gebruikers van het CLB (personeelsleden van de school, leerlingen en ouders), met ook als doel meer zicht te krijgen op de perceptie van de dienstverlening van de CLB's. We hebben deze vragenlijsten bekeken en aangepast, rekening houdend met de huidige operationele doelstellingen en de omstandigheden van de CLB's.

3.2.2. Aangepaste tevredenheidsbevraging per gebruiker

De in het verleden gebruikte vragenlijsten van de leerlingen, ouders, schooldirecties, zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders en leerkrachten werden uitgebreid met enkele additionele vragen zodat niet alleen de tevredenheid over de samenwerking met het CLB werd afgetoetst, maar ook tevredenheid over bepaalde decretale taken van het CLB. Meer specifiek hebben we voor de bevraging bij schoolpersoneel bijkomende vragen gesteld rond de begeleidingsdomeinen en de afsprakennota of bijzondere bepalingen. In de vragenlijst van ouders en leerlingen werd de vraag bijgevoegd of ze reeds in aanraking zijn gekomen met het CLB.

Daarnaast werd een vragenlijst opgesteld voor andere actoren om de samenwerking met de derdelijns zorgverstrekkers te onderzoeken. In overeenstemming met het Departement Onderwijs en Vorming, is deze vragenlijst gebaseerd op de vragenlijst van directies en zorgcoördinatoren. Verder gaat deze vragenlijst in op de rol van het CLB als doorverwijzer (draaischijffunctie) naar andere welzijnsorganisaties.

Deze vragenlijsten werden vervolgens nagekeken door de klankbord- en stuurgroep om de inhoudsvaliditeit en kwaliteit te bewaken en finaal goedgekeurd door de stuurgroep.

3.2.3. Steekproefmethodologie

Zoals reeds hierboven vermeld wensten we de verschillende gebruikers van CLB's te bereiken. De leerlingen, de ouders, de schooldirecties, de leerkrachten, de zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders, en ook de welzijnsorganisaties die samenwerken met het CLB. Uit het regulier onderwijs maar ook het buitengewoon onderwijs, over de verschillende onderwijskoepels en onderwijsvormen heen. Het was echter niet haalbaar om binnen deze opdracht al de gebruikers in Vlaanderen en Brussel aan te spreken. Bijgevolg werd geopteerd om een steekproef te bepalen per gebruiker. Voor verdere uitleg omtrent de bepaling van de steekproefgrootte per gebruiker verwijzen we naar bijlage 3.

In totaal waren er in het schooljaar 2013-2014 2.587 basisscholen en 1.077 secundaire scholen die gefinancierd of gesubsidieerd werden door de Vlaamse Gemeenschap. Als we deze groepen van scholen verder opsplitsen in onderwijsaanbod en -niveau, en onderwijskoepel, krijgen we het volgende resultaat:

Tabel 2: Verdeling van de scholen per onderwijsaanbod en -niveau, voor het schooljaar 2013-2014

Scholen per onderwijsaanbod en -niveau	GO!	OVSF	POV	VSKO	Geen		Totaal
	Koepel						
BaO	374	534	2	1.421	21	37	2.389
Buitengewoon BaO	37	29	4	118	3	7	198
Buitengewoon secundair	24	12	3	72	2	3	116
Middenschool	58	4	6	189	2	1	260
ASO	28	3		141	1	2	175
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in combinatie)	51	27	16	203	1		298
Multilaterale scholen	81	10	6	126	3	2	228
Totaal	653	619	37	2.270	33	52	3.664

²⁷ Verschueren, K. e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingbegeleiding - ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OPBWO 4.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie. 25.

Deze tabel was de basis voor de verdere bepaling van de steekproefgrootte van de schooldirecties, en andere gebruikers uit onderwijs. Zie bijlage 3.

We hebben de volgende representatieve steekproefgrootte bepaald per type gebruiker:

- 1.137 directieleden
- 1.137 zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders.
- 2.605 leerkrachten, en
- 736 leerlingen en 1.907 ouders

Na de bepaling van de steekproefgrootte per gebruiker hebben we aselect scholen, leerkrachten, leerlingen of ouders geselecteerd uit het basisonderwijs en secundair onderwijs.

We hebben besloten voor het gewoon basisonderwijs en het buitengewoon basisonderwijs de ouders van leerlingen aan te schrijven voor deelname aan de tevredenheidsenquête.

Voor het secundair onderwijs hebben we de leerlingen zelf aangeschreven.

De steekproefmethodologie, selectie van de steekproeven en verdere aanpak werden becommentarieerd door de klankbordgroep en goedgekeurd door de stuurgroep.

We hebben geen steekproefgrootte bepaald voor de welzijnsorganisaties maar samen met de klankbord- en stuurgroep een oplisting gemaakt van de voornaamste welzijnsorganisaties waarmee het CLB het samenwerkt: de Centra Algemeen Welzijnswerk, Centra Geestelijke Gezondheidszorg, Centra voor Kinderzorg en Gezinsondersteuning, Centra voor Ontwikkelingsstoornissen, Crisisnetwerken, de Vertrouwenscentra Kindermishandeling, Verbond der Belgische Beroepsverenigingen van

geneesheren, inloopteams en verpleegkundigen van de consultatiebureaus Kind en Gezin, Kinder- en Jeugdpsychiatrie, logopedisten, Netwerk tegen armoede, Ondersteuningscentrum Jeugdzorg, Opvoedingswinkels, Revalidatiecentra, Voorzieningen Jongerenwelzijn, Internaten, Zelfstandige psychiaters, psychologen, LOGO's, Time-Outprojecten, Centraal meldpunt, OCMW, Diensten van Fedasil en de Intersectorale toegangspoort.

3.2.4. Opzetten van de elektronische bevraging bij gebruikers

3.2.4.1. Elektronische bevraging

De vragenlijsten werden via de web-based tool Check Market elektronisch ter beschikking gesteld aan de gebruikers. We hebben de vragenlijsten op papier bezorgd indien de gebruikers de vragenlijsten niet elektronisch konden invullen.

3.2.4.2. Aanspreken van de gebruikers

De gebruikers werden via een uitnodigingsbrief uitgenodigd tot deelname aan het tevredenheidsonderzoek. Bijkomend werd het tevredenheidsonderzoek aangekondigd in Klasse en via Schooldirect.

Het tevredenheidsonderzoek werd extra bemoeilijkt omdat er geen e-mailadressen van leerkrachten, zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders, leerlingen en ouders ter beschikking konden worden gesteld door het Ministerie. Bijgevolg werd geopteerd om via de directie de andere gebruikers (exclusief de andere actoren) aan te spreken en hen de uitnodigingsbrief tot deelname van dit onderzoek te bezorgen. De directies ontvingen instructies om aselect leerlingen, ouders en leerkrachten te selecteren, zie bijlage 3.

De andere actoren werden rechtstreeks per mail of brief uitgenodigd tot deelname aan het onderzoek.

3.2.4.3. Respons van de bevraging per gebruiker en bijkomende acties

De respons van de gebruikers werd nauwgezet opgevolgd. In totaal werden er 2 herinneringsmails verstuurd in november en december 2014. Directies van scholen werden opgebeld om te verifiëren of ze al dan niet de uitnodigingsmail hadden ontvangen.

De respons van leerlingen, ouders en leerkrachten in december 2014 was echter beperkt, bijgevolg werden bijkomend nog de vakbonden, scholieren- en ouderkoepels aangesproken om de ouders, leerlingen en personeelsleden te stimuleren om deel te nemen.

In januari 2014 werd een evaluatie gemaakt van de respons en stelden we vast dat de vooropgestelde aantallen per onderwijsaanbod en -niveau nog niet werden behaald. In samenspraak met de klankbord- en stuurgroep werd beslist om opnieuw herinneringsmails uit te sturen naar 100 secundaire en 100 basisscholen, die al dan niet reeds de enquêtes hadden ingevuld, en werd besloten om het tevredenheidsonderzoek te verlengen tot midden maart 2015.

Bij de selectie van deze groep van scholen werd rekening gehouden met dezelfde verdeling (onderwijsaanbod, -niveau en koepels) als voor de samenstelling van de originele selectie, zoals bepaald in de steekproefmethodologie. Hiernaast werd ook gekozen om de selectiecriteria van leerkrachten, zorgcoördinatoren of interne leerlingbegeleiders, leerlingen en ouders te vereenvoudigen voor de directieleden. Deze directieleden werd gevraagd om leerkrachten, ouders en leerlingen aselect uit specifieke leerjaren/middelbaren te selecteren en aan te spreken.

3.3. Analyse van middelen

De CLB's ontvangen werkingsmiddelen van het Ministerie Onderwijs en Vorming voor de werking en uitrusting van de centra. Het Ministerie kent deze middelen toe op basis van de lineaire en extra omkaderingsgewichten per CLB. Het totaal aantal omkaderingsgewichten voor alle Centra voor Leerlingenbegeleiding en de wijze van verdeling staat vermeld in het Decreet van 1 december 1998 (art. 50 tot en met art. 55). Voor verdere uitleg over de financiering verwijzen we naar hoofdstuk 2 'Het landschap van de CLB-sector'.

3.3.1. Verwachte typeresultaten

In dit onderdeel van de audit willen we kostendrijvers en trends in kaart brengen, alsook een verband leggen tussen de kosten en de uitgevoerde taken. We zijn nagegaan hoe de toegekende werkingsmiddelen van de overheid werden besteed door de 72 CLB's de voorbije 3 jaar. De analyse van de evolutie laat ons toe om een beter inzicht te krijgen in de structuur van de werkingskosten bij de verschillende CLB's.

De verwachte typeresultaten uit de analyse werden bepaald en voorgesteld aan de klankbord- en stuurgroep. Concreet hebben we de volgende analyses uitgevoerd:

- Wat zijn de voornaamste werkingskosten in de CLB-sector? Wat is de procentuele verhouding t.o.v. totale werkingskosten (o.a. 5% vervoerskosten, 10% onderhoudskosten, ...) ? Is er een evolutie?
- Wat is de kostenstructuur van grote CLB's en kleine CLB's? Welke verschillen merken we op? Is er enige evolutie in de kostenstructuur in de afgelopen 3 jaar?

→ Wat is de kostenstructuur van centrumstad-CLB's en niet-centrumstad-CLB's? Welke verschillen merken we hierbij op? Is er enige evolutie in de kostenstructuur in de afgelopen 3 jaar?

Aanvullend hebben we ook bekeken of er bepaalde kosten sterk zijn toegenomen de laatste 3 jaren.

3.3.2. Uitvoeren van de analyse

Ter voorbereiding van de analyse van de werkingsmiddelen werd informatie opgevraagd bij het Departement Onderwijs en het Agentschap Onderwijsdiensten (AgODi). We hebben de volgende informatie ontvangen: de personeelsformatie per CLB (aantal ambten met percentage van tewerkstelling), aantal stamnummers (= unieke personeelsleden) per CLB (aangeleverd door DOV – afdeling BOP), overzicht per CLB van de omkadering en de personeelsformatie voor het schooljaar 2013-2014 (aangeleverd door AgODi), en een overzicht per CLB van de effectieve werkingsmiddelen en de nascholingsmiddelen (aangeleverd door AgODi).

Een detaillering van de werkingsmiddelen per CLB of enige rapportering omtrent besteding van middelen was niet ter beschikking bij AgODi. Niettegenstaande het Decreet in art. 52 voorziet dat ieder bestuur van een gesubsidieerd centrum aan het departement verantwoording dient af te leggen over het gebruik van zijn werkingsbudget, wordt een dergelijk rapportering momenteel door AgODi niet opgevraagd. Daarenboven maken enkel VCLB's financiële cijfers publiek omdat ze georganiseerd zijn als vzw's. Het detail in de jaarrekening was echter onvoldoende voor onze analyse.

Bijgevolg dienden we meer gedetailleerde informatie op te vragen bij de individuele CLB's. Hiervoor werd een bevraginginstrument opgemaakt. Dit instrument is een oplijsting van de mogelijke werkingskosten, op basis van het Minimum Algemeen Rekeningenstelsel (MAR),

rekening houdend met de specifieke kosten binnen de CLB-sector. Zo werden onder meer huisvestingskosten, utiliteitskosten, verplaatsingskosten, archiveringskosten, nascholingskosten, kosten betreffende leerlingenvervoer etc. in het sjabloon opgenomen (zie bijlage 4). De bevragingstool beperkt zich tot de kosten gemaakt door de CLB's met de middelen ontvangen van AgODi. Dit instrument werd besproken met de internettensamenwerkingscel (ISC)²⁸ en enkele gespecialiseerde CLB-medewerkers. Naar aanleiding van een aantal commentaren pasten we het bevraginginstrument aan en werd het verstuurd naar alle 72 CLB's.

Naast het invullen van de bevragingstool per CLB werd door de onderzoekers nagegaan of een vergelijking tussen CLB's en een externe benchmark mogelijk is. Het idee van de externe benchmark werd voorgelegd aan de klankbord- en stuurgroep. Het voorstel werd niet weerhouden omdat voldoende gegevens van een vergelijkbare benchmark met gelijkaardige doelstellingen, organisatiestructuur en financieringsmodel niet voorhanden zouden zijn.

3.4. Procesonderzoek

Het Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding geeft de CLB's veel autonomie in de manier waarop ze hun decretale opdracht vervullen. Ze dienen zich echter wel aan bepaalde richtlijnen van het Decreet en het besluit te houden. Zo dienen centra o.a.:

- ouders en leerlingen te informeren omtrent hun aanbod en de verantwoordelijkheden van de betrokken partijen (school, CLB, ouders, leerlingen)
- eenmaal om de 6 jaar een beleidsplan of beleidscontract op te stellen met de scholen waarmee ze verbonden zijn. Dit beleidsplan of beleidscontract formaliseert duidelijke afspraken omtrent de samenwerking tussen het CLB en de school

²⁸ ISC is een informeel overleg van vertegenwoordigers van de drie centrumnetten (vier koepels) van de Centra voor leerlingenbegeleiding.

- een intern kwaliteitsbeleid te ontwikkelen en vast te leggen in een kwaliteitshandboek
- een dossier op te maken voor elke leerling die ze begeleiden en leerlingen gericht door te verwijzen naar een specialiseerde voorziening indien de behoefte zich voordoet
- etc.

Rekening houdend met bepaalde resultaten van de analyse van middelen, het tevredenheidsonderzoek en de takenpakketregistratie hebben we een procesonderzoek uitgevoerd bij de CLB's. Aan de hand van een aantal nader te definiëren activiteiten zijn we nagegaan hoe bepaalde processen bij de CLB's verlopen en welke interne controles de kwaliteit en efficiëntie van deze processen garanderen.

Het procesonderzoek bestond uit de volgende stappen:

- identificatie van de te onderzoeken processen op basis van een lijst van activiteiten;
- onderzoek van een aantal processen bij 15 CLB's;
- onderzoek van de overeenstemmende of aansluitende processen bij andere actoren;
- bevestiging van bevindingen uit interviews bij CLB's met focusgroep samengesteld uit CLB's;
- bevestiging van bevindingen uit het tevredenheidsonderzoek bij scholen en een voorgaand onderzoek betreffende het zorgbeleid²⁹ met focusgroep samengesteld uit personeelsleden van scholen van het basisonderwijs en secundair onderwijs;
- bevestiging van bevindingen uit interviews bij CLB's en het tevredenheidsonderzoek met focusgroepen samengesteld uit vertegenwoordigers van de ouder- en scholierenkoepels;

- bevestiging van bevindingen uit interviews met een focusgroep van vertegenwoordigers van slimme verbindingen (kansarmen en minderheden).

Tot slot hebben we onze aanbevelingen ook besproken met het ISC.

3.4.1. Identificatie van de te onderzoeken processen en vaststellen van de gewenste processen

Op basis van het Decreet betreffende CLB's, het besluit van de Vlaamse Regering tot vaststelling van de operationele doelstellingen van de Centra voor Leerlingenbegeleiding, andere van toepassing zijnde regelgeving en gesprekken met de CLB-koepels hebben we een aantal processen en domeinen geïdentificeerd omtrent de manier waarop centra zich organiseren om kwalitatief hun opdracht te vervullen:

- organisatiestructuur;
- belanghebbendenmanagement;
- monitoring, opvolgen van goede uitvoering van processen en kwaliteitsbewaking; en
- documentatie.

²⁹ Struyf, E; Verschueren, K en Verachtert, P. (2009). *Zorgbeleid in het gewoon basisonderwijs en secundair onderwijs in Vlaanderen: kenmerken, predictoren en samenhang met taakopvatting en handelingsbekwaamheid van leerkrachten*. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OPBWO 09.05). Antwerpen/Leuven: UA/KUL/Karel de Grote-Hogeschool.

3.4.2. Onderzoek van een aantal processen bij 15 CLB's

Vooraleer we van start zijn gegaan met het procesonderzoek hebben we een gesprek gevoerd met OVSG & POV, GO! en VCLB om een helikopterzicht te krijgen op de processen binnen de CLB's en de draaischijffunctie van de CLB's. Voortbouwend op de resultaten van de doorlichting van de pedagogische begeleidingsdienst door de evaluatiecommissie Monard³⁰, hebben we tijdens dit gesprek eveneens een aantal processen in kaart gebracht waarbij de koepels met de CLB's interageren. Ten slotte hebben we gedurende dit gesprek een aantal voorlopige resultaten van het tevredenheidsonderzoek, de analyse van middelen en de takenpakketregistratie afgetoetst.

Om de steekproef van 15 CLB's samen te stellen hebben we de 72 centra opgedeeld op basis van grootte, net, centrumstad/geen centrumstad en densiteit. Uit deze opstelling hebben we onze selectie gemaakt. Het is onze ervaring dat, rekening houdend met de groep van CLB's en de onderzoeksvragen een 10-tal CLB's voldoende zou zijn. Met de selectie van 15 CLB's zijn daarenboven de bovengenoemde kenmerken allemaal vertegenwoordigd. De selectie werd besproken met het Departement Onderwijs en Vorming en de ISC. We verwijzen naar bijlage 14 voor de selectie van 15 CLB's.

Vervolgens hebben we afspraken vastgelegd met de procesverantwoordelijken in de geselecteerde CLB's en, op basis van een vooraf doorgegeven agenda, de organisatiestructuur, belanghebbendenmanagement, monitoring en documentatie met een personeelsvertegenwoordiging van het centrum besproken. We verwijzen naar bijlage 14 voor de agenda. De personeelsvertegenwoordiging bestond meestal uit de directeur, de coördinator(en) en de kwaliteitsverantwoordelijke. Zij waren het best geplaatst om ruim over de processen te spreken.

3.4.3. Onderzoek overeenstemmende en aansluitende processen bij andere actoren

Om de samenwerking tussen CLB's en andere actoren te kunnen beoordelen hebben we eveneens de overeenstemmende of aansluitende processen bij andere actoren (welzijnsorganisaties en scholen) in kaart gebracht. We zijn nagegaan of deze samenwerking op een efficiënte en effectieve manier is georganiseerd. In samenspraak met de stuurgroep en na advies van de klankbordgroep hebben we 17 verschillende welzijnsorganisaties geselecteerd die samenwerken met de CLB's. We hebben individuele gesprekken vastgelegd met vertegenwoordigers van deze welzijnsorganisaties en zijn nagegaan hoe de samenwerking verloopt en op welke manier deze samenwerking eventueel verbeterd kan worden. We verwijzen naar bijlage 13 voor de lijst van vertegenwoordigers van de welzijnsorganisaties en de agenda.

Verder hebben we een focusgroep met het basisonderwijs en een focusgroep met het secundair onderwijs georganiseerd om onder andere ook de aansluitende processen met scholen af te stemmen.

3.4.4. Focusgroepen

We hebben verschillende focusgroepen georganiseerd om de bevindingen uit de takenpakketregistratie, het tevredenheidsonderzoek en het procesonderzoek af te toetsen en eveneens feedback te vragen over de sterke en zwakke punten van het CLB. Tijdens deze focusgroepen hebben we de techniek van de 6 hoeden van Edward De Bono³¹ toegepast. We hebben 4 denkhoeden vooropgesteld: positief denken (voordelen), negatief denken (nadelen), creatief (alternatieve oplossing) en feiten (realiseerbaar in praktijk).

De bedoeling is om verschillende perspectieven te krijgen over stellingen of bevindingen, die we aan de deelnemers hebben voorgelegd. Deze stellingen zijn afgeleid uit bevindingen van de voorgaande fases van ons onderzoek. We hebben de focusgroepen telkens opgesplitst in 3 groepen, en per stelling heeft iedere groep een verschillende denkhoed opgezet.

Focusgroep CLB's:

We hebben een selectie gemaakt van 17 CLB's op basis van het raster opgesteld zoals reeds hierboven werd beschreven in paragraaf 3.4.2. 'Onderzoek van een aantal processen'. Vervolgens hebben we de directies van deze 17 CLB's uitgenodigd voor een focusgroep met als doel de bevindingen uit het onderzoek van een aantal processen te bespreken en eventuele aanbevelingen af te stemmen. Het betreft 17 andere CLB's dan diegene die geselecteerd werden voor het procesonderzoek. Zie bijlage 19 voor de samenstelling, agenda en leidraad voor deze focusgroep.

Focusgroep scholen:

We hebben een selectie gemaakt van 15 basisscholen en 16 secundaire scholen. In deze selectie werd rekening gehouden met de huidige verdeling van scholen verspreid in Vlaanderen en Brussel. We hebben de directies van deze scholen uitgenodigd voor een focusgroep basisonderwijs en een focusgroep secundair onderwijs. Tijdens beide focusgroepen hebben we de samenwerking tussen de CLB's en de scholen besproken, alsook mogelijkheden tot verbetering van deze samenwerking. Aanvullend hebben we ook gevraagd naar de sterktes, zwaktes en opportuniteiten van de CLB's. Zie bijlage 17 en 18 voor de samenstelling, agenda en leidraad van beide focusgroepen.

Focusgroep ouders en leerlingen:

We hebben verschillende vertegenwoordigers van ouders en leerlingen (GO!-ouders, KOOGO,

VCOV, Vlaamse scholierenkoepel en Gezinsbond) uitgenodigd om deel te nemen aan een focusgroep om zo zicht te krijgen op hoe leerlingen en ouders de samenwerking met het CLB ervaren. We konden zo toetsen in welke mate deze meningen overeenkwamen met de resultaten uit het tevredenheidsonderzoek. Aanvullend hebben we ook gevraagd naar de sterktes, zwaktes en opportuniteiten van de CLB's. Zie bijlage 20 voor de samenstelling, agenda en leidraad.

Focusgroep slimme verbindingen:

Niettegenstaande we bij onze selectiemethodes voor het tevredenheidsonderzoek rekening hebben gehouden met het feit dat we bepaalde kansengroepen moeilijker zouden bereiken, vonden we het, na overleg met de stuur- en klankbordgroep, opportuun om een apart forum te creëren voor gebruikers van het CLB uit kansarme groepen. We hebben gekozen om hen apart uit te nodigen in een focusgroep. In samenspraak met het Departement Onderwijs en Vorming hebben we leden van het Netwerk tegen Armoede, het Minderhedenforum en het Kinderrechtencommissariaat uitgenodigd tot een focusgroep om te bespreken of de CLB's aan hun behoeften voldoen en op welke manier het aanbod van de CLB's afgestemd kan worden op hun behoeften. Ook hen hebben we een agenda van onderwerpen die we zouden bespreken tijdens de focusgroep doorgestuurd. Ze konden zich voorbereiden en ook consulteren met de mensen die ze vertegenwoordigen. Tijdens het gesprek hebben we onze agenda doorlopen en hebben we aspecten van het rapport dat eerder gemaakt werd door het Netwerk tegen Armoede besproken. Zie bijlage 16 voor de samenstelling en agenda van deze focusgroep. Nadien hebben we nog een gesprek gehad met een vertegenwoordiger van Vrienden van het Huizeke en de vaststellingen van deze focusgroep besproken, gezien zij niet aanwezig was op de focusgroep.

4. Resultaten van de onderzoekscomponenten

Dit hoofdstuk omschrijft de bevindingen van de verschillende componenten van de performance-audit.

4.1. Takenpakketregistratie

De takenpakketregistratie heeft gedurende vijf meetperiodes plaatsgevonden. In deze periodes werd elke CLB-medewerker uitgenodigd om op zijn eerste en derde werkdag telkens de 23ste minuut van elk uur te registreren. De CLB-medewerkers dienden steeds de activiteit (wat?), het onderwerp van deze activiteit (waarover?) en het gerelateerde decretale begeleidingsdomein te registreren.

De responsgraad (aantal ontvangen registraties per meetperiode op het totaal van de aangeschreven (= in dit geval de totale) populatie van CLB-medewerkers) van de takenpakketregistratie was zeer hoog gedurende de eerste drie metingen (80%-90% van de volledige CLB populatie). Gedurende de permanentieperiode (d.i. de vierde meetperiode waarin de CLB's op minimum bezetting draaien) was deze responsgraad lager (40% van de volledige populatie) wat verklaard wordt door het gegeven dat veel CLB-medewerkers in verlof zijn gedurende de kerstvakantie. In de vijfde periode was de responsegraad meer dan 70%. In bijlage 5 vindt u een overzicht van de respons over de verschillende meetperiodes.

Alvorens de resultaten van de takenpakketregistratie te analyseren hebben we de onvolledige registraties en ongeldige registraties uit de resultaten verwijderd om een zo correct mogelijk beeld te scheppen van het takenpakket. Na deze eliminatie behalen we nog steeds een responsgraad van 70% voor de eerste twee metingen, 50% - 60% voor de derde en vijfde meting en 35% voor de vierde meting. Verder is de verdeling over de verschillende ambten van de respondenten gelijkaardig aan de totale verdeling van de ambten gegeven door het Departement Onderwijs en Vorming

(zie bijlage 6). We kunnen bijgevolg stellen dat de populatie respondenten representatief is voor ons onderzoek.

Uit de resultaten van de takenpakketregistratie stellen we vast dat veel CLB-medewerkers deeltijds werken. *Onderstaande tabel biedt een overzicht van het werkrooster van de deelnemers:*

Tabel 3: Overzicht werkrooster per ambt

Werkrooster	Voltijds	Deeltijds
administratief werker	48%	52%
Arts	25%	75%
consulent	56%	44%
directie/coördinator	92%	8%
intercultureel bemiddelaar	50%	50%
maatschappelijk werker	59%	41%
medewerker	47%	53%
paramedisch werker	51%	49%
psychopedagogisch consulent	56%	44%
psychopedagogisch werker	59%	41%

We hebben onze analyses telkens top-down uitgevoerd.

Vooreerst zijn we nagegaan of er verschillen in aangeduide activiteiten, gesprekspartners, onderwerpen en begeleidingsdomeinen bestaan tussen de verschillende ambten, over de verschillende perioden. De grafieken van deze analyses hebben we toegevoegd in bijlage 21.

We hebben de registraties betreffende de activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen telkens geanalyseerd over de verschillende meetperiodes, verschillende weekdagen, verschillende momenten in de dag, de centrumnetten, centra ingedeeld volgens grootte, ingedeeld volgens densiteit en voor centrumsteden en niet-centrumsteden.

Voor de laatste 4, eerst over alle meetperiodes en ambten heen, vervolgens voor de verschillende ambten of bepaalde groepen van ambten (bvb. artsen en paramedisch werkers samen of psychopedagogisch werkers en psychopedagogisch consulenten, al dan niet verder aangevuld met de registraties van de maatschappelijk werkers, de administratieve werkers en medewerkers samen, etc.).

Voor deze analyses hebben we de registraties telkens uitgedrukt als een totaal van de registraties hetzij over alle periodes, hetzij over een bepaalde periode, hetzij voor een bepaalde functie (of groep van functies), hetzij voor alle functies bij elkaar. Wanneer de verschillen tussen de geregistreerde activiteiten, domeinen, gesprekspartners of onderwerpen niet meer bedroegen dan 2 procentpunt (i.e. minder dan 2 van de 80 registraties) zijn we ervan uitgegaan dat er nagenoeg geen verschil is. Minder dan 4 procentpunt verschil hebben we bestempeld als een beperkt verschil, waarvoor we overeenkomende verschillen zochten bij andere registraties (bvb. wanneer er een verschil is op het onderwerp 'deelname aan netwerken' zochten we bevestiging in een gelijkaardig verschil in de gesprekspartner 'derden'). Dit was niet altijd mogelijk.

Grotere verschillen worden in de bevindingen vermeld.

Gezien de hoge responsgraad zijn de registraties van de respondenten representatief voor de hele populatie.

Toch moeten we opmerken dat wanneer we bepaalde verschillen hebben geanalyseerd voor bepaalde functies over de netten, centrumstad vs. niet-centrumstad en de opdeling van centra naar densiteit of grootte, statistische analyse moeilijk werd voor bepaalde functies. Het aantal kleine centra is beperkt. Dus is het aantal

personeelsleden, artsen, directies, intercultureel bemiddelaars, administratief werkers en medewerkers van kleine centra in het bijzonder zeer beperkt.

Het aantal artsen, directies, intercultureel bemiddelaars, administratief medewerkers en medewerkers is sowieso niet zo groot. Wanneer we ze dan verder opdelen in verschillende groepen met gelijke densiteit, grootte, ... wordt het aantal per groep nog kleiner en worden bevindingen statistisch minder relevant.

Aanvullend hebben we de resultaten van LARS ontvangen voor de maanden september 2013 tot en met december 2013, april 2014 en juli 2014. LARS bevat echter enkel informatie over leerlingenbegeleiding. Bovendien wordt er in LARS voornamelijk data bijgehouden omtrent het aantal interventies en het aantal leerlingen. LARS bevat geen data met betrekking tot de tijdsbesteding van CLB-medewerkers. Bijgevolg kunnen we de informatie uit LARS niet rechtstreeks linken met de resultaten uit de takenpakketregistratie. Dit bleek eveneens wanneer we de vergelijking maakten tussen de resultaten van de takenpakketregistratie voor de maanden september, oktober en december 2014.

Tijdens gesprekken met het VCLB, GO!, OVSG en POV hebben we begrepen dat het CLB in juli voornamelijk de klemtoon legt op het begeleidingsdomein 'onderwijsloopbaanbegeleiding'. Deze bevinding wordt bevestigd in de data van LARS waar we vaststellen dat de interventies en het contact met leerlingen voornamelijk betrekking hebben op het domein 'onderwijsloopbaanbegeleiding'. We hebben verder geen analyses uitgevoerd met de gegevens uit LARS.

Onderstaand hebben we de belangrijkste bevindingen toegelicht.

Algemeen

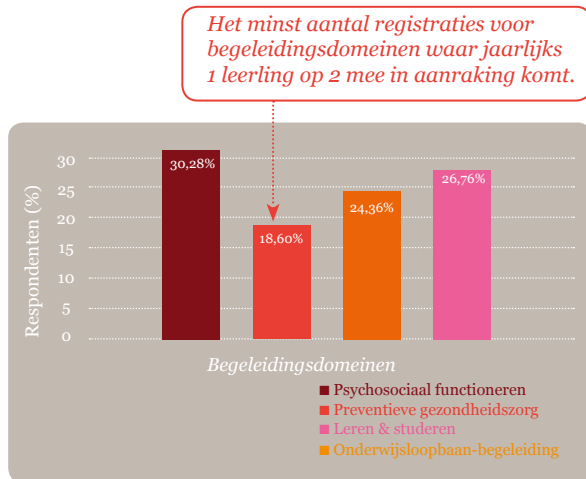
Voor alle activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen (over alle functies heen) zijn de resultaten van de verschillende periodes redelijk vergelijkbaar met elkaar, behalve de permanentieperiode. In de startperiode stelden we weliswaar vast dat er wat meer contact was met schoolpersoneel en minder met leerlingen dan in de overgangs- en kruissnelheidsperiode en dat er iets meer registraties waren voor het onderwerp centrumwerk. De verdelingen voor de overgangperiode (oktober 2014) en de kruissnelheidsperiode (mei 2015) waren het best met elkaar vergelijkbaar. De eindperiode (december 2014) minder, in die zin dat de percentages van de activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen beperkt verschillend zijn, zonder dat ze de verdeling betekenisvol wijzigen. Voor de permanentieperiode (december 2014) zijn de verschillen in percentages wat groter en is de verdeling ook verschillend, er is immers geen schoolpersoneel beschikbaar. Er zijn anderzijds relatief meer gesprekken met ouders en, zij het in mindere mate, met leerlingen.

Over alle periodes heen en alle ambten samen zijn er slechts kleine tot beperkte verschillen in activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen tussen centra in centrumsteden en niet-centrumsteden, tussen grote, grote tot middengrote, middengrote tot kleine en kleine centra, tussen centra met veel, weinig of geen densiteit en de netten. De kleinere of specifiekere verschillen die er wel zijn worden hieronder verder opgenomen.

De verschillen die er zijn, zijn meestal in de groepen administratieve medewerkers (ca. 170 respondenten), medewerkers (ca. 160 respondenten) en intercultureel bemiddelaars (minder dan 30 respondenten). In een beperkt aantal gevallen ook voor directies en artsen. Ook zagen we verschillen in specifieke gevallen tussen kleine centra en de andere. Het aantal kleine centra is ook beperkt.

Begeleidingsdomeinen:

Grafiek 2: Procentuele weergave van de begeleidingsdomeinen over de verschillende meetperiodes



Tijdens de startperiode, overgangperiode, kruissnelheidsperiode en eindperiode is psychosociaal functioneren het voornaamste domein, gevolgd door onderwijsloopbaanbegeleiding of leren en studeren. Onderwijsloopbaanbegeleiding is het voornaamste domein in de permanentieperiode, gevolgd door psychosociaal functioneren en leren en studeren. De permanentieperiode heeft plaatsgevonden in de eerste en tweede week van de kerstvakantie. Leerlingen hebben in deze periode reeds de resultaten van hun examens ontvangen wat verklaart dat de CLB-medewerkers meer tijd besteden aan onderwijsloopbaanbegeleiding in vergelijking met de voorgaande periodes. De leerlingen van het voltijds secundair onderwijs kunnen in de meeste leerjaren veranderen van studierichting tot 15 januari. Na 15 januari enkel mits akkoord van de toelatingsklassenraad.

Over de verschillende weekdagen is psychosociaal functioneren het voornaamste begeleidingsdomein, gevolgd door onderwijsloopbaanbegeleiding of leren en studeren. We merken dat op vrijdag het domein preventieve gezondheidszorg een belangrijkere rol speelt in vergelijking met de andere dagen. We stellen vast dat zowel in de ochtend, namiddag

en avond het voornaamste begeleidingsdomein psychosociaal functioneren is, gevolgd door onderwijsloopbaanbegeleiding en leren en studeren.

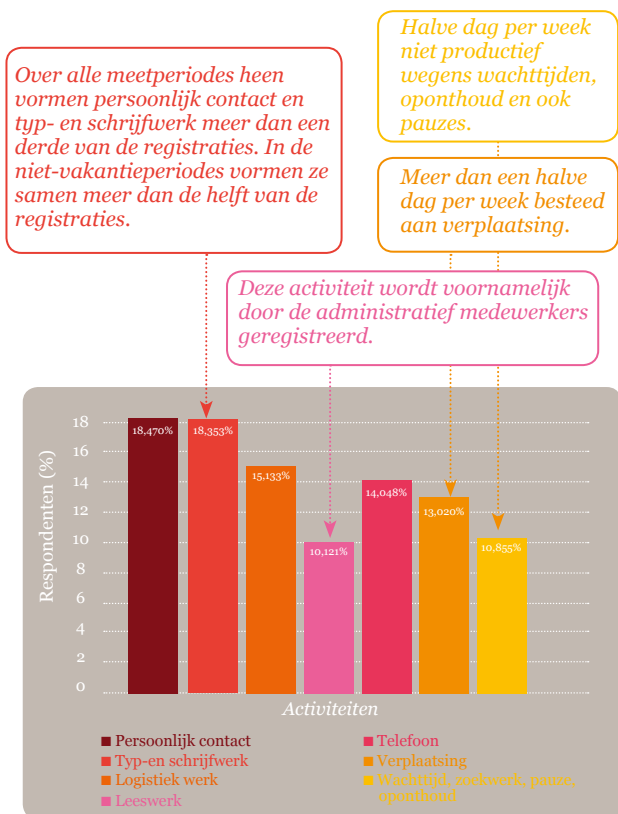
In alle periodes is voor de directies OLB het belangrijkste domein, gevolgd door PSF, samen telkens goed voor zo'n 65%-75% van hun registraties. PGZ bereikt maximaal 10%.

Artsen registreren in elke periode tussen de 55% en 65% van hun registraties op het domein PGZ en zowat 25% op PSF en minder dan 20% op OLB en LES samen. De activiteiten binnen PGZ worden zowel met leerlingen als collega's als gesprekspartner uitgevoerd. Sommige artsen nemen ook andere rollen op binnen het centrum of meerdere centra. Voor paramedisch werkers zien we een gelijkaardige verdeling, zij het dat de percentages iets minder ver uit elkaar liggen. Zo registreren ze in een 55% van de gevallen op PGZ en in 22% van de gevallen op PSF.

Maatschappelijk werkers registreren over alle periodes heen in 40% van de gevallen op PSF en 35% op OLB. PGZ schommelt tussen de 3% en 7%. Voor de psychopedagogisch werker en de psychopedagogisch consulent zijn de registraties min of meer gelijk tussen PSF, LES en OLB (van 35% tot 30%). PGZ bereikt meestal geen 5%.

Activiteiten

Grafiek 3: Procentuele weergave van de activiteiten over de verschillende meetperiodes



Over de verschillende periodes zijn persoonlijk contact en typ- en schrijfwerk de meest voorkomende activiteiten. De activiteiten persoonlijk contact en typ- en schrijfwerk bepalen nagenoeg de helft van alle activiteiten gedurende elke meetperiode. Tijdens de startperiode (september 2014), overgangperiode (oktober 2014), kruissnelheidsperiode (mei 2015) en eindperiode (december 2015) is persoonlijk contact de voornaamste activiteit. Tijdens de permanentieperiode (kerstvakantie 2014) is typ- en schrijfwerk de meest voorkomende activiteit. Tijdens de kerstvakantie vinden uiteraard minder gesprekken met schoolpersoneel plaats en leggen CLB-medewerkers zich eerder toe op het aanvullen van leerlingendossiers.

De registraties op verplaatsingen zijn net iets hoger in de eindperiode (december 2014) (12,8% versus gemiddeld over de andere perioden exclusief de permanentieperiode zo'n 10,8%).

De resultaten voor de verschillende weekdays, verschillende netten, centrumsteden en niet-centrumsteden en verschillende CLB groottes zijn gelijkaardig. Zowel persoonlijk contact als typ- en schrijfwerk zijn overal en alle dagen de meest voorkomende activiteiten.

Typ- en schrijfwerk en persoonlijk contact zijn tijdens de avond relatief meer voorkomend dan in de voor- en namiddag.

Persoonlijk contact en typ- en schrijfwerk zijn eveneens de meest voorkomende activiteiten voor alle functies, behalve voor administratief werkers en medewerkers waar de voornaamste twee activiteiten typ- en schrijfwerk en logistiek werk zijn.

Samen met persoonlijk contact (ca. 23%) en typ- en schrijfwerk (ca. 21%) vormt leeswerk (ca. 16%) voor directies nagenoeg 60% van de activiteiten. Verplaatsingen en telefoon vertegenwoordigen elk zo'n 10% van de registraties van directies. Voor artsen is dat beeld niet fundamenteel anders. Voor paramedisch werkers, is de verdeling vergelijkbaar, zij het dat logistiek werk wat belangrijker is. Verplaatsingen en telefoon maken ook voor hen elk zo'n 10% van de registraties uit.

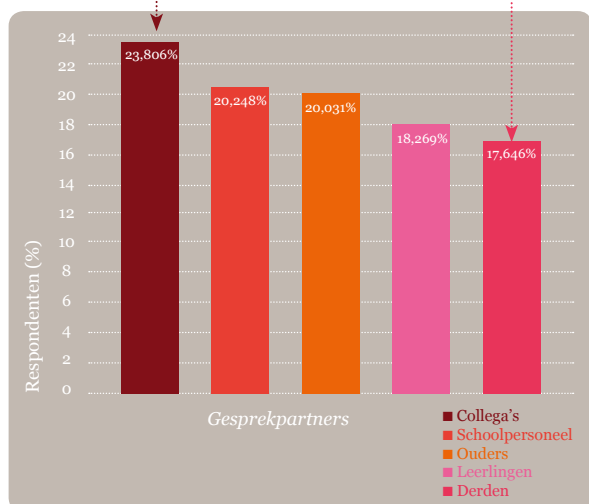
Voor maatschappelijk werkers, psychopedagogisch werkers en psychopedagogisch consulenten zien we gelijkaardige registraties voor persoonlijk contact en typ- en schrijfwerk maar bereikt telefoon zo'n 15%. Leeswerk werd minder geregistreerd (rond de 10%).

Gesprekspartners

Grafiek 4: Procentuele weergave van de gesprekspartners over de verschillende meetperiodes

Op nagenoeg alle weekdays zijn collega's de belangrijkste gesprekspartner. Omwille van de multidisciplinaire werking en de brede overlegstructuren is dit niet onverwacht.

Bijna een volledige dag per week wordt besteed aan overleg met derden. Veelal in het kader van de draaischijffunctie maar ook door het brede overleg met lokale, provinciale en regionale besturen, organen en structuren.



De takenpakketregistratie toont aan dat contact met leerlingen periode-afhankelijk is. De CLB-medewerkers hebben in de startperiode, de overgangperiode en de kruissnelheidsperiode vooral contact met collega's (multidisciplinariteit), schoolpersoneel en ouders. Gedurende de eindperiode vindt er meer contact met schoolpersoneel en ouders plaats in vergelijking met de twee voorgaande periodes. Gedurende de permanentieperiode hebben CLB-medewerkers vooral contact met ouders (40%) en is er eveneens meer contact met leerlingen (bijna 23%). Gedurende alle periodes vormen derden zo'n 13 à 15% (behalve in de permanentieperiode net geen 10%).

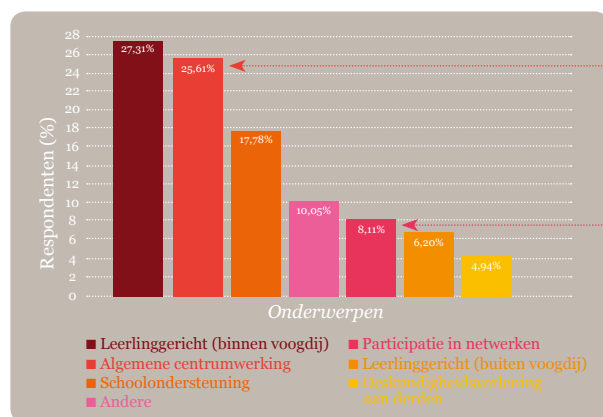
Collega's zijn op alle weekdays behalve donderdag de voornaamste gesprekspartner. Op donderdag is schoolpersoneel de voornaamste gesprekspartner. Maandag en woensdag vindt er meer contact met collega's plaats in vergelijking met andere weekdays. Dit kan verklaard worden doordat veel CLB's het teamoverleg op maandag en woensdag organiseren. Verder is er op vrijdag meer contact met leerlingen in vergelijking met andere weekdays. Op basis van de feedback uit het procesonderzoek en de focusgroepen zou de verklaring kunnen zijn dat er op vrijdag vaker crisissituaties plaatsvinden (vb. leerlingen met probleemsituaties thuis). Gezien preventieve gezondheidszorg belangrijker is op vrijdag dan op andere dagen en preventieve gezondheidszorg voornamelijk contact met leerlingen inhoudt, is dit een verdere verklaring voor bovenstaande.

Collega's, schoolpersoneel en ouders zijn de voornaamste gesprekspartners zowel in de ochtend, namiddag en avond. Gedurende de namiddag is er meer contact met collega's in vergelijking met de ochtend en de avond. Er is relatief meer contact met leerlingen in de ochtend in vergelijking met de namiddag en de avond. Verder is er tijdens de avond veel meer contact met ouders (> 1/3de van alle gesproken partners).

Collega's zijn voor alle functies een voorname gesprekspartner. Vooral administratief werkers en directeurs/coördinatoren hebben als belangrijkste gesprekspartner collega's (1/3de). Artsen en paramedische werkers hebben meer contact met leerlingen in vergelijking met andere functies.

Onderwerpen

Grafiek 5: Procentuele weergave van de onderwerpen over de verschillende meetperiodes



Meer dan een kwart van de registraties gaan over de algemene centrumwerking. Dit is voornamelijk tijd gependend door directies, coördinatoren, kwaliteitscoördinatoren, administratieve werkers en andere vrijgestelden.

Meer dan een halve dag per week wordt besteed aan participatie in netwerken.

Tijdens de startperiode, overgangperiode, kruissnelheidsperiode en eindperiode zijn de onderwerpen 'leerlinggericht' (ca 45%), 'algemene centrumwerking' (tussen 24 en 30%) en 'schoolondersteuning' (tussen 8 en 14%) de voornaamste onderwerpen. Tijdens de permanentieperiode vertegenwoordigt het onderwerp 'leerlinggericht (binnen voogdij)*' meer dan de helft van alle onderwerpen.

Voor alle periodes vormen leerlinggericht en schoolondersteuning tussen 50 en 60% van de registraties, algemene centrumwerking tussen 24 en 30%.

Over de verschillende weekdagen zijn 'leerlinggericht (binnen voogdij)*', 'algemene centrumwerking' en 'schoolondersteuning' de voornaamste onderwerpen. Het onderwerp 'leerlinggericht (binnen voogdij)*' representeert op vrijdag meer dan de helft van alle onderwerpen. Verder komt het onderwerp 'leerlinggericht (binnen voogdij)*' op maandag en woensdag iets minder voor in vergelijking met de andere weekdagen.

Gedurende de avond maakt 'leerlinggericht (binnen voogdij)' meer dan de helft uit van alle onderwerpen.

Gedurende de ochtend en namiddag representeert 'leerlinggericht (binnen voogdij)' één derde van alle onderwerpen.

'Leerlinggericht (binnen voogdij)*', 'algemene centrumwerking' en 'schoolondersteuning' zijn de voornaamste onderwerpen van de meeste functies. Administratieve werkers, directeurs/coördinatoren en medewerkers hebben vooral het onderwerp 'algemene centrumwerking' aangeduid. Verder stellen we vast dat de onderwerpen schoolondersteuning en leerlinggericht (buiten voogdij)**, voornamelijk gerelateerd zijn aan de begeleidingsdomeinen onderwijsloopbaanbegeleiding en psychosociaal functioneren.

Het onderwerp leerlinggericht (binnen voogdij) heeft in de meeste gevallen betrekking op het domein psychosociaal functioneren, gevolgd door onderwijsloopbaanbegeleiding en leren en studeren.

Deskundigheidsverlening aan derden is voornamelijk gelinkt aan het begeleidingsdomein psychosociaal functioneren.

* Binnen voogdij: Alle activiteiten die in functie van één of meer leerlingen uitgevoerd worden en waarbij de betreffende leerlingen school lopen in één van de scholen die tot het voogdijgebied van het CLB behoren

38. ** Buiten voogdij: Alle activiteiten die in functie van één of meer leerlingen uitgevoerd worden en waarbij de betreffende leerlingen in een school zitten die niet tot het voogdijgebied van het CLB behoort (bv. een oud leerling, toevallige passant, ...)

Functionies

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor alle ambten over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>10,84% 13,59% 9,65% 13,28% 23,21% 21,22%</p>	<p>16,66% 13,83% 18,22% 21,05% 30,24%</p>	<p>23,00% 18,31% 27,00% 31,69%</p>	<p>3,76% 8,62% 14,63% 30,08% 35,86%</p>
Overgang Okt 2014	<p>10,58% 13,36% 7,77% 13,23% 24,13% 22,23%</p>	<p>14,09% 17,82% 18,48% 20,45% 29,16%</p>	<p>24,32% 18,32% 23,29% 34,07%</p>	<p>3,27% 6,55% 13,20% 28,40% 40,44%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>12,81% 11,09% 6,96% 13,52% 25,04% 21,98%</p>	<p>13,91% 18,17% 22,55% 23,19% 22,19%</p>	<p>25,64% 16,88% 24,84% 32,64%</p>	<p>2,94% 6,80% 10,96% 23,94% 46,73%</p>
Knusnelheid Mei 2015	<p>11,03% 11,12% 6,67% 13,58% 25,36% 22,88%</p>	<p>12,69% 19,87% 20,84% 18,94% 27,65%</p>	<p>23,55% 16,45% 27,10% 32,89%</p>	<p>2,89% 6,36% 8,64% 29,48% 44,62%</p>
Permanente Dec 2014	<p>14,51% 8,24% 14,96% 28,71% 21,88%</p>	<p>9,74% 22,85% 40,10% 2,23% 25,08%</p>	<p>22,86% 15,62% 31,95% 29,57%</p>	<p>3,67% 4,59% 25,13% 57,60%</p>

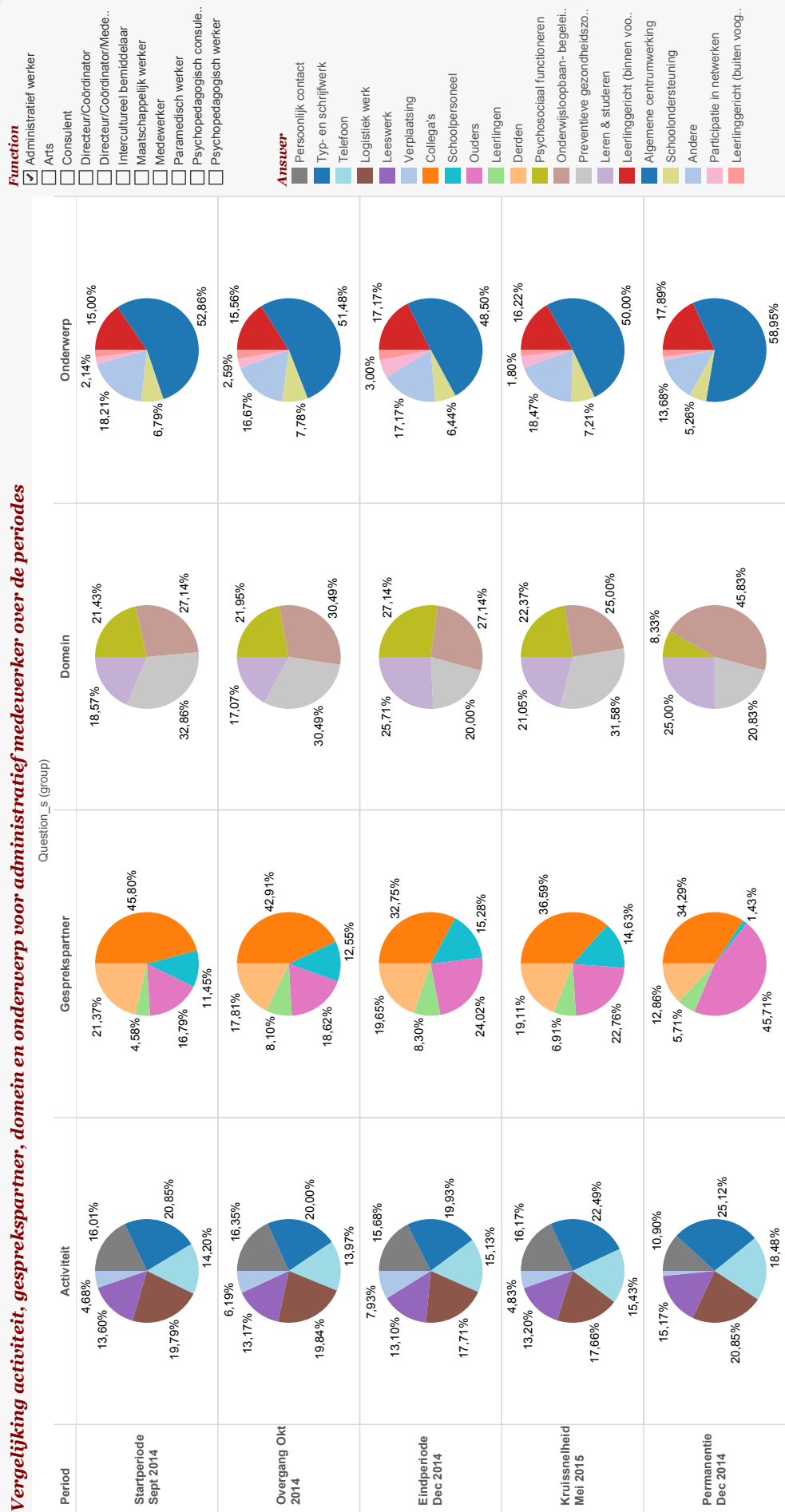
Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coordinator
- Directeur/Coordinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psycho pedagogisch consule..
- Psycho pedagogisch werker

Antwerp

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voo..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor administratief medewerker over de periodes



Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor arts over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>10,35% 14,09% 8,68% 10,63% 26,96% 20,90%</p>	<p>12,90% 25,38% 11,23% 14,56% 35,92% 14,20%</p>	<p>7,20% 25,20% 53,40% 14,20%</p>	<p>2,80% 6,07% 10,73% 30,79% 41,06%</p>
Overgang Okt 2014	<p>10,58% 12,96% 7,32% 11,08% 26,81% 22,95%</p>	<p>10,90% 34,46% 13,25% 8,84% 32,55% 10,81%</p>	<p>7,48% 26,61% 55,09% 10,81%</p>	<p>2,34% 7,19% 27,88% 48,92%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>11,96% 9,95% 6,42% 12,22% 27,83% 22,67%</p>	<p>9,82% 33,57% 15,89% 11,61% 29,11% 11,61%</p>	<p>5,99% 23,35% 63,77% 6,89%</p>	<p>1,23% 5,67% 26,11% 53,69%</p>
Kruisneelheid Ifler 2015	<p>12,19% 11,40% 6,68% 9,57% 28,83% 21,49%</p>	<p>8,23% 36,31% 13,24% 10,91% 31,31% 13,24%</p>	<p>8,16% 24,21% 54,47% 13,16%</p>	<p>4,40% 3,18% 30,07% 52,81%</p>
Permanentie Dec 2014	<p>3,85% 17,46% 7,40% 11,54% 19,53% 29,59%</p>	<p>14,29% 15,65% 31,97% 1,36% 36,73%</p>	<p>5,59% 23,08% 62,24% 9,09%</p>	<p>4,07% 2,33% 27,33% 54,65%</p>

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychoopedagogisch consule..
- Psychoopedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collegats
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voo..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor consulent over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>12,62% 23,26% 22,26% 12,29% 5,98% 12,29%</p>	<p>15,49% 30,05% 23,00% 18,31% 13,15%</p>	<p>35,63% 33,75% 26,25% 4,38%</p>	<p>6,04% 35,16% 26,92% 16,48% 11,54%</p>
Overgang Okt 2014	<p>11,19% 25,63% 22,74% 12,27% 5,42% 14,08%</p>	<p>16,20% 27,78% 21,76% 20,37% 13,89%</p>	<p>31,90% 38,65% 24,54% 4,91%</p>	<p>3,77% 42,14% 24,53% 15,72% 7,55%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>16,67% 28,38% 23,42% 11,26% 4,05% 8,11%</p>	<p>14,36% 17,02% 27,13% 25,53% 15,96%</p>	<p>33,76% 36,31% 25,48% 4,46%</p>	<p>7,63% 52,54% 18,64% 11,86%</p>
Kruisneming Mei 2015	<p>11,48% 26,32% 24,88% 12,92% 3,35% 9,09%</p>	<p>13,97% 27,37% 19,55% 22,35% 16,76%</p>	<p>31,30% 34,35% 31,30% 3,05%</p>	<p>6,14% 46,49% 25,44% 9,65%</p>
Permanente Dec 2014	<p>11,11% 28,40% 33,33% 14,81% 4,94%</p>	<p>6,52% 26,09% 39,13% 2,17% 26,09%</p>	<p>34,04% 34,04% 28,79% 2,13%</p>	<p>2,44% 63,41% 19,51% 4,88%</p>

Function

- Administratief werker
- ATIS
- Consulent
- Directeur/Coordinator
- Directeur/Coordinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Medewerker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Aristoer

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voog..
- Deskundighedsverlening a..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor directeur over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>11,81% 17,72% 9,37% 20,57% 22,81%</p>	<p>28,86% 2,03% 8,54% 17,48% 43,09%</p>	<p>20,89% 8,86% 38,61% 31,65%</p>	<p>18,43% 3,02% 19,03% 6,65% 16,01% 33,23%</p>
Overgang 2014	<p>11,27% 17,54% 7,52% 20,88% 22,55%</p>	<p>26,09% 3,04% 5,65% 19,13% 46,09%</p>	<p>20,78% 10,39% 35,06% 33,77%</p>	<p>18,39% 5,48% 20,00% 14,84% 33,55%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>11,68% 14,21% 9,39% 21,83% 24,87%</p>	<p>30,54% 2,96% 8,87% 14,29% 43,35%</p>	<p>25,00% 10,83% 32,50% 31,67%</p>	<p>20,16% 1,65% 17,28% 8,64% 13,17% 34,98%</p>
Kruisnetheld Mei 2015	<p>10,32% 14,29% 10,32% 22,22% 23,54%</p>	<p>27,32% 3,09% 7,22% 17,01% 45,36%</p>	<p>18,02% 7,21% 40,54% 34,23%</p>	<p>15,92% 2,86% 20,41% 6,53% 15,10% 34,29%</p>
Permanente Dec 2014	<p>4,29% 18,88% 10,73% 23,18% 23,61%</p>	<p>17,00% 7,00% 21,00% 1,00% 54,00%</p>	<p>14,81% 7,41% 50,00% 27,78%</p>	<p>7,56% 5,88% 22,69% 7,56% 47,90%</p>

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Afnemer

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voog..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor intercultureel bemiddelaar over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>9,26% 20,37% 13,89% 9,26% 18,52%</p>	<p>10,77% 33,85% 18,46% 30,77% 6,15%</p>	<p>21,82% 29,09% 10,91% 38,18%</p>	<p>4,35% 30,43% 11,59% 11,59% 31,88%</p>
Overgang Okt 2014	<p>7,61% 23,91% 11,96% 10,87% 15,22% 17,39%</p>	<p>15,25% 35,59% 13,56% 25,42% 10,17%</p>	<p>28,57% 38,10% 9,52% 23,81%</p>	<p>12,73% 30,91% 3,64% 10,91% 36,36%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>21,62% 17,57% 12,16% 10,81% 12,16% 17,57%</p>	<p>15,79% 23,66% 18,42% 34,21% 7,89%</p>	<p>33,33% 28,57% 11,90% 26,19%</p>	<p>4,76% 28,57% 7,14% 9,52% 33,33%</p>
Kruisniveaueval Mei 2015	<p>16,18% 17,65% 14,71% 4,41% 16,18% 22,06%</p>	<p>15,79% 26,32% 18,42% 28,95% 10,53%</p>	<p>31,03% 31,03% 6,90% 31,03%</p>	<p>5,26% 31,58% 7,89% 5,26% 34,21%</p>
Permanente Dec 2014	<p>5,26% 21,05% 36,84% 21,05%</p>	<p>9,09% 27,27% 54,55% 9,09%</p>	<p>25,00% 25,00% 12,50% 37,50%</p>	<p>14,29% 28,57% 57,14%</p>

Functie

- Administratief werker
- Arts
- Consulent
- Directeur/Coordinator
- Intercultureel bemiddelaar
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychoopedagogisch consule..
- Psychoopedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelel..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voo..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor maatschappelijk werker over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014				
Overgang Okt 2014				
Eindperiode Dec 2014				
Kruisnelheid Mei 2015				
Permanentie Dec 2014				

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coordinator
- Directeur/Coordinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Artsver

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voog..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor medewerkers over de periodes

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voog..
- Deskundighedsverlening a..

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>14,38% 20,98% 14,38% 21,98% 16,86%</p>	<p>20,66% 5,37% 21,90% 14,05% 38,02%</p>	<p>13,21% 39,62% 22,64% 24,53%</p>	<p>2,32% 20,85% 4,63% 54,44% 14,29%</p>
Overgang Okt 2014	<p>13,27% 22,55% 13,27% 23,27% 14,91%</p>	<p>16,28% 3,72% 26,05% 13,49% 40,47%</p>	<p>14,63% 58,54% 12,20% 14,63%</p>	<p>2,67% 20,00% 3,56% 57,33% 11,11%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>8,67% 12,89% 13,56% 20,89% 15,56%</p>	<p>23,23% 6,06% 24,24% 15,15% 31,31%</p>	<p>8,33% 50,00% 12,50% 29,17%</p>	<p>3,41% 17,61% 3,41% 59,68% 11,36%</p>
Kruisnelling Mei 2015	<p>2,87% 16,21% 12,79% 22,60% 16,67%</p>	<p>16,76% 4,62% 31,79% 12,14% 34,68%</p>	<p>21,62% 35,14% 16,22% 27,03%</p>	<p>1,18% 17,75% 5,92% 58,68% 13,61%</p>
Permanente Dec 2014	<p>16,34% 22,28% 9,41% 22,77% 18,81%</p>	<p>6,67% 25,00% 60,00% 25,00%</p>	<p>18,75% 25,00% 56,25%</p>	<p>13,24% 2,94% 61,76% 20,59%</p>

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor paramedisch werker over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014				
Overgang Okt 2014				
Eindperiode Dec 2014				
Kruisnelling Mei 2015				
Permanente Dec 2014				

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consulent
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voog..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor psychopedagogisch consultant over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Question_s (group)	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept. 2014					
Overgang Okt 2014					
Eindperiode Dec 2014					
Kruisnelling Mei 2015					
Permanentie Dec 2014					

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch consule..
- Psychopedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei..
- Preventieve gezondheidszo..
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo..
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voo..

Vergelijking activiteit, gesprekspartner, domein en onderwerp voor psychopedagogisch werker over de periodes

Period	Activiteit	Gesprekspartner	Domein	Onderwerp
Startperiode Sept 2014	<p>12,47% 14,26% 7,42% 13,69% 23,96% 21,60%</p>	<p>16,91% 11,55% 20,72% 27,63% 23,20%</p>	<p>32,10% 5,33% 30,33% 32,24%</p>	<p>3,54% 8,66% 17,85% 27,30% 37,27%</p>
Overgang Okt 2014	<p>12,54% 14,48% 5,22% 13,38% 24,16% 22,56%</p>	<p>13,25% 16,06% 19,50% 26,83% 24,35%</p>	<p>33,74% 5,44% 25,44% 35,37%</p>	<p>3,36% 7,49% 14,37% 24,46% 43,73%</p>
Eindperiode Dec 2014	<p>15,11% 11,08% 3,02% 13,80% 26,38% 22,56%</p>	<p>14,32% 14,44% 26,51% 17,16% 27,57%</p>	<p>34,90% 3,91% 26,13% 35,05%</p>	<p>2,30% 15,24% 16,91% 53,65%</p>
Kruisnetheld Miel 2015	<p>13,73% 11,33% 2,97% 12,70% 26,77% 23,57%</p>	<p>12,66% 18,60% 22,09% 24,81% 21,83%</p>	<p>33,10% 3,43% 30,19% 33,28%</p>	<p>3,89% 10,15% 24,84% 49,89%</p>
Permanente Dec 2014	<p>12,85% 5,31% 14,53% 31,56% 22,91%</p>	<p>4,62% 28,21% 45,64% 20,51% 1,03%</p>	<p>35,53% 3,07% 32,46% 28,95%</p>	<p>1,84% 14,11% 71,17%</p>

Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Mede.
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psycho pedagogisch consule...
- Psycho pedagogisch werker

Antwoord

- Persoonlijk contact
- Typ- en schriftwerk
- Telefoon
- Logistiek werk
- Leeswerk
- Verplaatsing
- Collega's
- Schoolpersoneel
- Ouders
- Leerlingen
- Derden
- Psychosociaal functioneren
- Onderwijsloopbaan- begelei...
- Preventieve gezondheidsz.o...
- Leren & studeren
- Leerlinggericht (binnen voo...
- Algemene centrumwerking
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten voo...

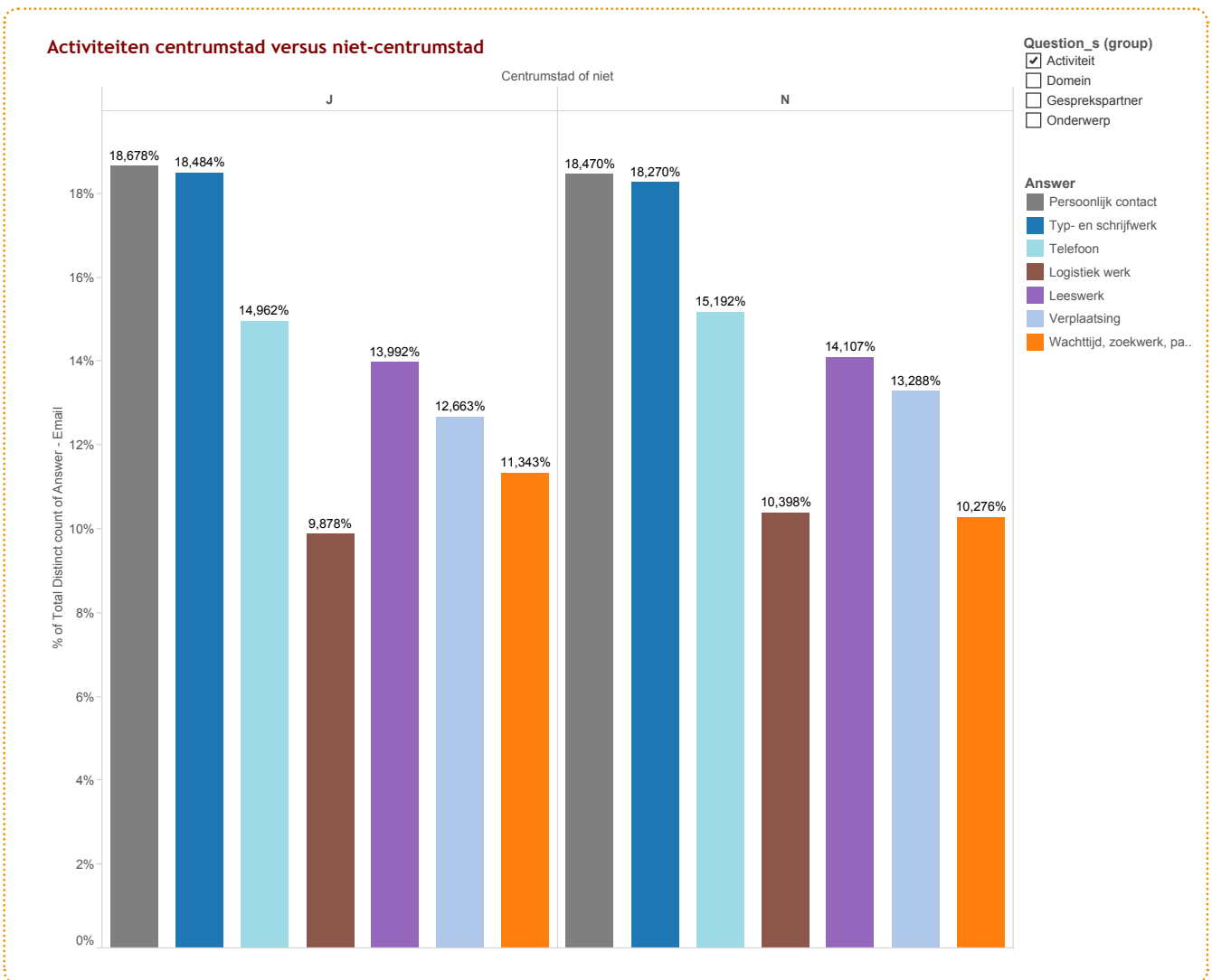
Centrumstad versus niet-centrumstad

We hebben alle activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen over alle functies heen en per functie vergeleken. Wanneer we de registraties van activiteit, domein, gesprekspartner en onderwerp vergelijken tussen dezelfde functies van centrumsteden en niet-centrumsteden zijn de verschillen in het overgrote deel van de gevallen kleiner dan 2 procentpunt.

Voor de functies administratief medewerker (groep van in totaal circa 170 respondenten) en medewerker (groep van in totaal circa 160

respondenten) zijn de verschillen centrumstad vs. niet-centrumstad wat groter en wat frequenter zonder ooit 4 procentpunt te overschrijden. Deze grotere vastgestelde verschillen gaan over de activiteiten verplaatsing, wachttijd en logistiek en de gesprekspartners derden en schoolpersoneel. Let wel dat deze groepen eerder beperkt zijn in vergelijking met ander functies.

De verdelingen voor intercultureel bemiddelaar zijn meer verscheiden. Het betreft een zeer kleine groep van in totaal minder dan 30 respondenten.



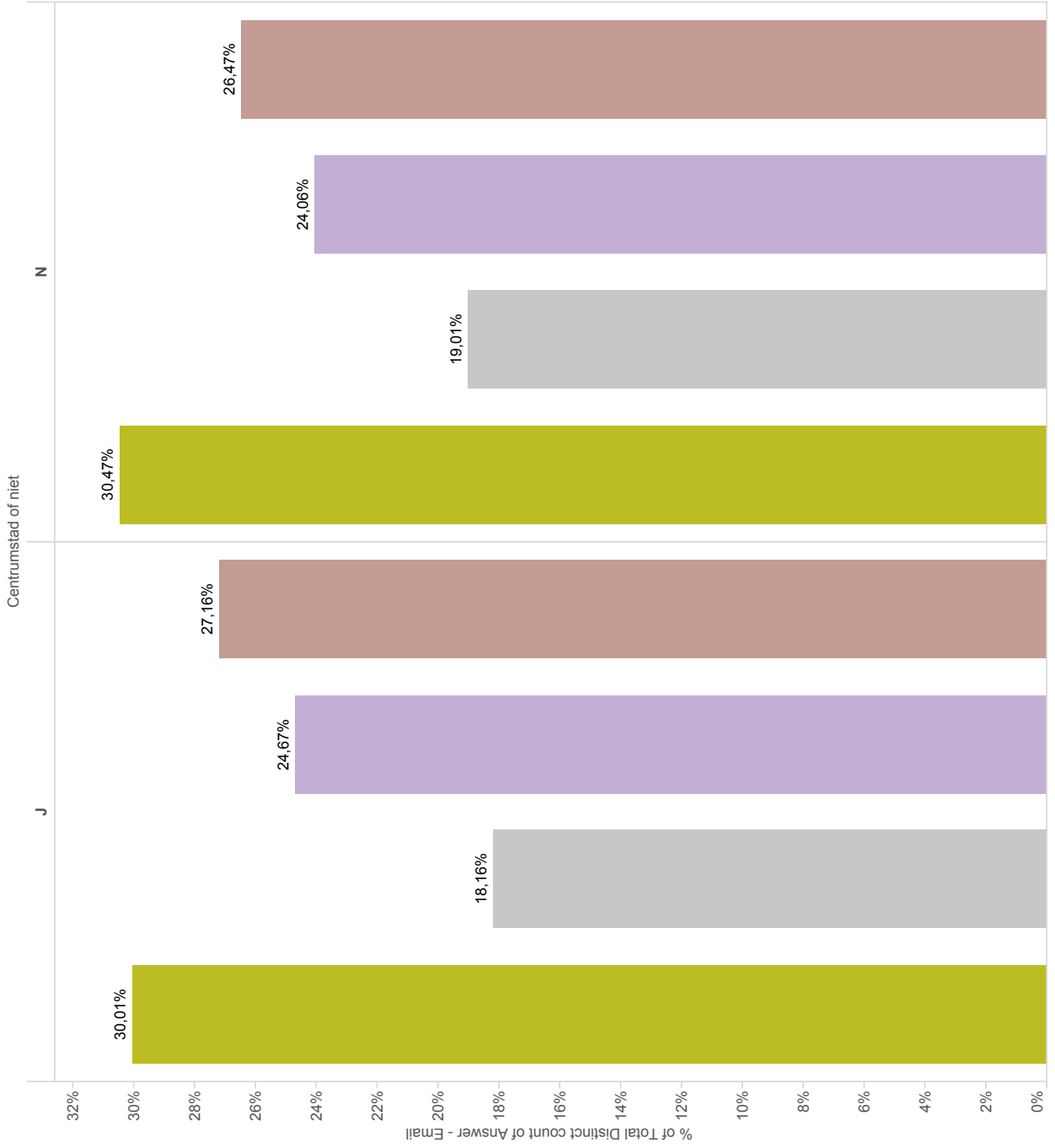
Domeinen centrumstad versus niet-centrumstad

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Psychosociaal functione..
- Preventieve gezondheid..
- Leren & studeren
- Onderwijs/loopbaan- beg..

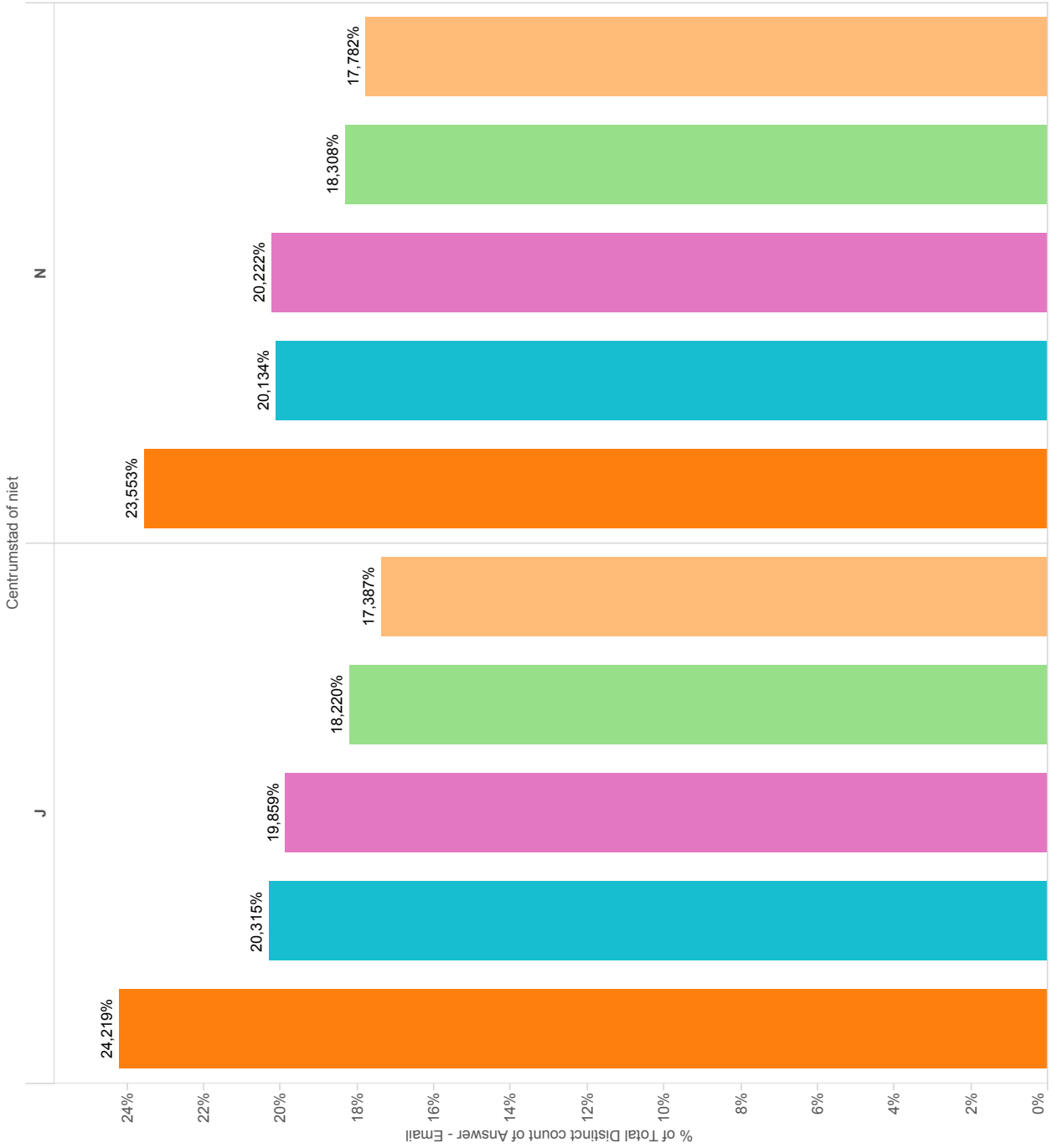


Gesprekspartners centrumstad versus niet-centrumstad

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

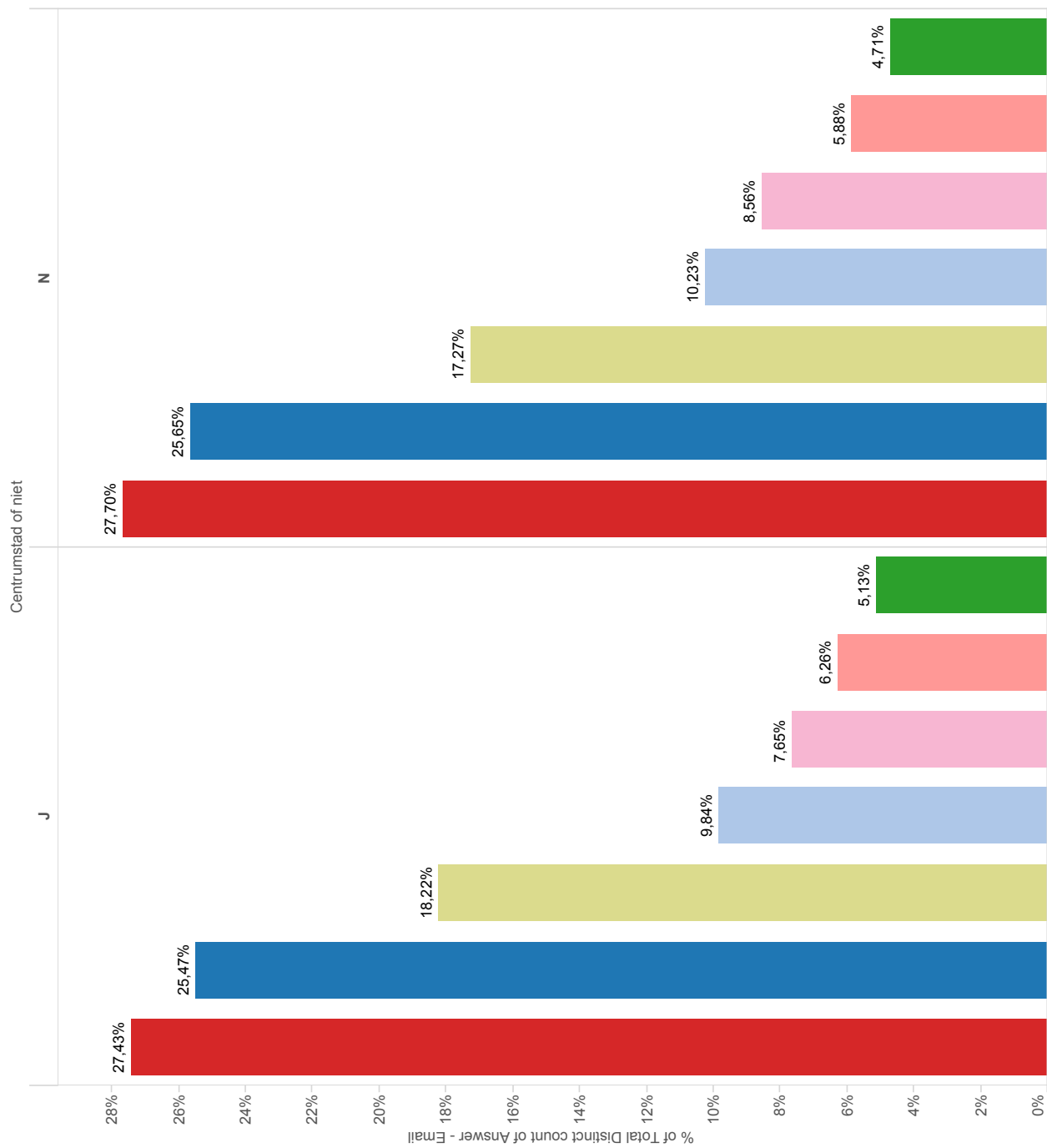
- Answer
- Collega's
 - Schoolpersoneel
 - Ouders
 - Leerlingen
 - Derden



Onderwerpen centrumstad versus niet-centrumstad

- Question_s (group)
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

- Answer
- Leerlinggericht (binnen v..
 - Algemene centrumverki..
 - Schoolondersteuning
 - Andere
 - Participatie in netwerken
 - Leerlinggericht (buiten v..
 - Deskundigheidsverlenin..



Centrumgrootte (Groot, Midden boven, Midden onder, Klein)

Globaal over alle functies heen zijn de verdelingen van activiteiten, domeinen en gesprekspartners en onderwerpen tussen Groot, Midden boven en Midden onder goed vergelijkbaar (verschillen steeds beneden 2 procentpunt). De verschillen met kleine centra zijn voor sommige activiteiten (logistiek werk en wachttijd en zoekwerk – verschillen minder dan 3,5 procentpunt), domeinen (relatief meer leren en studeren en minder preventieve gezondheidszorg dan bij de anderen – verschillen minder dan 3 procentpunt) en onderwerpen (leerlinggericht en participatie in netwerken – minder dan 3,5 procentpunt). Dat vertaalt zich ook telkens wat naar de verschillende functies. In kleine centra is er minder personeel en worden een aantal taken ook verdeeld over artsen, directies en consultants.

Voor de meeste functies wordt er in kleine centra net iets minder leerlinggericht gewerkt (-3,5 procentpunt) en iets meer schoolondersteunend (+4,5 procentpunt) (door consultants, psychopedagogisch werkers en consultants, artsen en paramedisch werkers), behalve door directies.

Bij de administratief werkers blijken deze in kleine centra relatief meer te participeren in netwerken

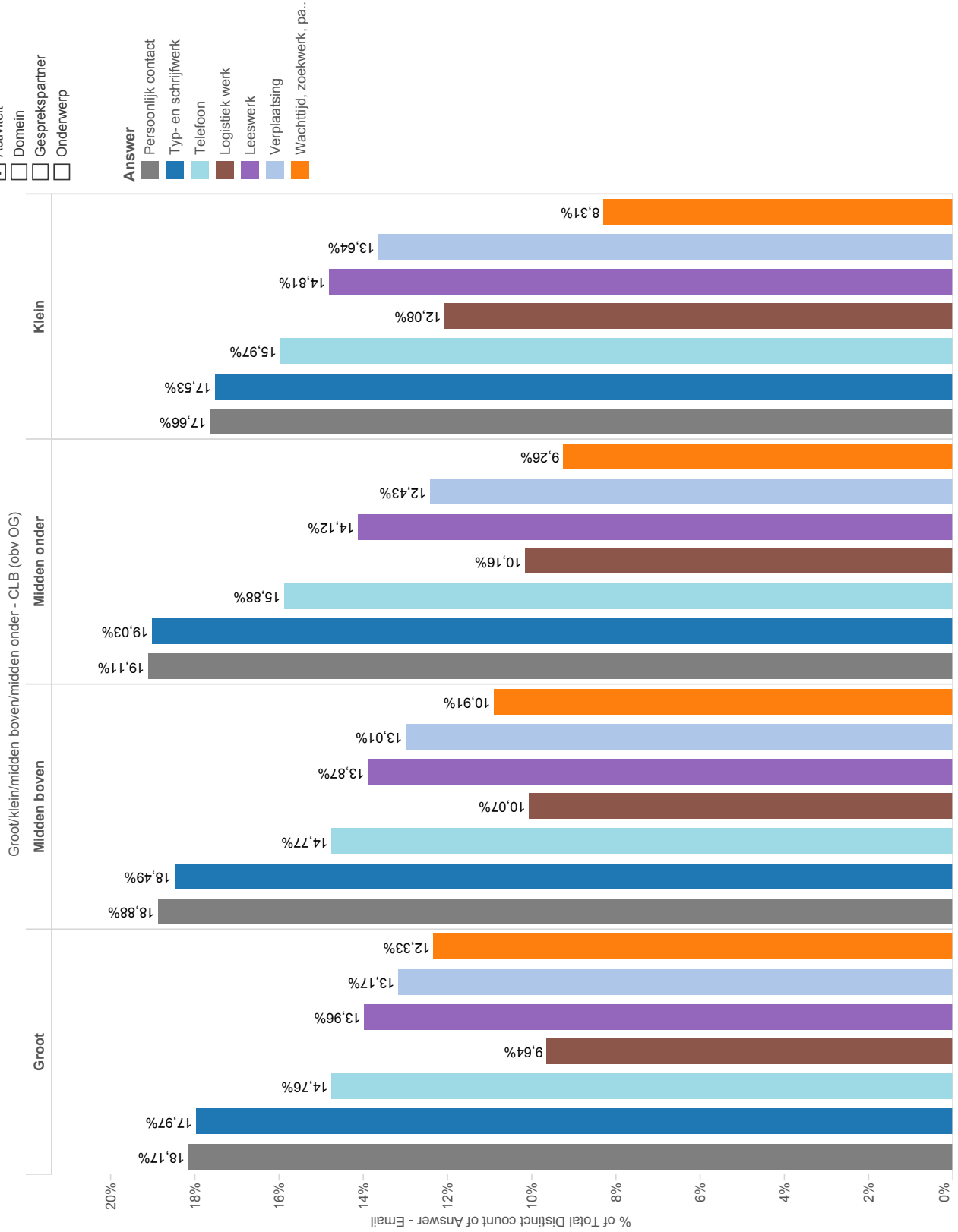
en tijd te spenderen aan derden als contactpersoon en aan logistiek werk (minder verplaatsing).

Ook in de domeinen is de verdeling verschillend (de administratief werkers betreft een beperkte groep van in het totaal ca 170 respondenten, welke opgedeeld in 4 groepen niet erg statistisch relevant zijn). Er zijn ook dergelijke verschillen voor de functie van medewerker (in totaal ca 160 respondenten).

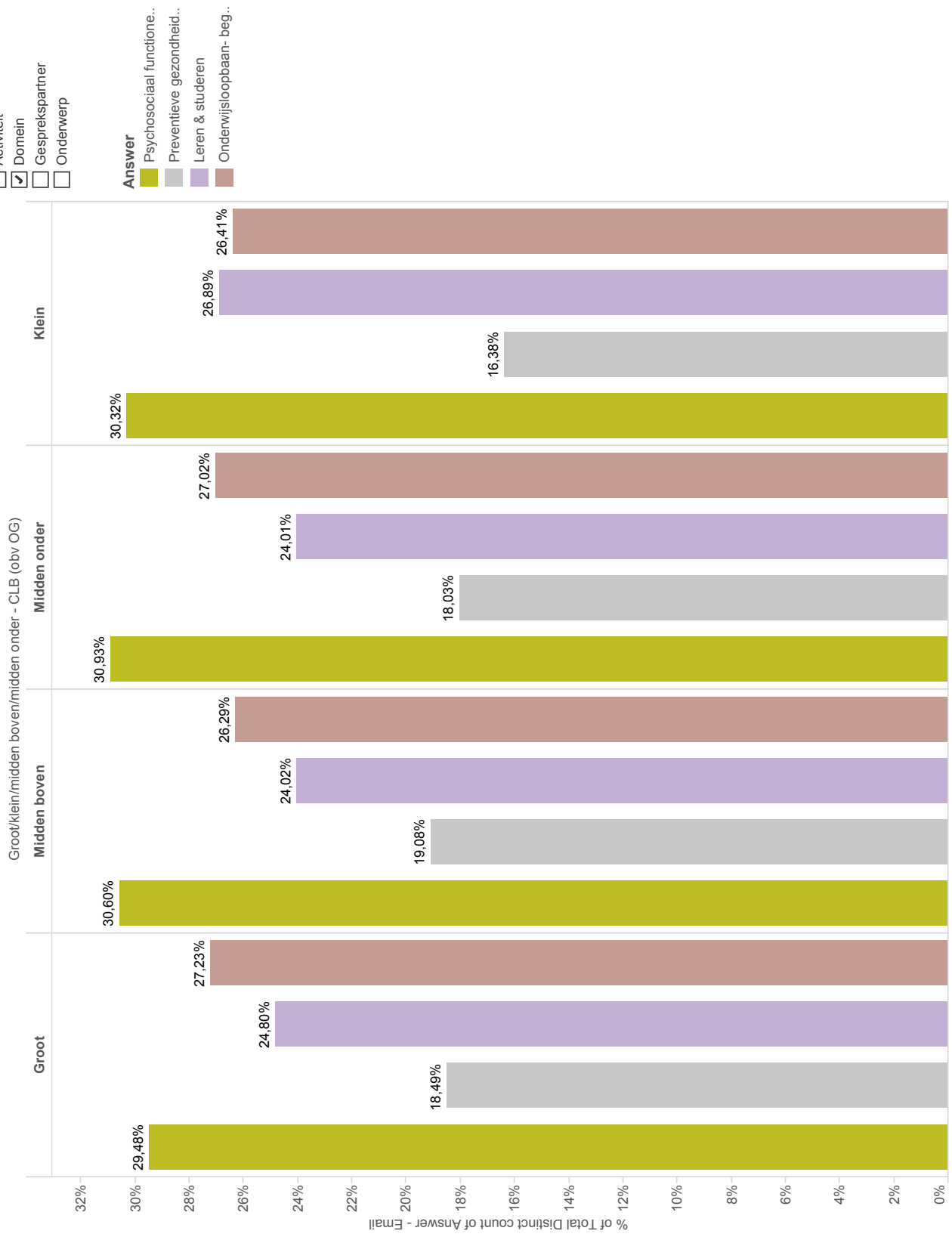
Opmerkelijk is misschien dat artsen in kleine centra relatief meer tijd besteden aan andere domeinen dan preventieve gezondheidszorg dan in andere centra. De directies van de kleine centra spenderen dan relatief meer tijd aan preventieve gezondheidszorg. Let wel dat het aantal respondenten, zeker het aantal van kleine centra, een eerder kleine groep is. Dezelfde bevindingen gelden echter ook voor de paramedisch medewerkers en deze groep is statistisch wel relevant.

Voor de intercultureel bemiddelaar is er veel minder een lijn te trekken. Er zijn wel geen intercultureel bemiddelaars in kleine centra. De totale groep is kleiner dan 30.

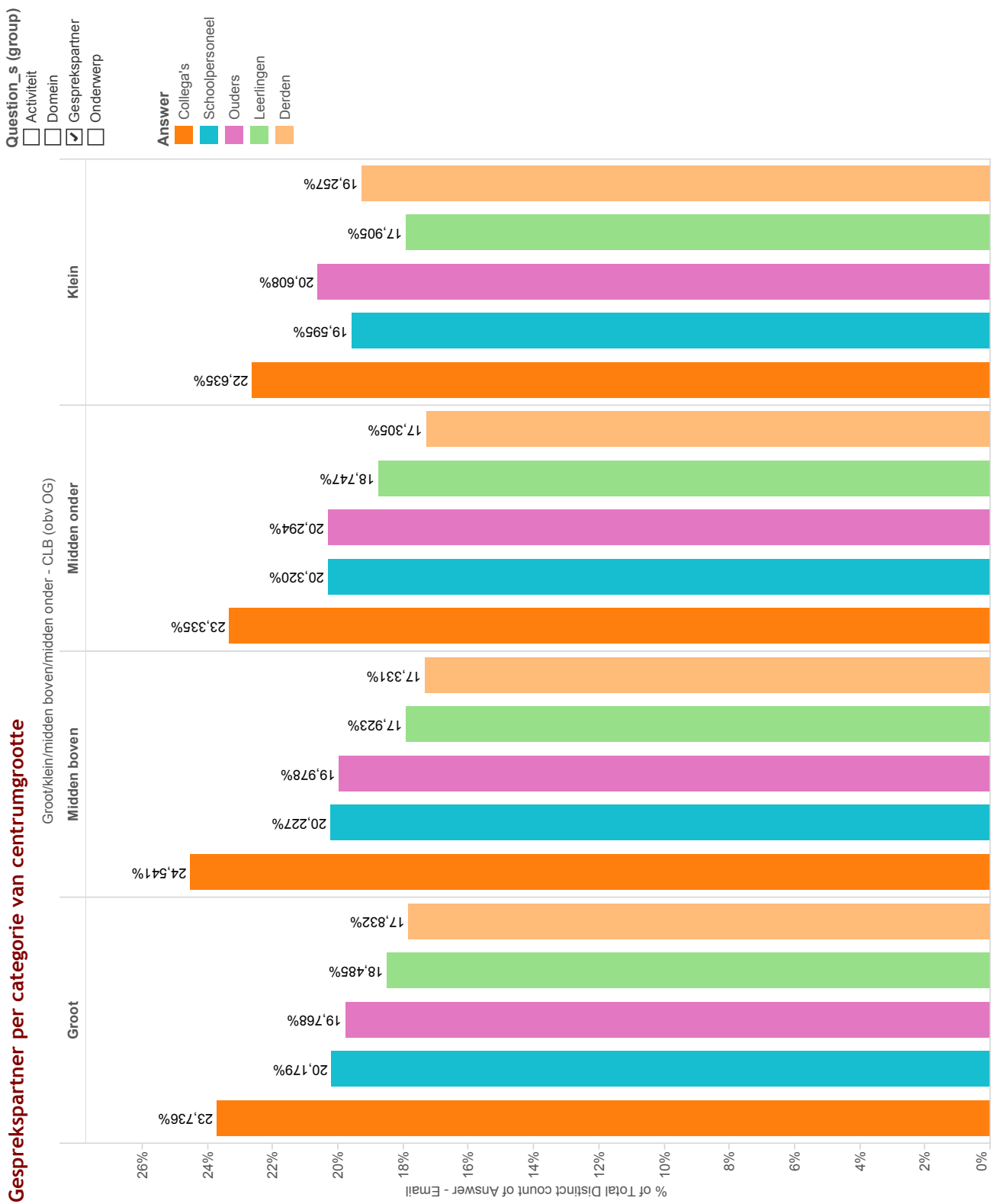
Activiteiten per categorie van centrumgrootte



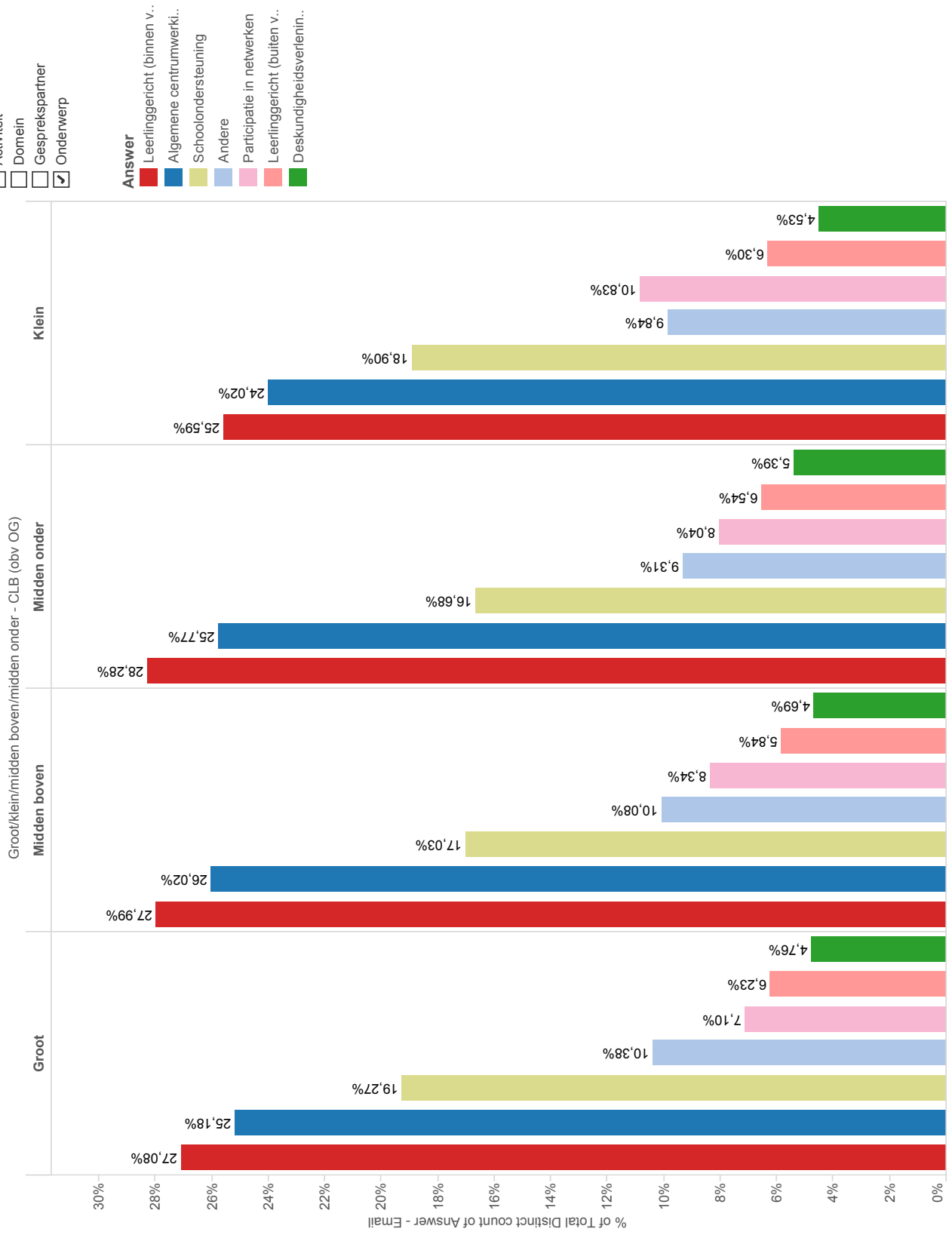
Domeinen per categorie van centrumgrootte



Gesprekspartner per categorie van centrumgrootte



Onderwerpen per categorie van centrumgrootte



Netten (GO!, OGO, VGO)

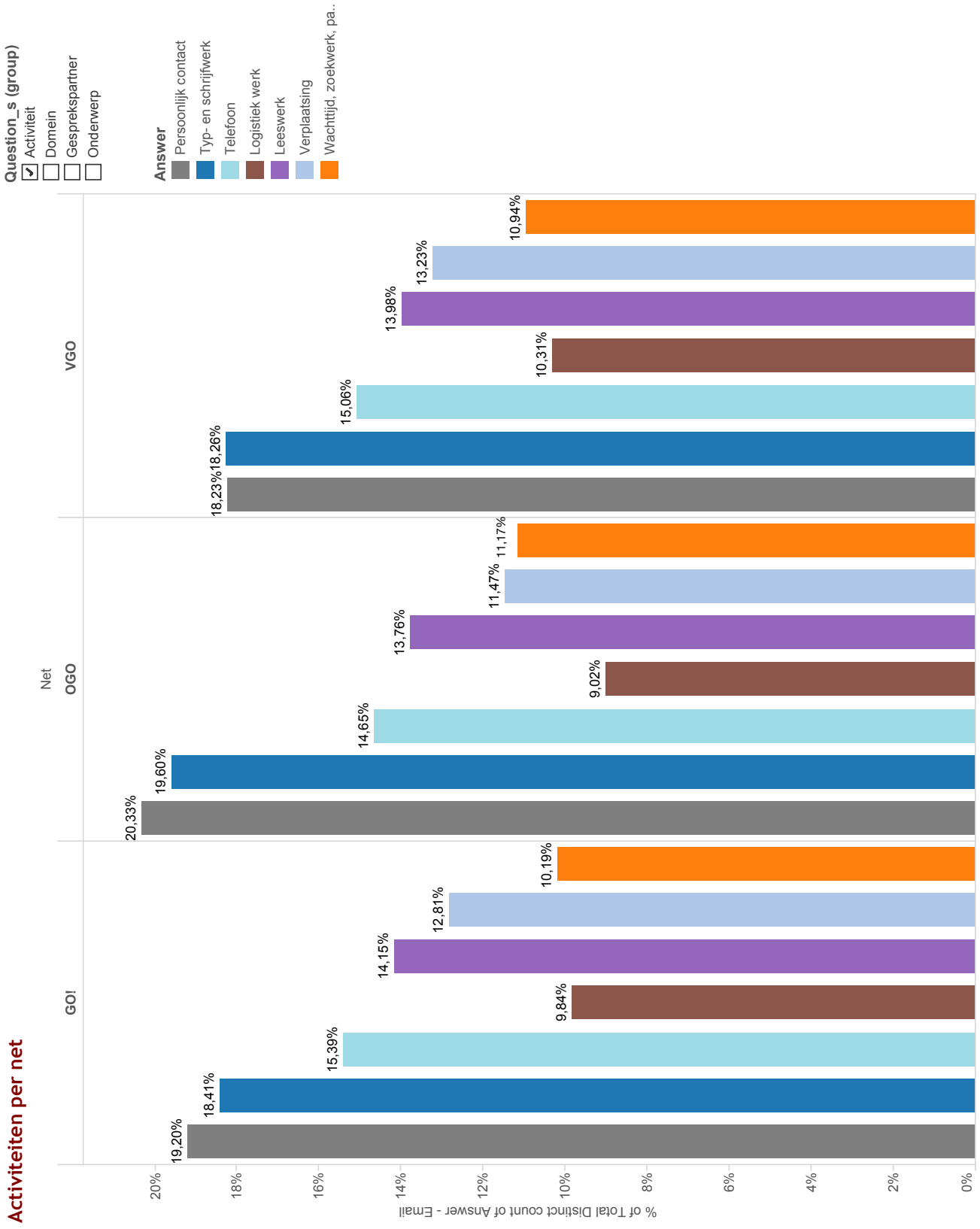
Globaal over alle functies heen zijn er geen verschillen groter dan 2 procentpunt voor de domeinen, activiteiten, onderwerpen (behalve voor 'andere' 2,24 procentpunt) en gesprekspartners.

Artsen in OGO spenderen net iets meer (2,5 procentpunt) aan typ- en schrijfwerk en net iets minder (2,6 procentpunt) aan persoonlijk contact dan in de andere netten. Er zijn wat verschillen (net iets meer dan 2 procentpunt) tussen logistiek werk en wachttijd, zoekwerk en oponthoud. We zien gelijkaardige kleine verschillen tussen typ- en schrijfwerk en persoonlijk contact voor de paramedisch werkers. In OGO spenderen de artsen relatief meer tijd aan preventief geneeskundig onderzoek (56%) dan in andere netten, het minst bij VGO (39,5%). Deze tijd wordt in VGO dan meer gespendeerd aan PSF en OLB. GO! bevindt zich wat dit betreft tussen de twee andere netten in. De verschillen worden kleiner wanneer men de groep van paramedisch werkers bij de groep van artsen in de vergelijking meeneemt.

De directies van het GO! spenderen relatief meer tijd aan OLB (2,7 procentpunt) en minder tijd aan PGZ (3,8 procentpunt) dan in het VGO. OGO zit er tussenin. Directies in het OGO spenderen meer dan 6 procentpunt meer tijd aan centrumwerking dan in de andere netten. Ze spenderen dan minder tijd aan leerlinggericht binnen voogdij en andere. Ze spenderen dan ook relatief meer tijd met collega's. We merken op dat OGO enkel grotere centra heeft. VGO directies spenderen het minst tijd met collega's en dan weer meer met ouders en leerlingen (samen 21,5%). OGO directies spenderen het minst tijd met ouders en leerlingen (samen 12%). GO! zit er tussenin.

De activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen van respondenten uit kleinere groepen zoals administratief medewerkers en medewerkers lopen uit elkaar. De verdelingen van GO! en VGO zijn het meest gelijkend. Die met OGO zijn zeer verschillend vooral in wat betreft domeinen, gesprekspartners en ook activiteiten.

Activiteiten per net



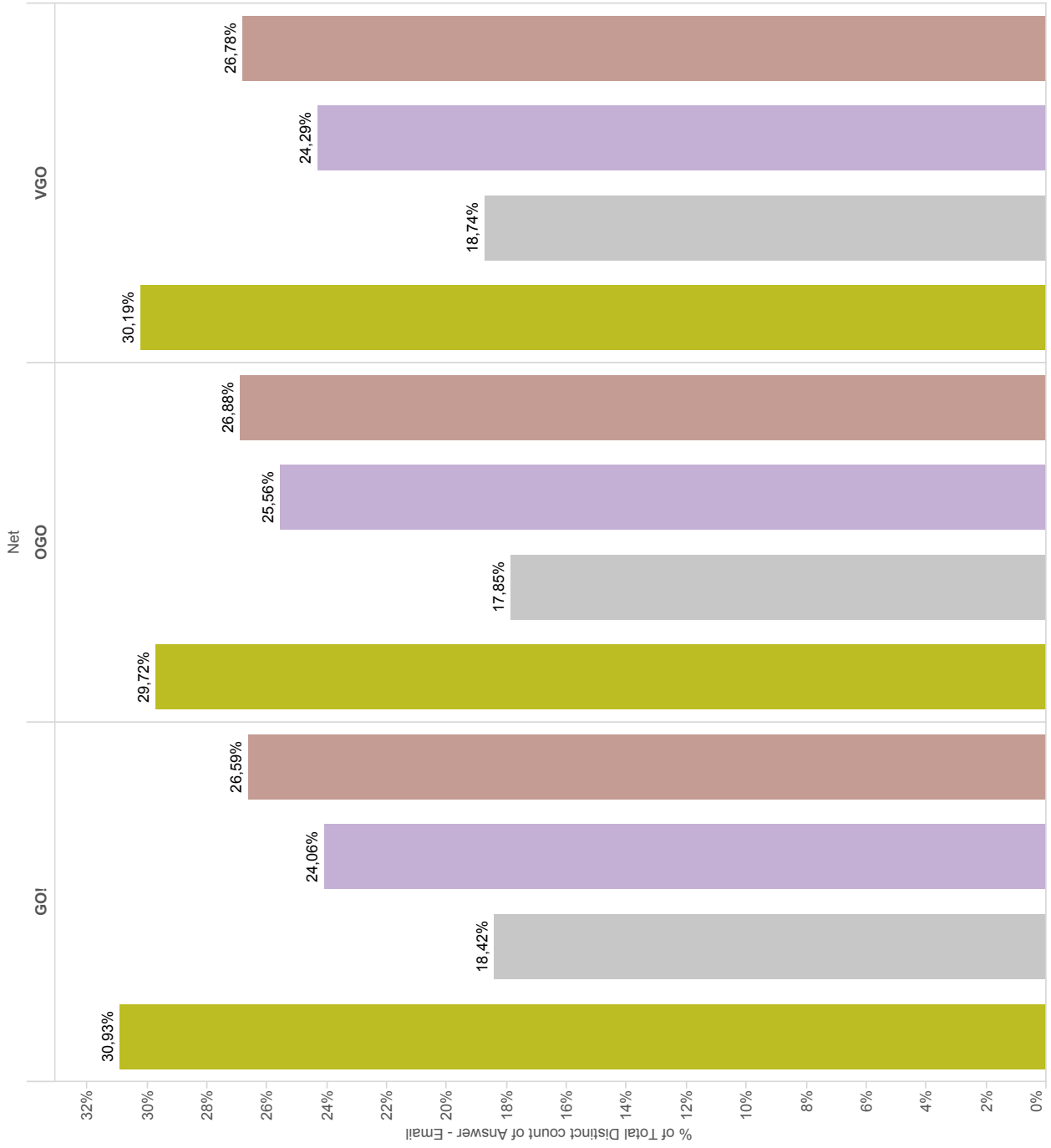
Domeinen per net

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Psychosociaal functione..
- Preventieve gezondheid..
- Leren & studeren
- Onderwijsloopbaan- beg..

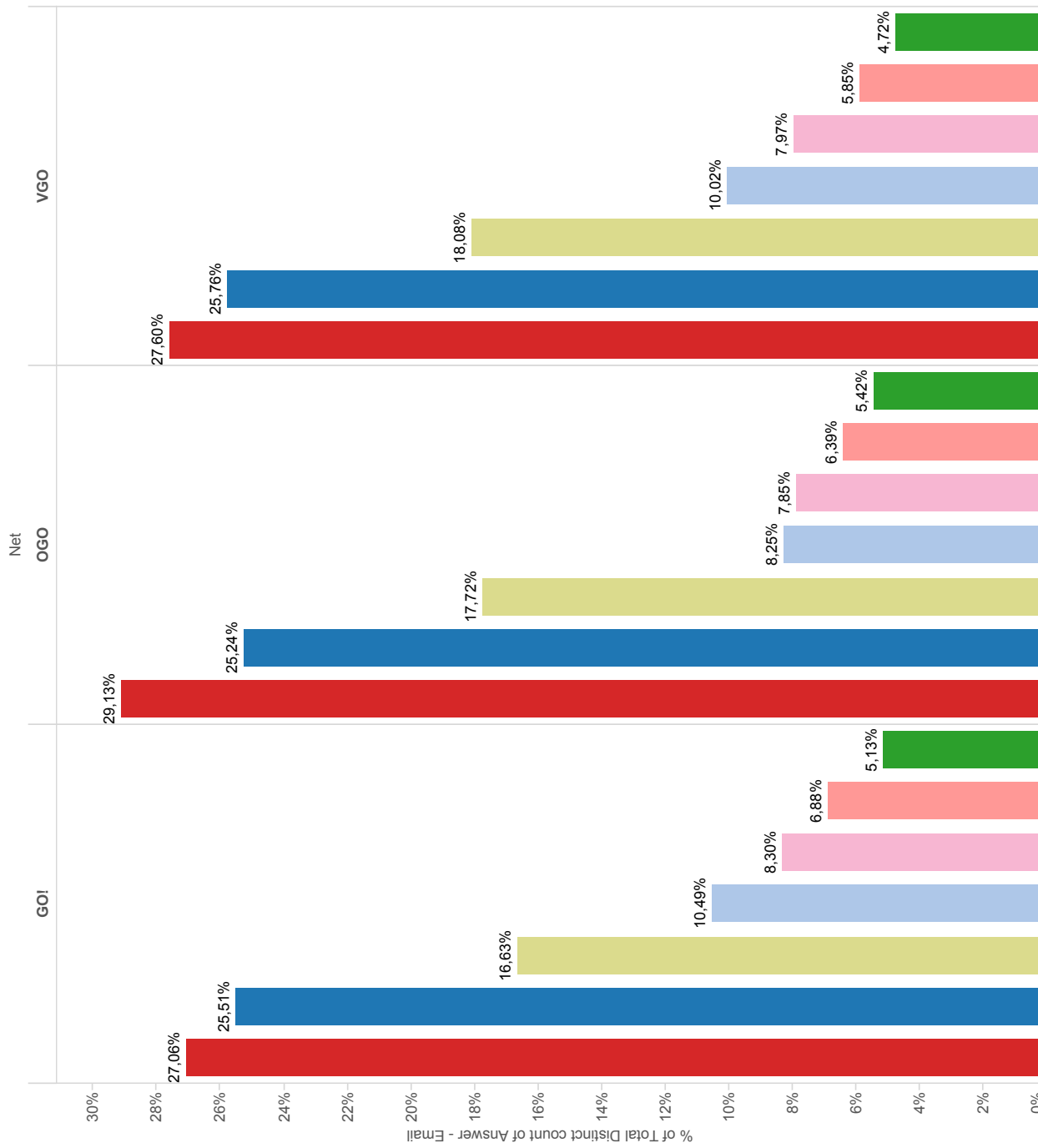


Onderwerpen per net

Question_s (group)

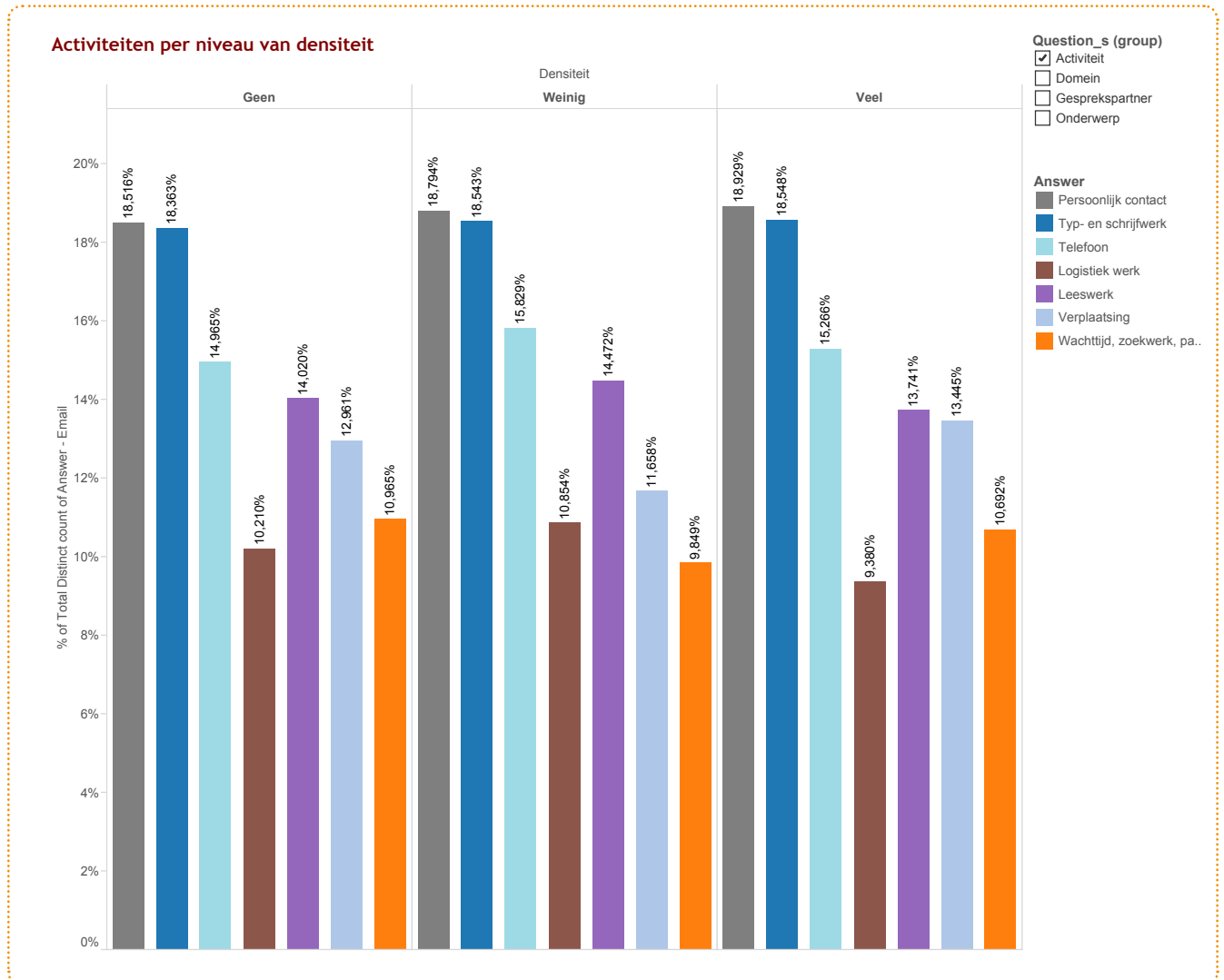
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

- Answer**
- Leerlinggericht (binnen v..
 - Algemene centrumwerki..
 - Schoolondersteuning
 - Andere
 - Participatie in netwerken
 - Leerlinggericht (buiten v..
 - Deskundigheidsverlin..



Densiteit

Globaal over de verschillende functies en periodes heen, hebben we geen verschillen gezien van meer dan 2 procentpunt voor activiteiten, domeinen, gesprekspartners en onderwerpen tussen antwoorden van respondenten uit centra met geen, weinig of veel densiteit.



Domeinen per niveau van densiteit

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

- Antwer**
- Psychosociaal functione..
 - Preventieve gezondheid..
 - Leren & studeren
 - Onderwijsloopbaan- beg..

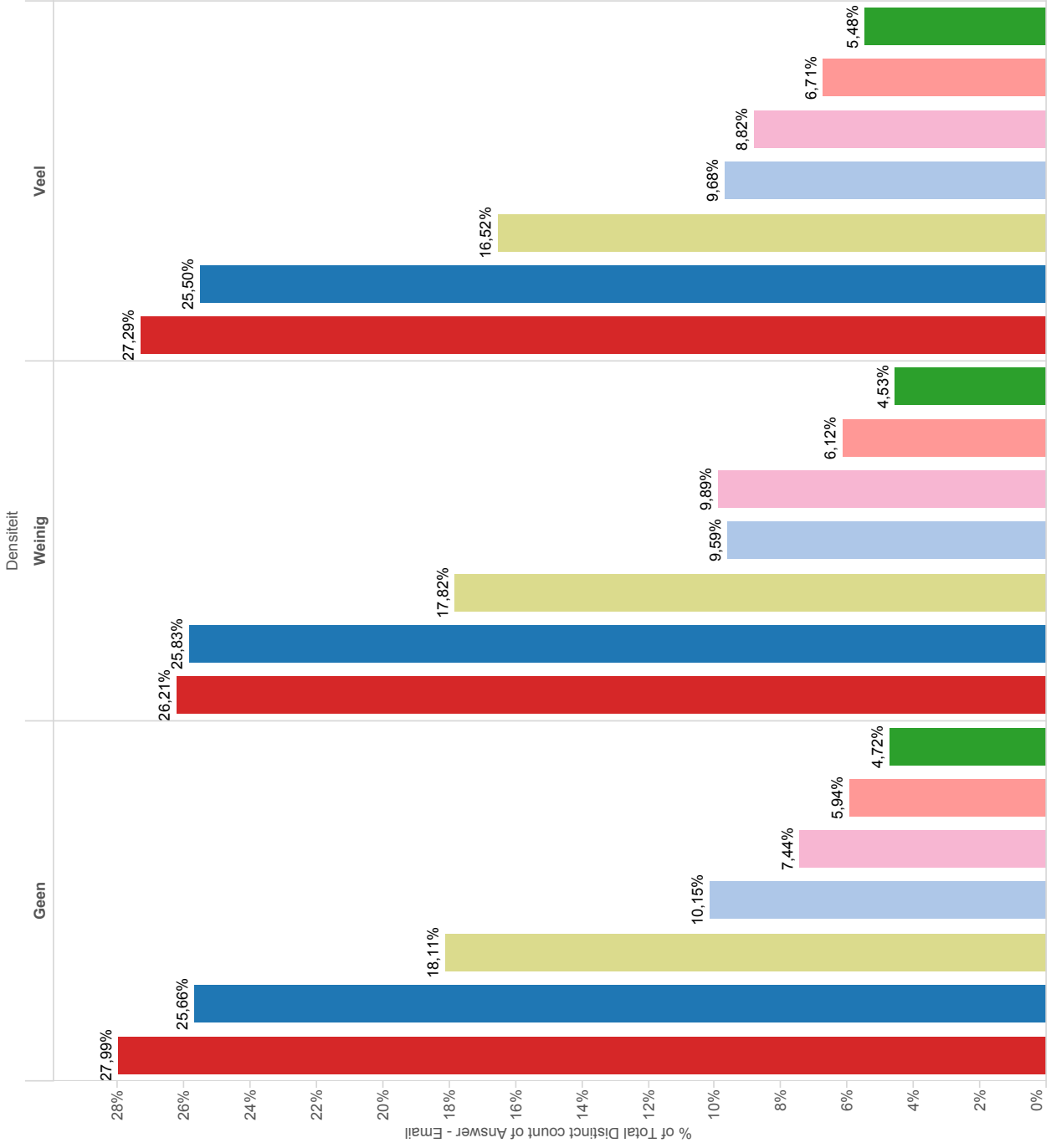


Onderwerpen per niveau van densiteit

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

- Antwer**
- Leerlinggericht (binnen v..
 - Algemene centrumwerki..
 - Schoolondersteuning
 - Andere
 - Participatie in netwerken
 - Leerlinggericht (buiten v..
 - Deskundigheidsverlinin..



Uitgevoerde analyses:	Activiteiten	Gesprekspartners	Onderwerpen	Domeinen
Meetperiodes: <ul style="list-style-type: none"> - Startperiode september 2014 (week 38) - Overgangperiode oktober 2014 (week 41) - Eindperiode december 2014 (week 51) - Permanentieperiode kerstvakantie 2014 - Kruissnelheidsperiode Mei (week 19) 	X Bijlage 21	X Bijlage 21	X Bijlage 21	X Bijlage 21
Weekdagen: <ul style="list-style-type: none"> - Maandag - Dinsdag - Woensdag - Donderdag - Vrijdag 	X	X	X	X
Momenten in de dag: <ul style="list-style-type: none"> - Ochtend - Namiddag - Avond 	X	X	X	X
Centrumnetten: <ul style="list-style-type: none"> - VCLB - GO! - OVSG - POV 	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven
Centrumsteden en niet-centrumsteden	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven
CLB-grootte: <ul style="list-style-type: none"> - Klein - Midden onder - Midden boven - Groot 	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven	X Zie boven
Ambten: <ul style="list-style-type: none"> - administratief werker - Arts - Consulent - Directie - Intercultureel bemiddelaar - Maatschappelijk werker - Medewerker - Paramedisch werker - Psycho-pedagogisch consulent - Psycho-pedagogisch werker 	X Bijlage 20	X Bijlage 20	X Bijlage 20	X Bijlage 20
Begeleidingsdomeinen: <ul style="list-style-type: none"> - Pyscho-sociaal functioneren - Preventieve gezondheidszorg - Onderwijsloopbaanbegeleiding - Leren en studeren 			X	

4.2. Tevredenheidsonderzoek

In het tevredenheidsonderzoek hebben we informatie verzameld over de tevredenheid van verschillende doelgroepen van het CLB (directies van scholen, zorgcoördinatoren/leerlingbegeleiders, leerkrachten, ouders, leerlingen en welzijnsorganisaties). Voor deze component van de audit hebben we ons gebaseerd op de vragenlijsten gebruikt in het onderzoek van Prof. Verschuere (2008)³³.

Tabel 4: Respons Vlaanderen en Brussel

	Totaal	Verwachte steekproefgrootte (#)	Ontvangen per 16032015 (#)
Totaal van directeurs	3.664	348	1.149
Totaal leerkrachten	141.105	383	1.087
Totaal zorgcoördinatoren	3.664	348	475
Totaal leerlingen en ouders	1.157.186	384	698

U vindt het volledig overzicht van het aantal respondenten voor alle vooropgestelde groepen in bijlage 7.

We hebben het vooropgestelde aantal respondenten wel globaal bereikt voor Vlaanderen en Brussel, voor de schooldirecties en leerkrachten van het secundair onderwijs. Bovendien zijn de antwoorden van de verschillende gebruikers gelijkmatig verspreid over de centrumnetten, het onderwijsaanbod en de onderwijsniveaus. Gezien deze gelijkmatige verdeling, kunnen we de resultaten uit het tevredenheidsonderzoek opnemen, zij het met de nodige voorzichtigheid. Bovendien hebben we de tevredenheid van de gebruikers verder besproken tijdens de focusgroepen en deze feedback afgetoetst met de effectieve resultaten uit het tevredenheidsonderzoek.

Hieronder lichten we de algemene resultaten van de bevragingen bij schoolpersoneelsleden (directies, zorgcoördinatoren/leerlingbegeleiders, leerkrachten), ouders, leerlingen en vertegenwoordigers van welzijnsorganisaties toe. Voor

Het tevredenheidsonderzoek bereikt de responsgraad globaal voor Vlaanderen en Brussel. Er werden verschillende acties ondernomen om eveneens het vooropgesteld aantal respondenten te behalen voor de vooropgestelde doel- en subgroepen (cf. '3.2.3 steekproefmethodologie'). De bijkomende acties om de respons te verhogen hebben echter niet geleid tot het bereiken van nodige aantal respondenten in de vooropgestelde groepen.

deze toelichting hebben we resultaten van vragen gegroepeerd die gerelateerd zijn aan hetzelfde onderwerp. Door deze samenstelling heeft men per onderwerp soms meer dan 100% van het aantal respondenten. Verder maken we een opsplitsing tussen centrumsteden en niet-centrumsteden voor alle doelgroepen behalve de actoren (welzijnsorganisaties).

We maken eveneens de opsplitsing tussen regulier basisonderwijs en buitengewoon basisonderwijs, regulier secundair onderwijs en buitengewoon secundair onderwijs en tussen de verschillende centrumnetten (GO!, VCLB, OVSG en POV) voor de schooldirecties, interne leerlingbegeleiders/zorgcoördinatoren en leerkrachten. Merk op dat de resultaten van deze opsplitsing met de nodige voorzichtigheid dienen geïnterpreteerd te worden mits het vooropgestelde aantal respondenten voor deze subgroepen niet bereikt is.

³³ Verschuere, K e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OBPWO 04.02). Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie.*

Bovendien maken 43 van de 72 CLB's deel uit van het net VCLB, 24 van de 72 CLB's van het net GO! en slechts 5 CLB's van het net OVSG en POV. Wegens de kleine aantallen nemen we de centrumnetten OVSG en POV samen.

Onderstaand hebben we enkel de belangrijkste bevindingen uit de tevredenheidsbevragingen toegelicht per onderwerp. De volledige resultaten van de bevraging bij de verschillende doelgroepen vindt u in bijlage 8 tot en met bijlage 13.







4.2.1. Ouders en leerlingen

199 ouders van verschillende scholen in het basisonderwijs en 499 leerlingen van het secundair onderwijs hebben de tevredenheidsbevraging beantwoord. Algemeen blijkt dat er een hoog niveau van tevredenheid is. Toch is men op een aantal punten minder tevreden (bvb. communicatie). De tevredenheid ligt niet hoger dan in het onderzoek van Verschuere (2008)³⁴ en niettegenstaande een hoog percentage van tevreden ouders en leerlingen is er toch nog steeds een aanzienlijk percentage dat minder of niet tevreden is.





We hebben geen informatie over mogelijke selectiebias. Enig effect kan dus niet uitgesloten worden. Zie ook bijlage 22 'Statistische analyse'.

Onderstaande tabel bevat een overzicht met de globale resultaten van het tevredenheidsonderzoek voor ouders en leerlingen:

Tabel 5: *Tevredenheid van ouders en leerlingen*

	Ouders	Leerlingen
Informatie over CLB		
Ervaring met CLB		
Stopzetting van begeleiding		

Legende:

-  Meer dan 70% van de respondenten is algemeen tevreden
-  Meer dan 50% en minder dan 70% is algemeen tevreden
-  Minder dan 50% maar meer dan 30% is algemeen tevreden
-  Minder dan 30% is algemeen tevreden

³⁴ Verschuere, K. e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OBPWO 04.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie.

4.2.1.1 Ouders (van leerlingen uit het basisonderwijs)

Tabel 6: Tevredenheid van ouders

Informatie over CLB (meerdere antwoorden mogelijk)	76% van de respondenten ontving ooit informatie over CLB		<ul style="list-style-type: none">· Slechts 26% via een infoavond· 38% via een CLB-folder
Ervaringen met CLB	Wachttijd op een gesprek		<ul style="list-style-type: none">· Niet-centrumsteden 1 tot 2 weken· Centrumsteden 2 tot 4 weken
	Verwachtingen werden ingelost		<ul style="list-style-type: none">· 10% vond begeleiding beter dan verwacht· 56% vond dat begeleiding aan verwachting voldeed· 34% vond begeleiding minder goed dan verwacht
Stopzetting van de begeleiding			<ul style="list-style-type: none">· 50% van de ouders waarbij een CLB medewerker de begeleiding stopte, vond dit moment geschikt· 25 % vond van niet
58% van de respondenten geeft aan nog niet met het CLB in contact gekomen te zijn voor andere zaken dan een medisch onderzoek.			

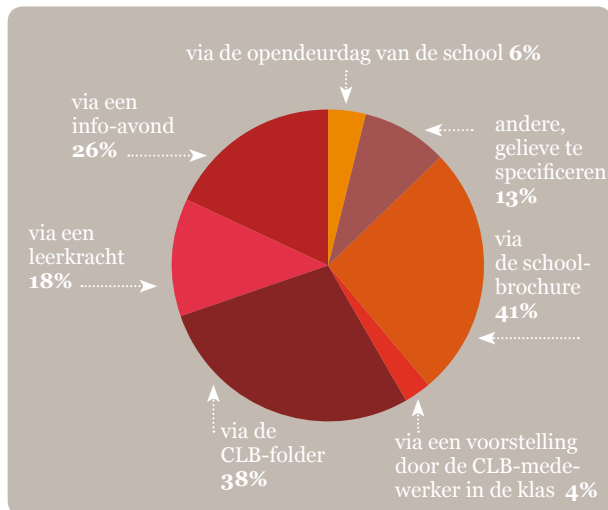
Contact met het CLB en kennis over het CLB

Informatie over het CLB:

76% van de ouders geeft aan ooit informatie gekregen te hebben over wat het CLB doet en waarvoor ze bij het CLB terecht kunnen.

41% van de ouders ontving informatie over het CLB via de schoolbrochure, 38% via de CLB-folder en 26% via een info-avond (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%).

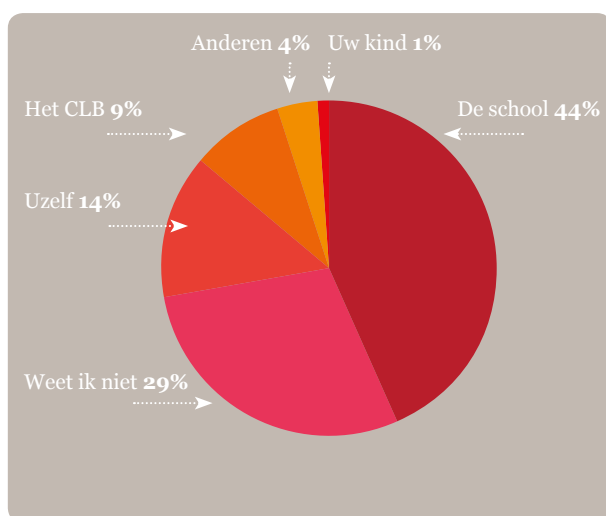
Hoe verkreeg u de informatie over wat het CLB doet en waarvoor u bij het CLB terecht kan? (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%)



41% van de ouders beweert dat ze bij het CLB zijn terechtgekomen via de schoolfolder, 29% van de respondenten weet niet meer wat het communicatiekanaal was en 14% van de ouders heeft het CLB zelf gecontacteerd.

Verder geeft 84% van de ouders aan dankzij deze informatie te weten wat ze van het CLB kunnen verwachten.

Hoe bent u bij het CLB terechtgekomen?



Contact met CLB-medewerkers:

18% van de ouders heeft tijdens de begeleiding met meer dan één CLB-medewerker contact gehad. 45% van de ouders geeft aan het goed te vinden dat ze met meer dan één CLB-medewerker contact hadden, 45% vond dit niet zo belangrijk en 9% vond dit vervelend.

Reden en onderwerp van contact met CLB

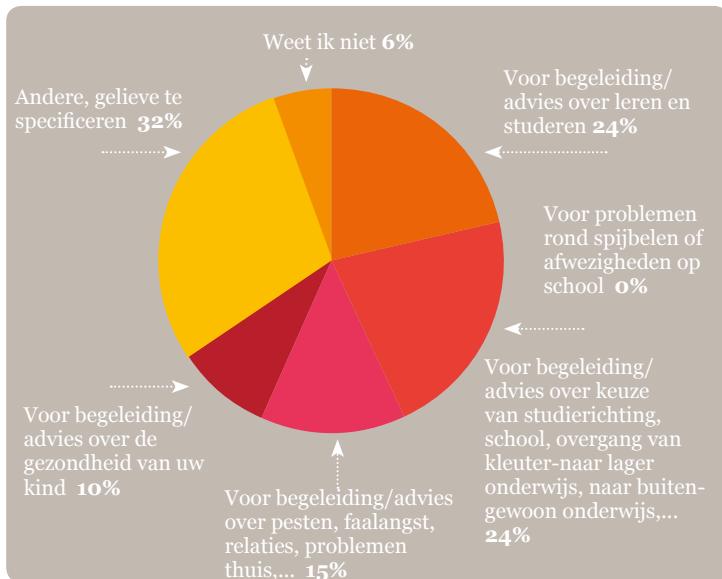
Reden van contact met het CLB:

De meerderheid van de respondenten (58%) is niet in contact gekomen met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek. De respondenten die nog niet in contact zijn gekomen voor andere zaken dan een medisch onderzoek hadden in de meerderheid van de gevallen geen nood aan begeleiding van het CLB (76%).

Onderwerp van contact met het CLB:

24% van de ouders die reeds in contact zijn gekomen met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek, geeft aan dat hun kind begeleiding kreeg van het CLB over keuze van studierichting, school, overgang van kleuter- naar lager onderwijs, etc. 24% van de ouders geeft eveneens aan dat hun kind begeleiding kreeg over leren en studeren. 32% van de ouders heeft 'andere' aangeduid: concentratieproblemen, testen, etc.

Waarvoor kreeg uw kind begeleiding/ advies van het CLB? (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%)



Doorverwijzing naar andere voorzieningen

54% van de respondenten beweert dat het CLB hen niet in contact gebracht heeft met andere voorzieningen omdat dit niet van toepassing was. 20% van de respondenten werd in contact gebracht met een logopedist (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%).

Ervaring met het CLB

Wachttijd eerste contact (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

29% van de respondenten die contact hebben met het CLB geeft aan 1 tot 2 weken te moeten wachten voor een eerste contact met de CLB-medewerker. 24% van de respondenten beweert dat dit niet van toepassing is op hen en 21% van de ouders dient 2-4 weken te wachten op een eerste contact. Ouders in centrumsteden dienen meestal 2 tot 4 weken te wachten voor een eerste contact, terwijl ouders in niet-centrumsteden slechts 1 tot 2 weken dienen te wachten op een eerste contact.

51% van de respondenten was tevreden met deze wachttijd, 39% van de respondenten had hier geen mening over en 10% van de ouders vond deze wachttijd te lang.

Gesprekken met het CLB:

76% van de ouders die in contact zijn gekomen met het CLB heeft al 1 tot 2 gesprekken gehad met het CLB. Voor 47% van de respondenten duurde een contact met de CLB-medewerker een half uur tot een uur. 44% van de ouders geeft aan dat dit gesprek minder dan een half uur duurde.

Plaats van het gesprek:

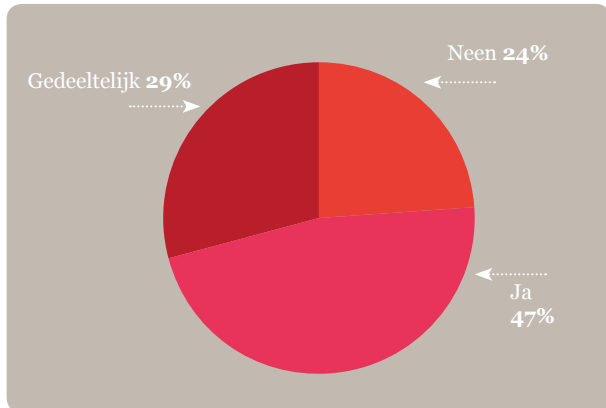
Gesprekken met de CLB-medewerker vonden voor 66% van de ouders meestal plaats op school. 27% van de respondenten geeft aan dat deze gesprekken in het CLB plaatsvonden.

Bovendien vond 66% van de ouders dit een geschikte plek voor een gesprek en 30% vond dit niet zo belangrijk.

Ervaring en verwachtingen:

47% van de ouders kon zich vinden in de adviezen/ diagnose/informatie die de CLB-medewerker voorlegde, 29% kon zich hier gedeeltelijk in vinden en 24% van de respondenten kon zich hier niet in vinden.

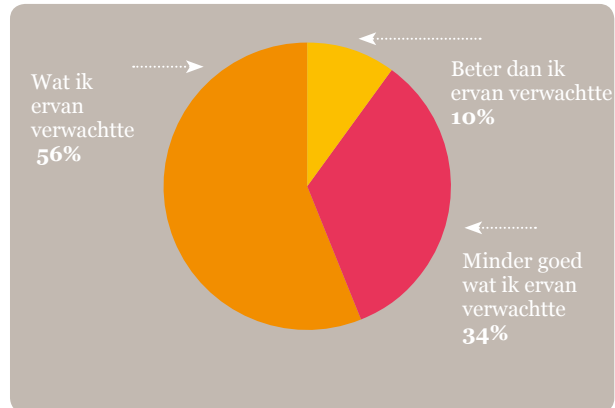
Kon u zich vinden in de adviezen/diagnose/informatie die de CLB-medewerker voorlegde?



47% van de respondenten had na de begeleiding het gevoel dat zijn verwachtingen realistisch waren, 32% had gedeeltelijk dit gevoel en 21% had dit gevoel niet.

Verder geeft 56% van de respondenten aan dat de begeleiding aan hun verwachtingen voldoet. 34% van de ouders vond de begeleiding minder goed dan verwacht en 10% vond de begeleiding beter dan verwacht.

In welke mate beantwoordde de begeleiding aan wat u er vooraf van verwachtte? De begeleiding was...



Het onderzoek van Prof. Verschueren (2008)³⁵ stelde ook vast dat cliënten wiens verwachtingen ingevuld of zelfs overtroffen werden, cliënten die akkoord gingen met de voorgelegde adviezen/diagnose/informatie en cliënten die vonden dat de begeleiding op een geschikt moment beëindigd werd, ook meer tevreden waren. Er is een correlatie tussen transparante communicatie en tevredenheid.

Op basis van de antwoorden op de vraag 'Hoe heeft u zelf de contacten met het CLB beleefd' (zie bijlage 8), stellen we vast dat ouders op een schaal van 0 tot 4 (helemaal niet akkoord, niet akkoord, akkoord, helemaal akkoord) in het algemeen tevreden zijn over de samenwerking met het CLB tijdens het schooljaar 2013-2014 (gemiddelde: 2,79; mediaan: 3).

³⁵ Verschueren, K. e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OBPWO 04.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie.

Stopzetting van de begeleiding

33% van de respondenten geeft aan de begeleiding met het CLB zelf beëindigd te hebben, 30% heeft deze begeleiding niet zelf beëindigd en voor 38% is de begeleiding nog niet beëindigd. De respondenten geven onder andere de volgende redenen aan waarom ze de samenwerking met het CLB zelf beëindigd hebben: CLB heeft info niet met ouders afgestemd, partij kiezen in geval van echtscheiding, goede begeleiding elders gevonden, gaf geen duidelijke informatie, er was geen probleem, samenwerking heeft tot oplossing geleid, enzovoort.





70% van de ouders vindt dat de begeleiding op een geschikt moment beëindigd werd door henzelf. 25% van de respondenten vindt dit niet zo belangrijk.

Indien de begeleiding niet beëindigd werd door de ouder, werd deze in 67% van de gevallen beëindigd door de CLB-medewerker.

50% van de respondenten geeft aan dat de begeleiding op een geschikt moment werd beëindigd door de CLB-medewerker, 25% vindt van niet en 25% vindt dit niet zo belangrijk.

4.2.1.2 Leerlingen (uit het secundair onderwijs)

Tabel 7: Algemene resultaten over de tevredenheid van de leerlingen

Informatie over CLB (meerdere antwoorden mogelijk)	90% van de respondenten ontving ooit informatie over CLB		<ul style="list-style-type: none">Slechts 33% verkreeg die informatie via het CLB zelf
Ervaringen met CLB	Wachttijd op een gesprek		<ul style="list-style-type: none">50% vond de wachttijd op een eerste gesprek goedSlechts 2% vond de wachttijd te langDe wachttijd was overal minder dan 2 weken, vaak slechts een paar dagen
	Verwachtingen werden ingelost		<ul style="list-style-type: none">26% vond begeleiding beter dan verwacht58% vond dat begeleiding aan verwachting voldeed15% vond begeleiding minder goed dan verwacht
Stopzetting van de begeleiding			<ul style="list-style-type: none">50% van diegenen die begeleiding zelf stopzetten, vond het moment geschikt25% vond van niet
57% van de respondenten geeft aan nog niet met het CLB in contact gekomen te zijn voor andere zaken dan een medisch onderzoek.			

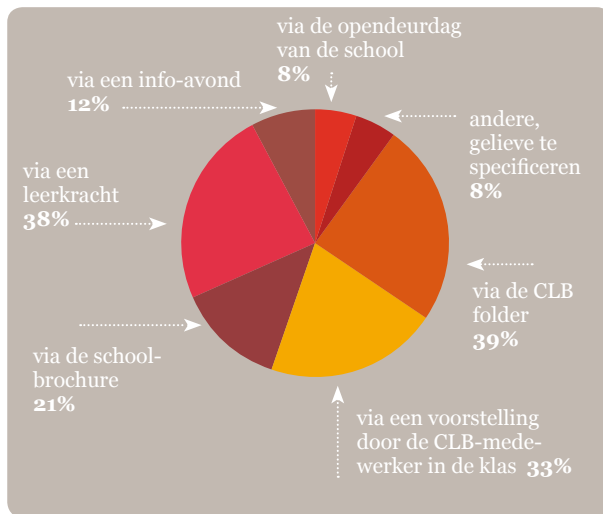
Contact met het CLB en kennis over het CLB

Informatie over het CLB:

90% van de leerlingen geeft aan ooit informatie gekregen te hebben over wat het CLB doet en waarvoor je bij het CLB terecht kan. (Zie 4.2.1.1 ouders 76%)

39% van de respondenten ontving deze informatie via de CLB-folder, 38% van de respondenten ontving deze informatie via een leerkracht en 33% van de leerlingen ontving deze informatie via een voorstelling door de CLB-medewerker in de klas (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%).

Hoe verkreeg je de informatie over wat het CLB doet en waarvoor je bij het CLB terecht kan? (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%)



90% van de leerlingen beweert dankzij deze informatie te weten wat ze van het CLB kunnen verwachten.

Contact met CLB-medewerkers:

57% van de leerlingen geeft aan nog niet in contact gekomen te zijn met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek (Zie 4.2.1.1 ouders 58%).

Verder geeft 74% van de leerlingen aan tijdens de begeleiding niet met meer dan één CLB-medewerker contact te hebben gehad. 45% van de respondenten die tijdens hun begeleiding met meer dan één CLB-medewerker contact hebben gehad, geeft aan dit goed te vinden. 45% van de leerlingen vond dit niet zo belangrijk en 10% vond dit vervelend (Zie 4.2.1.1 ouders 82%).

Reden en onderwerp van contact met het CLB

Reden van contact met het CLB: 79% van de respondenten die nog niet in contact gekomen zijn met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek geeft aan dat ze geen nood hadden aan begeleiding van het CLB. (Zie 4.2.1.1 ouders 76%) 14% van de respondenten beweert dat ze andere aanspreekpunten hebben aangesproken. Slechts 6% van de leerlingen beweert geen vertrouwen te hebben in het CLB.

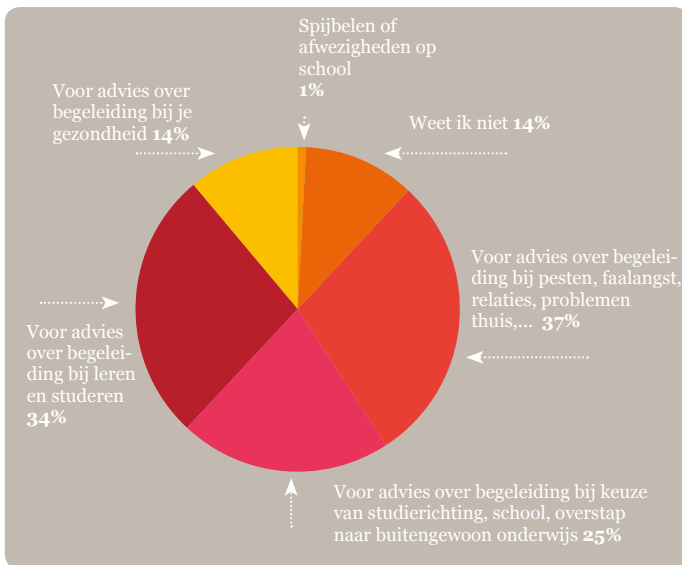
45% van de respondenten geeft aan dat ze via de school bij het CLB terechtgekomen zijn. 17% van de leerlingen geeft aan dat ze uit eigen initiatief terechtgekomen zijn bij het CLB en 16% geeft aan in contact gekomen te zijn met het CLB via hun ouders.

Onderwerp van contact met het CLB

(meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

37% van de respondenten geeft aan begeleiding van het CLB gekregen te hebben bij pesten, faalangst, relaties, problemen thuis, etc. 34% van de leerlingen geeft aan dat het CLB hen begeleidt heeft bij leren en studeren en 26% van de respondenten ontving advies over de keuze van studierichting, school, overstap naar buitengewoon onderwijs, etc.

Waarvoor kreeg je begeleiding door het CLB? (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%)



Ervaring met het CLB

Op de vraag 'Heeft het CLB je in contact gebracht met een van de volgende voorzieningen?' geeft 69% van de respondenten aan dat dit niet van toepassing is. 11% van de leerlingen geeft aan in contact gebracht te zijn met een logopedist (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%).

We stellen vast dat in centrumsteden dit voor de meerderheid van leerlingen niet van toepassing is. Indien dit wel van toepassing was geven de leerlingen uit centrumsteden aan vooral in contact gebracht te zijn met een psycholoog, centra geestelijke gezondheid en een huisarts. In niet-centrumsteden is deze vraag voor het merendeel van de leerlingen niet van toepassing. Indien ze wel werden doorverwezen naar een andere voorziening was dit voornamelijk naar een logopedist.

Op de vraag 'Hoe lang heb je moeten wachten om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker?' geeft 35% van de respondenten aan dat deze vraag niet van toepassing is. 28% van de leerlingen geeft aan dat ze 1 tot 2 weken hebben moeten wachten en 26% van de respondenten geeft aan dat ze minder dan een week moesten wachten. (Zie 4.2.1.1 ouders 29%) Zowel in centrumsteden als in niet-centrumsteden diende de meerderheid van de leerlingen 1 tot 2 weken te wachten om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker.

50% vond deze wachttijd om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker goed, (Zie 4.2.1.1 ouders 51%), 42% van de respondenten had hieromtrent geen mening en 8% van de respondenten vond deze wachttijd te lang.

Gesprekken met het CLB: 58% van de respondenten geeft aan 1 tot 2 gesprekken gehad te hebben met het CLB. 22% heeft 3-4 gesprekken gehad met het CLB en 20% van de respondenten heeft 5 of meer gesprekken gehad met het CLB. We merken dat zowel in centrumsteden als in niet-centrumsteden de meerderheid van de respondenten aangeeft 1 tot 2 gesprekken gehad te hebben met het CLB.

55% van de respondenten geeft aan dat een gesprek met een CLB-medewerker meestal een half uur tot een uur duurde. (ouders 47%) Voor 35% van de leerlingen duurde dit gesprek minder dan een half uur. (Zie 4.2.1.1 ouders 44%)

Plaats van het gesprek: 40% van de respondenten geeft aan dat de gesprekken met de CLB-medewerker meestal plaatsvonden op school in een speciaal lokaal voor het CLB, 28% van de respondenten geeft aan dat dit gesprek op school in een ander lokaal gevoerd werd en 26% van de respondenten beweert dat dit gesprek op het CLB plaatsvond. (Zie 4.2.1.1 ouders 27%)

Zowel voor centrumsteden als niet-centrumsteden vonden deze gesprekken voor de meerderheid van de respondenten op school plaats. 72% van de respondenten vond dit een geschikte plaats voor een gesprek. (Zie 4.2.1.1 ouders 66%) 25% van de leerlingen vond dit niet zo belangrijk. We merken geen noemenswaardige verschillen tussen centrumsteden en niet-centrumsteden.

Op basis van de vraag ‘Hoe heb je zelf de contacten met het CLB beleefd?’ (zie bijlage 9) stellen we vast dat de leerlingen op eens chaal van 0 tot 4 (helemaal niet akkoord, niet akkoord, akkoord, helemaal akkoord) in het algemeen tevreden zijn over de samenwerking met het CLB tijdens het schooljaar 2013-2014. (Gemiddelde 3,14; mediaan 3)

Stopzetting van de begeleiding

42% van de respondenten beweert de begeleiding met het CLB zelf beëindigd te hebben. 38% van de respondenten heeft deze begeleiding niet zelf beëindigd en voor 20% van de leerlingen is deze begeleiding nog niet beëindigd. 68% van de leerlingen geeft aan de begeleiding op een geschikt moment beëindigd te hebben. (Zie 4.2.1.1 ouders 33%)





Indien de begeleiding niet zelf beëindigd werd, werd deze voor 78% van de respondenten door de CLB-medewerker beëindigd. Zowel voor centrumsteden als niet-centrumsteden werd de samenwerking meestal beëindigd door de CLB-medewerker. 75% van de respondenten geeft aan dat de CLB-medewerker de samenwerking op een geschikt moment beëindigd heeft. (Zie 4.2.1.1 ouders 50%)
















4.2.2. Schoolpersoneelsleden

In overeenstemming met het onderzoek van Prof. Verschuieren (2008)³⁶ stellen we vast dat schoolpersoneelsleden in het algemeen tevreden tot zeer tevreden zijn over de ondersteuning van het CLB.

Tabel 8: Tevredenheid van directies, zorgcoördinatoren en leerkrachten (incl. legende)

Legende:







	Meer dan 70% van de respondenten is algemeen tevreden
	Meer dan 50% en minder dan 70% is algemeen tevreden
	Minder dan 50% maar meer dan 30% is algemeen tevreden
	Minder dan 30% is algemeen tevreden

	Directies	Zorg	Leerkrachten
Afspraken			
Ondersteuning			
Doorverwijzing			
Contact met CLB			
Personeelwissels			

³⁶Verschuieren, K. e.a.(2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de minister van onderwijs en vorming (OBPWO 04.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie.

1.149 directies van verschillende scholen in het basisonderwijs en secundair onderwijs hebben de tevredenheidsbevraging beantwoord. Algemeen blijkt er een hoog niveau van tevredenheid bij de schooldirecties.










Tabel 9: Algemene resultaten van de tevredenheid van schooldirecties

Afspraken tussen CLB en school	Beleidsplan en afspraken		94% van de respondenten bevestigde dat een beleidsplan en afspraken formeel gemaakt zijn
	Taken en verantwoordelijkheden		95% van de respondenten zegt dat taken en verantwoordelijkheden duidelijk zijn afgesproken
Ondersteuning door het CLB			
Doorverwijzing naar andere voorzieningen	Goede en gerichte doorverwijzing		90% van de directies die antwoordden, vonden de verwijzingen goed
	Tijdige doorverwijziging		
Contact met het CLB	Frequentie formeel contact		95% van de directies vindt formeel contact belangrijk. De frequentie kon beter
	Duur formeel contact		78% van de respondenten vond de duur adequaat
	Informeel contact		90% is tevreden over de informele contacten
	Wachttijd tot een gesprek		4% gaf aan meer dan een maand te moeten wachten
Personeelwissels			<ul style="list-style-type: none"> Er vinden veel wissels plaats. Maar het belangrijkste vindt men dat de wissels goed verlopen. 57% vond dat de wissels gedurende de laatste 12 maanden goed verlopen zijn.

Tabel 10: Algemene resultaten van de tevredenheid van interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren

475 zorgcoördinatoren en leerlingenbegeleiders hebben de tevredenheidsbevraging beantwoord. Dit aantal bereikt enkel de verwachte steekproefgrootte voor globale analyse. Voor analyse centrumstad- niet centrumstad, per onderwijsniveau of -vorm of over de netten is de steekproef ontoereikend. Omdat de vergelijking met directies en leerkrachten toch interessante informatie kon geven voor het procesonderzoek









en de focusgroepen hebben we deze analyses toch (beperkt) uitgevoerd. De belangrijkste resultaten omtrent de steekproef staan hieronder. Omwille van de beperkte steekproefgrootte moet men voorzichtig zijn om hieruit conclusies te trekken voor de populatie van zorgcoördinatoren en leerlingenbegeleiders.

<p>Afspraken tussen CLB en school</p>	<p>Beleidsplan en afspraken</p>	<p> . 71% van de zorgleerkrachten ontving het beleidsplan en de afspraken</p> <p> . 67% bevestigt betrokken te zijn geweest bij de opmaak</p> <p> . 95% bevestigt dat de afspraken stroken met de schoolvisie</p>
<p>Ondersteuning door het CLB</p>		
<p>Doorverwijzing naar andere voorzieningen</p>	<p>Goede en gerichte doorverwijzing</p>	<p> . 93% van de zorgleerkrachten die antwoordden, vonden de verwijzingen goed</p>
	<p>Tijdige doorverwijziging</p>	<p> . 73% van de zorgleerkrachten vond de verwijzing tijdig</p>
<p>Contact met het CLB</p>	<p>Frequentie formeel contact</p>	
	<p>Duur formeel contact</p>	<p> . 81% van de respondenten vond de duur adequaat</p>
	<p>Informeel contact</p>	<p> . 90% is tevreden over de informele contacten</p>
	<p>Wachttijd tot een gesprek</p>	
<p>Personeelwissels</p> <p> . Er vinden veel wissels plaats. Maar het belangrijkste vindt men dan de wissels goed verlopen.</p> <p> . 57% vond dat de wissels gedurende de laatste 12 maanden goed verlopen zijn.</p>		

Tabel 11 : Algemene resultaten van de tevredenheid van leerkrachten

1.087 leerkrachten hebben de tevredenheidsbevraging beantwoord. Dit aantal bereikt enkel de verwachte steekproefgrootte voor globale analyse. Voor analyse centrumstad- niet centrumstad, per onderwijsniveau of -vorm of over de netten is de steekproef ontoereikend. Omdat de vergelijking met directies en leerkrachten toch interessante

informatie kon geven voor het procesonderzoek en de focusgroepen hebben we deze analyses toch (beperkt) uitgevoerd. De belangrijkste resultaten omtrent de steekproef staan hieronder. Omwille van de beperkte steekproefgrootte moet men voorzichtig zijn om hieruit conclusies te trekken voor de populatie van leerkrachten.

Afspraken tussen CLB en school	Kennis van de afspraken		<ul style="list-style-type: none"> 60% van de leerkrachten die antwoordden, zegt de gemaakte afspraken met het CLB niet te kennen
	Betrokken bij de opmaak		<ul style="list-style-type: none"> 85% zegt niet betrokken te zijn geweest bij de opmaak van de afspraken
Ondersteuning door het CLB			
Contact met het CLB	Samenwerking		<ul style="list-style-type: none"> 83% van de leerkrachten geeft aan reeds aangenomen te hebben gewerkt met leerkrachten.
	Formeel overleg		<ul style="list-style-type: none"> Weinig leerkrachten hebben formeel overleg, nochtans geven ze aan dit belangrijk te vinden.
	Informeel overleg		
	Wachttijd tot een gesprek		<ul style="list-style-type: none"> 25% zegt langer dan 3 weken te wachten op een gesprek.
Personeelwissels			<ul style="list-style-type: none"> Er vinden veel wissels plaats. Maar het belangrijkste vindt men dat de wissels goed verlopen. 60% vond dat de wissels gedurende de laatste 12 maanden goed verlopen zijn.

Afspraken tussen het CLB en de school

Aanwezigheid van een beleidsplan/-contract:

Voor 93% van de schooldirecties is er een geïndividualiseerd beleidsplan/beleidscontract naar de noden van de school. Dit resultaat geldt zowel voor centrumsteden als niet-centrumsteden. De meerderheid van de directies van de verschillende onderwijsniveaus hebben een geïndividualiseerd beleidsplan/beleidscontract met de CLB's. We merken geen noemenswaardige verschillen tussen de verschillende onderwijsniveaus en CLB-netten.

Duidelijke taken en verantwoordelijkheden:

94% van de schooldirecties geeft aan dat de afsprakennota/bijzondere bepalingen duidelijk de taken en verantwoordelijkheden van het CLB en de school omschrijft. Dit resultaat is van toepassing op zowel centrumsteden als niet-centrumsteden. Ook hier merken we binnen het onderwijsniveau en tussen de verschillende netten onderling geen opvallende verschillen op.

Samengevat stellen we vast dat, ongeacht het net, centrumstad/geen-centrumstad en het onderwijsniveau, de grote meerderheid van de schooldirecties bevestigt dat er een geïndividualiseerd beleidsplan of –contract aanwezig is. Bovendien zijn de taken en verantwoordelijkheden van het CLB en de school duidelijk omschreven in de afsprakennota/bijzondere bepalingen voor de meerderheid van de respondenten.

Verder geven 67% van de leerlingbegeleiders en interne zorgcoördinatoren en 15% van de leerkrachten aan betrokken te zijn bij het opstellen van de bijzondere bepalingen/afsprakennota in het beleidsplan/beleidscontract. 31% van de leerkrachten geeft aan het belangrijk te vinden betrokken te zijn bij de opstelling van de bijzondere bepalingen/afsprakennota.

95% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren beweert dat de bijzondere bepalingen/afsprakennota stroken met de zorgvisie van de school. Dit resultaat wordt bevestigd voor centrumsteden en niet-centrumsteden, de verschillende onderwijsniveaus en de verschillende netten.

83% van de leerkrachten geeft aan reeds samengewerkt te hebben met het CLB. We merken geen noemenswaardige verschillen tussen gewoon basisonderwijs en buitengewoon basisonderwijs, noch tussen gewoon secundair onderwijs en buitengewoon secundair onderwijs.

De leerkrachten die nog niet hebben samengewerkt met het CLB geven hiervoor onder andere de volgende redenen aan 'ik heb andere aanspreekpunten aangesproken (e.g. zorgcoördinator)' (58%) en 'er was geen nood aan ondersteuning van het CLB' (34%).

71% van de interne leerlingbegeleiders en zorg-

coördinatoren en 32% van de leerkrachten geven aan informatie over de afspraken in het beleidsplan (of beleidscontract) en de afsprakennota (of bijzondere bepalingen) ontvangen te hebben. De interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren van het gewoon basisonderwijs geven relatief vaker aan informatie over de afspraken ontvangen te hebben in vergelijking met het buitengewoon onderwijs en het gewoon secundair onderwijs.

76% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren beduiden het belangrijk te vinden informatie te verkrijgen over de afspraken die in het beleidsplan (of beleidscontract) en de afsprakennota (of bijzondere bepalingen) staan. We stellen geen belangrijke verschillen vast tussen centrumsteden en niet-centrumsteden en tussen de verschillende netten.

De leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren van het gewoon basisonderwijs vinden het relatief belangrijker informatie te verkrijgen over deze afspraken in vergelijking met de respondenten uit het buitengewoon onderwijs en het gewoon secundair onderwijs.

Het onderzoek van Prof. Verschueren (2008)³⁷ geeft eveneens aan dat interne leerlingbegeleiders/zorgcoördinatoren die informatie kregen over het beleidsplan (of beleidscontract) en bijzondere bepalingen/afsprakennota, meer tevreden waren over de ondersteuning vanuit het CLB. In dit onderzoek werd eveneens vastgesteld dat een goede informatiedoorstroming en communicatie een invloed heeft op het tot stand komen van realistische verwachtingen.

We brengen de lezer in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingbegeleiders / zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

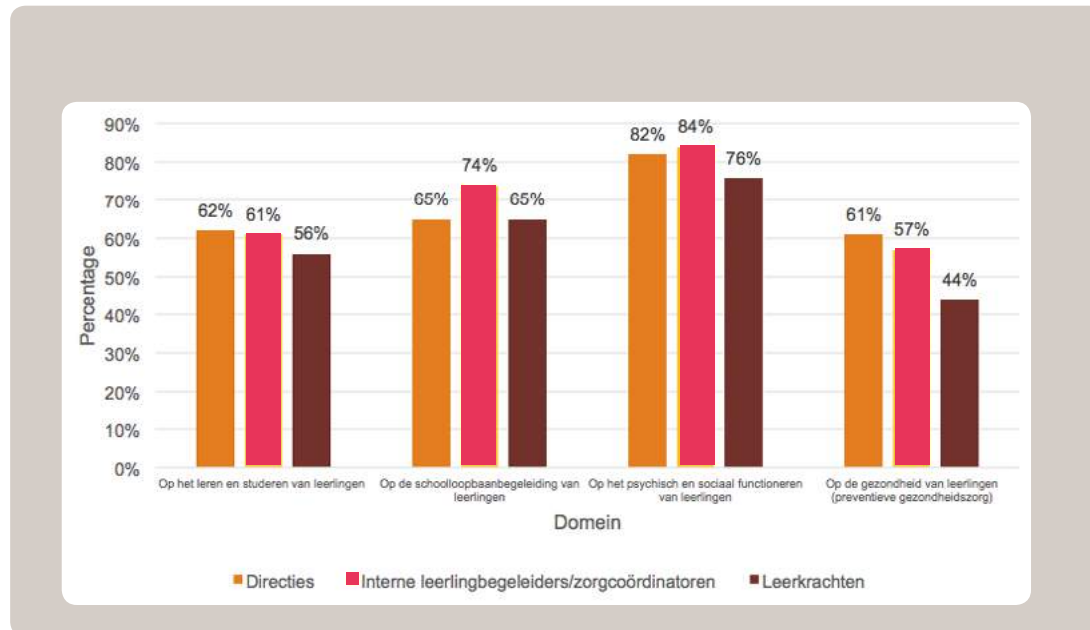
80. ³⁷ Verschueren, K. e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de minister van onderwijs en vorming (OBPWO 04.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie

Ondersteuning door het CLB

Klemtoon op begeleidingsdomein

(meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

Op welk(e) begeleidingsdomein(en) legt het CLB volgens u de klemtoon in zijn ondersteuning aan uw school? (meerdere antwoorden zijn mogelijk)



82% van de directies, 84% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren en 76% van de leerkrachten beweren dat het CLB in zijn ondersteuning aan de school de klemtoon legt op het begeleidingsdomein 'psychosociaal functioneren van leerlingen'.

De directies, interne leerlingbegeleiders en leerkrachten van het gewoon basisonderwijs geven aan dat het CLB in zijn ondersteuning aan de school voornamelijk de klemtoon legt op het domein 'leren en studeren', gevolgd door 'psychisch en sociaal functioneren'. Directies, interne leerlingbegeleiders en leerkrachten van het buitengewoon basisonderwijs registreerden daarentegen dat het CLB voornamelijk de klemtoon legt op het domein 'schoolloopbaanbegeleiding', eveneens gevolgd door het domein 'psychisch en sociaal functioneren'.

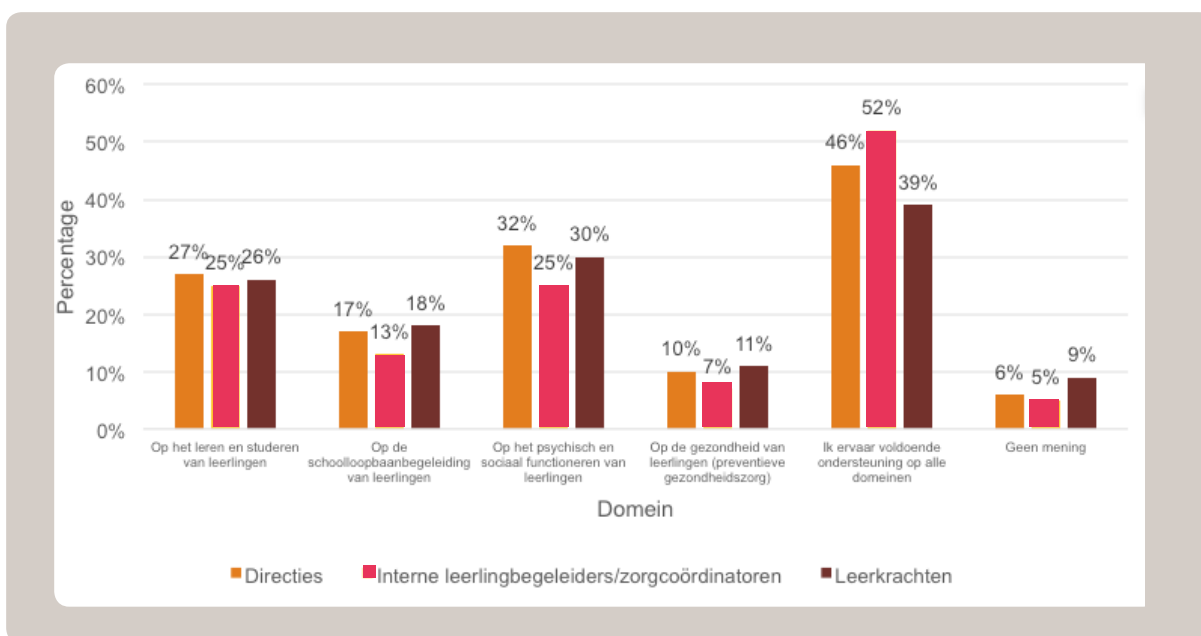
De grote meerderheid van de directies, interne leerlingbegeleiders en leerkrachten van het secundair onderwijs, zowel gewoon als buitengewoon, geeft aan dat het CLB voornamelijk de klemtoon legt op 'psychisch en sociaal functioneren'.

We brengen de lezer opnieuw in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingbegeleiders /zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

Op de vraag ‘Op welk(e) begeleidingsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen?’ (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

gewoon secundair onderwijs en nagenoeg de helft van de directies van het buitengewoon secundair onderwijs beweren voldoende ondersteuning van het CLB te ontvangen. Indien de respondenten meer ondersteuning van het CLB wensen, geven de directies van het gewoon secundair onderwijs aan dat ze voornamelijk meer ondersteuning wensen in het domein ‘leren en studeren’.

Op welk(e) begeleidingsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen? (meerdere antwoorden zijn mogelijk)



46% van de directies, 52% van de interne leerlingbegeleiders en 39% van de leerkrachten beweren voldoende ondersteuning van het CLB op alle domeinen te hebben ontvangen. Opnieuw stellen we geen noemenswaardige verschillen vast tussen centrumsteden en niet-centrumsteden.

Meer dan de helft van de directies van het gewoon en buitengewoon basisonderwijs beweren voldoende ondersteuning van het CLB te ontvangen. Indien deze directies meer ondersteuning van het CLB wensen is dit voornamelijk in het domein ‘psychisch en sociaal functioneren’.

Meer dan een derde van de directies van het

De directies van het buitengewoon secundair onderwijs zouden net zoals het basisonderwijs graag meer ondersteuning ontvangen in het domein ‘psychisch en sociaal functioneren’.

Indien de interne leerlingbegeleiders, zorgcoördinatoren en leerkrachten meer ondersteuning wensen, betreft dit vooral ondersteuning in het domein ‘psychisch en sociaal functioneren’ en in het domein ‘leren en studeren’. Interne leerlingbegeleiders in het gewoon secundair onderwijs wensen relatief meer ondersteuning in het domein ‘leren en studeren’ in vergelijking met het gewoon basisonderwijs en het buitengewoon onderwijs.

We merken dat de helft van de directies van het VGO en meer dan een derde van de directies van het GO! en OGO aangeven voldoende ondersteuning van het CLB te ontvangen. Indien de respondenten meer ondersteuning van het CLB wensen, geven de directies verbonden aan het GO! en VGO aan meer ondersteuning te willen ontvangen in het domein 'psychisch en sociaal functioneren'. De directies verbonden aan het OGO geven aan meer ondersteuning te willen krijgen in het domein 'leren en studeren'.

De interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren verbonden aan de CLB-netten GO! en VGO wensen voornamelijk meer ondersteuning in het domein 'psychisch en sociaal functioneren', terwijl de respondenten verbonden aan het net OGO relatief meer ondersteuning wensen in het domein 'preventieve gezondheidszorg'.

Focus van activiteiten bij ondersteuning
(meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

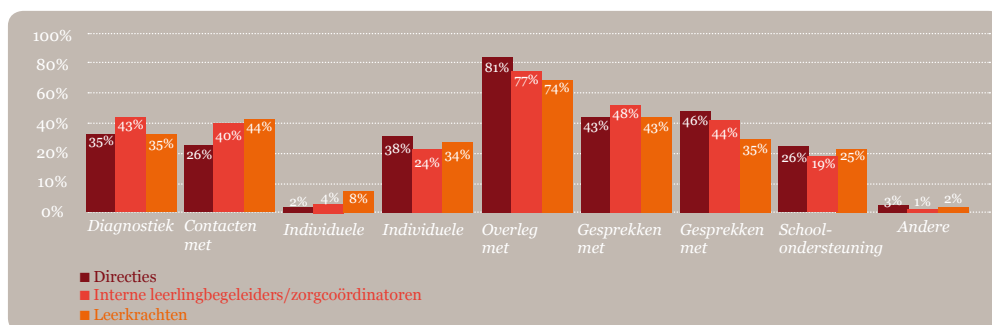
Volgens 46% van de directies, 44% van de interne leerlingbegeleiders en 35% van de leerkrachten ligt de klemtoon onder andere op gesprekken met ouders.

43% van de directies, 48% van de interne leerlingbegeleiders en 43% van de leerkrachten beweren dat de klemtoon ligt op gesprekken met leerlingen.

26% van de directies, 40% van de interne leerlingbegeleiders en 44% van de leerkrachten geven aan dat de klemtoon onder andere ligt op contacten met externen (hulpverlening).

61% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren en 26% van de leerkrachten beweren dat deze activiteiten opgenomen zijn in de afsprakennota/bijzondere bepalingen. 37% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren en 74% van de leerkrachten geven aan dit niet te weten en slechts 2% van de interne leerlingbegeleiders en 1% van de leerkrachten beweren dat deze activiteiten niet zijn opgenomen.

Duid de 3 activiteiten aan waarop het CLB volgens u de klemtoon legt in zijn ondersteuning aan uw school

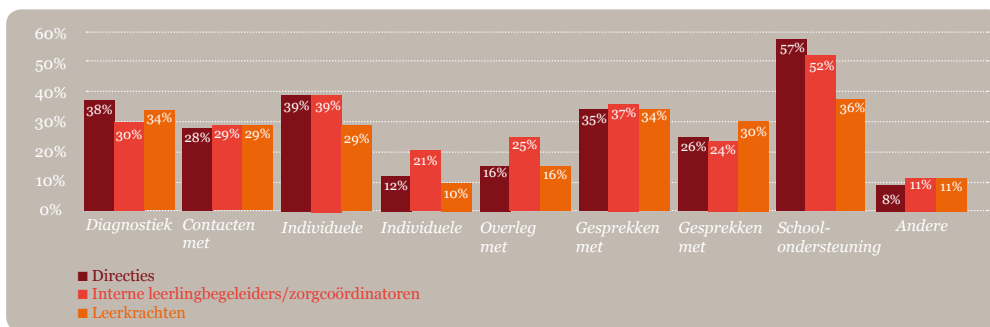


81% van de directies, 77% van de interne leerlingbegeleiders en 74% van de leerkrachten geven aan dat het CLB in zijn ondersteuning aan de school de klemtoon onder andere legt op overleg met het zorgteam, de cel leerlingenbegeleiding, het MDO en de klassenraad.

We brengen de lezer opnieuw in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingenbegeleiders /zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

Spenderen van tijd aan bepaalde activiteiten (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%):

Aan welke activiteit(en) wenst u dat het CLB meer tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten? (meerdere antwoorden zijn mogelijk)



39% van de directies, 32% van de interne leerlingbegeleiders en 35% van de leerkrachten geven aan dat het CLB aan bepaalde activiteiten te weinig tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten en wenst dat het CLB meer tijd zou besteden aan schoolondersteuning, individuele gesprekken met leerkrachten, diagnostiek en gesprekken met leerlingen.

50% van de leerkrachten geeft aan dat het CLB meer tijd zou dienen te besteden aan individuele gesprekken met leerkrachten.

De resultaten voor centrumsteden en niet-centrumsteden, gewoon basisonderwijs en buitengewoon basisonderwijs, gewoon secundair onderwijs en buiten gewoon secundair onderwijs en de verschillende netten sluiten aan met de bovenstaande algemene bevinding.

Prioritering van de begeleidingsdomeinen door het CLB:

42% van de directies en interne leerlingbegeleiders geven aan dat het CLB het domein 'psychisch en sociaal functioneren' dient te prioriteren in zijn ondersteuning aan de school. Ongeveer 20% van de directies en interne leerlingbegeleiders beweren dat het CLB hen vooral de nodige ondersteuning dient aan te bieden in het domein 'leren en studeren' en 'onderwijsloopbaanbegeleiding'.

15% van de directies en 14 van de interne leerlingbegeleiders antwoordden dat het CLB in zijn ondersteuning aan de school de focus dient te leggen op het domein 'preventieve gezondheidszorg'.

De directies van het buitengewoon secundair onderwijs volgen de algemene bevinding behalve dat ze eerder ondersteuning wensen in het domein 'preventieve gezondheidszorg' dan in het domein 'leren en studeren'.

Voldoende ondersteuning:

70% van de directies en 59 van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren geven aan dat hun school voldoende beroep kan doen op een CLB-medewerker om aan de noden van de school te beantwoorden. Dit resultaat wordt bevestigd door centrumsteden en niet-centrumsteden, de verschillende onderwijsniveaus en de verschillende CLB-netten.

We brengen de lezer opnieuw in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingenbegeleiders /zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

Doorverwijzing naar andere voorzieningen

Correcte en tijdige doorverwijzing:

90% van de directies en 93% van de interne leerlingbegeleiders geven aan dat het CLB naar de juiste voorzieningen/hulpverleners doorverwijst gezien de vastgestelde problemen.

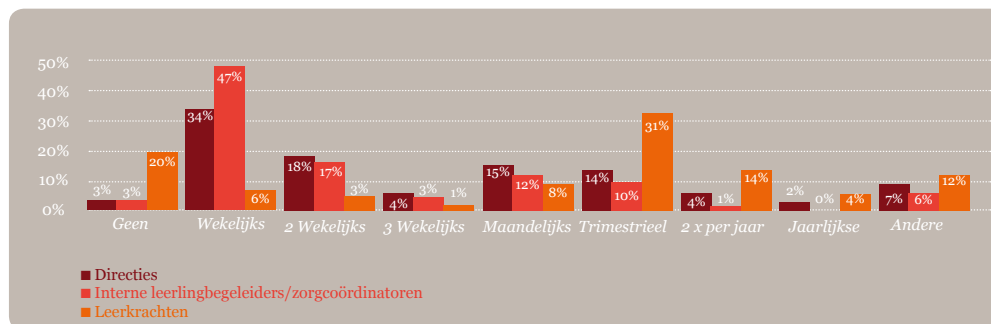
70% van de directies en 77% van de interne leerlingbegeleiders beweren dat de doorverwijzing naar andere voorzieningen/hulpverleners tijdig gebeurt.

We merken geen noemenswaardige verschillen tussen centrumsteden en niet-centrumsteden, de verschillende onderwijsniveaus en de verschillende CLB-netten onderling.

Contact met CLB

Frequentie van formele overlegmomenten:

Formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker vonden tijdens het schooljaar 2013-2014 meestal plaats:



34% van de directies, 47% van de interne leerlingbegeleiders en slechts 6% van de leerkrachten geven aan dat er op wekelijkse basis formele overlegmomenten met een CLB-medewerker plaatsvinden.

18% van de directies, 17% van de zorgcoördinatoren en 3% van de leerkrachten geven aan dat er op 2-wekelijkse basis formeel overleg wordt georganiseerd. Slechts voor 3% van de directies en interne leerlingbegeleiders vindt er geen formeel overleg plaats. 20% van de leerkrachten geeft echter aan dat er geen formele

overlegmomenten tussen hen en het CLB hebben plaatsgevonden.

31% van de leerkrachten geeft aan dat er trimestrieel een formeel overleg plaatsvindt tussen hen en een CLB-medewerker.

In het gewoon en buitengewoon basisonderwijs hebben leerkrachten en CLB-medewerkers vooral op trimestriële basis en semestriële basis overlegmomenten. Daarentegen geven leerkrachten in het gewoon en buitengewoon secundair onderwijs vooral aan geen formele overlegmomenten te hebben gehad met het CLB of op trimestriële basis formele overlegmomenten te hebben gehad.

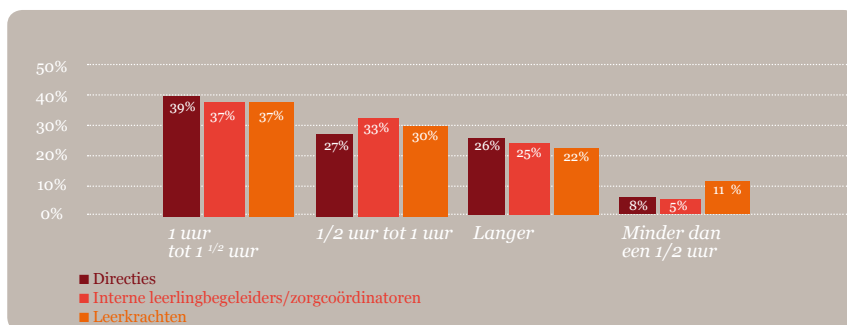
95% van de directies, 96% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren en 82% van de leerkrachten geven aan formele overlegmomenten met CLB-medewerkers belangrijk te vinden.

Dit resultaat stemt overeen met het onderzoek van Verschueren²⁴ waarin gesteld wordt dat directieleden die eerder regelmatig een formeel overlegmoment met een CLB-medewerker hadden, meer tevreden waren over de CLB-ondersteuning dan diegenen die weinig of geen formele overlegmomenten met het CLB hadden.

We brengen de lezer nogmaals in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingbegeleiders/zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

Duurtijd van formele overlegmomenten:

Hoelang duurde tijdens vorig schooljaar formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker meestal?



39% van de directies, 37% van de zorgcoördinatoren en 37% van de leerkrachten geven aan dat een formeel overlegmoment meestal één tot anderhalf uur duurt.

8% van de directies, 5% van de interne leerlingbegeleiders en 30% van de leerkrachten geven aan dat een overleg minder dan een half uur duurt.

Tevredenheid over de duurtijd van formele overlegmomenten

78% van de directies, 81% van de interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren en 73% van de leerkrachten is tevreden met de duur van de formele overlegmomenten.

Over het algemeen merken we geen belangrijke verschillen in meningen over de formele overlegmomenten tussen centrumsteden en niet-centrumsteden, onderwijsaanbod en de verschillende netten

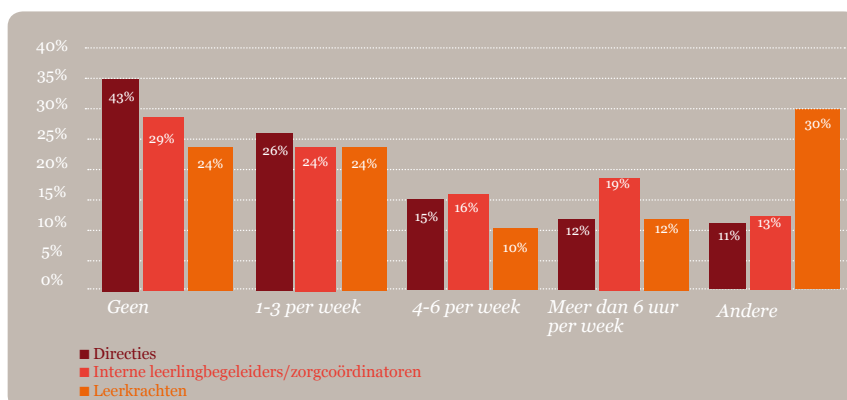
Informele overlegmomenten:

84% van de directies, 86% van de interne leerlingbegeleiders en 65% van de leerkrachten geven aan vorig schooljaar informele contacten te hebben gehad met de CLB-medewerker(s). 90% van de directies, 92% van de zorgcoördinatoren en 80% van de leerkrachten vinden het belangrijk informele contacten te hebben met de CLB-medewerkers.

Dit resultaat wordt eveneens bevestigd in het onderzoek van Verschueren²⁴ dat vermeldt dat directieleden die met een CLB-medewerker konden overleggen tijdens momenten die niet op voorhand werden vastgelegd, hogere tevredenheid hadden dan diegenen die geen informele contacten met het CLB hadden.

Frequentie van vaste spreekuren:

Hoeveel vaste spreekuren per week had het CLB vorig schooljaar op uw school (som over alle CLB-medewerkers)



35% van de directies, 29% van de interne leerlingbegeleiders en 24% van de leerkrachten geven aan dat het CLB vorig schooljaar geen vaste spreekuren per week had op hun school.

26% van de directies, 24% van de interne leerlingbegeleiders en 24% van de leerkrachten wijzen aan dat het CLB 1 tot 3 vaste spreekuren had per week.

77% van de directies, 79% van de interne leerlingbegeleiders en 82% van de leerkrachten geven aan vaste spreekuren op school belangrijk te vinden.

55% van de directies, 62% van de interne leerlingbegeleiders en 63% van de leerkrachten geven aan dat het aantal vaste spreekuren per week van het voorgaande schooljaar voldoende is.

We merken geen significante verschillen tussen centrumsteden en niet-centrumsteden en tussen de verschillende onderwijsniveaus.

De helft van de interne leerlingbegeleiders verbonden met het net GO! en een vierde van de respondenten verbonden met het OGO en VKO geven aan dat het CLB vorig jaar geen vaste spreekuren per week had.

43% van de directies, 47% van de interne leerlingbegeleiders en 31% van de leerkrachten geven aan dat de tijd tussen de eerste vraag naar overleg met een CLB-medewerker en het moment wanneer de afspraak doorgaat 1 tot 2 weken bedraagt.

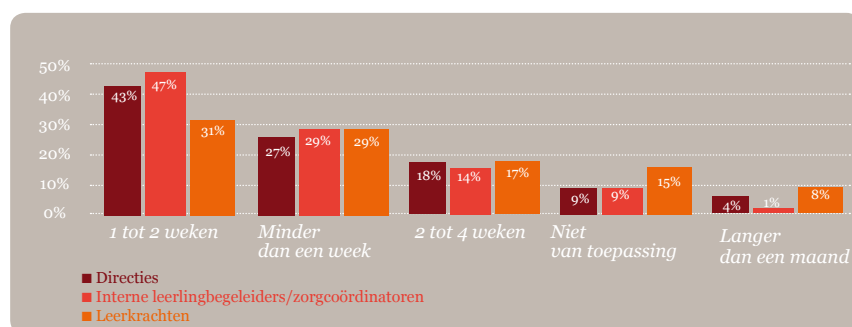
27% van de directies, 29% van de interne leerlingbegeleiders en 17% van de leerkrachten geven aan dat een afspraak binnen 1 week wordt vastgelegd.

Slechts 4% van de directies, 1% van de interne leerlingbegeleiders en 8% van de leerkrachten geven aan dat het langer dan een maand duurt vooraleer een afspraak wordt vastgelegd.

In het algemeen merken we geen significante verschillen in meningen over het contact met het CLB tussen centrumsteden en niet-centrumsteden, onderwijsaanbod en de verschillende CLB-netten.

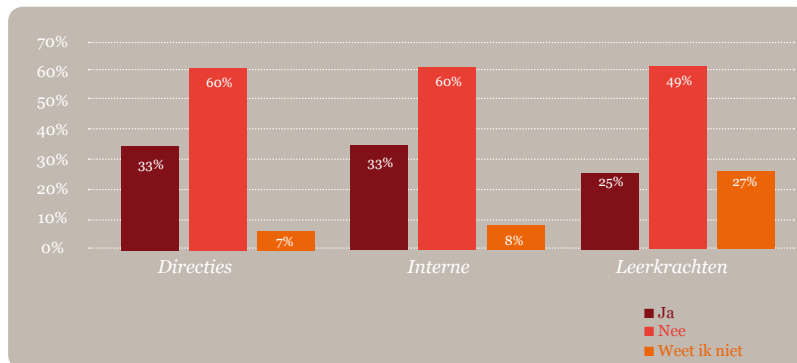
Wachttijd eerste afspraak:

Hoeveel tijd verliep vorig schooljaar meestal tussen de eerste vraag naar overleg met een CLB-medewerker en het eerste moment wanneer die afspraak doorging?



Personeelwissels CLB

Waren er tijdens het vorig schooljaar personeelwissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school?



60% van de directies en interne leerlingbegeleiders en 49% van de leerkrachten geven aan dat er tijdens het vorige schooljaar geen personeelwissels gebeurden bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school.

Indien er personeelwissels plaatsgevonden hebben, geeft 57% van de directies en interne leerlingbegeleiders en 60% van de leerkrachten aan dat de vervanging vlot verlopen is.

43% van de directies en interne leerlingbegeleiders en 40% van de leerkrachten geven weer de personeelwissels vervelend te vinden.

We stellen geen belangrijke verschillen vast tussen centrumsteden en niet-centrumsteden, onderwijsaanbod en de verschillende CLB-netten.

De onderzoeksresultaten in het onderzoek van Prof. Verschueren (2008)³⁸ suggereren dat vanuit het perspectief van de schoolpersoneelsleden eerder het verloop van de wisselingen van belang is dan het optreden van wisselingen.

Bijgevolg sluiten we ons aan met de bevinding van Prof. Verschueren (2008) dat een goede communicatie rond de overdracht van begeleidingen tussen de school en het CLB én tussen

de CLB-medewerkers onderling belangrijk is bij personeelwisselingen. In het onderzoek van Prof. Verschueren wordt eveneens aangegeven dat een goede omkadering van de vervangende CLB-medewerker wellicht de kans verkleint dat personeelwisselingen binnen het CLB een negatieve invloed hebben op de tevredenheid.

Ervaring met het CLB

Op basis van de stellingen (zie bijlage 10, 11 en 12) waar naar de tevredenheid van schoolpersoneelsleden wordt gepeild, stellen vast dat directies (gemiddelde: 3,2; mediaan: 3), interne leerlingbegeleiders en zorgcoördinatoren (gemiddelde: 3,2; mediaan: 3) en leerkrachten (gemiddelde: 3; mediaan: 3) op een schaal van 0 tot 4 (helemaal niet akkoord, niet akkoord, akkoord, helemaal akkoord) in het algemeen tevreden zijn over de samenwerking met het CLB tijdens het schooljaar 2013-2014. Voor verdere details verwijzen we naar bijlage 10, 11 en 12.

We brengen de lezer een laatste maal in herinnering dat het aantal ontvangen antwoorden van leerkrachten (1.087) en leerlingenbegeleiders /zorgcoördinatoren (475) niet de verwachte steekproefgrootte hebben bereikt.

³⁸ Verschueren, K. e.a. (2008). *Tevredenheid in Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse Minister van Onderwijs en Vorming (OBPWO 04.02)*. Leuven: KUL; Centrum voor Schoolpsychologie.

4.2.3 Actoren (welzijnsorganisaties)

Tabel 12: Tevredenheid van actoren:

Legende:



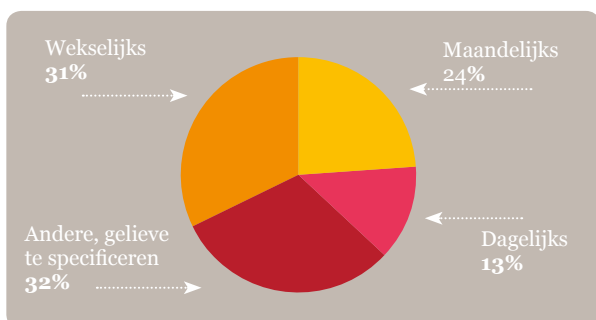
Kennis over de opdracht van het CLB

53% van de respondenten beweert de opdracht van het CLB te kennen. 47% van de respondenten beweert de opdracht van het CLB gedeeltelijk te kennen.

Algemene samenwerking CLB

31% van de respondenten werkt wekelijks samen met het CLB, 24% maandelijks en 13% dagelijks. 32% van de respondenten heeft andere aangeduid: afhankelijk van dossier, op vraag, zelden, 2-wekelijks, meerdere keren per week, etc.

Hoe vaak werken jullie samen met het CLB?



Casusgerichte samenwerking CLB

77% van de respondenten geeft aan dat er gedurende de laatste 12 maanden voor specifieke casussen concrete afspraken gemaakt werden met het CLB betreffende de taak- en rolverdeling.

82% van de respondenten geeft aan dat deze afspraken voor specifieke casussen werden nageleefd door het CLB de laatste 12 maanden. 5% geeft aan van niet, maar dat dit geen probleem is en 13% geeft aan van niet en dat dit wel een probleem is.

Structurele samenwerking CLB

49% van de respondenten geeft aan dat er algemene samenwerkingsafspraken zijn gemaakt tussen hen en het CLB de laatste 12 maanden.

84% van de respondenten beweert dat deze algemene samenwerkingsafspraken werden nageleefd de laatste 12 maanden. 2% geeft aan dat deze afspraken niet werden nageleefd maar dat dit geen probleem is. 14% van de respondenten geeft aan dat deze afspraken niet werden nageleefd en dat dit wel een probleem is. 63% van de respondenten geeft aan dat er geen structureel overleg is voorzien met het CLB.

Ervaring met het CLB

Op basis van de vraag 'Hoe heeft u de samenwerking met het CLB zelf beleefd' (zie bijlage 13), stellen we vast dat welzijnsorganisaties in het algemeen tevreden zijn over de samenwerking met het CLB (gemiddelde: 2,70; mediaan: 3).

4.3. Analyse van de middelen

Elk CLB-bestuur ontvangt een werkingsbudget van het Ministerie Onderwijs en Vorming ter ondersteuning van de werking en uitrusting van de centra. Het Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding laat de directies vrij om deze werkingsmiddelen te besteden.

In dit deel van het onderzoek bekijken we of de kostenstructuur van de werkingsmiddelen verschillend is binnen de CLB-sector. We baseren ons op data verzameld bij de individuele CLB's en de verkregen informatie vanuit het Departement Onderwijs en Vorming en het Agentschap voor Onderwijsdiensten. We lichten de vastgestelde resultaten van onze analyse telkens toe.

Alle 72 CLB's hebben deelgenomen aan de invulling van het bevragsingsinstrument en hebben hierbij de nodige toelichting bezorgd per kostensoort, waar nodig, en het nodige cijfermateriaal voor de 3 jaren.

Tijdens deze bevraging bleek het voor de CLB-medewerkers echter niet evident te zijn om gedetailleerde informatie te bezorgen rond de besteding van hun werkingskosten over de afgelopen 3 jaren. Niettegenstaande dat het Decreet (art. 52)³⁹ aangeeft dat de CLB-sector de werkingsmiddelen dient te verantwoorden aan het Agentschap voor Onderwijsdiensten, merkten we op dat er geen jaarlijkse rapportering bestaat over de bestede werkingsmiddelen en dat gedetailleerde informatie rond de werkingskosten niet eenduidig werd aangeleverd.

Aanvullend stelden we vast dat de bestede werkingskosten opgeleverd door de individuele CLB's en de effectief toegekende werkingsmiddelen van AgODi verschillen.

Daarenboven hebben sommige CLB's nog aanvullende inkomsten ontvangen uit andere financiële bronnen. Over deze inkomsten hebben we geen informatie. Bijgevolg dienen we het ontvangen cijfermateriaal van de individuele CLB's met de nodige voorzichtigheid te interpreteren.

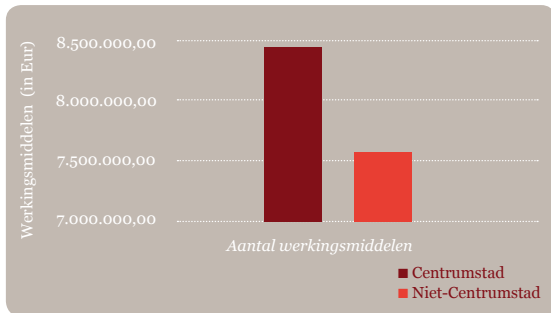
4.3.1 Toegekende werkingskosten in 2013

In het boekjaar 2013 werd 16 MEUR als werkingskosten effectief toegekend aan 72 CLB's. Dit is het totale officiële bedrag, dat ons werd meegedeeld door AgODi. We hebben ook informatie ontvangen over het aantal leerlingen en gewogen aantal leerlingen voor de periode 2014-2017, maar niet voor 2013. Voor meer uitleg over de bepaling van de weging van de leerlingen, verwijzen we naar paragraaf '2.4. Personeel'. Om toch enig zicht te krijgen op de gemiddelde werkingskost per leerling en per gewogen leerling, hebben we de aantallen van de periode 2014-2017 toegepast op de kosten van 2013 om de gemiddelden te berekenen.

De gemiddelde werkingskost per leerling bedraagt dan 16,93 euro en per gewogen leerling 6,13 euro. We hebben deze toegekende werkingsmiddelen bekeken volgens centrumstad, niet-centrumstad. In de onderstaande grafiek kan men zien dat de werkingsmiddelen toegekend aan CLB's uit centrumsteden veel hoger liggen dan deze toegekend aan CLB's gelegen in niet-centrumsteden, doordat er een groter aantal leerlingen en gewogen leerlingen is in centrumsteden dan niet-centrumsteden.

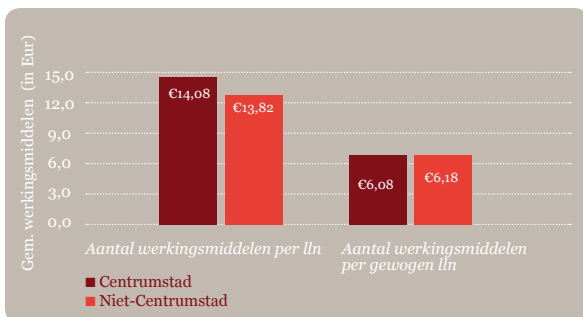
³⁹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding, artikel 52. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Grafiek 6: Verdeling van de werkingsmiddelen per centrumstad en niet-centrumstad



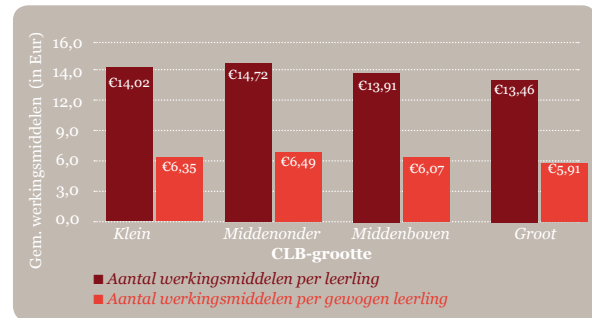
Als we de gemiddelde werkingskosten per leerling (en gewogen leerling) in een centrumstad en een leerling (gewogen leerling) in een niet-centrumstad berekenen, merken we eigenlijk zo goed als geen verschil op tussen beide (1,5% - 2%).

Grafiek 7: Gemiddelde werkingsmiddelen volgens centrumstad en niet-centrumstad – per leerling en gewogen leerling



Hiernaast hebben we ook de verdeling van de werkingsmiddelen volgens CLB-grootte (klein, middenonder, middenboven en groot) per leerling en per gewogen leerling berekend. De groepering van CLB-grootte is bepaald op basis van het aantal omkaderingsgewichten (klein = kleinste percentiel (10%), groot = grootste percentiel (10%), de andere middenboven 40% en middenonder 40%). Hierbij merken we ook beperkte verschillen (minder dan 10%) in gemiddelde werkingsmiddelen tussen de verscheidene CLB's op basis van grootte.

Grafiek 8: Gemiddelde werkingsmiddelen volgens CLB grootte – per leerling en per gewogen leerling

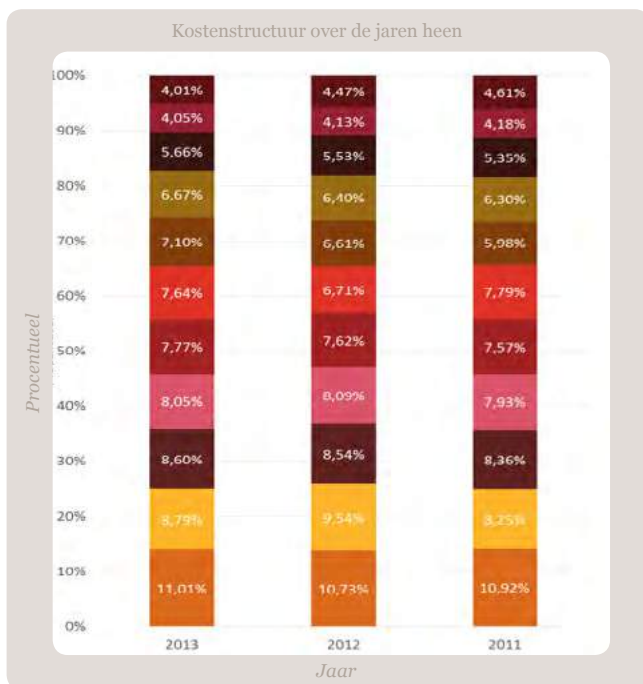


4.3.2. Kostenstructuur in de CLB-sector

Voor het bekijken van de kostenstructuur in de CLB-sector hebben we ons gebaseerd op de ontvangen data van alle 72 CLB's. Deze data werden geconsolideerd om één globaal beeld te krijgen van de werkmiddelen.

Hierbij stelden we vast dat de 11 voornaamste kostensoorten (huisvestingskosten, onderhoud en herstellingen, utiliteit, afschrijvingskosten, enz.) 80% van de totale werkmiddelen vertegenwoordigen. Deze kostenstructuur is ongeveer gelijk gebleven over de drie jaren heen, van 2011 tot en met 2013. Dit wordt aangetoond in de volgende grafiek.

Grafiek 9: Kostenstructuur over de 3 jaren (2013, 2012 en 2011)



- Afschrijvingskosten van kantoor materiaal (computers, printers, servers, telefooncentrales, ...)
- Druk- en kopieerkosten (folders, advertenties, brochures, website-ontwerp en drukkosten, kosten kopieermachine behalve afschrijving kopieermachine)
- Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties) (telefoon, gsm, internet, postzegels)
- Kosten betreffende leerlingenvervoer
- Afschrijvingskosten van gebouwen (inclusief renovatie en groot onderhoud)
- Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)
- Verplaatsingskosten (exc. woon-werkverkeer) (fiets, bus, tram, trein, kilometervergoeding, taxi, ...)
- Lonen onderhoudspersoneel
- Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)
- Onderhoud en herstellingen van infrastructuur (onderhoudsproducten, onderhoudsdiensten en herstellingen die betaald worden met werkmiddelen)
- Huisvestingskosten (huur, leasing, ...)

De kostenstructuur verschilt dus in beperkte mate over de 3 jaren heen. De 11 voornaamste kosten zijn wel toegenomen met 7% ten gevolge van de voorziene indexering. Als we de evolutie van deze kosten individueel bekijken, merken we op dat de afschrijvingskosten van de gebouwen het sterkst zijn toegenomen, met 24%.

De huisvestingskosten daarentegen maar met 5%. Verder blijkt ook dat de verplaatsingskosten zijn gestegen met 7% en de kosten betreffende leerlingenvervoer zijn gestegen met 10%. Deze resultaten worden weergegeven in de onderstaande tabel.

Tabel 13: Evolutie van de 11 voornaamste werkingskosten in de afgelopen 3 jaar

11 voornaamste werkingskosten	Evolutie van de kosten in 3 jaar <i>(tussen 2013 en 2011)</i>
Huisvestingskosten (huur, leasing, ...)	+ 5%
Onderhoud en herstellingen van infrastructuur	+ 11%
Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)	+ 7%
Lonen onderhoudspersoneel	+ 6%
Verplaatsingskosten (excl. woon-werkverkeer)	
(fiets, bus, tram, trein, kilometervergoeding, taxi, ...)	+ 7%
Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)	+ 2%
Afschrijvingskosten van gebouwen	
(inclusief renovatie en groot onderhoud)	+ 24%
Kosten betreffende leerlingenvervoer	+ 10%
Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties)	
(telefoon, gsm, internet, postzegels)	+ 10%
Druk- en kopieerkosten (folders, advertenties, brochures, website-ontwerp en drukkosten, kosten kopieermachine behalve afschrijving kopieermachine)	+ 1%
Afschrijvingskosten van kantoomateriaal	
(computers, printers, servers, telefooncentrales, ...)	-9%



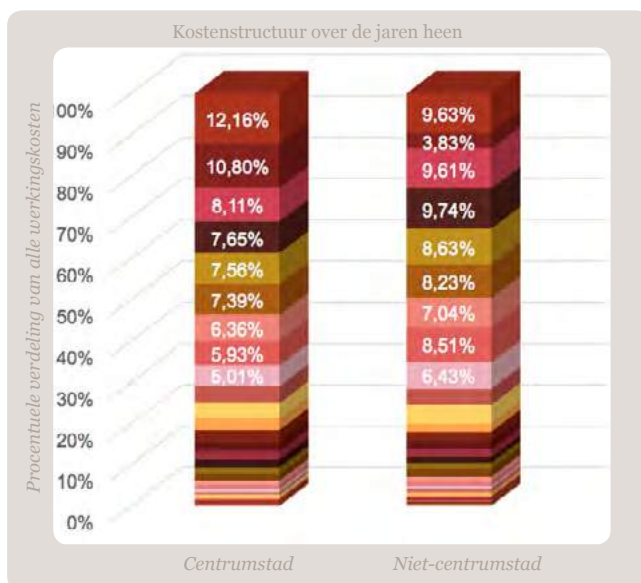
4.3.3. Kostenstructuur van een CLB in centrumstad, niet-centrumstad, netten en binnen de netten onderling

Gezien de kostenstructuur van werkingsmiddelen gelijklopend is over de 3 jaar, hebben we voor één jaar, 2013, nagegaan of de kostenstructuur verschillend is tussen centrumstad en niet-centrumstad, de netten en binnen de netten onderling.

Kostenstructuur van een CLB in een centrumstad en niet-centrumstad:

De kostenstructuur is niet verschillend tussen centrumstad en niet-centrumstad. De onderstaande grafiek bevestigt deze vaststelling. We merken echter wel op dat de verhouding van bepaalde kosten ten opzichte van de totale werkingsmiddelen bij niet-centrumsteden procentueel hoger ligt dan bij CLB's gelegen in centrumsteden, zoals de verplaatsingskosten (8,23% niet-centrumstad versus 7,39% centrumstad), kosten betreffende leerlingenvervoer (7,04% versus 6,36%), en de afschrijvingskosten (8,52% versus 5,93%) en communicatiekosten (6,43% versus 5,01%).

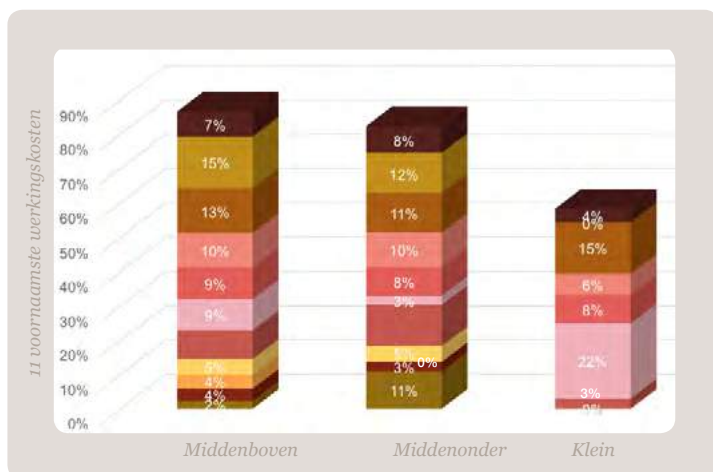
Grafiek 10: Kostenstructuur per centrumstad versus niet-centrumstad 2013



- Huisvestingskosten (huur, leasing, ...)
- Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)
- Onderhoud en herstellingen van infrastructuur (onderhoudsproducten, onderhoudsdiensten en herstellingen die betaald worden met werkingsmiddelen)
- Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)
- Lonen onderhoudspersoneel
- Verplaatsingskosten (exc. woon-werkverkeer) (fiets, bus, tram, trein, kilometervergoeding, taxi, ...)
- Kosten betreffende leerlingenvervoer
- Afschrijvingskosten van gebouwen (inclusief renovatie en groot onderhoud)
- Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties) (telefoon, gsm, internet, postzegels)

Verder bleek ook dat de kosten van de CLB's onderling verschillen per net. Dit wordt aange- toond in de volgende onderstaande grafieken. Grafiek 11 toont aan dat de verhoudingen van de 11 voornaamste werkingskosten per grootte bij het net GO! divers zijn. Bijvoorbeeld bepaalde kosten, zoals lonen onderhoudspersoneel, druk- en kopieerkosten, en onderhoud en herstellingen van infrastructuur, zijn niet aanwezig bij het klein CLB, maar wel bij de andere CLB's (middenonder en middenboven). Verder merken we ook op dat de verhouding van deze kosten afhankelijk is van de grootte van de CLB's.

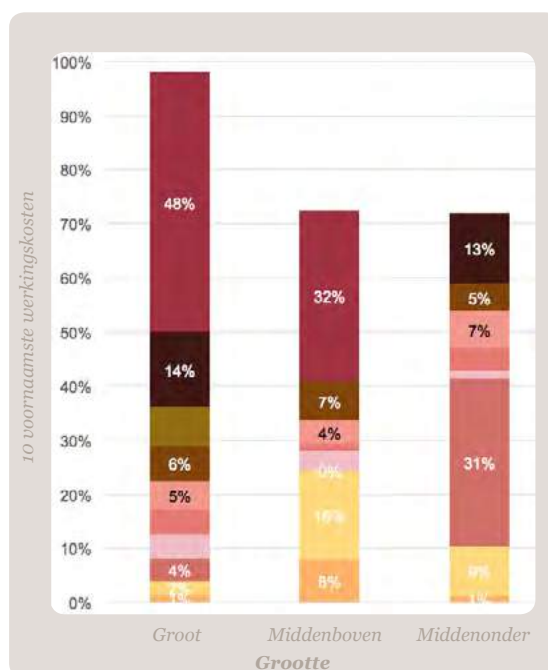
Grafiek 11: De verhouding van 11 voornaamste werkingskosten ten opzichte van de totale werkingskosten binnen het net GO! per grootte (2013)



- Afschrijvingskosten
- Lonen onderhoudspersoneel
- Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)
- Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties)
- Verplaatsingskosten (telefoon, gsm, internet, postzegels)
- Andere kosten
- Onderhoud en herstellingen van infrastructuur
- Druk- en kopieerkosten
- Afschrijvingskosten van gebouwen
- Kantoorkosten en bureelbenodigdheden
- Lonen technisch en administratief personeel

Onderstaande grafiek geeft ook aan dat de kostensoorten en de verhouding van de kosten ten aanzien van de totale werkingskosten verschillen tussen de grootte van CLB's binnen het net OGO. Niet steeds dezelfde kosten worden gemaakt door de verschillende CLB's.

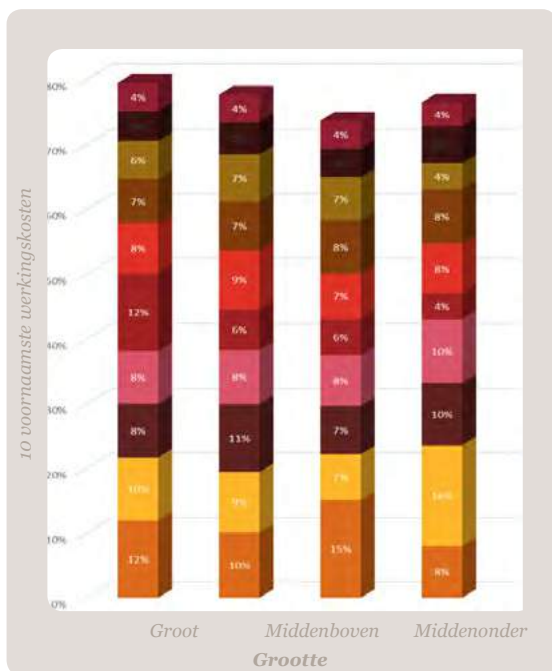
Grafiek 12: De verhouding van 10 voornaamste werkingskosten ten opzichte van de totale werkingskosten binnen het net OGO per grootte (2013)



- Huisvestingskosten (huur, leasing, ...)
- Lonen onderhoudspersoneel
- Afschrijvingskosten van kantoor materiaal (computers, printers, servers, telefooncentrales, ...)
- Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)
- Nascholingskosten (decretaal en niet-decretaal samen, inclusief interne nascholing) zonder vervoerskosten
- Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)
- Kantoorkosten en bureelbenodigdheden
- Lonen technisch en administratief personeel (uit werkingsmiddelen)
- Verplaatsingskosten (exc. woon-werkverkeer) (fiets, bus, tram, trein, kilometervergoeding, taxi, ...)
- Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties) (telefoon, gsm, internet, postzegels)

Bij het net VGO merken we het minst aantal verschillen op in de verhouding van 10 voornaamste werkingskosten ten opzichte van de totale werkingskosten tussen de CLB's onderling. In de volgende grafiek wordt dit weergegeven.

Grafiek 13: De verhouding van 10 voornaamste werkingskosten ten opzichte van de totale werkingskosten binnen het net VGO per grootte (2013)



- Druk- en kopieerkosten (folders, advertenties, brochures, website-ontwerp en drukkosten, kosten kopieermachine behalve afschrijving kopieermachine)
- Communicatiekosten (exclusief folders en advertenties) (telefoon, gsm, internet, postzegels)
- Lonen onderhoudspersoneel
- Verplaatsingskosten (exc. woon-werkverkeer) (fiets, bus, tram, trein, kilometervergoeding, taxi, ...)
- Kosten betreffende leerlingenvervoer
- Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)
- Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus, ...)
- Onderhoud en herstellingen van infrastructuur (onderhoudsproducten, onderhoudsdiensten en herstellingen die betaald worden met werkingsmiddelen)
- Afschrijvingskosten van gebouwen (inclusief renovatie en groot onderhoud)
- Huisvestingskosten (huur, leasing, ...)

De betrouwbaarheid van de cijfers en de mogelijkheden om te vergelijken zijn niet groot genoeg om tot scherpe conclusies te komen. Om op de vraag te antwoorden of de middelen toereikend zijn al helemaal niet. We stellen echter wel vast dat de enveloppe van de middelen over de jaren niet is toegenomen. Alle besparingen die in het verleden zijn gerealiseerd werden voornamelijk gerealiseerd via werkingsmiddelen en slechts in beperkte mate via personeel.

Daarenboven duiden het feit dat bepaalde centra extra middelen toegeschoven krijgen vanuit hun bestuur om in werkingskosten te voorzien, erop dat de door de overheid voorziene middelen an sich niet toereikend zijn. In de centra waar dit niet het geval is stelt zich dan ook vaak een zichtbare huisvestingsproblematiek, die ook de inspectie niet ontgaan is.

Er zijn ongetwijfeld in de centra nog efficiëntieslagen te maken, maar voor wat betreft de werkingsmiddelen wijzen veel elementen in de richting dat de bodem bereikt is, of dat men zelfs door de bodem zit.

4.4. Procesonderzoek

In het procesonderzoek hebben we meer inzicht gekregen over de organisatiestructuur, belangenhebbendenmanagement, het opvolgen van goede uitvoering van processen en kwaliteitsbewaking en documentatie van de verschillende CLB's.

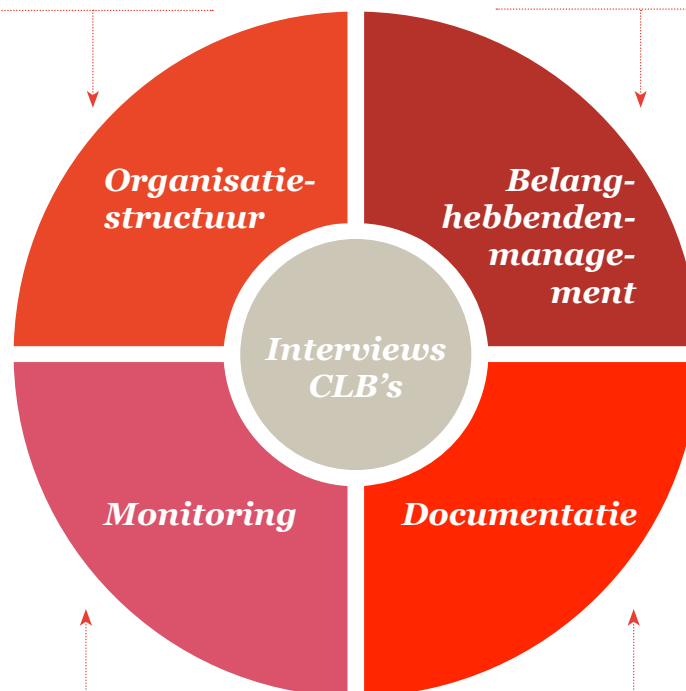
We hebben hiervoor individuele gesprekken gehouden met 15 verschillende CLB's en

17 welzijnsorganisaties. We verwijzen naar bijlage 14 en 15 voor de agenda en de geselecteerde CLB's en welzijnsorganisaties.

In dit deel geven we een overzicht van de belangrijkste bevindingen van deze gesprekken, zie paragraaf 4.4.1 'Interviews met CLB's' en paragraaf 4.4.2. 'Interviews met welzijnsorganisaties'.

4.4.1. Interviews met CLB's

- Verscheidenheid in huisvesting:
 - . 1 vestiging versus verschillende vestigingen
 - . Groot versus klein
 - Verscheidenheid in samenwerking:
 - . Provinciale samenwerking versus regionale samenwerking
 - . Netoverschrijdende samenwerking versus samenwerking binnen het net
 - . Samenwerking met welzijnsorganisaties afhankelijk van beschikbaar welzijnsnetwerk in regio
 - Verscheidenheid in schoolondersteuning:
 - . Schoolteam versus schoolanker
 - . Aantal uren op school aanwezig
 - Intern en extern overleg:
 - . Intern: casusgericht, algemene centrum-disciplinair, multidisciplinair, etc.
 - . Extern: welzijn, regio-gebonden
 - Verscheidenheid in visie en doelstellingen
 - Verscheidenheid in kwaliteitshandboek
- Ouders en leerlingen:
 - . Aantal CLB's peilen naar tevredenheid via bevragingen, maar beperkte of geen terugkoppeling naar ouders en leerlingen over resultaten van dit tevredenheidsonderzoek
 - . Ouders en leerlingen worden meestal niet betrokken in de bepaling van operationele doelstellingen
 - . Aantal CLB's nodigen ouders uit op het medisch onderzoek van de kleuters om zo vertrouwensrelatie op te bouwen
 - . Aantal CLB's delen agendastickers met contactgegevens uit aan leerlingen
 - Scholen:
 - . Afsprakennota/bijzondere bepalingen: maatwerk afhankelijk van tijd die school hierin wil investeren
 - . Meeste CLB's willen investeren in maatwerk afhankelijk van het feit of het al dan niet binnen het decreet valt



- Beperkte evaluatie van dossiers in LARS
- Nagenoeg geen systematische monitoring van kwaliteit en toepassing van uitstekende processen (als die er al waren), behalve het multidisciplinair overleg en de betrokkenheid van de directie in sommige dossiers.
- LARS is niet gebruiksvriendelijk
- Geen eenduidigheid omtrent documentatiemethodiek in LARS
- Onvoldoende opleiding voor toepassing LARS
- Inconsistente input in LARS tussen verschillende CLB's, maar ook binnen eenzelfde CLB

Organisatiestructuur

Gedurende onze interviews met de vertegenwoordigers van de 15 geselecteerde CLB's, hebben we gepeild naar de organisatiestructuur van hun centrum en de redenen waarom ze voor die structuur hebben gekozen. Het CLB-decreet omvat een aantal richtlijnen met betrekking tot personeelsomkadering en een aantal te bereiken doelstellingen. Ieder centrum waarvan we vertegenwoordigers hebben gesproken, heeft met deze elementen en met beschouwingen over de lokale omstandigheden, karakteristieken van de groep van scholen waarmee beleidscontracten werden afgesloten en de beschikbare infrastructuur, haar organisatie vorm gegeven. Alle centra hebben de structuur op hun eigen manier ingevuld en ieder centrum is gedurende de afgelopen 15 jaar verder geëvolueerd.

Alle geïnterviewde directies en coördinatoren konden de keuzes die werden gemaakt aangaande de organisatiestructuur motiveren en argumenteren. Niettemin stelden we in een aantal gevallen vast dat directies van vergelijkbare centra, met vergelijkbare problematieken toch andere keuzes hebben gemaakt.

Visie en doelstellingen

Alle directies van de centra die werden geselecteerd voor ons procesonderzoek, hadden op één of andere manier een visie vastgesteld en daar een aantal doelstellingen van afgeleid. Zeker niet alle directies hadden de visie en de doelstellingen geformaliseerd. De betrokkenheid van belanghebbenden in het vaststellen van doelstellingen was zeer uiteenlopend, van focusgroepen van belanghebbenden, gebruikmakend van een aantal technieken om informatie te verzamelen naar een eerder centrum gerichte betrokkenheid.

Geen van de centra heeft formeel naar belanghebbenden teruggekoppeld over de realisatie of status van de vastgestelde doelstellingen. Zij het

dat in de centrumraden wel eens over strategie en strategische realisaties wordt gesproken.

Voor de visiebepaling wordt meermaals gebruik gemaakt van materiaal van de koepels.

De visiebepaling van de koepels is wel veel formeler. De visies van de verschillende koepels zijn voor een heel aantal aspecten gelijklopend. Er zijn accent verschillen, die soms hun oorsprong vinden in de achtergrond en het onderliggend filosofisch en pedagogisch project van de centrumnetten.

Huisvesting

We kwamen in grote centra met veel vestigingen en grote centra met weinig vestigingen of slechts 1 vestiging. We kwamen ook in kleine centra met meerdere vestigingen. Sommige centra zien heil in decentralisatie, andere zweren bij centralisatie. Deze verscheidenheid is netonafhankelijk.

Teamstructuur

Het merendeel van de bezochte centra, en dat werd ook bevestigd in de focusgroep, werkt met de klassieke teamstructuur en koppelt een multidisciplinair team als vast team aan een school. Anderen (zowel grotere als kleinere centra) werken met een ankerfiguur, werkzaam in slechts een paar scholen, en die vragen doorspeelt aan centraal georganiseerde teams. De ankerfiguren zijn vertrouwenspersonen, netwerkers, sterk in individuele gesprekken en voor groepen, ...dicht bij de school, dicht bij de leerlingen.

Er zijn meestal veel werkgroepen in de centra, voor technische aangelegenheden, thema's, kwaliteit, primaire, secundaire en tertiaire processen. Dit wordt ervaren als nuttig maar ook als belastend. De problematieken, de centrumsteden voorop maar ook elders, worden talrijker en complexer. Er is nood aan kennis en expertise, in die problematieken, maar wellicht ook in organisatiestructuur en management.

We hebben voorbeelden gezien van zeer goed gemanagede en gestructureerde grote centra met als belangrijke succesfactor dat de ideeën van de directie transparant werden gecommuniceerd, intern en extern, expliciet, en via een veelheid aan kanalen, consistent tot op de werkvloer werden gebracht. In die centra gelooft men in kritische massa en de kracht van optimalisatie door grootte. We zagen ook innovatief gemanagede kleine centra, met een sterke blik op hun scholengpopulatie, aangepast aan hun maat, midden in hun omgeving, goed geconnecteerd met andere centra, welzijnsorganisaties en lokale besturen.

Samenwerking

Waar grote centra onafhankelijker van anderen kunnen opereren dan kleinere, wordt samenwerking door ieder centrum waarvan we vertegenwoordigers hebben gesproken, als een noodzaak ervaren. Samenwerking met andere centra, de koepel en in een aanwijsbaar netwerk met welzijnsorganisaties.

De samenwerking met andere centra varieert, sommigen organiseren zich voor secundaire en tertiaire processen samen met andere centra in een zoektocht naar administratieve optimalisatie. Dergelijke samenwerkingen hebben we enkel binnen een centrumnet vastgesteld. Andere hebben netoverschrijdend samenwerking generaliseerd, vooral voor hun vertegenwoordiging in lokaal overleg en om regionale discussie partners te vinden over nieuwe problematieken.

De meesten maken gebruik van de provinciale of regionale (netgebonden) werkingen. Nagenoeg alle samenwerkingen zijn vrijblijvend. Er worden in het beste geval niet-bindende afspraken gemaakt en tools en methodologieën besproken en gedeeld.

De samenwerking met welzijnsorganisaties is zeer verschillend. Dat wordt wellicht (deels) verklaard door de verscheidenheid van de regionale welzijnsnetwerken.

Intern en extern overleg

Ook uit de takenpakketregistratie blijkt dat er veel tijd wordt gependend aan zowel intern als extern overleg. Alle centra zijn op zoek naar mogelijkheden om minder tijd aan overleg te besteden, vooral aan extern overleg, zonder effectiviteit te verliezen.

Kwaliteitsbeheersing

Iedereen die we in het kader van ons onderzoek hebben gesproken is overtuigd dat kwaliteitsbeheersing belangrijk is, sommigen vinden het zelfs essentieel. Over de definitie van kwaliteit is niet iedereen het eens, zij het dat er een zeer grote gemene deler is. De manier waarop kwaliteitsbeheersing gebeurt, is zeer verschillend. Sommige zien het als het verspreiden van een aantal werkingsprincipes in een kwaliteitshandboek waarover van tijd tot tijd wordt overlegd, anderen gaan na of de afspraken die over kwaliteit werden gemaakt effectief worden uitgevoerd en hun weerslag vinden in de werking en in de dossiers.

De kwaliteitshandboeken die aan de basis liggen van het kwaliteitsprogramma zijn vaak gebaseerd op een document dat door de koepels wordt aangereikt en waarover vaak vorming wordt georganiseerd. Toch zijn de meeste kwaliteitshandboeken door de centra sterk aangepast aan de processen die werden gebruikt.

De handboeken verschillen dan ook (erg) van elkaar. De manier waarop de inhoud van de kwaliteitshandboeken wordt verspreid aan de personeelsleden verschilt ook sterk. De meeste centra organiseren interne vorming (soms met de hulp van externen), sommige organiseren coachingtrajecten, sommige een vorm van monitoring en overleg, de meeste een combinatie van deze. In alle centra waarvan we vertegenwoordigers hebben gesproken is minstens één kwaliteitscoördinator aangesteld.

Belanghebbendenmanagement

CLB centra werken in het midden van de maatschappij, omringd door onderwijs- en welzijnsinstanties, gefinancierd of gesubsidieerd door de overheid, voor leerlingen en ouders ... dus voor nagenoeg iedereen. Ze werken aan aangename maar heel vaak minder aangename problematieken in vaak moeilijke omstandigheden en met mensen die vaak een kwetsbare periode van hun leven doormaken. En iedereen kijkt mee.

Over goede hulpverlening in delicate problemen, wordt weinig gesproken door betrokkenen. Minder goede verhalen, halen wel de gesprekken en over ongemakken en oncomfortabele situaties spreekt iedereen wel eens. Een positieve beeldvorming is dus niet vanzelfsprekend.

Daarnaast zijn de middelen beperkt. De decretale opdracht is, niettegenstaande een aantal verduidelijkingen in het BVR, zeer wijd gedefinieerd. Begrijpen wat de belanghebbenden belangrijk vinden om de beschikbare middelen daar zo goed mogelijk voor in te zetten, is dus belangrijk. Een goede communicatie met deze belanghebbenden, enerzijds om hun verwachtingen te begrijpen en anderzijds om hun verwachtingen te managen (bv. omdat er tegenstrijdige verwachtingen zouden zijn, of omdat er keuzes moeten worden gemaakt), zijn belangrijk in het nastreven van hun tevredenheid.

Vele CLB-medewerkers en directies (h)erkennen dat er niet zoveel aandacht besteed wordt aan belanghebbendenmanagement. Hulpverlening aan leerlingen, ouders en schoolpersoneel is de kernopdracht en dat moet goed gebeuren. CLB-medewerkers zijn hulpverleners en geen marketeers. Ze vinden terecht dat de CLB-medewerkers (meestal) experts zijn in hun domein, dat de meerderheid van hen vaak emotioneel betrokken is en dat ze streven

naar het beste voor de leerlingen. Velen zijn van mening dat met goede hulpverlening een positieve beeldvorming volgt en zijn wat verbolgen als dat niet zo is.

Allen hebben processen voor afspraken te maken met scholen. Iedere vier jaar wordt een nieuw beleidscontract opgesteld en jaarlijks worden de afsprakennota's / bijzondere bepalingen geëvalueerd en worden nieuwe korte termijn afspraken gemaakt. De frequentie en manier waarop deze evaluaties gebeuren zijn zeer divers. Dit hangt echter niet alleen af van de CLB-directies en –medewerkers maar ook van de schooldirecties.

Sommige CLB's hebben ook initiatieven genomen om vroeger en beter relaties uit te bouwen met ouders van leerlingen binnen voogdij. Zo laten sommigen de ouders van de kleuters meekomen naar het eerste preventief geneeskundig onderzoek.

Een aantal van de bezochte CLB centra hebben voor belanghebbendenmanagement bredere processen opgezet. Ze hebben hun belangrijkste belanghebbenden geïdentificeerd en maken gebruik van moderne technieken om in communicatie met hen te treden. Bij geen enkel CLB is dit de laatste 15 jaar recurrent gebeurd en geen enkel CLB koppelt systematisch en formeel terug met de bevraagde belanghebbenden (behalve de leerlingen, ouders en scholen).

Een aantal CLB-directies gelooft dat belanghebbendenmanagement te weinig aan bod kwam en wenst dit naar de toekomst anders aan te pakken. Een aantal verwachten daarbij wat hulp, hetzij van de koepels, hetzij van de overheid, hetzij van hun bestuur of van derden.

Er is ook een groep die meent dat tevredenheid moet volgen uit de goede werking van het centrum en haar medewerkers. Ze vinden dat zoveel mogelijk middelen dienen besteed te worden aan primaire en secundaire processen. Belanghebbenmanagement en marketing is voor commerciële organisaties die leven van een markt.

Monotoring

We hebben in ons onderzoek monitoring vanuit verschillende niveaus bekeken.

Vooreerst de monitoring vanuit de overheid. Deze heeft via een decreet en een BVR de spelregels bepaald en stelt middelen ter beschikking aan een inspectieteam dat nagaat in welke mate de centra de spelregels volgen. De inspectie heeft hiervoor een methodologie gemaakt en verschillende tools opgesteld. Gemiddeld is ieder centrum het voorwerp van een inspectie om de 7 à 8 jaar.

Naast de inspectie van de centra zelf, onderzoekt ze jaarlijks een bepaald thema. Ze publiceert haar resultaten in de Onderwijspiegels.

Rapportering over de besteding van middelen gebeurt niet systematisch.

De koepels stellen materialen ter beschikking en ontwikkelen ideeën voor hun centra. Soms doen ze dit alleen, soms via het ISC. Geen van de koepels monitort echter de centra, noch inzake uitvoering van processen, noch inzake kwaliteit, noch inzake financiën.

De enige monitoring die recurrent gebeurt, is het toezicht dat de directeur, soms geholpen door één of meer coördinatoren, uitoefent over de medewerkers. De manier waarop dit gebeurt, is zeer uiteenlopend. Soms formeel meestal geheel informeel. De monitoring resulteert

in vaak continue feedback, soms in formele evaluaties. Waar de directeur klemtonen legt, hoe de monitoring gebeurt, hoe de feedback wordt georganiseerd en of en hoe bevindingen worden opgevolgd is volledig de beslissing van de directeur zelf en verschilt van centrum tot centrum.

Documentatie

Multidisciplinaire dossiers zijn essentieel in de begeleiding van leerlingen gedurende hun gehele schoolloopbaan. Het omvat belangrijke medische en psychosociale gegevens die werden verzameld, vastgesteld, gemeten, ... en kunnen cruciale input zijn bij iedere interventie.

Sinds een aantal jaar is, na een eerdere poging, een sector brede software LARS, die elektronische leerlingendossiers helpt beheren, geïmplementeerd in alle centra. Vanaf dan worden alle leerlingendossiers in LARS aangemaakt en bewaard. Iedere actie, alle gegevens worden hierin gecentraliseerd.

De software staat ook een zekere bevraging toe, hetgeen ook de database zeer waardevol maakt voor leerlingenonderzoek in Vlaanderen. Het eerste jaarverslag van de sector dat werd gepubliceerd over schooljaar 2012-2013 was gebaseerd op gegevens uit LARS.

Voor de implementatie kregen alle CLB-medewerkers een opleiding over activiteiten registreren in LARS. In een heel aantal centra werden ook LARS coaches aangeduid die vragen van medewerkers dienen te beantwoorden een regulier gebruik van LARS dienen te ondersteunen.

Er zijn vooralsnog wel een paar nadelen. Vooreerst is er te weinig uniformiteit om gegevens in te vullen in LARS. Er bestaan verschillen tussen centrumnetten, tussen centra en zelfs tussen medewerkers van eenzelfde centrum. Dat betekent dat gegevens uit LARS voor verwerking en vergelijking van centra zeer omzichtig moeten worden bekeken. Daarenboven worden niet alle CLB-activiteiten gedocumenteerd in LARS (bv. schoolondersteuning). De tijd die medewerkers spenderen aan de activiteiten die ze registreren worden ook niet geregistreerd. LARS is dus een zeer goede eerste stap maar moet verder uitgewerkt worden, zowel de software, de database als de opleiding, de coaching en de monitoring van de medewerkers die gegevens in LARS registreren.

We hebben begrepen dat de verdere ontwikkeling bezig is, onder meer door een project van OVSG-POV en GO!.

Kansarmoede

Kansarmoede is een onderwerp dat slechts weinig aan bod kwam in het procesonderzoek. Om zeker te zijn dat we voldoende kansarme ouders en leerlingen zouden bereiken in ons onderzoek hebben we tevens een focusgroep ‘Slimme verbindingen’ georganiseerd.

Ook in deze gesprekken werd bevestigd dat er veel verscheidenheid is in de werking van CLB's, in het bijzonder aangaande het toegankelijk maken van CLB dienstverlening naar de groep van kansarmen.

De bestaande communicatie en de communicatiekanalen zijn niet geschikt om kansarmen te bereiken. De gespreksgroep was het eens dat dit voornamelijk te maken heeft

met een gebrek aan kennis en inzicht over het begrip kansarmoede, wat er leeft in deze groep. Een beter bewustzijn hieromtrent zal de communicatie, organisatie (van processen en infrastructuur) en de effectiviteit van de werking naar kansarmen verbeteren.

Verwerven van kennis over armoede en kansarmoede (bv. door gebruik te maken van ervaringsdeskundigen), opbouwen van vertrouwen, relaties leggen met deze groepen en personen voor er problemen opduiken, transparantie, duidelijkheid creëren over vervolgacties en wat deze voor de leerlingen en de ouders betekenen en vooral de opdracht van het CLB op een eenvoudige manier duidelijk maken, zijn noodzakelijk voor een effectieve werking van leerlingenbegeleiding in deze groep.

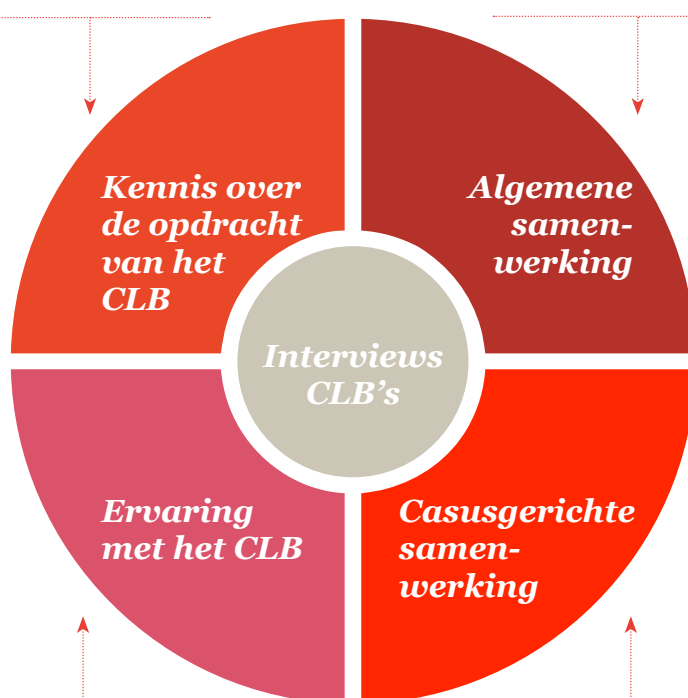
Administratieve last

Een aantal schooldirecties waarmee we gesprekken hebben gehad, waren van mening dat de administratieve taken waarmee CLB-medewerkers momenteel worden geconfronteerd zo groot zijn dat ze nauwelijks nog aan de begeleidingstaken toekomen. Vooral in het buitengewoon onderwijs, maar ook in het gewoon secundair onderwijs had men hierover bemerkings. Deze opmerkingen sporen echter niet onmiddellijk met de resultaten van ons tevredenheidsonderzoek.

De CLB'ers zelf konden deze opmerkingen plaatsten en beaamden de gestegen werklast door administratie maar gaven aan dat het merendeel daarvan opgevangen wordt door de medewerkers zonder dat dit nefaste gevolgen heeft voor de leerlingenbegeleiding an sich.

4.4.2. Interviews met andere actoren (welzijnsorganisaties)

- Kennis van het CLB-aanbod, voornamelijk op basis van ervaring met het CLB
- Nieuwe medewerkers van welzijn zijn niet altijd volledig op de hoogte van het CLB-aanbod
- Onduidelijkheid omtrent CLB-aanbod door de grote verscheidenheid tussen de verschillende CLB's (visie, doelstellingen)
- Geen eenduidige en onvoldoende communicatie van het CLB omtrent hun aanbod
- Onduidelijkheid over CLB-opdracht wegens onduidelijke taakomschrijving
- Beperkte formele algemene samenwerkingsovereenkomsten tussen CLB's en welzijnsorganisaties
- Niet steeds duidelijke taakafbakening tussen CLB's en welzijnsorganisaties
- Beperkte tot geen evaluatie van samenwerking tussen het CLB en welzijnsorganisaties
- Samenwerking is afhankelijk van het CLB en zelfs van de CLB-medewerker
- Verscheidenheid tussen CLB's, maar ook tussen welzijnsorganisaties
- Geen of beperkte structuur en procedures i.v.m. opvolging van dossiers en doorstroming van informatie tussen CLB en welzijn



- In het algemeen tevreden over het CLB, meeste welzijnsorganisaties hebben begrip voor de toenemende werklast van het CLB
- Ervaring en tevredenheid is zeer afhankelijk van het CLB en de CLB-medewerker
- Nood aan duidelijkere taakverdeling en herziening van takenpakket
- CLB is niet altijd bereikbaar (vakantieperiodes, na werkuren)
- Afhankelijk van CLB-medewerker
- Niet altijd duidelijk welke CLB-medewerker men dient aan te spreken
- Informatiedoorstroming is afhankelijk van het CLB en de CLB-medewerker (interpretatie beroepsgeheim)
- Opvolging dossier afhankelijk van expertise en workload CLB-medewerker

De groep van geselecteerde andere actoren is zeer heterogeen, zowel qua activiteiten als qua geografische spreiding. De inhoud van de discussies die we met de geselecteerden hadden waren vaak beïnvloed door het occasionele karakter van de samenwerking met het CLB, soms door het regionale karakter en soms door individuele ervaringen. Toch waren er een aantal gemene delers.

Bekendheid

Bij alle ontmoette welzijnsorganisaties is kennis van de CLB-sector aanwezig. Deze kennis komt er door met centra en CLB-medewerkers samen te werken, niet door proactieve communicatie over werking en doelstellingen. Ondanks de verworven inzichten, blijft er bij veel van de bevroegde welzijnsactoren onduidelijkheid over de opdracht van de CLB's door de grote verscheidenheid in werking, visie en doelstellingen.

Tevredenheid over de samenwerking

De manier van samenwerken en de inhoud van deze samenwerking was uiteenlopend bij de verschillende bevroegde actoren. Ze waren het er wel nagenoeg allen over eens dat die samenwerking erg verschilt van centrum tot centrum (niet zozeer netafhankelijk) en van medewerker tot medewerker.

Sommige medewerkers zijn zeer open en proactief, medewerkend en resultaatgericht. Andere zijn dan weer meer reactief, proberen eerst zelf de problemen op te lossen en maken later of zelfs te laat gebruik van de diensten van welzijn. Sommige CLB-medewerkers zijn gesloten en defensief wanneer het over hun eigen werking gaat.

Nagenoeg alle welzijnsactoren die we hebben geïnterviewd vinden dat een duidelijkere taakafbakening de samenwerking verder zou verbeteren.

Een aantal actoren menen dat de bereikbaarheid van de CLB's tijdens schoolvakanties niet optimaal is. Ze zijn ervan overtuigd dat een andere organisatie van hun diensten en personeel zou moeten kunnen leiden tot een vlottere samenwerking zoals in de andere maanden van het jaar.

Vernieuwing

Tot slot hoorden we de mening wel meer dan eens dat de sector voor de uitoefening van haar opdracht goed gepositioneerd is, als brug tussen onderwijs en welzijn. Maar ook bruggen behoeven onderhoud, herstelling en vernieuwing. In de voorbije 15 jaar zijn de decretale doelstellingen van de CLB's niet gewijzigd maar zijn er wel nieuwe taken bij hun terecht gekomen.

Nagenoeg alle actoren gaven aan dat dit weegt op de werklast van de CLB-medewerkers en directies. Een aantal maken wel de nuance dat de manier waarop de sector omgesprongen is met deze vernieuwingen anders had gekund. Ze menen dat de vernieuwingen er misschien anders hadden kunnen uitzien indien, in het proces van vernieuwing, de sector meer openheid aan de dag had gelegd. En misschien had de huidige werklast er anders kunnen uitzien indien de centra in de loop der jaren (of de meest recente jaren) meer energie gestopt hadden in het omgaan met de vernieuwingen in plaats van in de discussie om de vernieuwingen van de sector weg te duwen. Met deze nuance zijn weinig CLB's, in het bijzonder de koepel organisaties, het eens.



4.5. Focusgroepen

Niettegenstaande de focusgroepen geen aparte fase van ons onderzoek uitmaken, doch enkel een gelegenheid zijn om de bevindingen uit de vorige fasen verder af te stemmen met verschillende belanghebbenden, voegen we een samenvatting van de gesprekken hieronder toe. Het gaat hieronder dus over discussies tussen en meningen van de vertegenwoordigers van de uitgenodigde belanghebbenden en niet over de mening van de onderzoekers.

Aantal deelnemers focusgroep

Focusgroep Slimme Verbindingen	4
Focusgroep basisonderwijs	11
Focusgroep secundair onderwijs	9
Focusgroep CLB's	15
Focusgroep ouders en leerlingen	9

Tot de focusgroepen werden telkens een 15-tal vertegenwoordigers van de belanghebbenden uitgenodigd. De selectie van deze vertegenwoordigers heeft het advies genoten van de klankbordgroep. De uitgenodigde vertegenwoordigers werden gedurende de focusgroep ingedeeld in een 3-tal discussiegroepen die telkens, volgens de methode van de zes hoeden, samen over door ons aangereikte stellingen dienden te discussiëren, elk vanuit een bepaald standpunt (positief, negatief, alternatief of realiseerbaar). Na de tafeldiscussies werd door een vertegenwoordiger van de discussiegroep de samenvatting van de discussie weergegeven waar de anderen verder op konden reageren.

Tot slot van iedere focusgroep hebben we een lijst van sterktes, zwaktes en verbeteropportunities van de sector gemaakt. De lijst met sterktes, zwaktes en opportuniteiten waar alle focusgroepen het mee eens waren is opgenomen onder '6. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van de CLB-sector'.

4.5.1. Focusgroep CLB

Over de stelling dat er **meer samenwerking** moest komen **tussen de verschillende CLB's** overwogen de voordelen ten opzichte van de nadelen. Vooral het gelijkgerichter werken, efficiëntie door gebruik te maken van beste praktijken, meer duidelijkheid naar de buitenwereld en de sector als gesprekspartner werden aangehaald. De opgesomde nadelen gingen vooral over barrières zoals cultuurclashes, langere beslissingsprocessen omdat iedereen akkoord dient te gaan en een vrees voor achterhoedegevechten, vooral vanuit de koepels.

De opportuniteit om zelfs te evolueren naar één CLB werd geopperd door verschillende deelnemers. Anderen waren daar dan weer kritisch tegenover, zeker om een dergelijk scenario te realiseren op korte termijn.

De stelling dat **de taken van het CLB verder dienen verduidelijkt te worden in de wetgeving** vond over het algemeen veel bijval. Dat de taken dienen verduidelijkt, daar is iedereen het over eens. Of dat nu moet via een wetgevend initiatief daar was een minderheid niet van overtuigd. De rollen en verantwoordelijkheden verduidelijken bij alle actoren in de leerlingenbegeleiding werd gezien als een dringende noodzaak. Anderzijds is men bang van te directieve bepalingen die vastgesteld zouden worden zonder dat de sector gehoord wordt. Daarenboven gaf men aan dat de mening van de koepels niet noodzakelijk de som is van allen meningen van de centra. Men is er tevens van overtuigd dat, niettegenstaande verduidelijking gewenst is, een receptenboek niet mogelijk en ook niet wenselijk is. Haast iedereen was voorstander van meer directieven (zij het na overleg met de sector en met kennis van zake) vanuit de overheid.

Over de stelling dat een gelijkaardig probleem overal op een gelijkaardige manier moet worden aangepakt, waren velen het eens. Dat betekent dat niet iedereen het warm water moet uitvinden, dat er efficiënties komen, de processen en te nemen stappen zullen duidelijker zijn voor de medewerkers en voor de cliënten en CLB's zullen niet meer tegen elkaar uitgespeeld kunnen worden.

Toch is men ook voorzichtig. Processen mogen niet van dien aard zijn dat ze mensen doen stoppen met nadenken en mogen innovatie niet fnuiken. Rekening houdend dat ieder CLB werkt met een eigen (vaak verschillend) welzijnsnetwerk, zal gelijke processen invoeren moeilijk maken. Er zullen verklaarbare afwijkingen nodig zijn.

We vroegen ook een discussie rond de stelling **'Het CLB moet een goed evenwicht houden tussen begeleiding en interne overlegmomenten'**. Men was voornamelijk de mening toegedaan dat het meeste intern overleg ook over leerlingen en primaire processen gaat. Toch waren een paar ervan overtuigd dat er veel wordt 'gepalaverd'. De discussie ging snel over naar extern netwerk overleg. Velen waren ervan overtuigd dat dit vaak excessief is. Een aantal meenden dat indien betere afspraken tussen de centra worden gemaakt, ook of voornamelijk over de netten heen, niet iedereen naar extern overleg moet, de vertegenwoordiger iedereen achteraf kan debriefen en zo collectief aanzienlijk minder tijd aan extern overleg moet gespendeerd worden.

Met de stelling **'Scholen moeten meer taken van het CLB overnemen'** was men het oneens. Als iedereen zijn taken opneemt, zoals dat beschreven werd in het zorgcontinuüm, dan is de verdeling goed en moeten er niet meer taken door de scholen worden opgenomen. Eén van de problemen is dat dat niet altijd gebeurt.

Ook vanuit een onafhankelijkheidsperspectief vonden de vertegenwoordigers van de CLB's de stelling geen goed idee.

Met de stelling dat **het CLB niet ieder probleem moet oplossen dat wordt geïdentificeerd**, is iedereen het eens. Men vindt dat dat ook niet gebeurt. Uiteraard is afbakening belangrijk maar tevens ook zeer moeilijk. Kortdurende begeleiding, eventueel met veel focus op contextbegeleiding, zal noodzakelijk blijven. Voor een aantal problemen, bijvoorbeeld dat CLB medewerkers steeds meer therapeutische taken moeten opnemen, wordt gewezen naar wachtlijsten in het welzijnsnetwerk. Sommige welzijnsorganisaties werken efficiënt, andere veel minder. Er is een grote versnippering van gelden.

Een andere stelling was: **'CLB moet permanent bereikbaar zijn voor leerlingen, ouders en scholen'**. Voor deze stelling zag men als voordeel dat de cliënt wellicht tevredener zou zijn. Maar men merkte wel op dat er een verschil is tussen bereikbaarheid en beschikbaarheid (*met bereikbaarheid wordt bedoeld: bereikbaar om een afspraak te maken - met beschikbaarheid wordt bedoeld: beschikbaar voor een gesprek of een sessie*) en men vond tot slot, op het einde van de discussie, vooral meer heil in anders bereikbaar zijn.

Over de **financiering** werd veel gesproken. Het meeste kritiek kreeg de gesloten omslagfinanciering. De financiering op basis van leerlingenkenmerken werd geprezen, zij het dat de identificatie van de leerlingenkenmerken wellicht aan herziening toe was. Velen menen ook dat niet alleen leerlingenkenmerken maar ook school- en regiokenmerken in overweging moeten genomen worden. *I.e. zijn de momenteel geïdentificeerde SES kenmerken de goede en zijn deze falsificeerbaar?*

De overheid zal ook een beslissing moeten nemen in het aantal en de minimale grootte van de centra. Indien kleine centra blijven bestaan zal men moeten nadenken over een eventuele sokkelfinanciering. (*minimale werkmiddelen financiering, ongeacht de grootte van het centrum: bepaalde kosten zijn immers in alle centra aanwezig, ongeacht de grootte van het centrum*).

4.5.2. Focusgroepen van de scholen

Omtrent de stelling dat **het CLB een vast team dient te hebben per school**, werden veel voordelen opgesomd. Vooral het feit dat de mensen de school en de leerlingen kenden (en omgekeerd) werd aangehaald. Anderzijds, zo zei men, was er veel wisseling in de teams en hadden de mensen teveel scholen en administratie om voldoende tijd op school door te brengen.

Enige wijziging hierin zou moeten resulteren in meer aanwezigheid op de school. Zo werd het ankerfiguur (1 persoon die slecht aan een beperkt aantal scholen wordt toegewezen en dus meer tijd kan spenderen op school) vermeld als een mogelijkheid. Een deel van de vertegenwoordigers meenden echter dat voor bepaalde problematieken de leerling toch naar de vertrouwenspersoon zouden gaan en niet naar de specialist. Indien men zou werken met ankerfiguren is het dus niet alleen belangrijk om personen te kiezen die de juiste sociale vaardigheden hebben maar ook opgeleid zijn in de problematieken die niet door een specialist zullen worden kunnen opgevangen.

In dit gesprek bleek tevens nog eens de verscheidenheid en het feit dat men voor de kwaliteit van de dienstverlening zeer afhankelijk is van de medewerkers. Men wist ons te vertellen dat in sommige scholen het CLB zelfs niet meer naar het oudercontact en zelfs naar de klassenraad komt.

Andere directies waren dan weer wel tevreden over de teamwerking met de school. De administratieve belasting van de CLB-medewerkers werd ook aangewezen als oorzaak dat niet altijd alle taken worden opgenomen zoals het hoort.

Over de stelling 'CLB's moeten geïntegreerd zijn in de scholen' zagen de directies van het basisonderwijs meer voordelen dan de directies van het secundair onderwijs. De voordelen waren zeker dat de directies meer controle zouden hebben over de aanwezigheden en de samenwerking met het schoolteam en dat de medewerkers klassenspecifieker

would kunnen werken. Ook zou men de school beter kennen en beter kunnen inspelen op bepaalde problemen die specifiek voor de school zijn. Men gaat ervan uit dat integratie ook de communicatie zal verbeteren.

Als nadeel gaf men aan dat de onafhankelijkheid dan wel zoek is en het de verscheidenheid nog verder in de hand zal werken. De directies wierpen op dat de ouders het daar moeilijker zouden mee hebben. Zelf verkiezen ze uiteindelijk ook een onafhankelijk en gelijkgericht CLB. Het moet mogelijk zijn om als school van mening te kunnen verschillen met het CLB. Dat betekent dan ook, gaven bepaalde directies aan, dat teams en ankerfiguren geen jaren en jaren aan dezelfde school kunnen blijven toegewezen worden. Zo verliest men ook onafhankelijkheid

De schooldirecties, basisonderwijs en secundair onderwijs, gaven aan dat meer uniformiteit tussen de CLB's noodzakelijk is. Gezien maatwerk ook mogelijk moet zijn, moeten vooral de methodieken en processen op elkaar afgestemd worden.

'De afspraken die CLB's maken moeten zeer gericht zijn naar de behoeften van de individuele school en worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.' De algemene teneur bij de directies is dat deze nota niet nodig zou moeten zijn. Als er een goed contact is met het team kan er altijd ingespeeld worden op specifieke situaties en thema's. Er zijn echter niet altijd goede contacten en de medewerkers kunnen wel eens wijzigen. De huidige manier waarop beleidscontracten en afsprakennota's/bijzondere bepalingen worden opgesteld en besproken (sommigen spreken van 'onderhandeld') is een zeer administratief proces. In het geval van nieuwe medewerkers is dit zeer tijdsintensief (zowel voor de school als voor de CLB-medewerkers, zeker als ze met meerdere bij iedere bespreking aanwezig zijn) en eindigt het veelal in een te generiek document dat teveel gestuurd is door de CLB centrumnetten.

Daarenboven vinden vooral de directies van het buitengewoon onderwijs dat de inspanningen die CLB moet leveren in hun scholen moeilijk voorspelbaar zijn. Wanneer CLB dan gericht is op het naleven en uitvoeren van de in de documenten gemaakte afspraken, dan is men niet bezig met de actuele problemen en komen deze inspanningen toch terug bij personeel van de scholen terecht.

Sommige directies werden (zeer) negatief in dit gesprek en stelden dat sommige CLB-teams helemaal niet 'klantgericht' zijn en zich verschuilen achter de gemaakte afspraken. Anderen hadden juist heel goede ervaringen, met dynamische afsprakennota's die op geregelde tijdstippen werden geëvalueerd en bijgestuurd.

De voordelen van een CLB dat zijn taken goed communiceert naar alle personeelsleden van de school vond men legio. Het werkt drempelverlagend, men identificeert sneller problemen en het CLB wordt hierdoor minder geconoteerd met problemen.

Helaas stelt men vast dat dat niet altijd gebeurt en dat de communicatiekanalen niet altijd goed gekozen worden (vaak folder en e-mail).

Een heel aantal directies meent dat een goede communicatie naar iedereen in de school mogelijk moet zijn. Een aantal van de vertegenwoordigers van het secundair onderwijs stond hier, omwille van minder goede ervaringen, sceptisch tegenover.

Ze vinden de huidige opdracht van het CLB te breed zodat het CLB er niet kan aan voldoen. Dit op zich schept al wantrouwen.

Over de stelling dat **het CLB meer taken moet overdragen aan de scholen** waren de reacties uiteenlopend. Volgens sommigen hebben de scholen onvoldoende deskundigheid om met CLB-taken om te gaan. Anderen (vooral

uit het secundair onderwijs en het buitengewoon onderwijs) vonden dan weer dat een heel aantal taken reeds naar de scholen werden toegeschoven.

Uiteindelijk waren de directies eensgezind over de noodzaak aan het herbekijken van de verdeling van de taken tussen de scholen en het CLB. De directies merkten erbij op dat ingeval meer taken naar de scholen worden doorgeschoven er ook rekening dient gehouden te worden met de financiering en met de nodige opleiding en begeleiding van schoolpersoneel dat deze taken op dient te nemen.

Met de stelling dat **CLB's de geïdentificeerde problemen niet zelf moet oplossen** is men het principieel eens, zowel in het basisonderwijs als in het secundair onderwijs. Meer nog, de directies van het buitengewoon onderwijs argumenteren dat de specialisten in de scholen meer problemen oplossen dan het CLB en zelf (soms) de verwijfs-functie opnemen. Ze zijn hierbij wel afhankelijk van CLB medewerking. De mening heerst dat wanneer men veel tijd in de begeleiding van een bepaalde leerling stopt dit ten koste gaat van de hele groep. Alle directies erkennen wel dat voor goed draaiende draaischijffunctie het welzijnsnetwerk goed moet functioneren.

Er luidden meningen dat het welzijnsnetwerk helemaal niet goed draait, er lange wachtlijsten zijn en dit CLB-medewerkers noopt taken op te nemen die eerder door welzijnsorganisaties dienen opgenomen te worden.

Over **de gepaste, tijdige en transparante communicatie van het CLB over leerlingendossiers** heerst het begrip dat in vele gevallen goed gebeurt en vooral afhankelijk is van de relatie die men opgebouwd heeft met de CLB-medewerker. Beroepsgeheim is wellicht gepast maar de toepassing in bepaalde omstandigheden is soms tegengesteld aan de te bereiken doelen van leerlingebegeleiding en gezondheidszorg.

Een directie vertelt het verhaal dat door de niet-communicatie van bepaalde omstandigheden de fysieke veiligheid van andere leerlingen, leraren en medewerkers in het gevaar werd gebracht. Sommige directies, die kennis hadden opgebouwd rond beroepsgeheim en ambtsgeheim, merkten op dat de wettelijke definities hanteerbaar zouden moeten zijn. Ondanks de aandacht die er reeds in opleidingen voor is geweest, ontbreekt wellicht bij sommige CLB-medewerkers en schoolpersoneel een goede kennis van beroepsgeheim en ambtsgeheim.

Over **uniformiteit en gelijkgerichtheid** is men tegelijk uitgesproken voor maar ook voorzichtig. Grotere uniformiteit zal bijdragen aan de efficiëntie en zal overgang van dossiers veel vergemakkelijken. Anderzijds moet men rekening houden dat men werkt met kinderen en niet met problemen. Men moet streven naar gelijkgerichtheid zeker bij secundaire en tertiaire processen.

Primaire processen moet men stroomlijnen, zodanig dat de medewerkers kunnen rekening houden met de casusspecifieke omstandigheden.

Ook de stelling dat **CLB's en de CLB-koepels meer moeten samenwerken** vond unanieme bijval. Voor sommigen was het onbegrijpelijk dat de CLB-sector in koepels wordt georganiseerd. Anderen konden daar meer begrip voor opbrengen maar vinden verregaande samenwerking absoluut nodig.

4.5.3. Focusgroep ouders en leerlingen en slimme verbindingen

In de focus groep van de slimme verbindingen was het aantal deelnemers onvoldoende om op te delen in discussiegroepen. We hebben de discussie dan ook gevoerd in één groep en erover gewaakt dat alle aspecten van een stelling aan bod konden komen.

Ouders en leerlingen konden wel een aantal voordelen opnoemen over de stelling dat het **CLB over zijn opdracht meestal schriftelijk communiceert**. De vertegenwoordigers van de

leerlingenorganisaties stelden dat iedereen dit leest, dat het bericht herleesbaar is, duidelijkheid schept en via verschillende kanalen kan verspreid worden. De vertegenwoordigers van de slimme verbindingen vinden dit geen slechte communicatie (als ze goed geschreven is) maar menen dat dit niet de enige vorm van communicatie mag zijn omdat dit dan juist voor een aantal kansgroepen drempelverhogend kan zijn (bv. voor slechtlezende ouders en anderstaligen).

Zowel de discussiegroepen met oudervertegenwoordiging als de slimme verbindingen menen dat directe, mondelinge communicatie, soms individueel, soms naar een groep, noodzakelijk is. Niet alleen vergemakkelijkt dit het begrip van de communicatie, men kan deze gelegenheden aangrijpen om vertrouwen op te bouwen. Vooral de vertegenwoordigers van slimme verbindingen missen dit, op basis van hun lokale ervaringen, in de huidige communicatie.

Op de vraag of **CLB's moeten geïntegreerd worden in de scholen** konden een aantal ouders en leerlingen wel een aantal voordelen opnoemen, waaronder het gemak van de communicatie en de fysieke bereikbaarheid. Men neemt de assumptie dat dan de communicatie met de school beter zal verlopen. Maar men kon zeker ook nadelen opsommen. Vooral het verlies aan onafhankelijk, of althans de perceptie van onafhankelijkheid. Op het einde van de discussie was iedereen het erover eens dat het verlies aan onafhankelijkheid niet opweegt tegen het gemak van communicatie en bereikbaarheid.

De vertegenwoordigers van de slimme verbindingen menen dat de onafhankelijkheid verder dient te verhogen. Het feit dat, ook in onze focusgroepen, een aantal vertegenwoordigers van de leerlingen niet weten dat CLB inderdaad onafhankelijk is van de scholen wijst hier zeker op.

Ouders en leerlingen, en in het bijzonder leerlingen en ouders van kanszoekende groepen, moeten voldoende vertrouwen hebben in de medewerkers alvorens ze deze mensen in vertrouwen nemen. Vraaggestuurd aanbod betekent dat je de verantwoordelijkheid hebt om maatregelen te nemen die de drempel voldoende laag maken om mensen in staat te stellen vragen te stellen.

De vertegenwoordigers van de slimme verbindingen zetten zelfs een stap verder: als CLB's fysisch aanwezig zijn op school voor afspraken met leerlingen en ouders, zou dit op een discrete plaats moeten zijn. Ook leerlingen- en oudervertegenwoordigers konden zich in deze stelling vinden.

In onze focusgroep met slimme verbindingen werd de stelling geuit dat **CLB's vertrouwen wekken door op evenementen met een vertrouwenspersoon of ankerfiguur aanwezig te zijn en ouders aan te spreken en een relatie mee op te bouwen**. Deze stelling vond niet zoveel bijval bij de leerlingen die vonden dat dit wellicht geforceerd over zou komen.

Men is het er roerend over eens dat de sociale vaardigheden van CLB-medewerkers zeer belangrijk zijn om vertrouwen op te bouwen met leerlingen en ouders.

We vroegen ook of **het CLB altijd telefonisch bereikbaar moet zijn**. Hier was blijkbaar geen nood aan. Wel moet het CLB buiten de normale werkuren bereikbaar zijn om afspraken te maken. De afspraken zelf kunnen wel overdag plaatsvinden. Er wordt gesuggereerd dat CLB's zouden kunnen samenwerken om in deze bereikbaarheid te voorzien.

Voor de vertegenwoordigers van slimme verbindingen moeten de openingsuren en de uren wanneer medewerkers bereikbaar zijn, duidelijker aangegeven worden. Ouders vonden dan weer dat in sommige gevallen de telefoon wordt opgenomen

door administratief medewerkers die duidelijk niet de gewoonte hebben om met cliënten aan de telefoon om te gaan. Onthaal is een belangrijk moment, men moet hier ook rekening mee houden bij telefonisch onthaal.

Tot slot vonden de vertegenwoordigers van de ouders en de slimme verbindingen dat de bereikbaarheid tijdens de schoolvakanties beter kan, zonder dat dit een echt pijnpunt blijkt te zijn.

Wanneer de stelling **'het CLB neemt de tijd om vragen van leerlingen en ouders grondig te onderzoeken'** wordt besproken, blijkt dat men daar eigenlijk geen probleem mee heeft. Men heeft het wel moeilijk met het feit dat er niet gecommuniceerd wordt hoe lang één en ander zal duren. Indien er wel een streefdatum wordt gecommuniceerd en die datum overschreden wordt hoort men graag wat feedback. Helaas blijft het dan veelal windstil. Ouders en leerlingen, zo wordt beweerd gedurende de focusgroep, verkeren vaak in de idee dat er niets aan het gebeuren is, terwijl er wel aan het probleem gewerkt wordt. Dit ongenoegen kan men wegnemen door beter en frequenter te communiceren.

De stelling dat **CLB-medewerkers de mogelijke oplossingen voor problemen met leerlingen en ouders bespreken** wordt beaamd. Wel is er groot verschil tussen CLB-medewerkers hoe dit gebeurt. De neutrale, ondersteunende rol, vertekkend vanuit het belang van het kind, komt niet altijd even duidelijk naar voor. Nochtans is dit cruciaal voor de vertrouwensrelatie.

De CLB-medewerker dient, in de coördinatie van de oplossing, niet altijd dezelfde rol te spelen. Eén en ander zal afhangen van de situatie en de betrokkenen. De CLB-medewerker dient zich aan de situatie aan te passen.

Ook de discretie naar de school en soms naar de ouders toe moet duidelijk zijn.

Medewerkers dienen volgens leerlingen en vertegenwoordigers van slimme verbindingen ook duidelijker aan te geven dat er een leerlingendossier is (dat kan geraadpleegd worden) en wat er wordt in opgenomen. Op de focusgroep werd duidelijk dat vele leerlingen niet weten dat iedere leerling een dossier leerlingenbegeleiding heeft bij het CLB. Voor bepaalde kanszoekende groepen is het niet weten welke informatie in een dossier komt en met wie dit dossier wordt gedeeld een drempel om de stap naar het CLB te zetten, ook op momenten waarop dit echt nodig is.

Op alle stellingen die gaan over **uniformiteit** wordt gereageerd dat de verscheidenheid tussen de CLB's en de medewerkers ontzettend groot is. Er dient inderdaad gezocht worden naar meer gelijkgerichtheid zonder dat men uit het oog verliest dat leerlingenbegeleiding gaat over individuen.

Tot slot gaven de vertegenwoordigers van slimme verbindingen in ons gesprek aan dat scholen en CLB's **te weinig bekend zijn met de problematiek** van mensen die leven in **armoede en die van kanszoekende groepen**. Men werkt te weinig met ervaringsdeskundigen, er is te weinig diversiteit in het personeelsbestand en medewerkers hebben te weinig opleiding rond de problematiek. Daardoor maken medewerkers, geheel onbedoeld, vaak de kloof groter dan kleiner.



5. Specifieke bevindingen en aanbevelingen

In dit hoofdstuk geven we een overzicht van specifieke bevindingen die we hebben opgemerkt tijdens de verschillende fasen van deze performance-audit.

We maken we hierbij een correlatie tussen de resultaten uit de verschillende onderzoekscomponenten. Voor de meeste bevindingen formuleren we ook een aantal aanbevelingen. Per bevinding geven we telkens visueel weer in welk onderzoekscomponent en welke focusgroep of interviews deze observatie werd aangekaart.

1. Marketing en belanghebbenden management



Imago

Niettegenstaande uit het tevredenheidsonderzoek bleek dat leerlingen, ouders en schoolpersoneelsleden (directies, zorgcoördinatoren/interne leerlingbegeleiders, leerkrachten), in het algemeen tevreden tot zeer tevreden zijn over de werking van het CLB, blijkt uit alle gesprekken dat het CLB niet zo een goed imago heeft.

Hoe rijmen we de tevredenheid uit ons onderzoek met een aantal, toch niet te overziene, negatievere commentaren?

Op basis van gesprekken met CLB-directies en –medewerkers, welzijnsorganisaties en uit onze focusgroepen met vertegenwoordigers van leerlingen, ouders, kansarmen en minderheden, en scholen leiden we af dat het negatief imago van het CLB onder meer te wijten is aan onvoldoende communicatie (zie ook 2. 'Communicatie van het CLB-aanbod naar scholen, ouders, leerlingen en welzijnsorganisaties').

- treedt het CLB vaak op als er zich problemen voordoen waardoor er een negatieve connotatie is van CLB en problemen;
- verwacht de huidige samenleving pasklare oplossingen die onmiddellijk beschikbaar zijn. Het CLB adviseert omtrent problemen waarbij dat niet altijd mogelijk is;
- koesteren leerlingen, ouders en schoolpersoneel verwachtingen die niet altijd ingelost kunnen worden.

Dit zijn vaak omstandigheden die zich voordoen buiten de wil van het CLB om. Omdat de sector niet altijd met voldoende impact heeft gecommuniceerd over haar opdracht, de moeilijkheden die het daarbij ondervindt en hoe maatschappelijke omstandigheden haar opdracht affecteren, ontstond soms negatieve perceptie.

Deze negatieve perceptie werd verder gevoed door soms gebrekkige terugkoppeling naar cliënten en hun omgeving over begeleidingsdossiers –terwijl er goed werk werd geleverd-, naar belanghebbenden over de samenwerking of het gebrek eraan.

Verder komt de hele leerlingenpopulatie in aanraking met het CLB, maar de meesten slechts gedurende de medische consulten. Net een domein waar veel negatieve (niet altijd terecht) beeldvorming rond bestaat. Slechts een minderheid van 20% komt in aanraking met meer individuele begeleiding. Deze minderheid van 20% is echter niet zo vocaal over haar goede ervaringen met het CLB omdat het vaak over problematieken gaat waar men liever niet over spreekt. De meerderheid echter, die slechts beperkt in aanraking is geweest met het CLB, is veel vocaler, zeker over minder goede ervaringen.

De sector is er klaarblijkelijk van uit gegaan dat goed werk, inzet voor de leerlingen en nauwgezet werken volgens een aantal principes voldoende zouden zijn om zich zonder meer tussen onderwijs en welzijn te positioneren.

Tot slot werkt elk CLB nagenoeg autonoom en verschillen de CLB's in wat betreft visie, doelstellingen en werking. Er is in vele gevallen zelfs geen gelijkgerichtheid binnen een centrum, er zijn enkel 3.000 CLB-medewerkers (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's').

Belanghebbendenmanagement

Het CLB-decreet heeft aan onze CLB's een brede opdracht gegeven, die daarenboven niet erg nauwkeurig was omschreven. Het Besluit van de Vlaamse Regering (2009) heeft getracht om met operationele doelstellingen de opdracht duidelijker te definiëren, maar blijft voor interpretatie vatbaar. Wellicht was het ook de bedoeling dat de sector, samen met haar belanghebbenden verder invulling zou geven aan de opdracht. Vijftien jaar na datum, stellen we vast dat de 72 verschillende CLB's elk hun invulling hebben gegeven (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's'). Sommige met veel input van belanghebbenden, andere met weinig.

Input van belanghebbenden is essentieel om als organisatie doelstellingen te kunnen formuleren die, naast de realisatie van de decretale opdracht, het inlossen van specifieke verwachtingen van belanghebbenden, doelgroepen en organisaties met wie het centrum of de sector samenwerkt, beoogt. Omgaan met verwachtingen van belanghebbenden creëert positieve perceptie, onderlijnt de maatschappelijke relevantie van de CLB's, rechtvaardigt hun positie dicht bij onderwijs en resulteert uiteindelijk in betere leerlingenbegeleiding in Vlaanderen en Brussel.

We hebben gedurende onze gesprekken met CLB-directies en –medewerkers goede voorbeelden gezien van belanghebbendenmanagement, vooral naar aanleiding van visie- en strategiebepaling. In deze gevallen werd echter niet of slechts zeer beperkt teruggekoppeld naar de belanghebbenden. Bij de meeste centra heeft belanghebbendenmanagement weinig aandacht gekregen. Een gemiste kans om te werken aan positieve beeldvorming rond het centrum en als afgeleide rond de sector.

Beeldvorming naar de overheid en het brede publiek

De sector heeft steeds de overheid de informatie verschaft die de overheid vroeg. Slechts de laatste jaren heeft de sector zelf, aan het brede publiek, proactief meer informatie verschaft. Over schooljaar 2012 – 2013, heeft de sector voor het eerst een jaarverslag gemaakt over haar activiteiten. Een zgn. eyeopener. Zowel voor de sector als voor het publiek. Een noodzakelijke transparantie die ook het publiek duidelijk maakt hoe breed de opdracht is, wat die opdracht juist inhoudt en wie jaarlijks met het CLB in contact komt.

Het rapport werd op de website van de centrumnetten geplaatst en aan een aantal instanties toegelicht.

Een zeer goede eerste stap waar de koepels verdere plannen mee hebben. Wellicht had dit beter een paar jaar eerder, zo niet een decennium, eerder dienen te gebeuren. Daar is de sector het vast mee eens.

Aanbeveling van de onderzoekers:

1. We stellen voor dat de koepels, die hieraan samenwerken op de ISC (Internettensamenwerkingscel), een proces uitwerken voor belanghebbendenmanagement. Dit proces of deze processen leggen vast dat een oplisting wordt gemaakt van belanghebbenden (van de sector en van individuele centra) en hoe recurrent gepeild wordt naar hun verwachtingen. De processen voorzien hoe verwachtingen op elkaar worden afgestemd en op welke manier rekening gehouden wordt met deze verwachtingen bij de vaststelling van visie en strategische doelstellingen. Tevens is er nood aan een proces dat voorziet in recurrente terugkoppeling naar belanghebbenden over de manier waarop rekening wordt gehouden met hun verwachtingen en over de resultaten die daarbij worden gerealiseerd.

2. We bevelen aan dat de koepels de centra ondersteunen bij de implementatie van deze processen. Ze zetten tevens een programma op waarbij ze opvolgen in welke mate de processen goed worden uitgevoerd en sturen bij waar nodig.

3. We bevelen aan dat de sector, de koepels en de centra, een communicatieplan opstellen waarbij ze transparant en duidelijk rapporteren over hun werkzaamheden en realisaties, over de moeilijkheden die ze daarbij ondervinden en de maatregelen die gewenst zijn om met die moeilijkheden beter om te kunnen gaan. Het communicatieplan heeft aandacht voor de inhoud en het kanaal, die beide aangepast aan de doelgroep dienen te zijn.

Om de neuzen in dezelfde richting te krijgen, in een streven naar een zo hoog mogelijke uniformiteit en om de initiatieven van de koepels extra kracht bij te zetten, stellen we voor dat de overheid de sector ondersteunt in haar belanghebbendenmanagement.

2. Communicatie van het CLB-aanbod naar scholen, ouders, leerlingen en welzijnsorganisaties



De werkingsprincipes in het CLB-decreet bepalen onder meer dat het CLB vraaggestuurd werkt en laagdrempelig is. Vraaggestuurd houdt rekening met de hypothese dat de veronderstelde vraagsteller weet met welke vragen hij bij het CLB terecht kan. Dit veronderstelt op zijn beurt een communicatie van het CLB naar de verschillende doelgroepen omtrent haar opdracht ten aanzien van deze doelgroepen.

Laagdrempelig verlangt dan weer dat de communicatie begrepen wordt door de doelgroepen en voldoende uitnodigend is om een vraag te stellen wanneer daar behoefte zou aan zijn. In een voorgaand onderzoek uit 2009⁴⁰ staat vermeld dat er in de medische discipline nauwelijks ruimte is voor vraagsturing omdat de ondersteuning die moet gegeven worden daar geen ruimte meer voor laat (zie ook 10. 'Afbakening van de CLB-taken'). Verder geeft dit onderzoek⁴¹ eveneens aan dat het decreet noch andere documenten duidelijkheid verschaffen over de grenzen van het vraaggestuurd werken.

Tot slot voorziet het CLB-decreet ook dat CLB's werken met een aanwijsbaar netwerk. In eerste instantie vereist dit principe dat CLB-medewerkers goed op de hoogte zijn van dit netwerk. Anderzijds lijkt het omgekeerde eveneens nodig.

Ouders en leerlingen

Elk CLB communiceert zijn aanbod naar zijn verschillende doelgroepen (leerlingen, ouders, scholen) en de welzijnsorganisaties waarmee het samenwerkt. De manier waarop, de frequentie en de communicatiekanalen verschillen echter van CLB tot CLB (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's'). Uit het procesonderzoek en de focusgroepen is gebleken dat een aantal CLB's hun aanbod naar leerlingen en ouders voornamelijk communiceren via folders en de CLB-website, terwijl andere CLB's zich actief voorstellen op school en in de klas en aanwezig zijn op klassenraden en oudercontacten.

⁴⁰ Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

⁴¹ Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

Het merendeel van ouders en leerlingen heeft in het tevredenheidsonderzoek aangegeven informatie te ontvangen omtrent het CLB-aanbod en eveneens te weten wat ze kunnen verwachten van het CLB. Deze resultaten stroken echter niet volledig met de feedback uit de focusgroep met vertegenwoordigers van ouders en leerlingen. Leerlingen geven aan kennis te hebben van het aanbod. Gedurende de focusgroep zijn we dieper ingegaan op dit aanbod en bleek de kennis dan toch niet zo groot.

Kansarmen en minderheden

Uit de focusgroep met vertegenwoordigers van organisaties waar armen het woord nemen, blijkt dat communicatie voor hen één van de pijnpunten van het CLB is. Folders blijken moeilijk begripbaar, slecht vertaald, houden weinig rekening met kansarmen en zijn dus eerder drempelverhogend dan verlagend.

Uit deze focusgroep blijkt tevens dat communicatie via folders alleen niet het geschikte communicatiekanaal is. Het is belangrijk dat het CLB een gezicht krijgt voor zijn cliënteel om zo de noodzakelijke vertrouwensband op te bouwen. Dat kan niet via folders alleen.

Scholen

Naar de scholen waarmee de centra samenwerken, gebeurt communicatie van het aanbod uitdrukkelijk naar directies en zorgleerkrachten/leerlingenbegeleiders. Uit ons tevredenheidsonderzoek blijkt dat de communicatie leerkrachten niet (altijd) bereikt, daar waar leerkrachten dit toch op prijs stellen.

Welzijnsorganisaties

Op basis van gesprekken met verschillende welzijnsorganisaties stellen we vast dat de meeste hulpverleners het CLB voornamelijk kennen op basis van ervaring. De communicatie omtrent het CLB-aanbod naar welzijnsorganisaties beperkt zich grotendeels tot folders en informatie op de website.

Nieuwe medewerkers van welzijnsorganisaties hebben vaak geen duidelijk beeld van wat het CLB aanbiedt. Bovendien bestaat er verwarring over wat de welzijnsorganisaties kunnen verwachten van het CLB. Immers, de intensiteit van samenwerking tussen het CLB en de verschillende welzijnsorganisaties is afhankelijk van het CLB en zelfs van de CLB-medewerker (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's').

Aanbeveling:

1. We bevelen aan dat de koepels, die hiertoe samenwerken in de ISC, de communicatiebehoefte van iedere doelgroep in kaart brengen. Ze stellen hierbij vast wat deze doelgroepen moeten weten om van het vraaggestuurd aanbod gebruik te kunnen maken, hoe ze dit aan de doelgroepen uitleggen (kan uiteraard verschillend zijn per doelgroep) en welk(e) communicatiekana(a)l(en) ze per doelgroep gebruiken. Tevens bepalen ze de ideale frequentie en timing van communicaties.
2. Om de behoeften vast te stellen maken de koepels gebruik van input van vertegenwoordigers van de doelgroepen. Ze verzoeken de vertegenwoordigers om commentaren op het vastgestelde communicatieplan te geven alvorens het plan wordt uitgevoerd.
3. We bevelen aan om meer aandacht te spenderen aan communicatie naar kansarmen en minderheden. Het is een moeilijk bereikbare groep die op verschillende manieren en via verschillende kanalen dient te worden bereikt. Het opbouwen van vertrouwen tussen de ouder- en leerlingengroep enerzijds en een ankerfiguur van het CLB anderzijds staat hierbij centraal.
4. De plannen van de koepels worden toegepast op de specifieke omstandigheden van de centra en worden lokaal uitgevoerd.
5. Scholen worden verzocht om de werking van het CLB en de afspraken die gemaakt werden ook toe te lichten aan de leerkrachten.

3. Verscheidenheid van CLB's



Uit zowel het tevredenheidsonderzoek, de gesprekken met CLB's en welzijnsorganisaties, de verschillende focusgroepen als uit de analyse van middelen is gebleken dat de visie, doelstellingen, werking, organisatie en rapportering verschillen van CLB tot CLB. Waar uit de takenpakket registratie blijkt dat de CLB's en CLB-medewerkers met gelijkaardige zaken bezig zijn, blijkt uit alle andere fasen dat de manier waarop ze daar mee bezig zijn zeer verschillend is. Hoe taken worden aangepakt en ingevuld, hoe en wanneer er wordt gecommuniceerd is in vele gevallen zelfs afhankelijk van de medewerker, waardoor de kwaliteit van de dienstverlening van het CLB in grote mate afhankelijk is van de CLB-medewerker.

Momenteel zijn er 72 organisaties die verschillen in grootte, personeelsomkadering, financieel beheer, organisatie en structuur, processen, kwaliteitsmonitoring, rapportering en documentatie, evaluatie, navorming, ... In nagenoeg al onze gesprekken en uit het tevredenheidsonderzoek blijkt dat de kwaliteit van het CLB, tijdige reacties, goede communicatie, initiatief, ... afhankelijk of zelfs sterk afhankelijk zijn van individuele medewerkers.

Grootte

Uit de beschrijving van het CLB-landschap ('2.1. Organisatie van de sector') bleek reeds dat iedere koepel grotere en kleinere centra heeft. Het GO! eerder gemiddeld, OGO eerder grote en VCLB zowel grote als kleine. Het aantal te bedienen scholen varieert van een 20-tal tot haast 200. Het aantal leerlingen van minder dan 10.000 tot meer dan 60.000.

Personeelsomkadering

Centrumgrootte varieert van een 15-tal medewerkers tot meer dan 150. Dat betekent dat een directeur van een groot centrum heel wat meer keuze heeft in de personeelsomkadering dan een directeur van een klein centrum. Uit het onderzoek van 2009⁴² is gebleken dat er ook veel variatie aanwezig is in de specifieke specialisaties van de CLB-medewerkers, hun kennis en hun persoonlijke voorkeuren. Dit is niet noodzakelijk problematisch indien de CLB's de juiste persoon op de juiste plaats op het juiste moment inzetten.

⁴² Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

De basisformatie, bepaald in het CLB-decreet, voorziet in een personeelsomkadering van minimaal 9 voltijdsen.

In grote centra stelden we vast dat personeelsleden kunnen worden vrijgesteld om coördinerende taken op te nemen. In kleinere centra worden rollen meer verdeeld over alle personeelsleden. Wanneer kwaliteit afhangt van individuele medewerkers zal dat in een klein centrum relatief veel meer doorwegen dan in een groot centrum.

Daar waar het personeelsstatuut voorziet in een bescherming van de werknemers, werkt het niet altijd mee in sturing van kwaliteit. De eerder vlakke loopbaan van medewerkers kan ook niet als motivator worden gebruikt. Ingevolge deze katalysatoren, maar ook beperkingen in personeelsmanagement, is de verscheidenheid in het bestand groot en hangt niet alleen de kwaliteit van werk af van individuele medewerkers maar hangt ook de motivatie van medewerkers af van de leiderschapskwaliteiten van een directeur en diegenen die hem in zijn leiding ondersteunen.

Financieel beheer

Uit de analyse van de middelen blijkt dat er wezenlijke verschillen zijn in de manier waarop middelen (dienen te) worden aangewend en zeker in de manier waarop over aanwending van middelen wordt gerapporteerd (zie ook 19. 'Financiering en rapportering van de werkingsmiddelen').

Het belangrijkste verschil betrof de huisvestingskosten. Voor de centra van het GO! worden deze kosten gerapporteerd in de scholengroep en niet bij de centra. Voor sommige centra gebeurt dit na een voorafname, voor andere niet. Bij de vrije CLB's hangt de situatie vaak af van de raad van bestuur en van andere welzijnsorganisaties in de buurt (sommige CLB's vinden huisvesting in gebouwen van de Christelijke Mutualiteit of worden samen

gehuisvest met CAW, CGG, ...). In het geval van OGO zijn de CLB's vaak gehuisvest in gebouwen van de stad of de provincie. Ze rapporteren hun huisvestingskosten dan weer wel apart in de centra.

De meeste centra organiseren hun financiële processen zelf. Een aantal werken hiervoor met andere centra samen.

Organisatie en structuur

Sommige centra organiseren zich zeer centraal. Andere centra organiseren zich zeer decentraal en maken gebruik van (veel) vestigingsplaatsen. Deze structuren beïnvloeden hoe er gecommuniceerd kan worden (upstream en downstream), hoe leiding gegeven wordt, hoe kwaliteit benaderd en gemonitord wordt, hoe tijd gespendeerd wordt en heeft een invloed op de kostenstructuur. Het is medebepalend waar preventief geneeskundig onderzoek gebeurt en hiermee dan ook deels over de perceptie van deze dienst door leerlingen en ouders.

De meeste centra organiseren zich zodat er een vast team aan iedere school wordt toegewezen. Liefst een viertal personen zodat er qua structuur aansluiting wordt gevonden met de decretale opdracht. Zulke organisatie biedt het voordeel dat begeleidingsteams goed bekend zijn met de scholen. Anderzijds komen vooral die problematieken aan bod waarin de teamleden gespecialiseerd zijn. Andere centra kiezen voor een ankerpersoon, die (veel) aanwezig is op een beperkt aantal scholen, die problemen bij leerlingen identificeert, signaleert en doorverwijst hetzij naar een collega die gespecialiseerd is in de problematiek, hetzij naar welzijn.

Processen en kwaliteitsmonitoring

Sommige centra maken gebruik van gedocumenteerde processen die, in deze gevallen, veelal opgenomen zijn in een kwaliteitshandboek. Andere hebben kwaliteitshandboeken die voornamelijk een aantal principes proclameren.

In sommige kleine centra (misschien ook in grotere die niet in onze steekproef voorkwamen) worden uitgaande correspondentie, rapporten en verslagen (nagelezen en) ondertekend door de centrumdirecteur. Dit resulteert in tijdige kwaliteitsmonitoring en ondersteunt gerichte coaching van medewerkers.

In grotere centra en (ook sommige kleine) gebeurt dit niet en is er een kwaliteitsmonitoring door ad hoc (of op het moment van evaluatiegesprekken) controle van een steekproef van dossiers per medewerker. In sommige gevallen bestaat kwaliteitscontrole enkel of voornamelijk door zelfevaluatie van medewerkers die informatie verkrijgen gedurende overleg of vorming en die informatie gebruiken om hun dossiers te toetsen.

Inspectie onderwijs gaat tevens in op kwaliteit en toepassing van processen. Deze inspecties gebeuren echter niet frequent (er is een plan dat voorziet in een grondige inspectie van ieder centrum eens om de 7 à 8 jaar).

Evaluatie en navorming

Iedere centrumdirecteur organiseert het evaluatieproces zelf en stelt autonoom een navormingsprogramma op. Hij legt daarbij de accenten waarvan hij meent dat ze passen bij de regio, de problematiek die speelt in de scholen die het centrum bedient en hoe hij de toekomst hieromtrent inschat.

Hier en daar stellen we vast dat er gebruikgevoerd wordt van navormingen die aangeboden worden door de koepels en hier en daar werken een aantal centra samen voor navorming.

De koepels hebben elk een opleidingscurriculum voor nieuwe medewerkers, maar geen uniform minimaal navormingscurriculum. Het is zelfs zo dat in vele centra de medewerkers zelf kiezen welke navorming ze volgen.

Rapportering en documentatie

Sinds een paar jaar gebruikt de volledige sector LARS als documentatiesoftware. Dit is een belangrijke eerste stap in de richting tot eenvoudige documentatie en rapportering. LARS heeft de bedoeling een uniforme registratietool te zijn voor (voorlopig slechts bepaalde) activiteiten van het CLB. Aldus wordt het een unieke referentie voor leerlingengegevens en een zeer geschikte bron voor centrumdirecteurs om managementinformatie te vergaren.

De sector heeft vorig jaar ook zijn eerste jaarverslag uitgegeven. LARS werd hierbij gebruikt als bron voor het cijfermateriaal.

Op basis van gesprekken met CLB-directies en -medewerkers stellen we vast dat de consistentie waarmee registratie in LARS gebeurt nog suboptimaal is, dat enkel informatie over individuele dossiers wordt opgenomen en tijdsbesteding nog niet wordt geregistreerd.

Er is een project opgezet door POC-medewerkers van GO! en OGO om hier verdere oplossingen voor te vinden.

De manier waarop CLB-directeurs en -coördinatoren informatie gebruiken (bvb. uit LARS) om hun centrum te organiseren en beheren is zeer uiteenlopend. Sommigen werken inderdaad op basis van een aantal vooropgestelde doelstellingen waaraan performantie-indicatoren worden gekoppeld, die bij tijd en wijle worden gemeten. Anderen gebruiken nagenoeg geen gestructureerde en kwalitatieve beleidsinformatie.

Besluit

Wat betreft de manier waarop de sector en centra zich organiseren, kan er duidelijk een efficiëntieslag gemaakt worden door meer gelijkgerichtheid te creëren. Hierdoor ontstaat niet alleen een betere beheersbaarheid en verdere ontplooiing van vastgestelde beste praktijken, maar zal de perceptie afnemen dat niet iedere leerling op eenzelfde behandeling kan rekenen. Daarenboven zal de sector ook meer als een merk van dienstverlening (h)erkend worden, die kwalitatieve diensten op een efficiënte manier naar de doelgroep brengt.

Aanbeveling:

Gelijkgerichtheid die wordt georganiseerd door meer centraal gedefinieerde processen (sleutelprocessen en ondersteunende processen), die zodanig zijn opgesteld dat maatwerk mogelijk blijft, lijkt aangewezen. De sector heeft nood aan centrale sturing van de overheid en van de koepels wat betreft organisatiestructuur, algemene navorming, navorming voor specifieke problematieken, de ontwikkeling van procedures voor de kernopdrachten, financiering, contacten met externen, marketing, communicatie en belanghebbendenmanagement, bij voorkeur geholpen door een nieuw decreet over leerlingenbegeleiding.

Samenwerking is een noodzaak. Schaalvergroting is voor sommige aangelegenheden mogelijk een middel maar kan zeker geen doelstelling op zich zijn. Schaalvergroting is aangewezen voor ondersteunende processen zoals boekhouding, infrastructuur en aankopen. Voor specifieke sleutelprocessen die een gespecialiseerde kennis

vereisen, kan centralisatie een oplossing zijn. Voor andere blijft men best dicht bij de school. Centraliseren waar het moet, decentraliseren waar het kan (zie ook 4. 'Meer samenwerking tussen de CLB's en de CLB-koepels'). Bij het opstellen van deze processen is input van scholen en welzijnsorganisaties zeer wenselijk en er zal rekening gehouden dienen te worden met regionale verschillen.

Effectiviteit heeft altijd hoog op de agenda gestaan van de CLB's, de medewerkers en de directies. Ingevolge de schaarsheid der middelen wordt effectiviteit steeds moeilijker en zal men steeds meer rekening moeten houden met efficiëntie om effectief te kunnen blijven. Een optimale besteding van personele en werkingsmiddelen, die gesubsidieerd of gefinancierd worden met gemeenschapsmiddelen is meer dan ooit aan de orde. Gelijkgerichtheid en gebruik van beste praktijken zullen hierbij helpen. Vaststellen van sectorbrede doelstellingen, gekoppeld aan meetbare prestatie-indicatoren waarover regelmatig gerapporteerd wordt, zullen directies, koepels en het Ministerie van Onderwijs en Vorming beter in staat stellen om beste praktijken vast te stellen, gelijkgerichtheid te creëren en de werking van centra en de sector beter en continu te beheren.

We bevelen aan dat de koepels de centra verder begeleiden bij een gericht personeelsbeleid waarbij aanwervingsprocedures, opleidingsprogramma's, coaching en evaluaties elkaar ondersteunen om individuele medewerkers te brengen tot een gelijkgerichte uitvoering van processen die gebruikmaken van beste praktijken en rekening houden met regionale verschillen. De koepels en POC's dienen daarbij verder in staat te worden gesteld om deze rol op te nemen en hun initiatieven te brengen bij de medewerkers, in het veld. Dit vereist dat koepels en POC's over de nodige autoriteit beschikken.

Verskillend zijn is geen probleem, men moet alleen goed kunnen uitleggen waarom men verschillend is.

4. Meer samenwerking tussen de CLB's en de CLB-koepels



Sinds een aantal jaar heeft de samenwerking tussen de CLB-koepels wat meer snelheid genomen. Waar vroeger de samenwerking eerder beperkt was, heeft de ISC nu een aantal initiatieven opgestart om wat meer gelijkgerichtheid te creëren. Onder meer op het vlak van het registratie- en documentatiesysteem LARS, de website Onderwijskiezer, bepaalde leertrajecten, Prodia, handelingsgericht werken en het standaardiseren van de medische consulten werd vooruitgang geboekt. Eén en ander is concreet; een aantal zaken blijven conceptueel.

Anderzijds hebben individuele centra ook samenwerkingen met andere centra opgestart. Vaak binnen het eigen net, maar er zijn ook voorbeelden waar samenwerking, of althans doorgedreven overleg, over de netten heen werd vastgesteld.

Echter, naast de vaststelling van verscheidenheid (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's'), die in vele gevallen ervaren werd als een probleem van onvoldoende gelijkgerichtheid, blijkt uit het procesonderzoek en de verschillende focusgroepen

dat gebrek aan samenwerking ook ervaren wordt als een probleem en als een oorzaak van inefficiëntie. Eenzelfde conclusie lazen we in het eindrapport van de Commissie o.l.v. de heer Georges Monard van februari 2014 over onder meer de evaluatie van de permanente ondersteuningscellen (POC's).

Imago

Een intensere samenwerking tussen CLB's, maar vooral tussen de koepels, zou ervoor zorgen dat het CLB zich beter kan profileren als één geheel, met één visie. Het cliënteel en de partners van het CLB zouden duidelijker begrijpen waar het CLB voor staat en waarvoor ze bij het CLB terecht kunnen.

Gelijkgerichte processen en gelijke behandeling van leerlingen, ongeacht hun woonplaats of school

Centraal bepaalde processen en handelingsgerichte werkwijzen zullen leiden tot meer homogeniteit, dat maatwerk echter nog steeds toestaat. Werkzaamheden zullen herkenbaarder zijn voor iedereen. Gemeenschappelijke stellingname zal samenwerking met welzijnsactoren verbeteren. Bovendien zouden leerlingen die van school veranderen, en in sommige gevallen ook van CLB, van dezelfde diensten en gelijkaardige begeleiding kunnen profiteren. Dit is momenteel niet altijd het geval, immers niet elk CLB beschikt over dezelfde expertise en heeft dezelfde visie en doelstellingen.

Efficiëntie

Meer en andere samenwerking zorgt ervoor dat ondersteunende processen en werkgroepen in sleutelprocessen gecentraliseerd en geharmoniseerd kunnen worden. Eventueel op provinciaal of regionaal niveau maar ook op koepelniveau en globaal voor Vlaanderen en Brussel. Er kan heel wat tijd uitgespaard worden indien individuele CLB's niet hoeven na te denken over hoe bepaalde sleutel- of ondersteunende processen georganiseerd dienen te worden. Deze tijd kan geïnvesteerd worden in de kernopdracht van het CLB, namelijk het begeleiden van leerlingen.

Efficiëntiewinsten kunnen de negatieve effecten van de huidige besparingsmaatregelen wat neutraliseren. De meeste besparingen zijn in het verleden echter gerealiseerd op werkingsmiddelen omdat voor personele besparingen het statuut niet altijd even geschikt bleek te zijn. Voor de toekomst zijn meer evenwichtige maatregelen nodig.

Concluderend stellen we vast dat er consensus is tussen alle betrokken partijen (ouders en leerlingen, CLB's, scholen en welzijnsorganisaties) dat meer samenwerking tussen de verschillende CLB's en de CLB-koepels zou bijdragen aan een meer uniforme en efficiëntere dienstverlening van het CLB.

Aanbeveling:

Niettegenstaande de koepels de laatste jaren meer zijn gaan samenwerken, onder meer in de Internettensamenwerkingscel (ISC), kan de samenwerking nog verder uitgebreid worden.

We zijn van mening dat een uitgebreidere samenwerking de sector ten goede komt. Vanuit de samenwerking op koepelniveau voor onder meer visiebepaling en zoeken naar gelijkgerichtheid zal een uniformer imago ontstaan, dat kan resulteren in het merk 'CLB'.

Verder zal samenwerking leiden tot efficiëntiewinsten omdat het warm water niet overal uitgevonden dient te worden en omdat beste praktijken beter kunnen worden geïdentificeerd en gemultipliceerd.

We bevelen aan om systematisch alle aspecten van de CLB-werking te analyseren en te bepalen waar gelijkgerichtheid voordeel kan opleveren door meer effectiviteit of kostenefficiëntie te creëren. Een verregaande samenwerking kan uiteindelijk leiden tot samensmelting van de koepels, een idee die in de meeste gesprekken, om niet te zeggen alle, als een langetermijndoelstelling werd vooropgesteld.

We bevelen ook een sectororganisatie aan waarin individuele centra samenwerking met elkaar zoeken, hetzij binnen de netten, hetzij netoverschrijdend. Er zijn tal van processen en activiteiten die daarvoor geschikt zijn. Niet alleen ondersteunende processen, ook operationele processen.

De problematieken in onze maatschappij en daarmee diegene waarmee onze CLB-medewerkers geconfronteerd worden, nemen toe in aantal en in complexiteit. Niet alle CLB-medewerkers kunnen of moeten in al die problematieken gespecialiseerd zijn.

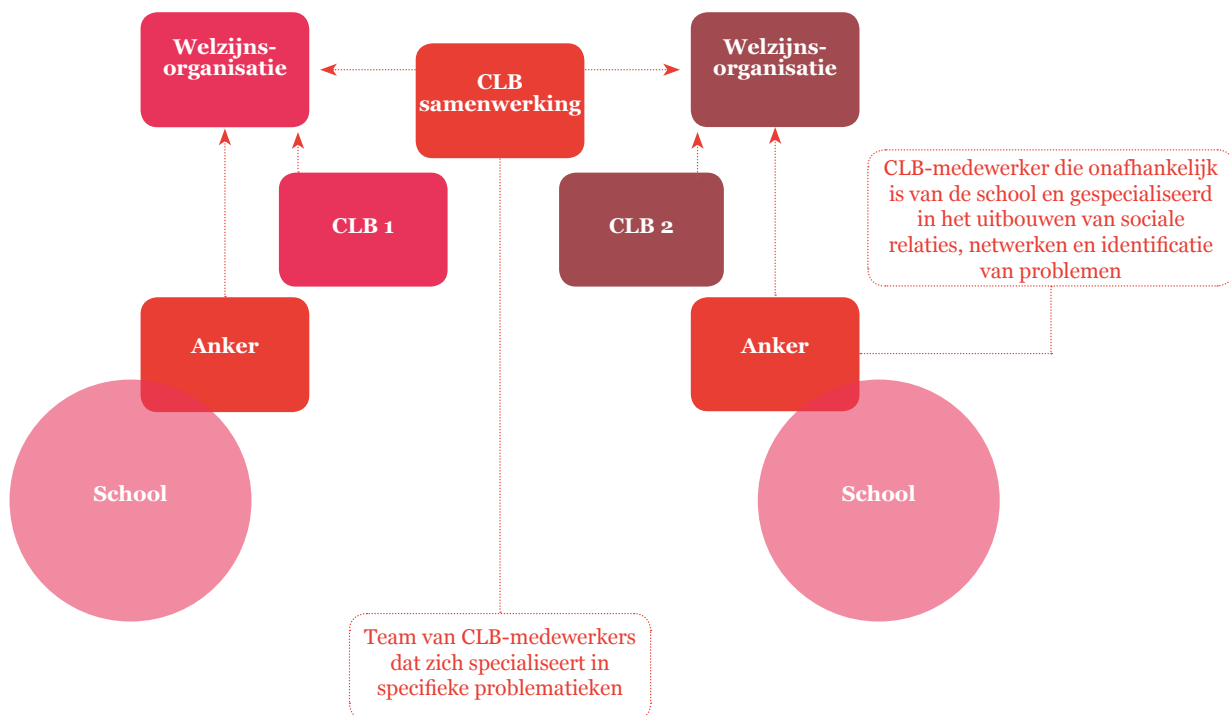
Andere dienstverlenende sectoren, in de publieke en private sector, worden met een gelijkaardige problematiek geconfronteerd. Deze sectoren organiseren zich zodanig dat een kernteam de basisdienstverlening voorziet en hierin ook gespecialiseerd is. Dit team betreft specialisten in materies waar gespecialiseerde kennis voor vereist is. Men spreekt dan soms van een

‘hub-and-spokes-model’. Dergelijke modellen kent men reeds in de healthcare-sector en in consulting.

In de CLB-sector zou dit kunnen betekenen dat CLB's zich organiseren zodat ankerfiguren, die werkzaam zijn in een beperkt aantal scholen, de relatie met de leerlingen en de school uitbouwen, problemen identificeren en deze snel doorverwijzen naar hetzij collega's binnen hetzelfde CLB, een samenwerking tussen CLB's of de geschikte welzijnsorganisatie.

Voor de vorming van deze ankerfiguren is wellicht een meer specifiek opleidingscurriculum gewenst, dat zich toespitst op het uitbouwen van sociale relaties met verschillende actoren en probleemidentificatie. Het zijn goede netwerkers die signalen erkennen en goed communiceren. *Conditio sine qua non* blijft hun onafhankelijkheid (van scholen).

Schematisch kan het als volgt:



Voor een brede toepassing van deze organisatie-
vorm dient de financiering en/of de verdeling van
de werkingsmiddelen en omkaderingsgewichten
hierop afgestemd te worden. We begrijpen dat
sommige CLB's (onder meer bij OVSG) reeds
een vorm van deze voorgestelde werking hebben
aangenomen.

5. Onafhankelijkheid en stuurbaarheid van CLB's staan haaks op elkaar



Hoe onafhankelijker organisaties zijn van elkaar, hoe moeilijker ze stuurbaar zijn in dezelfde richting. Het heet dat het draaien van een olietanker een moeilijke zaak is; het draaien van een vloot is nog moeilijker, vooral wanneer ieder schip zijn eigen koers wil varen.

Onafhankelijkheid

Uit het procesonderzoek en de verschillende focusgroepen is gebleken dat de onafhankelijkheid van het CLB behouden moet blijven. Het CLB dient als neutrale partner tussen leerlingen, ouders en scholen te fungeren. Zonder dit principe wordt de goede werking gehypothekeerd.

Vele deelnemers aan het procesonderzoek en de focusgroepen kenden gevallen waarin het CLB faalde zijn taak op te nemen. In een heel aantal van deze gevallen lag onvoldoende onafhankelijkheid of de perceptie van onvoldoende onafhankelijkheid aan de basis van dit falen. Enig compromis omtrent onafhankelijkheid, zoals integratie van CLB-taken onder schooldirecties, lijkt niet aan te sluiten bij de essentie van leerlingenbegeleiding.

Vooraf naar leerlingen en kansarmen toe dienen de CLB's daarenboven een extra inspanning te doen om zich zichtbaar onafhankelijk op te stellen, zowel van de school als van de welzijnsorganisaties waarmee het samenwerkt.

Niettegenstaande onafhankelijkheid een ingesteldheid is, wordt deze ingesteldheid beïnvloed door de structuur waarin men werkt en de financiering die men krijgt wat ook vermeld wordt in het onderzoek van Vermaut, Leens, De Rick & Depreeuw (2009)⁴³. Zo hebben de vrije CLB's een structuur die zeker de perceptie van onafhankelijkheid meeheeft: ze zijn elk georganiseerd als een vereniging zonder winstoogmerk, los van het onderwijsnet waarmee ze ideologisch verbonden zijn en hebben een eigen raad van bestuur.

Eén en ander hangt natuurlijk af van wie in de raad van bestuur zetelt en welke bijkomende financiering ze van gelijkgezinde organisaties ontvangen.

⁴³ Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

In het bestuursorgaan van de CLB's van het OGO zetelen leden van het college van burgemeester en schepenen, gemeenteraadsleden, leden van de deputatie en provincieraadsleden. Elk van de centra heeft zowat een eigen governancestructuur. Het bestuur is vaak gemeenschappelijk met het bestuur van het stedelijk en provinciaal onderwijs.

Bij de CLB's van het GO! evenzo. Deze CLB's ressorteren elk onder een scholengroep. Er is één raad van bestuur en één algemeen directeur voor zowel de scholen als het CLB. Aan de perceptie van onafhankelijkheid is werk.

Het is ook belangrijk dat het CLB zich onafhankelijk positioneert ten opzichte van welzijn. Leerlingen en ouders moeten kunnen vertrouwen op onafhankelijk en deskundig advies van CLB-medewerkers indien ze zich vragen stellen over de school of over begeleiding die ze krijgen van welzijnsorganisaties.

Stuurbaarheid

Zoals we reeds in de paragrafen over verscheidenheid en samenwerking hebben uitgelegd, is meer gelijkgerichtheid een doel. Het vinden van gelijkgerichtheid kan men realiseren door meer samenwerking, maar meer sturing lijkt onontbeerlijk. We zijn van mening dat meer sturing door de overheid, geholpen door een venieuwd decreet rond leerlingenbegeleiding, gepast zou zijn. Voornamelijk wat betreft opdracht, organisatie, rollen en verantwoordelijkheden.

Ook de koepels hebben hun rol te vervullen. Reeds in het verleden werden door alle koepelorganisaties en POC's documenten en materiaal ontwikkeld en werd advies gegeven aan centra. Vaak werd materiaal en methodologie dat ontwikkeld werd door een individueel CLB geïdentificeerd en als beste praktijk ter beschik-

king gesteld aan de andere CLB's die verbonden zijn met de koepel.

We stelden helaas ook vast dat met deze materialen en methodologieën en met het advies niet altijd veel gebeurde door de andere individuele centra, een aantal goede voorbeelden niet te na gesproken, en bij het ene net al meer dan bij het andere. De rol van de koepels en POC's kan enkel zinvol en verantwoord blijven wanneer een mechanisme hen in staat stelt beste praktijken effectief op de vloer te krijgen bij de individuele CLB-medewerkers en wanneer ze in staat worden gesteld om vast te stellen dat de praktijken effectief worden toegepast en hen toelaat corrigerend op te treden wanneer ze zouden vaststellen dat dit niet het geval is.

Het spreekt voor zich dat bij het vaststellen van rollen en verantwoordelijkheden, gelijkgerichte processen, rapporteringen, enz. de input van de centra wenselijk is, zowel bij het schrijven van een nieuw decreet als wat betreft de vaststelling van beste praktijken. Een goede doorstroming van informatie, zowel upstream als downstream, en een gerichtere coördinatie die beslissingen afdwingbaar kan maken, is essentieel in de wording van een beter stuurbare sector.

Wil men een beheersbare sector, waar centra gebruikmaken van de geïdentificeerde beste praktijken (zowel op vlak van sturende en ondersteunende processen als voor kernprocessen) en gelijkgericht hun opdracht vervullen, waar men de werking van centra met elkaar kan vergelijken, in een leerproces met continue optimalisering tot doel, dan is stuurbaarheid essentieel. Ofwel sturing door de overheid, ofwel sturing door de koepels die nauwgezet met elkaar samenwerken. Het tweede scenario lijkt het meest realiseerbare in de praktijk. Maar ook voor dit scenario zal een cultuurwijziging nodig zijn.

Aanbeveling:

1. We bevelen de overheid aan om werk te maken van een vernieuwd decreet leerlingenbegeleiding waarin de decreetgever organisatorische principes naar voor schuift. Deze organisatorische principes waarborgen onafhankelijkheid en beogen stuurbaarheid. Het stelt subsidiëring of financiering afhankelijk van het aantoonbaar naleven van beide (of meerdere principes). We zijn van mening dat een dergelijk wetgevend initiatief, met maximale input uit de sector, nodig is om een bestaande sector die 15 jaar lang geëvolueerd is in 72 autonome organisaties, meer stuurbaarheid te geven. We voorzien een krachtigere rol van koepelorganisaties en POC's die over de netten heen steeds meer samenwerken.
2. Om de onafhankelijkheid ten opzichte van scholen te verhogen en de concurrentiestrijd tussen de CLB's te luwen (in deze sector heeft concurrentie geen positieve impact op effectiviteit), zou de overheid de allocatie van CLB's aan scholen (meer) in handen kunnen nemen. Vooral voor OGO-CLB's zou dit rust brengen en de onafhankelijkheid ten opzichte van de schooldirecties vergroten.
3. Voor alle koepels zijn er mogelijkheden om onafhankelijkheid en stuurbaarheid te integreren in de structuur.
 - a. Voor de CLB's van OGO zijn de structuren steeds verschillend, elk eigen in zijn soort. Er moeten meer individuele oplossingen worden nagestreefd, waar CLB zichtbaar los staat van de onderwijsorganisatie. Wellicht zullen voor de stedelijke CLB's in Antwerpen en Gent, voor het CLB van de Vlaamse Gemeenschapcommissie in Brussel en voor de provinciale CLB's in Antwerpen en Limburg naar eigen oplossingen hieromtrent moeten worden gezocht. Daarbij kan rekening worden gehouden met de politieke context in iedere stad en iedere provincie.
 - b. Bij de Vrije CLB's kan vooral de stuurbaarheid beter. De koepel en zijn leden dienen na te denken over een organisatie van gewijzigde rollen en verantwoordelijkheden van de koepel, de provinciale centra en de CLB's. Ieder krijgt daarbij zijn eigen verantwoordelijkheden, aanvaardt beslissingen in het verantwoordelijkheidsdomein van de andere en past deze toe.
 - c. Bij het GO! kan de zichtbare onafhankelijkheid beter. Waar nu ieder centrum bestuurd wordt door een algemeen directeur en een raad van bestuur die tevens de scholen bestuurt, kan er een meer onafhankelijke structuur worden uitgewerkt door de bestaande CLB's onder te brengen in een eigen 'scholengroep', geleid door een eigen algemeen directeur en een eigen raad van bestuur. We begrepen dat men bij het GO! reeds gelijkaardige plannen had doordacht.

6. De samenstelling van de personeelsformatie is vaak een gevolg van gebeurtenissen uit het verleden



Uit gesprekken met welzijnsorganisaties en de focusgroep met vertegenwoordigers voor kansarmen en minderheden is gebleken dat het personeelsformatie van het CLB niet altijd aangepast is aan de diversiteit in de verschillende doelgroepen. De personeelsformatie van de verschillende centra zou meer divers moeten worden samengesteld. Voor bepaalde problematieken is dit essentieel; voor de meeste problematieken gewoon verrijkend. Er dient een betere verdeling van ambten nagestreefd te worden tussen mannen en vrouwen enerzijds en tussen autochtonen en personen met een migratieachtergrond anderzijds.

Taalbeleid

Centrumdirecties en medewerkers worden vaak geconfronteerd met taalproblematieken. Net als in het onderwijs is het Nederlands de voertaal. Het gebruik van andere talen bij de uitvoering van het ambt is niet toegestaan. Wanneer ouders en soms ook leerlingen (bvb. in het geval van andertalige nieuwkomers) het Nederlands niet machtig zijn, wordt gebruikgemaakt van een tolk. Dit kost niet alleen een hele hap uit de werkingsmiddelen maar werkt vertragend, drempelverhogend en vertrouwenverlagend. Indien de personeelsformatie van een centrum

medewerkers zou bevatten die veel voorkomende talen in hun regio (bvb. Frans, Arabisch, Turks, Duits, Engels) beheersen, zou dit vele situaties vereenvoudigen.

Leiding en management

De leiding en het management worden vaak gevormd door doorgegroeide medewerkers. Dat is goed omdat ze een concrete situatie goed kunnen beoordelen. Dat is minder goed omdat ze niet noodzakelijk de juiste ervaring en achtergrond hebben om die leiding en het management op zich te nemen. Velen slagen daar goed in omdat ze de nodige persoonlijke vaardigheden hebben en een bijkomende opleiding hebben genoten. Toch beperkt men hierdoor de instroom van nieuwe ideeën, nieuwe methoden en een frisse kijk.

Aanbeveling:

1. We bevelen de overheid aan om, met een aantal wetgevende initiatieven, centra in staat te stellen een beter taalbeleid te voeren en organisaties toe te staan om ook externe leiders en managers te recrutereren.
2. Verder dienen centra (desnoods financieel) aangemoedigd te worden om voor een diverser personeelsbestand te zorgen.

7. Bereikbaarheid



Op basis van gesprekken met welzijnsorganisaties en de focusgroep met ouders en leerlingen en slimme verbindingen, stellen we vast dat de sluiting van het CLB tijdens vakantieperiodes voor deze mensen een probleem vormt. Ouders en leerlingen willen immers tijdens de kerst- en paasvakantie de rapporten en resultaten bespreken, terwijl er slechts een permanentieperiode is van twee dagen tijdens de kerstvakantie en de centra gesloten zijn tijdens de paasvakantie. Bijkomend hebben welzijnsorganisaties tijdens de zomermaanden soms additionele informatie nodig van het CLB over doorverwijzingen door het CLB via de toegangspoort. Het CLB is echter gesloten van 15 juli tot 15 augustus.

In dezelfde gesprekken werd ook aangegeven dat bereikbaar zijn vanaf net iets voor de normale werkuren en tot net iets na de normale werkuren, ouders meer toegang tot het CLB zou verschaffen.

Verder blijkt uit gegevens van het Departement Onderwijs en Vorming en de takenpakketregistratie dat 60% van de CLB-medewerkers deeltijds werkt. Deeltijdse medewerkers zijn minder beschikbaar voor scholen, ouders en leerlingen en welzijnsorganisaties dan hun voltijdse collega's.

Een goed evenwicht is aangewezen. Een dienstenorganisatie kan immers maar een bepaalde hoeveelheid deeltijds werken absorberen, zonder dat een impact naar het cliënteel veroorzaakt wordt.

Aanbeveling:

1. De ontwikkeling van een online platform waar ouders en leerlingen vragen kunnen stellen, zal voor meer generieke vragen van ouders en leerlingen een mogelijk antwoord bieden. De 72 CLB's zouden kunnen samenwerken om dit platform te realiseren.
2. Bovendien zou het CLB permanentiemomenten dienen te voorzien tijdens alle voorziene verlofperiodes. Deze momenten zou het CLB kunnen vastleggen in overleg met de school.
3. Verder is het aangewezen dat de individuele centra beschikbare momenten voorzien voor én na de werkuren van ouders. Deze momenten zouden meer dienen om concrete afspraken in te plannen en voor onthaal en eventuele vraagverheldering.

8. Intern en extern overleg nemen veel tijd in beslag



Uit het procesonderzoek en de verschillende focusgroepen is gebleken dat CLB-medewerkers en directies veel tijd spenderen aan intern en extern overleg. De takenpakketregistratie geeft aan dat meer dan een halve dag per week wordt gespendeerd aan participatie in netwerken.

Extern overleg

Het zijn voornamelijk CLB-directies die aanwezig dienen te zijn op extern overleg met partners in de regio en welzijnsorganisaties. Uit het procesonderzoek is gebleken dat enkele CLB-directies samenwerken om deel te nemen aan deze overlegstructuren. Ze spreken dus af wie aan welk overleg deelneemt en communiceren vervolgens de belangrijkste informatie van het overleg naar de andere CLB-directies.

Samenwerking werkt dus ook in dezen tijdsbesparend. Indien afspraken op regionaal, provinciaal of koepelniveau gemaakt worden, dienen individuele CLB-directies minder tijd voor extern overleg vrij te maken.

Verder dienen CLB's zich te beraden aan welk overleg dient deelgenomen te worden op basis van een informele kosten-batenanalyse die de te besteden tijd uitzet tegenover (mogelijke) return. Het spreekt voor zich dat zulke return in de meeste gevallen niet kwantitatief is. Het zal dus

wat beoordeling vergen door directies en coördinatoren.

Aanbeveling:

CLB's, eventueel met advies van de koepels/ISC, beraden zich over de overlegorganen waaraan ze in de toekomst nog zullen deelnemen.

Intern overleg

Intern overleg betreft voornamelijk casusoverleg, maar ook overleg betreffende het beleid en de kwaliteitsbeheersing in het CLB. De takenpakketregistratie wijst uit dat collega's de voornaamste gesprekspartner zijn op alle wekdagen behalve op donderdag. Hieruit leiden we af dat CLB's toch aanzienlijk wat tijd besteden aan intern overleg. Ook hier dienen CLB's zich te beraden of overleg wel degelijk het beste communicatiemiddel is en kan men de aanwezigheid van CLB-medewerkers op ieder overleg tot het minimum beperken.

We hebben in ons procesonderzoek een aantal CLB's bezocht waarin de directie de interne organisatie en de manier van overleg en communicatie systematisch stuurde om de vergadertijd drastisch te verlagen, en hier ook in is geslaagd.

Het is een continu proces dat men in dit CLB een aantal jaar terug startte en waar men nu efficiënties realiseert.

9. Casusgerichte communicatie naar leerlingen, ouders, scholen en andere actoren



Een frequente en transparante communicatie is van groot belang voor de relatie tussen het CLB en scholen, ouders en leerlingen. Alle CLB-medewerkers zijn onderworpen aan een beroepsgeheim.

Beroepsgeheim

Uit de focusgroepen bleek dat het beroepsgeheim niet door alle CLB's en doelgroepen op dezelfde manier geïnterpreteerd wordt. Bovendien bestaan er momenteel geen uniforme, praktisch hanteerbare richtlijnen over het beroepsgeheim en in welke situaties beroepsgeheim gepast is en welke niet.

Er is nood aan meer duidelijke richtlijnen omtrent de toepassing van het beroepsgeheim en wellicht ook verder doorgedreven dilemmatraining, zowel voor CLB-medewerkers als voor hun belanghebbenden. Voor grote populaties belanghebbenden, zoals leerlingen, ouders en leerkrachten, is het wellicht praktischer om telkens de toepassing van het beroepsgeheim in de casus te duiden, en wat partijen, ingevolge het beroepsgeheim, mogen verwachten aan communicatie van het CLB, om aldus het vertrouwen van de betrokkenen te behouden.

Zo zou het voor iedereen duidelijk moeten zijn dat het beroepsgeheim gerespecteerd moet worden tenzij het algemeen belang van de leerling of andere leerlingen in gevaar komt. Deze grens moet streng bewaakt worden om een vertrouwensbreuk tussen het CLB en zijn cliënteel en partners te vermijden.

Transparantie

Uit de focusgroepen met ouders en leerlingen en vertegenwoordigers van verenigingen waar kansarmen het woord nemen, is gebleken dat er niet altijd tijdig en transparant teruggekoppeld wordt over het leerlingendossier. Bovendien is de neutrale positie van het CLB niet voor alle ouders en leerlingen duidelijk. Perceptie van neutraliteit is in dezen zeer belangrijk. Mits een aantal eenvoudige maatregelen kan het CLB hier beter aan tegemoetkomen.

Bijvoorbeeld:

- tijdens overlegmomenten met de school, ouders en leerlingen zich fysiek naast de ouder en leerling plaatsen in plaats van naast de leerkracht;
- benadrukken dat het CLB advies geeft en dat het voorstel geen beslissing is. De CLB-medewerkers dienen verschillende oplossingen te bespreken met ouders en leerlingen om zo een oplossing op maat te kunnen aanbieden;
- ouders en leerlingen informeren dat ze hun dossier op afspraak kunnen inkijken en aan ouders en leerlingen al tijdens het gesprek mededelen wat precies in het dossier zal worden genoteerd;
- in geval van doorverwijzing de leerling begeleiden (vb. meegaan naar eerste afspraak) en niet enkel een lijst met contactgegevens meegeven;
- enz.

Goede relationele vaardigheden van de CLB-medewerker zijn cruciaal om een vertrouwensrelatie met ouders en leerlingen op te bouwen. Alle CLB's zijn erbij gebaat aandachtig te luisteren naar de organisaties waar armen het woord nemen en andere doelgroeporganisaties. Het zijn vaak belanghebbenden in wier omstandigheden de CLB-medewerkers niet altijd het juiste inzicht hebben. Gebruikmaken van ervaringsdeskun-

digen in de centra lijkt een stap in de goede richting. Ook in centra waar ogenschijnlijk geen of weinig sprake is van kansarmoede. Het is in die regio's dat opsporen van kansarmen moeilijk is en veel tijd en ervaring vraagt.

Eén gemeenschappelijk zorgdossier

Op basis van gesprekken met welzijnsorganisaties bleek dat betere communicatie en efficiëntiewinsten (o.a. minder administratief werk) kunnen worden geboekt door het opmaken van één gemeenschappelijk zorgdossier (gemeenschappelijk voor school, CLB en welzijn) met daarin uiteraard de nodige aandacht voor het beroeps- en ambtsgeheim.

Aanbeveling:

1. De overheid bekijkt samen met de sector of de definitie en toepassing van het beroepsgeheim nog steeds adequaat is. Daarnaast wordt voorzien in (dilemma)training voor de medewerkers.
2. De CLB's laten zich adviseren door verenigingen waar armen het woord nemen (bvb. Netwerk tegen Armoede) om meer inzicht te krijgen in de leefwereld van kansarmen en minderheden.
3. Eén gemeenschappelijk zorgdossier kan enkel gerealiseerd worden in samenwerking met welzijn.

10. Afbakening van de CLB-taken



De opdracht van het CLB is omschreven in het CLB-decreet van 1998 en werd verder verduidelijkt in het Besluit van de Vlaamse Regering van 2009 tot vaststelling van de operationele doelstellingen van de CLB's. De opdracht en bevoegdheden van het CLB zijn echter nog steeds niet helemaal duidelijk bij alle gebruikers van het CLB. De opdracht en decretale taken zijn breed geformuleerd en moeten verder worden ingevuld. Elk CLB heeft zijn eigen invulling aan het takenpakket gegeven (zie ook 3. 'Verscheidenheid van CLB's').

In een aantal gevallen zijn de richtlijnen die directies en coördinatoren aan de medewerkers geven voldoende zodat alle medewerkers de taken op een gelijkaardige manier uitvoeren. In een aantal gevallen is dat niet zo. Dit werd eveneens vastgesteld in het onderzoek van Vermaut, Leens, De Rick & Depreeuw (2009)⁴⁴. Daarin werd vermeld dat het decreet het CLB een groot aantal opdrachten geeft, maar niet aangeeft welke opdracht welk gewicht moet krijgen en ook niet differentieert naar onderwijsniveau en onderwijsvorm. Bijgevolg is het voor de CLB's niet evident om die zaken in de praktijk op een goede en werkbare manier toe te passen.

Het decreet voorziet dat de centra door middel van afsprakennota's en bijzondere bepalingen de verwachtingen van scholen verder afstemmen op hun aanbod en bepaalde klemtonen leggen op werkdomeinen, afhankelijk van de omstandigheden op school en specifieke problemen in de regio. Daarnaast verwachten de meeste schooldirecties de nodige flexibiliteit van het CLB in geval complexe situaties en crisissen zich aandienen.

Waar begint de opdracht van het CLB?

Zoals eerder aangegeven, heeft het decreet 4 decretale begeleidingsdomeinen voorzien. Deze zijn zeer breed geformuleerd. Toen het decreet in 2000 van kracht werd, diende de sector invulling te geven aan deze opdrachten en werden ze gevraagd deze opdracht uit te leggen aan de scholen. Tegelijkertijd zou de zorg/leerlingenbegeleiding op school de vorm krijgen waarin het vandaag nog bestaat.

Zowel wat betreft leren en studeren (LES), onderwijsloopbaan (OLB) als psycho-sociaal functioneren (PSF) werken de CLB's vraaggestuurd. De eerste signalen van een probleem of een aandachtspunt worden vaak opgevangen in de klas of door de ouders, die hierover al dan niet praten met de school. De eerste begeleiding wordt vaak gegeven door de leerkracht en, indien nodig, de zorgleerkracht of leerlingenbegeleider.

Voor een aantal problemen is meer gespecialiseerde hulp nodig, hetzij als ondersteuning voor de school, hetzij als directe begeleiding voor de leerling of een groep van leerlingen. Deze interventies dienen te gebeuren door het CLB. Ook voor studiekeuzebegeleiding is het voorzien dat CLB-medewerkers de school ondersteunen en de leerlingen advies geven. Zo zijn er een heel aantal opdrachten die het CLB dicht bij de school vervult.

Het CLB-decreet van 1 december 1998 gaat echter enkel in op de taken van het CLB en niet op de taken van de zorg of leerlingenbegeleiding op school. Hoe die zorg vorm moest krijgen, welke taken dienden opgenomen te worden, hoe en door wie deze moesten worden ingevuld en wanneer de hulp van het CLB diende gevraagd te worden, werd niet bepaald. Dat betekent dat schooldirecties met hun omkadering deze zorgfunctie naar eigen inzichten hebben ingevuld.

Dit heeft als gevolg dat er grote verschillen zijn tussen de scholen aangaande de manier waarop de zorgfunctie wordt ingevuld en soms ook aangaande de kwaliteit ervan. Op zijn beurt betekent dit dat de taken die het CLB in de verschillende scholen opneemt zeer verschillend zijn. Deze vaststelling werd eveneens als aandachtspunt opgenomen in het onderzoek van Vermaut, Leens, De Rick & Depreeuw (2009).

Wat betreft preventieve gezondheidszorg (PGZ) is het verhaal wellicht een beetje anders. Deze opdracht beoogt de gezonde ontwikkeling van jongeren en tijdige detectie van ontwikkelingsproblemen. CLB's hebben vaak meer nadruk gelegd op andere decretale domeinen (wat soms resulteerde in een aangepaste personeelsformatie en besteding van werkingsmiddelen). Daarom is in sommige

gevallen PGZ gereduceerd tot het invullen van een medische checklist en verliest het, althans deels, aansluiting bij de andere decretale opdrachten.

Het onderzoek van Vermaut, Leens, De Rick & Depreeuw (2009) geeft eveneens aan dat de realisatie van het ene begeleidingsdomein vaak de realisatie van het andere verhindert. De medische discipline kan pas zelf accenten leggen nadat het verplichte aanbod is afgewerkt.

We achten de tijd dan ook gekomen om de invulling van deze opdracht opnieuw te evalueren en de taken goed te verdelen tussen verplegend, paramedisch personeel en artsen. Zo kan de meest zinvolle invulling worden gegeven. Eén en ander dient ruimte te scheppen voor artsen om gedurende de consulten in te gaan op moeilijke situaties bij leerlingen en om de artsen meer te betrekken bij het multidisciplinair werken bij niet-PGZ dossiers.

Waar eindigt de opdracht van het CLB?

In het CLB-decreet en aansluitend BVR wordt de verwachte werkwijze van een CLB, naar aanleiding van een vraag, op zeer algemene manier omschreven. Het gaat van onthaal, over vraagverheldering, naar een uiteindelijke kortlopende begeleiding (gedefinieerd als een maximaal aantal gesprekken) of een doorverwijzing naar een welzijnsorganisatie.

Het decreet en BVR hebben meer informatie gegeven over het einde van de opdracht dan over het begin van de opdracht. Niettegenstaande worden CLB-medewerkers met een aantal factoren en omstandigheden geconfronteerd die bepalen wanneer een begeleiding dient te stoppen uitermate bemoeilijken.

⁴⁵Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

⁴⁶Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw (2009). *Het CLB-decreet: tussen wens en realisatie. Onderzoek in opdracht van de minister van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01)*. Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

→ CLB-medewerkers zijn hulpverleners. Met hun achtergrond als hulpverlener neigt nagenoeg iedere CLB-medewerker naar het oplossen van de problemen van ieder die erom vraagt. Vaak liggen de onderliggende oorzaken diep, heel diep. Zo diep dat vele medewerkers niet alleen geneigd zijn om de leerproblematiek aan te pakken maar ook de daarmee verband houdende sociale, familiale, gezondheidsproblematiek, ... Terecht wellicht. Ware het niet dat de financiering hier niet op is afgestemd. CLB's krijgen middelen om leerproblemen te identificeren, de problemen te verhelderen, te voorzien in een kortlopende begeleiding indien dit voor de oplossing zorgt of door te verwijzen naar welzijnsorganisaties die voor de geïdentificeerde problematiek bevoegd zijn en gefinancierd worden.

→ Welzijn kampt met wachtlijsten. Wanneer dus een problematiek de hulp van een welzijnsorganisatie vereist, dient een passende doorverwijzing te gebeuren. Helaas stelt men echter vaak vast dat er wachtlijsten zijn bij (bepaalde) welzijnsorganisaties. Wachtlijsten van weken, maanden, voor sommige organisaties in sommige regio's meerdere jaren. De CLB-medewerker, die intussen ook menselijk betrokken is bij de begeleiding, dient hier mee om te gaan. Overbruggingshulp wordt opgestart, vaak als contextbegeleiding maar ook soms therapie.

→ Verantwoordelijkheid. Vaak gaat overbruggingshulp om individuele leerproblemen of sociale problemen die niet van die aard zijn dat ze verergeren zonder passende begeleiding, maar ook niet verbeteren. In dergelijke gevallen betekenen wachtlijsten opgevangen door overbruggingshulp meestal enkel tijdsverlies, hoe erg ook voor de betrokkenen. In sommige gevallen verergert de situatie door het uitblijven van passende hulp. Hier draagt men als hulpverlener een verhoogde verantwoordelijkheid, voor de gezondheid van de cliënt en ook die van zijn omgeving.

Dat het einde van de opdracht in de meeste gevallen niet kan gedefinieerd worden als een duidelijke fijne lijn zal ook met aanvullende richtlijnen niet het geval zijn. Anderzijds dienen we te vermijden dat de dikke lijn een vlak wordt.

Ondanks het nieuwe decreet integrale jeugdhulp is er verdere duidelijkheid nodig en vooral ook overleg met Welzijn over hoe CLB's dienen om te gaan met doorverwijzen in die gevallen waar doorverwijzen een probleem blijkt te zijn. In de voorbije jaren heeft de sector een zorgcontinuüm uitgewerkt waarin een aantal fasen van zorg worden gedefinieerd. Dit zorgcontinuüm is een goede basis voor verduidelijkte definities en de toewijzing van rollen en verantwoordelijkheden.

Maar de leerling blijft ondertussen wel op school of komt zeker terug

Een bijkomend probleem waar CLB's tegenaan lopen is de soms hybride situatie waarbij leerlingen in behandeling zijn bij een welzijnsorganisatie na doorverwijzing door het CLB. Uit het procesonderzoek blijkt, en dit werd bevestigd in de focusgroepen, dat CLB's kampen met een informatievacuüm tijdens de (langdurige) behandeling van leerlingen door welzijnsactoren. Aldus zijn ze ook niet in staat vragen vanuit de school te beantwoorden en het nodige advies te verschaffen aan leerkrachten, zorgleerkrachten, leerlingenbegeleiders en directies.

Hiertoe dienen betere afspraken te worden gemaakt met welzijn. Voor individuele CLB's is dit een enorme tijdsinvestering. Tijd die beter zou kunnen worden gebruikt voor begeleiding van leerlingen. We zien dan ook een rol weggelegd voor de overheid en de koepels om tot betere afspraken te komen met welzijnsactoren en hun organisaties.

Aanbeveling:

1. Waar de opdracht begint en hoe die er dan moet uitzien, dient beter omschreven te worden in een decreet dat gaat over leerlingenbegeleiding in zijn geheel en niet alleen over CLB's. Een nieuw decreet met een concretere invulling van ieders taken zal de afbakening van de taken van de school en die van het CLB beter in kaart dienen te brengen. Goede communicatie rond een nieuw decreet, via diverse kanalen en aangepaste training voor CLB- en schooldirecties, voor zorgleerkrachten, leerlingenbegeleiders en CLB-medewerkers, zal een versnelde toepassing ondersteunen.

2. CLB's dienen hun aandacht en middelen vooral in te zetten op het identificeren en signaliseren van leerproblemen, het verhelderen van deze problemen, het emancipatorisch verhelpen ervan met een kortlopende begeleiding en het verstrekken van informatie en advies over en doorverwijzen naar welzijnsorganisaties. Dat in een aantal gevallen overbruggingshulp nodig is, is waarschijnlijk. Deze dient gericht te zijn op contextbegeleiding.

3. Het Departement Onderwijs en Vorming, in samenwerking met de koepels en de Toegangspoort, dient met het Departement Welzijn te bepalen hoe CLB's in de (nabije) toekomst moeten omgaan met wachtlijsten. De uitkomst dient opgenomen te worden in een vernieuwd decreet over leerlingenbegeleiding en dient in acht genomen te worden bij de financiering van de CLB's. De huidige financiering en subsidiëring van CLB's houdt immers geen rekening met werkzaamheden die zij momenteel ontplooiën om om te gaan met wachtlijsten bij welzijnsorganisaties.

Vanuit onze gesprekken en focusgroepen (zij het dat niet iedereen het daarmee eens was) blijkt dat het probleem van de wachtlijsten vooral dient opgelost te worden door Welzijn en dat CLB's zich, zoals oorspronkelijk voorzien, dienen te richten op het identificeren van problemen rond leerproblematiek, het bieden van kortlopende emancipatorische hulp die focust op contextbegeleiding en het vervullen van hun draaischijffunctie. Gedurende ons procesonderzoek identificeerden we reeds een CLB dat de erkenning had gekregen als voorziening voor Jongerenwelzijn voor modules kortdurende klantgerichte contextbegeleiding.

4. Het Departement Onderwijs en Vorming, in samenwerking met de koepels, dient met het Departement Welzijn betere afspraken te maken omtrent informatiedoorstroming van welzijnsorganisaties naar CLB's gedurende de behandeling van leerlingen die door het CLB zijn doorverwezen naar hen.

11. Meer preventieve werking van de CLB's



Uit een aantal van onze gesprekken gedurende ons procesonderzoek en uit de focusgroepen blijkt dat CLB's zich vaak focussen op remediëring en vooral op de werking met individuele leerlingen. Een aantal CLB-directies en zeker ook leerlingen en ouders waren de mening toegedaan dat wat meer focus op preventieve werking op zijn plaats zou zijn. Men dacht daarbij vooral aan schoolondersteunende werking, contactname met leerlingen of groepen leerlingen na de SID-in, preventief antispijbelbeleid, ...

De kracht van preventieve werking

Wanneer problemen kunnen worden voorkomen bij groepen leerlingen is de tijdsinvestering veel lager dan wanneer men de problemen één voor één, leerling per leerling dient te remediëren. De mogelijkheden om preventief te werken zijn er echter niet altijd voor iedere problematiek.

Waarom is er dan minder focus op de preventieve werking?

Vooreerst is preventief werken niet in alle omstandigheden geschikt. We zien echter toch een aantal mogelijkheden die tot nu niet altijd ten volle werden benut (bijvoorbeeld preventief spijbelbeleid).

Daarenboven werkt het CLB voornamelijk vraaggestuurd (zonder preventie uit het oog te verliezen) en wordt veel tijd geabsorbeerd door nieuwe taken uit het M-decreet en Integrale Jeugdhulp, zodat weinig tijd overblijft om aan preventie te doen.

Tot slot zijn vele CLB-medewerkers hulpverleners die zich van nature comfortabeler voelen in individuele gesprekken eerder dan voor een groep of op een klassenraad, enz.

Investeren in deze vaardigheden door opleiding en coaching kan de werking van het CLB krachtiger maken.

Aanbeveling:

1. Indien een nieuw decreet leerlingenbegeleiding wordt gemaakt, bevelen we aan, zoals ook aangegeven in een aantal andere aanbevelingen, dat het CLB, naast uiteraard de PBD, een bijzondere rol kan spelen als adviseur in scholen die verder moeten investeren in zorg en leerlingenbegeleiding. De samenwerking tussen CLB, POC en vooral de PBD is cruciaal. We raden aan dat hier op voorhand goede afspraken over worden gemaakt.

2. We zien ook een meer proactieve rol voor kansarmen. Zoals blijkt uit onze gesprekken met vertegenwoordigers van verenigingen waar armen en minderheden het woord nemen, betreft het mensen met wie eerst een vertrouwensband dient opgebouwd te worden alvorens ze over hun problemen zullen spreken en alvorens ze advies of hulp zullen aanvaarden. Het opbouwen van vertrouwen zal leiden tot betere communicatie, snellere identificatie van problemen (dus beter oplosbaar) of zelfs voorkomen van problemen. Het maken van een operationele doelstelling hieromtrent, waarvan de realisatie wordt opgevolgd, lijkt een aan te bevelen actie voor ieder CLB.

3. Bij vele CLB-medewerkers is de kennis van kansarmoede niet erg groot of maakt men zelfs verkeerde assumpties. Op basis van onze gesprekken met vertegenwoordigers van organisaties waar armen het woord nemen, dient er in ieder geval meer accurate kennis aanwezig te zijn.

We begrijpen dat het POC GO! hierin reeds heeft geïnvesteerd en dat ook ander POC's initiatieven hebben opgezet, die echter nog niet tot bij de medewerkers werden uitgerold. We bevelen aan deze initiatieven verder te zetten en meer gebruik te maken van de expertise van ervaringsdeskundigen.

4. De overheid kan helpen door de gefragmenteerde vereisten die her en der zijn ontstaan te bundelen als bijkomende begeleiding voor CLB's (zie ook *Onderwijsspiegel 2012* van de Onderwijsinspectie⁴⁷).

5. Er dient geïnvesteerd te worden in opleiding en coaching zodat CLB-medewerkers zich meer vertrouwd voelen bij werken met groepen, optreden op klassenraden en leiden van projecten. Deze opleidingen zijn voor alle CLB's gelijkaardig en kunnen dus best door de POC's (of samenwerking van de POC's overheen de koepels) worden georganiseerd.

⁴⁷*Onderwijsspiegel 2012*

http://www.ond.vlaanderen.be/inspectie/Organisatie/Documenten/spiegel/Onderwijsspiegel_2012.pdf

12. Tijdig behandelen van casussen en communicatie over de tijdslijn



Bij het behandelen van casussen wordt de nodige tijd genomen door het CLB om het probleem te onderzoeken en de juiste oplossing aan te bieden. Hierdoor duurt de doorlooptijd soms langer dan verwacht en krijgen ouders soms het gevoel dat hun dossier op de lange baan wordt geschoven. Voor sommige probleemsituaties is het echter juist nodig om zeer snel te reageren en acties te ondernemen. Naast de doorlooptijd is ook de snelheid van het eerste contact met het CLB van belang.

Uit het tevredenheidsonderzoek is gebleken dat 51% van de ouders en 50% van de leerlingen tevreden waren over de wachttijd van hun eerste contact. De wachttijd van het eerste contact met het CLB kan verschillen van een paar dagen tot 4 weken.

De vertegenwoordigers van ouders en leerlingen uit de focusgroep gaven aan geen probleem te hebben met het feit dat de CLB's de nodige tijd nemen om een dossier grondig te analyseren. Het CLB dient echter wel een duidelijke tijdslijn op te stellen (en zich hieraan te houden) en frequent terug te koppelen naar leerlingen en ouders.

De focusgroep van leerlingen en ouders gaf eveneens aan dat de grondige (en langdurige) analyse van vragen mogelijk kan leiden tot spanningen indien er in tussentijd geen oplossing wordt voorzien. Verder vonden leerlingen en ouders het ook belangrijk dat de CLB's proactief de ouders informeren veeleer dan ervan uit te gaan dat ouders het CLB zelf zullen contacteren voor een status.

Aanbeveling:

1. Communicatie is primordiaal, ook het communiceren van de verwachte tijdslijn. We bevelen aan om in de procedures en het kwaliteitsboek te voorzien dat communicatie over de te verwachten tijdslijn, het volgende gesprek en de tussentijdse communicatie over de stand van zaken (zeker indien het voorziene tijdsbestek wordt overschreden) regelmatig gebeurt met de leerling, de ouders en de school. We begrijpen dat wanneer de school of een leerkracht een leerling heeft aangemeld, de leerkracht op de hoogte wordt gehouden dat begeleiding bezig is. Dit is geen schending van het beroepsgeheim, zolang geen inhoud van de begeleiding wordt meegedeeld.
2. Ook toelichting van het te verwachten stappenplan aan ouders en leerlingen (en indien toegestaan aan andere betrokkenen) verdient meer aandacht.
3. Gezien de belangrijkheid voor het gevoel van tevredenheid van leerlingen, ouders en anderen over goede communicatie over tijdslijn, te verwachte stappen, ... lijkt het maken van een operationele doelstelling hieromtrent, waarvan de realisatie wordt opgevolgd, een aan te bevelen actie voor ieder CLB.

13. Afsprakennota/bijzondere bepalingen



Ieder CLB maakt in samenspraak met de school een beleidscontract of beleidsplan op. Dit contract wordt verder geconcretiseerd in een afsprakennota of bijzondere bepalingen. In deze afsprakennota of bijzondere bepalingen staan duidelijk de afspraken tussen het CLB en de school omtrent de onderlinge samenwerking, rechten en plichten, en de uitwisseling van informatie.

Wie kent de afspraken en wie wordt betrokken?

De afspraken worden voornamelijk vastgelegd tussen het vaste CLB-team en de schooldirectie, wat ook werd bevestigd in het tevredenheids-onderzoek. 94% van de directies en 71% van de zorgcoördinatoren en interne leerlingenbegeleiders bevestigen dat er duidelijke afspraken worden gemaakt. 67% van de zorg zegt betrokken te zijn geweest bij de opmaak. 85% van de leerkrachten geeft echter aan niet betrokken te zijn tijdens deze gesprekken, terwijl toch 30% het van belang vindt om hierin betrokken te worden.

De verenigingen waar armen het woord nemen vinden het van belang om het beleidscontract of beleidsplan te bespreken tijdens de ouderraad, wat op heden niet vaak gebeurt, zodat ook de ouders van deze afspraken op de hoogte zijn.

Administratief en tijdsintensief gebeuren

Uit ons procesonderzoek en de focusgroepen met het basis- en secundair onderwijs blijkt dat in sommige gevallen het opmaken van dit document een tijdsintensief en administratief gebeuren is. Het gaat soms over lijvige documenten die te generiek zijn en waarin de inhoud te veel is gestuurd door de koepels. Anderen melden dat de afspraken eerder summier waren.

Het mag geen exhaustieve lijst van geplande activiteiten zijn

Een andere bemerking was het feit dat sommige CLB's zich verschuilen achter deze nota, waardoor bepaalde verwachtingen van de schooldirecteurs of zorgcoördinatoren onbeantwoord blijven. Bij het buitengewoon onderwijs zijn er vaak complexe problemen die zich voordoen gedurende een schooljaar en waarover geen afspraken zijn gemaakt of zelfs op voorhand kunnen worden gemaakt in de afsprakennota of bijzondere bepalingen.

Een aantal directies deed ons het verhaal dat wat niet in de nota staat niet wordt behandeld. We nemen aan dat dit eerder uitzonderingen zijn en dat dit niet kan worden veralgemeend. We grijpen deze voorbeelden echter aan om aan te geven dat zulke nota's dynamische documenten dienen te zijn, die samen evolueren met de omstandigheden en de problematieken die zich voordoen. We hebben ook voorbeelden gevonden (in verschillende netten) waar CLB's een eigen tool ontwikkelden om naar een meer dynamisch afsprakenmodel over te gaan. Het bleek een belangrijk engagement van de schooldirecties in te houden, dat niet altijd gevonden werd.

Aanbeveling:

1. Niettegenstaande directies en zorg de afspraken goed kennen en redelijk betrokken zijn, is de betrokkenheid van en communicatie naar leerkrachten omtrent de gemaakte afspraken niet voldoende. Ons lijkt dit eerder een opdracht van de schooldirecties en de interne zorgfunctie om communicatiever te zijn naar hun leerkrachten over de gemaakte afspraken en om al dan niet leerkrachten te betrekken bij de bepaling van de afspraken met het CLB.
2. Waar we de mening toegedaan zijn dat het voorzien van een sjabloon door de koepels een goede zaak is, dient het sjabloon voldoende vrijheid te laten voor school- of zelfs klasspecifieke situaties. Het formaat dient licht te zijn en de toelichting voor medewerkers bij dit sjabloon kan bestaan uit een bredere onderwerpentypologie. Het aantal afspraken dat wordt gemaakt kan variëren. Het geheel moet echter beheersbaar blijven en dienen als een leidraad doorheen het schooljaar, die regelmatig ter hand genomen wordt om te sturen waar nodig.
3. De evaluatie van de bijzondere bepalingen en de afsprakennota's gebeurt onzes inziens idealiter op verschillende tijdstippen doorheen het jaar. In het bijzonder wanneer men deze documenten wil gebruiken om leerlingenbegeleiding goed te sturen, gedurende het schooljaar, zal het niet volstaan om enkel op het einde van het schooljaar of bij het begin van het volgende schooljaar een evaluatie op te maken.

14. Vorming en navorming



In een dienstenorganisatie zijn vorming en navorming de basis van kwaliteit. Ze kunnen daarenboven gebruikt worden als communicatiekanalen in het streven naar gelijkgerichtheid. In de huidige navorming is dit niet altijd het geval.

Vorming

Nieuwe medewerkers volgen een vormingstraject dat aangeboden wordt door de POC's. POV, OVSG en GO! organiseren deze trajecten samen. Veel CLB'ers hebben geen pedagogische of psychologische achtergrond. Dit vereist de nodige opleiding om als expert leerlingenbegeleiding dicht bij onderwijs te kunnen functioneren en om leerlingen, ouders en schoolpersoneel te adviseren. Hierdoor ligt veel nadruk op CLB-eigen aangelegenheden en minder op de ontwikkeling van vaardigheden.

Zodra de nieuwe medewerkers in de centra aan de slag gaan, wordt er lokaal nog een intensief begeleidingsprogramma afgewerkt. Vaak duurt het meer dan een jaar eer een nieuwe medewerker zelfstandig dossiers begeleidt. Deze inwerkingsprogramma's met stelselmatige coaching en regelmatige feedback verschillen van centrum tot centrum. Wellicht ook van begeleider tot begeleider, hoewel een aantal centra hiervoor een proces hebben beschreven.

Navorming

Daar waar het begintraject redelijk uniform is, kan in vele gevallen de navorming voor velen niet verschillender zijn, zelfs voor mensen die eenzelfde functie uitvoeren. Uit ons procesonderzoek bleek dat in vele centra medewerkers hun eigen navormingstraject individueel samenstellen. Dat bleek ook al uit de Onderwijsspiegel 2013 van de Onderwijsinspectie. In de meeste centra bestaat geen standaard, verplicht basiscurriculum dat medewerkers, afhankelijk van hun profiel en ambt, moeten volgen. Ook voor medewerkers die reeds lang in dienst zijn, bestaan geen verplichte actuele programma's.

De navormingen voor de verdere professionalisering van de CLB-medewerkers worden aangeboden door verschillende partijen: de ondersteuningcellen bij de verschillende koepels, het Departement Onderwijs en Vorming en intern door het CLB zelf. Deze navormingen gaan over diverse thema's zoals beroeps- en ambtsgeheim, handelingsgericht werken, het M-decreet, het erkennen van autisme, enz. Sommige van deze navormingen zijn niet alleen relevant voor de CLB's maar ook voor de andere actoren uit het onderwijs zoals leerkrachten, CLB's, zorgcoördinatoren, directeurs en welzijnsorganisaties. Ook hier opnieuw zijn de meeste (gekozen) navormingen gericht op het verwerven van bijkomende kennis, eerder dan op het verwerven van vaardigheden.

Gemeenschappelijke navorming

Op basis van ons procesonderzoek bij CLB's en welzijnsorganisaties is gebleken dat navormingen over gemeenschappelijke onderwerpen bij welzijn of bij het CLB vaak apart worden georganiseerd. De permanente ondersteuningscellen bij de CLB's zouden in samenwerking met welzijnsorganisaties gemeenschappelijke vormingen kunnen organiseren om efficiënties te bereiken. Bovendien zouden gemeenschappelijke navormingen bevorderlijk zijn voor de samenwerking tussen welzijn en het CLB en leren beide partijen mekaar aanbod beter kennen.

Niet alleen tussen deze partijen, maar ook bij de CLB's van de verschillende koepels onderling blijkt dat de nascholing over gelijkaardige onderwerpen verschillend is en niet altijd gezamenlijk wordt georganiseerd. Nochtans heeft ieder CLB dezelfde decretale en aanvullende taken waaraan het dient te voldoen.

De focusgroep van de CLB's was van mening om de navormingen van de verschillende koepels op mekaar af te stemmen om zo de efficiëntie te bevorderen. Ook de welzijnsactoren en de scholen ondersteunen de mening om gemeenschappelijke navormingen te organiseren over gemeenschappelijke onderwerpen in plaats van individuele begeleiding per actor.

Aanbeveling:

Vorming en navorming zijn essentiële voorwaarden om tot een kwalitatieve dienstverlening te komen.

1. We bevelen aan om de vorming van nieuwe medewerkers te uniformiseren over de koepels heen. Het is daarbij belangrijk dat kennis en vaardigheden evenwichtig aan bod komen gedurende de startopleiding. We bevelen aan om

op basis van de bestaande functiebeschrijvingen een olijsting te maken van de vereiste kennis en vaardigheden nodig voor de uitoefening van de functie en op basis hiervan een geüniformiseerd, voorbereidend programma samen te stellen.

2. Ook het begeleidingstraject van nieuwe medewerkers in de centra dient geüniformiseerd te worden. Zo een programma mag niet afhangen van de inspiratie en voorkeuren van de begeleider, maar moet de medewerker inleiden in alle facetten van de job en in de verantwoordelijkheden die hem of haar te wachten staan. Een formele opvolging gedurende het traject met rapportering naar de centrumdirecteur lijkt aangewezen.

3. Op basis van de voorziene jobevaluatie dient voor iedere medewerker een coaching- en opleidingsprogramma te worden voorzien. Opnieuw biedt een geïndividualiseerd curriculum een goed evenwicht tussen een opfrissing van de basiskennis (dat voor iedereen binnen een ambt hetzelfde kan zijn) en het verwerven van specifieke kennis en vaardigheden.

4. Heel veel kennis en vaardigheden zijn vereist voor alle of toch voor grote groepen medewerkers. We raden dan ook aan om meer opleidingen gemeenschappelijk te organiseren. Binnen het centrum, maar ook over de centra en netten heen, samen met scholen en zelfs samen met sommige welzijnsorganisaties. Het stimuleert de gelijkgerichtheid en drukt de kosten.

5. De CLB's ontvangen gekleurde middelen voor navorming. Deze zijn niet alleen een (zeer) beperkt gedeelte van de werkingsmiddelen maar we begrijpen tevens dat deze over de jaren heen nagenoeg niet werden aangepast. Niettemin stellen we vast dat de aanwezige problematieken, de complexiteit van de maatschappij en de verwachtingen van onderwijs en de verwachtingen die aan leerlingen worden gesteld, alsmear zijn toegenomen. CLB-medewerkers moeten deskundig zijn en moeten daarvoor ook meer kennis verwerven. CLB'ers moeten kunnen spreken in het openbaar, coachen en feedback geven, communiceren met impact naar de school en de ouders, onderhandelen met scholen en welzijnsorganisaties ... De vraag om het budget voor gekleurde navormingsmiddelen aan te passen aan de geëvolueerde situatie lijkt ons dus ook een redelijke vraag.

6. Er wordt in de opleiding veel aandacht besteed aan maatschappelijke en persoonlijke problemen, leerstoornissen, ontwikkelingsstoornissen, enz. Minder aandacht wordt besteed aan verwerving van kennis en inzichten in bepaalde doelgroepen. Deze roep om meer inzicht bij scholen en CLB's over achtergestelde doelgroepen hebben we meermaals gehoord bij vertegenwoordigers van de organisaties waarin deze doelgroepen zich verenigen. Omdat het een decretale opdracht is en omdat de perceptie van kwaliteit dit vereist, bevelen we aan om een bijkomende inspanning te leveren inzake opleiding rond cultuur, gewoontes, beleving, ... van kansarmen en leerlingen met een migratieachtergrond.

We bevelen tevens aan dat POC's of individuele CLB's zich hierin laten bijstaan door ervaringsdeskundigen, zoals interculturele bemiddelaars of de verenigingen waarin deze mensen het woord nemen. Ze zijn in staat om met echte verhalen, concrete tips en persoonlijke ervaringen de begeleidingen lichtjes te laten aanpassen, zodat de inspanning die de CLB-medewerkers doen voor deze doelgroep een wereld van verschil kan maken in plaats van uit te doven zonder resultaat.

15. Integratie van CLB's in de scholen



Volgens sommige directeurs van basis- en secundaire scholen, sommige leerlingen en ouders, zijn CLB-medewerkers te weinig aanwezig, te weinig zichtbaar en bereikbaar op school.

Een mogelijke oplossing zou kunnen zijn om CLB's in de scholen te integreren. Wellicht kunnen CLB's aldus sneller inspelen op de noden van de leerlingen, ouders en scholen en ontstaat er een frequenter contact en meer samenwerking met de leerlingen, ouders en personeelsleden. Uit alle gesprekken die we voerden bleek en in alle focusgroepen werd bevestigd dat deze voordelen niet opwegen tegen het manifeste nadeel van het verlies van onafhankelijkheid en onpartijdigheid.

CLB's hebben niet altijd doelstellingen die congruent zijn aan deze van de school. Ze dienen neutraal advies te geven aan al de actoren in het onderwijs en ze stellen daarbij niet de school, niet de ouders, maar de leerling centraal. Ook uit het onderzoek van de Commissie Monard⁴⁸ is gebleken dat de onafhankelijkheid van CLB's ten opzichte van de scholen een niet-negotieerbare vereiste is. Meer nog, er moet werk gemaakt worden van de perceptie van afhankelijkheid die bij sommige gebruikers en doelgroepen bestaat. (Zie ook bevinding 5. 'Onafhankelijkheid en stuurbaarheid van CLB's staan haaks op elkaar'.)

Anderzijds willen we pleiten voor een betere samenwerking tussen de pedagogische begeleidingsdiensten van de scholen, de POC's en de CLB's, zoals ook vooropgesteld in de voorgaande bevinding 'Gemeenschappelijke navorming'.

Aanbeveling:

1. We bevelen aan om CLB's niet in scholen te integreren. 15 jaar na datum blijkt het werkingsprincipe van onafhankelijkheid een voorwaarde sine qua non van goed functioneren te zijn. Inderdaad, wanneer de belangen van de leerling centraal dienen te worden gesteld, en dat lijkt bij leerlingenbegeleiding essentieel, dan moet de cliënt kunnen rekenen op advies dat gericht is op de verbetering van zijn of haar situatie en niet die van de school of die van de ouders. Soms, of zelfs veelal, zijn die belangen congruent, maar niet altijd. In het bijzonder in die laatste situaties is onafhankelijkheid en de perceptie van onafhankelijkheid nodig voor voldoende vertrouwen in de relatie leerling-begeleider.

⁴⁸ Commissie o.l.v. De Heer G. Monard (2014). 'Rapport evaluatie PBD VCLB'.

2. Het gebrek aan onafhankelijkheid of de perceptie ervan werkt drempelverhogend voor kansengroepen. Ze hebben onvoldoende vertrouwen om zelfs nog maar over hun probleem te komen spreken. We bevelen CLB's dan ook aan om een inspanning te leveren om deze kansengroepen te bereiken en hun via verschillende kanalen de werkingsprincipes van het CLB uit te leggen, met de nadruk op onafhankelijkheid.

3. Zoals we ook onder aanbeveling '4. Meer samenwerking tussen de CLB's en de CLB-koepels' voorstellen, kan het gebruik van een ankerpersoon in de scholen (die slechts ankerpersoon is voor een beperkt aantal scholen) de aanwezigheid van het CLB op school verbeteren, zonder dat de organisatie in haar geheel inboet aan expertise. De ankerpersoon kan immers de leerlingen binnen het CLB doorverwijzen naar een team van specialisten voor verdere hulp, analyse of diagnose.

16. Documentatie



Sinds 2012 worden alle leerlingendossiers door alle CLB's elektronisch verwerkt en bewaard in LARS. LARS is een applicatie die werd ontwikkeld door de sector zelf, in een samenwerkingsverband tussen de verschillende netten. Er werden opleidingen en richtlijnen gegeven over de manier waarop CLB-medewerkers dossiers, activiteiten en taken moeten registreren in LARS. Er is echter geen (of slechts beperkte) controle van directies en koepels om te verifiëren dat deze registraties consistent en regelmatig gebeuren.

Uit de gesprekken met de CLB's en koepels bleek dan ook dat de leerlingendossiers nog niet op een consistente en uniforme wijze worden uitgeschreven en ook niet altijd tijdig worden aangevuld in LARS. De CLB-medewerkers gaven ook aan dat LARS niet gebruiksvriendelijk is en dat de verwerking van deze dossiers tijdrovend is. Daarenboven kunnen velden in LARS niet apart van andere velden worden afgeschermd, wat het zeer moeilijk maakt om anderen (scholen, welzijnsorganisaties, ...) toegang te geven.

Een ander nadeel van LARS is dat de registratie gericht is op een beperkt deel van de CLB-opdracht. Zo wordt schoolondersteuning door de CLB-medewerkers tot op heden nog niet opgenomen in LARS. LARS geeft dus wel een beeld, maar geen volledig beeld van de CLB-activiteiten.

Andere informatie zoals bijvoorbeeld bijzondere bepalingen of afsprakennota's worden door een beperkt aantal CLB's bijgehouden in daartoe door hen ontwikkelde instrumenten. Bij andere bevindt die informatie zich in gebruikersapplicaties op een al dan niet afgeschermd serverlocatie.

Aanbeveling:

1. LARS is een stap in de goede richting voor standaardisatie van dossiers en (elektronische) archivering. Zodra registratie op een meer systematische wijze gebeurt en de data consistent zijn, zal LARS een rijkdom aan informatie bevatten over leerlingen in Vlaanderen en Brussel. Het zal daarenboven gegevens bevatten om veel frequenter en kwantitatiever zicht te krijgen op de sector. Ook zullen centra de data in LARS kunnen gebruiken om doelstellingen te meten en zo hun activiteiten tijdig bij te sturen. We bevelen dus aan dat verdere inspanningen worden geleverd om datakwaliteit te verhogen, ook andere gegevens te registreren, prestatie-indicatoren te identificeren, rapportroutines te maken en opvolging van gerapporteerde resultaten te organiseren.
2. Leerlingendossiers zijn echter slechts één element in de werking van de CLB's. Naast leerlingengegevens dient een overzicht gemaakt te worden van de beheersinformatie die directies,

koepels en de overheid nodig hebben voor een continu verbeterend beleid, een correct beheer en een permanente evaluatie van de centra. De database zou verder moeten ontwikkeld worden zodat het jaarverslag van de sector, met zo weinig mogelijke manuele interventie, uit de geregistreerde gegevens kan worden gedestilleerd.

3. De sector ontsnapt niet aan de informatiseringsgolf die ook in andere sectoren plaatsvindt. Daarenboven beheert het CLB veel persoonlijke en privacy-gevoelige informatie. Dit noopt tot voorzichtigheid. We bevelen CLB's aan om na te gaan dat de gepaste beveiliging en security aanwezig is om deze gegevens te beschermen.

17. Monitoring



Kwaliteitshandboek

De CLB's dienen voor de uitvoering van hun opdracht een kwaliteitsbeleid op te zetten dat minimaal een voortdurende voortgangsbewaking en beheersing en verbetering van de processen garandeert⁴⁹. De thema's uit het kwaliteitsbeleid worden vastgelegd in het kwaliteitshandboek en worden verder geconcretiseerd in kwaliteitsplannen⁵⁰. Niettegenstaande de koepels een kwaliteitshandboeksjabloon aanbieden, hebben de meeste CLB's toch hun eigen handboek. (Zie ook bevinding '3. Verscheidenheid van CLB's'.)

Procesdocumentatie

In onze gesprekken, zowel met de koepels als met de CLB's, stelden we vast dat weinig CLB's over een geactualiseerde beschrijving van hun kernprocessen beschikken. Verder hebben we opgemerkt, op basis van gesprekken met 15 individuele CLB's, dat slechts één van deze 15 een governanceproces heeft om procedures actueel te houden. In dit CLB wordt jaarlijks een selectie van processen beoordeeld op hun pertinentie.

Opvolging

Wellicht is het opvolgen van het behoorlijk uitvoeren van processen en het bijhouden van

dossiers niet zo voor de hand liggend wanneer er geen richtlijnen of omschrijvingen zijn van hoe het proces dient uitgevoerd te worden en wat er precies in het dossier dient geregistreerd te worden. Noch de koepels, noch de centrumdirecteuren, noch de kwaliteitscoördinatoren verifiëren systematisch en doelgericht of de processen naar behoren worden uitgevoerd (en indien van toepassing, worden uitgevoerd zoals beschreven in de handboeken of procedures). De koepels verwachten hierover ook geen enkele rapportering.

Bij sommige (vooral kleinere) CLB's geldt het principe dat alle dossiers voor doorverwijzing en alle uitgaande correspondentie worden voorgelegd aan de directie. Dit laat deze directies toe, indien ze hierbij kritisch te werk gaan, om de kwaliteit te onderzoeken en indien nodig coachend en sturend op te treden. Sommige directies van het CLB selecteren steekproefsgewijs dossiers en kijken de volledigheid ervan na.

⁴⁹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

⁵⁰ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Aanbeveling:

1. We bevelen CLB's aan om, eventueel met hulp van de koepels, hun kernprocessen te documenteren. Dergelijke documentatie dient pragmatisch te worden opgesteld en de medewerkers richting te geven over welke stappen ze dienen te nemen en wat ze dienen te documenteren, in het bijzonder wanneer ze van bepaalde stappenplannen zouden afwijken.
2. We bevelen CLB's aan om de kwaliteit van de activiteiten en de gepaste documentatie van dossiers op te volgen, hierover met medewerkers te communiceren en te rapporteren, in een streven naar continue verbetering en groeiende efficiëntie.
3. Ten slotte bevelen we de CLB's aan om een proces te ontwerpen dat regelmatig beheer en onderhoud van procesdocumentatie passend garandeert.

Deze aanbevelingen lijken de werklust te verhogen en in eerste instantie zal dat ook het geval zijn. Directies zullen echter beter in staat worden gesteld om medewerkers te coachen, te begeleiden en te sturen naar betere prestaties. Men zal beter in staat worden gesteld om gelijkgerichter te werken en zich hierover te verantwoorden. Dit is onontbeerlijk in het beheer van een openbaar bestuur, dat werkt met gemeenschapsmiddelen.

18. Evaluatie van CLB's, hun medewerkers en hun directie



Het vraagt een bepaalde cultuur om positief en ondernemend om te gaan met persoonlijke evaluaties, zowel voor de geëvalueerde als voor de evaluator. Wanneer die cultuur ontbreekt, worden evaluaties ervaren als iets negatiefs, wat de sfeer kan breken. Vaak worden ze gelinkt met straf of bestraffing.

Niets is minder waar. In een evaluatie wordt voor een persoon, een team of een groep de status gemeten die men reeds bereikt heeft in het streven naar de doelstellingen die de persoon, het team of de groep zich heeft vooropgesteld. De evaluatie geeft informatie aan de geëvalueerde over wat reeds werd bereikt en wat nog niet werd bereikt.

Wanneer het evaluatiegesprek goed gebeurt, omvat dit tevens een discussie tussen de evaluator en de geëvalueerde omtrent mogelijkheden om vooruitgang te boeken in de doelstellingen die nog niet bereikt werden. Eén en ander houdt in dat de persoon, het team of de groep betrokken is bij het bepalen van de eigen doelstellingen.

Deze doelstellingen dienen in dit geval te passen in de visie en de strategie van het centrum. Als het goed gaat, zijn die visie en strategie bepaald op basis van de verwachtingen van de belanghebbenden. Een evaluatie stuurt dus niet alleen een geëvalueerde bij in het bereiken van de doelstellingen die hij zich heeft voorgenomen, maar ook de organisatie in het bereiken van de verwachtingen van de belanghebbenden. Evaluaties zijn dus sleutelinstrumenten om de organisatie gefocust te houden op de verwachtingen van de belanghebbenden.

Evaluaties van medewerkers en directies

Uit het procesonderzoek is gebleken dat de personeelsleden van het CLB jaarlijks worden geëvalueerd door de CLB-directies. Directies worden echter niet systematisch geëvalueerd, tenzij indirect door de onderwijsinspectie die eens om de 7 à 8 jaar een inspectie van een centrum onderneemt.

⁴⁹ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

⁵⁰ Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december). Decreet betreffende de centra voor leerlingenbegeleiding. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Evaluatie van centra

De onderwijsinspectie voorziet in periodieke inspecties van ieder centrum. Het betreft eigenlijk een overeenstemmingsaudit. De audit frequentie die de onderwijsinspectie aankan, is echter niet voldoende als enige evaluatie ter sturing van de centra.

De centra hebben meer beheersinformatie nodig en frequenter. In ons procesonderzoek hebben we bij slechts 1 van de 15 centra een systematische, tweejaarlijkse zelfevaluatie vastgesteld. De resultaten van de zelfevaluatie worden verwerkt in het strategisch plan. Er worden concrete acties gedefinieerd die door een projectteam regelmatig worden opgevolgd. We hebben geen kennis van centra die voor evaluaties gebruik maken van de diensten van de koepels.

Aanbeveling:

1. We bevelen aan om actief te werken aan een cultuur waarin het formuleren van objectieven waarvan de realisatie periodiek wordt geëvalueerd, als positief wordt beschouwd.
2. We bevelen centra waar dit nog niet het geval is aan om een proces te definiëren en te implementeren dat medewerkers en directies vraagt om persoonlijke doelstellingen te formuleren, deze jaarlijks te evalueren en bij te sturen. Gezien dit een proces is dat voor alle centra hetzelfde kan zijn, stellen we voor dat dit initiatief vanuit de koepels komt die hiervoor in de ISC met elkaar samenwerken.
3. Directies zijn het enige ambt dat deze evaluatiegesprekken decretaal kan uitvoeren. In vele gevallen is het gezien de beschikbare tijd niet mogelijk voor een directeur om al zijn medewerkers te evalueren en bij te sturen. We bevelen aan dat de overheid een regeling uitwerkt die centra in staat stelt om deze evaluaties uit te voeren.
4. Centra dienen stelselmatig te evalueren of de resultaten van activiteiten aansluiten bij de vooropgestelde doelen en die van hun belanghebbenden. Ze kunnen daartoe kritische prestatie-indicatoren bepalen, regelmatig meten en acties voor bijsturing definiëren.

Aangezien vele doelstellingen voor alle centra dezelfde zijn, bevelen we aan dat de koepels, die hiervoor samenwerken in de ISC, de centra hierin ondersteunen. We begrepen dat de koepel VCLB hier afgelopen jaar initiatief in heeft genomen. Het spreekt voor zich dat ieder centrum de gezamenlijke KPI's verder kan aanvullen met KPI's over een paar centrum-specifieke doelen.

19. De financiering en rapportering van de werkingsmiddelen



Zoals beschreven in het hoofdstuk 'Het landschap van de CLB-sector' ontvangt ieder CLB jaarlijks een werkingsbudget op basis van een geslotenomslagprincipe. De financiering voor ieder CLB wordt bepaald op basis van het aantal gewogen leerlingen. Daarnaast worden middelen toegekend op basis van SES-kenmerken van de leerlingenpopulatie die het centrum begeleidt en op basis van de densiteit van de regio waarin het centrum opereert.

Geslotenomslagprincipe

Met een gesloten omslag wordt bedoeld dat de financiering voor de sector jaarlijks hetzelfde blijft, maar dat de allocatie van de werkingsmiddelen mogelijk anders verdeeld wordt tussen de centra, omdat leerlingen van school en van centrum veranderen, de instroom en de uitstroom wijzigt en SES-kenmerken veranderen.

Een dergelijk principe heeft als belangrijk voordeel dat de evolutie van de budgetten beheersbaarder is voor de overheid. Het is daarenboven een werkbaar principe wanneer de populatie redelijk stabiel is, haar kenmerken niet te veel wijzigen en vooral wanneer de opdracht van de sector dezelfde blijft.

Men moet er echter over waken dat in ongewijzigde omstandigheden de omslag in reële termen niet daalt. Dit is echter wel het geval geweest wegens het niet-stelselmatig toepassen van de index en de besparingsmaatregelen van 2007.

Anderzijds zijn het toegenomen aantal taken door onder meer hervorming van integrale jeugdhulp, de complexer wordende samenleving, de groeiende verwachtingen ten opzichte van onderwijs en de gewijzigde doelgroepen niet verrekend in de omslag.

Mechanisme en parameters

Het huidige financieringsmechanisme is in belangrijke mate gebaseerd op leerlingenaantallen en het onderwijsniveau waarop en de onderwijsvorm waarin deze leerlingen onderwijs volgen. Hoe meer leerlingen, hoe hoger de financiering en hoe hoger de coëfficiënt gelinkt aan de onderwijsvorm, hoe meer financiering.

Een dergelijk systeem veroorzaakt concurrentie tussen centra en nodigt uit om leerlingen naar bepaalde onderwijsvormen te sturen. Bovendien zijn de CLB's betrokken in de toekenning van certificaten die nodig zijn om in bepaalde opleidingsvormen opgenomen te kunnen worden (bvb. in het buitengewoon onderwijs Type 1 versus Type 2). Waar concurrentie in vele sectoren leidt tot kwaliteitsverhoging en continue verbetering, veroorzaakt concurrentie hier een aantal negatieve effecten en bedreigt ze de onafhankelijkheid van de centra ten opzichte van de scholen.

Tijdens ons procesonderzoek en in alle focusgroepen werd bevestigd dat financiering voornamelijk afhankelijk dient te zijn van leerlingkenmerken. Deze kenmerken zouden per leerling gemakkelijk falsifieerbaar dienen te zijn. Er wordt momenteel ook een groot verschil gemaakt tussen de financiering die wordt verschaft voor bijvoorbeeld een leerling uit het buitengewoon onderwijs en een leerling uit het regulier onderwijs. Terecht, want de vermoedelijke werklast is immers ook verschillend. Zo ook is er een wezenlijk verschil in de financiering van een leerling uit het beroepsonderwijs en een leerling uit het algemeen secundair onderwijs. De coëfficiënten pogen werklastvoorspellend te zijn. We menen echter dat 15 jaar na datum voldoende data en ervaring aanwezig moeten zijn om de coëfficiënten te herbekijken. Uit alle gesprekken blijkt ook dat de verschillen in de coëfficiënten wellicht de realiteit niet langer weerspiegelen. Het huidige financieringsmechanisme houdt ook geen rekening met centrum-specifieke kenmerken. In de huidige constellatie kiest men er in de sector voor dat er zowel kleine als grote centra bestaan. Voor kleine centra zijn bepaalde vaste kosten echter helemaal niet zo verschillend als voor grote centra, terwijl ze hiervoor relatief minder financiering krijgen. Sommige centra met evenveel leerlingen moeten voor contact met de leerlingen naar heel wat meer scholen dan hun collega-centrum en dienen bijgevolg ook

heel wat meer scholen te ondersteunen, op meer klassenraden en ouderavonden aanwezig te zijn ... De keuze om dicht bij de scholen te opereren en toch schaalgrootte te gebruiken zal wellicht nopen tot een andere organisatie van bepaalde centra of groepen van centra. De financiering dient afgestemd te zijn op de keuze die de overheid daarbij maakt voor de sector.

Bovendien zijn de centra in hun werk voor een stuk afhankelijk van de problemen die zich voordoen in en de bijzonderheden van hun regio (bvb. aan de taalgrens, werkloosheid, multiculturele omgeving, ...). Daarbij komt dat de welzijnsnetwerken waarvan de centra gebruik dienen te maken verschillend zijn van regio tot regio. Deze regiokenmerken zijn niet vervat in het huidige financieringsmechanisme (tenzij indirect via een aantal GOK-kenmerken).

Tot slot wordt een deel van de financiering nog steeds bepaald door de parameter densiteit. Noch in onze analyse van de financiële middelen, noch in de takenpakketregistratie hebben we betekenisvolle relaties vastgesteld tussen lage densiteit enerzijds en verplaatsingskosten en -tijd anderzijds. Het gebruik van deze parameter dient wellicht herbekeken te worden en kan vervat zitten in bepaalde regiokenmerken (zie paragraaf hierboven).

Rapportering

Rapportering heeft soms de connotatie om belastend en tijdrovend te zijn en weinig bij te brengen. Vaak is dat omdat de rapportering slecht is gedefinieerd, niet tegemoetkomt aan waarvoor ze gebruikt dient te worden, te laat is, te lijvig, niet accuraat, ... en niet zozeer met de vereiste van rapportering op zich. Rapportering staat immers toe dat diegenen die beleidsverantwoordelijkheid dragen in staat zijn om op basis van passende informatie tussentijds te evalueren en bij te sturen.

We begrijpen dat het huidige beleid de planlast wil verlagen maar we gaan ervan uit dat er enkel wordt verlaagd indien de plan- en rapportingslast te hoog is. Ongeacht artikel 52 van het CLB-decreet, dat in verantwoording voorziet, rapporteert de sector momenteel niet over de besteding van de middelen die ze van de gemeenschap ter beschikking krijgt. Op basis van de ons aangeleverde financiële informatie voor de middelenanalyse concluderen we dat heel wat maatregelen en richtlijnen vanuit de overheid nodig zullen zijn om de 72 CLB's consistent hun inkomsten en bestedingen tijdig en accuraat te laten rapporteren.

Momenteel is er dus geen consistente financiële informatie (andere dan algemene allocatie van middelen aan de CLB's vanuit de overheid – die dan nog niet aansloot bij de inkomstgegevens die ons werden verstrekt). Momenteel kunnen er dus ook geen financiële monitoring, geen financiële analyse en geen benchmarking worden uitgevoerd.

Aanbeveling:

1. Het toekennen van werkingsmiddelen gebeurt vanuit een gesloten omslag. We bevelen aan om na te gaan of de huidige omslag de financieringsnood dekt (voornamelijk rekening houdend met het aantal taken dat aan de sector is toegekend). Enerzijds is de gesloten omslag attractief voor de overheid maar anderzijds houdt hij toch een aantal nadelen in voor de sector.

Bovendien wint leerlingenbegeleiding steeds meer aan belang (onder meer wegens de doelstellingen om de niet-gekwalificeerde uitstroom maximaal te beperken en de schoolse achterstand te reduceren) en evolueert onze leerlingenpopulatie sterk. Een gestuurde open-endfinanciering kan dus een oplossing bieden die nog steeds secure budgettaire sturing mogelijk maakt, maar toch aan een aantal uitdagingen van de sector tegemoetkomt.

2. We bevelen aan om het financieringsmechanisme opnieuw te bekijken. Het huidige mechanisme stimuleert immers concurrentie tussen centra (en in deze sector heeft de concurrentie enkel contraproductief gewerkt). Daarnaast geven de huidige coëfficiënten de realiteit niet accuraat weer en heeft densiteit een grote impact waar die er niet altijd hoeft te zijn. Bovendien wordt weinig rekening gehouden met regiokenmerken.

Wanneer het mechanisme gewijzigd zou worden, dient men adequaat rekening te houden met de keuzes die men maakt aangaande de sectororganisatie (kleine centra en grote centra, ankerfiguren, ...) en de taken die men aan de sector toekent of toegekend heeft.

3. Gezien de sector voornamelijk gebruik maakt van gemeenschapsmiddelen lijkt het ons passend dat een aan de sector aangepast systeem van financiële rapportering wordt opgezet. Daarin kunnen de centra periodiek verantwoording geven over hoe ze de toegewezen gemeenschapsmiddelen hebben aangewend voor de uitvoering van hun opdracht.

→ Gezien uit de werkingsmiddelen analyse bleek dat 11 kostensoorten 80% van de totale kosten uitmaken is een periodieke rapportering over deze 11 kostensoorten zinvol. Jaarlijks kan er gerapporteerd worden over alle kosten.

→ Een reconciliatie tussen de totale kosten en de toegewezen werkingsmiddelen lijkt een essentieel onderdeel van de rapportering.

→ Het aantal leerlingen binnen voogdij, het aantal gewogen leerlingen en het aantal personeelsleden zal verder inzicht bieden in de gerapporteerde kosten.

→ Voor iedere belangrijke kostensoort kan bijkomende informatie voorzien worden over kostendrijvers (bv. voor huisvestingskosten het aantal beschikbare vierkante meters en het aantal personeelsleden).



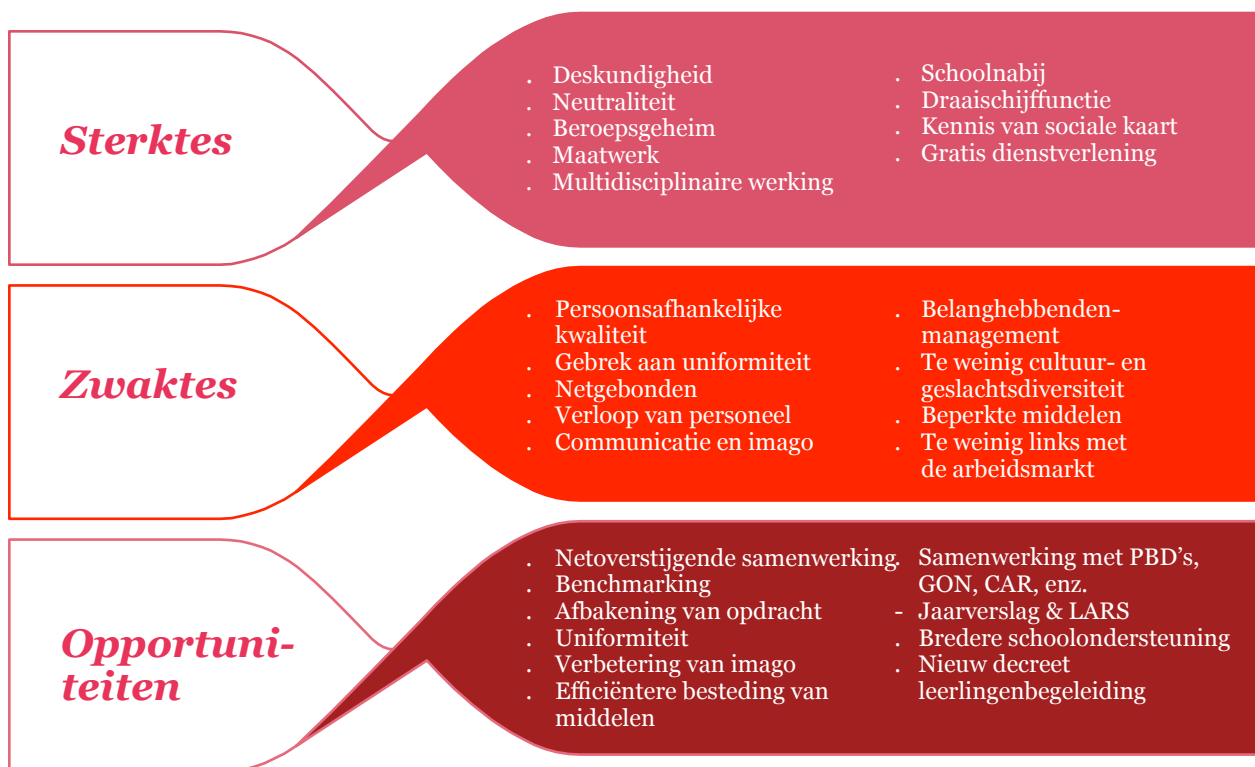
→ Een analyse van de afwijking van de actuele kosten ten opzichte van de gebudgetteerde kosten is een goed analytisch monitoringsinstrument voor de centra om hun kosten op te volgen.

→ Belangrijk voor de koepels en de overheid is dat de financiële rapportering van de centra vergelijking tussen centra mogelijk maakt. Uiteraard moeten verschillen mogelijk zijn, alleen moeten de verschillen verklaarbaar zijn.

4. De centra en de koepels kunnen deze financiële rapportering gebruiken voor de bijsturing van hun beleid.

5. We bevelen aan dat het Ministerie van Onderwijs en Vorming de financiële rapportering verzamelt, analyseert en gebruikt in de beleidsvoorbereiding en de beleidsuitvoering.

6. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van de CLB-sector



1. Bibliografie

Onderzoeken:

Albertijn M. en Hoefnagels K. (2012).
Taakregistratie door CLB-medewerkers –
Instrumenttoetsing en -ontwikkeling. Tempera.

Peremans, L., De Maesschalck, S., Vandelannoote,
H., & De Coster, E. (2013). Samenwerking
tussen CLB en de lokale huisartsen: een
knelpuntenanalyse.

Vermaut, H.; Leens, R.; De Rick, K. & E. Depreeuw
(2009). Het CLB-decreet: tussen wens en
realisatie. Onderzoek in opdracht van de Minister
van werk, onderwijs en vorming (OBPWO 05.01).
Leuven/Brussel: HUB/HIVA.

Verschuere, K e.a. (2008). Tevredenheid in
Centra voor leerlingenbegeleiding: ontwikkeling
van een instrumentarium. Onderzoek in opdracht
van de Vlaamse Minister van Onderwijs en
Vorming (OBPWO 04.02). Leuven: KUL; Centrum
voor Schoolpsychologie.

Wetgeving:

Vlaamse Regering (2009, 3 juli). Besluit van
de Vlaamse Regering tot vaststelling van de
operationele doelstellingen van de Centra voor
Leerlingenbegeleiding.

Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=14124>

Vlaamse Gemeenschap (1998, 1 december).
Decreet betreffende de centra voor
leerlingenbegeleiding. Geraadpleegd op <http://data-onderwijs.vlaanderen.be/edulex/document.aspx?docid=12274>

Verslagen en rapporten:

CLB-jaarverslag. Leerlingenbegeleiding in cijfers:
schooljaar 2012-2013.

Onderwijsspiegel 2012.

http://www.ond.vlaanderen.be/inspectie/Organisatie/Documenten/spiegel/Onderwijsspiegel_2012.pdf

Onderwijsspiegel 2013.

http://www.ond.vlaanderen.be/inspectie/Organisatie/Documenten/spiegel/Onderwijsspiegel_2013.pdf

Standpunt CLB: Het ideaal CLB volgens het
Netwerk tegen Armoede. 2014.

[http://www.netwerktegenarmoede.be/documents/Standpunt-CLB-\(2\).pdf](http://www.netwerktegenarmoede.be/documents/Standpunt-CLB-(2).pdf)

Commissie o.l.v. De Heer G. Monard
(2014). 'Evaluatie Pedagogische
Begeleidingsdiensten, Permanente
Ondersteuningscellen en vzw
Samenwerkingsverband Netgebonden
Begeleidingsdiensten – Overkoepelend rapport
(februari 2014) en de individuele rapporten
Evaluatie PBD VCLB, Evaluatie POC OVSG en POV
en Evaluatie POC GO!'

2. Bijlagen

Bijlage 1: Ledenlijst stuurgroep

Voornaam	Naam	Instelling	Departement
Wannes	Blondeel	Huizen van het Kind	
Lieselotte	Bommerez	Departement WSE	
Katrien	Bonneux	Departement Onderwijs en Vorming	Secundair Onderwijs en Leerlingenbegeleiding
Karen	Colaert	Vlaams Agentschap Zorg en Gezondheid	Team Preventie
John	De Plecker	Departement Onderwijs en Vorming	Basisonderwijs en DKO
Ruth	Dufromont	Departement Onderwijs en Vorming	Afdeling SLB
Caroline	Gijsselinckx	Departement Onderwijs en Vorming	SBO
Karel	Hoppenbrouwers	KU Leuven	Dienst Omgeving en Gezondheid
Guy	Janssens	Agentschap voor Onderwijsdiensten - AgODi	
Marc	Leunis	Departement Onderwijs & Vorming	Beleid Onderwijspersoneel
Evi	Neven	Departement Onderwijs & Vorming	Ondersteuningsbeleid
Eva	Nouwen	Agentschap Jongerenwelzijn	
Martine	Puttaert	Departement WVG	Team Int. Jeugdh. - Regio VI-Brabant
Griet	Smet	Departement WSE	Team Competentiebeleid
Elke	Struyf	Universiteit Antwerpen	Instituut Onderwijswetenschappen
Vera	Van de Velde	Inspectie	Coördinerend onderwijsinspecteur
Karine	Verschueren	KU Leuven	Psychologie en Pedagogische Wetenschappen

Bijlage 2: Ledenlijst klankbordgroep

Voornaam	Naam	Instelling	Departement
Georges	Achten	ACOD Onderwijs	Adjunct-algemeen secretaris
Ludo	Claes	KOOGO	Stafmedewerker
Pascal	Claessens	VSOA Onderwijs	
Lien	De Feyter	VSKO	Basisonderwijs
Ruth	Dufromont	Departement Onderwijs en Vorming	Afdeling SLB
Caroline	Gijselinckx	Departement Onderwijs en Vorming	SBO
Stefan	Griens	VCLB	
Annemie	Jennes	VSKO	Buitengewoon onderwijs
Joost	Laeremans	VSKO	Secundair onderwijs
Dirk	Malfait	VERSO	
Evi	Neven	Departement Onderwijs & Vorming	Ondersteuningsbeleid
Jort	Ory	Vlaamse Scholierenkoepel vzw	Stafmedewerker spreekbuis
Ilse	Ottoy	COV	
Bruno	Sagaert	OVSG	
Yolande	Schulpen	OVSG	Coördinator pedagogische begeleiding CLB
Björn	Slegers	Kind en Preventie vzw	Adjunct-directeur
Jan	Soons	COC	Sector CLB
Nele	Travers	Expertisecentrum Opvoedingsondersteuning - EXPOO	
Jef	Van De Wiele	Provinciaal Onderwijs Vlaanderen	Pedagogisch adviseur CLB – POC OGO
Eddy	Van den Hove	Vlaams Welzijnsverbond	Gezinsondersteuning en Bijzondere Jeugdbijstand
Britt	Van Oost	Nationaal Verbond Socialistische Mutualiteiten	Stafmedewerkster
Timothy	Van Raemdonck	Huis van het GO!	Coördinator vzw GO! ouders
Kris	Vanbaelen	COV	Adjunct-algemeen secretaris
Dries	Vandermeersch	GO!	RADI-CLB-GO!
Lieve	Vansintjan	Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers (OKO)	

Bijlage 3: Steekproefmethodologie voor de tevredenheidsbevraging

1. Opzet van de steekproefgrootte per gebruiker

De steekproefgrootte werd bepaald per type gebruiker (directies, zorgfunctie, leerkrachten en ouders/leerlingen). Hierbij werd rekening gehouden met de verdeling van type gebruiker over de onderwijsniveaus, het onderwijsaanbod en de onderwijskoepels.

De onderwijsniveaus en het onderwijsaanbod zijn:

- gewoon basisonderwijs
- gewoon secundair onderwijs, opgesplitst in onderwijsaanbod:
 - . middenschool
 - . ASO
 - . BSO/TSO/KSO/HBO/DBSO (of al dan niet in combinatie)
 - . multilaterale scholen (= ASO+KSO en/of TSO, BSO, DBSO, HBO) Dit zijn scholen met ASO in combinatie met een ander onderwijsaanbod.
- buitengewoon basisonderwijs
- buitengewoon secundair onderwijs

De onderwijskoepels zijn:

- GO! Onderwijs van de Vlaamse Gemeenschap
- OVSG = Onderwijssecretariaat voor Steden en Gemeenten van de Vlaamse Gemeenschap
- VSKO = Vlaams Secretariaat van het Katholiek Onderwijs
- POV = Provinciaal Onderwijs Vlaanderen
- Overleg Kleine Onderwijsverstrekkers (OKO):
 - . de Federatie van Onafhankelijke Pluralistische Emancipatorische Methodescholen (FOPEM)
 - . de raad van Inrichtende Machten van het Protestants-Christelijk Onderwijs vzw (IPCO)
 - . de federatie Steinerscholen in Vlaanderen en
 - . het Vlaams Onderwijs OverlegPlatform (VOOP)

De onderwijsinstellingen zonder koepel worden eveneens meegenomen in de steekproef. Zij worden opgenomen in de groep 'geen koepel'.

2. Datagegevens voor de steekproefgrootte

Voor de bepaling van de steekproefgrootte hebben we de voornaamste gegevens van alle scholen uit het basis- en secundair onderwijs opgevraagd bij het Departement Onderwijs & Vorming. Het betreft de meest recente gegevens van het schooljaar 2013-2014:

- . instellingscode
- . NIS-code van de gemeente waarin de school gelegen is
- . fusiegemeente
- . is de school gelegen in een centrumstad of niet
- . koepel
- . CLB
- . aantal ingeschreven leerlingen
- . aantal problematische afwezigheden
- . aantal leerlingen in onderwijstype (gewoon/buitengewoon)
- . aantal leerlingen in onderwijsniveau (lager/secundair)
- . aantal leerlingen in onderwijsvorm (ASO, KSO, TSO, BSO, DBSO⁵¹, HBO)
- . aantal personeelsleden van het onderwijzend personeel

3. Bepaling van de steekproefgrootte en steekproefpersonen per gebruiker

A. Directies, zorgcoördinatoren of interne leerlingenbegeleiders:

Voor de bepaling van de steekproefgrootte bij de directies en zorgcoördinatoren of interne leerlingenbegeleiders werd de totale populatie van scholen gestratificeerd naar de onderwijsniveaus en het onderwijsaanbod, en verder onderverdeeld naar de onderwijskoepels. Dit wordt aangetoond in de onderstaande tabel:

⁵¹ DBSO bevat eveneens Syntra.

	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen koepel	OKO	Totaal	Verwachte steekproefgrootte	Aan te schrijven scholen
BaO	374	534	2	1.421	21	37	2.389	331	1.103
Buitengewoon BaO	37	29	4	118	3	7	198	131	198
Buitengewoon secundair	24	12	3	72	2	3	116	89	116
Middenschool	58	4	6	189	2	1	260	155	260
ASO	28	3		141	1	2	175	120	175
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in coml	51	27	16	203	1		298	168	298
Multilaterale scholen	81	10	6	126	3	2	228	143	228
Totaal	653	619	37	2.270	33	52	3.664	1.137	2.378
Aan te schrijven per koepel	452	331	36	1.505	22	32	2.378		
Verwachte steekproefgrootte per koepel	242	237	34	328	31	46	918		
Bijkomend aan te schrijven per koepel					9	14	23		

De totale populatie van scholen bestaat uit 3.664 scholen (zie in de bovenstaande tabel de kolom ‘Totaal’). In totaal dienen we 1.137 enquêtes te ontvangen om een representatief beeld te krijgen (zie in de bovenstaande tabel de kolom ‘Verwachte steekproefgrootte’). Om te garanderen dat we dit aantal bereiken hebben we het aantal directie-leden per onderwijsniveaus en -aanbod verhoogd met 30%. We zullen dan 2.378 directies selecteren verspreid over de verschillende onderwijsniveaus, het onderwijsaanbod en de koepels (zie de kolom ‘Aan te schrijven scholen’).

Dit totaal van 2.378 is verschillend per koepel, zoals weergegeven in de bovenstaande tabel (zie de regel ‘Aan te schrijven scholen per koepel’). Zo zullen bijvoorbeeld 452 instellingen van het GO! aangeschreven worden (zie de regel ‘Aan te schrijven per koepel’). Bij het vergelijken van de ‘Verwachte steekproefgrootte per koepel’ ten opzichte van het aantal ‘Aan te schrijven scholen per koepel’ merken we op dat we slechts bij 2 groepen (‘Geen koepel’ en ‘OKO’) extra scholen dienen aan te schrijven om de kans op representativiteit per koepel te garanderen. Bijgevolg schrijven we bijkomend 9 instellingen bij ‘Geen koepel’ en 14 instellingen bij ‘OKO’ aan om de vragenlijst in te vullen (zie de regel ‘Bijkomend aan te schrijven per koepel’). Deze bijkomende instellingen zullen we selecteren uit het BaO, aangezien we voor de andere onderwijsniveaus en het onderwijsaanbod alle instellingen reeds selecteren.

Hierdoor komen we tot het volgende aantal scholen, die we zullen aanschrijven:

	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen koepel	OKO's	Totaal
BaO	173	246	1	656	19	31	1.126
Buitengewoon BaO	37	29	4	118	3	7	198
Buitengewoon secundair	24	12	3	72	2	3	116
Middenschool	58	4	6	189	2	1	260
ASO	28	3		141	1	2	175
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in coml	51	27	16	203	1		298
Multilaterale scholen	81	10	6	126	3	2	228
Totaal aan te schrijven instellingen	452	331	36	1.505	31	46	2.401

Voor de selectie van de steekproef gaan we als volgt te werk:

Enkel voor het regulier basisonderwijs (BaO) zullen we een selectie maken van 1.126 instellingen. Voor de andere onderwijsniveaus en het onderwijsaanbod schrijven we alle directies en zorgcoördinatoren of leerlingenbegeleiders aan. De selectie voor het gewoon basisonderwijs (BaO) gebeurt als volgt:

We nemen de lijst van instellingen per onderwijskoepel en instellingen zonder koepel en verdelen deze in centrumstad of niet-centrumstad. We hebben dan verschillende groepen, bijvoorbeeld GO! binnen een centrumstad, GO! buiten een centrumstad, POV binnen een centrumstad, POV buiten een centrumstad, enz. Vervolgens zullen we

elke groep van instellingen (scholen) alfabetisch rangschikken op straatnaam van de instellingen.

Daarna selecteren we de instellingen per groep via een rekenkundige rij: 2de, 4de, 6de, enz. Voor het aantal te selecteren instellingen per groep dienen we rekening te houden met de verhouding centrumstad of niet, per koepel.

Bijvoorbeeld voor het GO!: in totaal schrijven we 173 instellingen binnen het GO! aan, waarvan de verhouding tussen centrumstad of niet 60% - 40% is. We zullen dan slechts 60% van 173 instellingen (104 instellingen) selecteren uit de groep GO! binnen een centrumstad en 69 instellingen selecteren uit de groep GO! buiten een centrumstad.

	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen koepel	OKO's	Totaal
BaO	173	246	1	656	19	31	1.126
Buitengewoon BaO	37	29	4	118	3	7	198
Buitengewoon secundair	24	12	3	72	2	3	116
Middenschool	58	4	6	189	2	1	260
ASO	28	3		141	1	2	175
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in coml	51	27	16	203	1		298
Multilaterale scholen	81	10	6	126	3	2	228
Totaal aan te schrijven instellingen	452	331	36	1.505	31	46	2.401

B. Leerkrachten:

Voor de bepaling van de steekproefgrootte van de leerkrachten stratificeren we de totale populatie van het aantal leerkrachten naar de onderwijsniveaus en het onderwijsaanbod. Deze worden verder verhoudingsgewijs over de onderwijskoepels verdeeld. Bij het toepassen van deze methodiek komen we tot de volgende verwachte steekproefgrootte per onderwijsniveaus en -aanbod:

Leerkrachten	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen Koepel	OKO	TOTAAL	Verwachte steekproefgrootte	Aan te schrijven leerkrachten
BaO	8.922	14.175	28	30.744	399	588	54.856	381,33	1.271
Buitengewoon BaO	1.642	861	117	3.356	62	170	6.208	361,63	1.205
Buitengewoon SO	1.753	597	124	4.036	62	80	6.652	363,04	1.210
Middenschool	1.918	152	260	8.164	38	14	10.546	370,51	1.235
ASO	1.529	259		11.051	28	48	12.915	372,91	1.243
KSO/TSO/BSO/DBSO/HBO (al dan niet in combinatie met elkaar)	4.430	2.385	1.515	22.156	9	-	30.495	379,22	1.264
Multilaterale scholen	6.071	739	728	11.529	172	194	19.433	376,56	1.255
TOTAAL	26.265	19.168	2.772	91.036	770	1.094	141.105	2.605	8.684
Aan te schrijven leerkrachten	1.792	794	186	5.781	51	80	8.684		

In totaal bestaat de onderzoekspopulatie uit 141.105 leerkrachten in Vlaanderen en Brussel (cijfers schooljaar 2013-2014). De totale verwachte steekproefgrootte is 2.605 leerkrachten (zie in de bovenstaande tabel de kolom 'Verwachte steekproefgrootte' – regel TOTAAL). Maar om dit aantal te bereiken schrijven we 8.684 leerkrachten aan (zie de laatste kolom). We zullen bijvoorbeeld aan 1.271 leerkrachten van het BaO vragen om

de enquête in te vullen. Op de laatste regel 'Aan te schrijven leerkrachten' geven we aan hoeveel leerkrachten we dan zullen selecteren per koepel.

Op basis van de bovenstaande analyses hebben we vastgesteld dat we niet alleen een representatieve steekproef kunnen behalen per onderwijsniveau en -aanbod, maar ook een representatieve steekproef voor de koepels (zie de onderstaande tabel).

Leerkrachten	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen Koepel	OKO	TOTAAL	Verwachte steekproefgrootte	Aan te schrijven leerkrachten
BaO	8.922	14.175	28	30.744	399	588	54.856	381,33	1.271
Buitengewoon BaO	1.642	861	117	3.356	62	170	6.208	361,63	1.205
Buitengewoon SO	1.753	597	124	4.036	62	80	6.652	363,04	1.210
Middenschool	1.918	152	260	8.164	38	14	10.546	370,51	1.235
ASO	1.529	259		11.051	28	48	12.915	372,91	1.243
KSO/TSO/BSO/DBSO/HBO (al dan niet in combinatie met elkaar)	4.430	2.385	1.515	22.156	9	-	30.495	379,22	1.264
Multilaterale scholen	6.071	739	728	11.529	172	194	19.433	376,56	1.255
TOTAAL	26.265	19.168	2.772	91.036	770	1.094	141.105	2.605	8.684
Aan te schrijven leerkrachten	1.792	794	186	5.781	51	80	8.684		
Representatief per koepel	378	376	337	382	256	284	2.015		
Aan te schrijven per koepel	1.262	1.255	1.124	1.275	854	947	6.717		

Selectie van de steekproefpersonen:

Wetend dat we niet beschikken over de lijst van leerkrachten en het niet praktisch is om het exacte aantal van de vereiste steekproefgrootte per individuele school op te vragen, stellen we een minimum van leerkrachten per onderwijsniveau en -aanbod voorop. Zo kunnen we één algemene mail per onderwijsvorm vooropstellen.

- ASO: 8 leerkrachten per instelling te selecteren
- BSO/TSO/KSO/HBO/DBSO (of al dan niet in combinatie): 6 leerkrachten per instelling te selecteren
- multilaterale scholen (ASO+KSO en/of TSO, BSO, DBSO, HBO): 6 leerkrachten per instelling te selecteren

Voor bepaalde onderwijsniveaus en een bepaald onderwijsaanbod kan dit mogelijk wel leiden tot oversampling.

Het aantal is verschillend per onderwijsniveau en -aanbod, aangezien het aantal geselecteerde instellingen lager is per onderwijsniveau en -aanbod. Maar het aantal te selecteren leerkrachten is wel ongeveer hetzelfde per onderwijsniveau en -aanbod.

We stellen voor om per onderwijsniveau en -aanbod:

- BaO: 2 leerkrachten per instelling te selecteren
- buitengewoon BaO: 9 leerkrachten per instelling te selecteren
- buitengewoon SO: 14 leerkrachten per instelling te selecteren
- middenschool: 10 leerkrachten per instelling te selecteren

Bij het toepassen van deze redenering bekomen we het volgende resultaat (zie de onderstaande tabel) van aantal geselecteerde leerkrachten per onderwijsniveau en -aanbod.

	Te ontvangen	Aan te schrijven leerkrachten	Vooropgesteld aantal leerkrachten per instelling	Totaal aan te schrijven leerkrachten
BaO	1.103	1.271	2	2.205
Buitengewoon BaO	198	1.205	9	1.782
Buitengewoon SO	116	1.210	14	1.624
Middenschool	260	1.235	10	2.600
ASO	175	1.243	8	1.400
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in combinatie)	298	1.264	6	1.686
Multilaterale scholen	228	1.255	6	1.332
TOTAAL aan te schrijven leerkrachten	2.378	8.684	55	12.629

Zoals u kunt zien zal het aantal aangeschreven leerkrachten meestal hoger zijn dan effectief aan te schrijven, maar dit verhoogt de kans op representativiteit. In totaal selecteren we 12.629 leerkrachten in plaats van 8.684 leerkrachten. Als we dan rekening houden met de bijkomende scholen bij 'OKO' en 'Geen koepel' (+23) (zoals vooropgesteld bij de selectie van directies), dan zal het totale aantal leerkrachten bij BaO verhogen met 46 leerkrachten. Dit brengt ons op een totaal van 12.676 te selecteren leerkrachten.

Voor de selectie van het aantal leerkrachten per koepel en per onderwijsniveau en -aanbod gaan we als volgt te werk: we nemen het aantal geselecteerde instellingen per koepel (zie selectie van steekproef van directies) vermenigvuldigd met het minimumaantal leerkrachten.

Bijvoorbeeld voor één koepel GO! BaO is dit dan: $173 * 2 = 346$ leerkrachten

Deze redenering passen we toe voor alle koepels en elk onderwijsniveau en -aanbod.

	GO!	OVSG	POV	VSKO	Geen koepel	OKO's	Totaal
BaO	173	246	1	656	19	31	1.126
Buitengewoon BaO	37	29	4	118	3	7	198
Buitengewoon secundair	24	12	3	72	2	3	116
Middenschool	58	4	6	189	2	1	260
ASO	28	3		141	1	2	175
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in com)	51	27	16	203	1		298
Multilaterale scholen	81	10	6	126	3	2	228
Totaal aan te schrijven instellingen	452	331	36	1.505	31	46	2.401

C. Leerlingen

Voor de bepaling van de steekproefgrootte bij de leerlingen/ouders passen we dezelfde methodiek van de steekproefomvang toe als bij de instellingen en de leerkrachten.

In totaal bestaat de onderzoekspopulatie uit 1.157.186 leerlingen in Vlaanderen en Brussel (schooljaar 2013-2014). De totale populatie van het aantal leerlingen/ouders wordt gestratificeerd naar onderwijsniveau en -aanbod en verder onderverdeeld naar onderwijskoepels. Voor het gewoon en buitengewoon BaO zullen we de

enquêtes uitsturen naar de ouders (en niet naar leerlingen) en voor het andere onderwijsaanbod zullen we de leerlingen bevragen.

Bij het toepassen van deze methodiek komen we tot de volgende verwachte steekproefgrootte per onderwijsniveau en -aanbod (zie de tabel hieronder). We zullen 8.899 leerlingen aanschrijven om een verwachte steekproefgrootte te bereiken van 2.659 leerlingen (zie in de tabel hieronder de laatste kolom 'Aan te schrijven leerlingen/ouders').

	GO!	OVSG	POV	Geen koepel	OKO	VSKO	TOTAAL	Verwachte steekproefgrootte	Aan te schrijven leerlingen/ouders
BaO	97.912	156.892	341	4.499	6.555	405.831	672.030	384	1.279
Buitengewoon BaO	7.700	3.972	658	142	831	17.118	30.421	376	1.264
Buitengewoon SO	5.668	2.017	324	132	266	12.345	20.752	372	1.257
Middenschool	11.074	988	1.460	192	94	43.189	56.997	381	1.271
ASO	11.132	1.721		243	264	80.595	93.955	382	1.275
KSO/TSO/BSO/DBSO/HBO (al dan niet in combinatie met elkaar)	21.906	12.101	8.803	39		117.930	160.779	383	1.277
Multilaterale scholen	34.525	4.563	4.084	1.221	1.286	76.573	122.252	382	1.276
TOTAAL leerlingen per koepel	189.917	182.254	15.670	6.468	9.296	753.581	1.157.186	2.659	8.899
Aan te schrijven per koepel	1.782	775	193	43	82	6.024	8.899		-

Selectie van de steekproefpersonen:

We selecteren aselect scholen verspreid over onderwijsniveaus en -aanbod. Om te bepalen in hoeveel scholen leerlingen/ouders zullen worden geselecteerd, hebben we een aantal premissen gebruikt:

- Totaal aan te schrijven leerlingen/ouders blijft rond de theoretisch bepaalde steekproef per onderwijsniveau en -aanbod.
- Het totaal aantal aan te schrijven leerlingen per instelling is groter dan 20 (om kans op aselecte

steekproef – te nemen door directie van de instelling – te vergroten en een ‘convenience sample’ te vermijden) en kleiner dan 75 (om toch nog een voldoende aantal scholen te bereiken).

→ We gaan uit van één tiende van het totaal aantal geselecteerde scholen. Indien het aantal te selecteren leerlingen per instelling daardoor te klein werd, namen we een twintigste.

Bij het toepassen van deze aanpak bekomen we het volgende resultaat:

	Verwachte steekproefgrootte - instellingen	Verwachte steekproefgrootte - leerlingen	Selectie van aantal instellingen	Aantal Iln per instelling	Totaal aantal Iln
BaO	1.126	1.279	55	24	1.320
Buitengewoon BaO	198	1.264	20	64	1.267
Buitengewoon secundair	116	1.257	20	63	1.260
Middenschool	260	1.271	26	49	1.274
ASO	175	1.275	18	71	1.243
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in combinatie)	298	1.277	30	43	1.281
Multilaterale scholen	228	1.276	23	56	1.277
Totaal	2.401	8.899	191		8.922

Bijvoorbeeld voor BaO – koepel GO! zijn er op een totaal van 1.126 geselecteerde scholen 173 scholen van het GO!. Voor de steekproef van leerlingen bij BaO selecteren we 55 scholen. Om het exacte aantal te weten rekening houdend met de verdeling onder de koepels, berekenen we het totale aantal scholen als volgt: $173/1.126 * 55$ scholen = 8 scholen. We selecteren dus 8 scholen uit de koepel GO!. Per school zullen we dan 24 ouders vragen om de enquête in te vullen.

Deze berekening en manier van werken wordt herhaald voor elk onderwijsniveau en -aanbod.

4. Uitnodigingsbrief aan de directeur met nodige instructies voor de selectie van de verschillende gebruikers

Elke aangeschreven directeur werd gevraagd om een selectie te maken van leerlingen, ouders en leerkrachten op basis van selectiecriteria. Deze criteria werden opgenomen in de uitnodigingsbrief van de geselecteerde directeurs en toegelicht aan de hand van enkele voorbeelden.

Deze criteria zijn als volgt:

- Orden de lijst van alle leerlingen/leerkrachten alfabetisch op naam.
- Deel het totaal aantal leerlingen/leerkrachten per instelling door het aantal te selecteren leerlingen/leerkrachten = een getal 'X'.

Selecteer dan het gewenste aantal leerlingen/ouders/leerkrachten $X \times 1$, $X \times 2$, enz. Ingeval van een kommagetal, rond je het getal af naar beneden.

Bijvoorbeeld voor instellingen binnen BaO vragen we voor de onderwijskoepel GO! 24 ouders per instelling te selecteren:

Eén instelling telt 119 leerlingen. Hoe selecteer je dan 24 ouders via de leerlingenlijst?

Je deelt eerst 119 leerlingen door 24 te selecteren ouders. Dit is gelijk aan 4,95 (afgerond is dit 5). Je neemt dan telkens de 5de leerling, 10de leerling, ...119de leerling in de lijst. Dit aantal verkrijgt je als volgt: 5de (5×1), 10de (5×2), 15de (5×3), 20ste (5×4), 25ste (5×5), 30ste (5×6), ..., 119ste (5×24) = 120 → afgerond naar beneden want je hebt maar 119 leerlingen). Zo heb je in totaal 24 ouders geselecteerd.

Bijvoorbeeld voor instellingen binnen BaO vragen we 2 leerkrachten te selecteren.

Eén instelling telt 32 leerkrachten. Welke leerkrachten dienen we dan te selecteren? Je deelt 32 leerkrachten door 2 (gewenste aantal leerkrachten). Zo verkrijgt je 16. Dan neem je de 16de (16×1) en de 32ste leerkracht (16×2). Zo heb je dan 2 leerkrachten geselecteerd.

Bijvoorbeeld voor instellingen binnen buitengewoon BaO vragen we 9 leerkrachten te selecteren. Eén instelling telt 119 leerkrachten. Hoe selecteer je dan 9 ouders? Je deelt eerst 119 leerkrachten door 9 te selecteren leerkrachten. Dit is gelijk aan 13,22. (Afgerond is dit 13.) Je neemt dan telkens de 13de leerkracht, 26ste leerkracht, ... 104de en de 117de leerkracht in de lijst. Dit aantal verkrijgt je als volgt: 13de (13×1), 26ste (13×2), 39ste (13×3), ..., 104de (13×8), 117de (13×9). Zo heb je in totaal 9 leerkrachten geselecteerd.

Ingeval de respons te laag is, zullen we opnieuw herinneringen per mail versturen naar de directeurs met de vraag aan de tevredenheidsbevraging deel te nemen.

Bijlage 4: Bevraginginstrument 'Werkingsmiddelen' (1/2)

Werkingskosten	Duiding	2013	2012	2011	Commentaar
Huisvestingskosten (huur, leasing ...)	<p>Deze kostenpost kan heel verschillend zijn per CLB:</p> <ul style="list-style-type: none"> . eigenaar van gebouwen: dan vul je hier niets in maar wel bij afschrijving gebouwen. Eventueel ook financieringskosten (interest) op de regel financiële kosten. . gehuurd: dan worden de huurkosten hier opgenomen. . gebruikt als niet-eigenaar zonder dat een huur in rekening wordt gebracht: dan hoeft je eveneens niets in te vullen op deze regel. <p>Gelieve de situatie waaronder uw CLB valt kort te verklaren in de kolom 'commentaar'.</p>				
Utiliteit (water, gas, elektriciteit, stookolie, syndicus ...)	Onder deze kosten ook eventueel syndicuskosten opnemen.				
Onderhoud en herstellingen van infrastructuur (onderhoudsproducten, onderhoudsdiensten en herstellingen die betaald worden met werkingsmiddelen)	Indien deze activiteit werd uitbesteed, worden de gehele kosten op deze regel gerapporteerd. Indien de activiteit wordt uitgevoerd door personeel dat betaald wordt door CLB, dan rapporteert men hier enkel de kosten van onderhoudsproducten, aangekocht materiaal, ... De personeelskosten worden dan gerapporteerd onder 'Lonen onderhoudspersoneel'. U kunt de toestand die voor uw CLB geldt uitleggen in de kolom 'commentaar'.				
Kleine aankopen (testformulieren, medisch materiaal, kleine aankopen IT, ...) typische aankopen < 500 euro of 250 euro	Niet te verwarren met kosten van medisch materiaal, die op 'kosten medisch consult' worden gerapporteerd. Het gaat over goederen die worden gekocht, kunnen gebruikt worden over verschillende boekjaren maar niet worden geactiveerd als vast actief wegens hun geringe waarde.				
Documentatie (boeken, tijdschriften, abonnementen)	Internetabonnement valt hier niet onder.				
Archiveringskosten	Dit betreft bijvoorbeeld de eventuele huurkosten van opslagruimtes op papieren dossiers te archiveren en de kosten voor elektronische opslagruimtes (LARS, Plato, cloud ...).				
Dossiervernietigingskosten + verwerking medisch afval (wanneer groot genoeg (> 2% van de totale werkingstoe-lage))	Verwerken medisch afval gaat over gebruikte naalden, ...				

Werkingskosten	Duiding	2013	2012	2011	Commentaar
<p>Druk- en kopieer- kosten (folders, advertenties, brochures, website-ontwerp en drukkosten, kosten kopieermachine behalve afschrijving kopieermachine)</p>	<p>Wanneer men eigenaar is van de kopieer- machine, worden de afschrijvingskosten gerapporteerd in de regel 'afschrijving kopi- eermachine'. Wanneer men geen eigenaar is, wordt de huur, lease of overeenstem- mende kosten op deze regel gerapporteerd. Alle kosten van de website die niet werden geactiveerd in het vast actief kunnen hier worden gerapporteerd. De afschrijving van geactiveerde kosten website worden gerapporteerd in de regel 'afschrijvingen overige'.</p>				
<p>Kantoorkosten en bureelbenodigdheden</p>					
<p>Verzekering (brand, aansprakelijkheid van instelling t.o.v. derden (geen personeelsver- zekeringen))</p>	<p>We realiseren ons dat GO! voor sommige zaken 'self insured' is.</p>				

Bijlage 4: Bevraginginstrument “Werkingsmiddelen” (2/2)

Werkingskosten	Duiding	2013	2012	2011	Commentaar
Kosten betreffende leerlingenvervoer					
Communicatiekosten (exclusief voor folders en advertenties) (telefoon, gsm, internet, postzegels)	Indien instelling privéabonnement aanbiedt, dienen teruggevorderde kosten hiervan afgetrokken te worden.				
Representatie- en onthaalkosten	Dit betreft vooral recurrent onthaal van leerlingen en ouders, maar ook recepties. Geen kosten van interne werking.				
Lonen technisch en administratief personeel (uit werkingsmiddelen)	De lonen van personeelsleden die met de vergoeding MDT (VAPH/IJH) worden betaald hier niet vermelden.				
Verzekering personeel (arbeidsongevallen en burgerlijke aansprakelijkheid)	Verzekeringen verbonden aan personeel en ten voordele van personeel				
Kosten arbeids-geneeskundige diensten					
Kosten medische consulten en vaccinatie (naalden, pleisters, spatels, containers, EHBO-kits, labo-kosten, ijken medisch materiaal ...)					
Nascholingskosten (decretaal en niet-decretaal samen, inclusief interne nascholing) zonder vervoerskosten					
Afschrijvingskosten van gebouwen (inclusief renovatie en groot onderhoud)					
Afschrijvingskosten van kantoomateriaal (computers, printers, servers, telefooncentrales ...)					
Afschrijving kopieer-machine					

Werkingskosten	Duiding	2013	2012	2011	Commentaar
Afschrijving meubilair en uitrusting					
Afschrijvingskosten van medische apparatuur					
Afschrijvingskosten van testmateriaal (buiten het medisch onderzoek)	Bijvoorbeeld WISC				
Afschrijvingskosten van vervoermiddelen	Dit betreft bijvoorbeeld afschrijvingskosten van door het CLB aangekochte auto/bus. Indien dit niet van toepassing is, dient men hier 0 in te vullen.				
Afschrijvingskosten overige (vb. software, website)	Afschrijving van aangekochte softwarepakketten i.p.v. jaarlijkse licentie betalen. Afschrijving van kosten die werden geactiveerd voor de website.				
Financiële kosten (interessen, bankkosten ...)	Voor kapitaalsubsidies (financiële opbrengst) zie regel hieronder.				
Financiële opbrengst kapitaalsubsidies	Financiële opbrengst kapitaalsubsidies Dit is een opbrengst. Het betreft investeringen die werden gesubsidieerd met een kapitaalsubsidie. De afschrijvingskosten van deze infrastructuur worden 100% opgenomen onder de afschrijvingskosten. De jaarlijkse afname van de kapitaalsubsidies op de balans (in de werkingsrekeningen geboekt als financiële opbrengst – 752) wordt op deze regel gerapporteerd.				
Andere kosten (wat je zelf niet onvermeld wenst te laten)					
Inkomsten verkregen van departement Onderwijs en Vorming					
Inkomsten verkregen van anderen					
Winst/Verlies van het boekjaar (in EUR):					
Wanneer hebben jullie teamoverleg? (Welke weekdag en aantal uren)	Gelieve te vermelden welke weekdagen (incl. voor- of namiddag) jullie teamoverleg hebben en het aantal uren.				

Bijlage 5: Takenpakketregistratie – overzicht van de deelname, verspreid over de 5 periodes

Aantal per week	Periode					Buiten de voorzien periode
	1ste	2de	3de	4de	5de	
Volledig en correct geantwoord	2.406	2.297	1.988	1.161	1.786	18
Niet deelgenomen	733	718	672	158	639	7
Voltijdse werknemer	1.156	1.136	1.005	524	916	9
Halftijdse werknemer	1.860	1.763	1.525	717	1.380	10
Niet ingevuld	148	146	109	43	117	2

Bijlage 6: Takenpakketregistratie – functies van de respondenten

Functie	Huidige verdeling	% respondenten	% respondenten	% respondenten	% respondenten	% respondenten
		Meting 1	Meting 2	Meting 3	Meting 4	Meting 5
Psychopedagogisch consulent	25%	23,44%	23,65%	23,80%	23,02%	22,61%
Maatschappelijk werker	20%	20,82%	20,50%	20,28%	20,97%	19,37%
Paramedisch werker	18%	18,55%	18,59%	19,25%	17,83%	18,86%
Psychopedagogisch werker	11%	9,79%	9,98%	10,41%	10,21%	10,23%
Arts	10%	9,63%	9,51%	8,96%	8,96%	9,89%
Medewerker	10%	5,67%	5,56%	5,43%	6,36%	5,43%
Administratief werker	3,1%	5,74%	5,76%	5,43%	5,89%	6,40%
Directeur/Coördinator	1,9%	3,47%	3,55%	3,67%	4,71%	4%
Consulent	0,5%	2,01%	2,08%	1,91%	1,57%	2,40%
Intercultureel bemiddelaar	0,5%	0,88%	0,80%	0,84%	0,47%	0,80%
Totaal:	100%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100%

Geen significante verschillen tussen de 5 metingen.

Noot: het aantal directeurs/coördinatoren is groter dan de huidige verdeling, want CLB-medewerkers met een coördinerende functie duiden directeur/coördinator aan.

Aantal per week	Periode				
	1ste	2de	3de	4de	5de
Pedagogisch consulent	564	543	473	267	404
Maatschappelijk werker	501	471	403	243	346
Paramedisch werker	446	427	383	207	337
Psychopedagogisch werker	236	229	207	119	183
Arts	232	218	178	104	177
Medewerker	136	128	108	74	97
Administratief werker	138	132	108	68	114
Directeur / coördinator	83	82	73	55	71
Consulent	48	48	38	18	43
Intercultureel bemiddelaar	21	18	17	5	14
Totaal	2.406	2.297	1.988	1.161	1.786

Bijlage 7: Tevredenheidsonderzoek – Algemene overzichtstabel van de respondenten van de tevredenheidsbevraging

In Vlaanderen en Brussel:

	Totaal	Verwachte steekproefgrootte (#)	Ontvangen per 16032015 (#)
Totaal van directeurs	3.664	348	1.149
Totaal leerkrachten	141.105	383	1.087
Totaal zorgcoördinatoren	3.664	348	475
Totaal leerlingen en ouders	1.157.186	384	698

Per onderwijsaanbod/-niveau:

Directeurs (per onderwijsaanbod/-niveau)	Verwachte steekproefgrootte	Ontvangen per 16032015 (#)
BaO	331	387
Buitengewoon BaO	131	102
Buitengewoon secundair	89	109
Middenschool	155	93
ASO	120	458
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in combinatie)	168	
Multilaterale scholen	143	
TOTAAL	1.137	1.149

Leerkrachten (per onderwijsaanbod/-niveau)	Verwachte steekproefgrootte	Ontvangen per 16032015 (#)
BaO	381	178
Buitengewoon BaO	362	150
Buitengewoon SO	363	115
Middenschool	371	126
ASO	373	518
KSO/TSO/BSO/DBSO/HBO (al dan niet in combinatie met elkaar)	379	
Multilaterale scholen	377	
TOTAAL	2.605	1.087

Zorgcoördinatoren (per onderwijsaanbod/-niveau)	Verwachte steekproefgrootte	Ontvangen per 16032015 (#)
BaO	331	130
Buitengewoon BaO	131	53
Buitengewoon secundair	89	49
Middenschool	155	39
ASO	120	204
TSO/BSO/DBSO/HBO/KSO (en al dan niet in combinatie)	168	
Multilaterale scholen	143	
TOTAAL	1.137	475

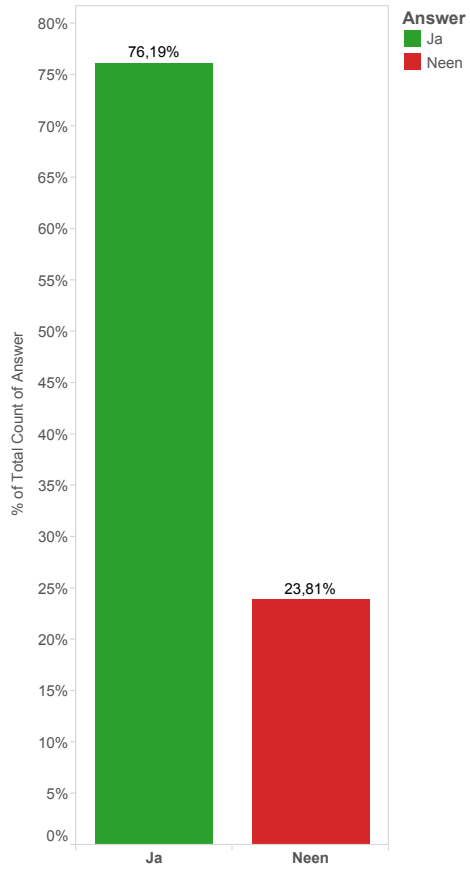
Leerlingen en ouders	Verwachte steekproefgrootte	Ontvangen per 16032015 (#)
BaO	384	199
Buitengewoon BaO	379	
Buitengewoon SO	377	499
Middenschool	381	
ASO	382	
KSO/TSO/BSO/DBSO/HBO (al dan niet in combinatie met elkaar)	383	
Multilaterale scholen	383	
TOTAAL	2.670	

Directeurs (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Te ontvangen enquêtes per net	242	271	405	918
Ontvangen per 16032015	253	161	735	1.149
Leerkrachten (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Te ontvangen enquêtes per net	207	329	735	1.271
Ontvangen per 16032015	283	163	641	1.087
Zorgcoördinatoren (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Te ontvangen enquêtes per net	242	271	405	918
Ontvangen per 16032015	95	67	314	475

Directeurs (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Verdeling populatie per net	18%	18%	64%	100%
Ontvangen per 16032015	22%	14%	64%	100%
Leerkrachten (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Verdeling populatie per net	18%	16%	66%	100%
Ontvangen per 16032015	26%	15%	59%	100%
Zorgcoördinatoren (per net)	GO!	OGO	VGO	Totaal
Vefdeling populatie per net	18%	18%	64%	100%
Ontvangen per 16032015	20%	14%	66%	100%

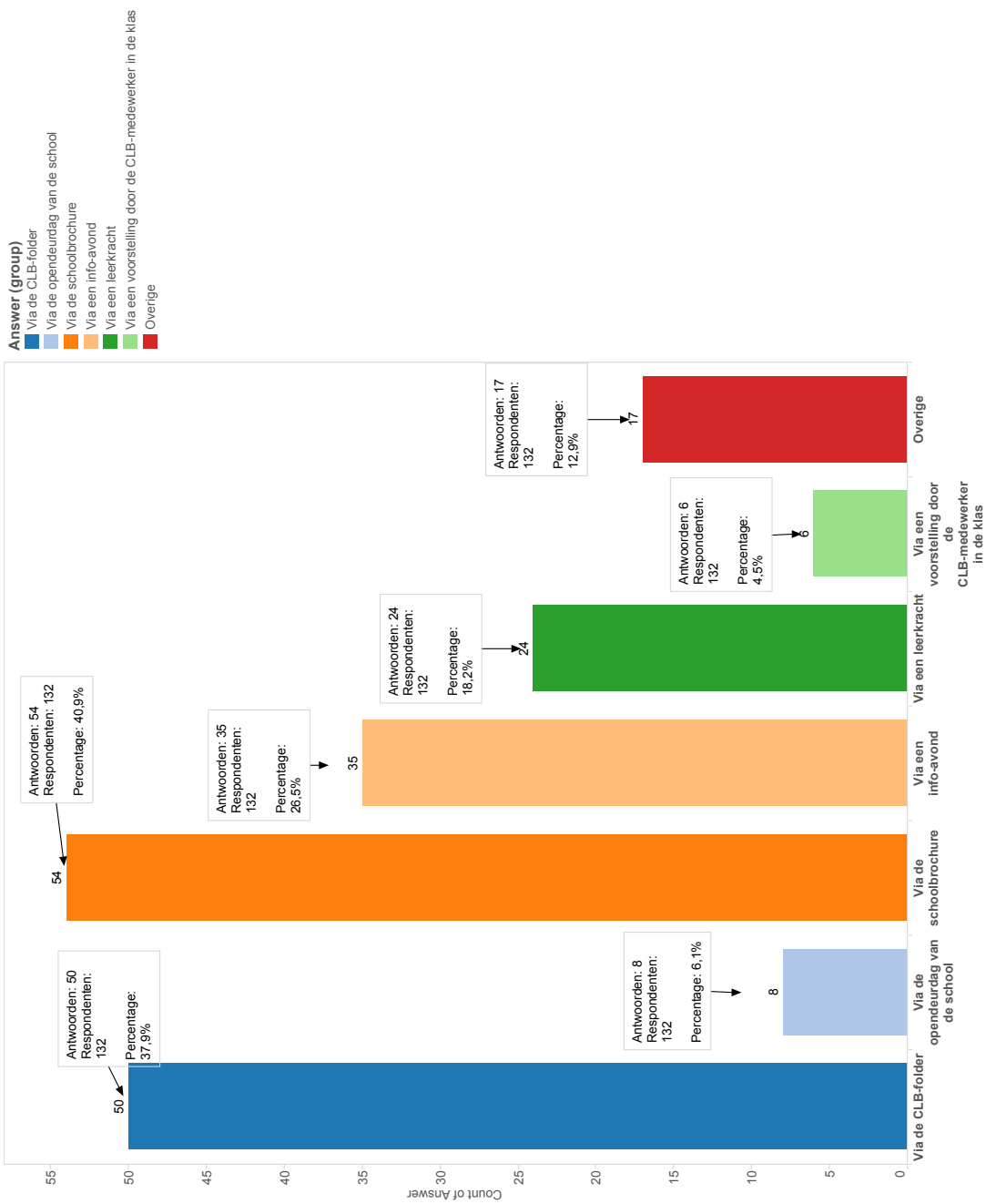
Bijlage 8: Tevredenheidsonderzoek – Resultaten ouders

Heeft u ooit informatie gekregen over het CLB en waarvoor u bij het CLB terecht kan?



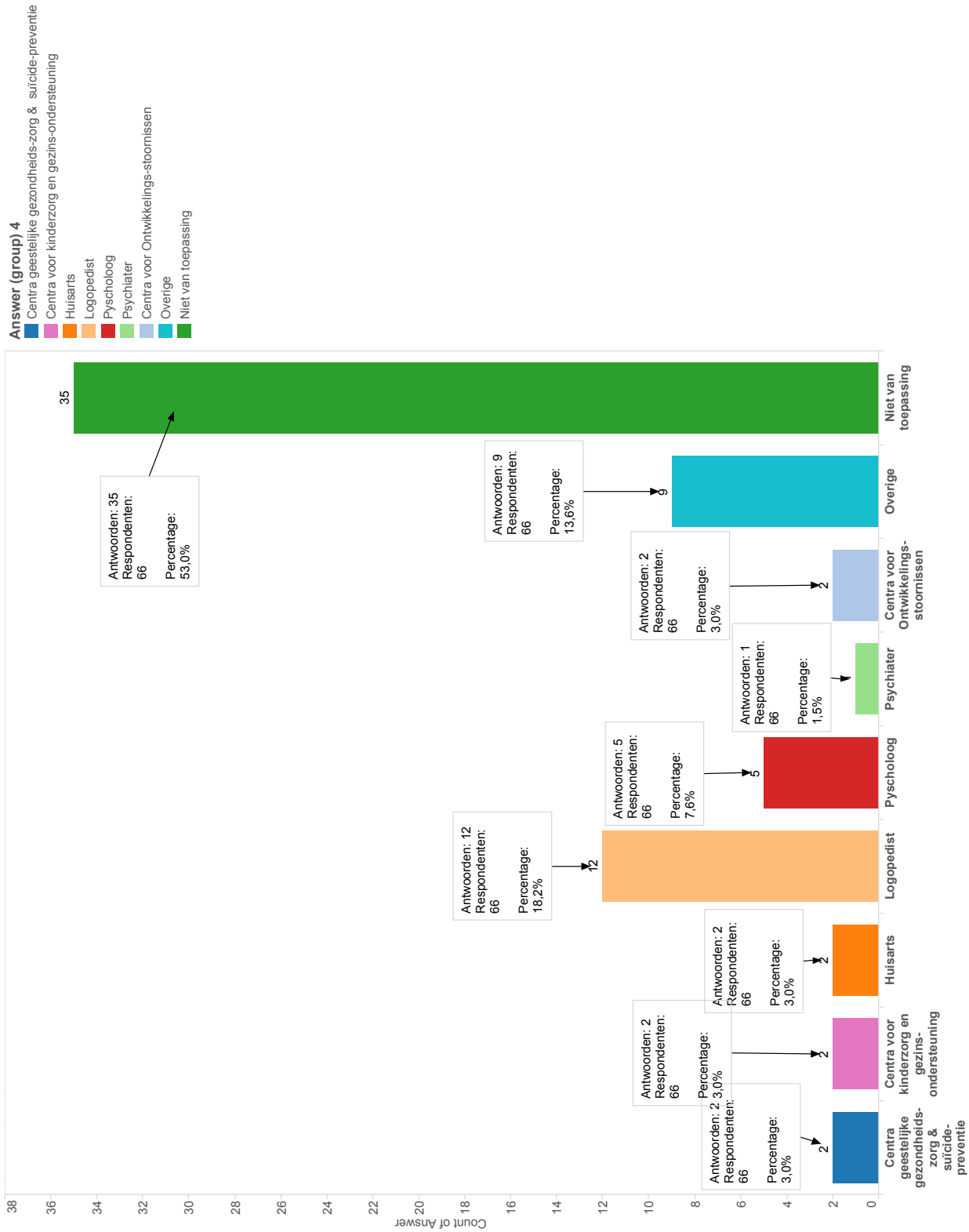
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 06_CLB_informatie. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe verkreeg u de informatie over wat het CLB doet en waarvoor u of uw kind bij het CLB terecht kan? Meerdere antwoorden mogelijk.

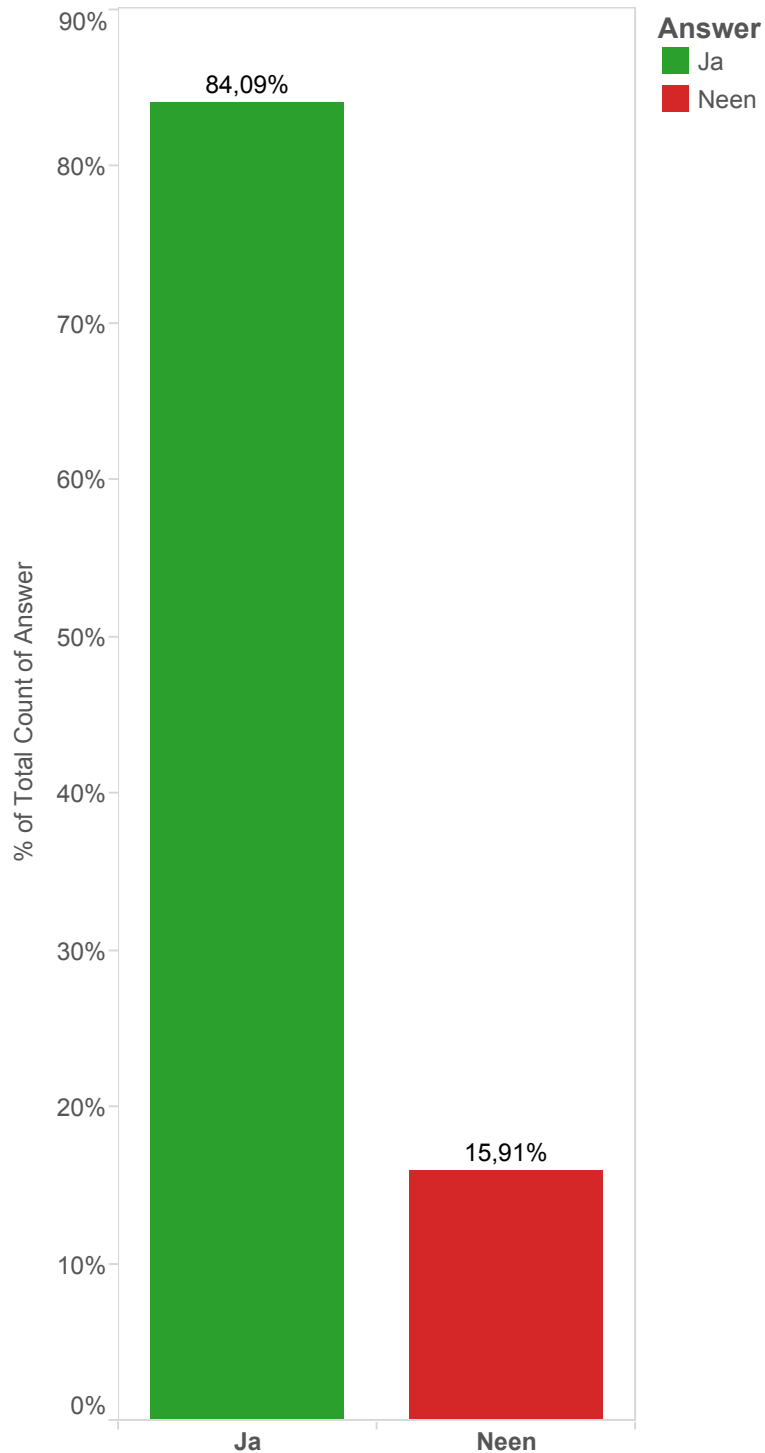


Count of Answer for each Answer (group). Color shows details about Answer (group). The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 7 of 83 members.

Heeft het CLB u in contact gebracht met één van de volgende voorzieningen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

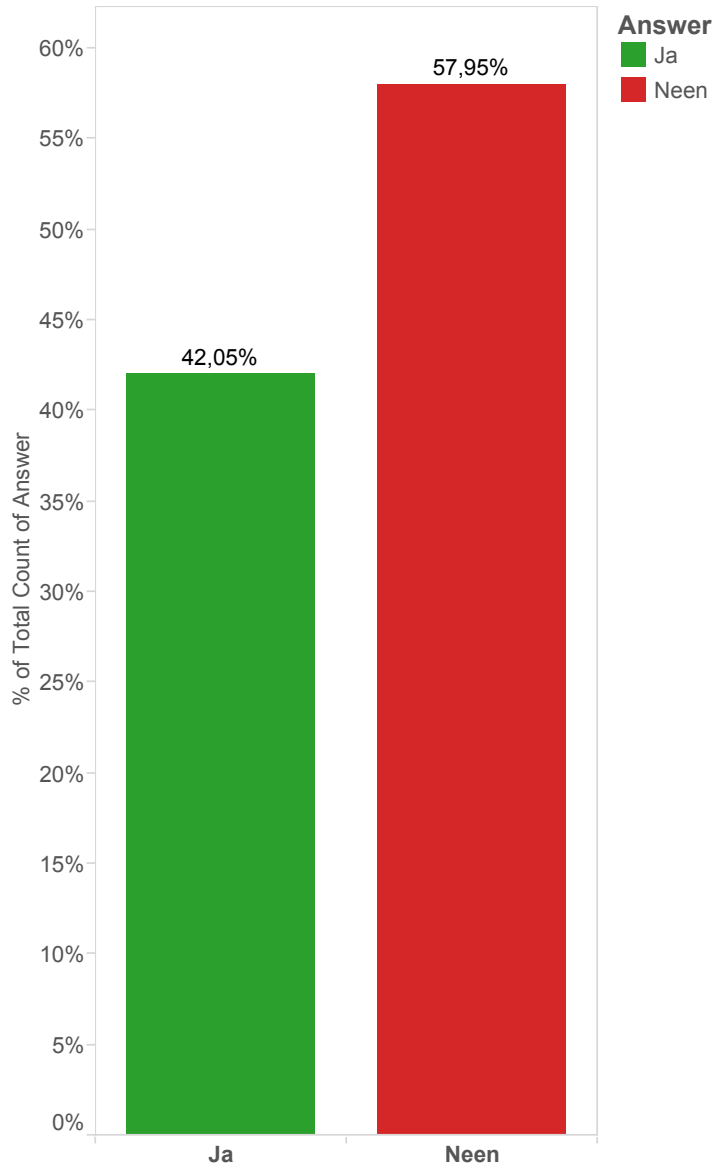


Weet u dankzij deze informatie wat u van het CLB kunt verwachten?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 09_CLB_informatie_doel. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

**Bent u reeds in contact gekomen
mey het CLB voor andere zaken dan
een medisch onderzoek van uw
kind?**



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 10_CLB_contact_buiten_medischonderzoek. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

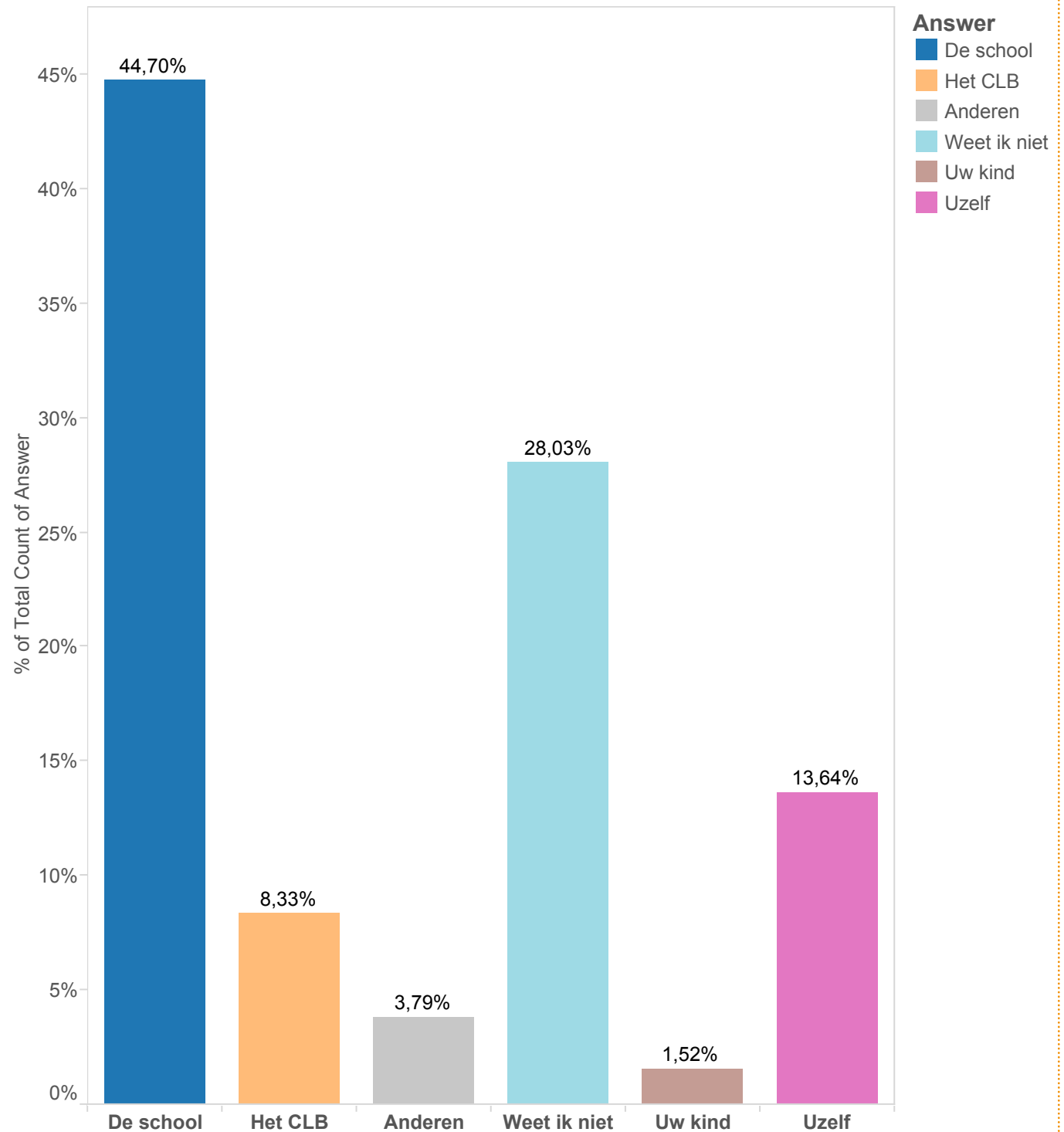
Wat was de reden dat u nog niet in contact gekomen bent met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek van uw kind?



% of Total Count of Answer for each Answer (group) 5. Color shows details about Answer (group) 5. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 11__CLB_geen_contact_reden. Percents are based on each pane of the table.

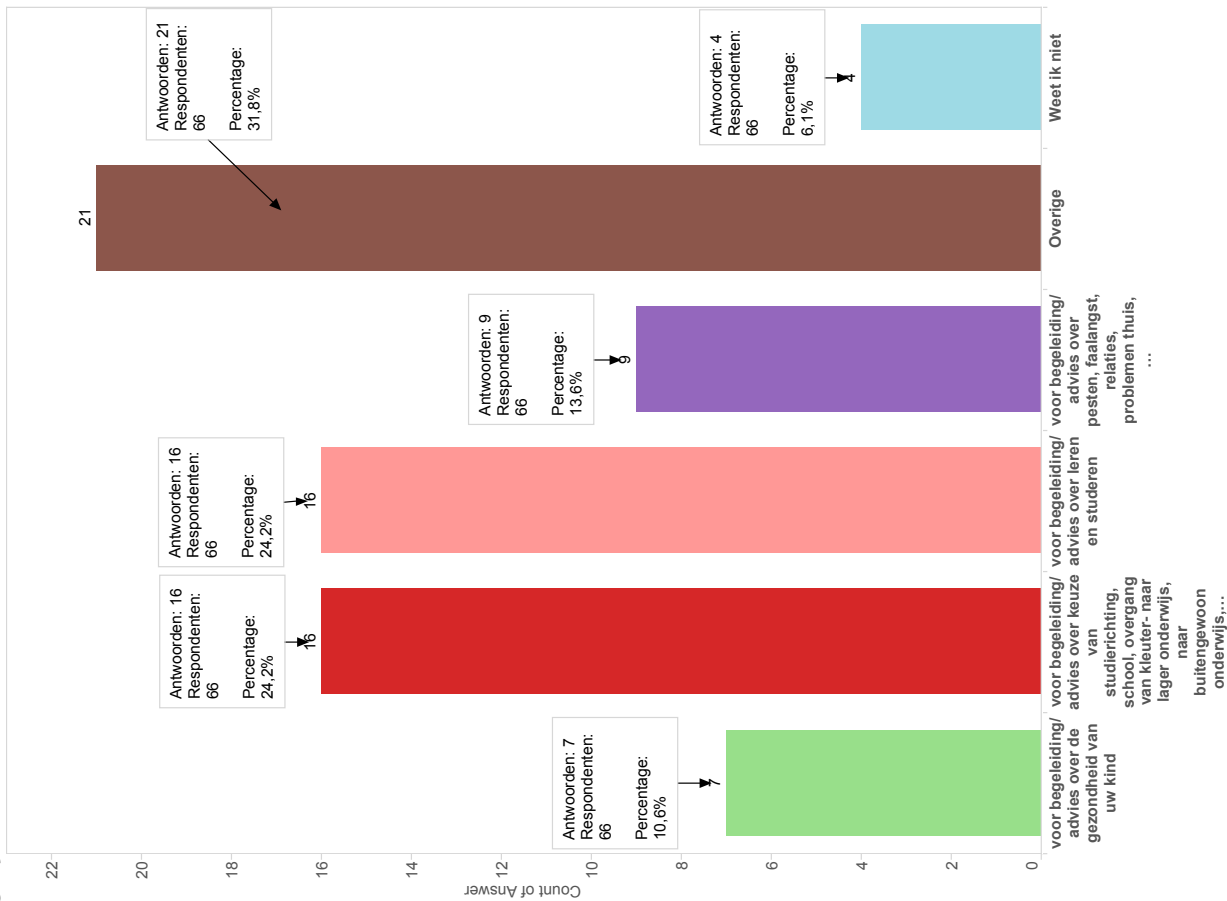
Hoe bent u bij het CLB terecht gekomen? Kwam de vraag van ...

...



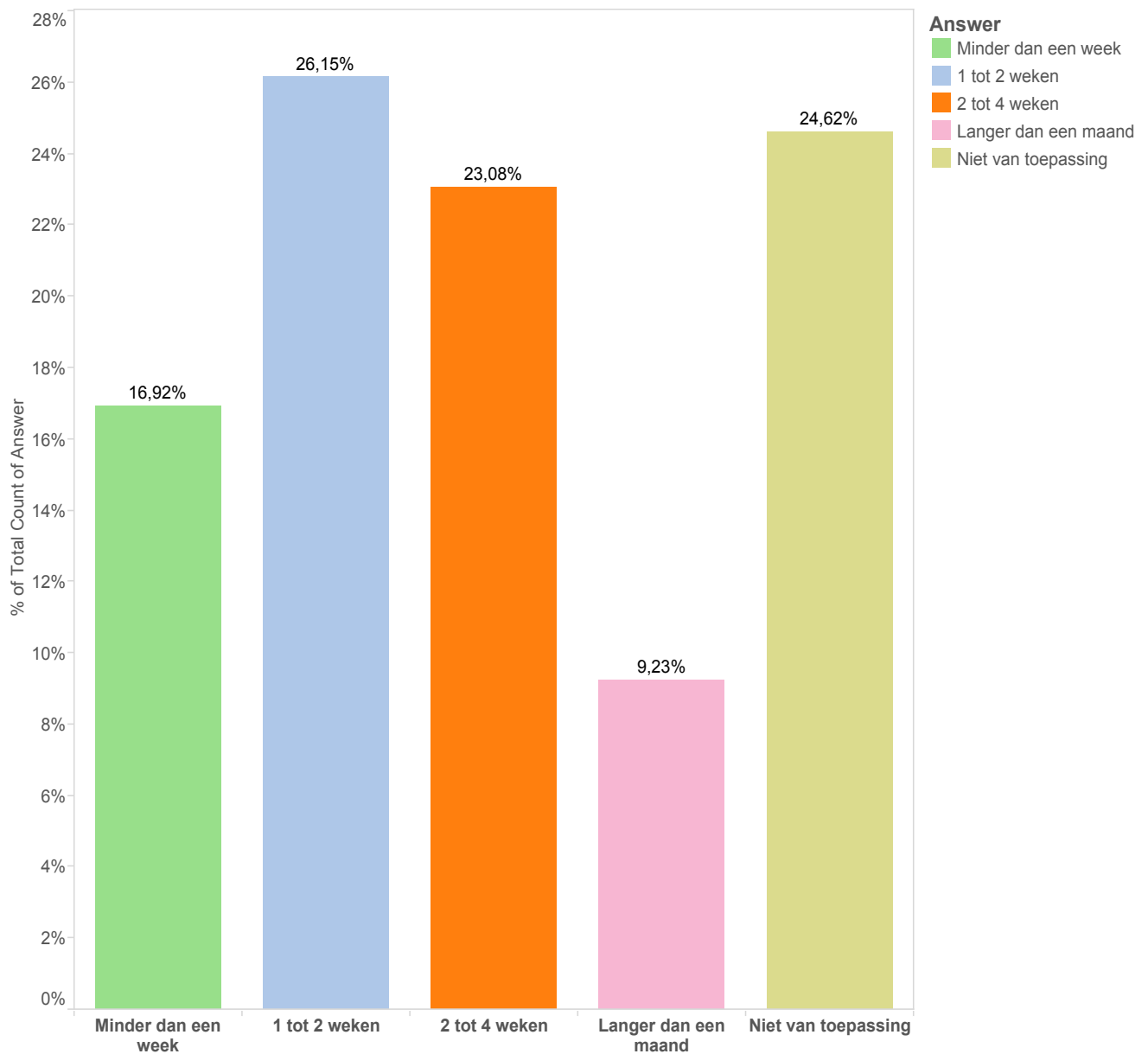
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 08_CLB_kennismaking_kanaal. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waarvoor kreeg uw kind begeleiding door het CLB? Meerdere antwoorden mogelijk.



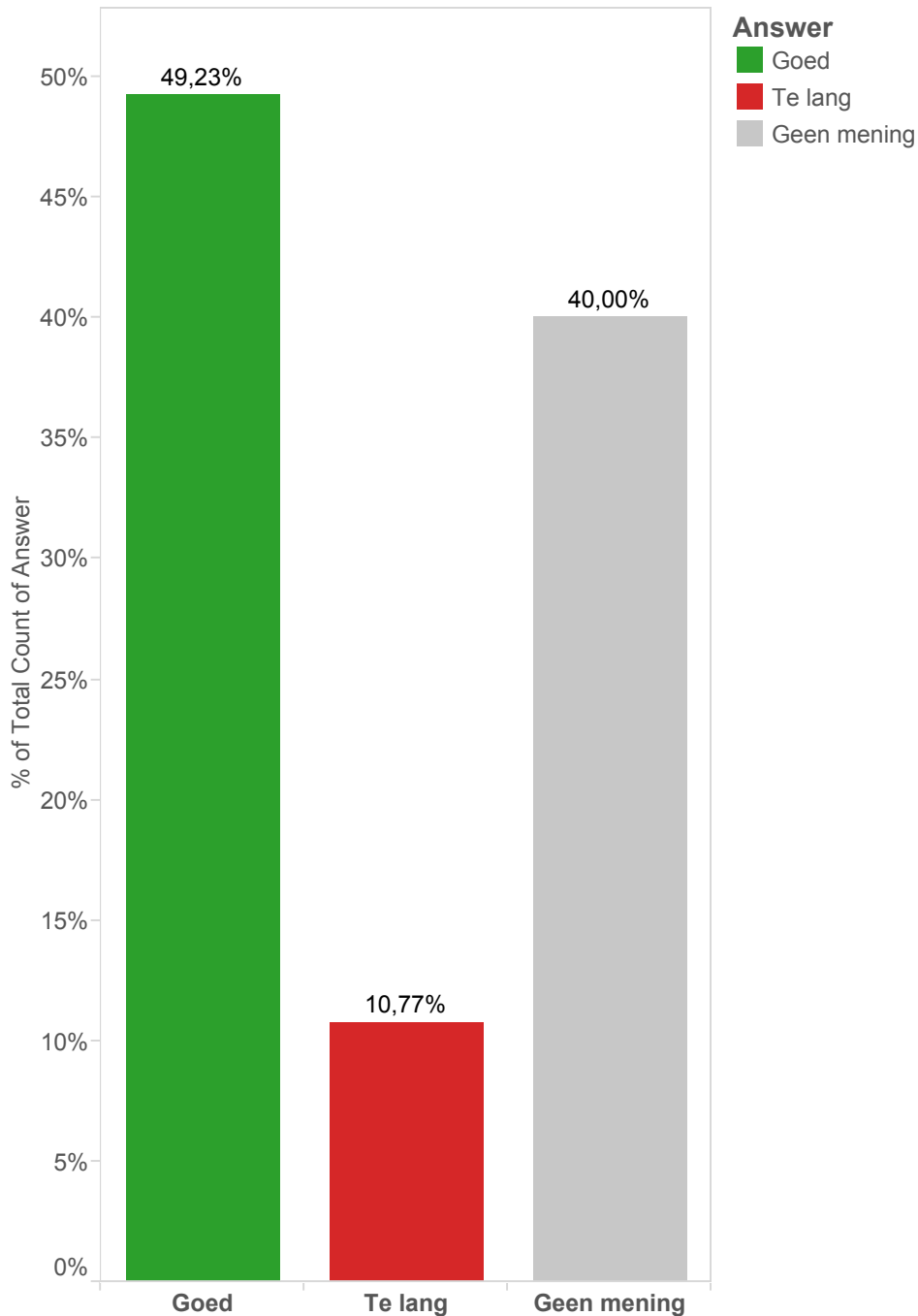
Count of Answer for each Answer (group) 6. Color shows details about Answer (group) 6. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 7 of 83 members.

Hoe lang heeft u moeten wachten om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker?



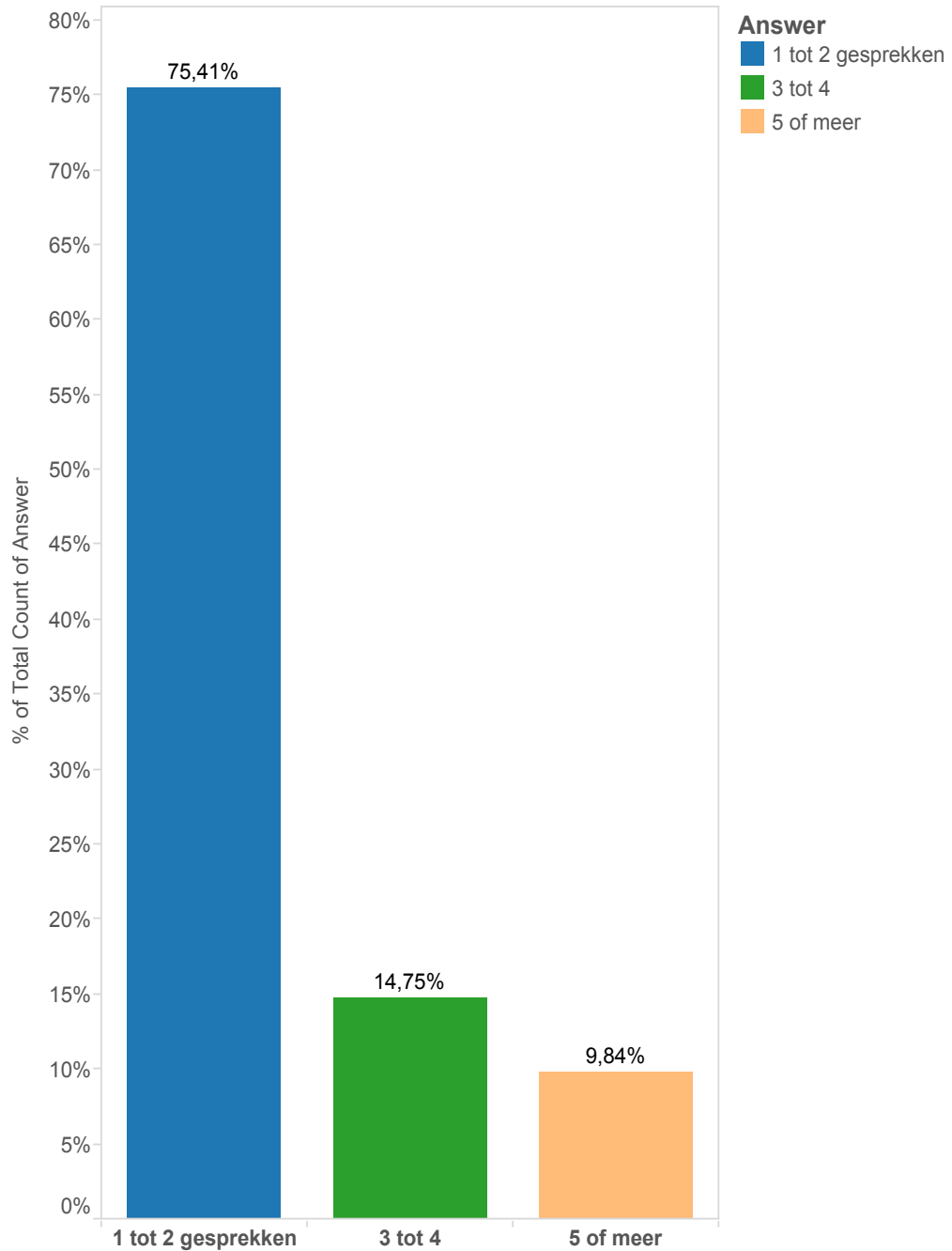
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 14_contact_wachttijd. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vond u van de wachttijd om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker?



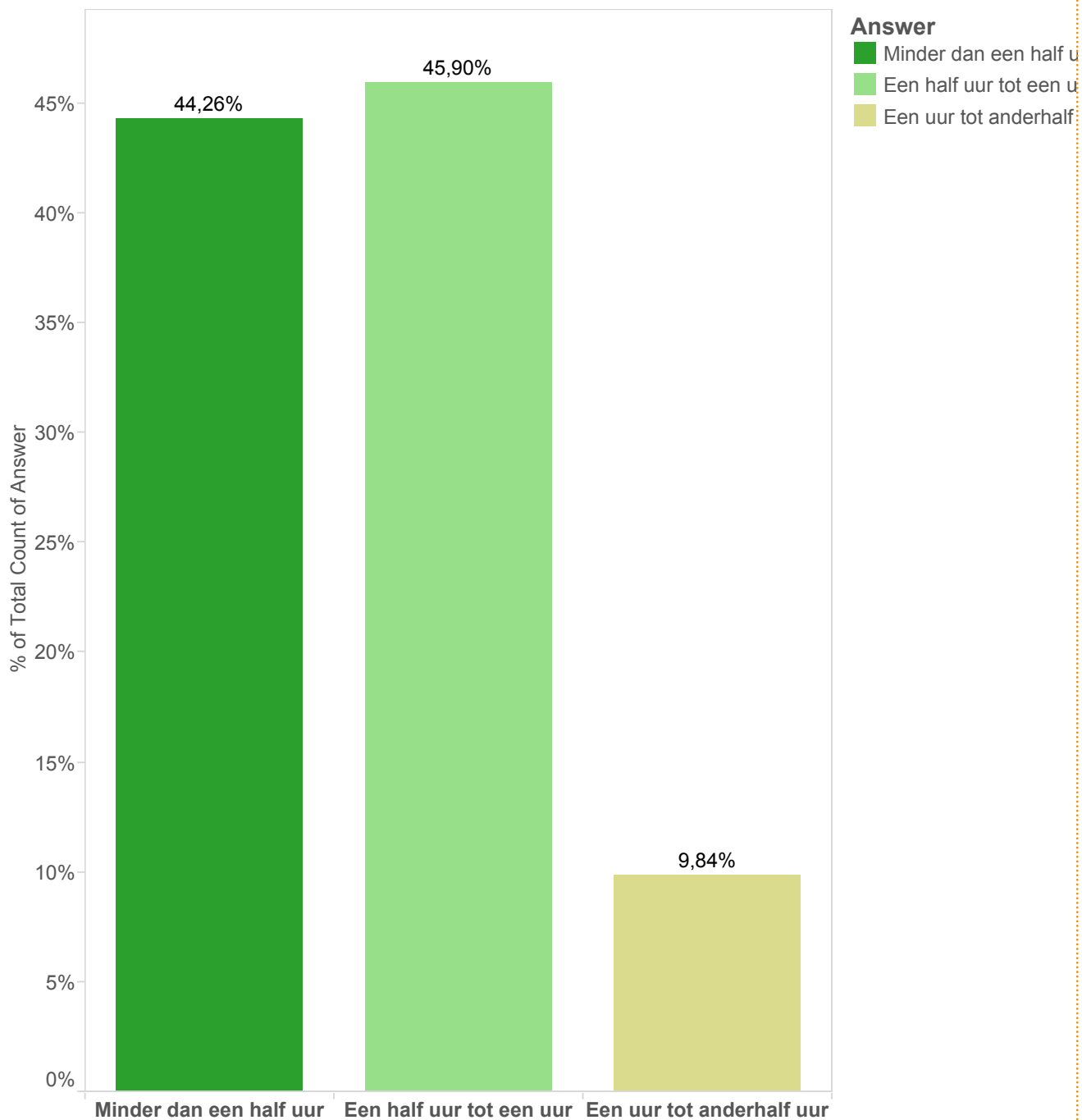
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 15_contact_wachttijd_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel gesprekken heeft u gehad met het CLB?



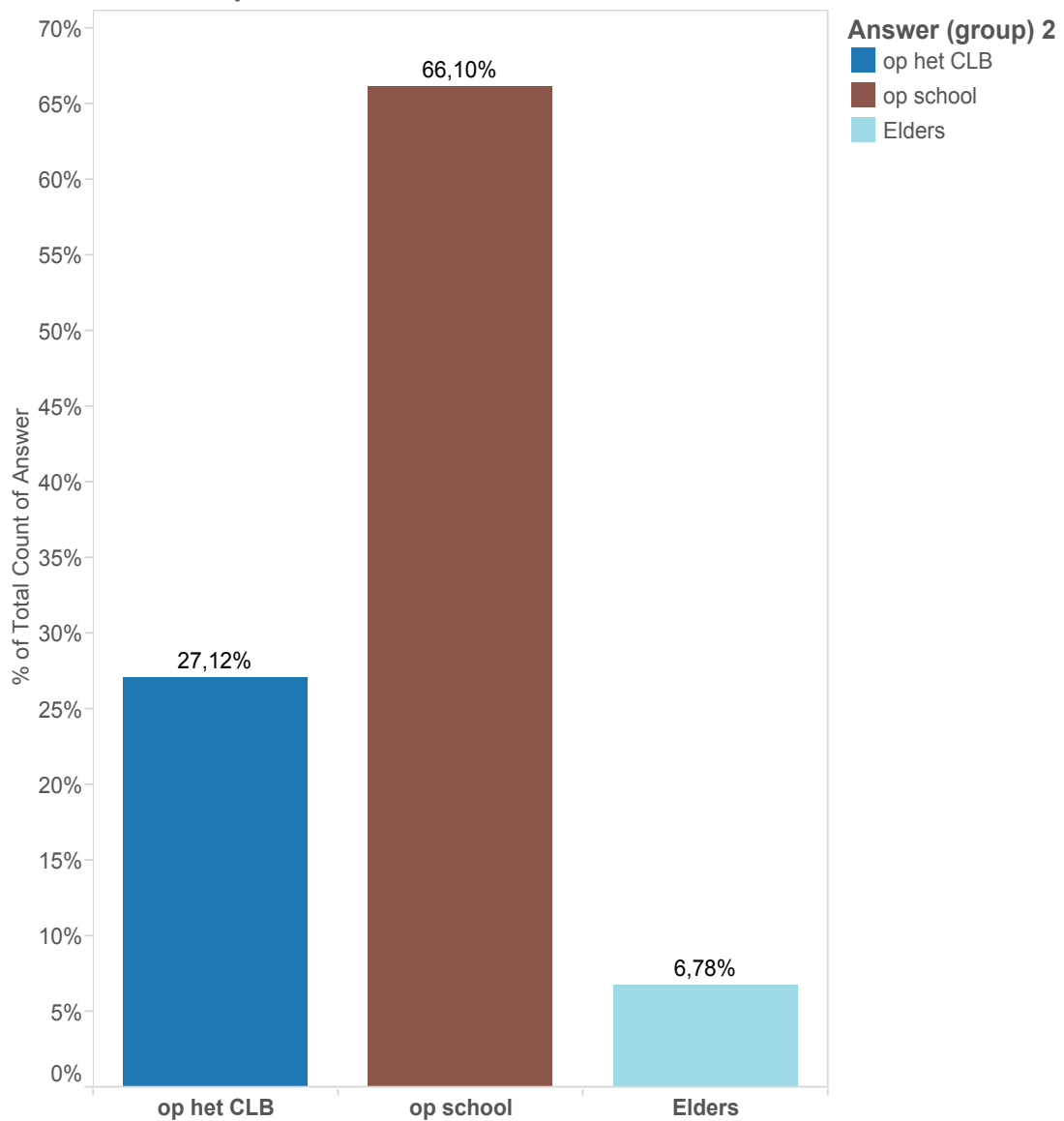
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 16_CLB_gesprekken_hoeveelheid. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe lang duurde een gesprek met de CLB-medewerker meestal?



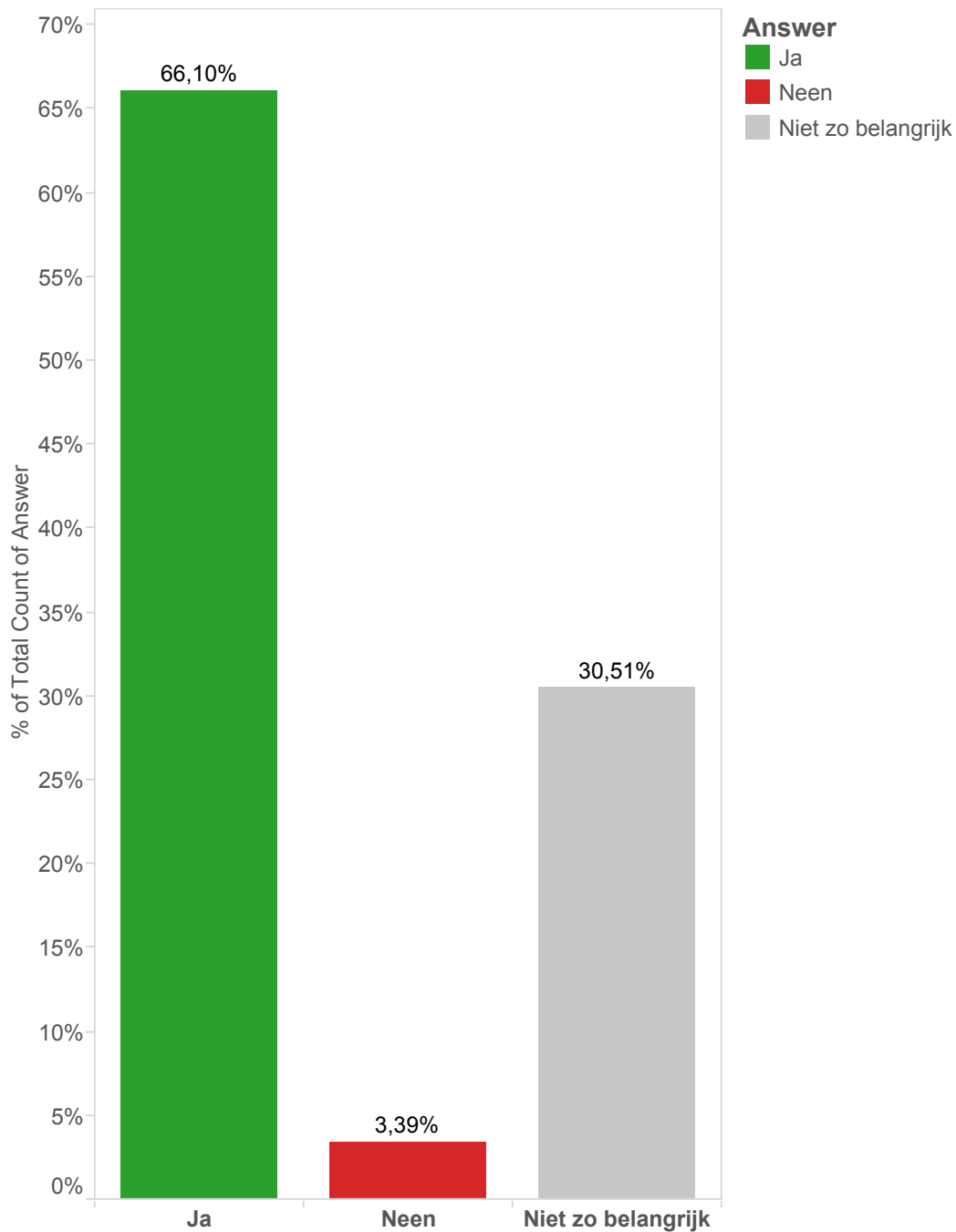
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 17_CLB_gesprekken_duur. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waar vonden de gesprekken met de CLB-medewerker meestal plaats?



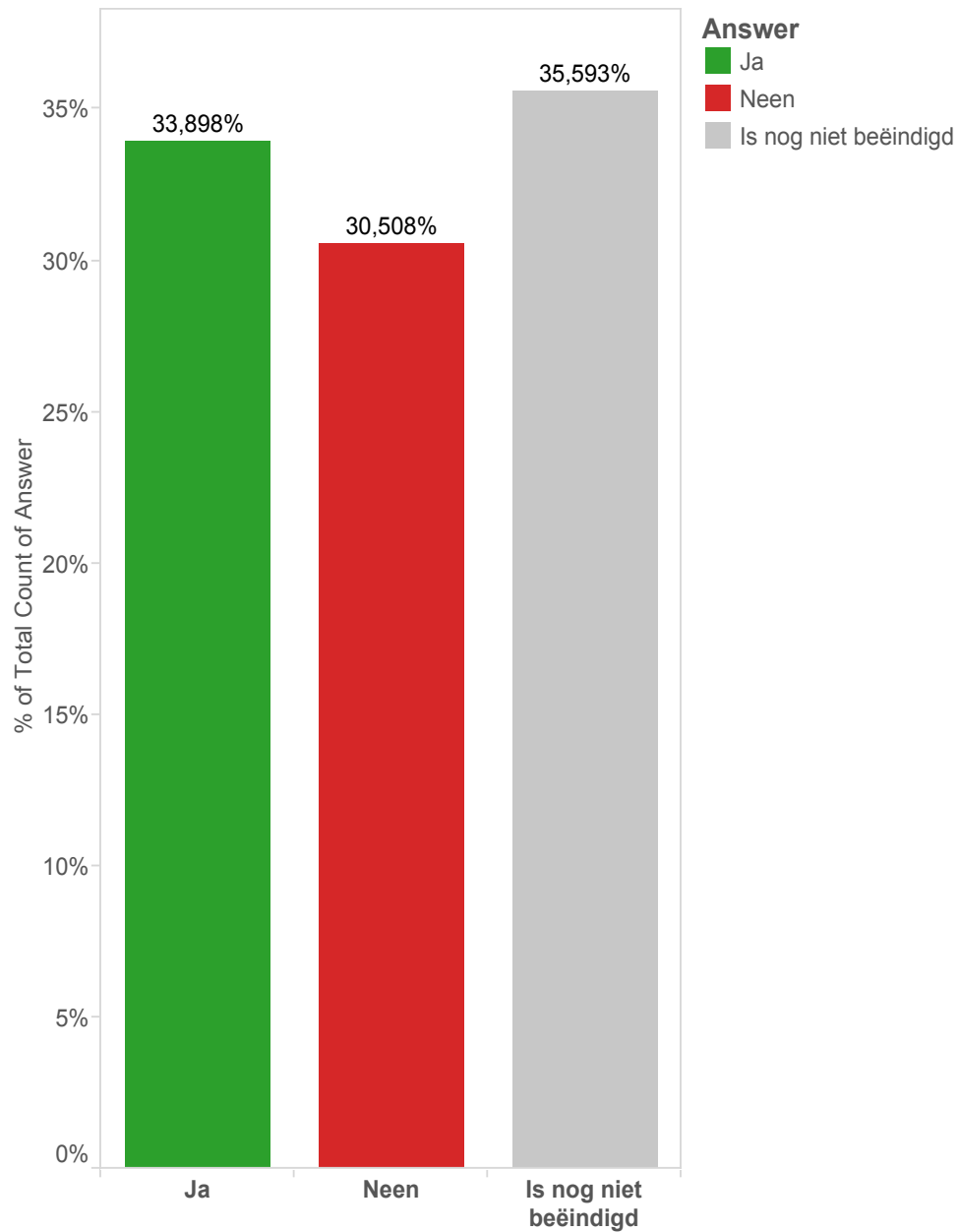
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 2. Color shows details about Answer (group) 2. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 18_CLB_gesprekken_locatie. Percents are based on each pane of the table.

Vond u dat een geschikte plaats voor een gesprek?



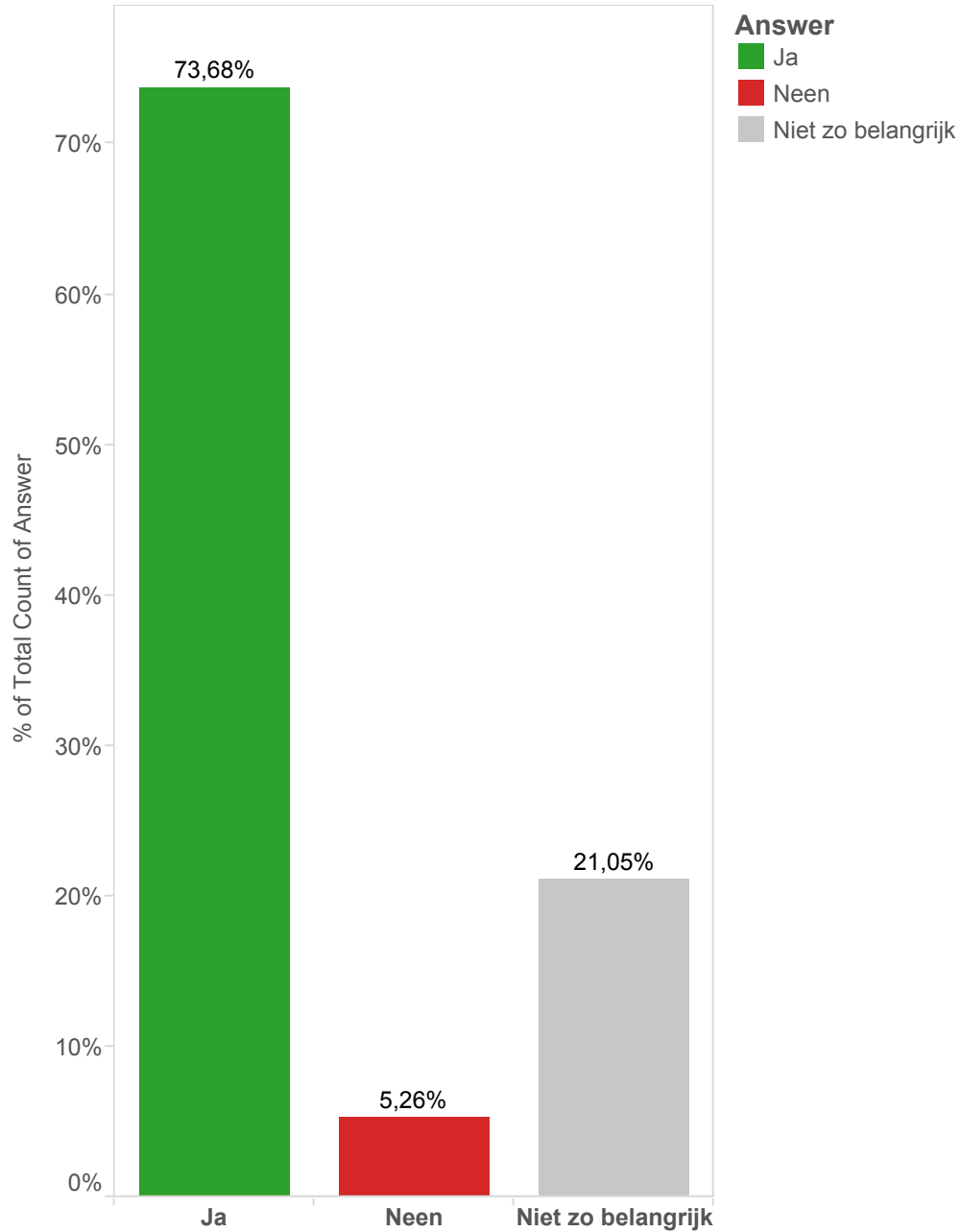
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 19_CLB_gesprekken_locatie_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heeft u de begeleiding met het CLB zelf beëindigd?



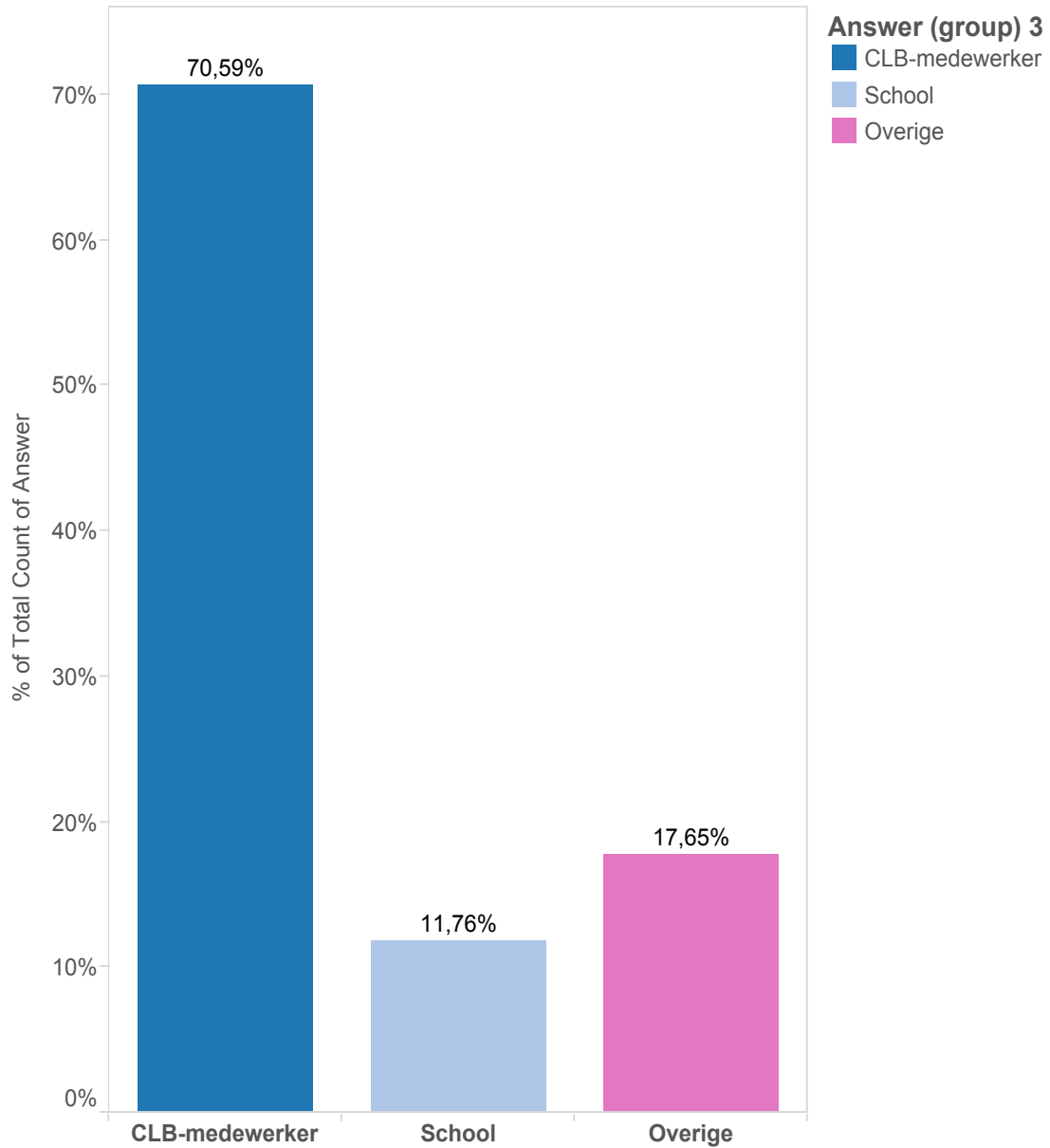
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 20_samenwerking_afgebroken. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Vond u dat de begeleiding op een geschikt moment beëindigd werd door uzelf?



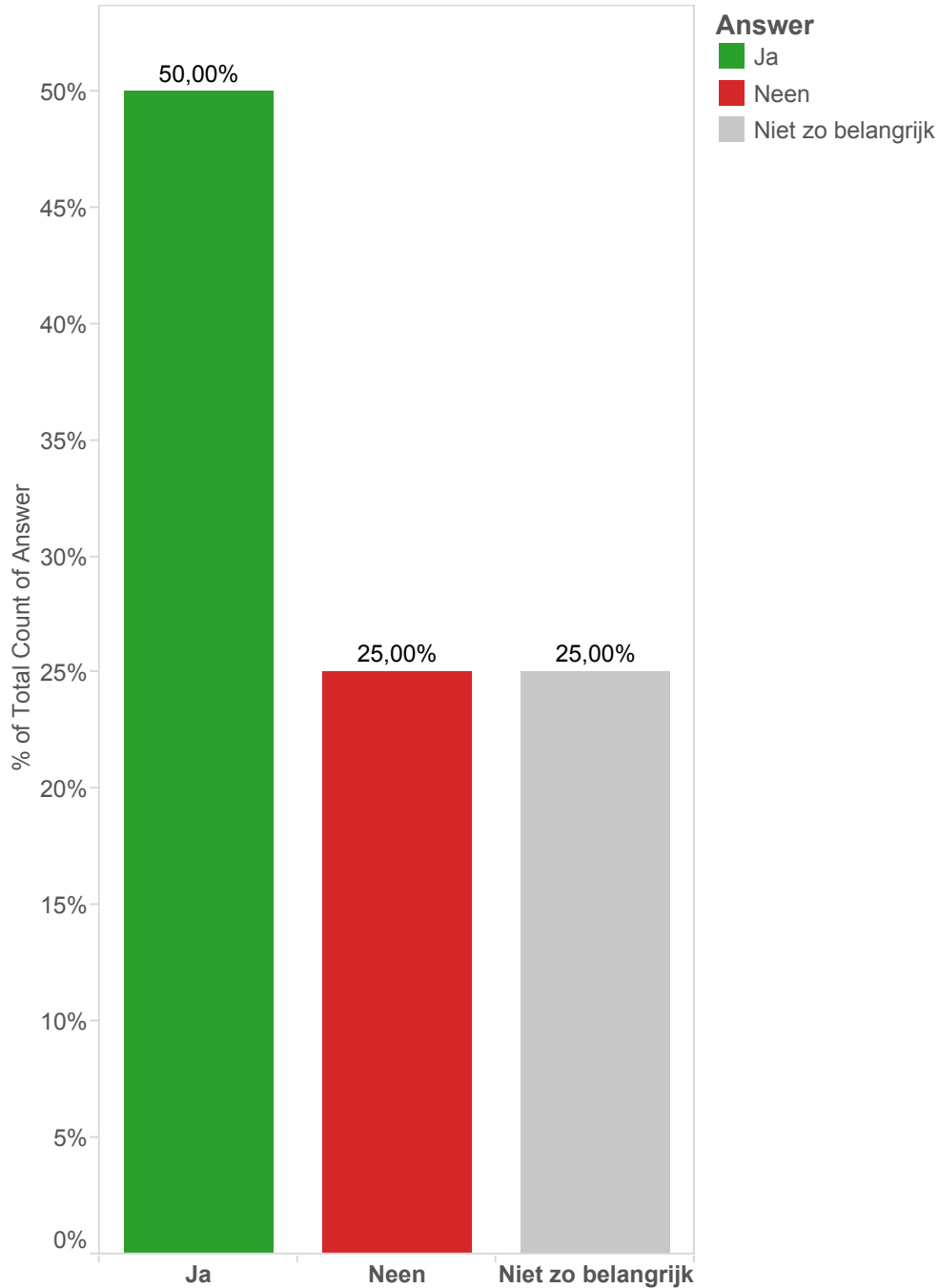
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 22_samenwerking_afgebroken_moment. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wie heeft de begeleiding beëindigd?



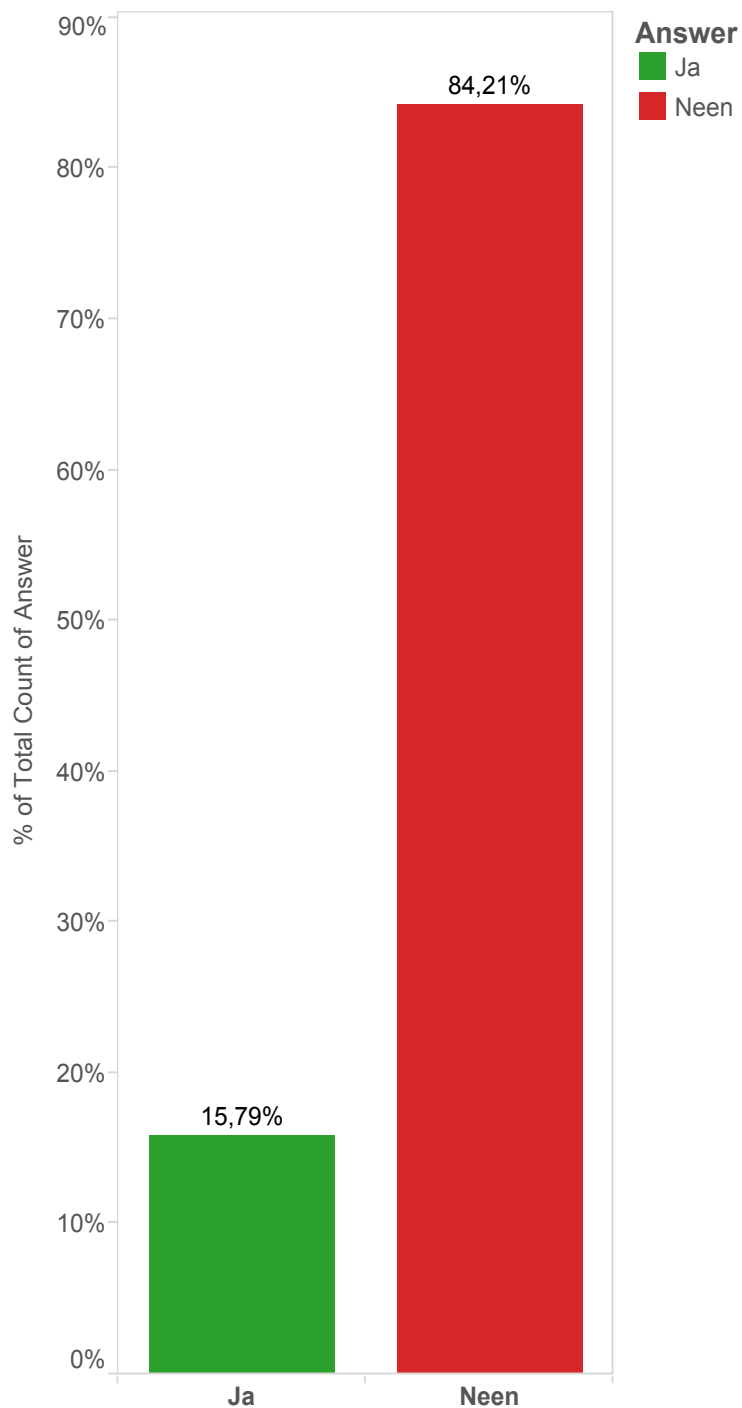
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 23_begeleiding_stopzetting_wie. The view is filtered on Answer (group) 3, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Werd de begeleiding op een geschikt moment beëindigd door de CLB-medewerker?



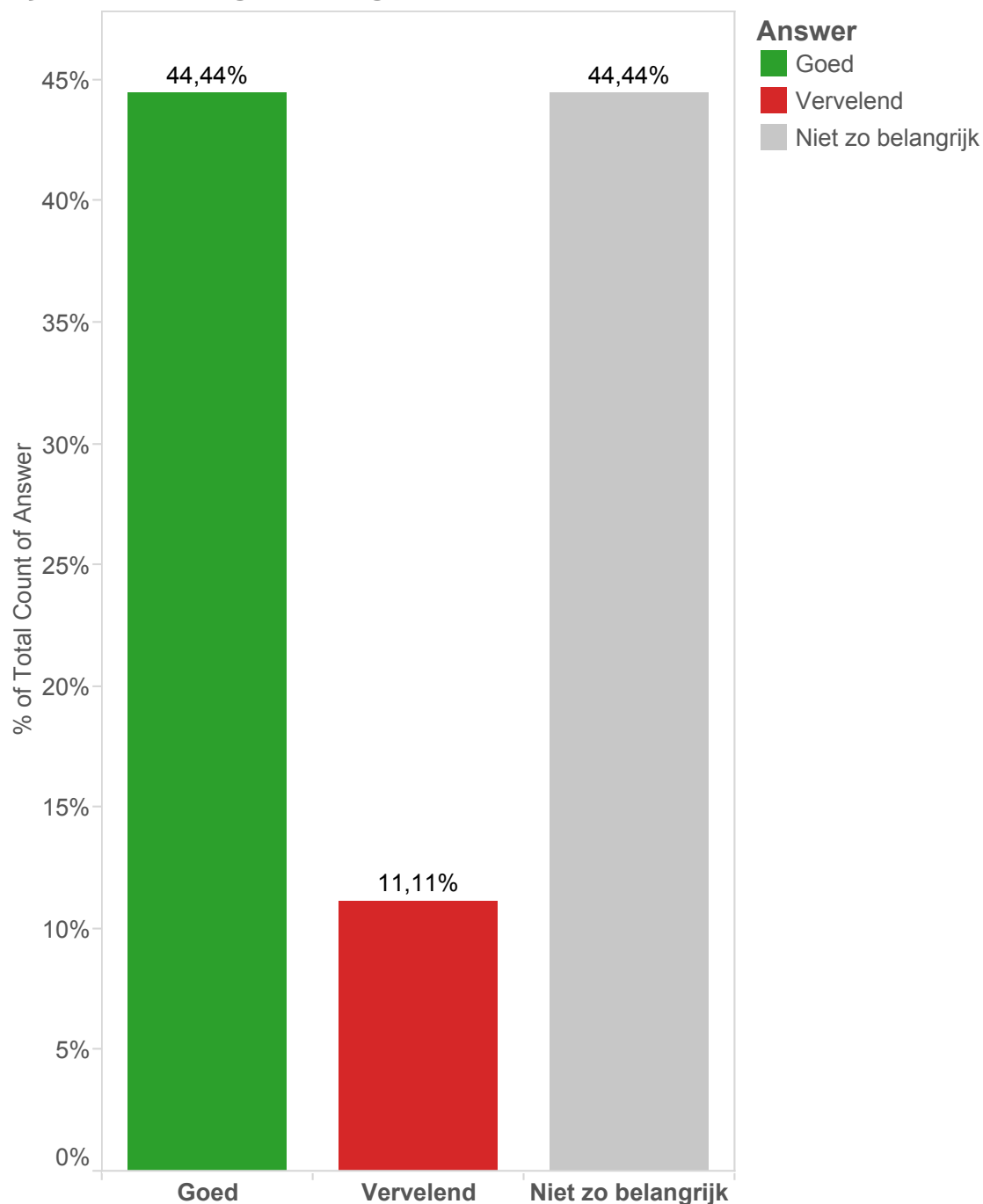
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 24_samenwerking_afgebroken_medewerker_moment. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heeft u tijdens de begeleiding met meer dan één medewerker contact gehad?



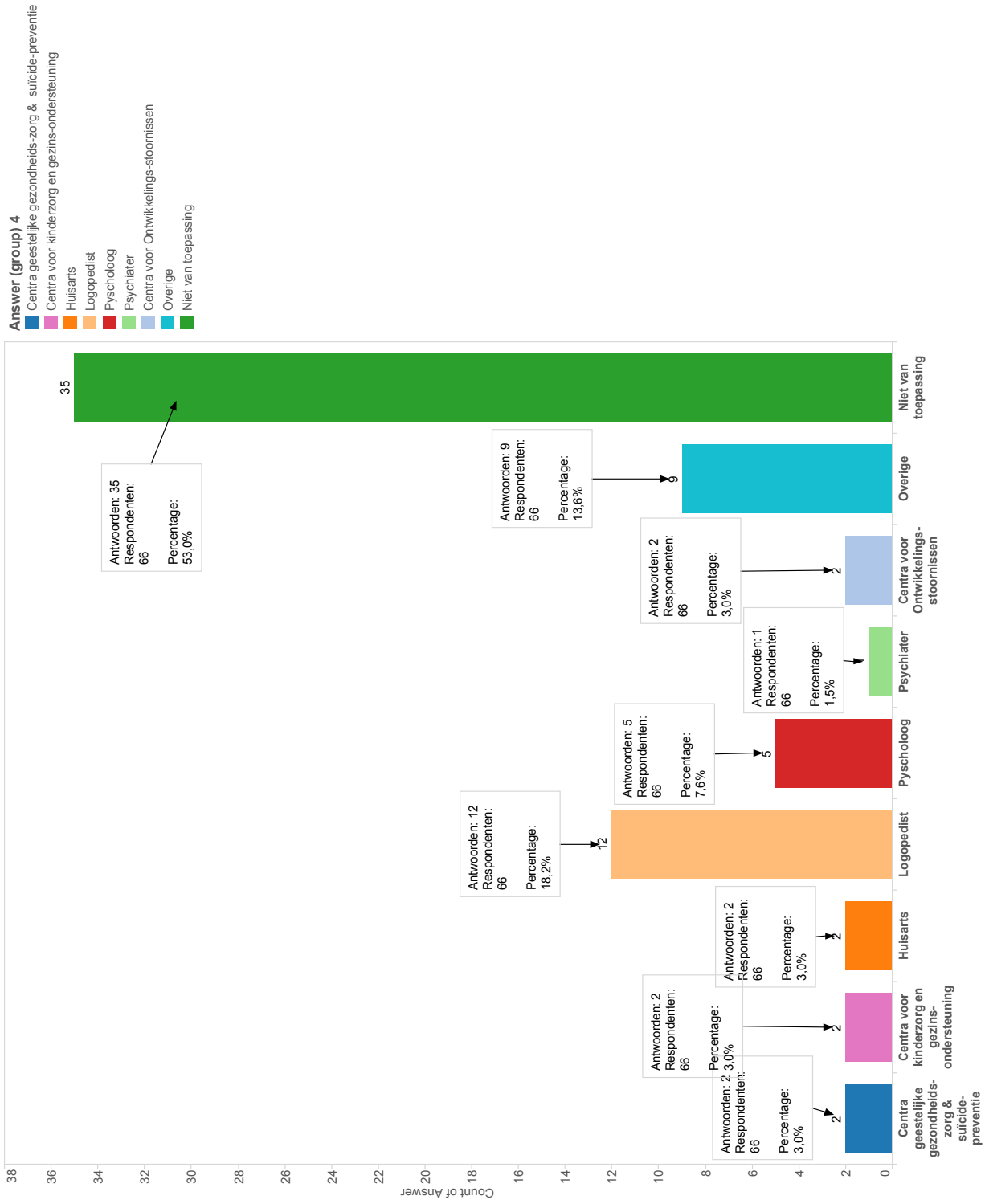
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 25_contact_meerdere_medewerkers. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vond u ervan dat u met meer dan één CLB-medewerker contact hebt gehad tijdens de begeleiding?



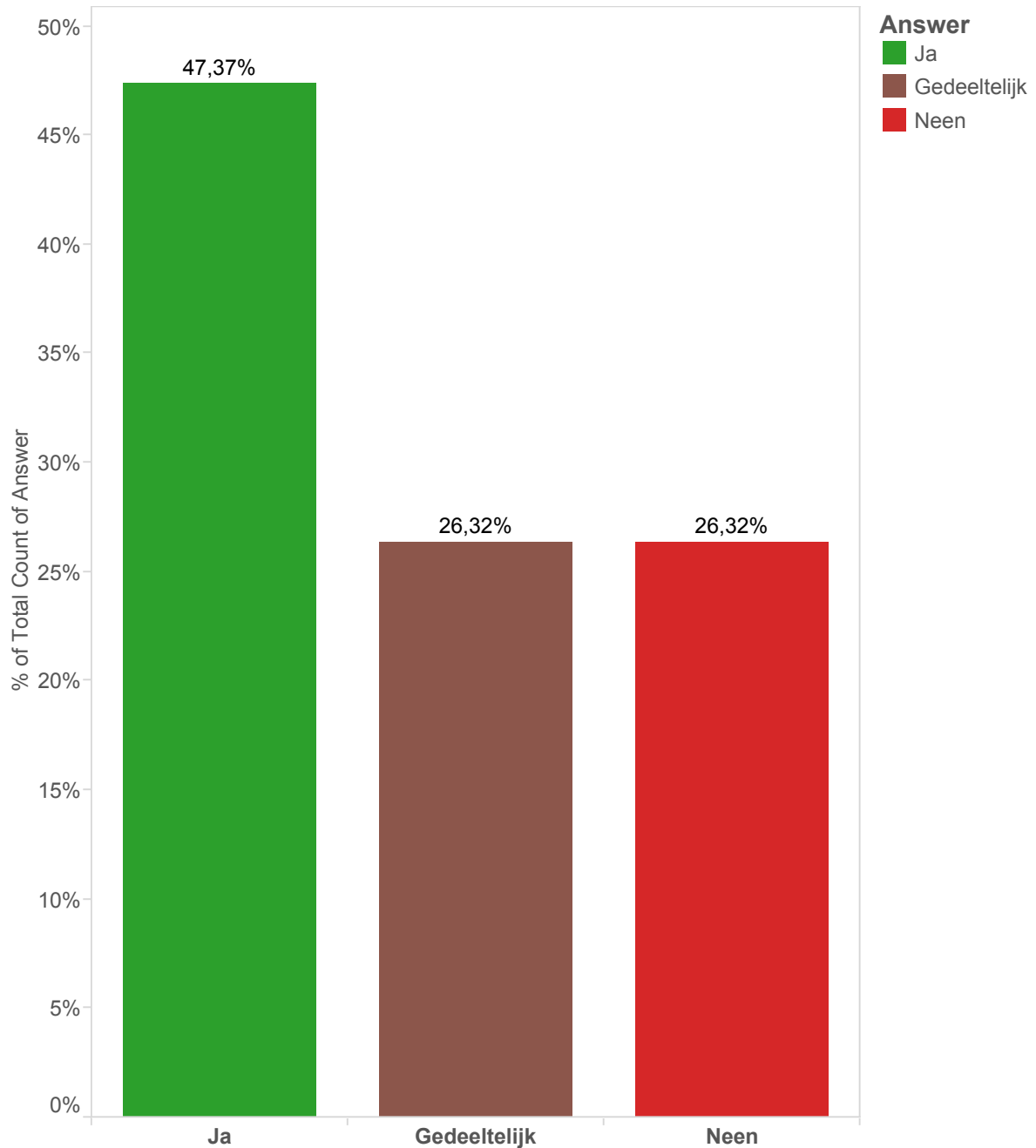
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 27_contact_meerdere_medewerkers_mening2. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heeft het CLB u in contact gebracht met één van de volgende voorzieningen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



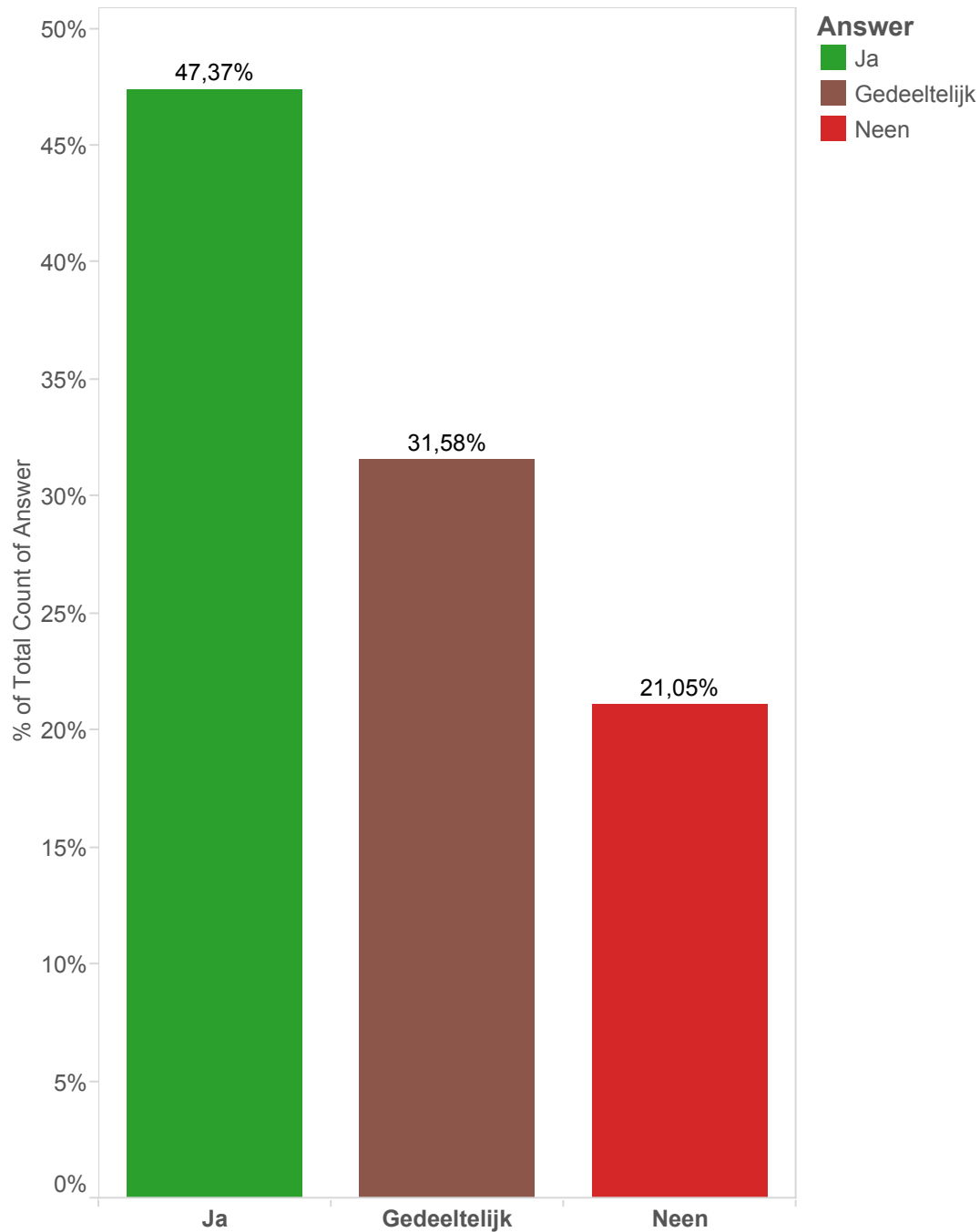
Count of Answer for each Answer (group) 4. Color shows details about Answer (group) 4. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 15 of 83 members.

Kon u zich vinden in de adviezen / diagnose / informatie die de CLB-medewerker voorlegde.



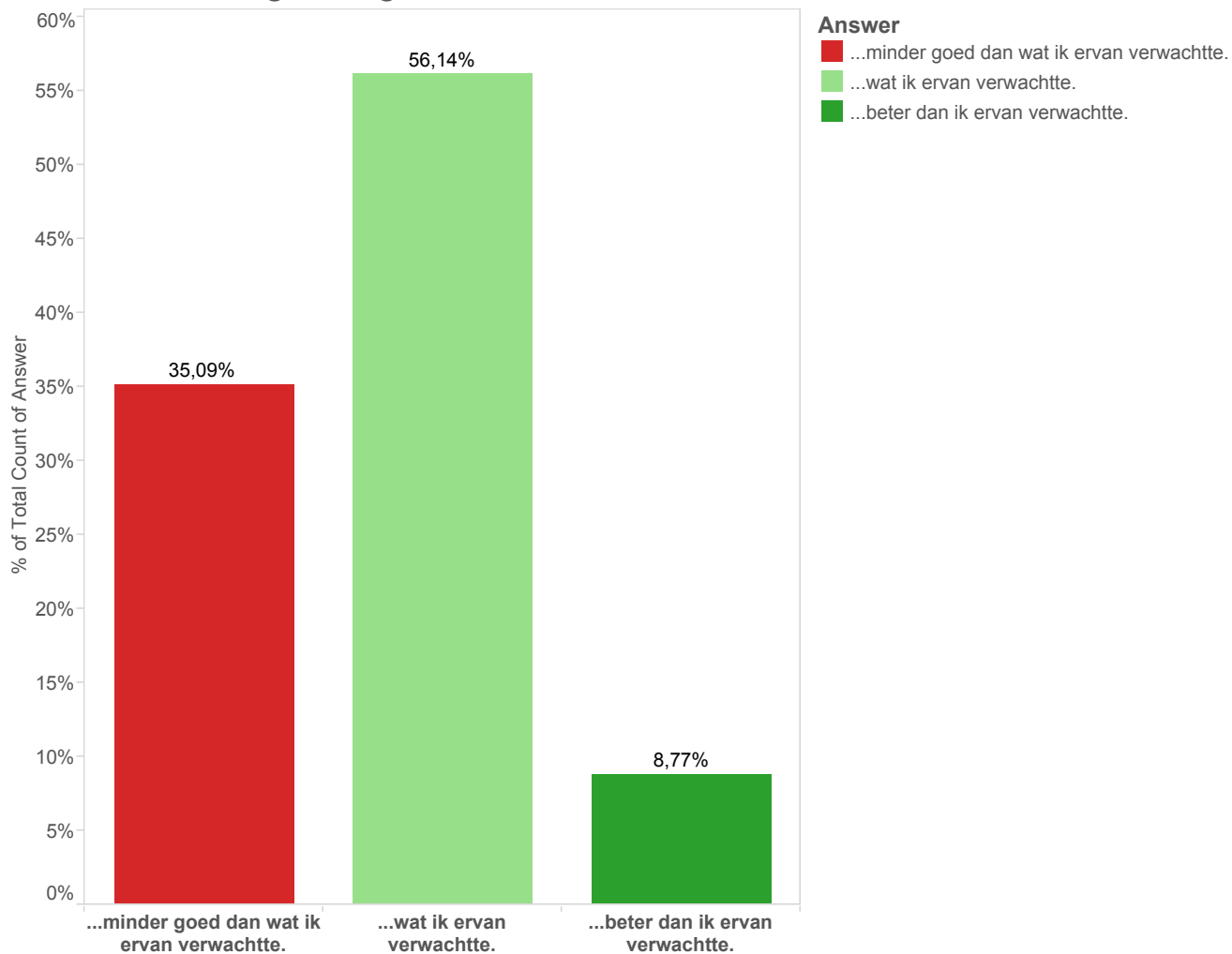
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 28_advies_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heeft na de begeleiding het gevoel dat uw verwachtingen realistisch waren?



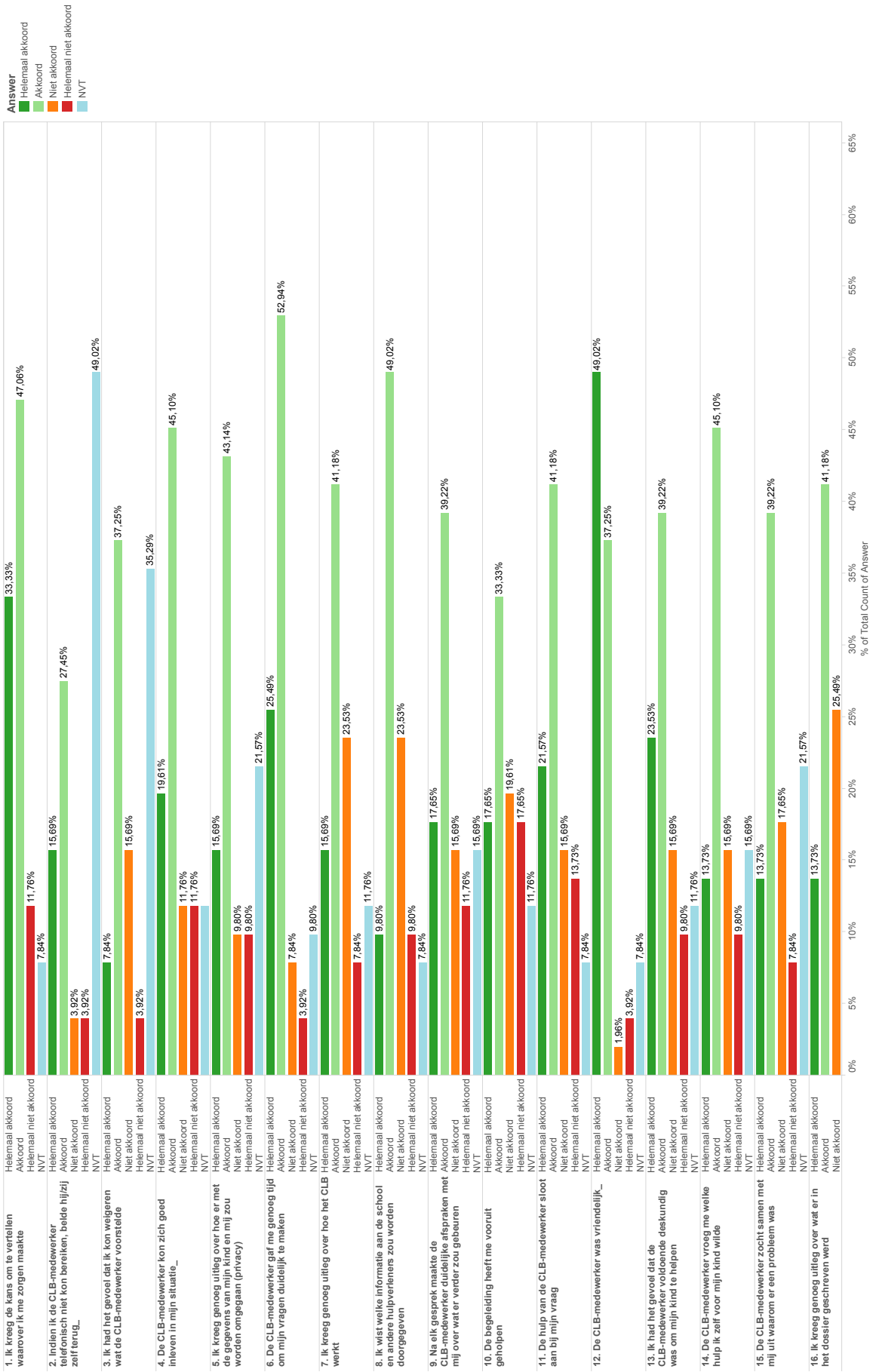
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 29_verwachtingen_realistisch. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

In welke mate was de begeleiding wat u er vooraf van verwachtte? De begeleiding was ...

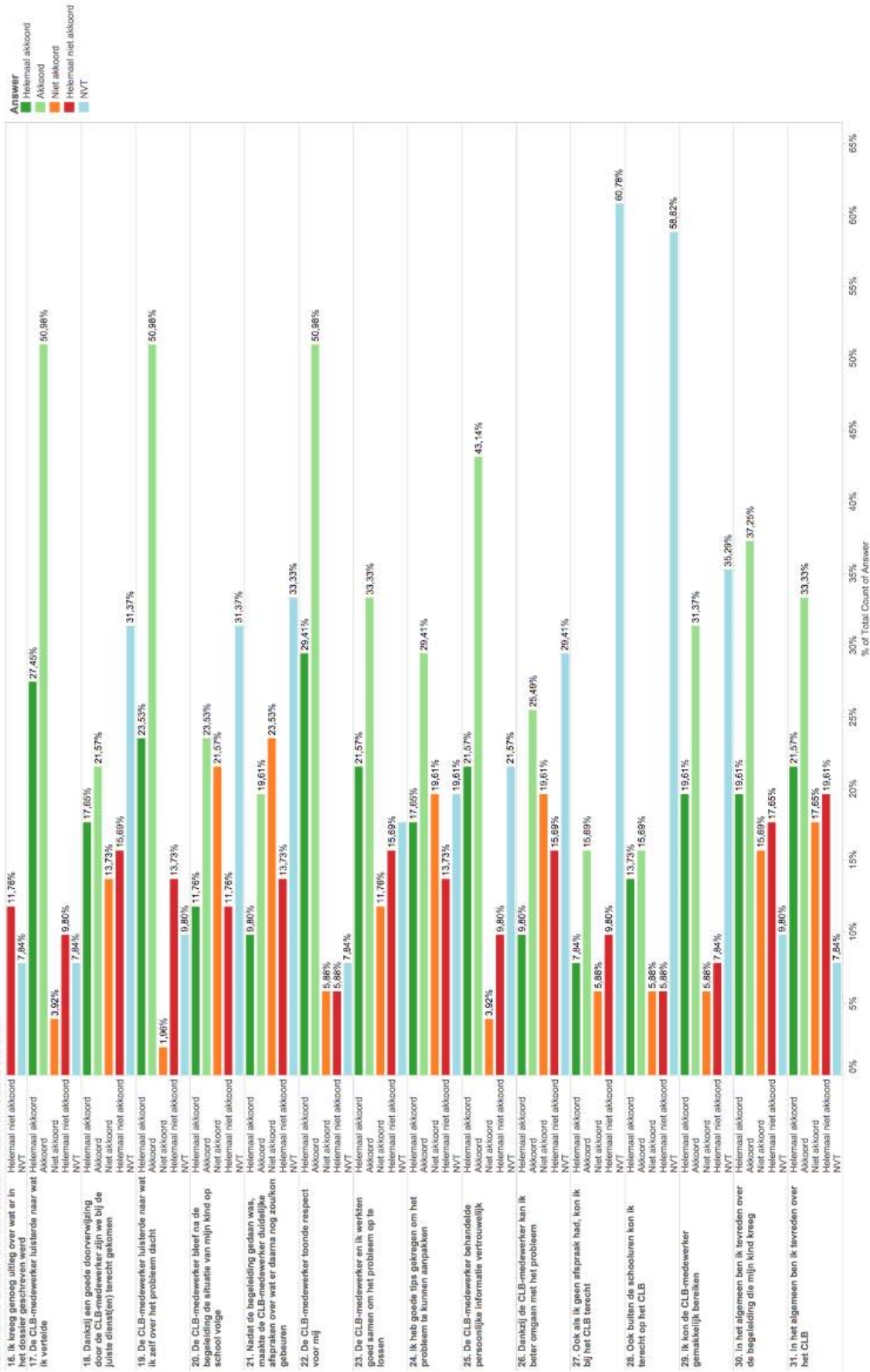


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 30_verwachtingen_voldaan. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe heeft u zelf de contacten met het CLB beleefd?



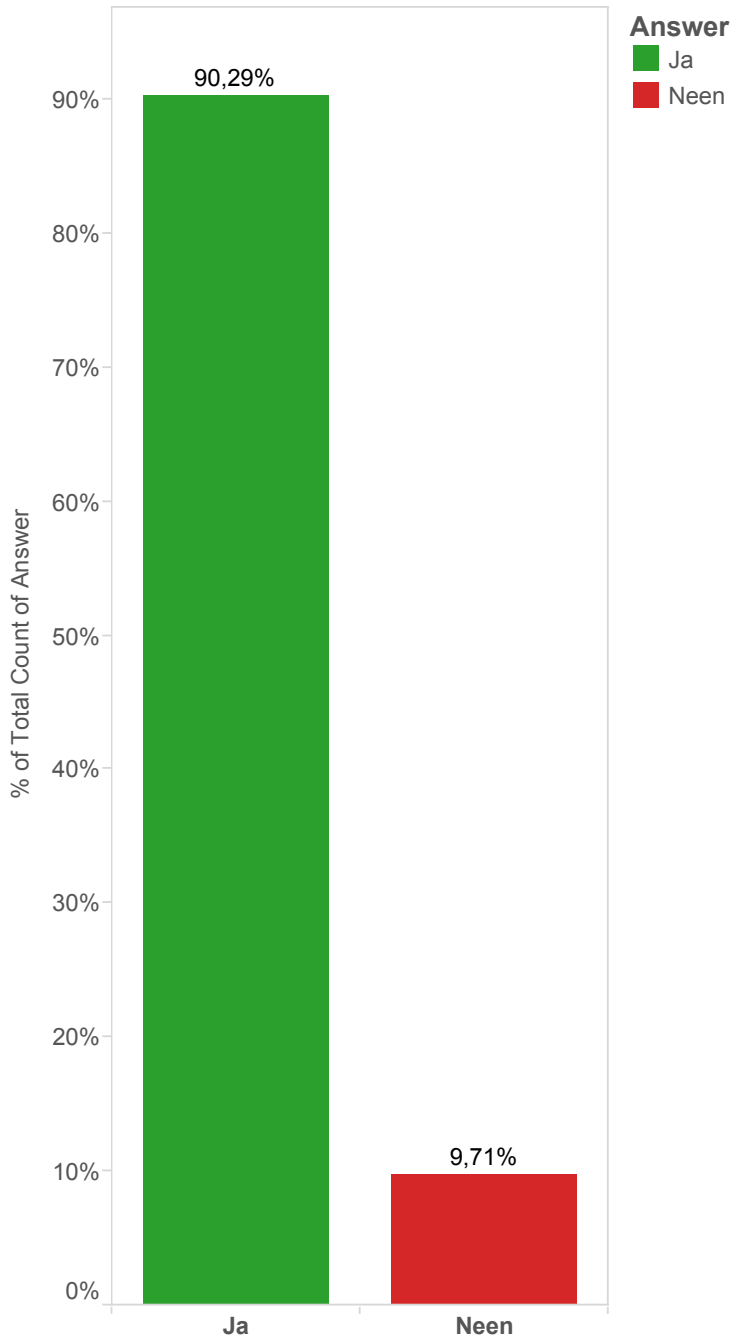
Hoe heeft u zelf de contacten met het CLB beleefd?



% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 31 of 83 members. Percents are based on each pane of the table.

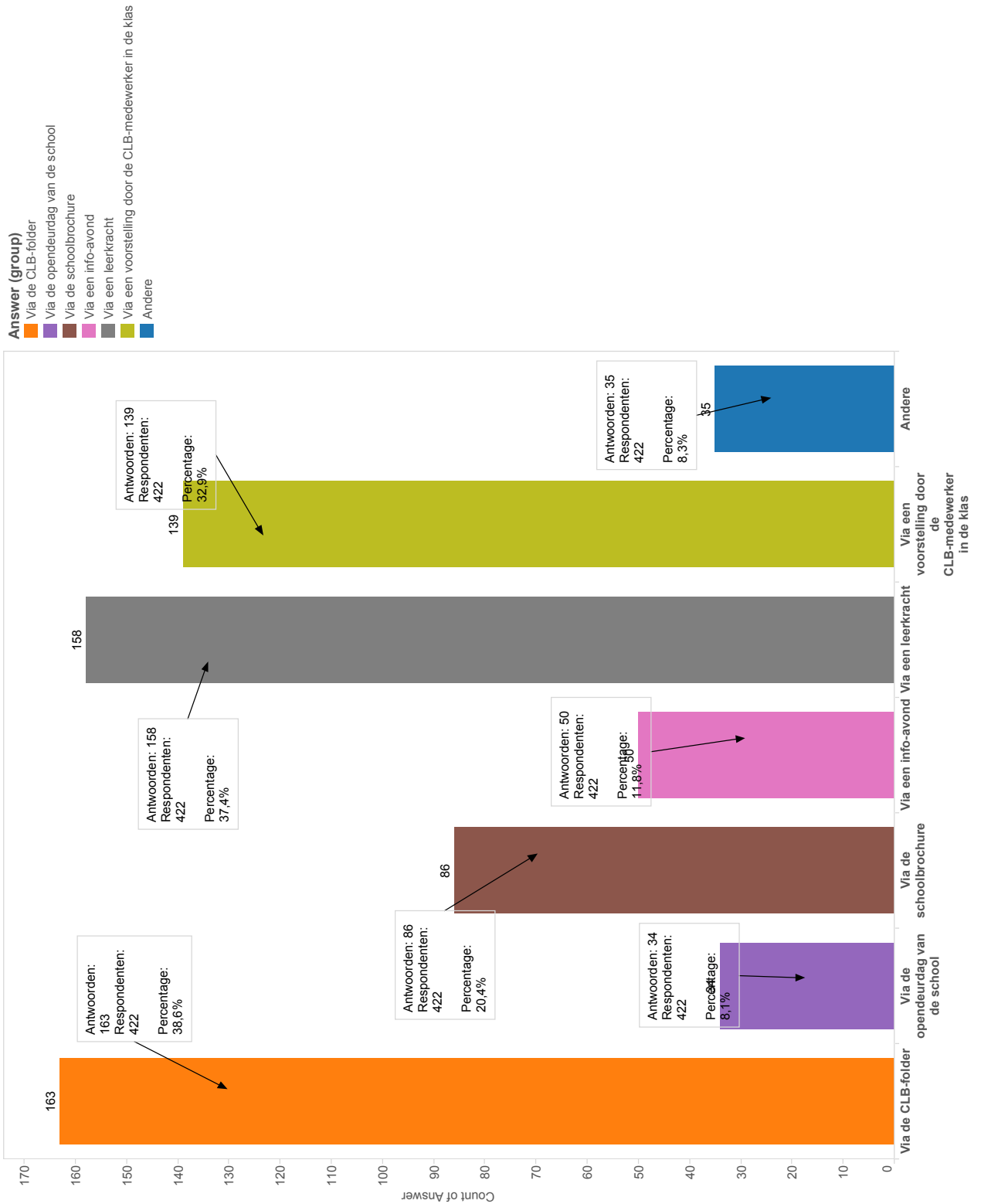
Bijlage 9: Tevredenheidsonderzoek – resultaten leerlingen

Heb je ooit informatie gekregen over het CLB en waarvoor je bij het CLB terecht kan?

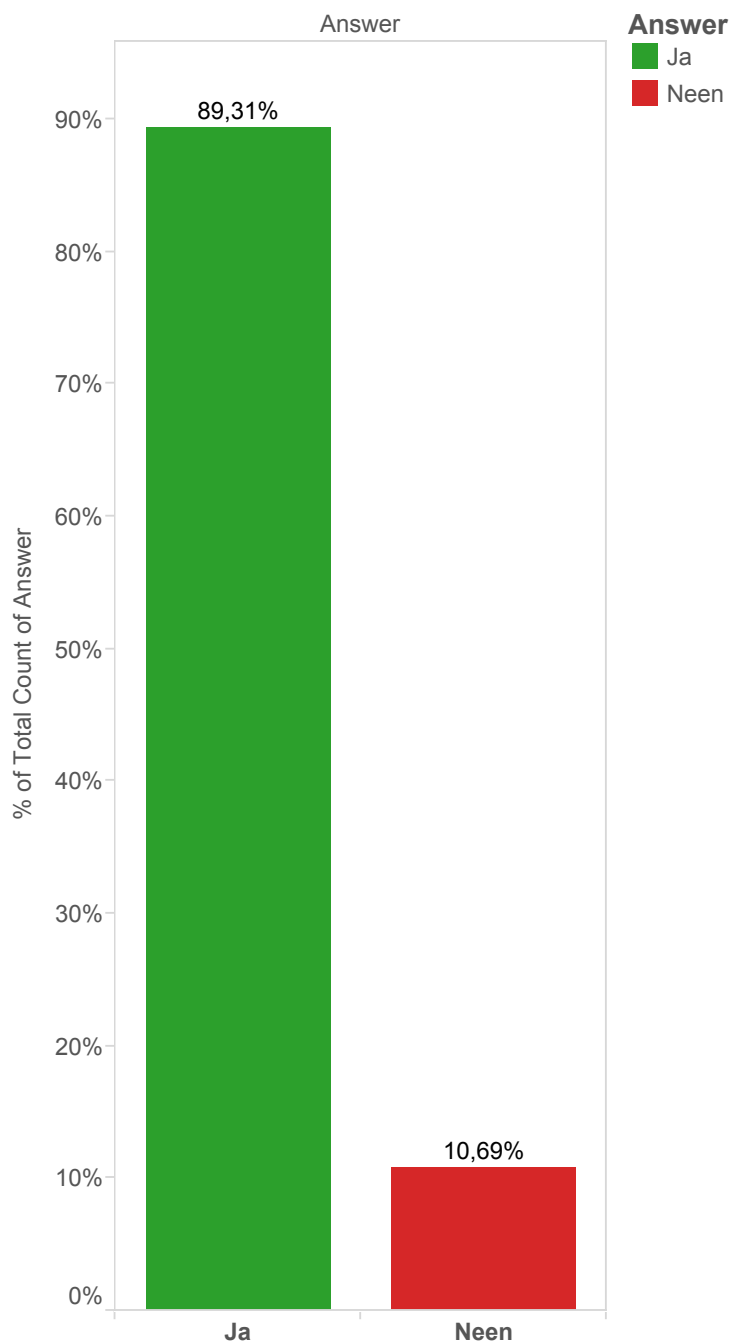


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 06_CLB_informatie. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe verkreeg je de informatie over wat het CLB doet en Waarvoor je bij het CLB terecht kan?
Meerdere antwoorden mogelijk.

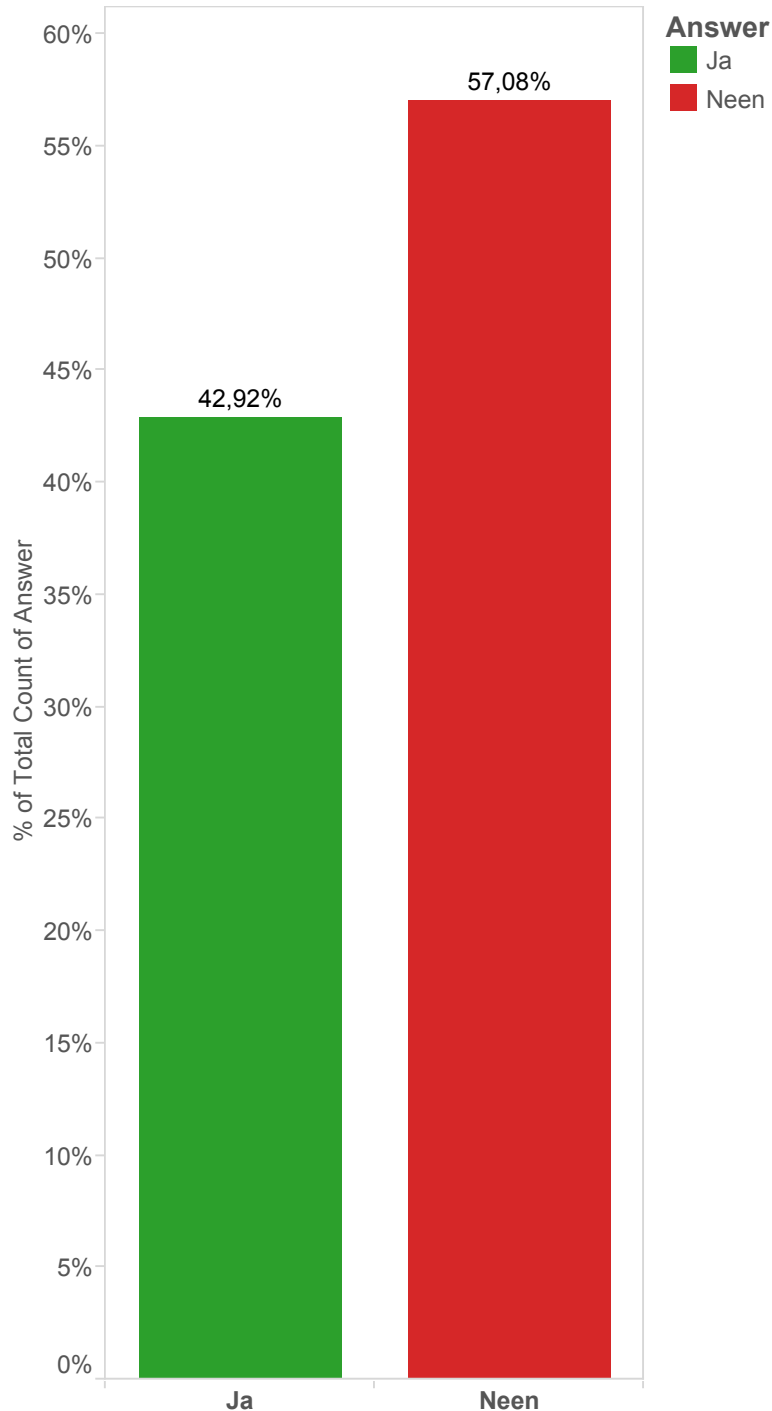


Weet je dankzij deze informatie wat je van het CLB kunt verwachten?



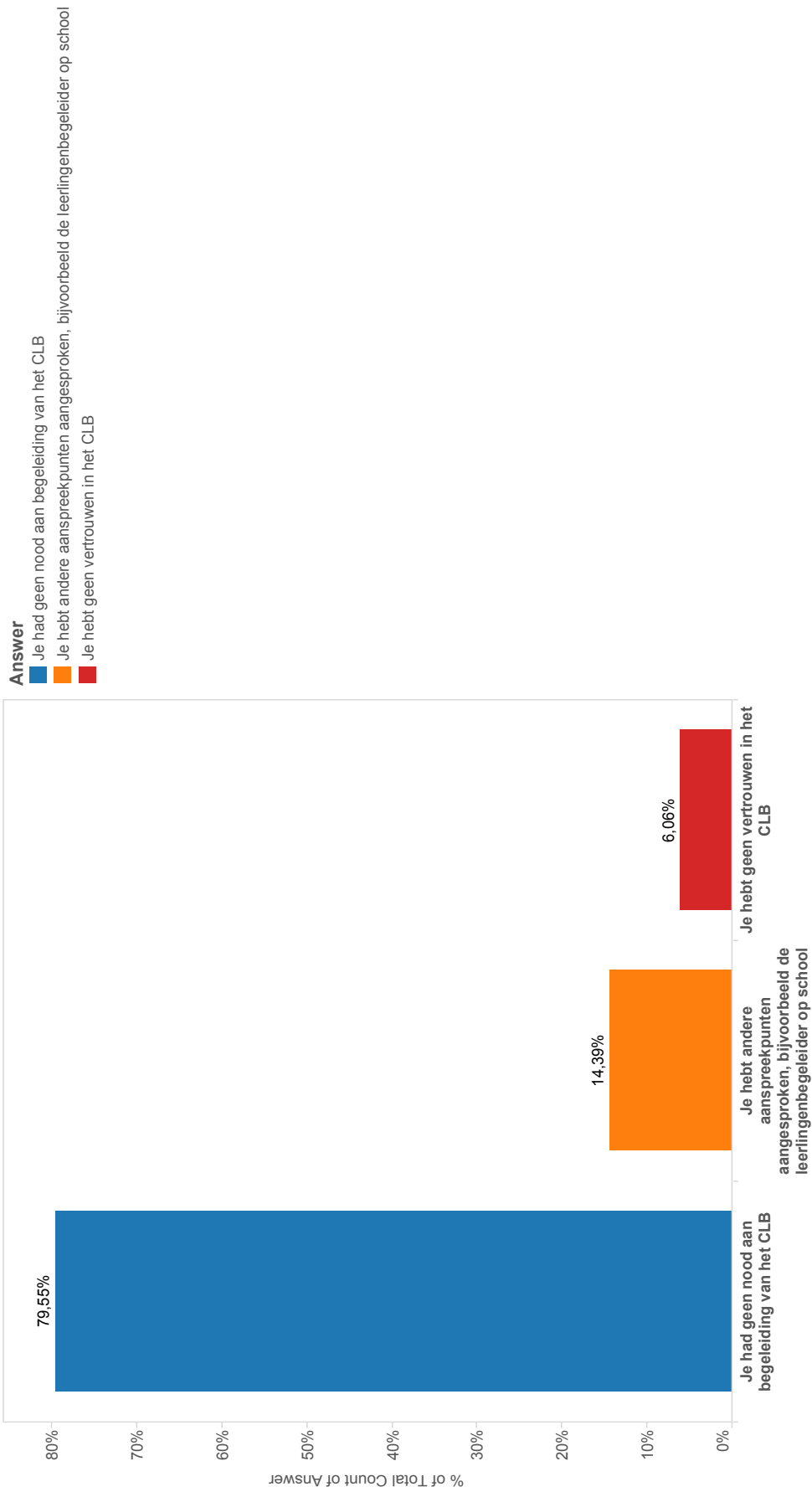
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 08_CLB_informatie_doel. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Ben je reeds in contact gekomen met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek?



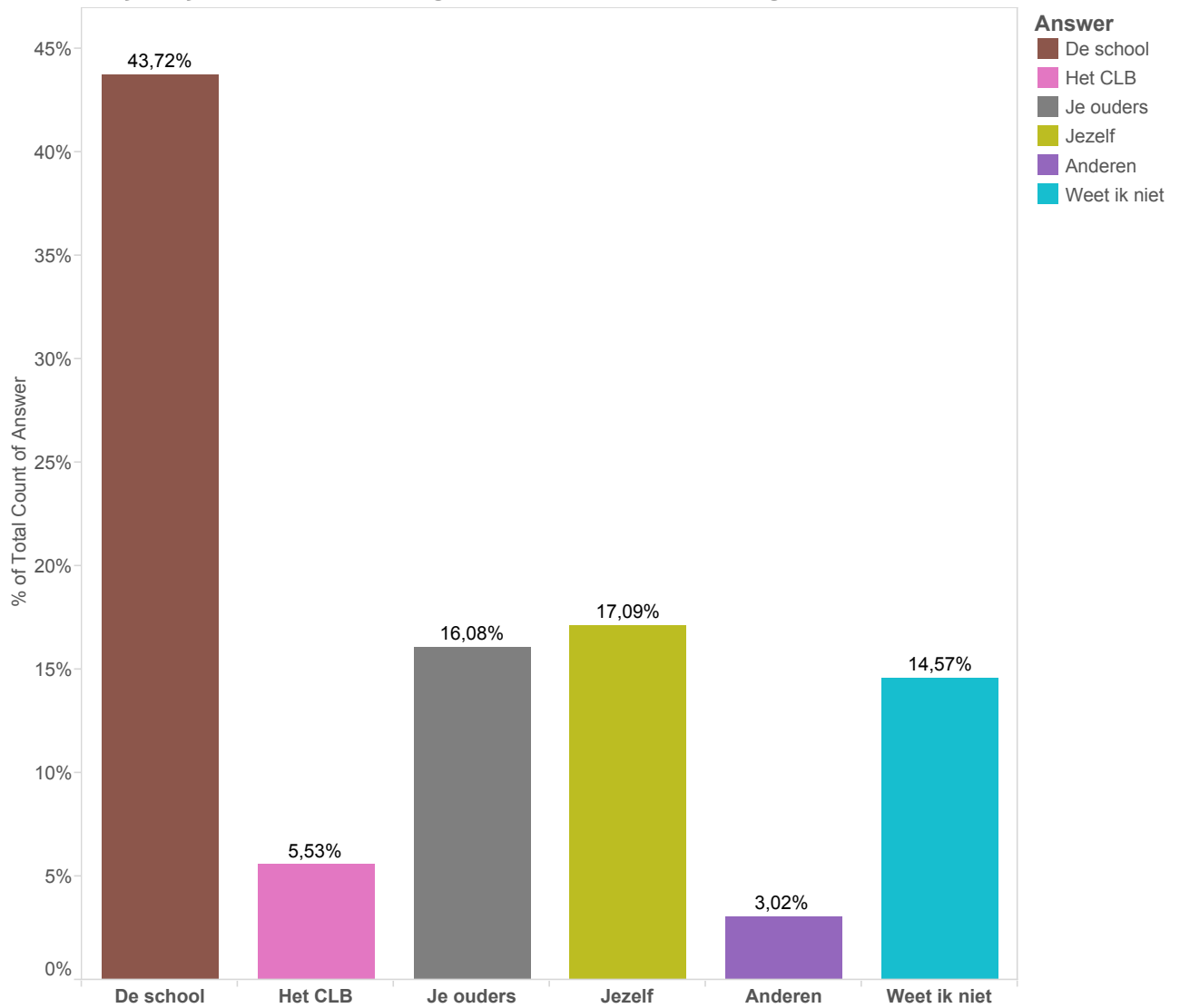
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 09_CLB_contact_buiten_medischonderzoek. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat was de reden dat je nog niet in contact gekomen bent met het CLB voor andere zaken dan een medisch onderzoek?



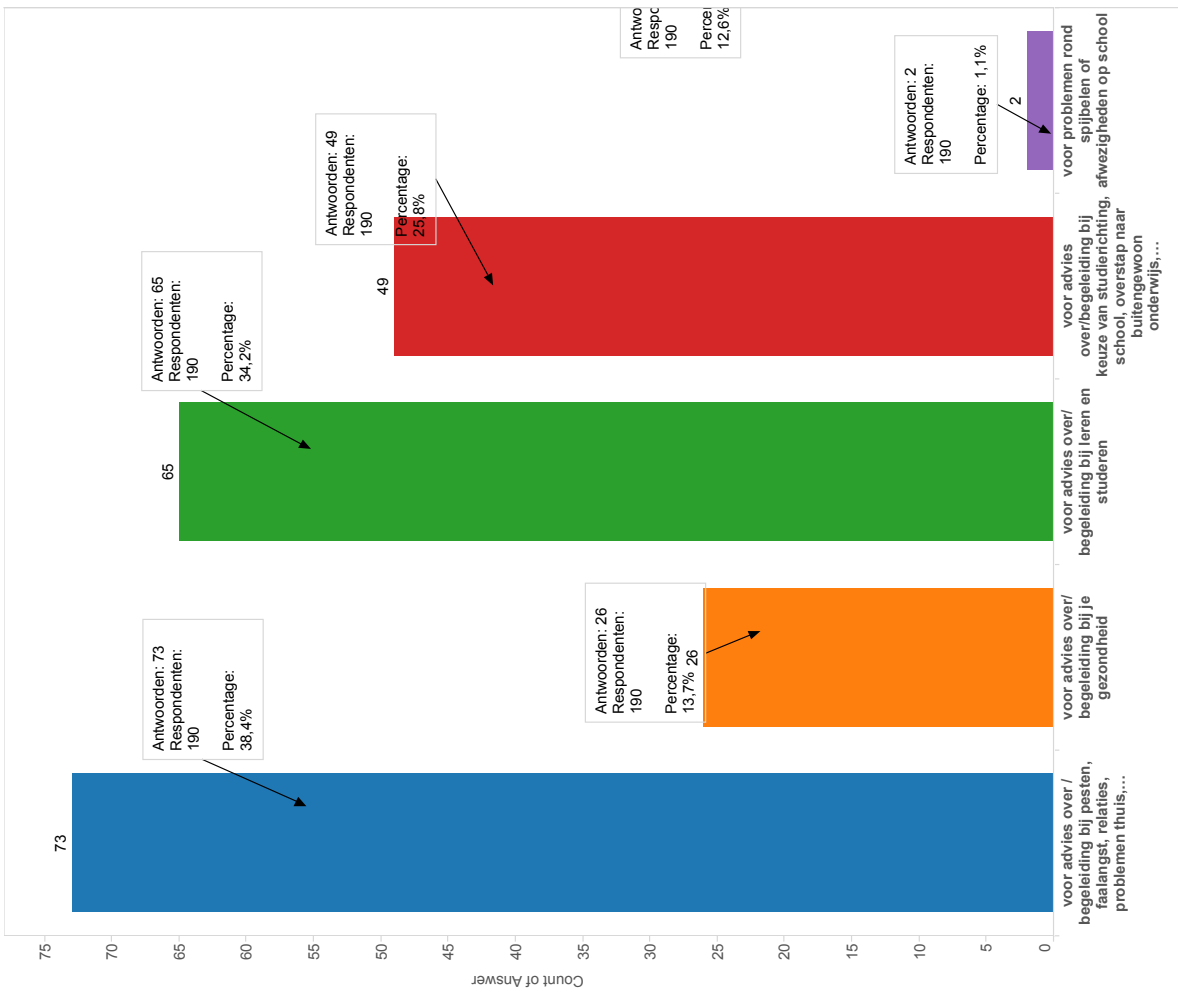
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 10_CLB_geen_contact_reden. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe ben je bij het CLB terecht gekomen? Kwam de vraag van ...



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 11_CLB_kennismaking_kanaal. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waarvoor kreeg je begeleiding door het CLB? Meerdere antwoorden mogelijk.

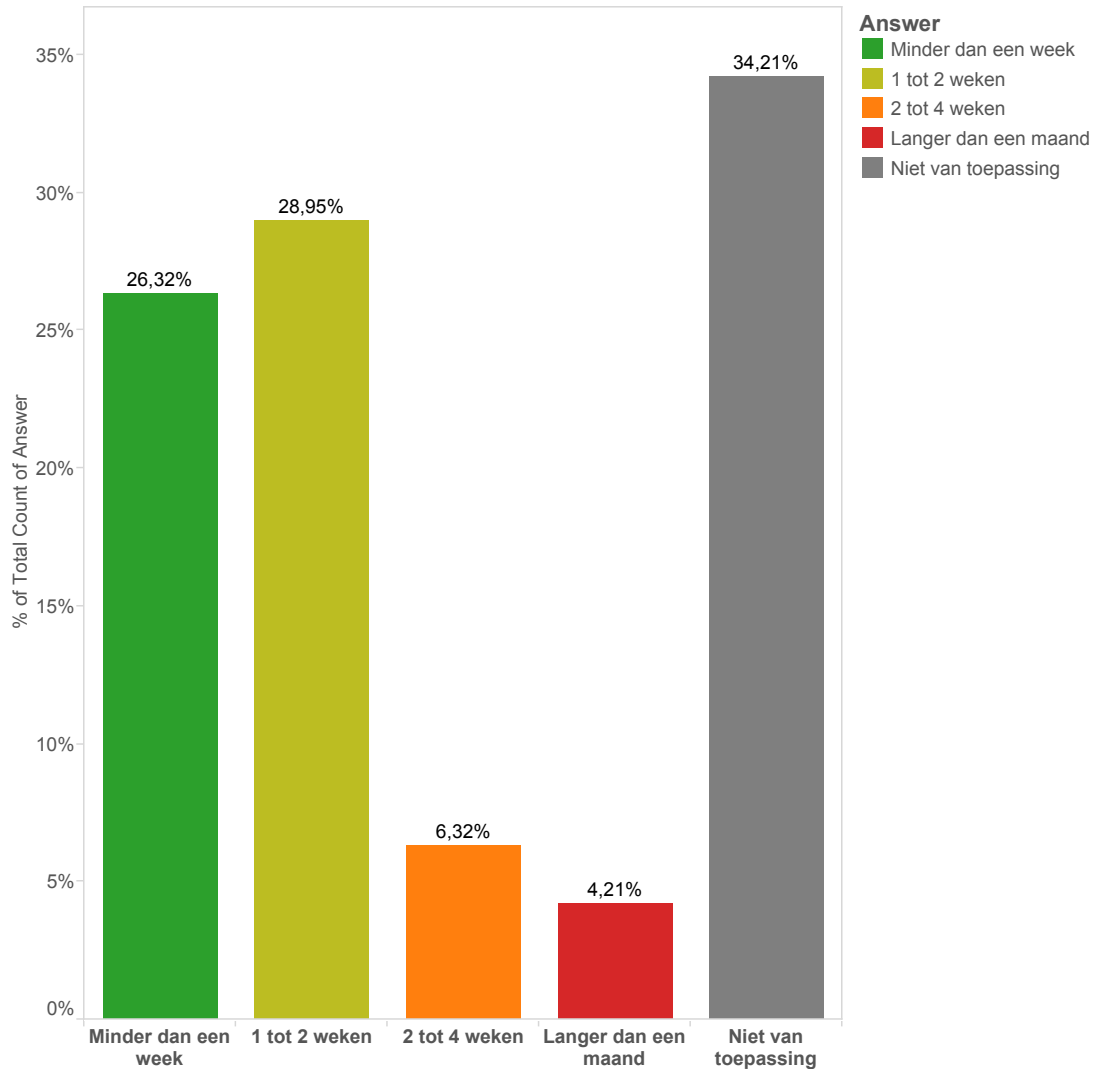


Antwoord

- voor advies over / begeleiding bij pesten, faalangst, relaties, problemen thuis,...
- voor advies over/ begeleiding bij je gezondheid
- voor advies over/ begeleiding bij leren en studeren
- voor advies over/begeleiding bij keuze van studierichting, school, overstap naar buitengewoon onderwijs...
- voor problemen rond spijbelen of afwezigheden op school
- Weet ik niet

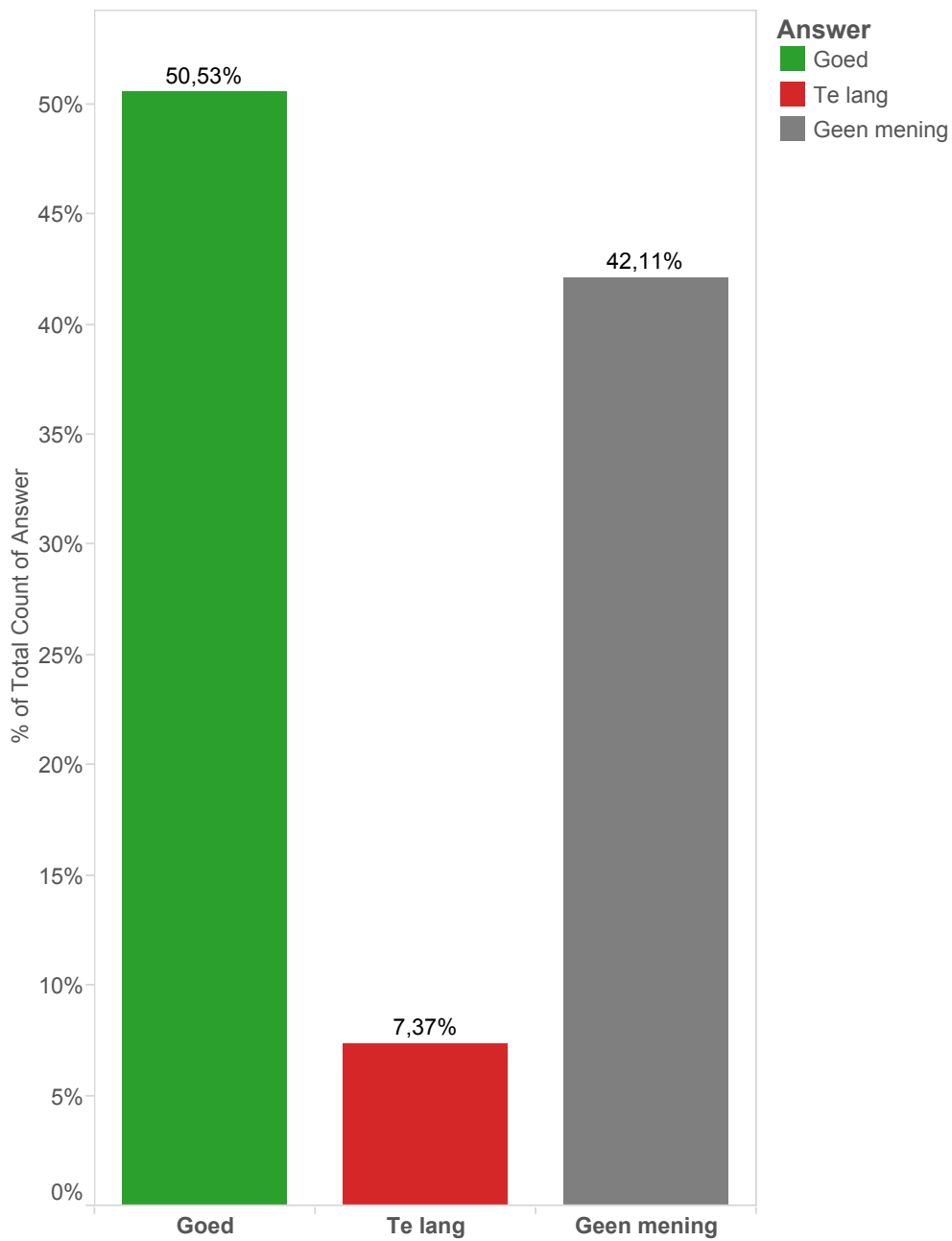
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 74 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Hoe lang heb je moeten wachten om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker?



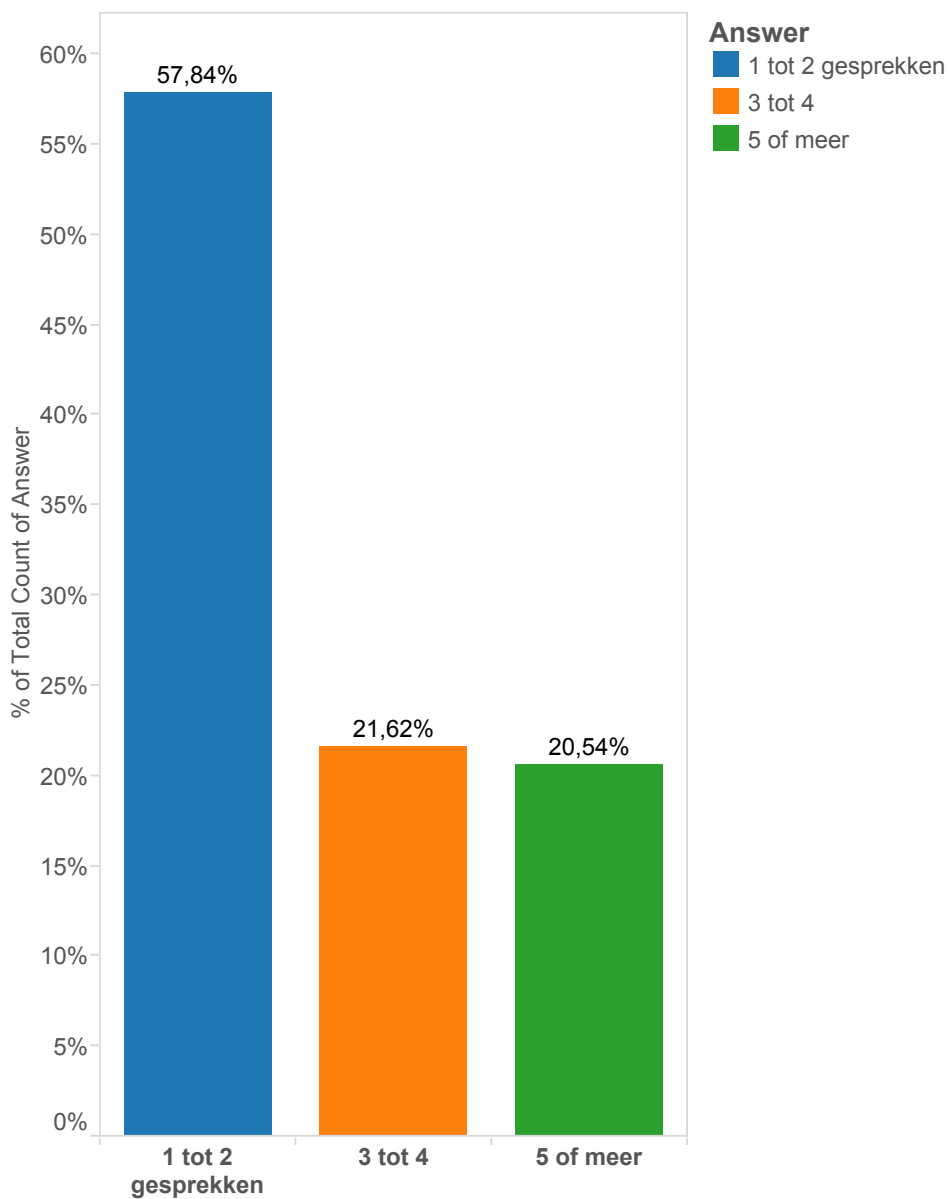
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 13_contact_wachttijd. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vond je van de wachttijd om een eerste contact te hebben met de CLB-medewerker?



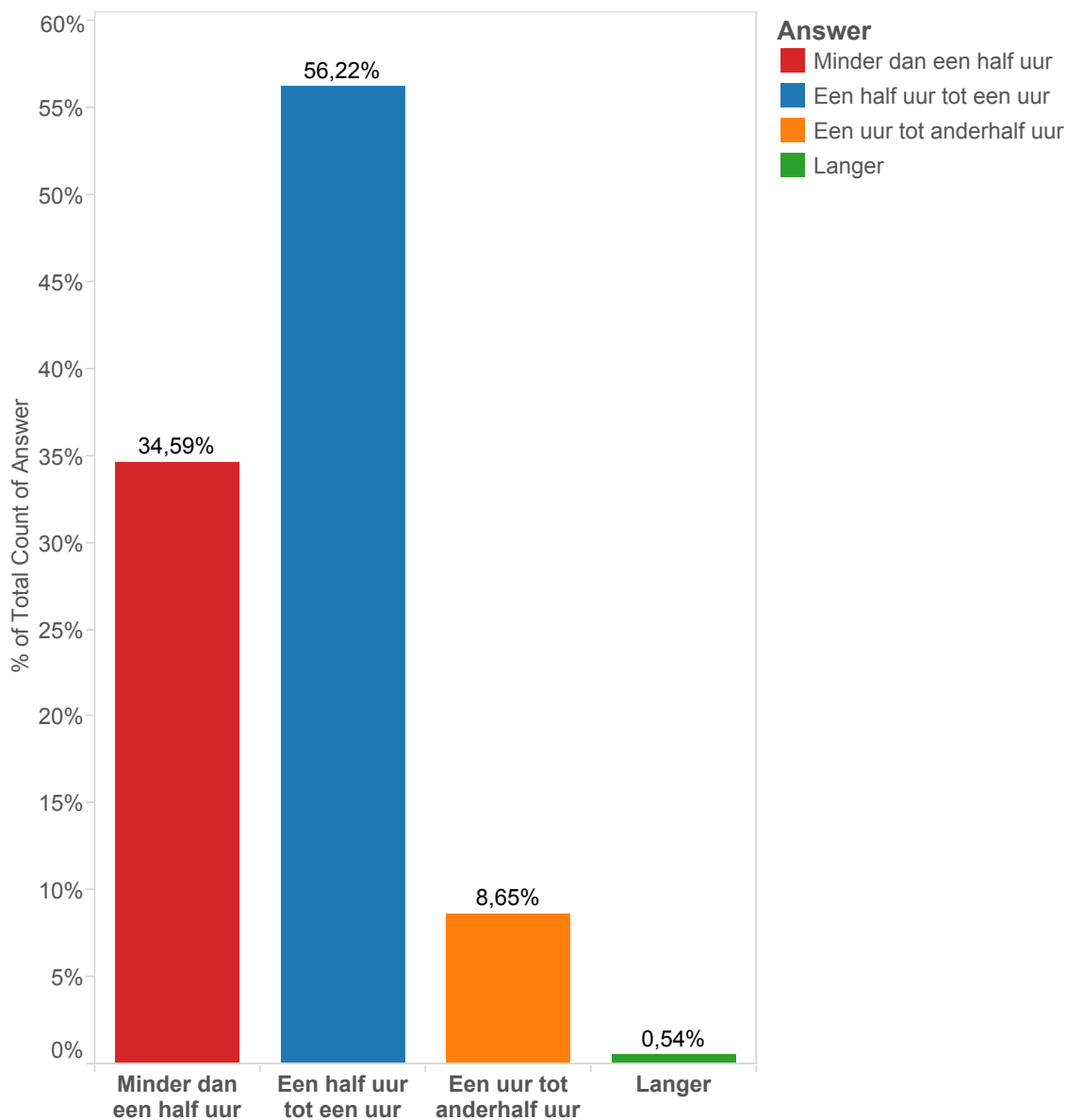
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 14_contact_wachttijd_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel gesprekken heb je gehad met het CLB?



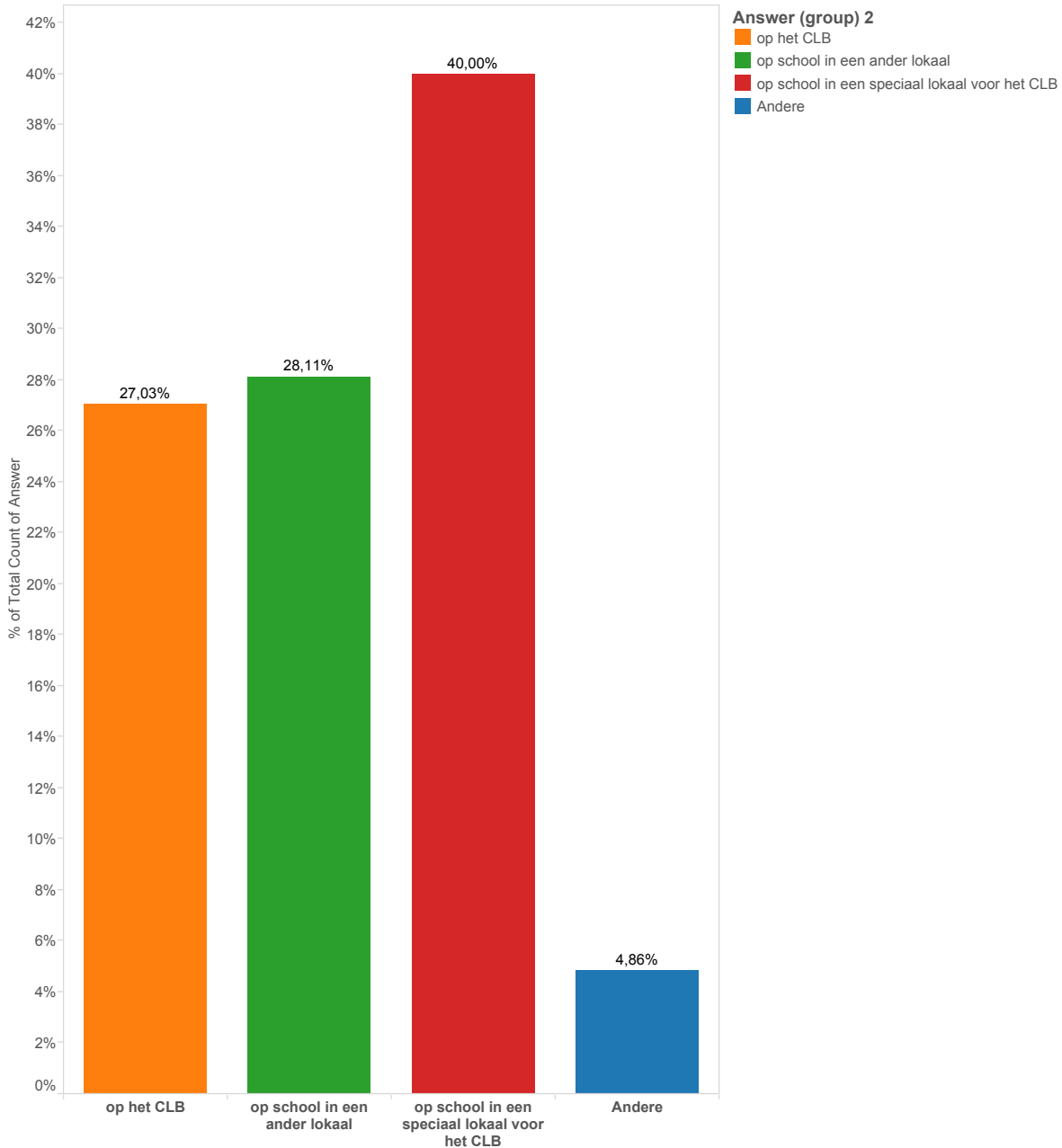
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 15_CLB_gesprekken_hoeveelheid. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe lang duurde een gesprek met de CLB-medewerker meestal?



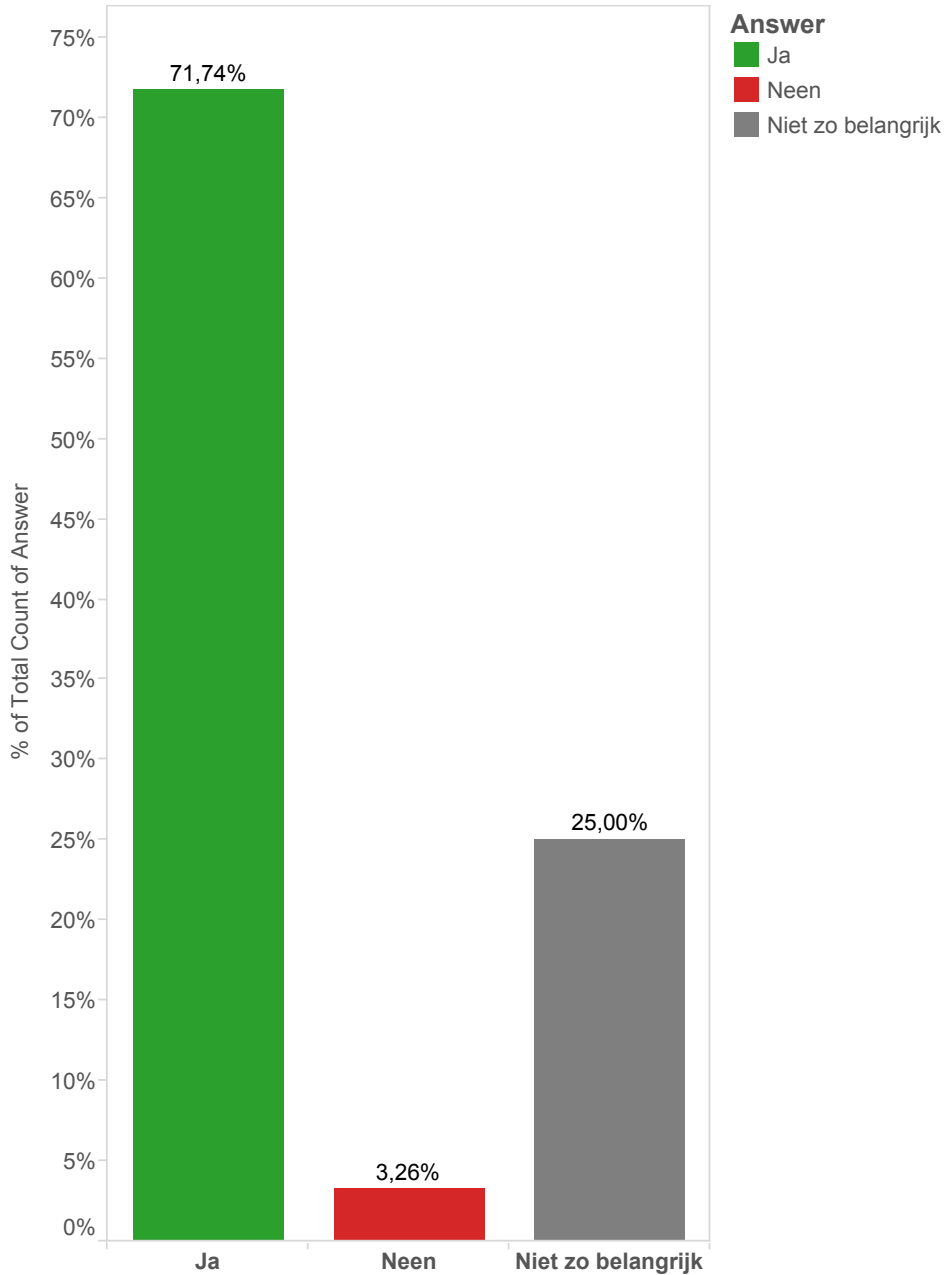
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 16_CLB_gesprekken_duur. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waar vonden de gesprekken met de CLB-medewerker meestal plaats?



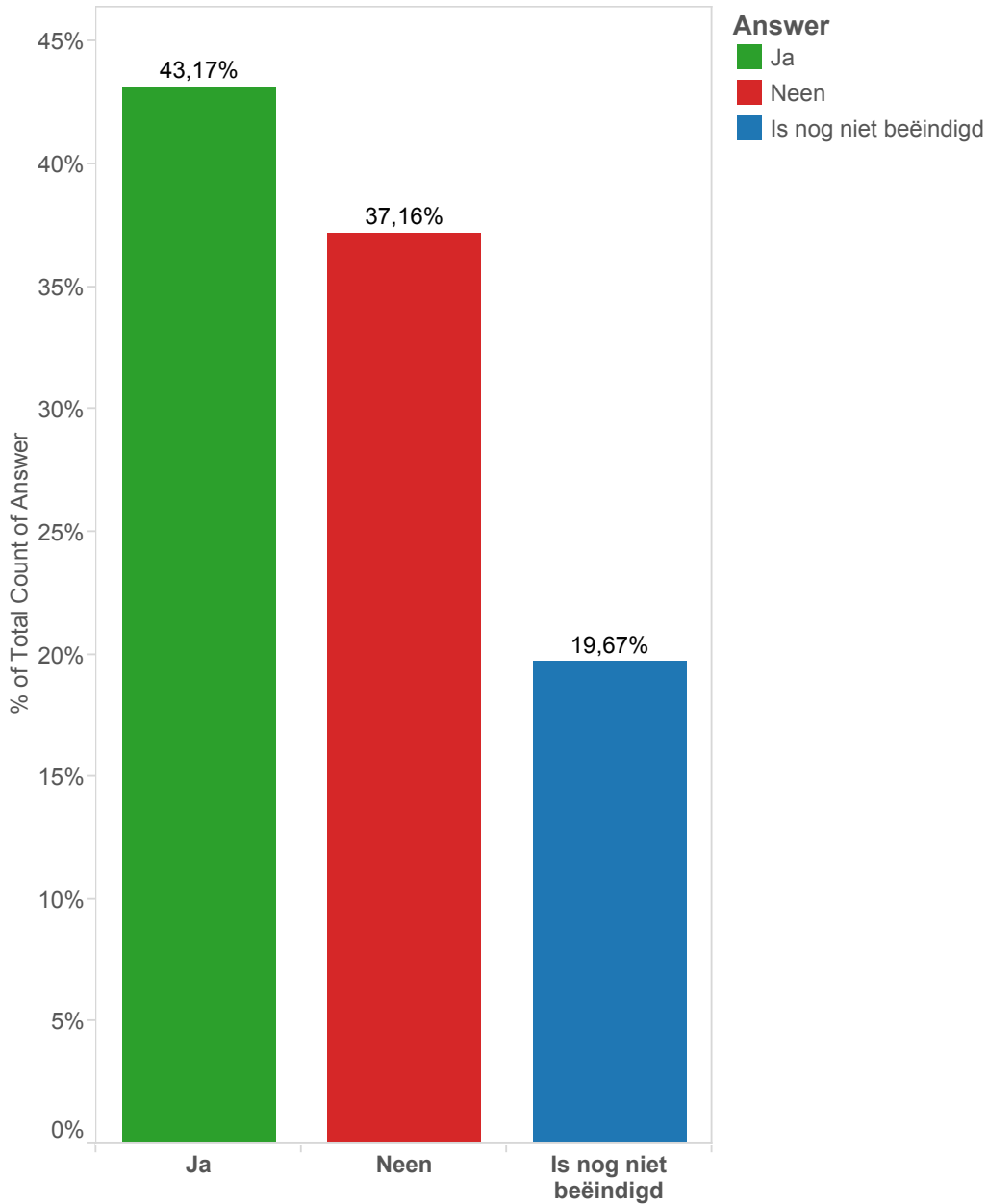
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 2. Color shows details about Answer (group) 2. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 17_CLB_gesprekken_locatie. Percents are based on each pane of the table.

Vond je dat een geschikte plaats voor een gesprek?



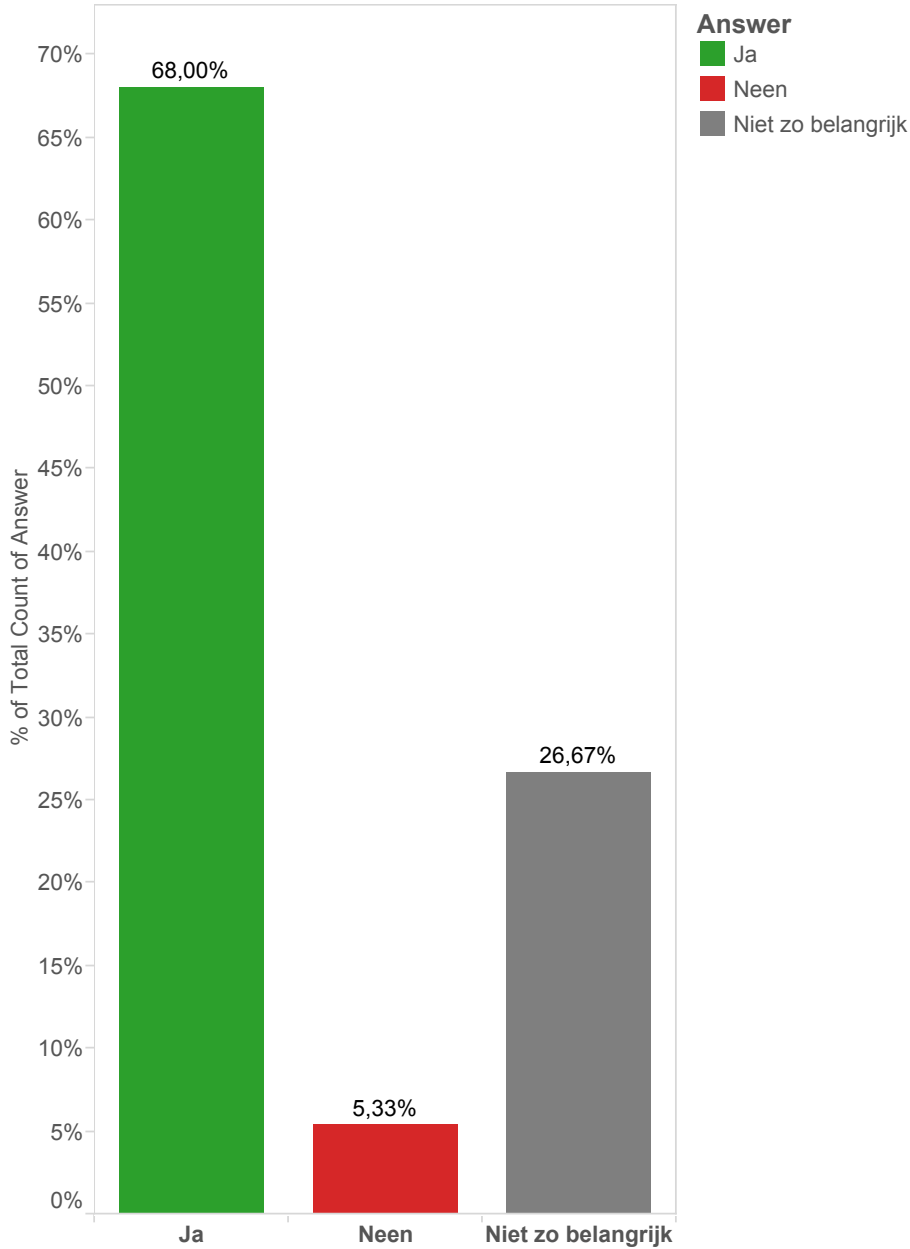
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 18_CLB_gesprekken_locatie_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heb je de begeleiding met het CLB zelf beëindigd?



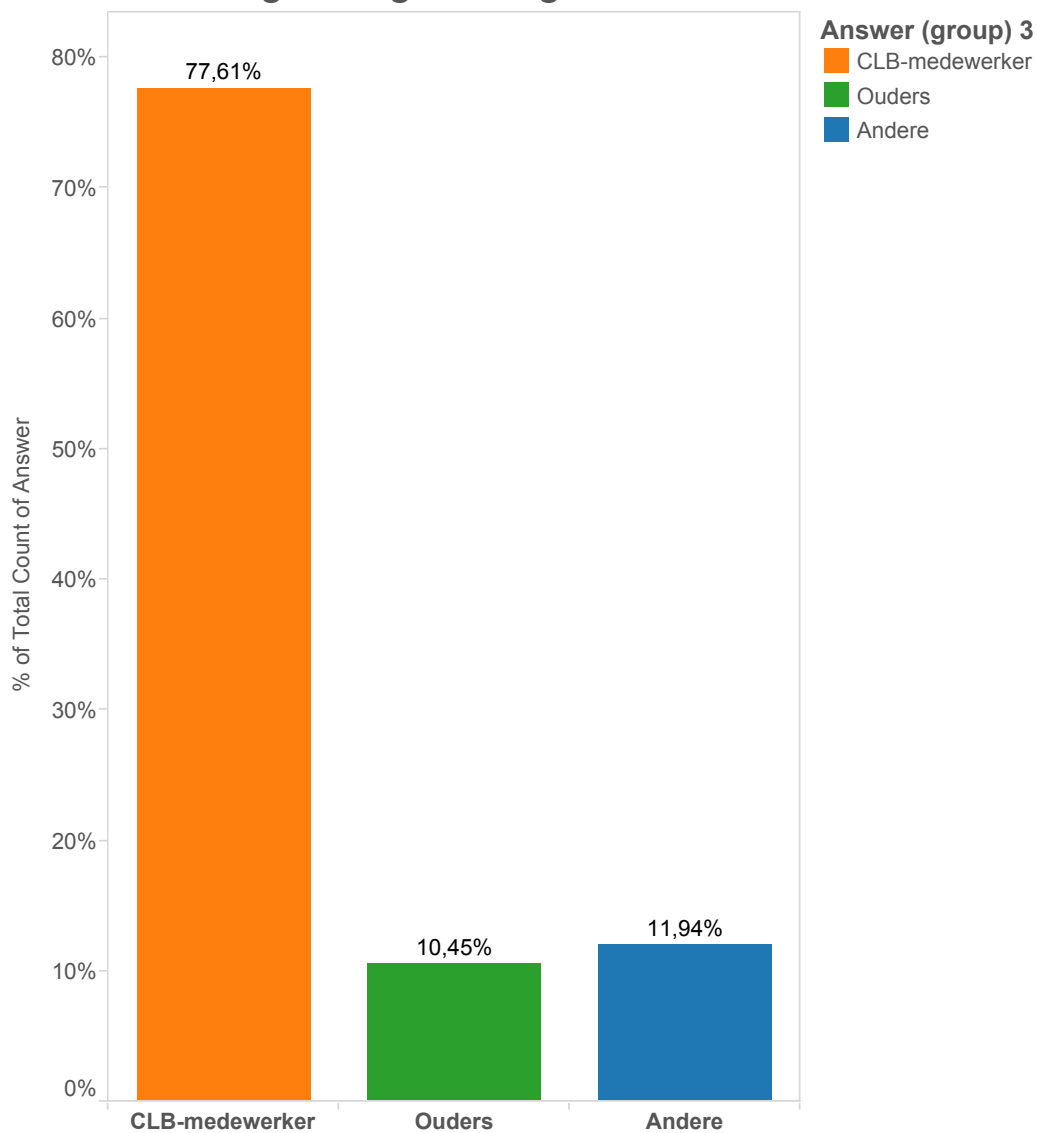
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 19_samenwerking_afgebroken. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Vond je dat de begeleiding op een geschikt moment beëindigd werd door jezelf?



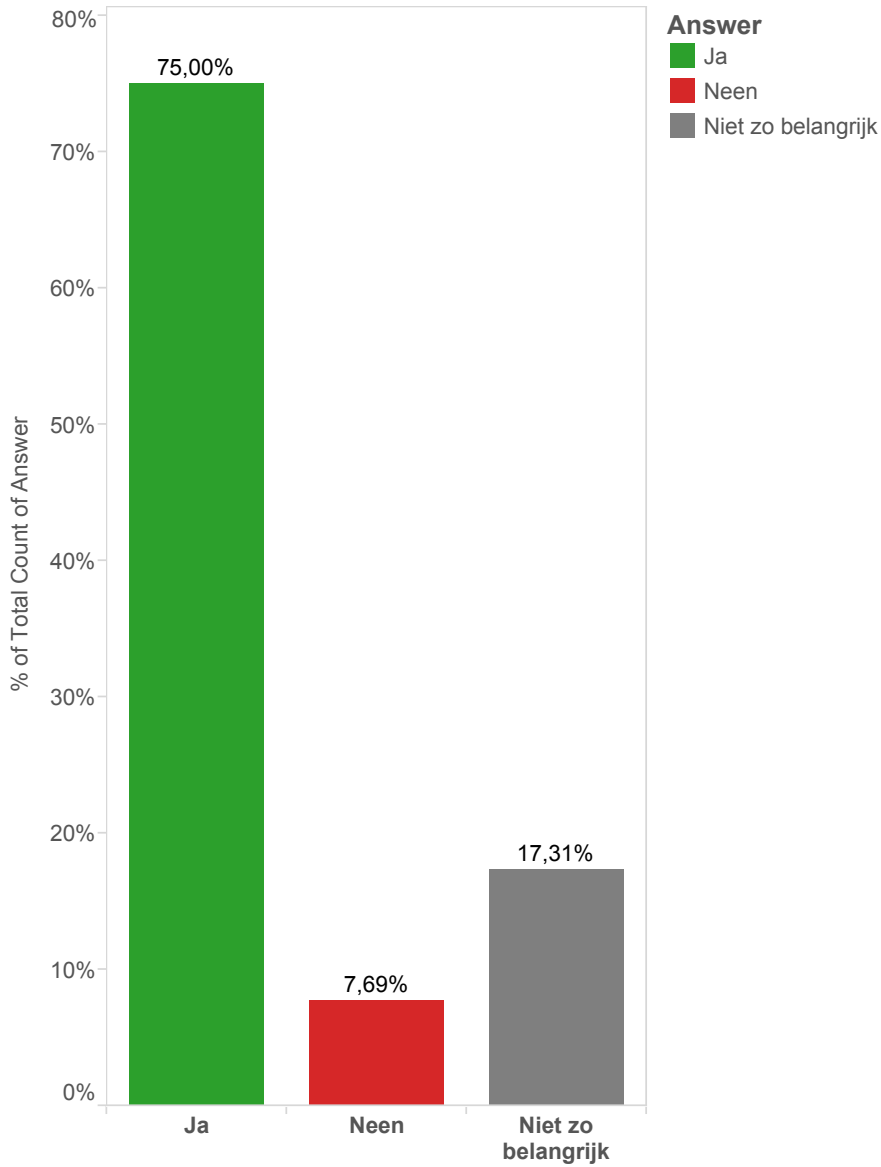
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 21_samenwerking_afgebroken_moment. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wie heeft de begeleiding beëindigd?



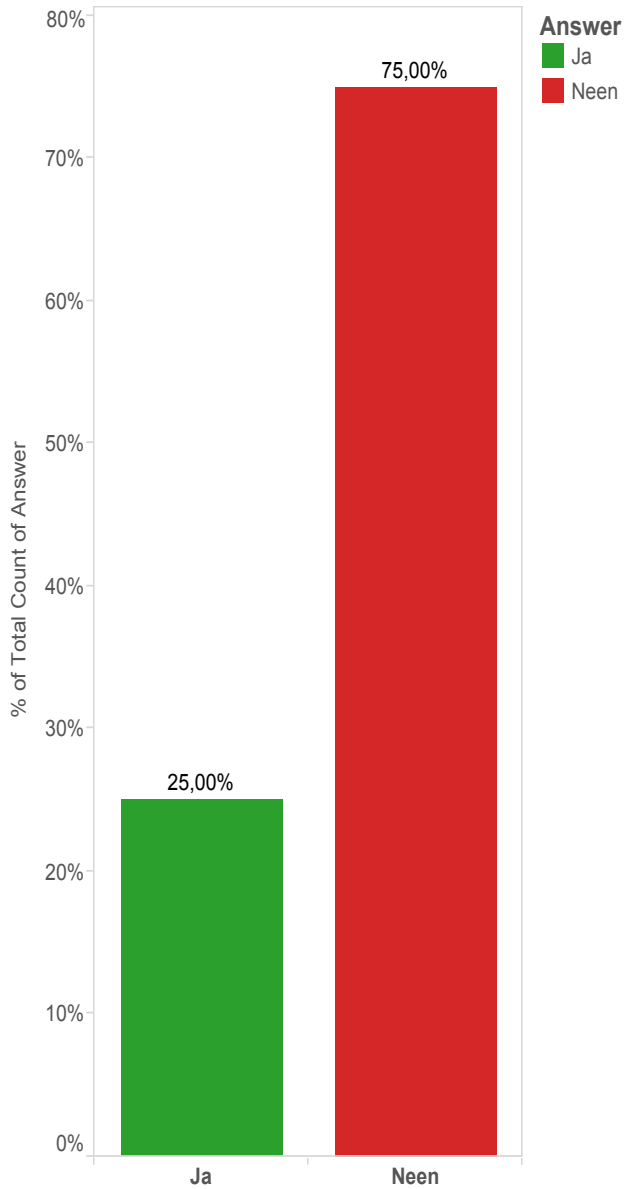
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 22_begeleiding_stopzetting_wie. Percents are based on each pane of the table.

Werd de begeleiding op een geschikt moment beëindigd door de CLB-medewerker?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 23_samenwerking_afgebroken_medewerker_moment. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

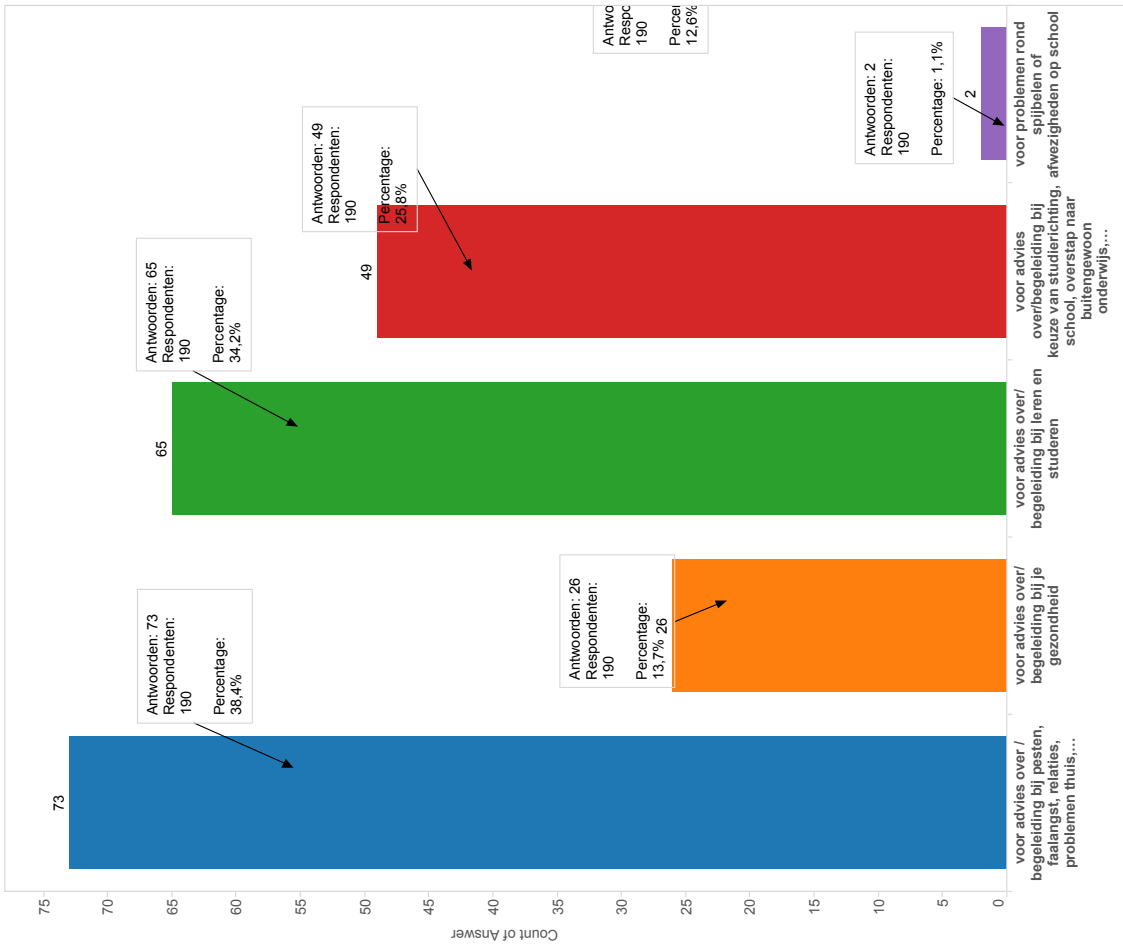
Heb je tijdens de begeleiding met meer dan één medewerker contact gehad?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 24_contact_meerdere_medewerkers. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waarvoor kreeg je begeleiding door het CLB? Meerdere antwoorden mogelijk.

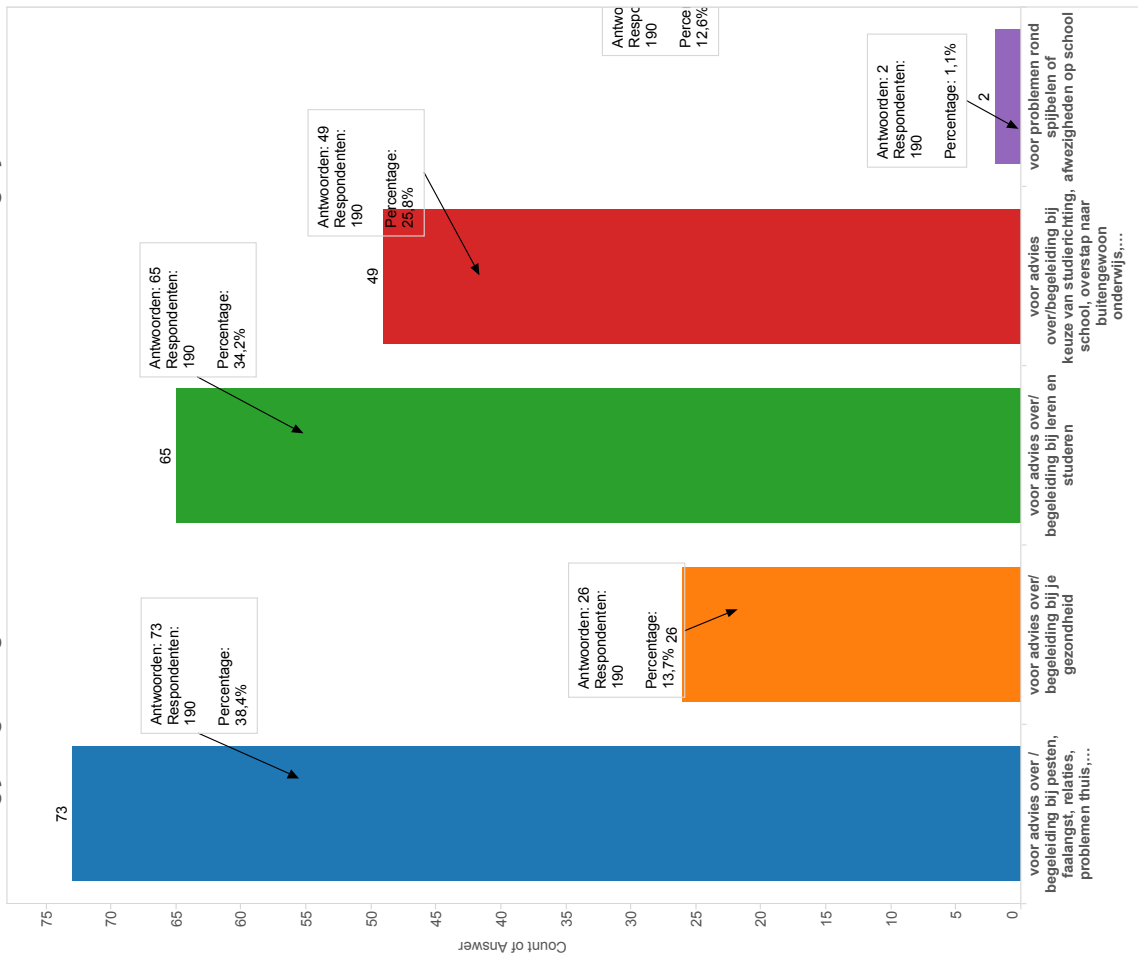
- Antwo**
- voor advies over / begeleiding bij pesten, faalangst, relaties, problemen thuis,...
 - voor advies over/ begeleiding bij je gezondheid
 - voor advies over/begeleiding bij leren en studeren
 - voor advies over/begeleiding bij keuze van studierichting, school, overstap naar buitengewoon onderwijs,...
 - voor problemen rond spijbelen of afwezigheden op school
 - Weet ik niet



Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 74 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

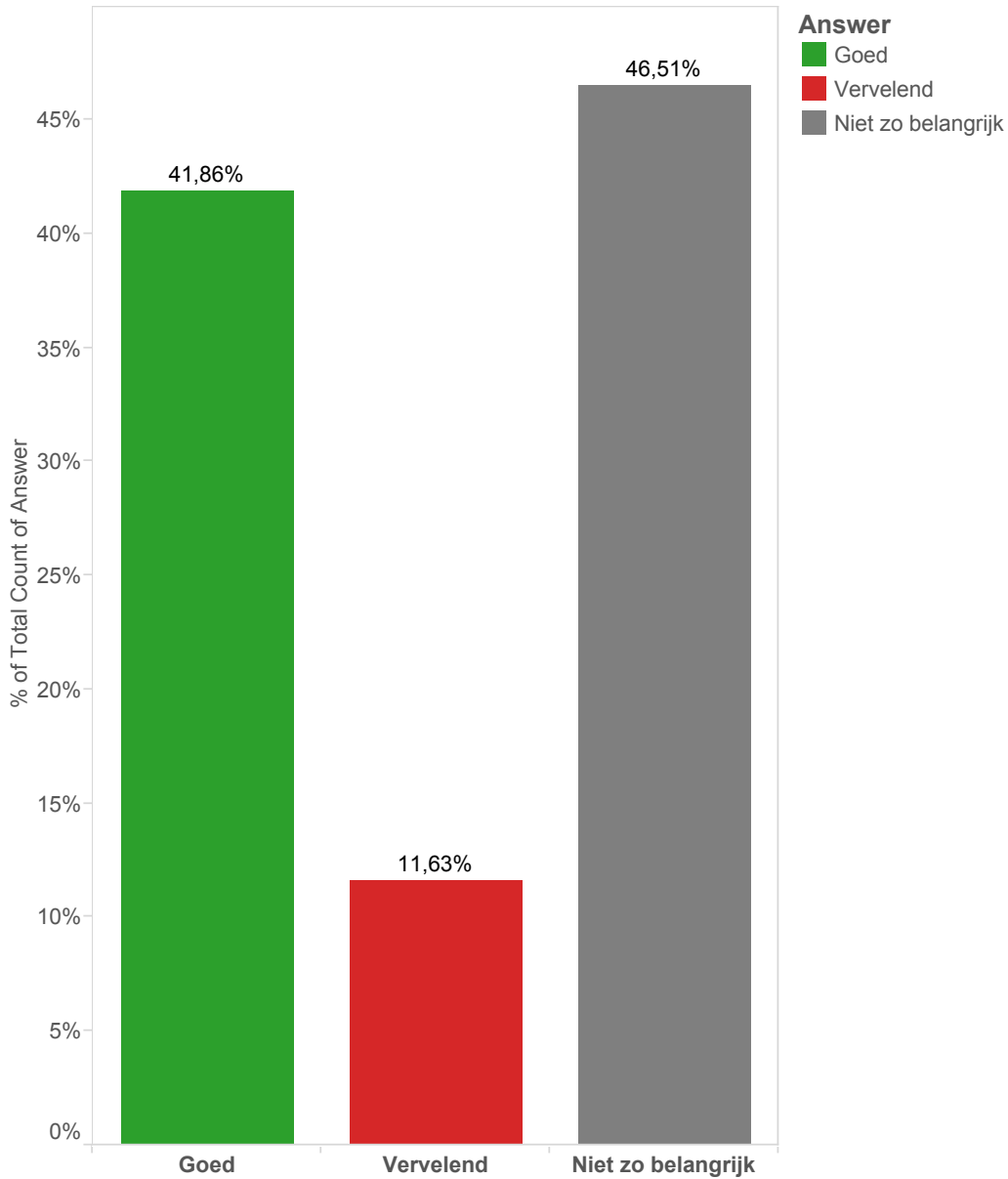
Waarvoor kreeg je begeleiding door het CLB? Meerdere antwoorden mogelijk.

- Answer**
- voor advies over / begeleiding bij pesten, faalangst, relaties, problemen thuis,...
 - voor advies over/ begeleiding bij je gezondheid
 - voor advies over/ begeleiding bij leren en studeren
 - voor advies over/begeleiding bij keuze van studierichting, school, overstap naar buitengewoon onderwijs,...
 - Weet ik niet



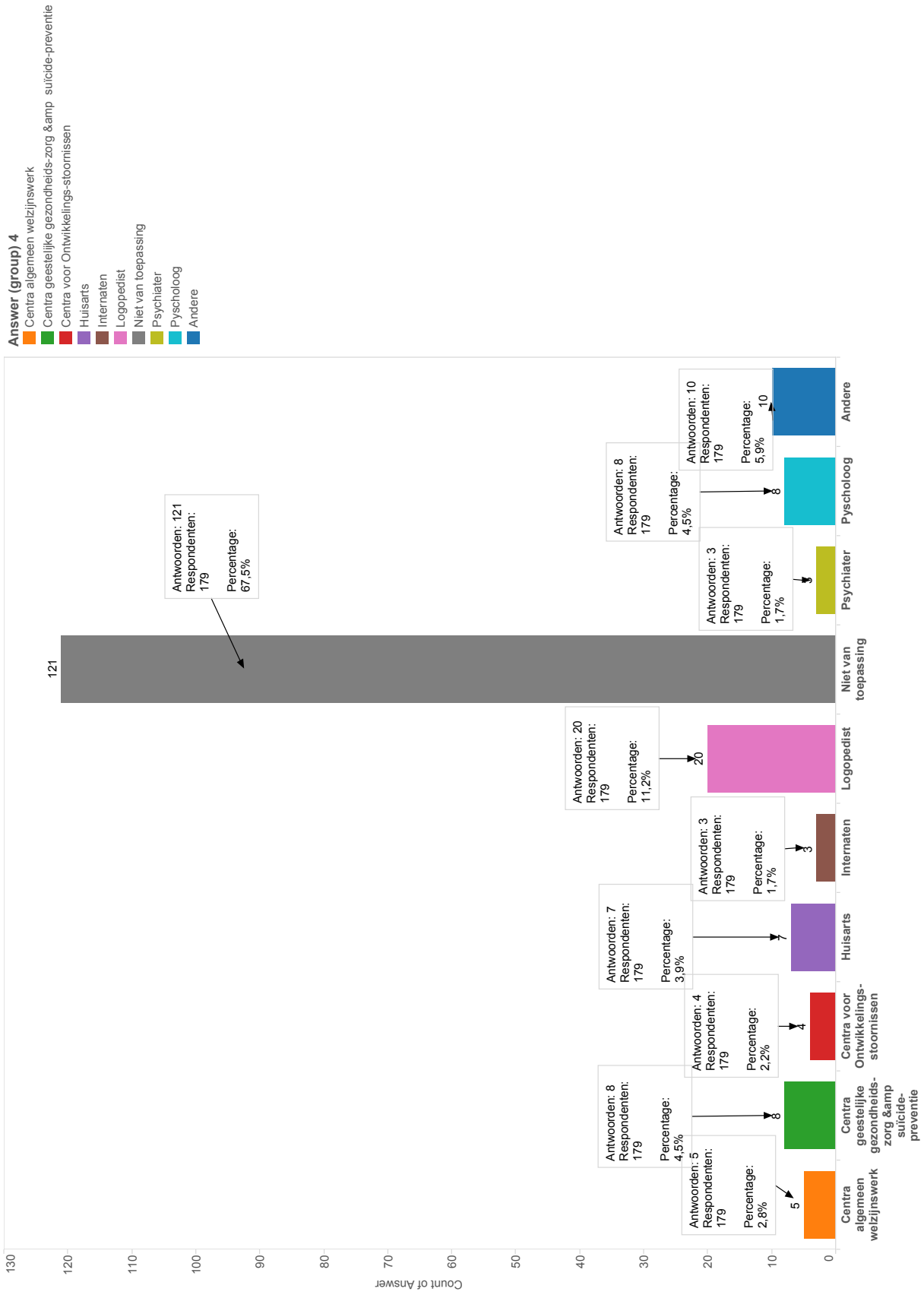
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 74 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Wat vond je ervan dat je met meer dan één CLB-medewerker contact hebt gehad tijdens de begeleiding?



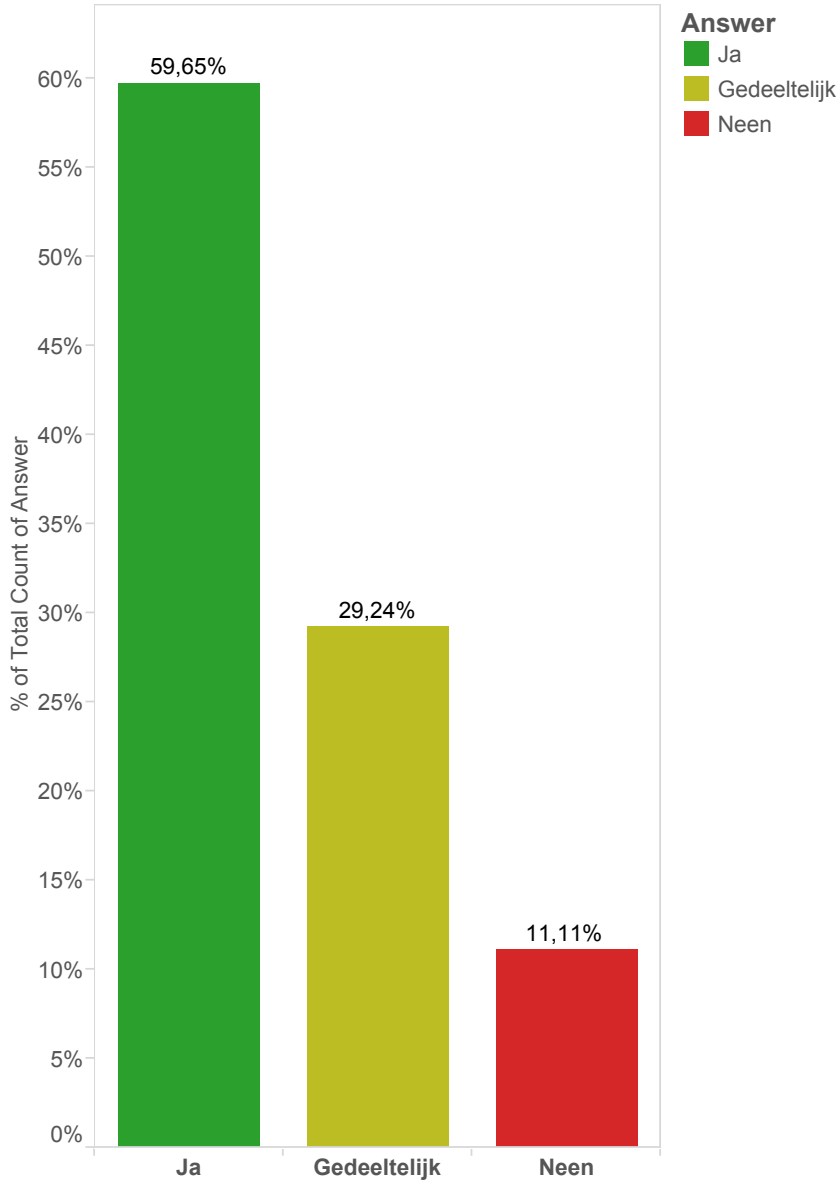
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 26_contact_meerdere_medewerkers_mening2. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heeft het CLB je in contact gebracht met één van de volgende voorzieningen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



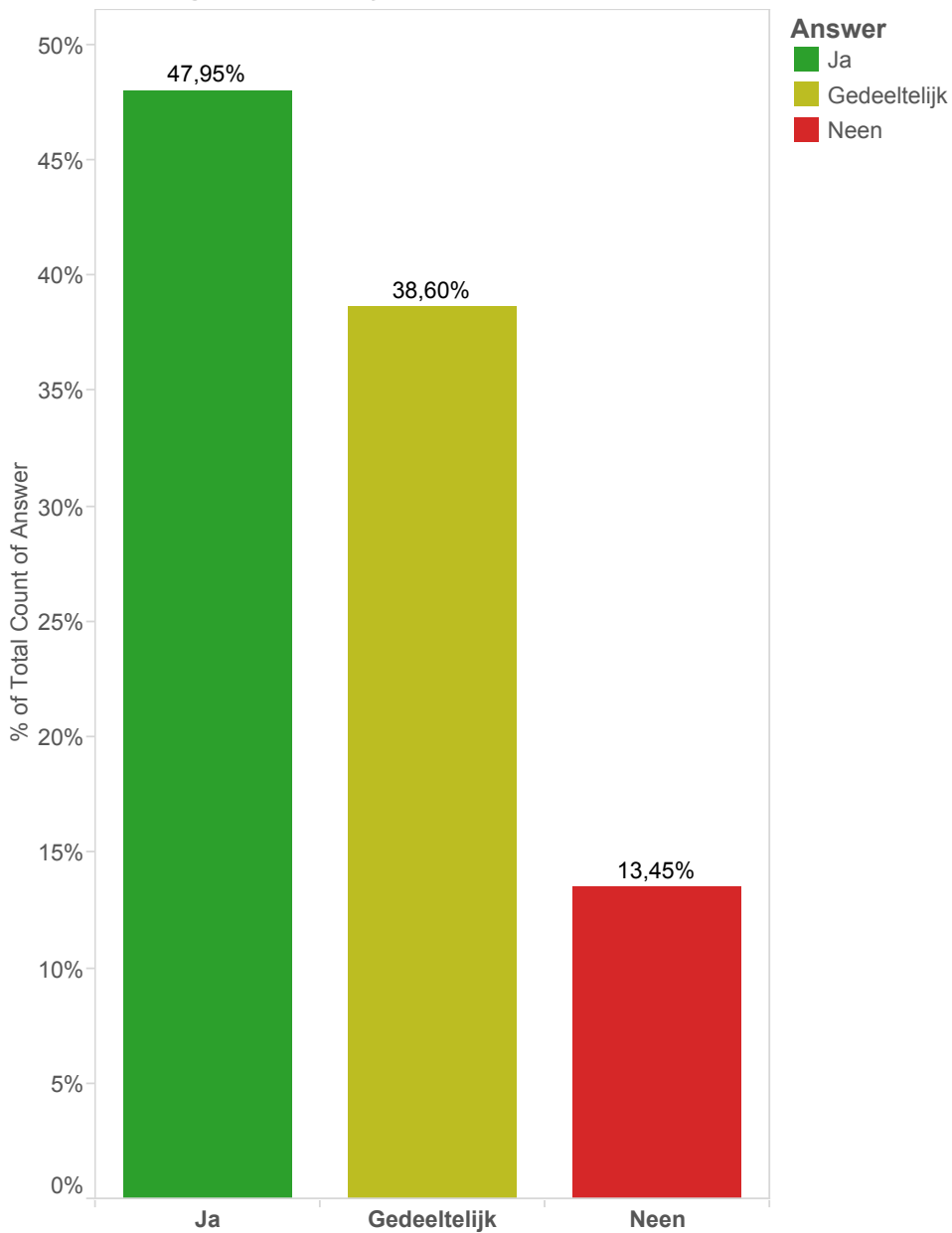
Count of Answer for each Answer (group) 4. Color shows details about Answer (group) 4. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 10 of 74 members.

Kon je je vinden in de adviezen / diagnose / informatie die de CLB-medewerker voorlegde.



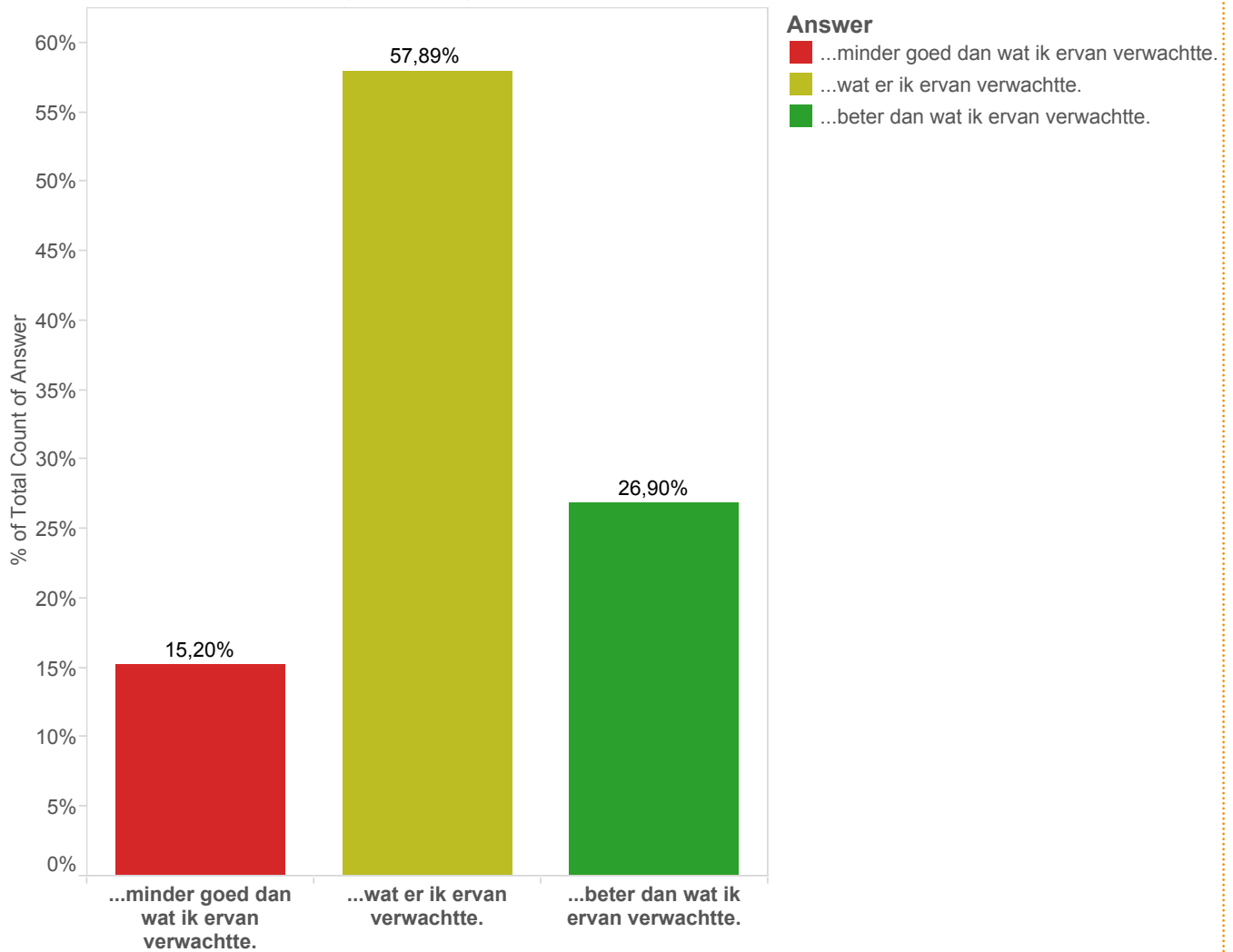
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 28_advies_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Heb je na de begeleiding het gevoel dat jouw verwachtingen vooraf juist waren?



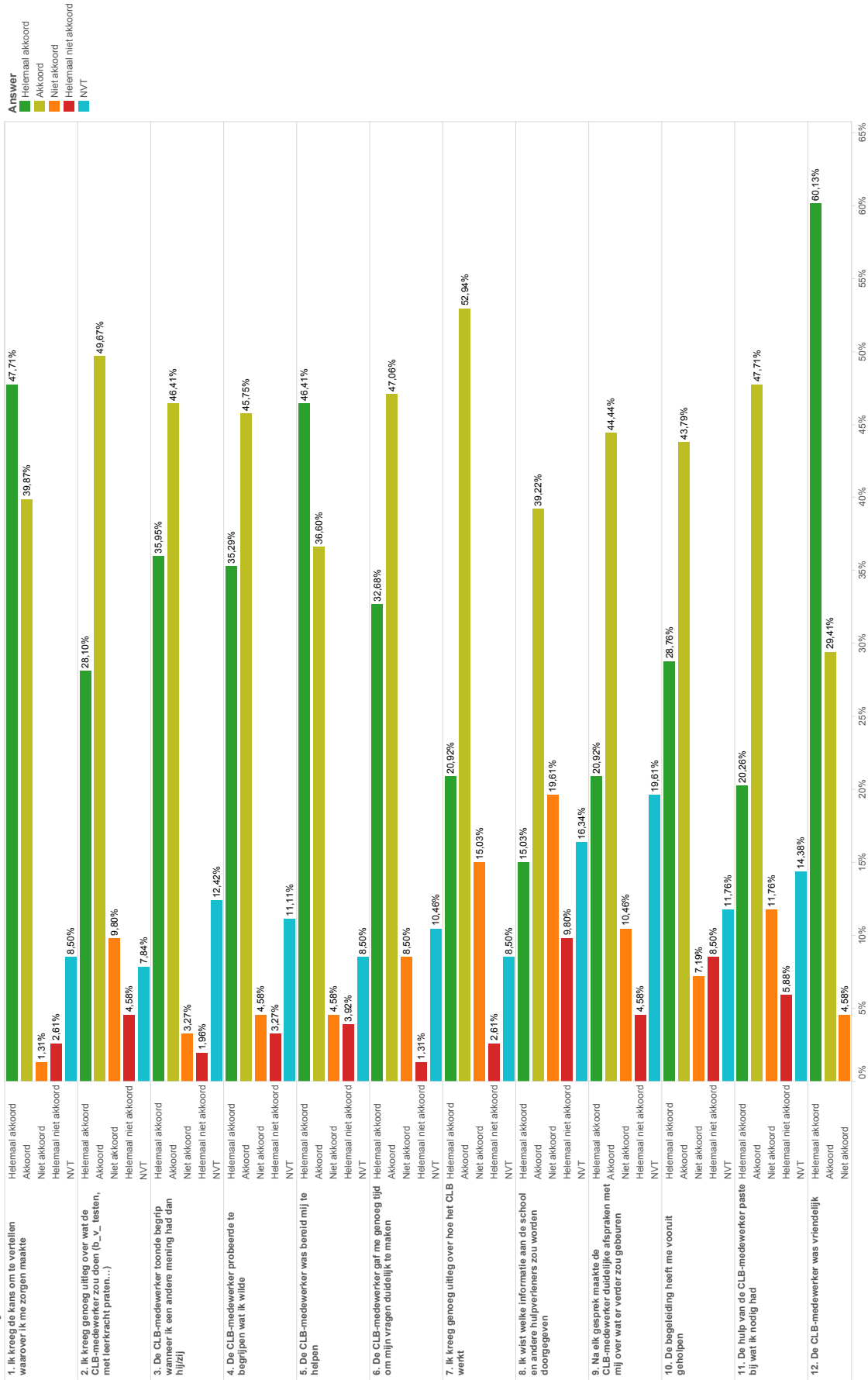
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 29_verwachtingen_realistisch. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

In welke mate was de begeleiding wat je er vooraf van verwachtte? De begeleiding was ...

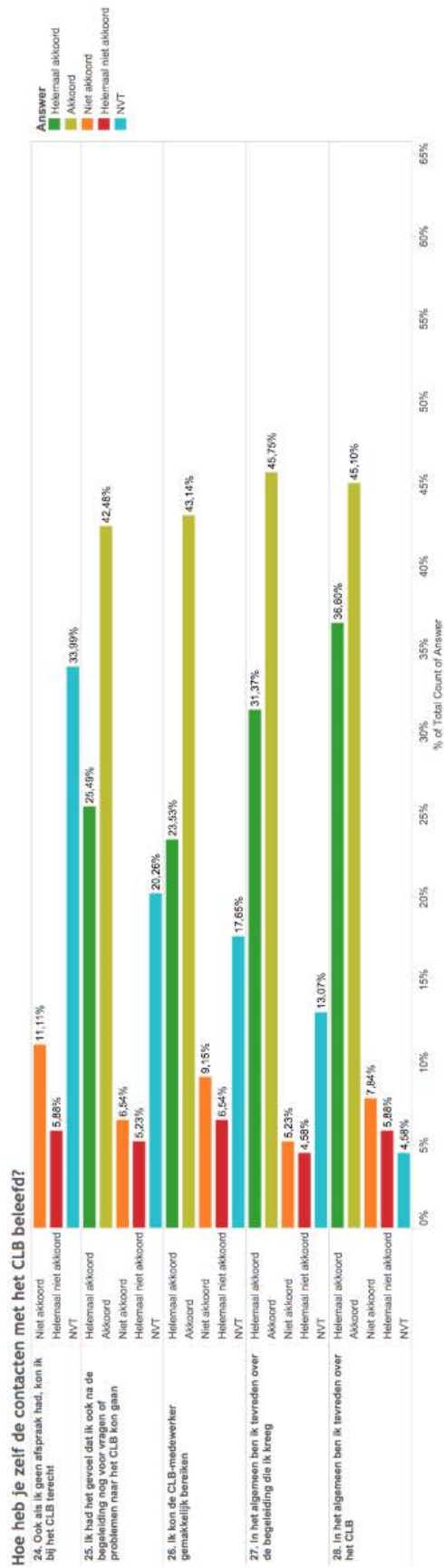


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 30_verwachtingen_voldaan. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe heb je de contacten met het CLB beleefd?

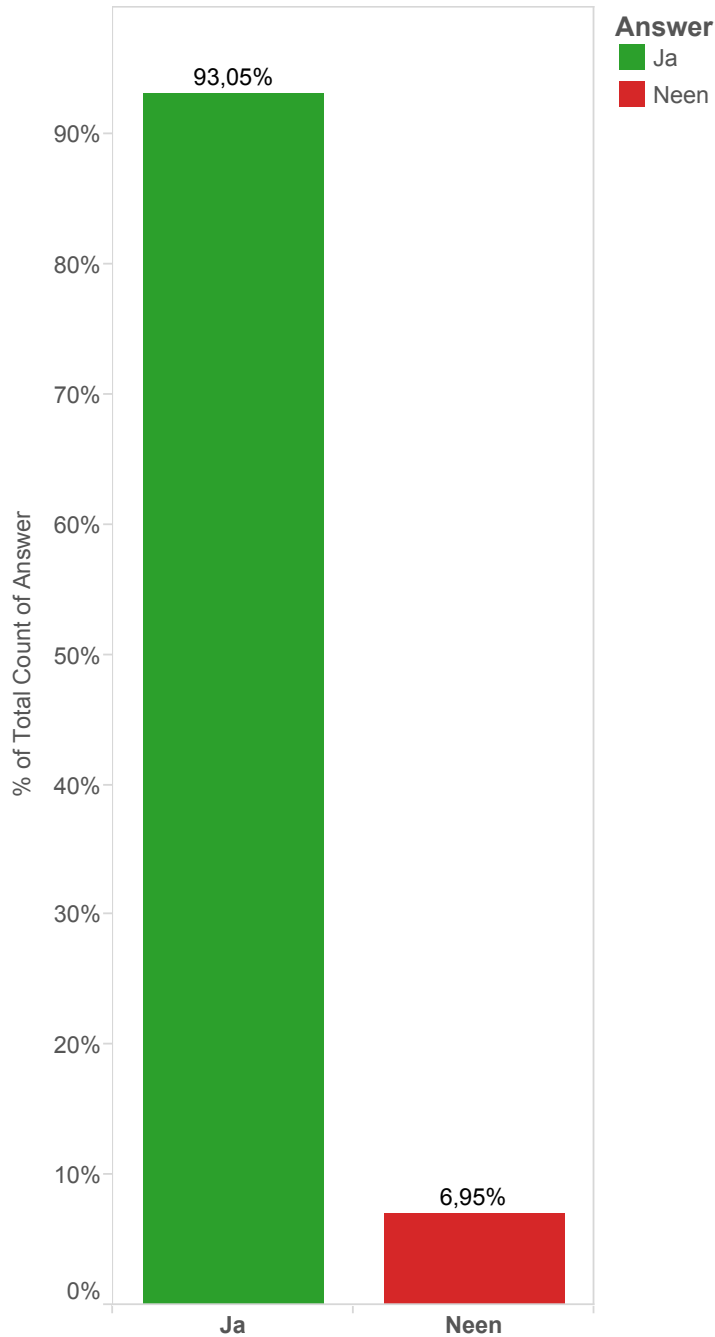


% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter excludes Null. Percents are based on each pane of the table.



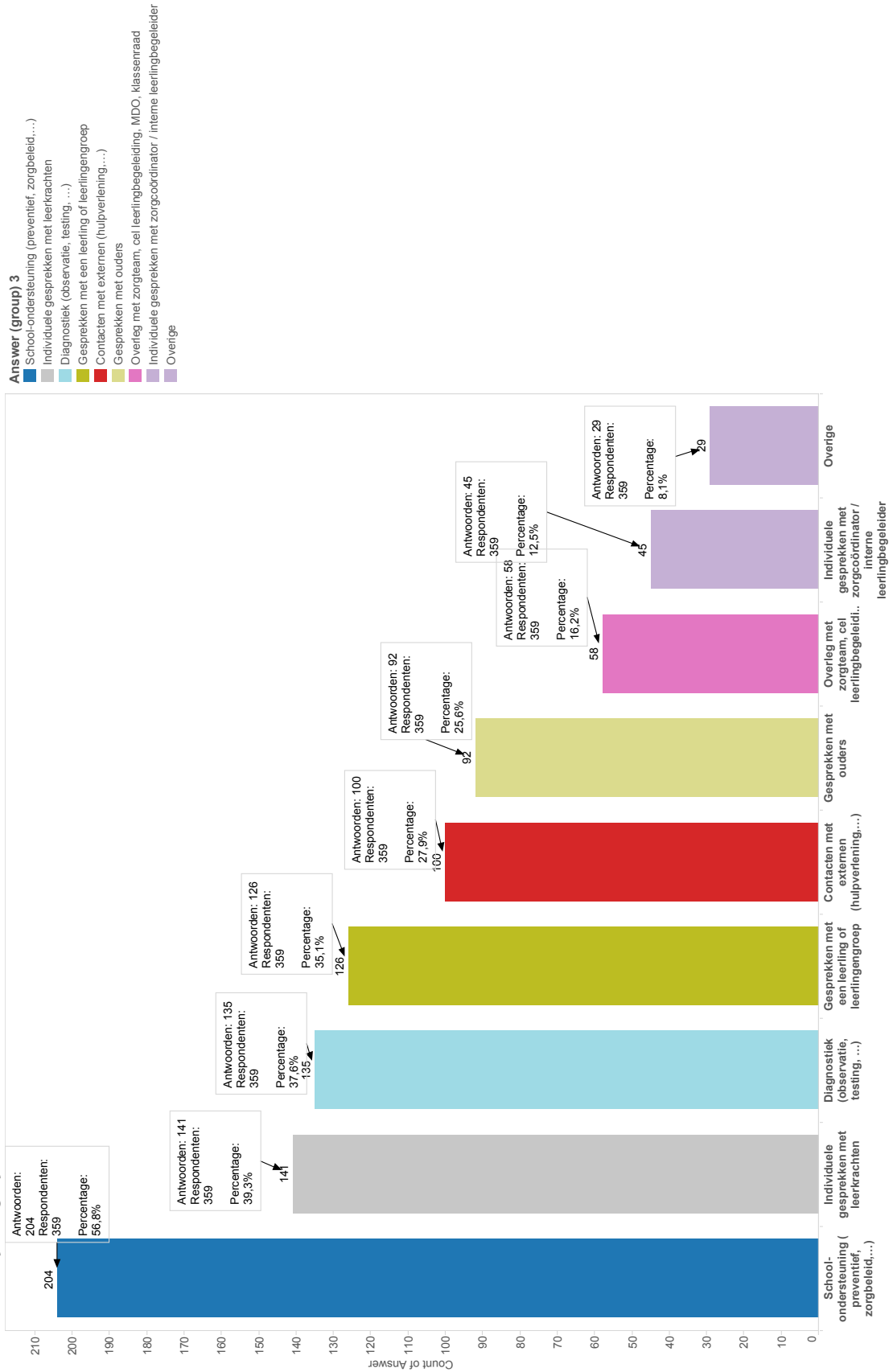
% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Question filter excludes Null. The Question filter keeps 29 of 74 members. Percents are based on each pane of the table.

Is er een geïndividualiseerd beleidsplan / beleidscontract naar de noden van de school?



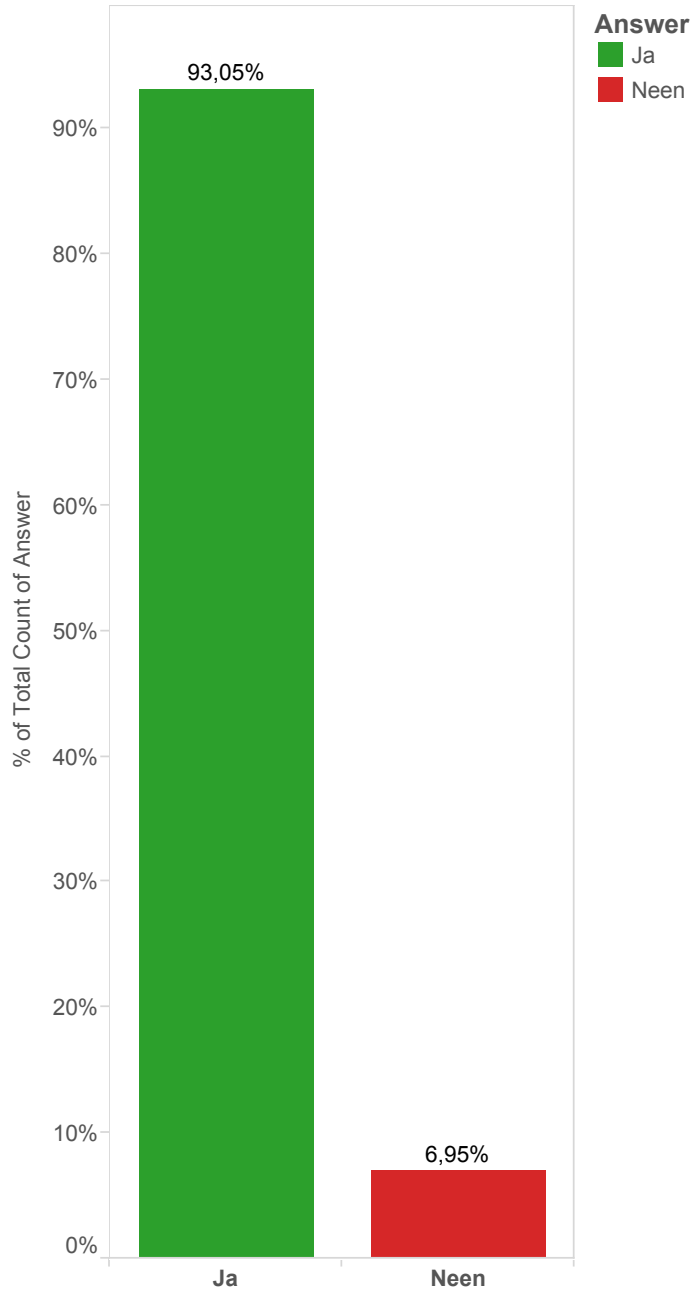
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 09_gendividualiseerd_beleidsplan. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Aan welke activiteit(en) wenst u dat het CLB meer tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



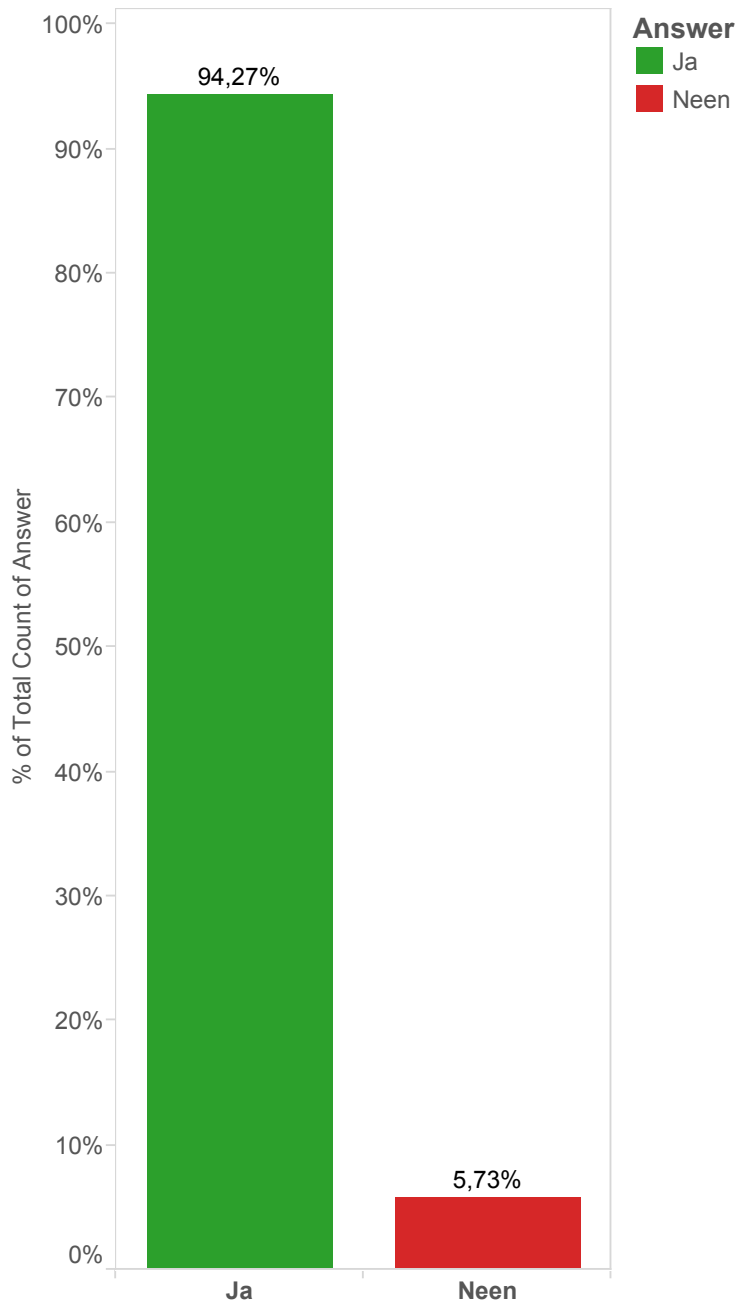
Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 12 of 89 members. The view is filtered on count of Answer, which keeps all values.

Is er een geïndividualiseerd beleidsplan / beleidscontract naar de noden van de school?



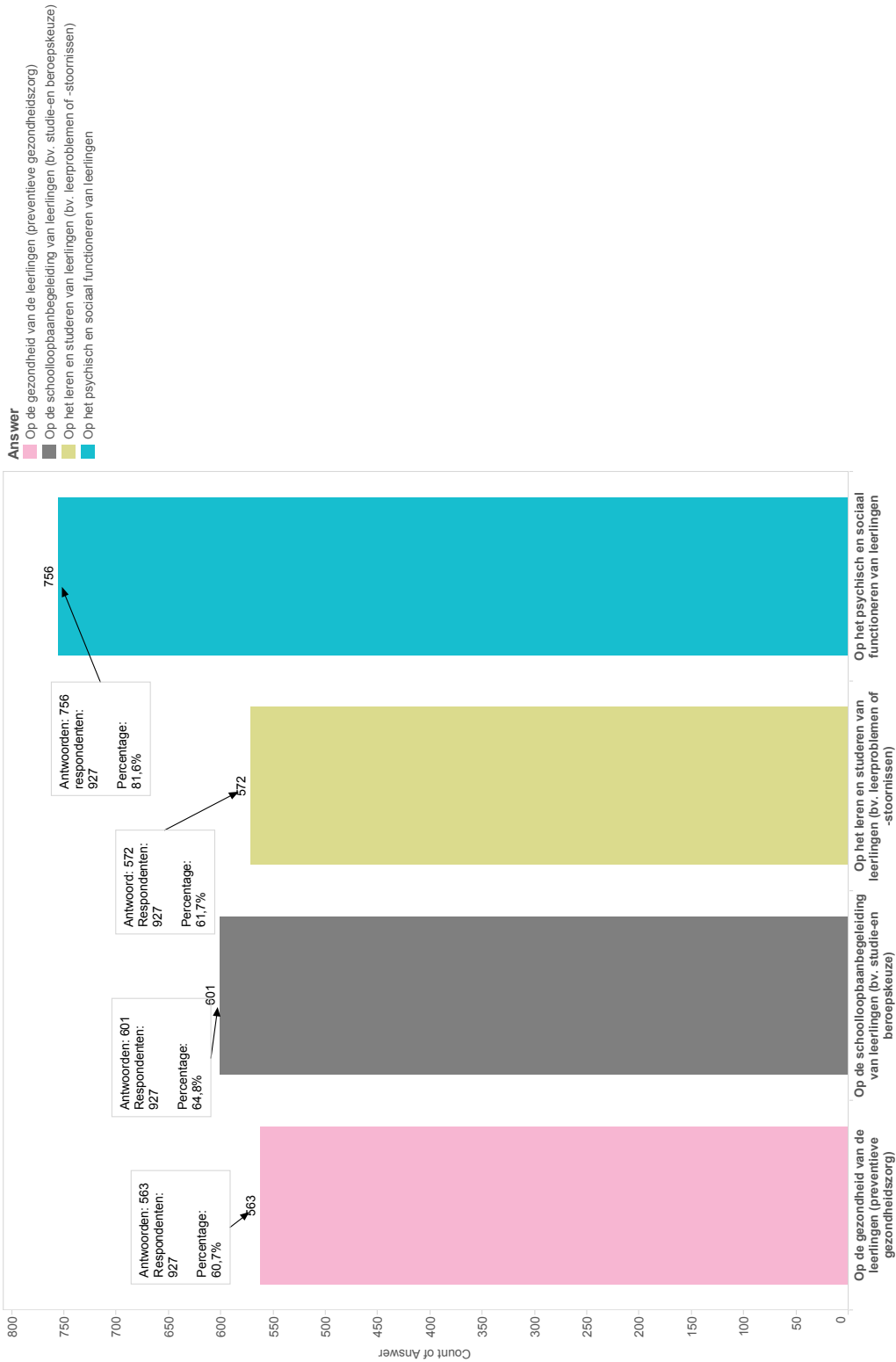
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 09_geindividualiseerd_beleidsplan. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Omschrijft de bijzondere bepalingen / afsprakennota duidelijk de taken en verantwoordelijkheden van het CLB en de school?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 10_afsprakennota_taken_verantwoordelijkheden. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

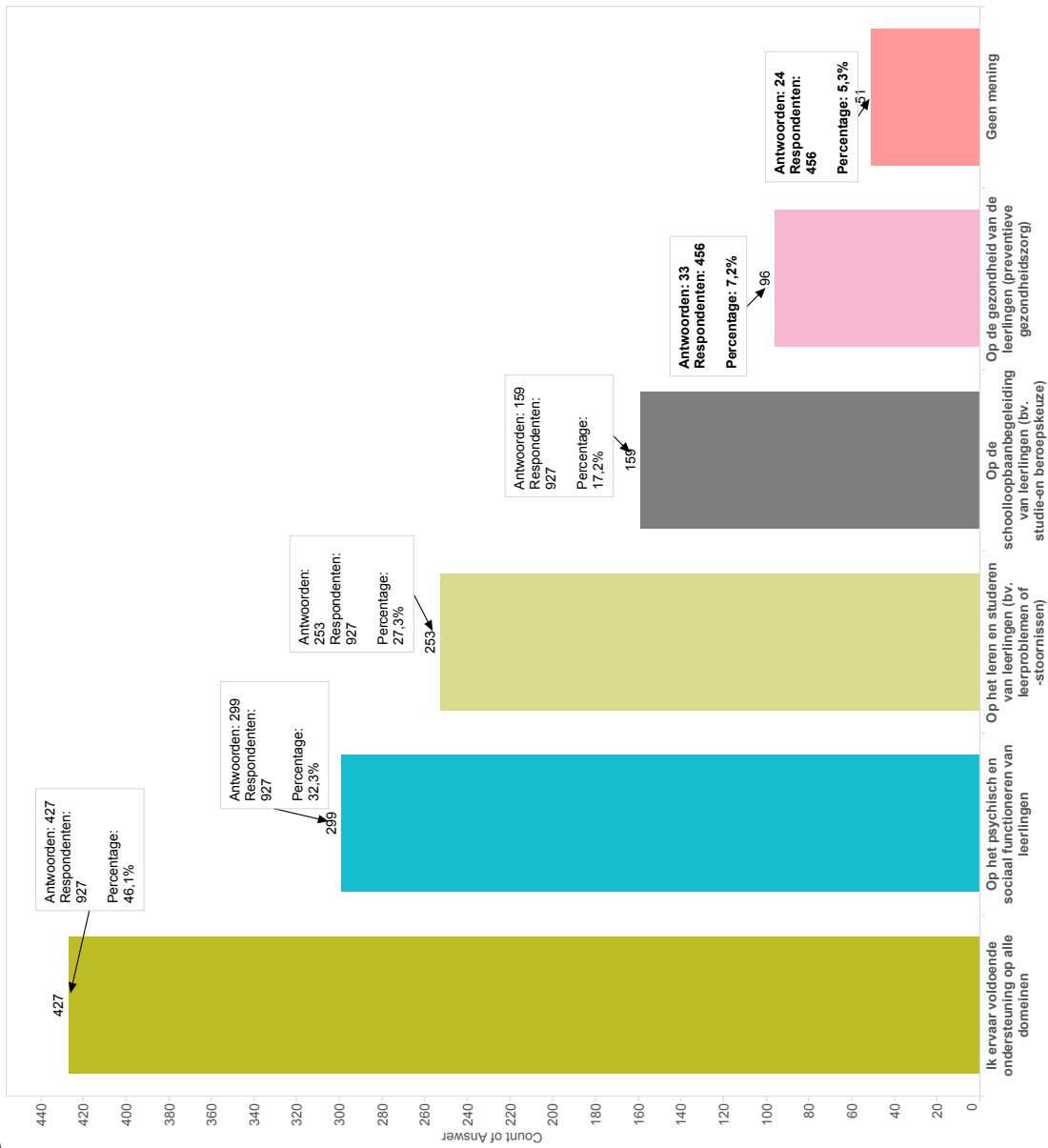
Op welk(e) begeleidingsdomein(en) legt het CLB volgens u de klemtoon in zijn ondersteuning aan uw school? Hiermee bedoelen we zowel begeleiding van de leerlingen van uw school als de ondersteuning van het CLB aan de school zelf. Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 11_CLB_klantoon_ondersteuning. Op de gezondheid van de leerlingen (preventieve gezondheidszorg), 11_CLB_klantoon_ondersteuning. Op de schoolloopbaanbegeleiding van leerlingen (bv. studie- en beroepskeuze), 11_CLB_klantoon_ondersteuning. Op het psychisch en sociaal functioneren van leerlingen and 11_CLB_klantoon_ondersteuning. Op het leren en studeren van leerlingen (bv. leerproblemen of -stoornissen). The view is filtered on Answer, which excludes Null.

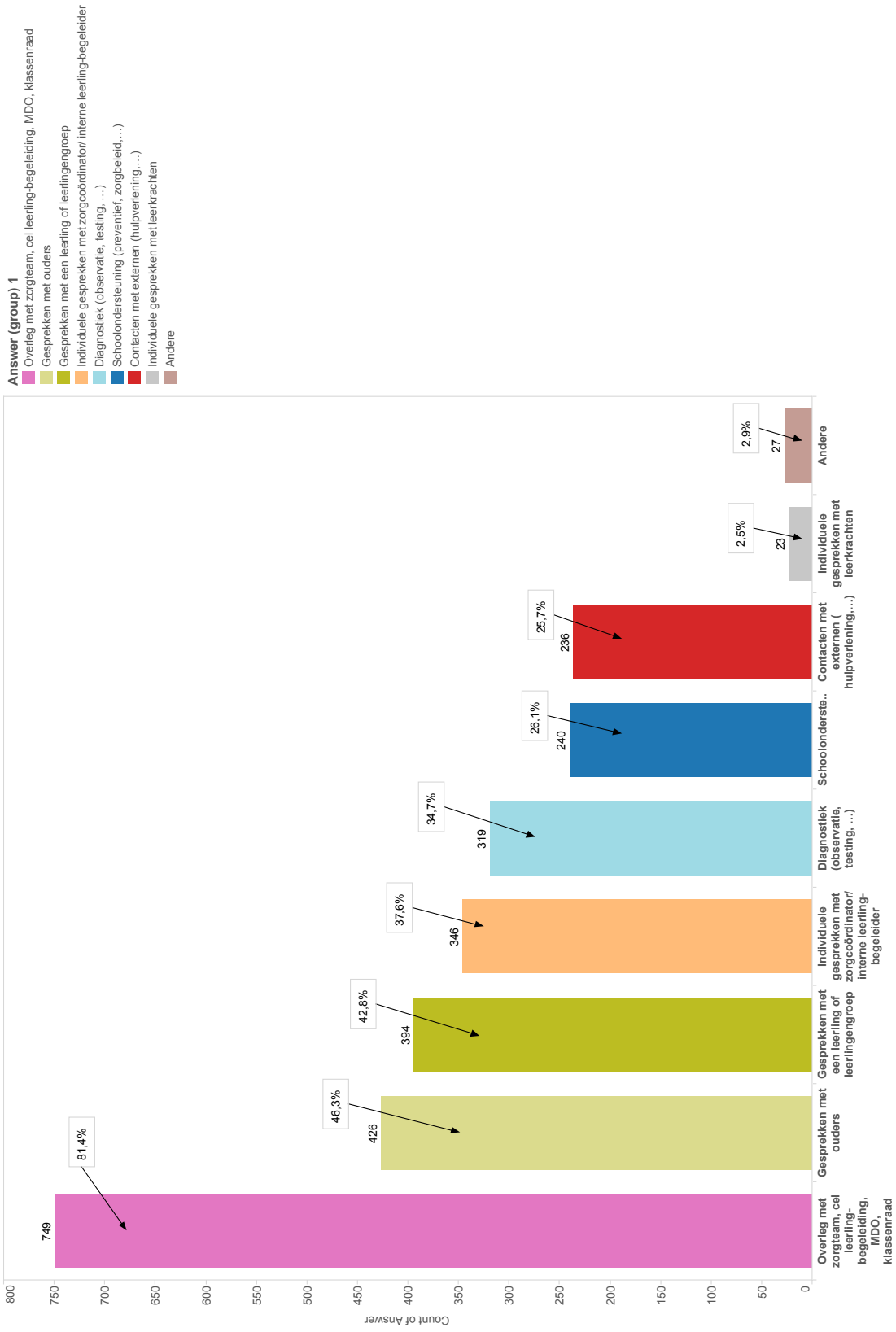
Op welk(e) beleidsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Answer**
- Ik ervaar voldoende ondersteuning op alle domeinen
 - Op het psychisch en sociaal functioneren van leerlingen
 - Op het leren en studeren van leerlingen (bv. leerproblemen of -stoornissen)
 - Op de schoolloopbaanbegeleiding van leerlingen (bv. studie- en beroepskeuze)
 - Op de gezondheid van de leerlingen (preventieve gezondheidszorg)
 - Geen mening



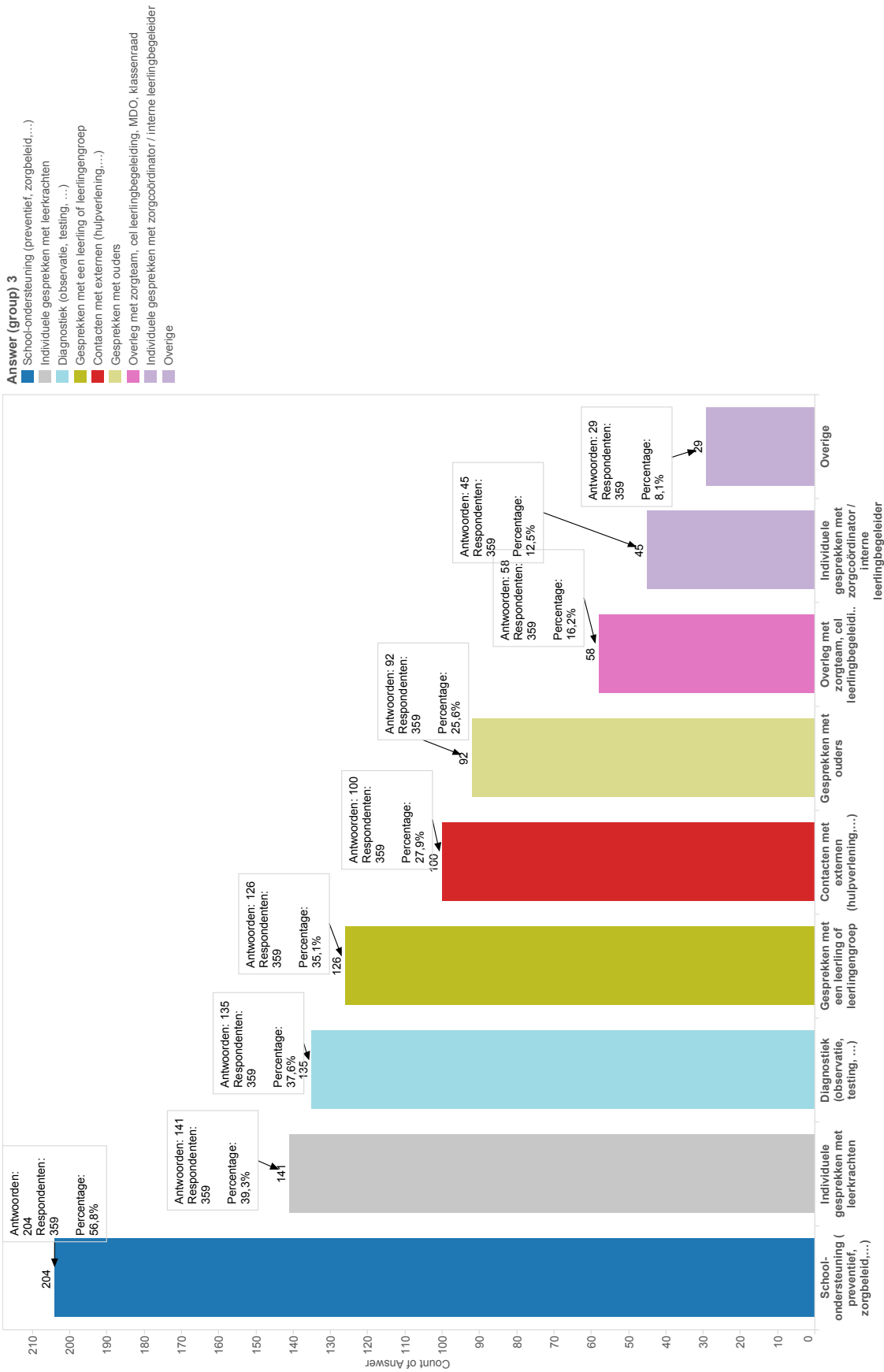
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 89 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Duid 3 verschillende activiteiten aan waarop het CLB volgens u de klemtoon legt in zijn ondersteuning aan uw school.



Count of Answer for each Answer (group) 1. Color shows details about Answer (group) 1. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 12 of 89 members. The view is filtered on Answer (group) 1 and count of Answer. The Answer (group) 1 filter has multiple members selected. The count of Answer filter keeps all values.

Aan welke activiteit(en) wenst u dat het CLB meer tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

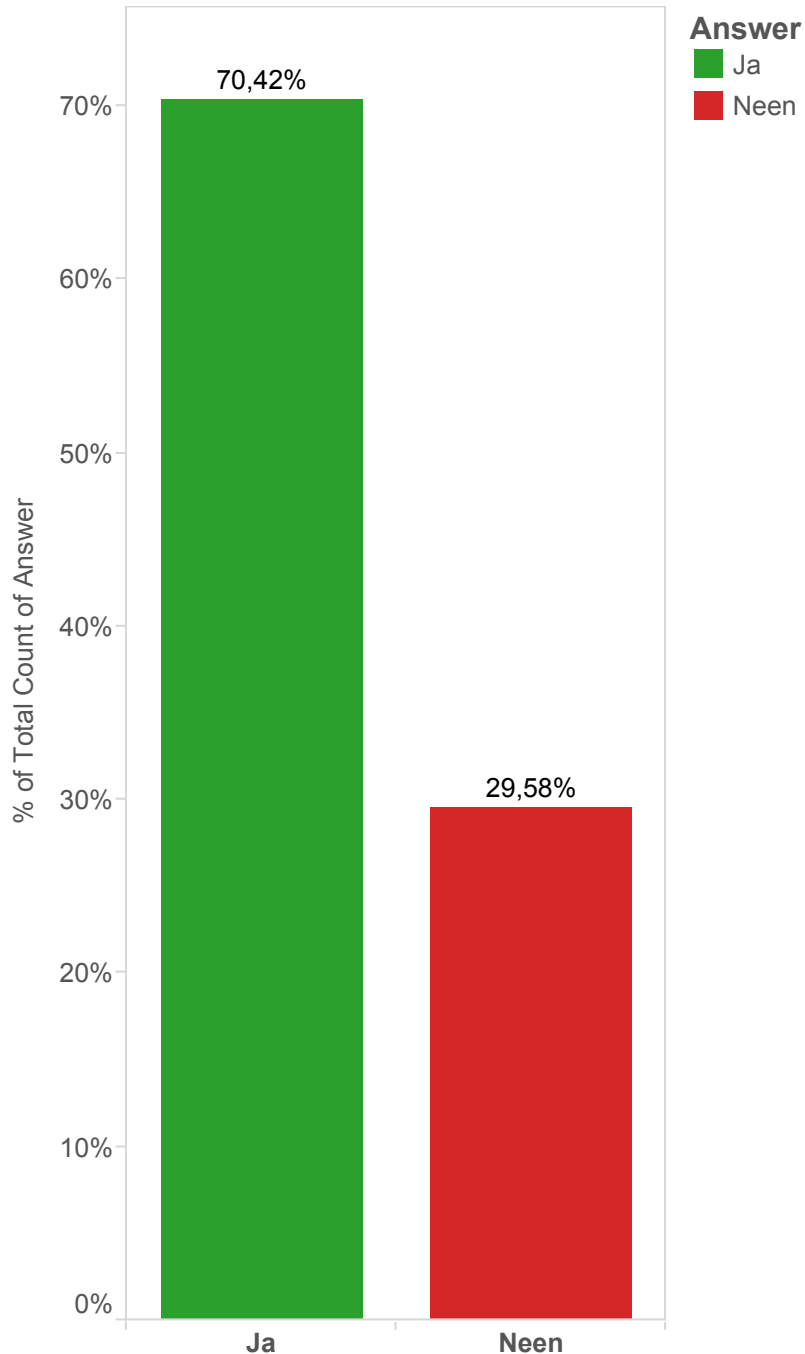


Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 12 of 89 members. The view is filtered on count of Answer, which keeps all values.

Op welke domeinen dient het CLB vooral de nodige ondersteuning aan te bieden? Rangschik de ondersteuning gaande van 1 = meest belangrijk tot 4 = minst belangrijk.

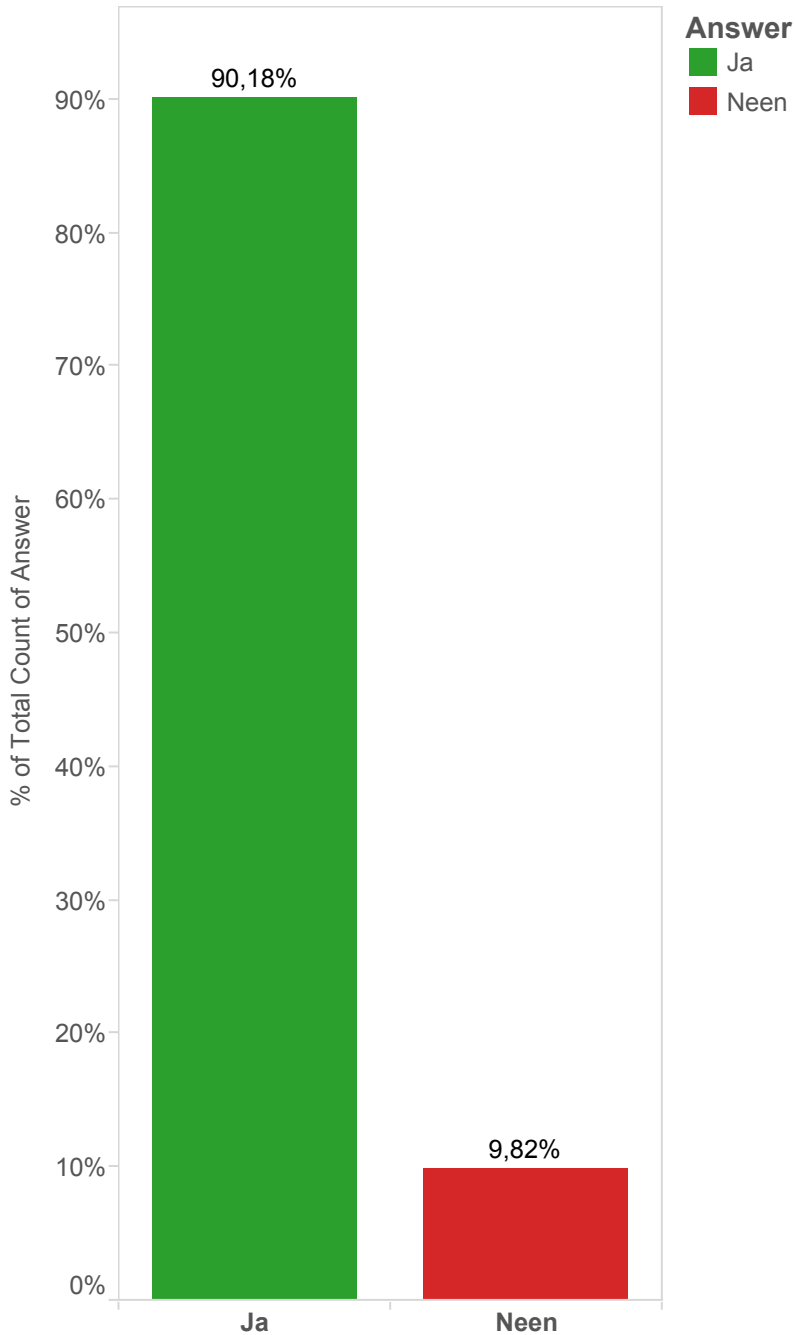


Zijn er voldoende CLB-medewerkers aangesteld om de noden van de school te beantwoorden?



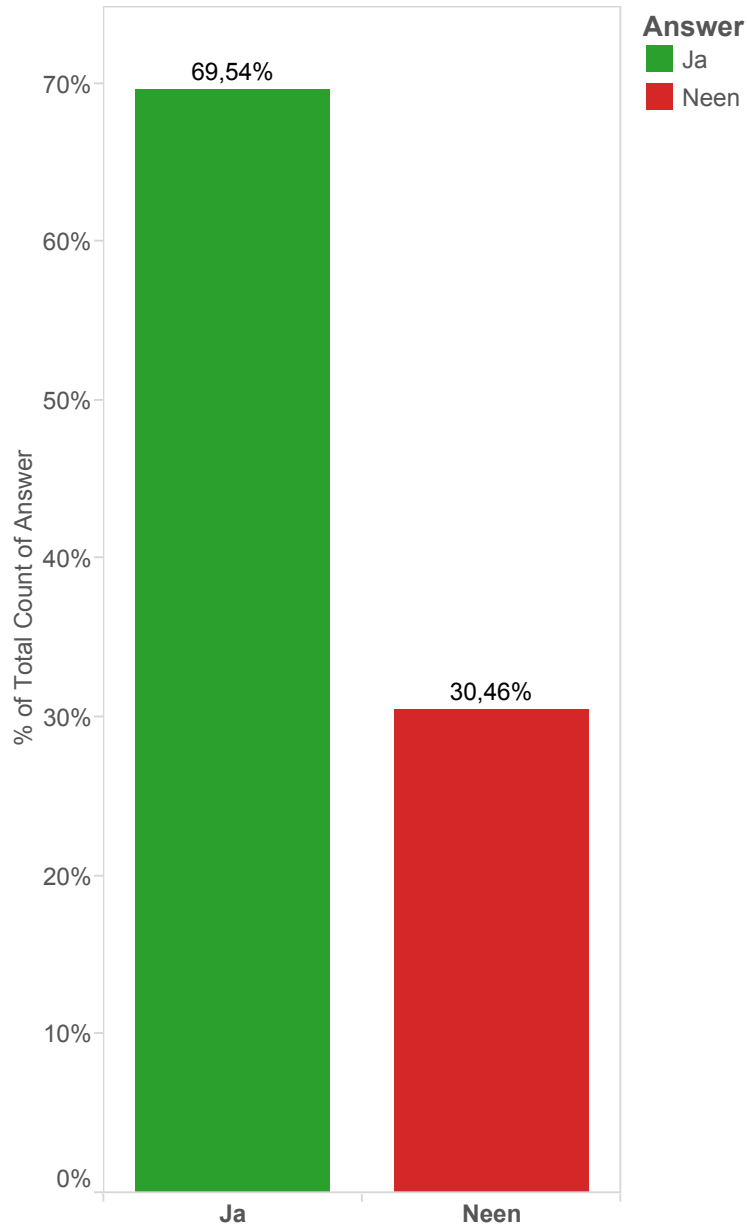
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 17_Medewerker_voldoen_noden. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wijst het CLB door naar de juiste voorzieningen/hulpverleners gezien de vastgestelde problemen?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 18_Doorverwijzen_hulpverleners_problemen. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Gebeurt de doorverwijzing naar de andere voorzieningen/hulpverleners tijdig?

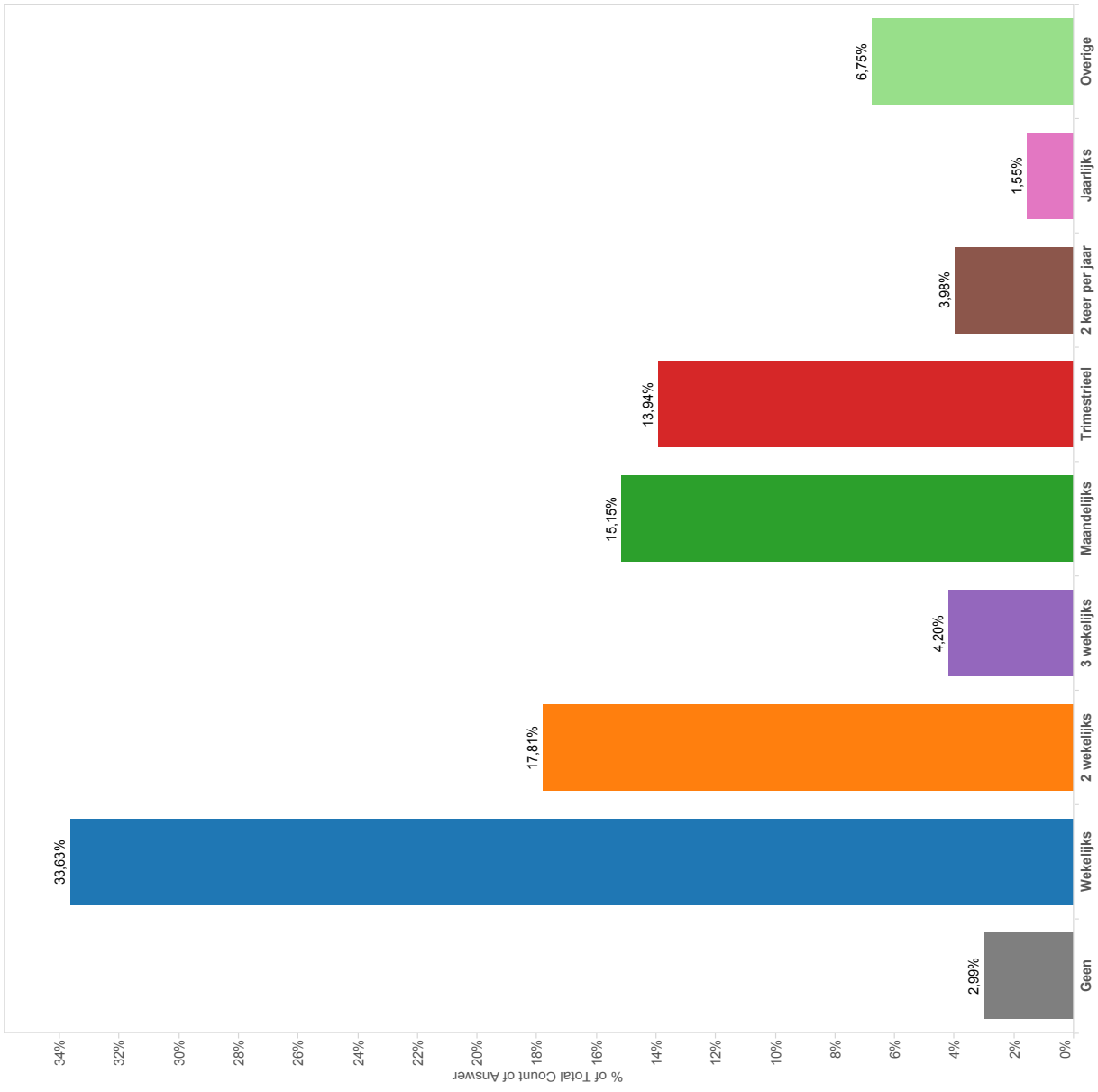


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 19_Doorverwijzen_hulpverleners_tijdig. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker vonden tijdens het schooljaar 2013-2014 meestal plaats:

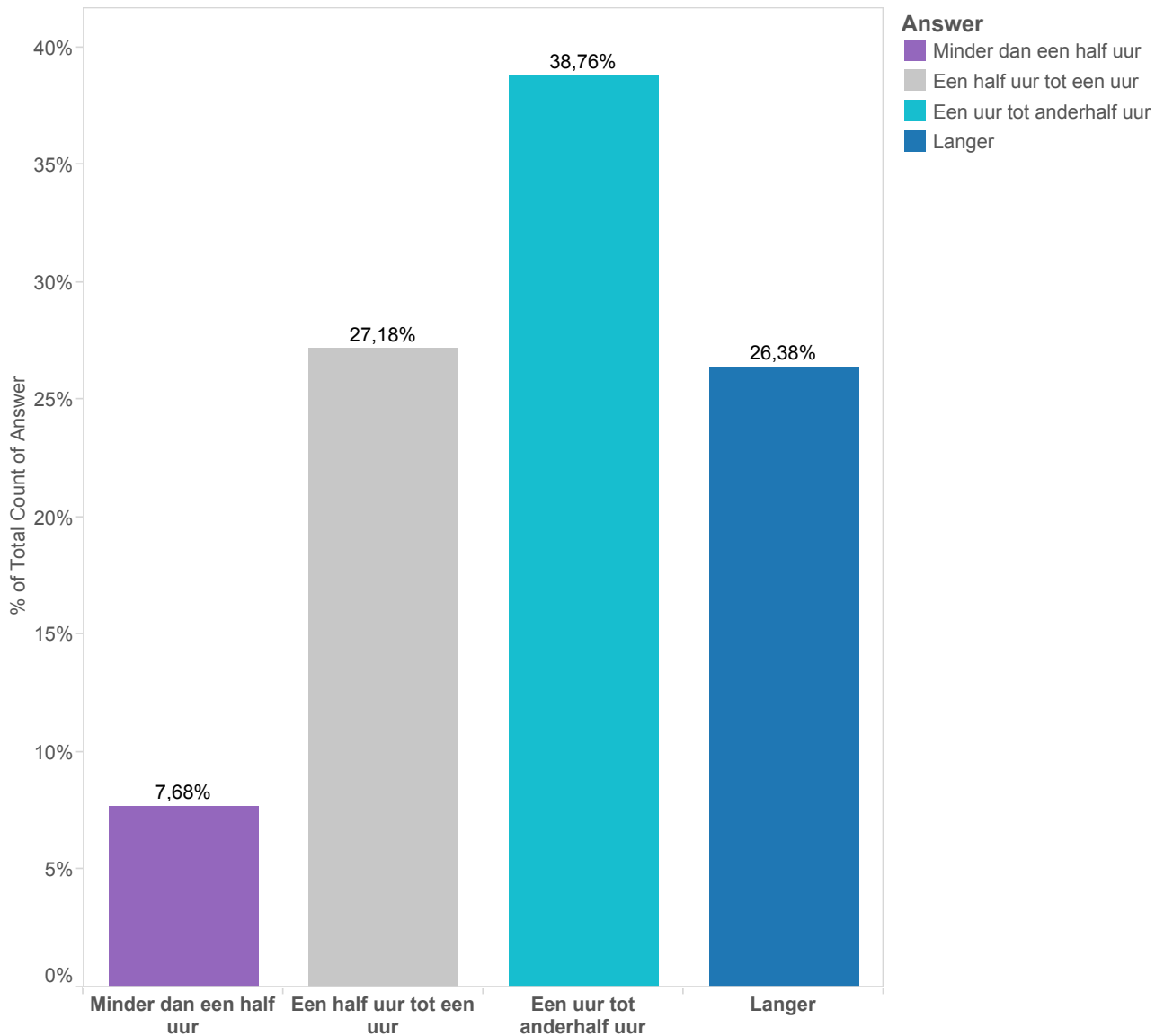
Answer (group) 5

- Geen
- Wekelijks
- 2 wekelijks
- 3 wekelijks
- Maandelijks
- Trimestrieel
- 2 keer per jaar
- Jaarlijks
- Overige



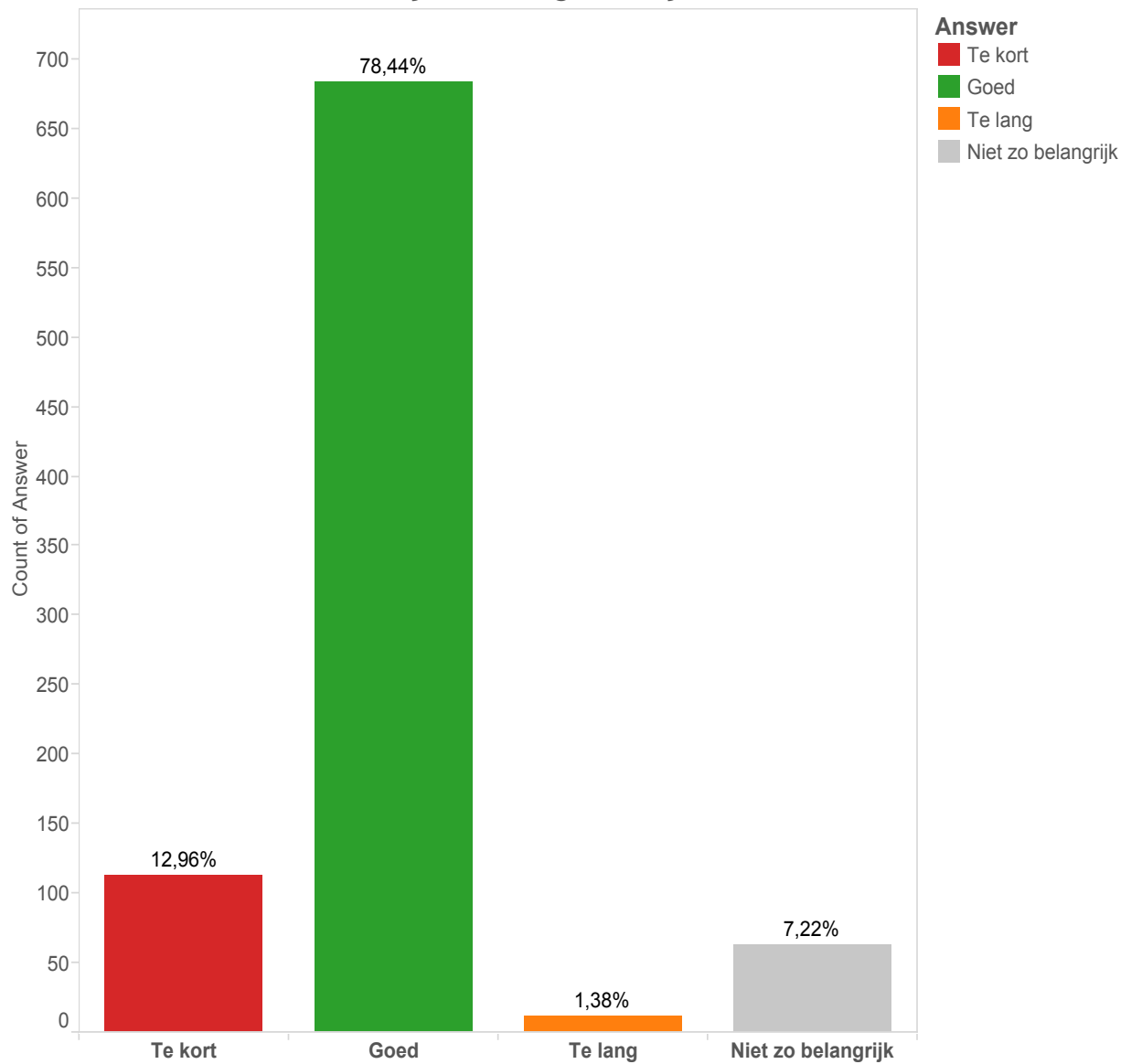
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 5. Color shows details about Answer (group) 5. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 20_Formele_overlegmomenten_frequentie. The view is filtered on Answer (group) 5, which keeps 477 of 477 members. Percents are based on each pane of the table.

Hoe lang duurde tijdens vorig schooljaar formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker meestal?



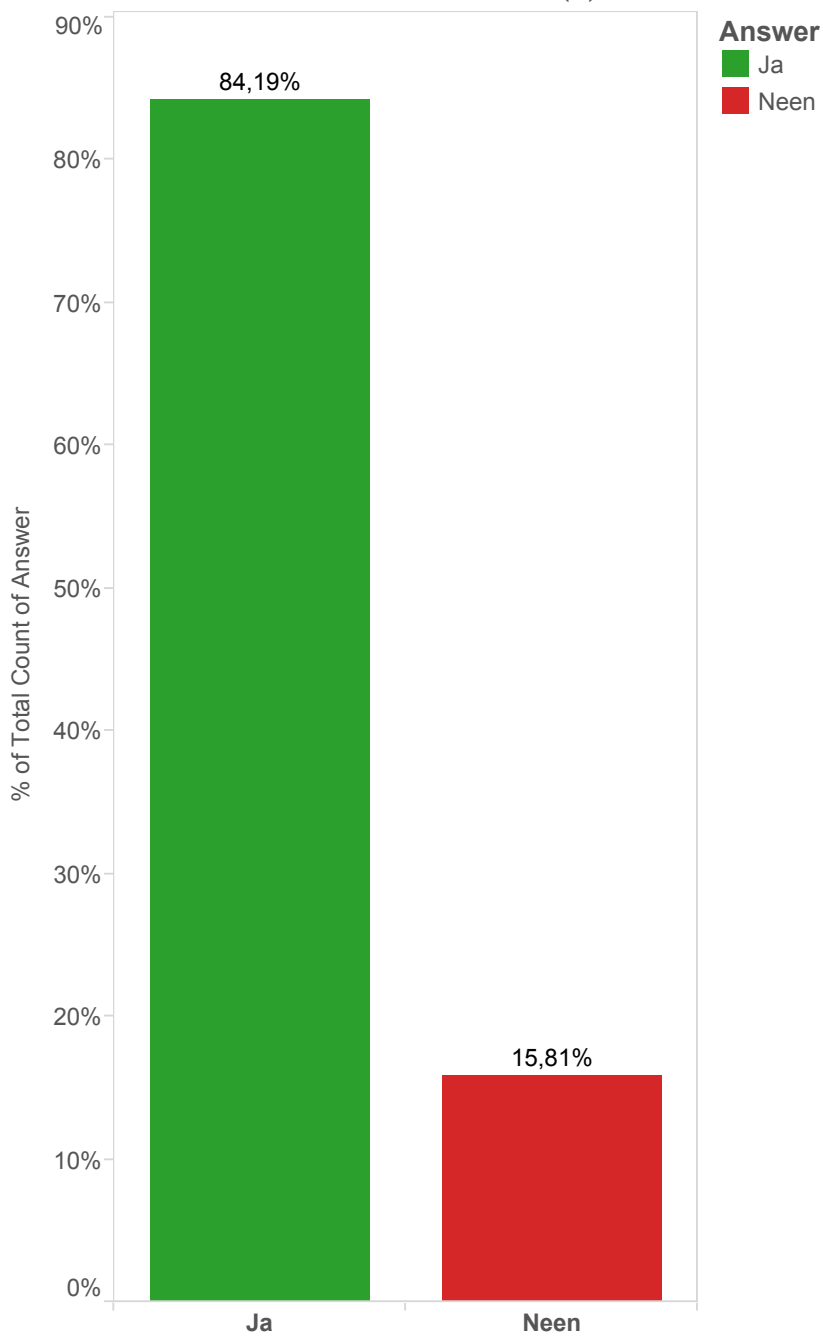
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 22_Formele_overlegmomenten_duur. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vindt u van duur van de formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker tijdens vorig schooljaar?



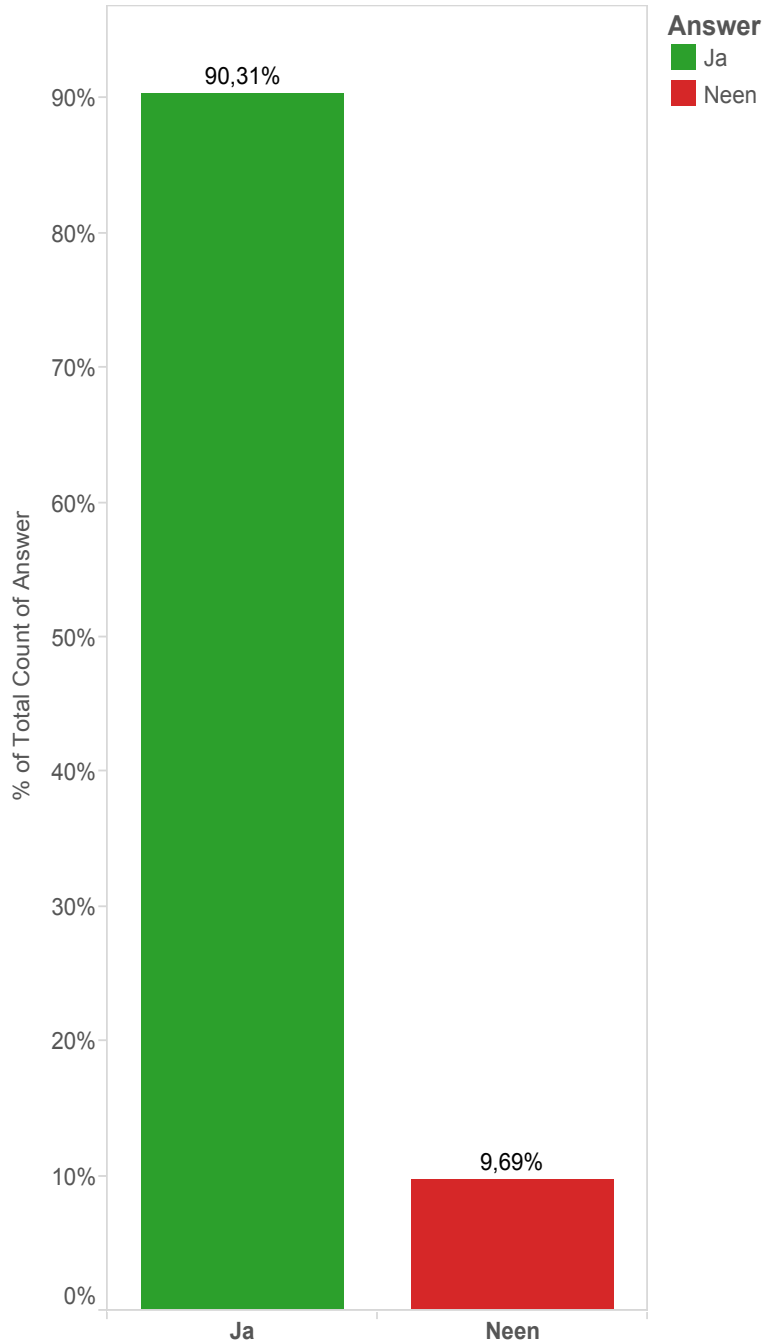
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The marks are labeled by % of Total Count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 23_Formele_overlegmomenten_duur_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Had u vorig schooljaar informele contacten met de CLB-medewerker(s)?



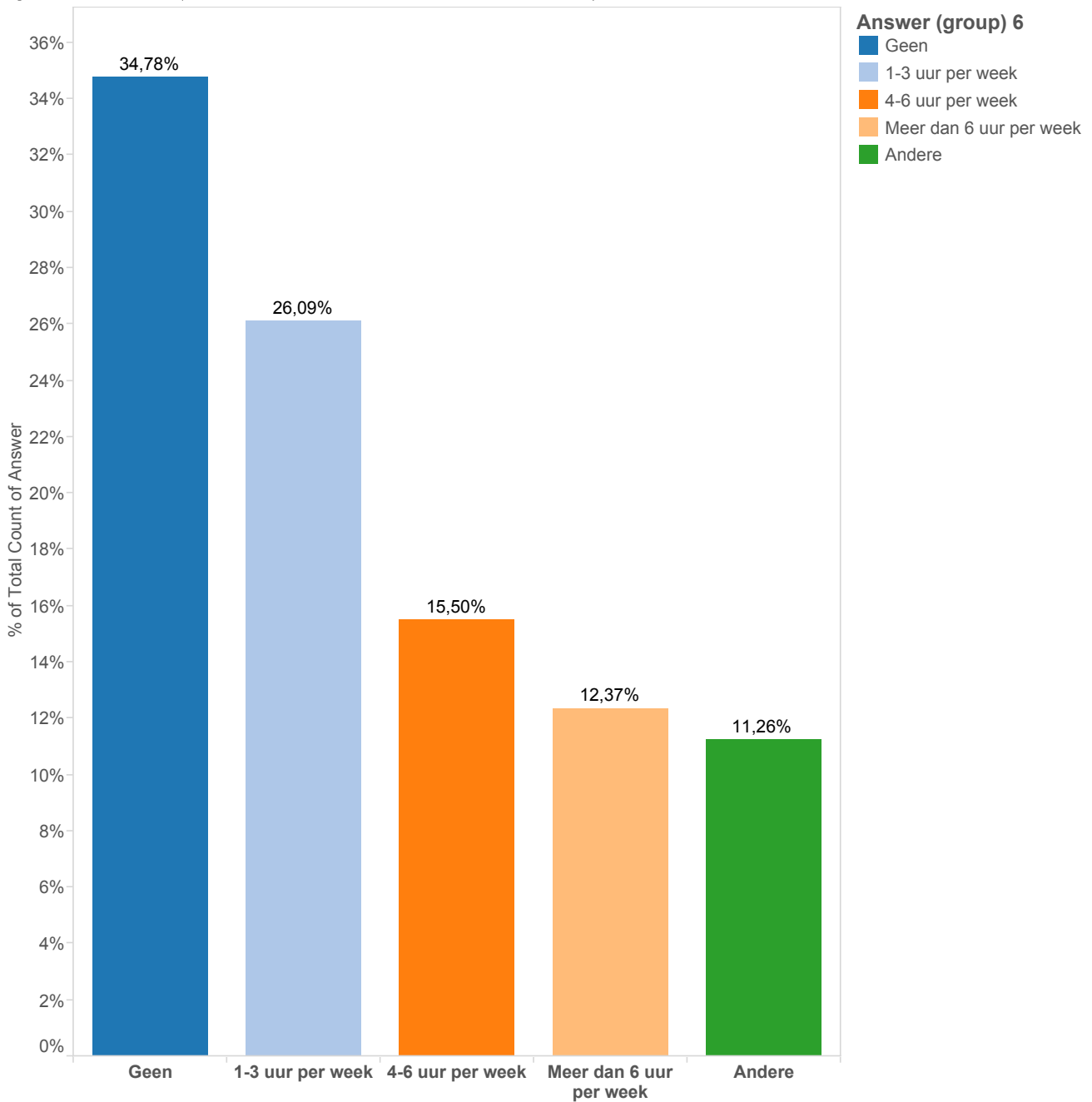
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 24_Informele_contacten. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat u informele contacten heeft met een CLB-medewerker?



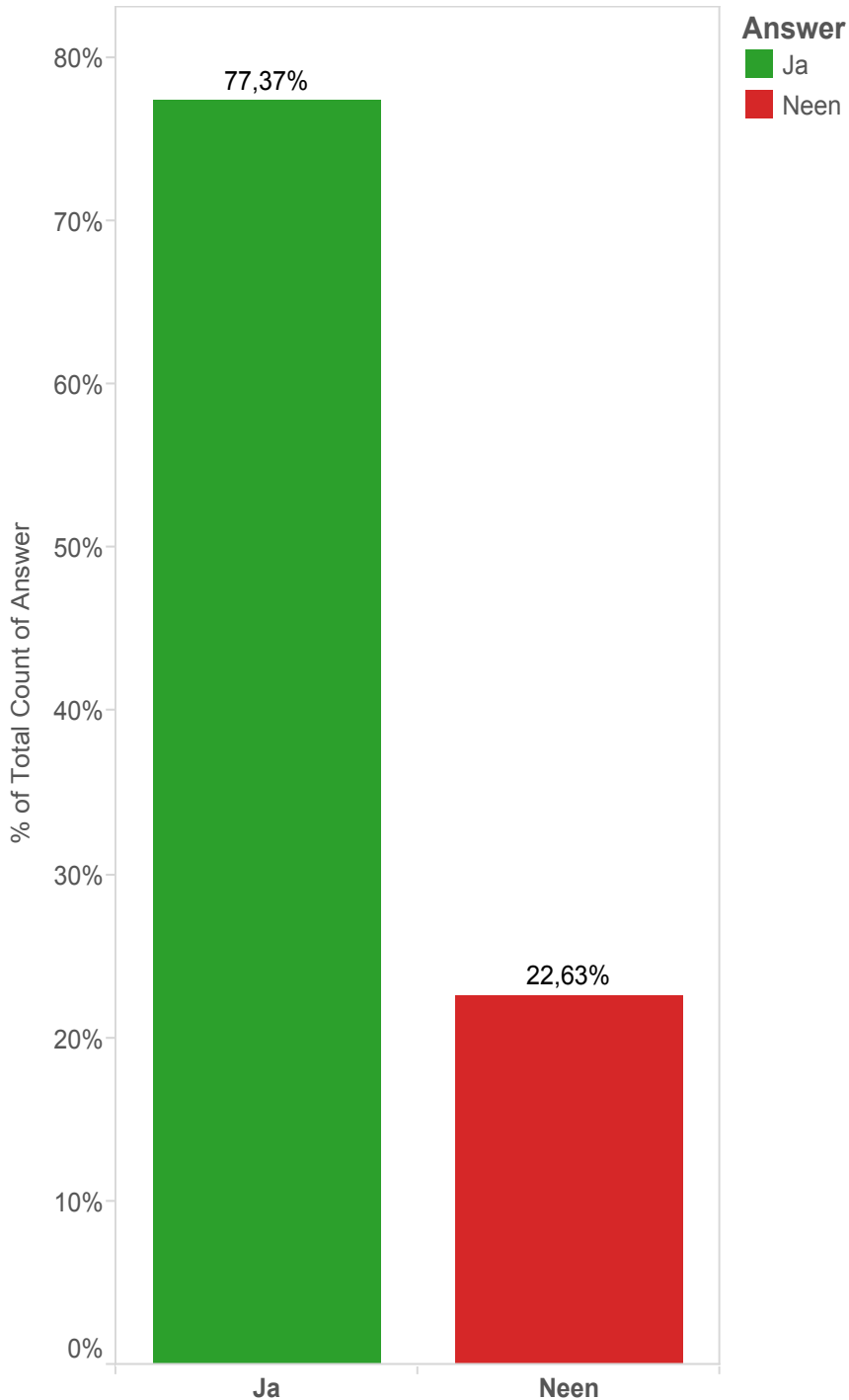
% of Total Count of Answer along Pane (Across then Down) for each Answer. Color shows details about Answer. Details are shown for % of Total Count of Answer along Pane (Across then Down). The data is filtered on Question, which keeps 25_Vindt u het belangrijk dat u informele contacten1 heeft met een CLB-medewerker?. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel vaste spreekuren per week had het CLB vorig schooljaar op uw school (som over alle CLB medewerkers)?



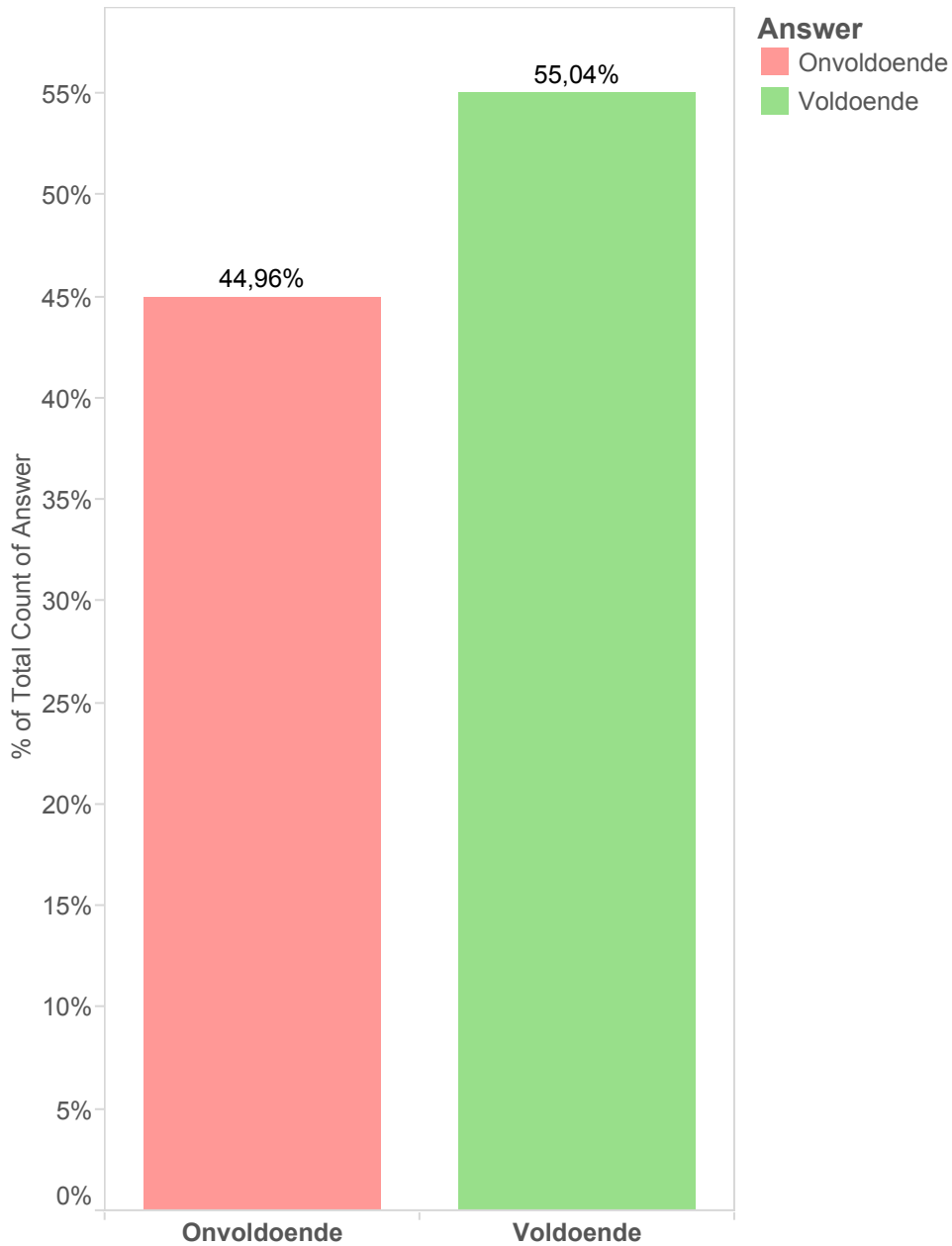
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 6. Color shows details about Answer (group) 6. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 26_Vaste_spreekuren_hoeveelheid. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat het CLB vaste spreekuren heeft op school?



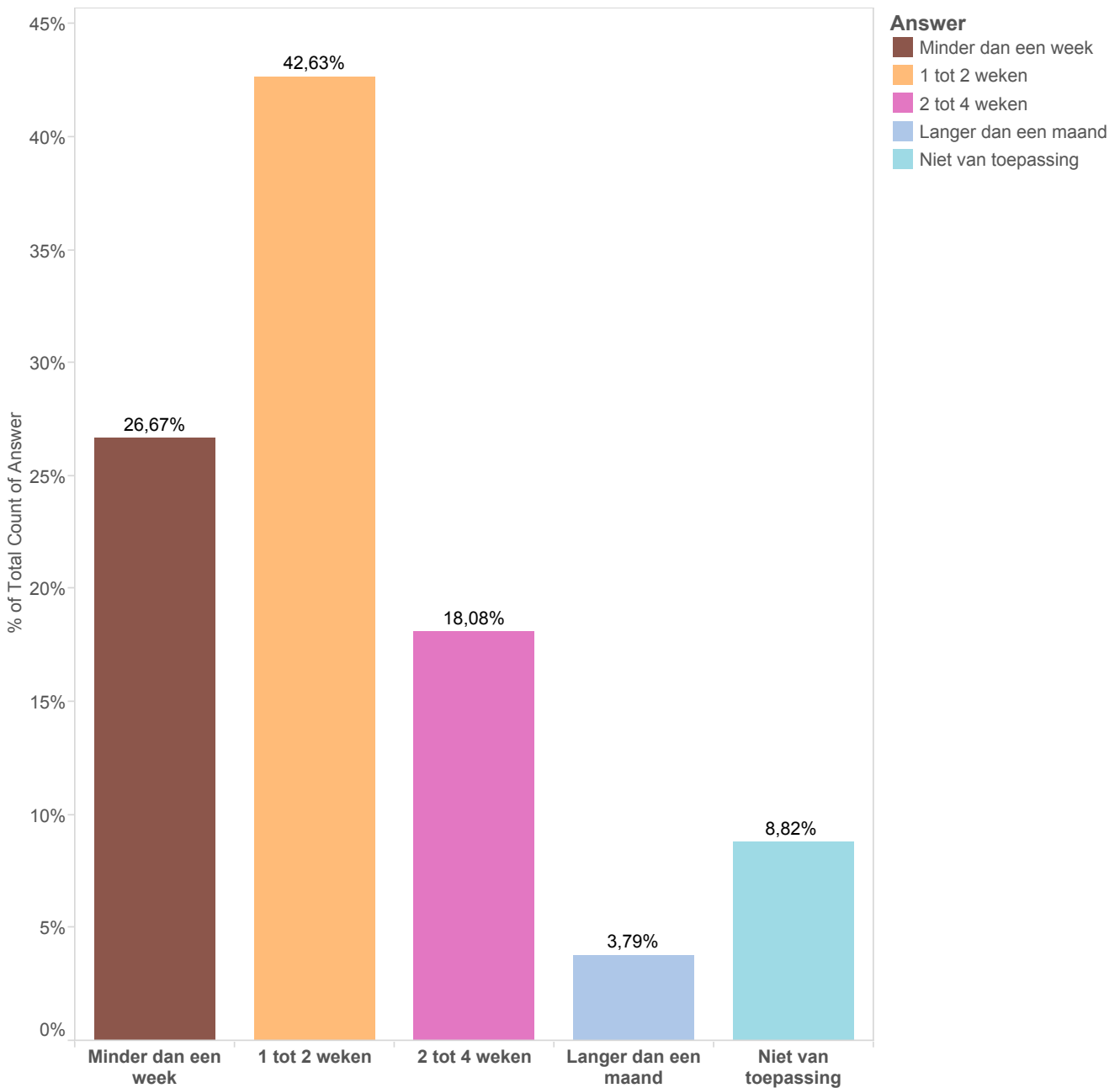
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 27_Vaste_spreekuren_belangrijk. The view is filtered on Answer, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Wat vindt u van het aantal vaste spreekuren per week van het CLB vorig jaar op uw school?



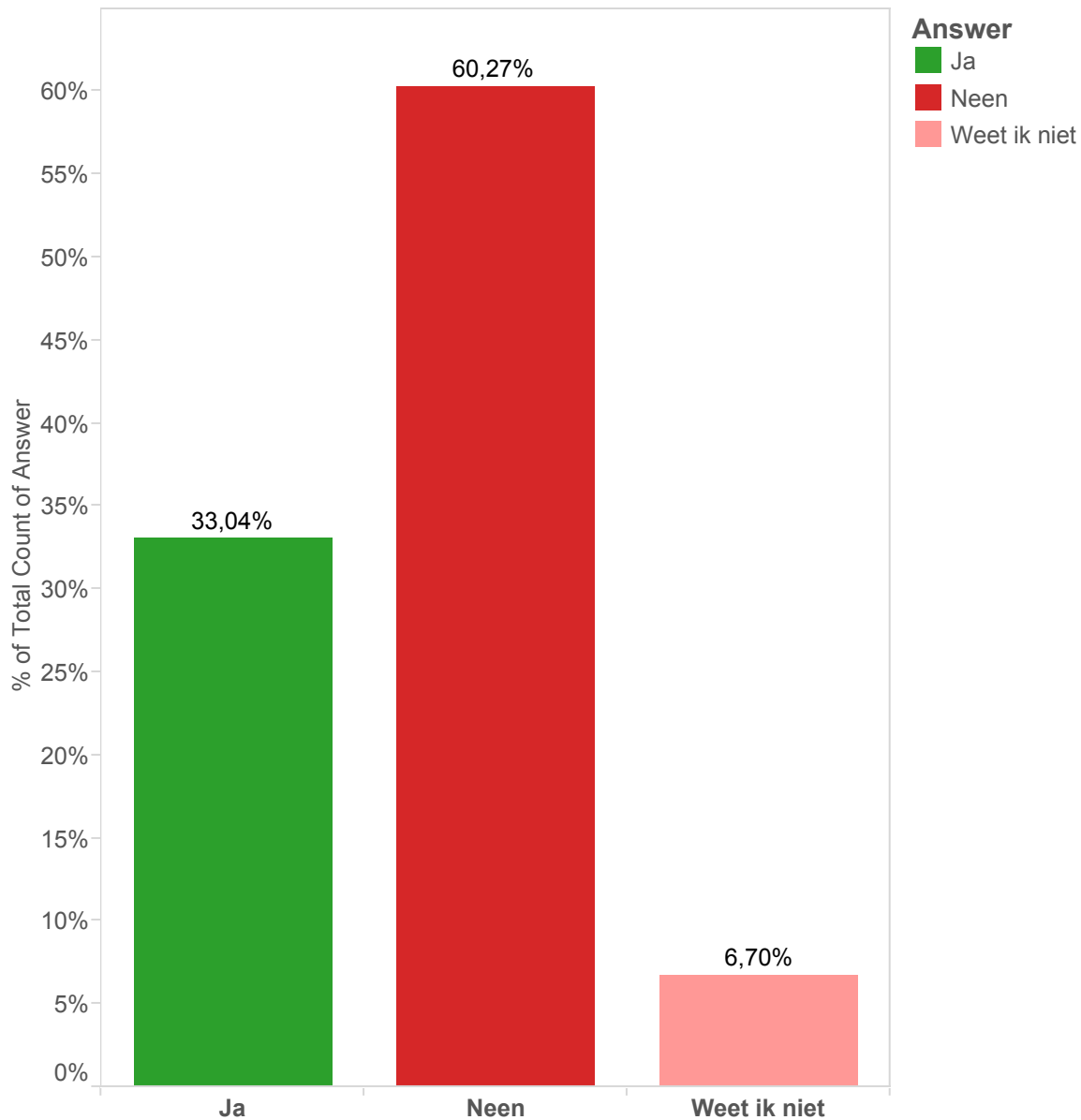
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 28_Vaste_spreekuren_hoeveelheid_mening. The view is filtered on Answer, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel tijd verliep vorig schooljaar meestal tussen de eerste vraag naar overleg met een CLB-medewerker en het moment wanneer de afspraak doorging?



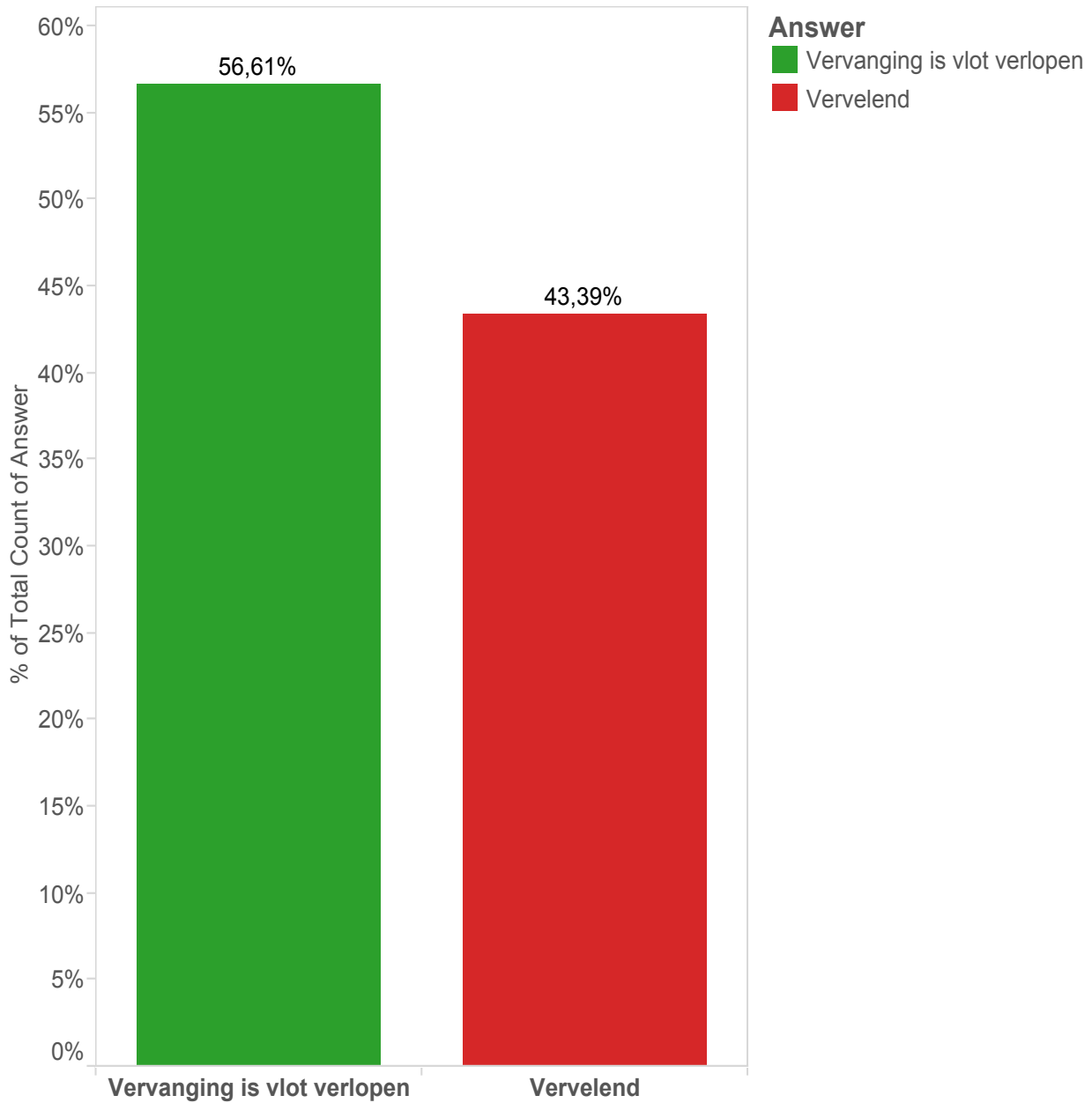
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 29_tijdspanne_contact_afspraak. The view is filtered on Answer, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Waren er tijdens het vorig schooljaar personeelswissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school?



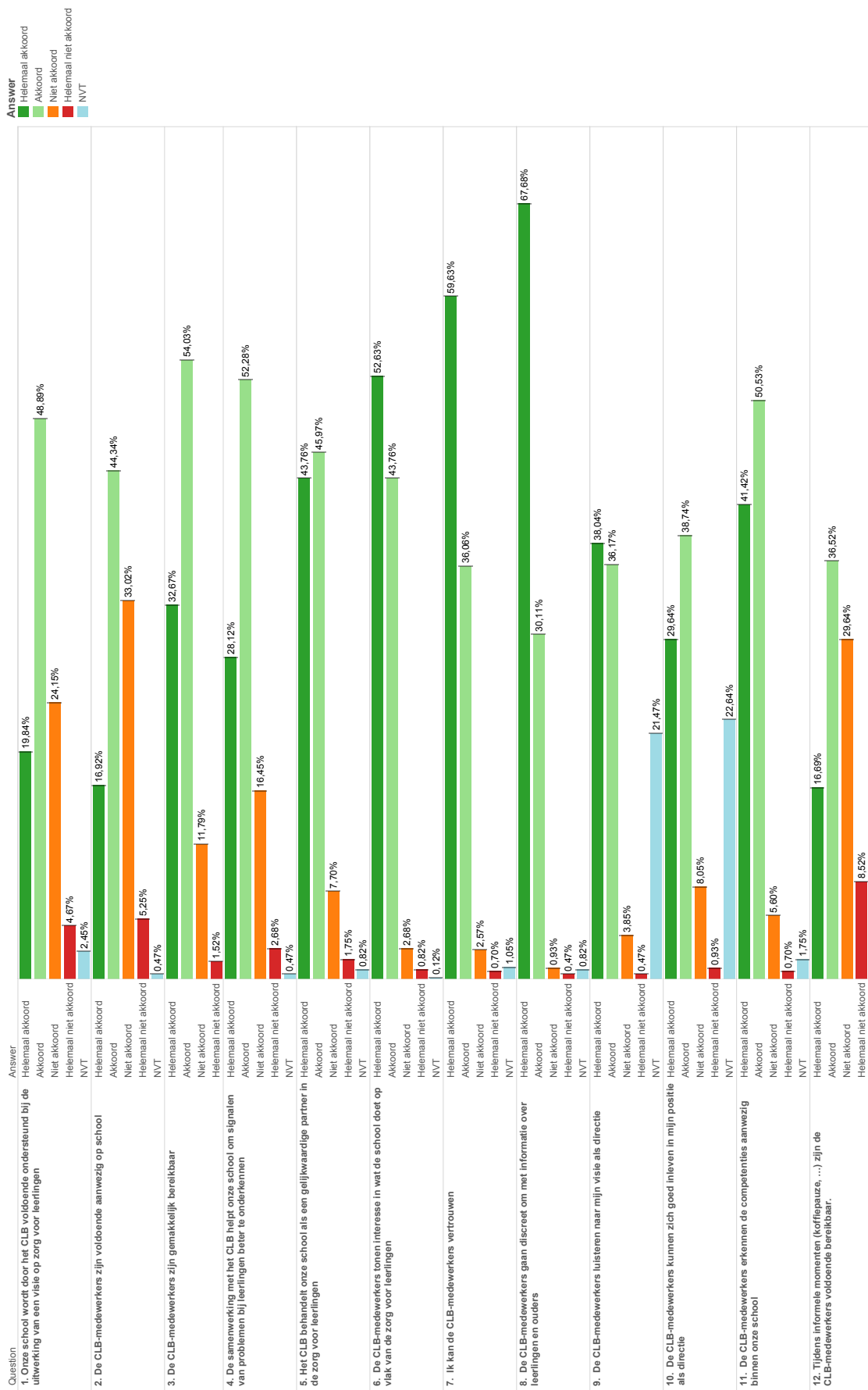
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 30_personeelswissels. The view is filtered on Answer, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Wat vond u van de personeelwissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school tijdens het vorige schooljaar?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 31_personeelwissels_mening. The view is filtered on Answer, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?

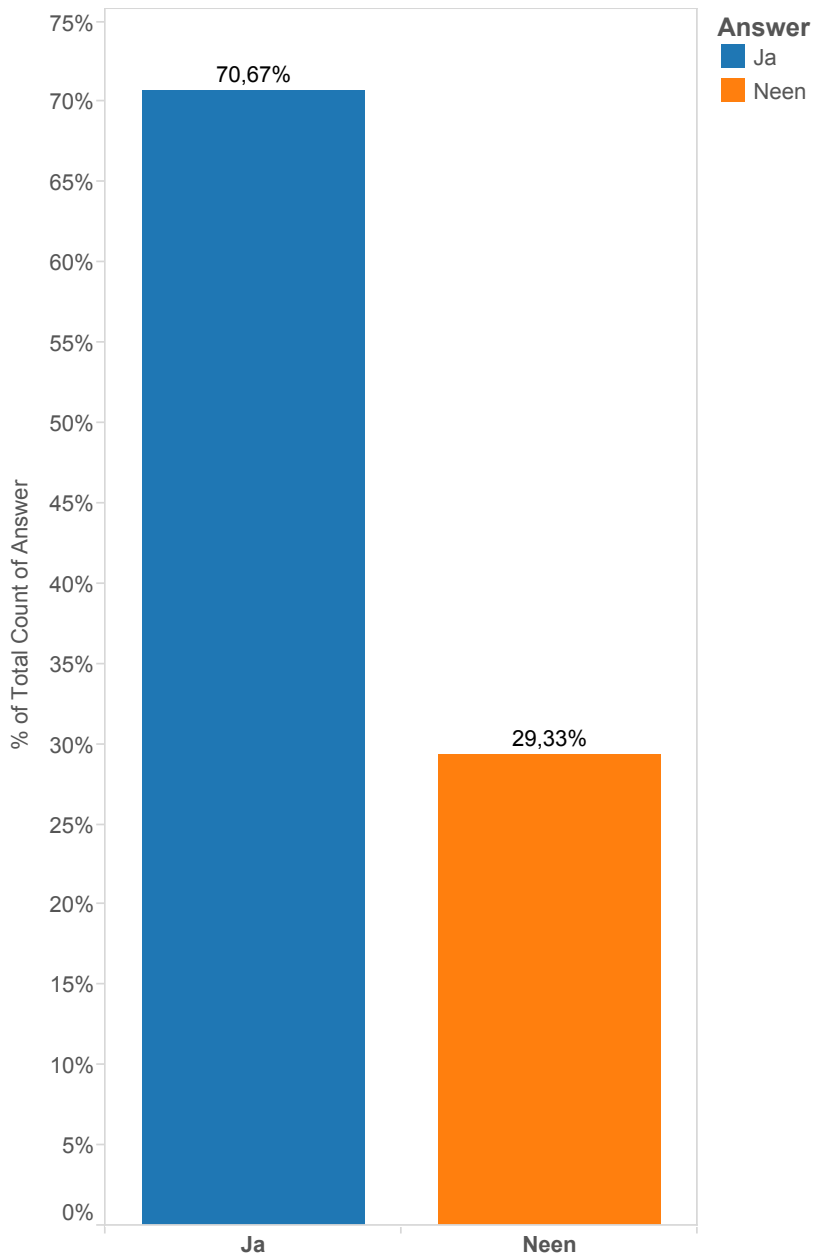


Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



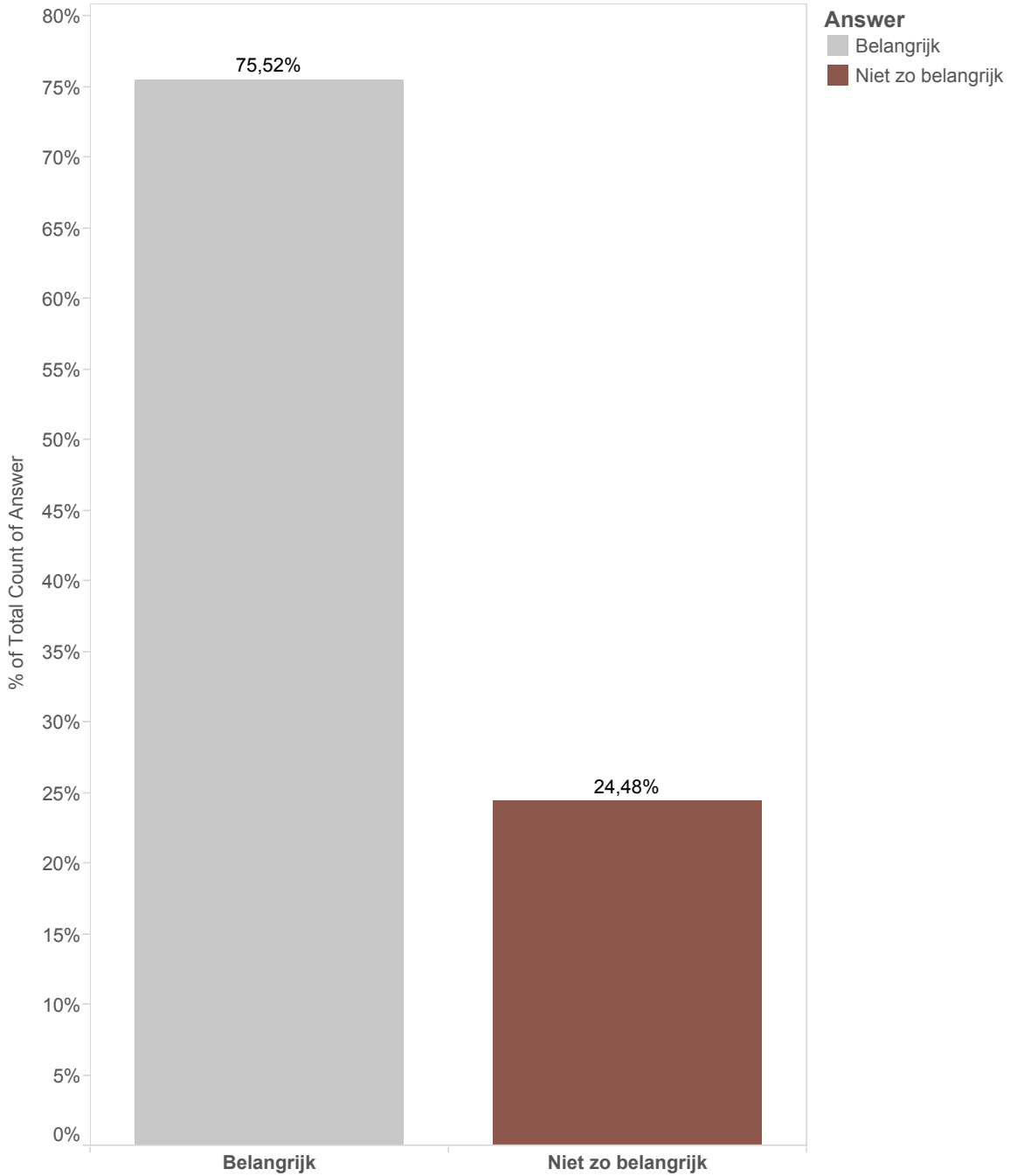
% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter has multiple members selected. The Question filter keeps 32 of 89 members. Percents are based on each pane of the table.

Kreeg u informatie over de afspraken die in het beleidsplan (of beleidscontract) en de afsprakennota (of bijzondere bepalingen) staan?



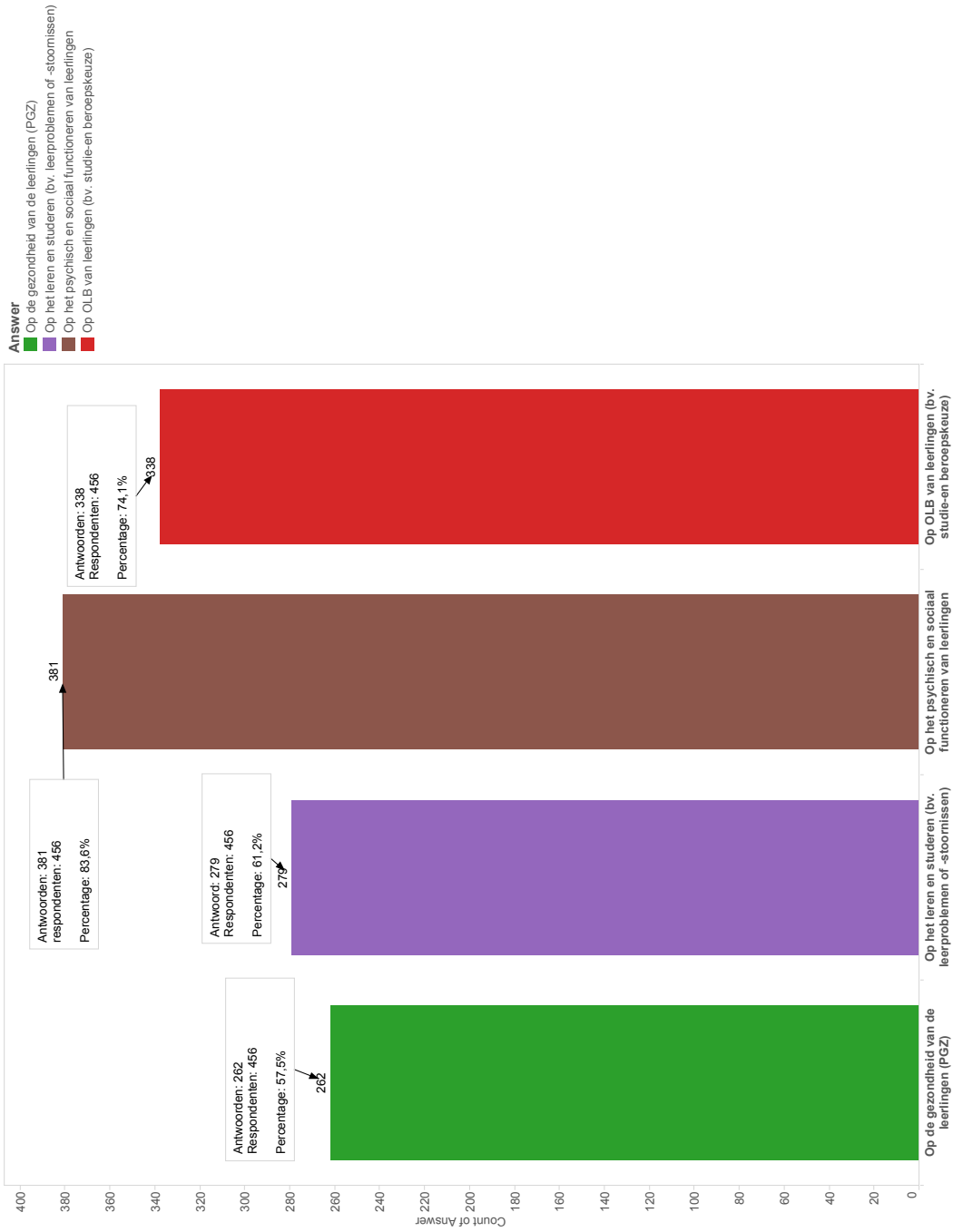
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 34_Beleidsplan_informatie. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Info nota belang



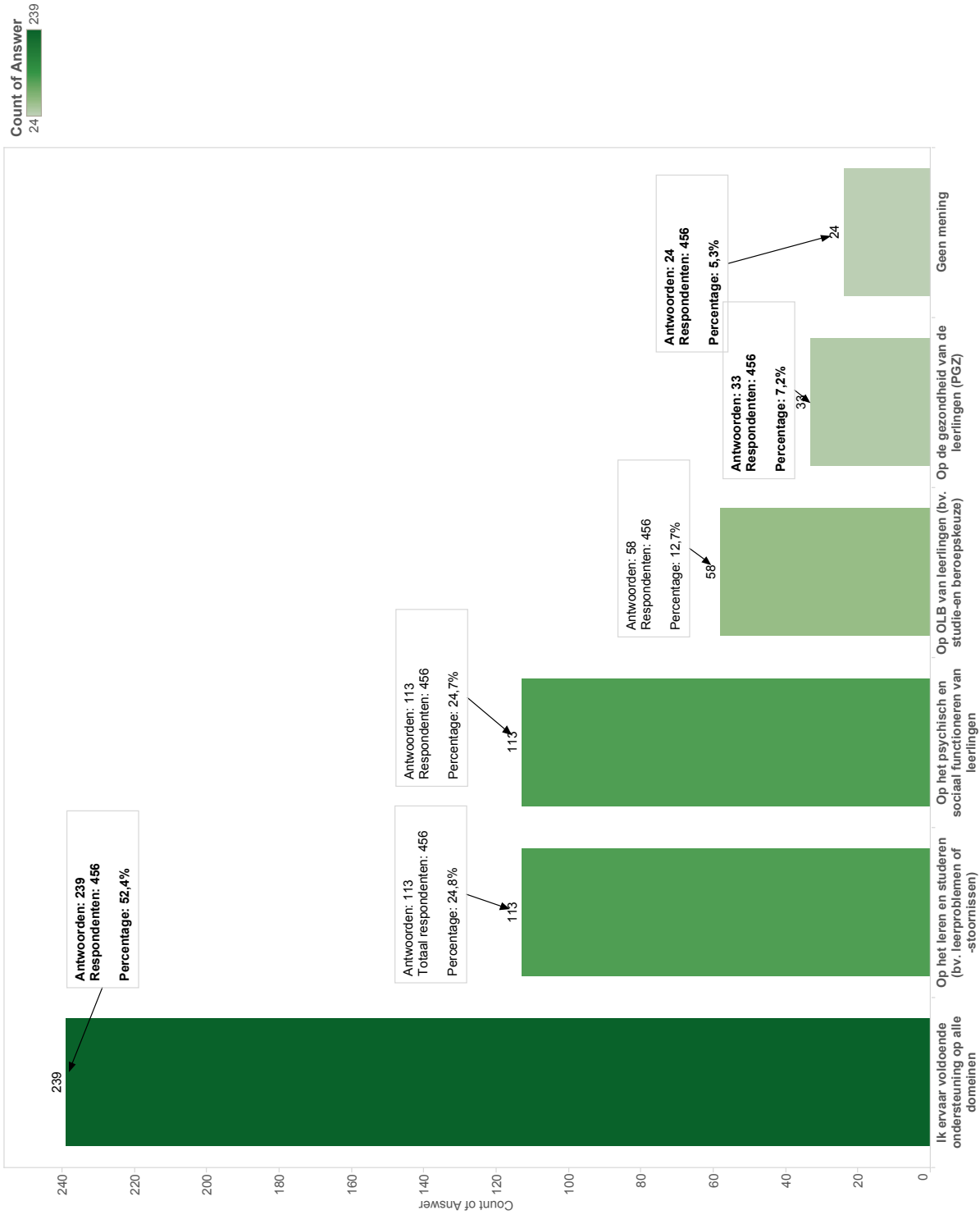
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 35_Beleidsplan_informatie_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Op welk(e) begeleidingsdomein(en) legt het CLB volgens u de klemtoon in zijn ondersteuning aan uw school? Hiermee bedoelen we zowel begeleiding van de leerlingen van uw school als de ondersteuning van het CLB aan de school zelf. Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



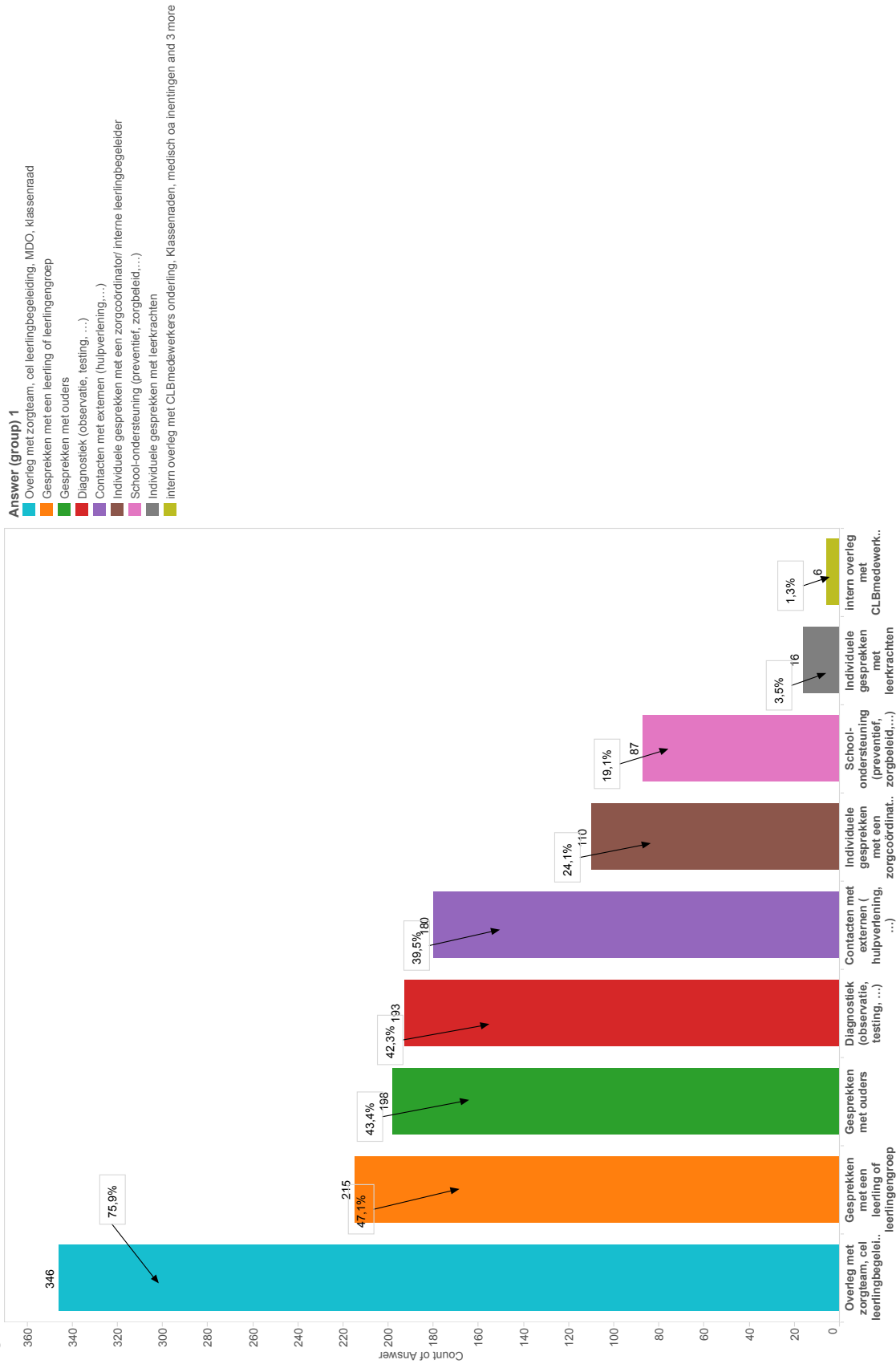
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 12_CLB_klemtoon_ondersteuning. Op de gezondheid van de leerlingen (preventieve gezondheidszorg), 12_CLB_klemtoon_ondersteuning. Op de schoolloopbaanbegeleiding van leerlingen (bv. studie-en beroepskeuze), 12_CLB_klemtoon_ondersteuning. Op het psychisch en sociaal functioneren van leerlingen and 12_CLB_klemtoon_ondersteuning. Op het leren en studeren van leerlingen (bv. leerproblemen of -stoornissen). The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Op welk(e) beleidsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



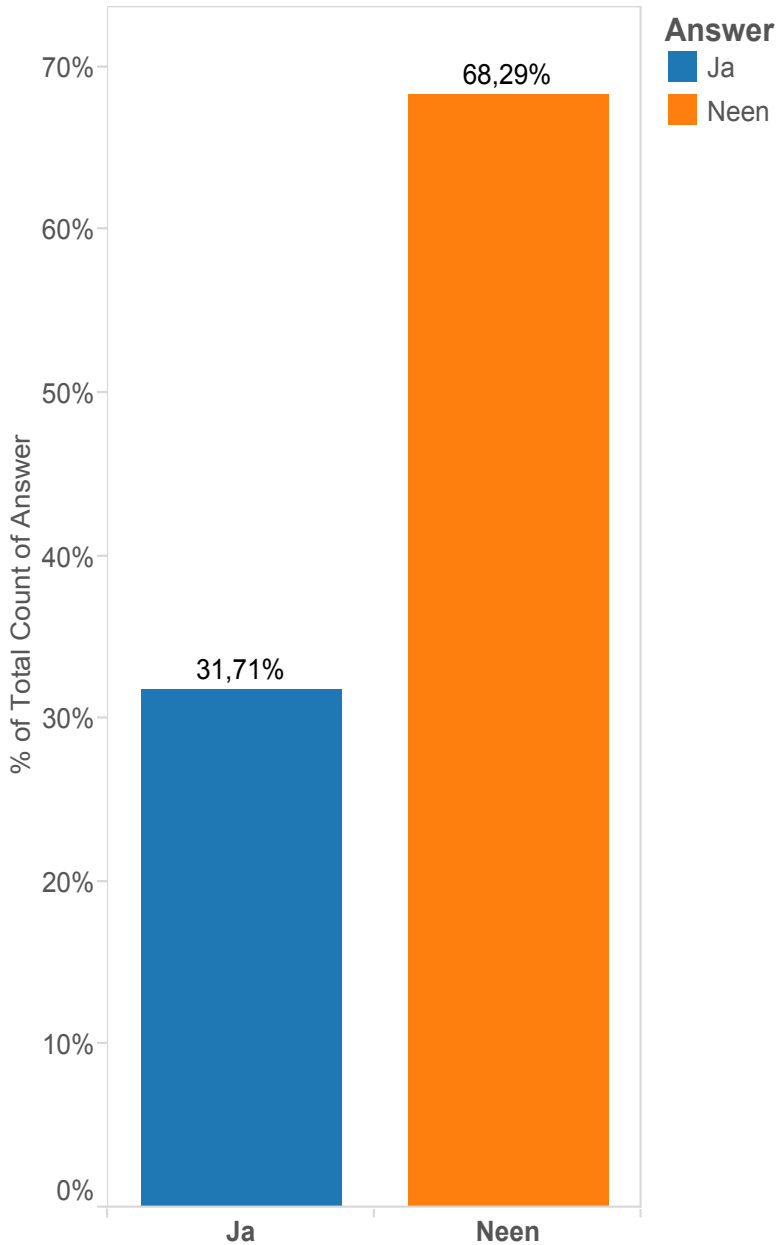
Count of Answer for each Answer. Color shows count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 83 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Duid 3 verschillende activiteiten aan waarop het CLB volgens u de klemtoon legt in zijn ondersteuning aan uw school.



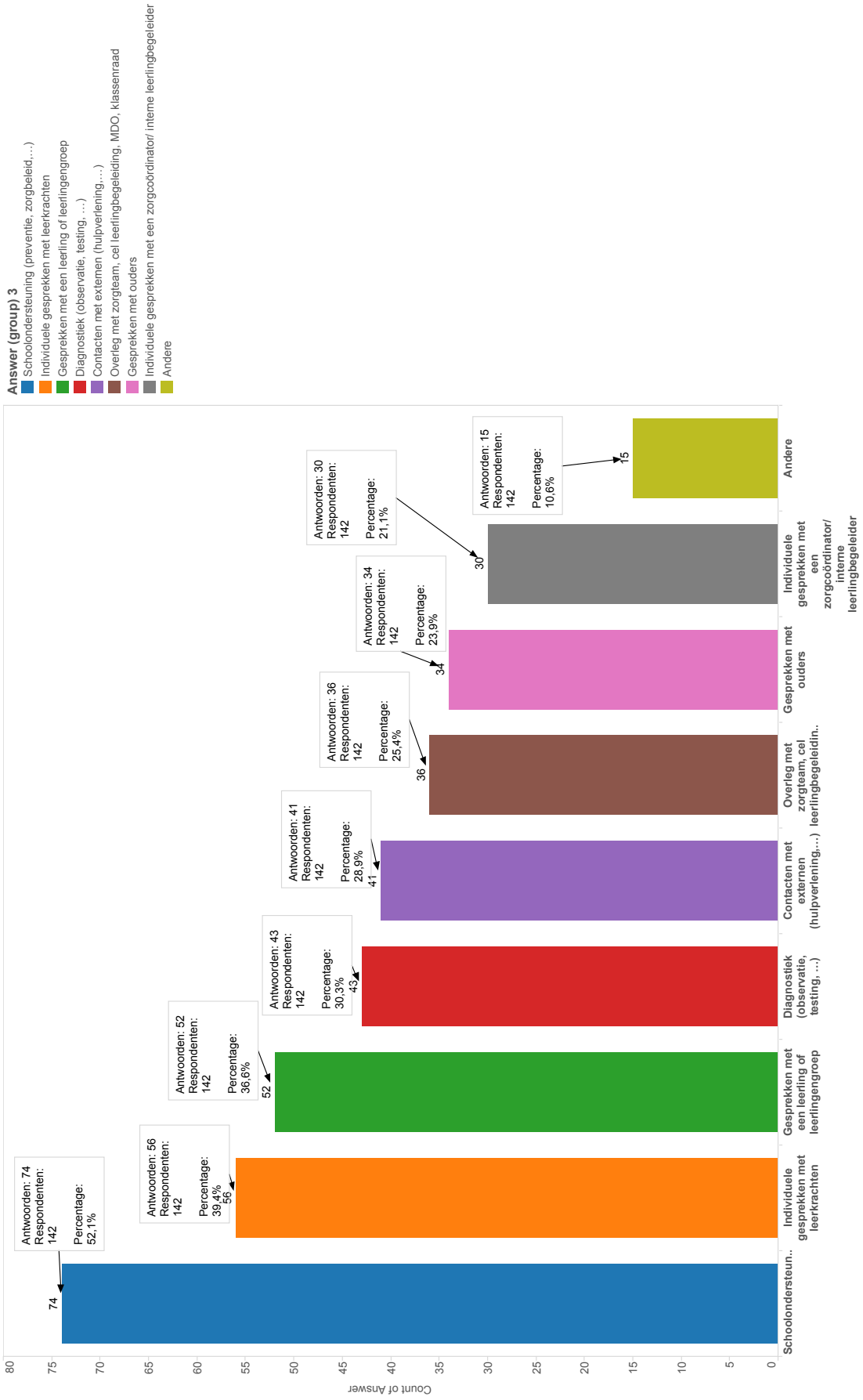
Count of Answer for each Answer (group) 1. Color shows details about Answer (group) 1. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 9 of 83 members.

Zijn er volgens u activiteiten waaraan het CLB te weinig tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten?



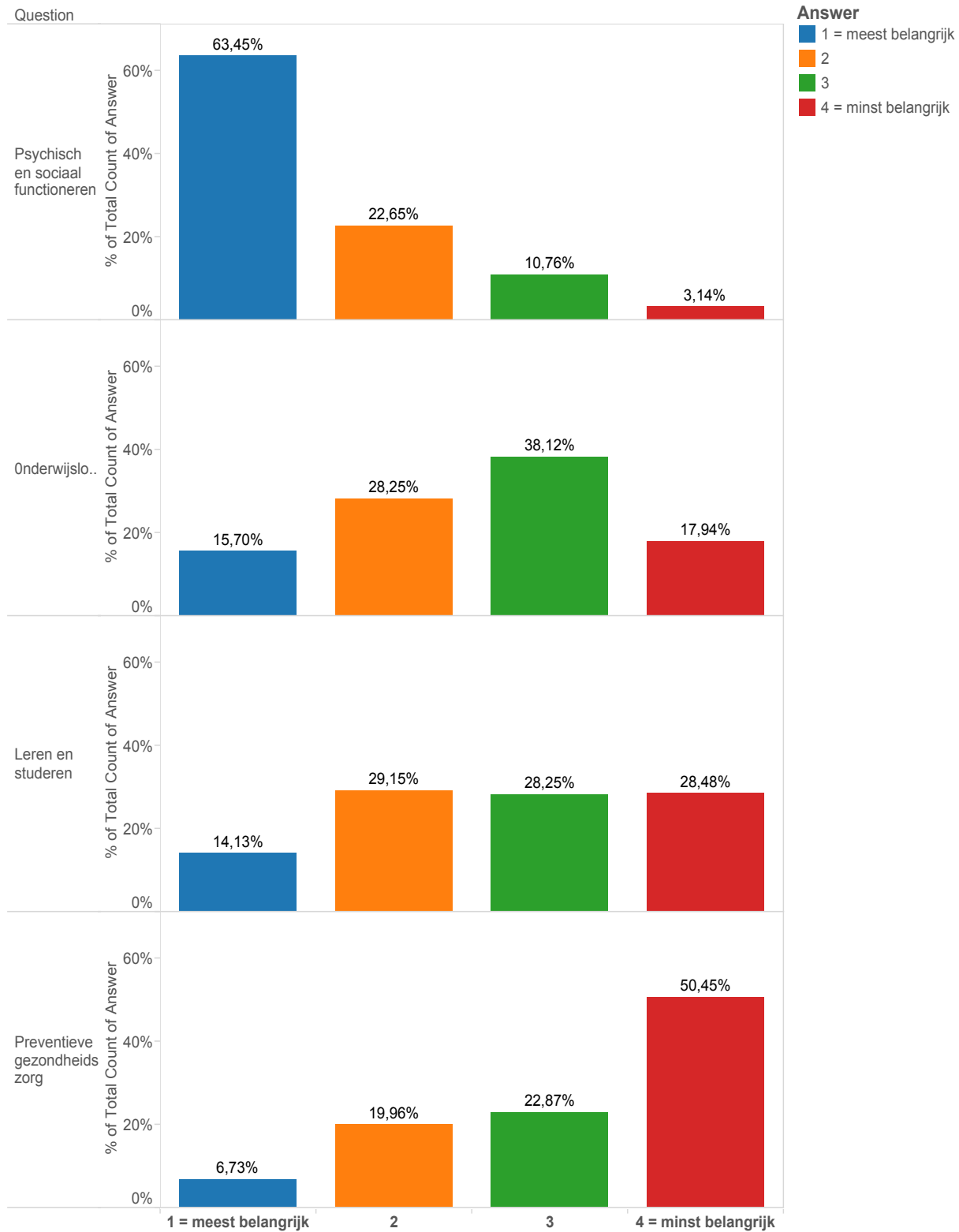
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 16_CLB_meer_tijd. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Aan welke activiteit(en) wenst u dat het CLB meer tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



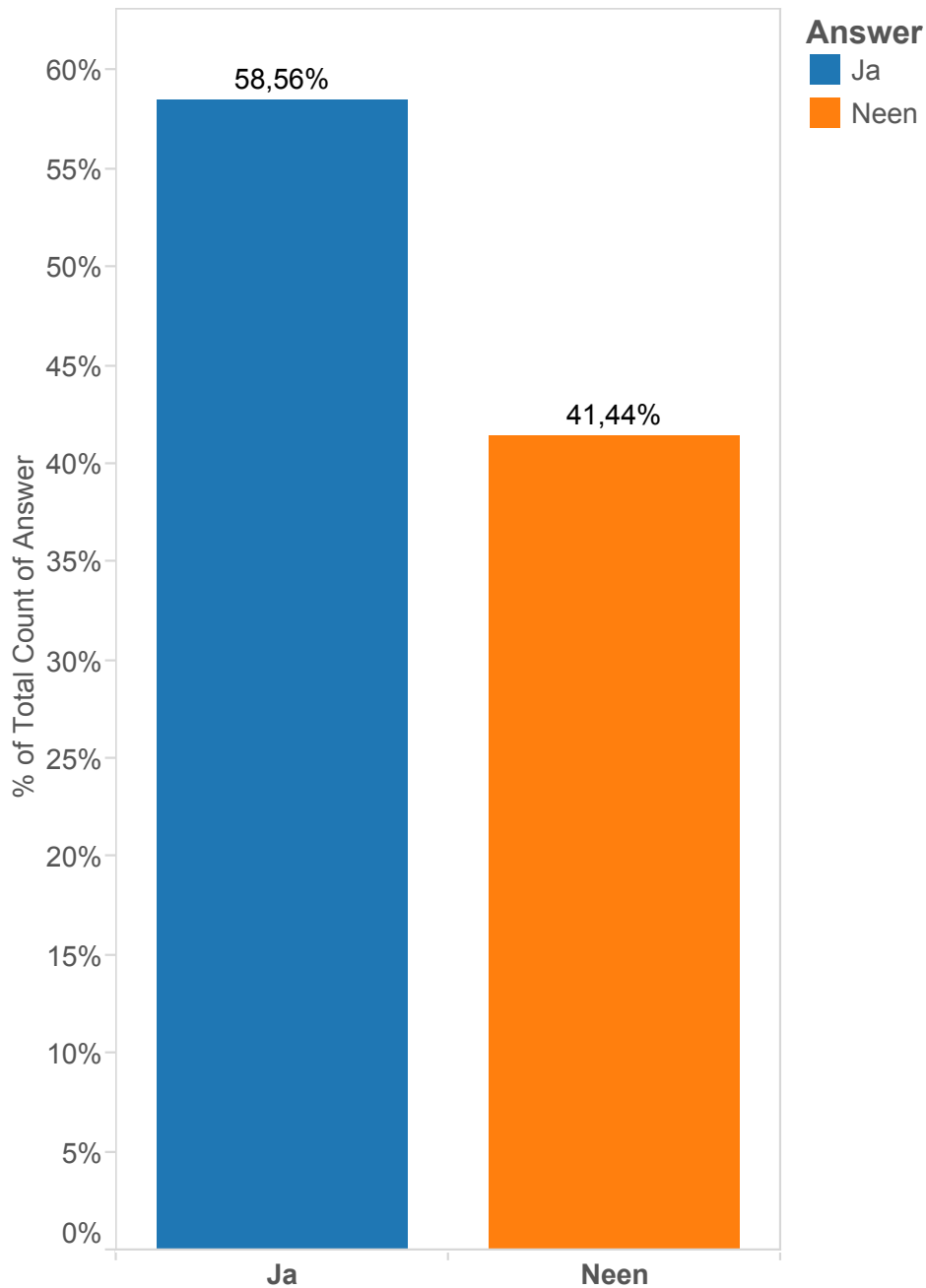
Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 9 of 83 members. The view is filtered on count of Answer, which keeps all values.

Op welke domeinen dient het CLB vooral de nodige ondersteuning aan te bieden? Rangschik de ondersteuning gaande van 1 = meest belangrijk tot 4 = minst belangrijk.



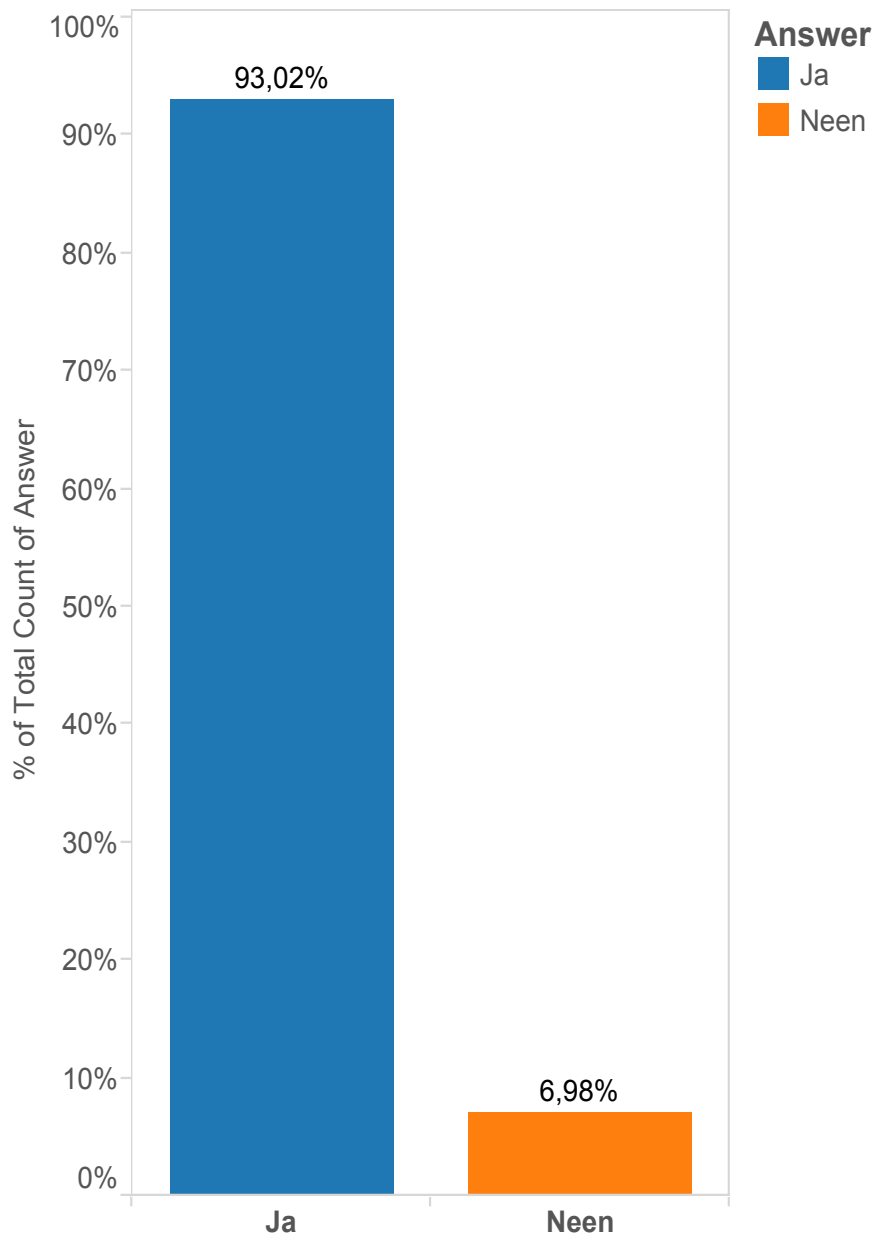
% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter keeps 1 = meest belangrijk, 2, 3 and 4 = minst belangrijk. The Question filter keeps Onderwijsloopbaan, Preventieve gezondheidszorg, Psychisch en sociaal functioneren and Leren en studeren. Percents are based on each column of the table.

Zijn er voldoende CLB-medewerkers aangesteld om de noden van de school te beantwoorden?



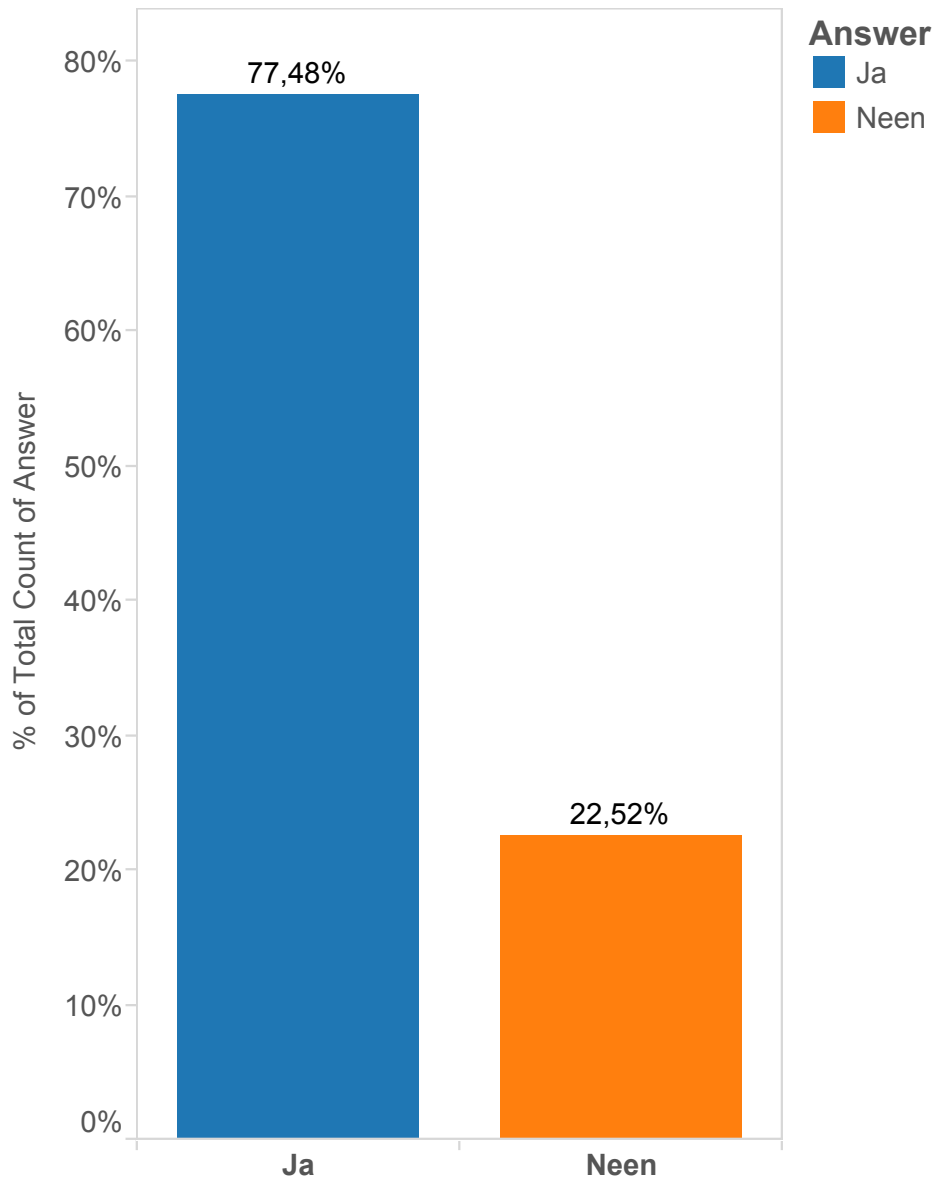
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 19_voldoende_CLB_medewerkers. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wijst het CLB door naar de juiste voorzieningen/hulpverleners gezien de vastgestelde problemen?



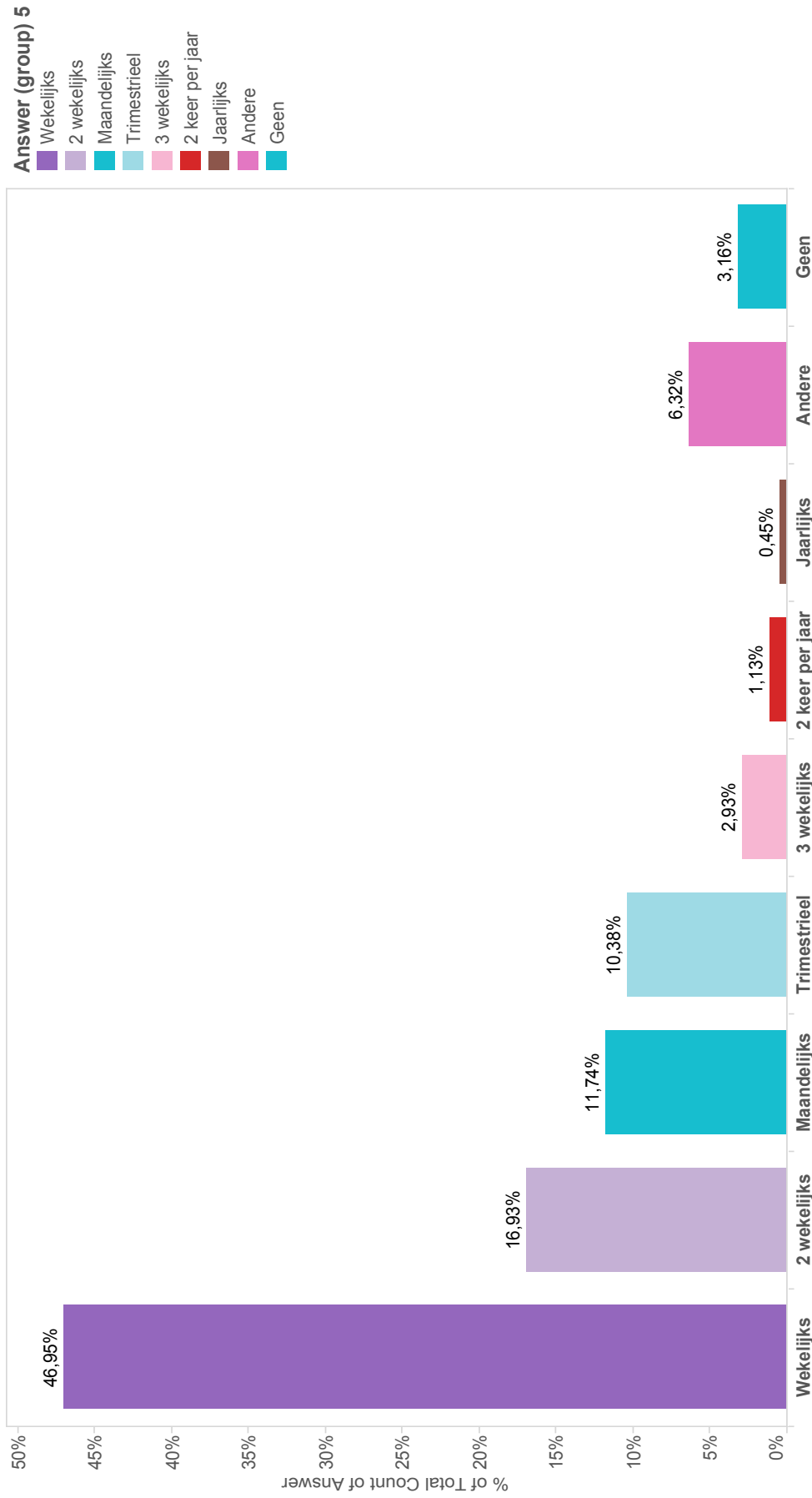
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 20_Doorverwijzen_hulpverleners. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Gebeurt de doorverwijzing naar de andere voorzieningen/hulpverleners tijdig?



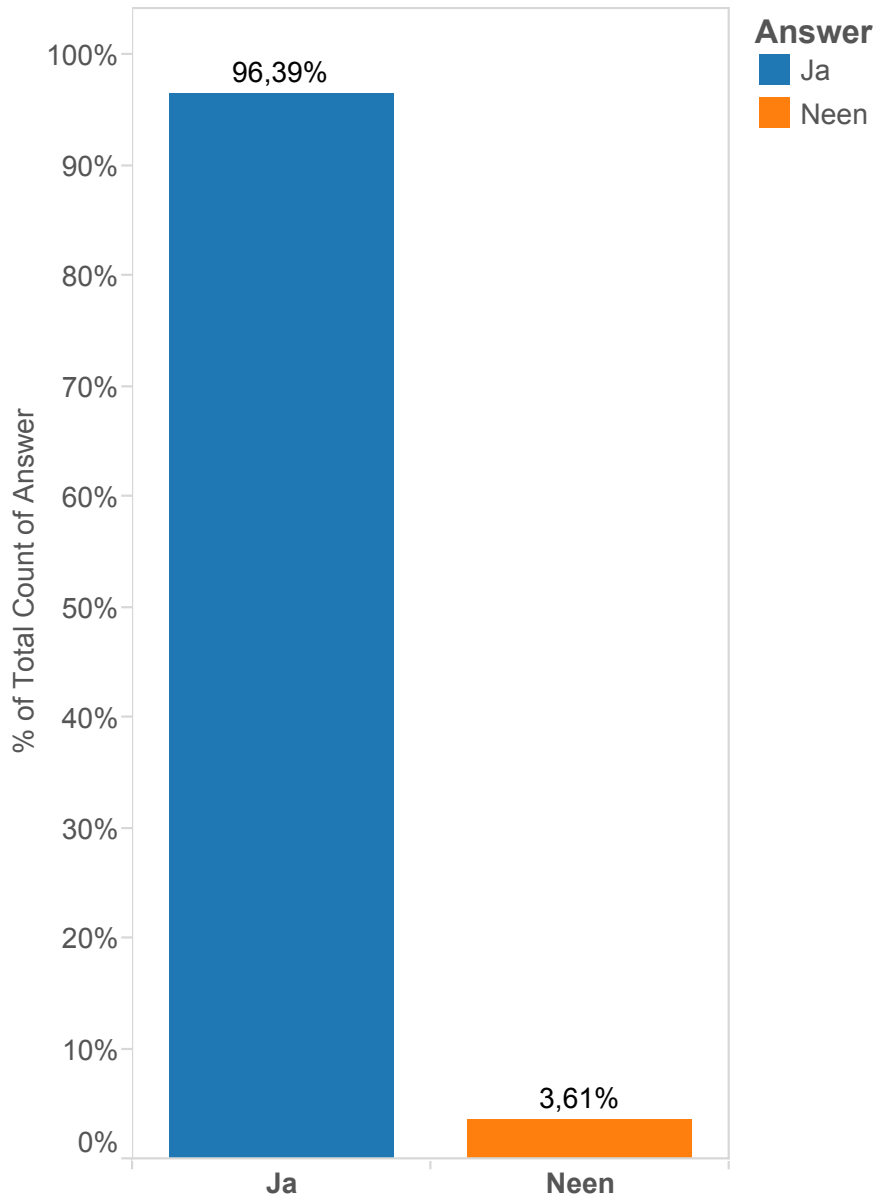
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 21_Doorverwijzen_hulpverleners_tijdig. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker vonden tijdens het schooljaar 2013-2014 meestal plaats:



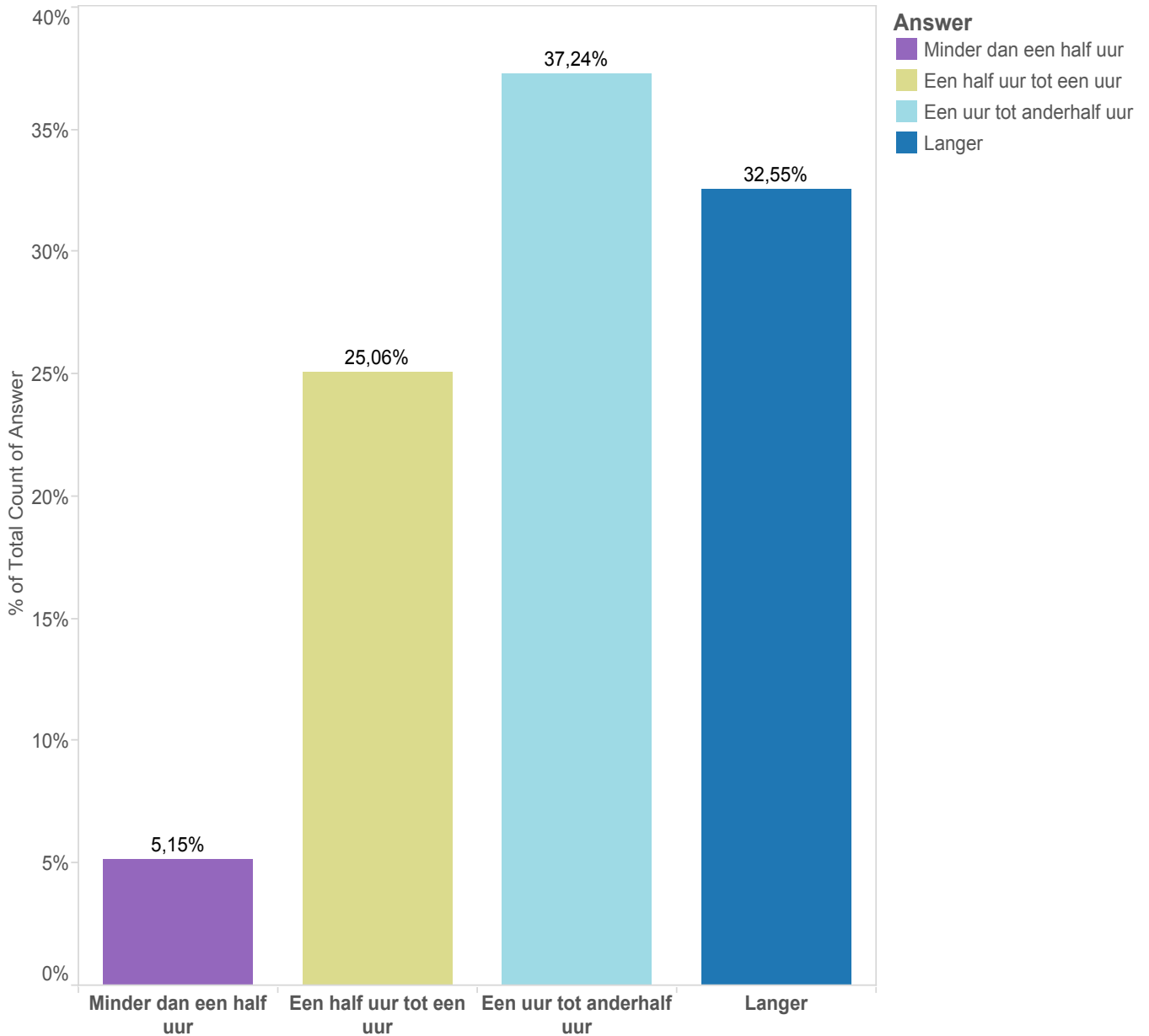
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 5. Color shows details about Answer (group) 5. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 22_Formele_overlegmomenten_frequentie. The view is filtered on Answer (group) 5, which keeps 9 members. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat u formele overlegmomenten heeft met een CLB-medewerker?



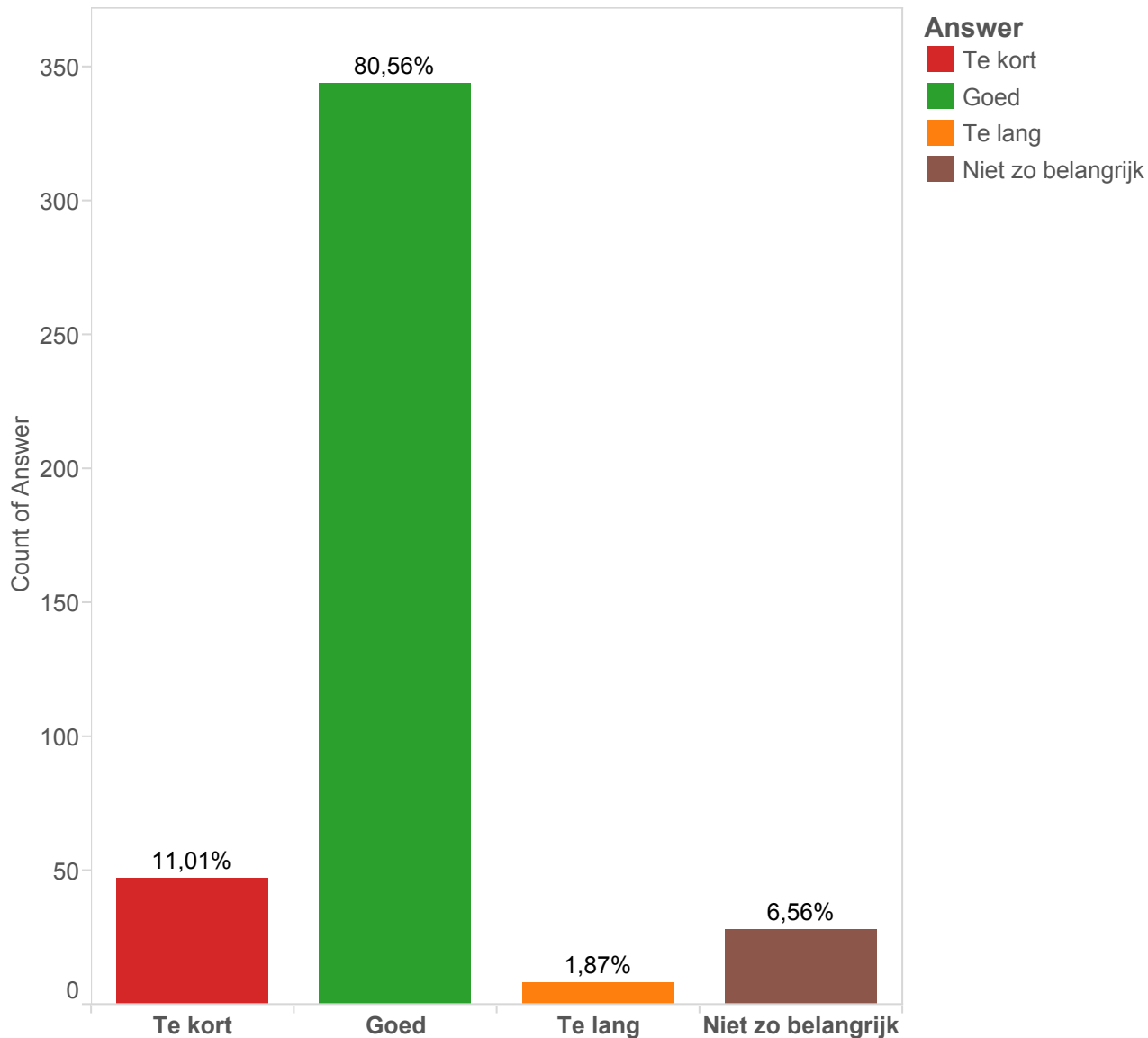
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 23_Formele_overlegmomenten_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe lang duurde tijdens vorig schooljaar formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker meestal?



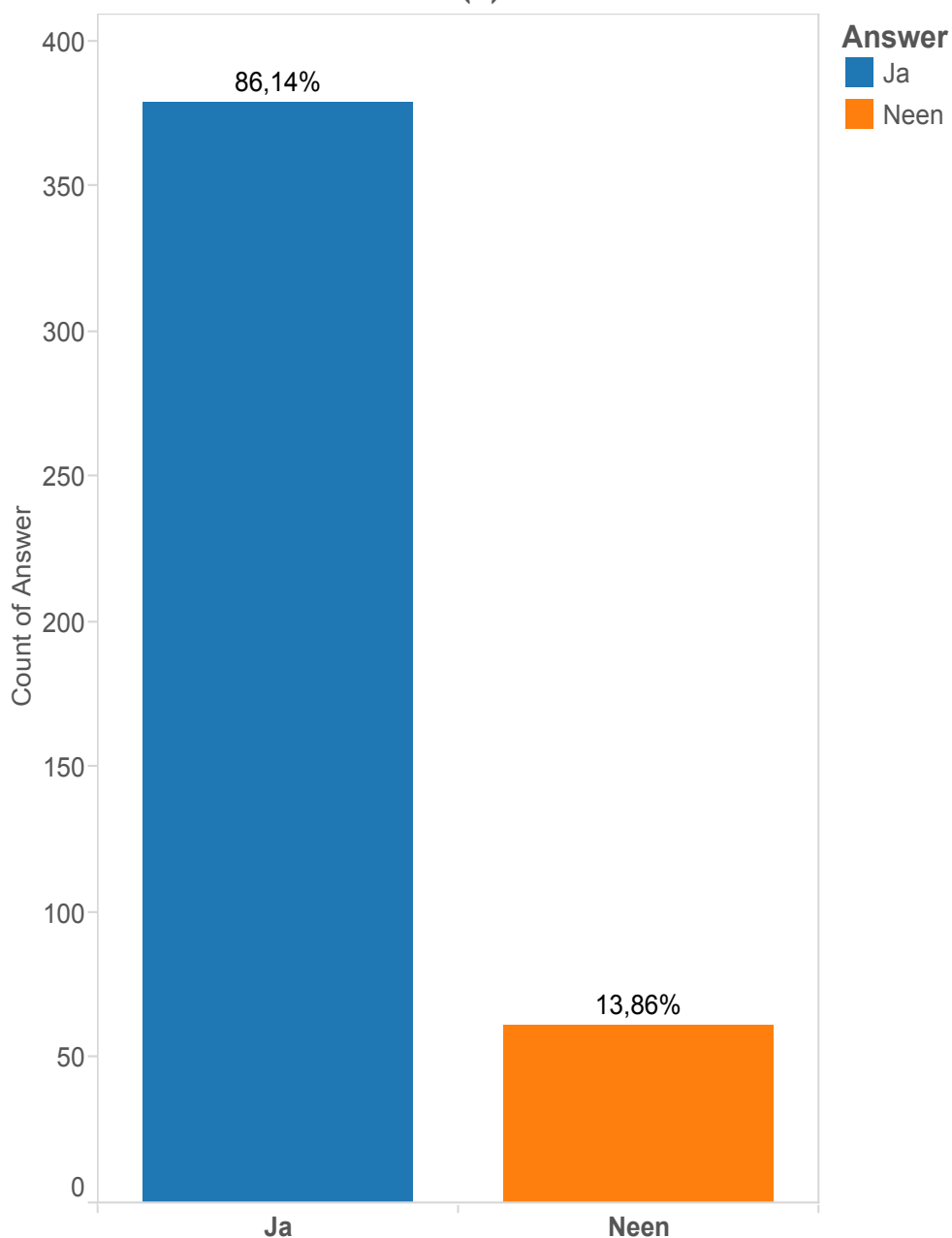
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 24_Formele_overlegmomenten_duur. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vindt u van duur van de formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker tijdens vorig schooljaar?



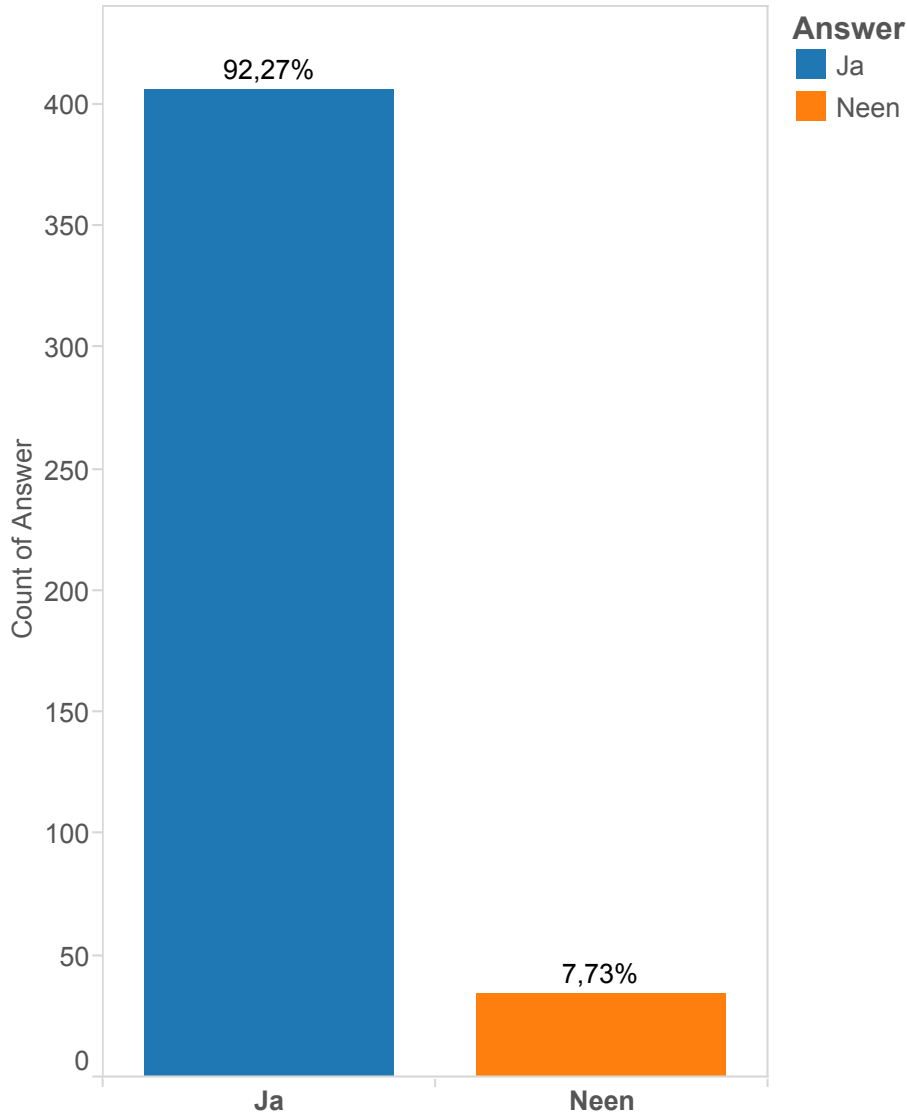
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The marks are labeled by % of Total Count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 25_Formele_overlegmomenten_duur_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Had u vorig schooljaar informele contacten met de CLB-medewerker(s)?



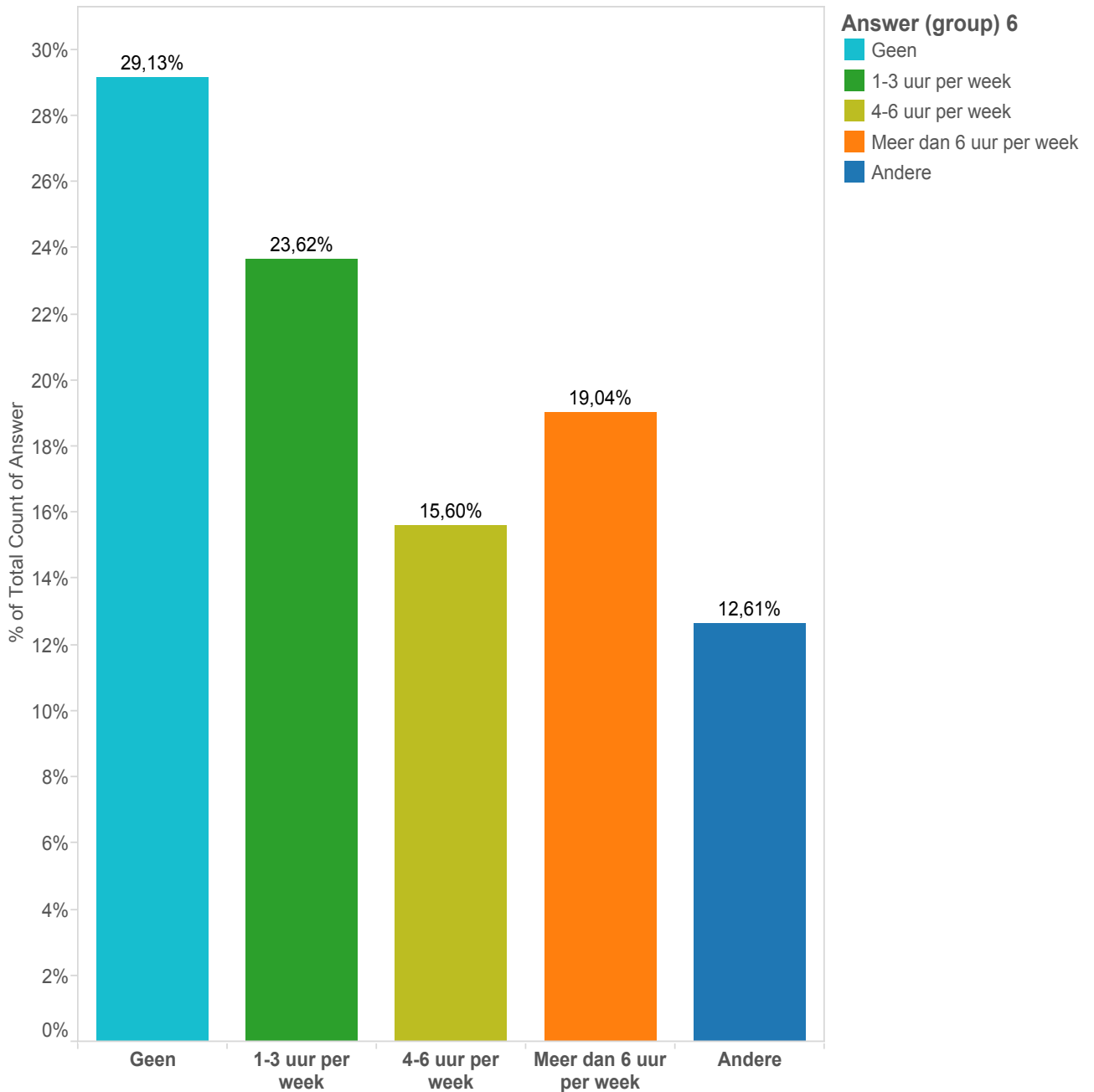
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The marks are labeled by % of Total Count of Answer along Answer and count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 26_Informele_contacten. The view is filtered on Answer, which keeps Ja and Neen. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat u informele contacten heeft met een CLB-medewerker?



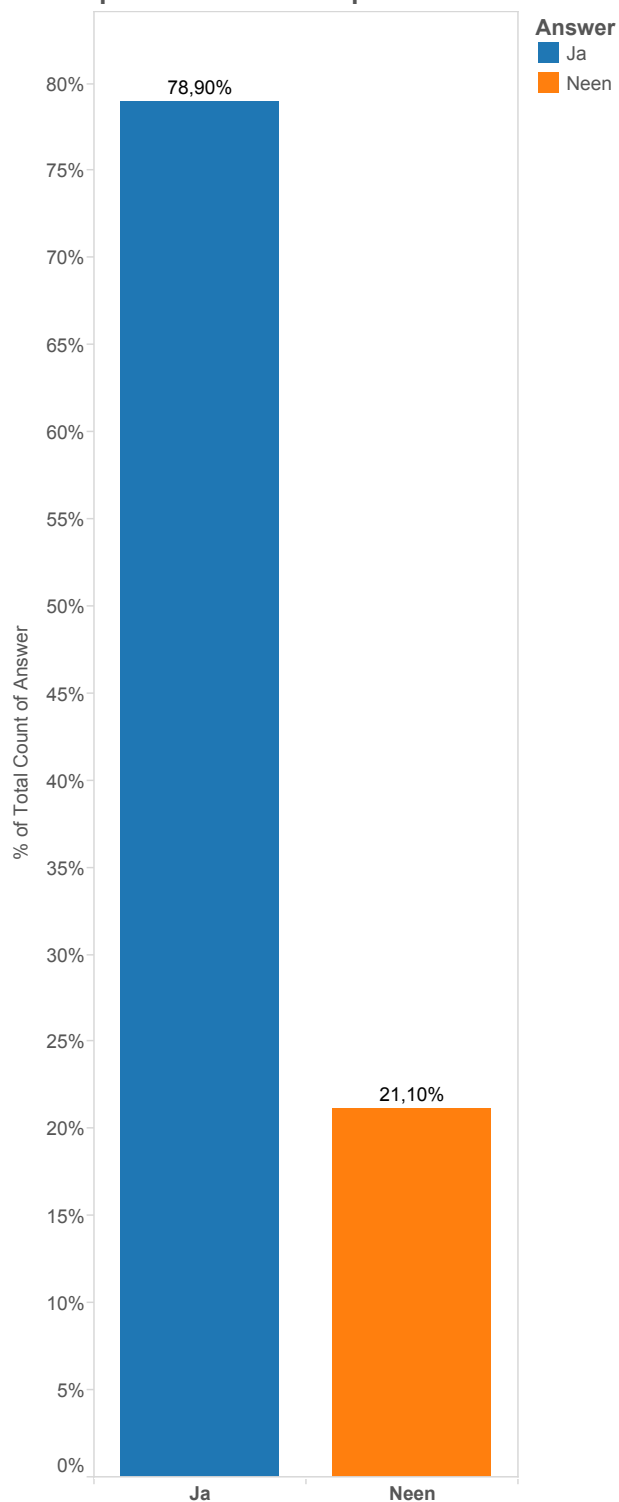
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The marks are labeled by % of Total Count of Answer along Answer and count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 27_Vindt u het belangrijk dat u informele contacten1 heeft met een CLB-medewerker?. The view is filtered on Answer, which keeps Ja and Neen. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel vaste spreekuren per week had het CLB vorig schooljaar op uw school (som over alle CLB medewerkers)?



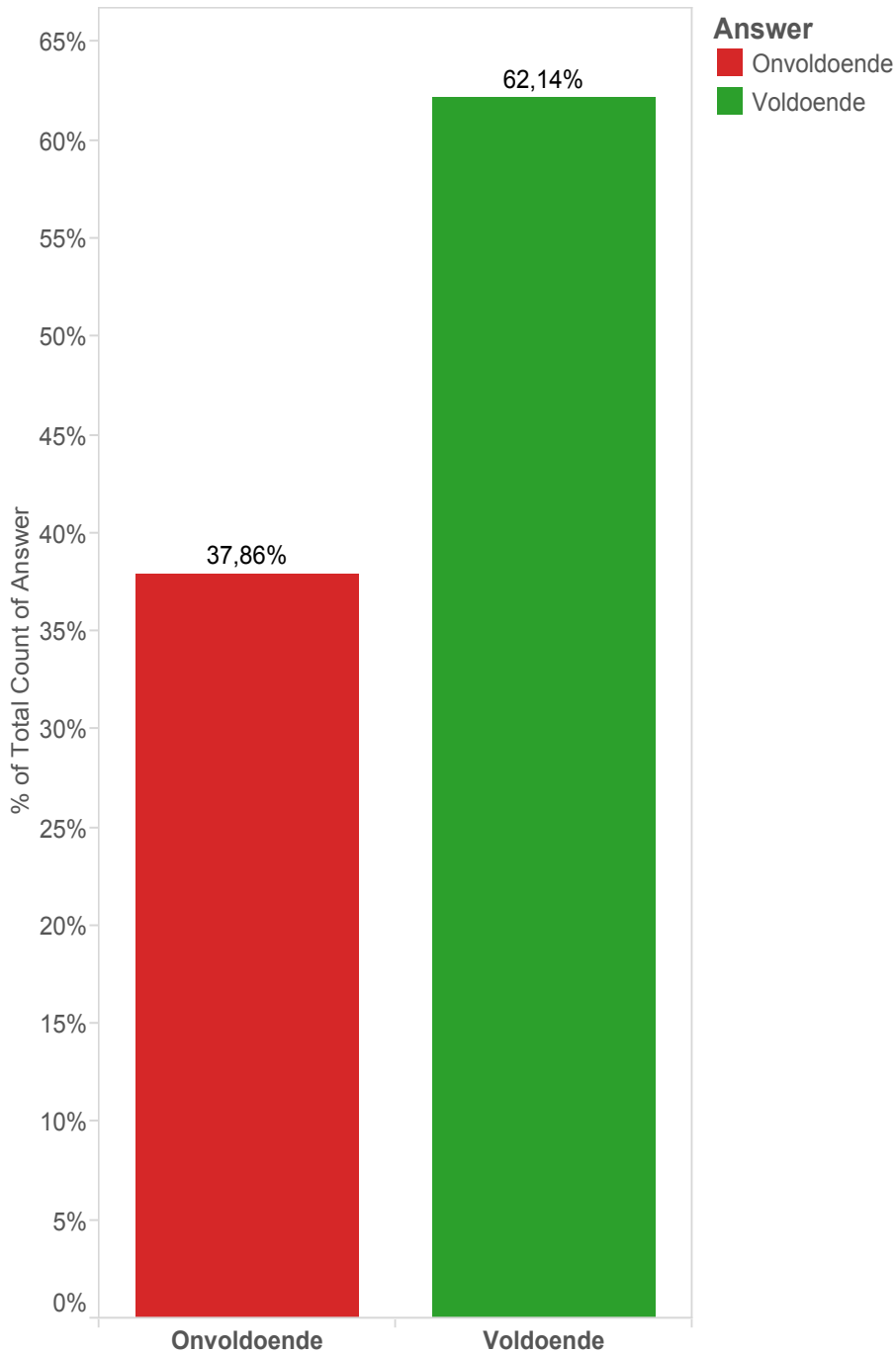
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 6. Color shows details about Answer (group) 6. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 28_Vaste_spreekuren_hoeveelheid. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat het CLB vaste spreekuren heeft op school?



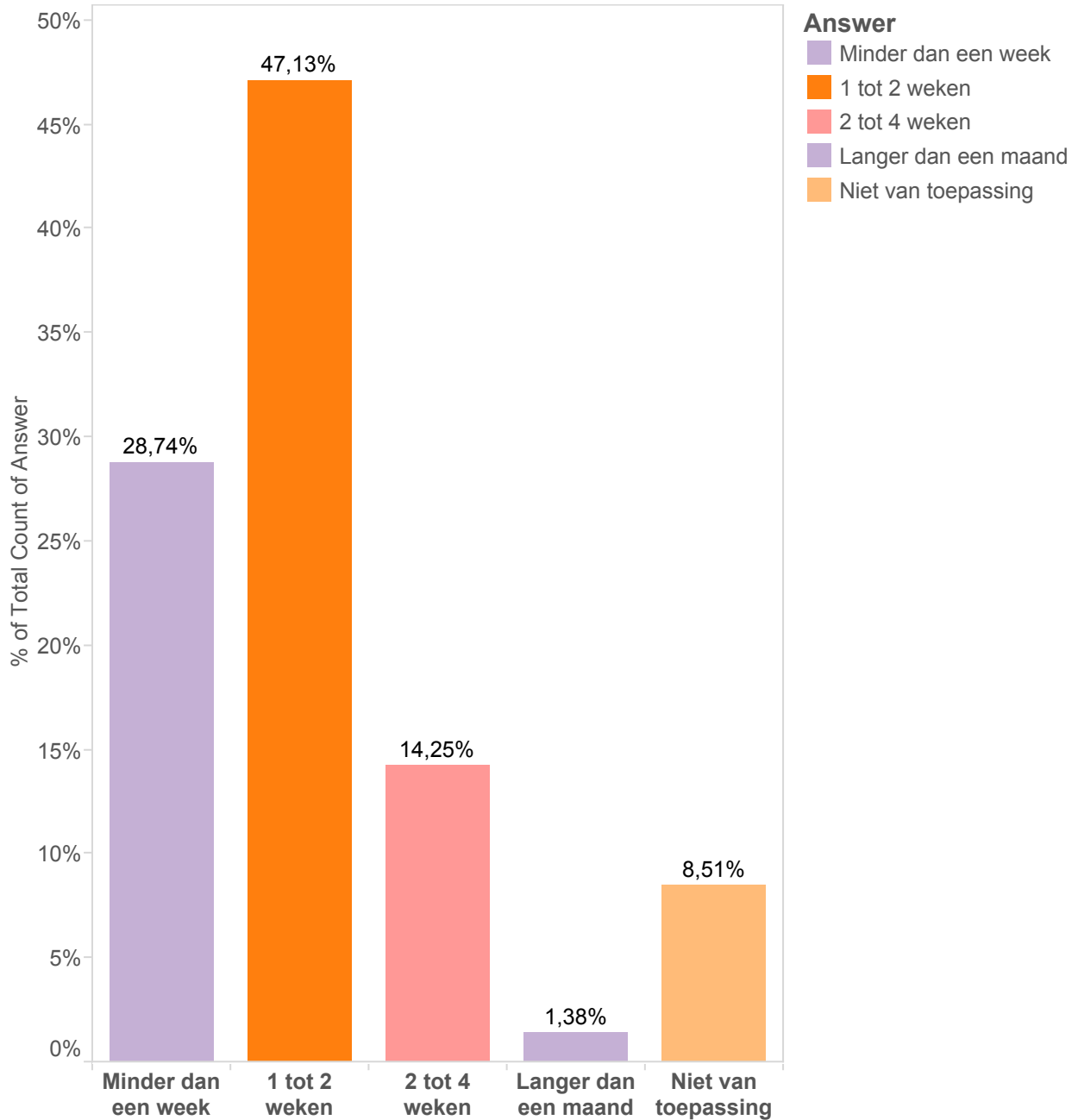
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 29_Vaste_spreekuren_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vindt u van het aantal vaste spreekuren per week van het CLB vorig jaar op uw school?



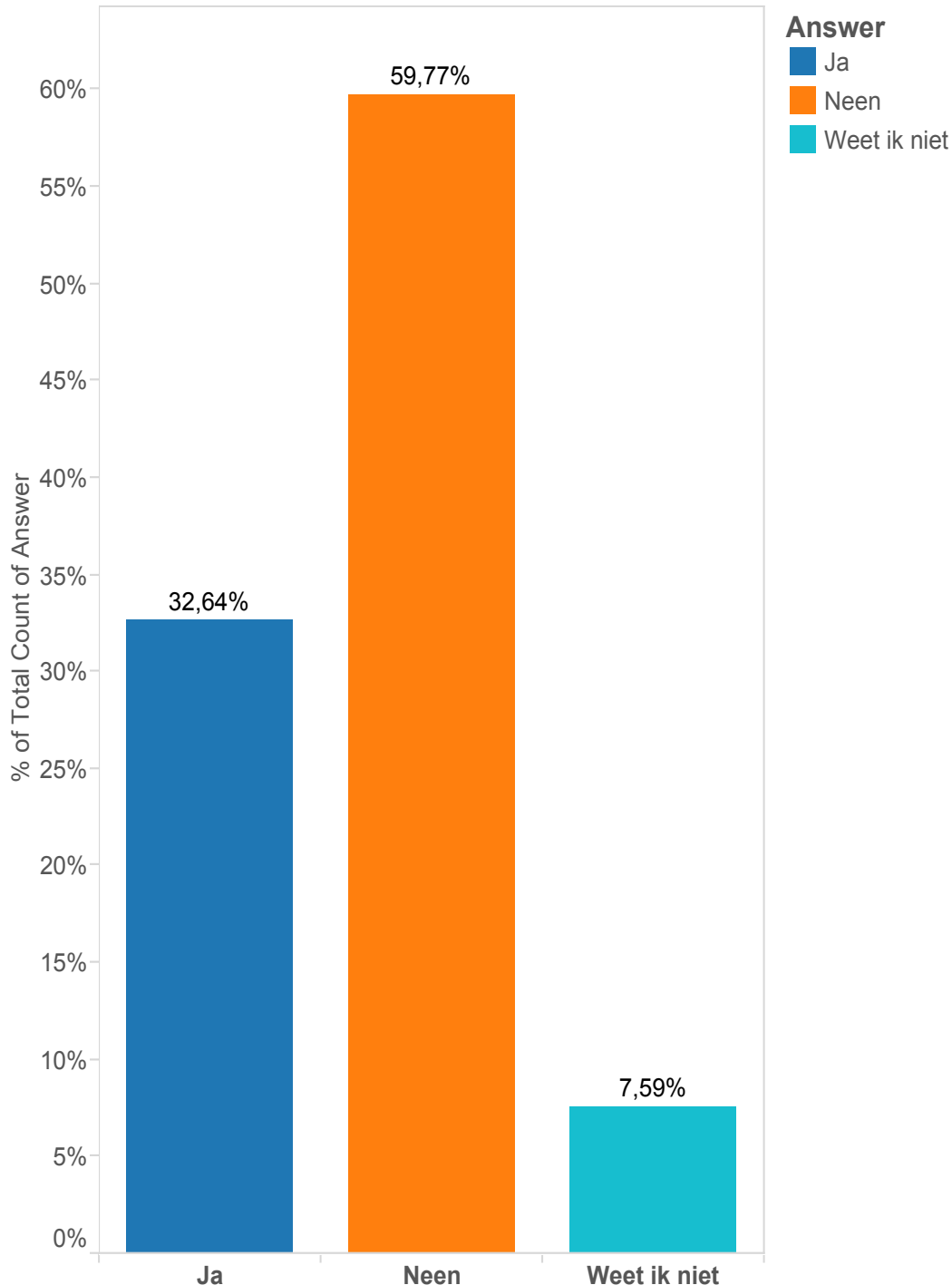
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 30_Vaste_sprekuren_hoeveelheid_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel tijd verliep vorig schooljaar meestal tussen de eerste vraag naar overleg met een CLB-medewerker en het moment wanneer de afspraak doorging?



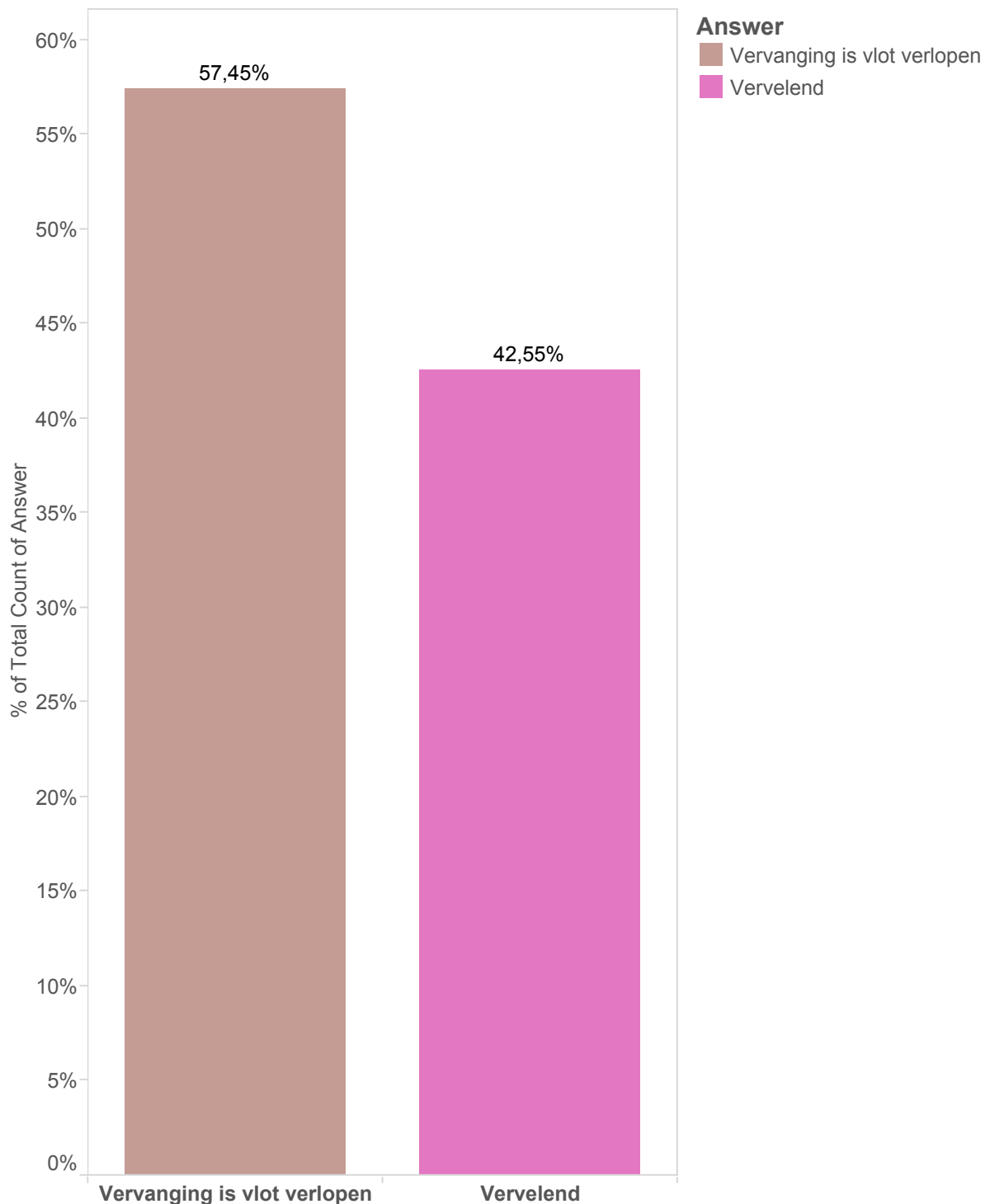
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 31_tijdspanne_contact_afspraak. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waren er tijdens het vorig schooljaar personeelwissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school?



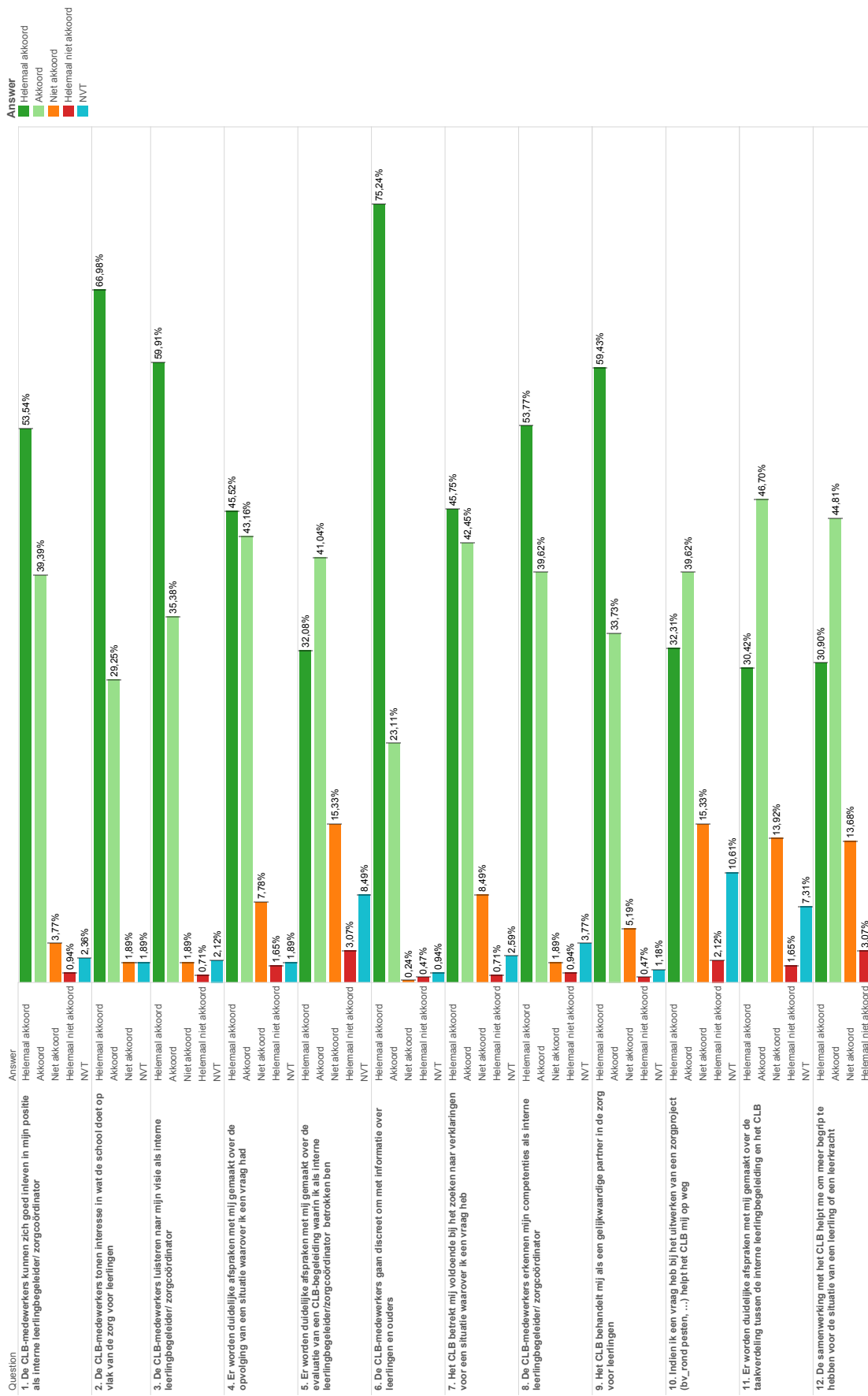
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 32_personeelwissels. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vond u van de personeelswissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school tijdens het vorige schooljaar?

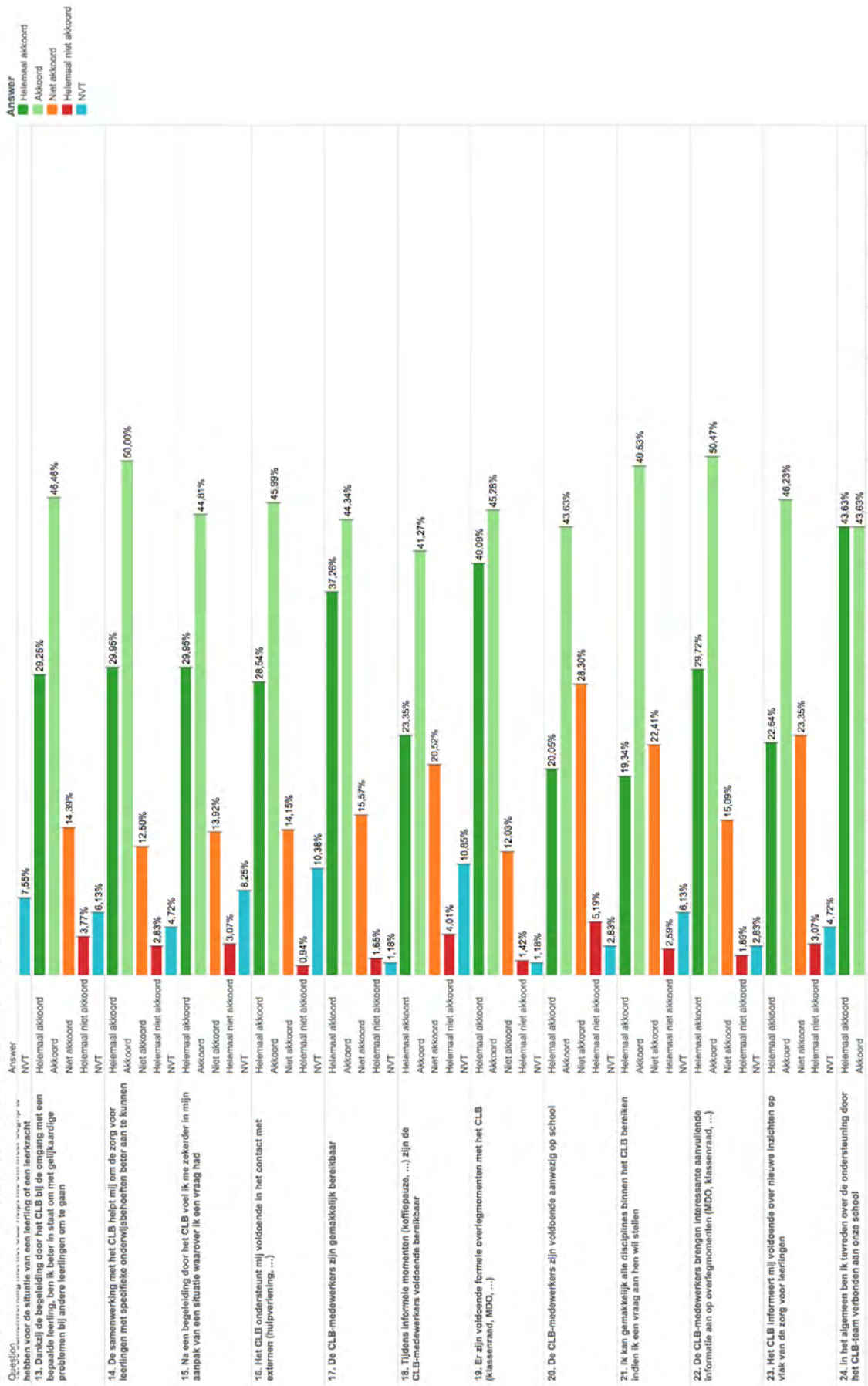


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 33_personeelwissels_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter has multiple members selected. The Question filter keeps 24 members. Percents are based on each pane of the table.

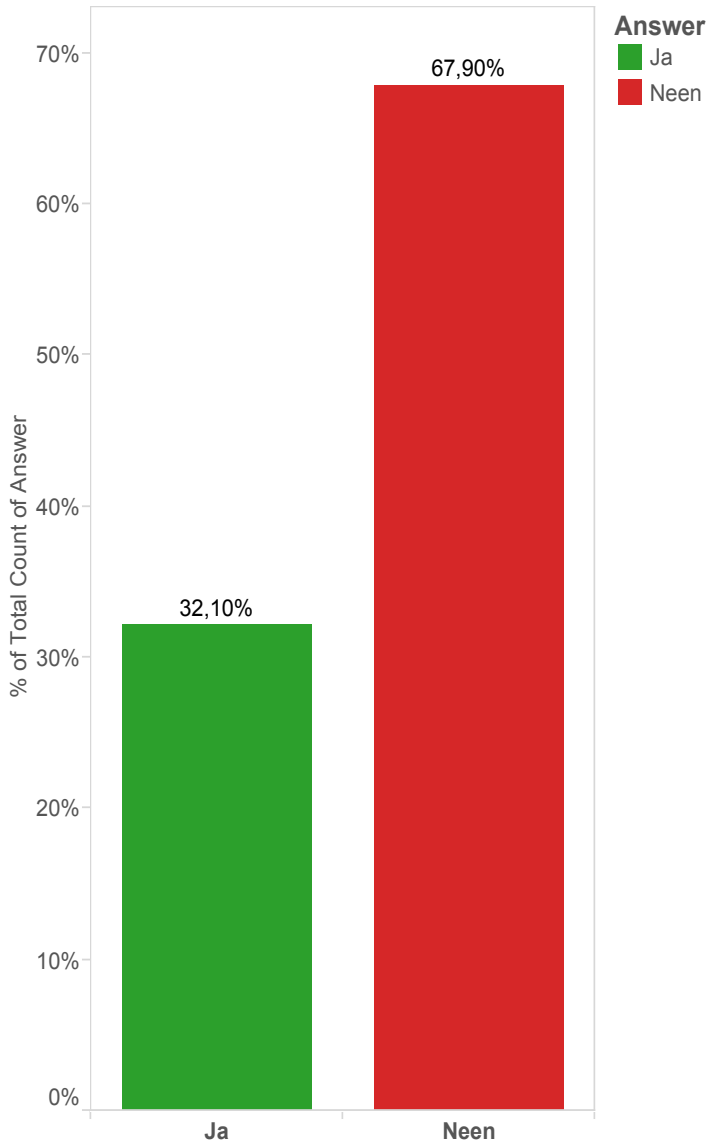
Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter has multiple members selected. The Question filter keeps 24 members. Percents are based on each pane of the table.

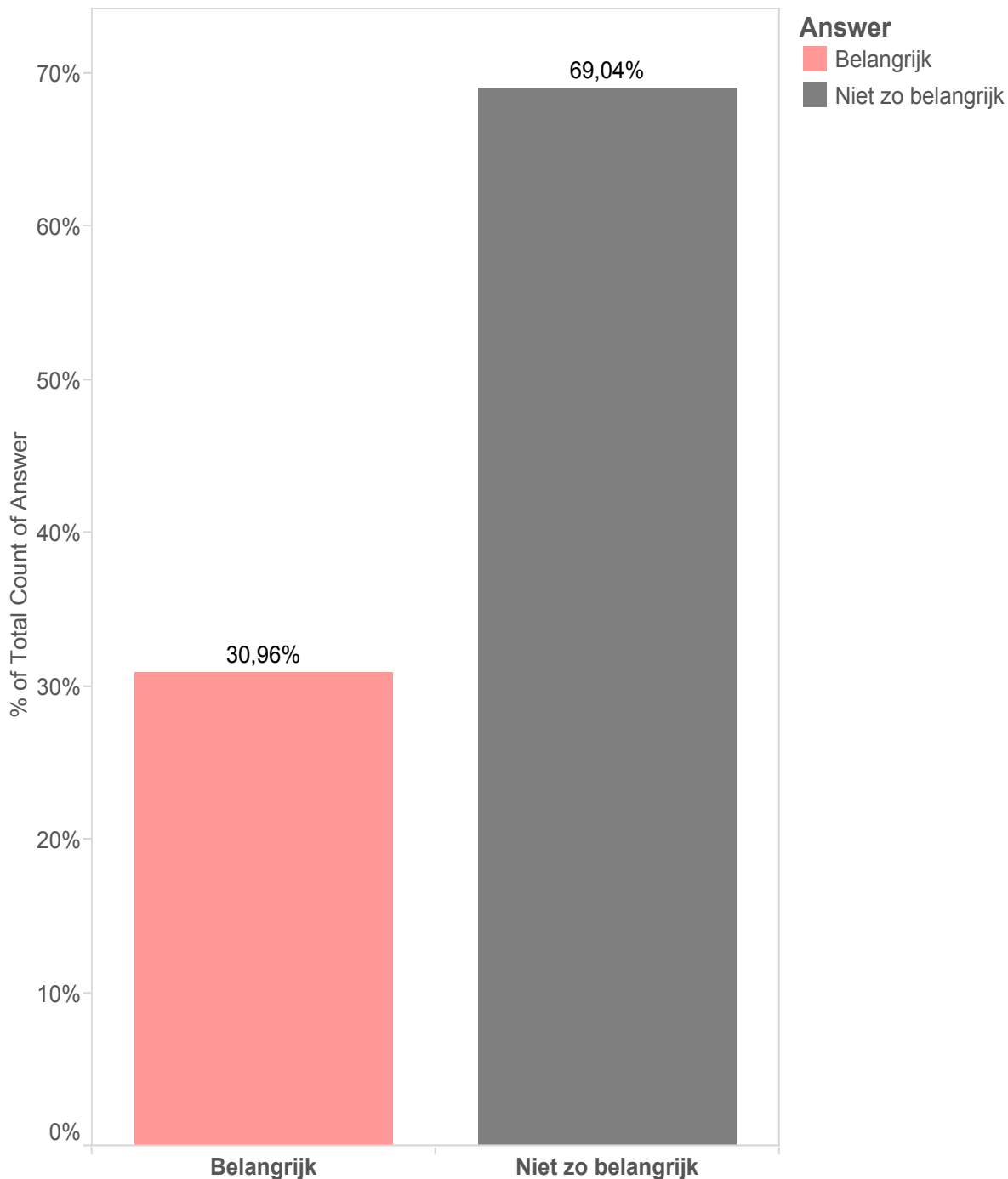
Bijlage 12: Tevredenheidsonderzoek – resultaten leerkrachten

Kreeg u informatie over de afspraken die in het beleidsplan (of beleidscontract) en de afsprakennota (of bijzondere bepalingen) staan?



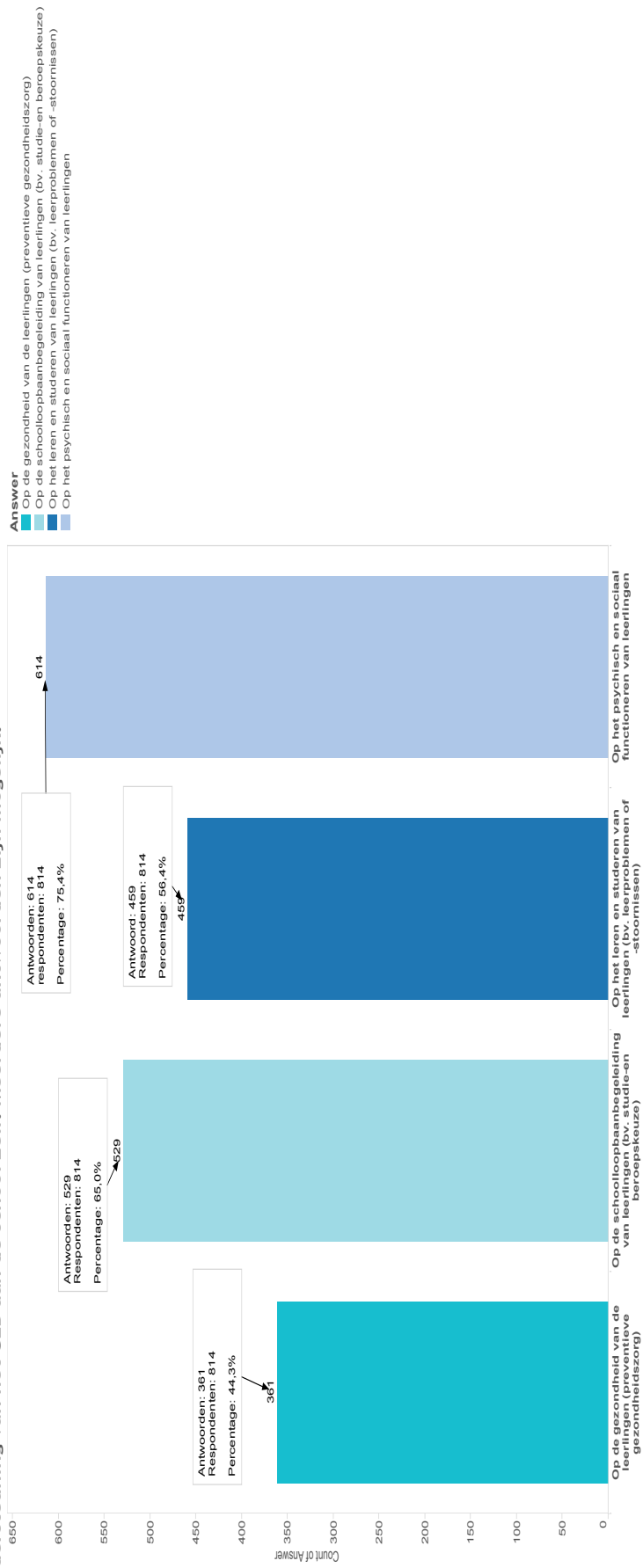
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 28_Beleidsplan_informatie. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Vond u de betrokkenheid bij het opstellen van de afsprakennota / bijzondere bepalingen belangrijk?



% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 30_Beleidsplan_betrokken_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

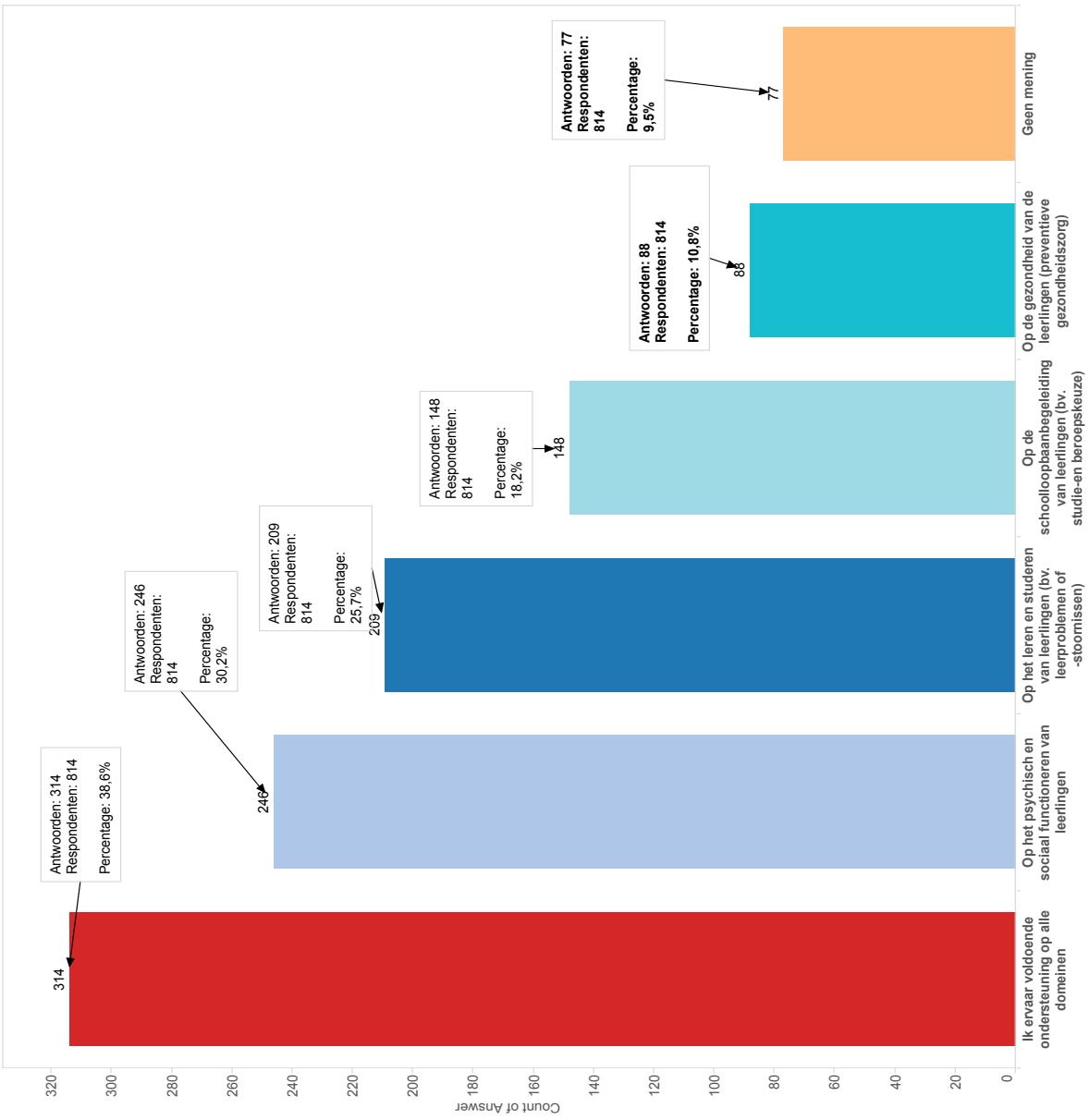
Op welk(e) begeleidingsdomein(en) legt het CLB volgens u de klemtoon in zijn ondersteuning aan uw school? Hiermee bedoelen we zowel begeleiding van de leerlingen van uw school als de ondersteuning van het CLB aan de school zelf. Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 10_CLB_Klemtoon_ondersteuning. Op de gezondheid van de leerlingen (preventieve gezondheidszorg), 10_CLB_Klemtoon_ondersteuning. Op de schoolloopbaanbegeleiding van leerlingen (bv. studie- en beroepskeuze), 0_CLB_Klemtoon_ondersteuning. Op het psychisch en sociaal functioneren van leerlingen (bv. leerproblemen of -stoornissen), 10_CLB_Klemtoon_ondersteuning. The view is filtered on Answer, which excludes Null and Zorgleerkracht en leerkrachten kennen leerling veel beter. Overleg met hen is voor mij veel belangrijker dan overleg met CLB..

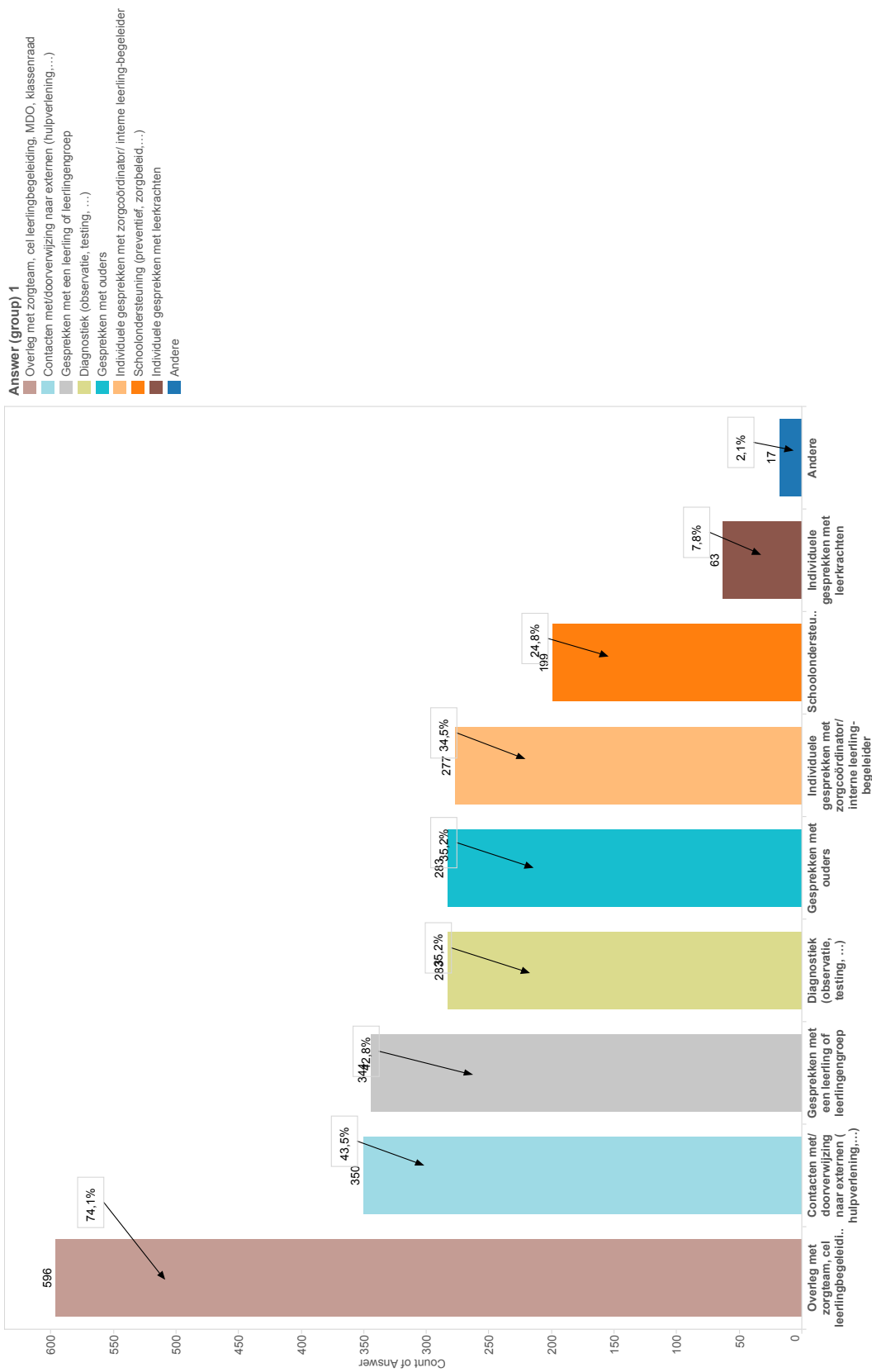
Op welk(e) beleidsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

- Antswer**
- Ik ervaar voldoende ondersteuning op alle domeinen
 - Op het psychisch en sociaal functioneren van leerlingen
 - Op het leren en studeren van leerlingen (bv. leerproblemen of -stoornissen)
 - Op de schoolloopbaanbegeleiding van leerlingen (bv. studie- en beroepskeuze)
 - Op de gezondheid van de leerlingen (preventieve gezondheidszorg)
 - Geen mening



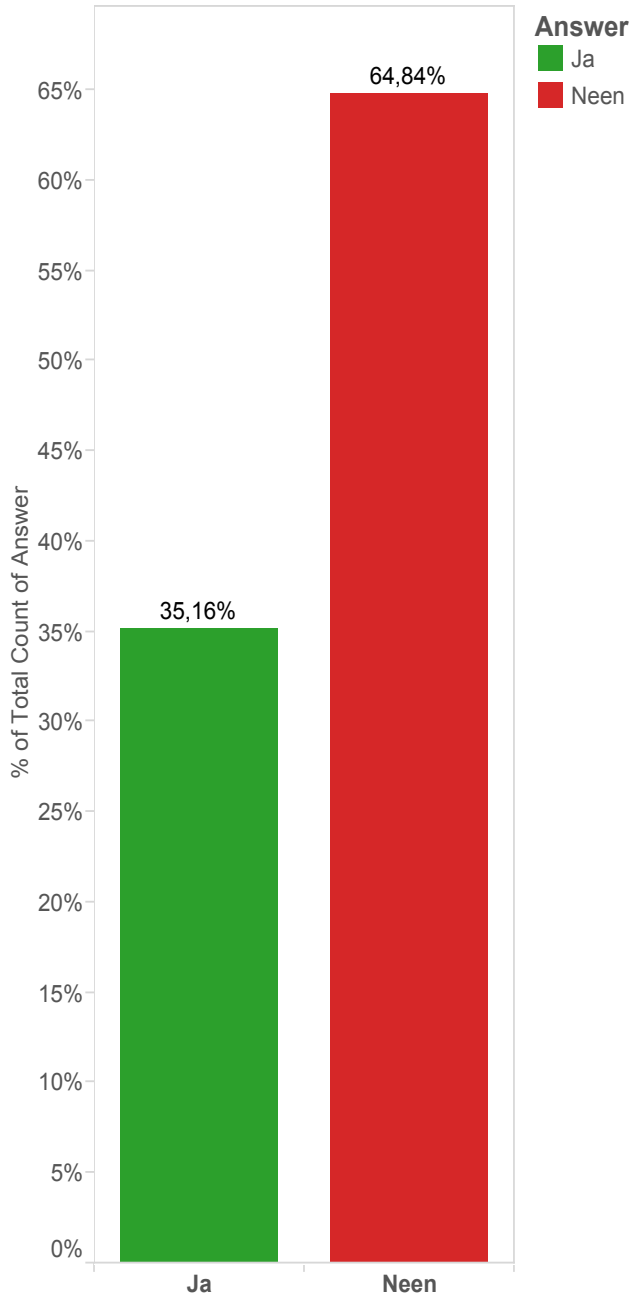
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 78 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Duid 3 verschillende activiteiten aan waarop het CLB volgens u de klemtoon legt in zijn ondersteuning aan uw school.



Count of Answer for each Answer (group) 1. Color shows details about Answer (group) 1. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null and Zorgleerkracht en leerkrachten kennen leerling veel beter. Overleg met hen is voor mij veel belangrijker dan overleg met CLB.. The Question filter keeps 9 of 78 members. The view is filtered on Answer (group) 1, which keeps 520 of 528 members.

Zijn er volgens u activiteiten waaraan het CLB te weinig tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten?



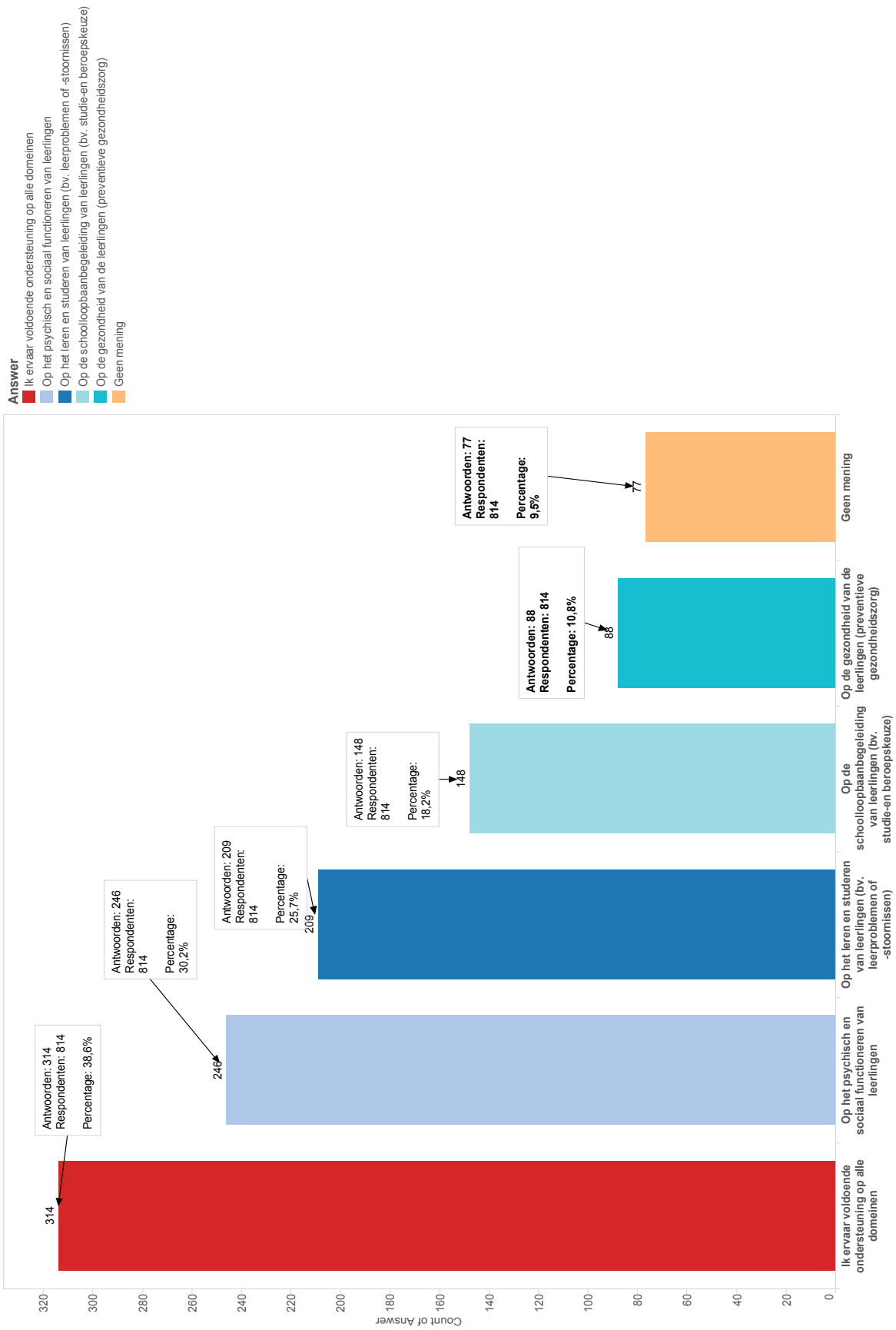
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 14_CLB_meer_tijd. The view is filtered on Answer, which excludes Null and Zorgleerkracht en leerkrachten kennen leerling veel beter. Overleg met hen is voor mij veel belangrijker dan overleg met CLB.. Percents are based on each pane of the table.

Aan welke activiteit(en) wenst u dat het CLB meer tijd spendeert in vergelijking met andere activiteiten? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



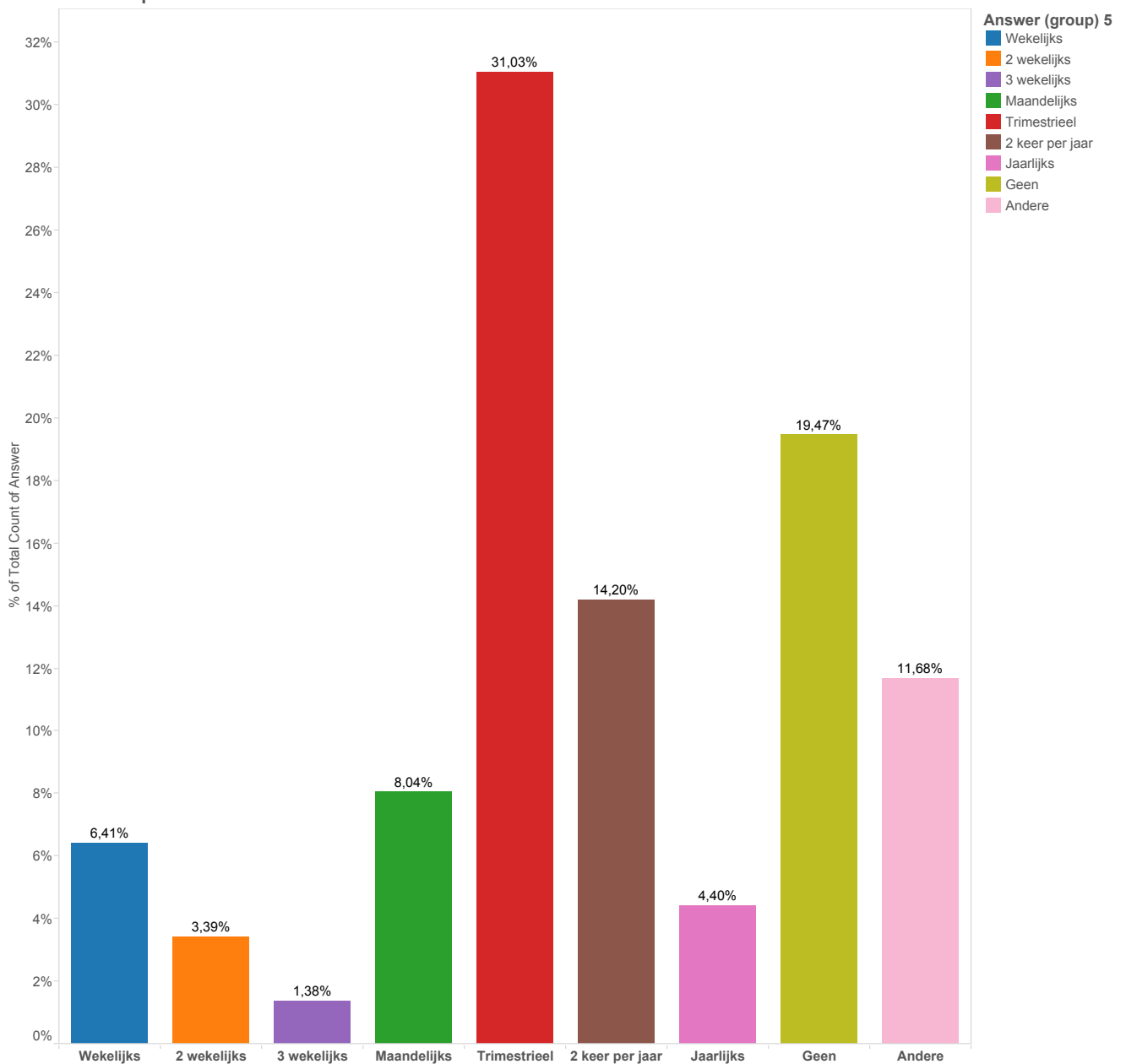
Count of Answer for each Answer (group) 3. Color shows details about Answer (group) 3. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null and Zorgleerkracht en leerkrachten kennen leerling veel beter. Overleg met hen is voor mij veel belangrijker dan overleg met CLB.. The Question filter keeps 9 of 78 members. The view is filtered on count of Answer, which keeps all values.

Op welk(e) beleidsdomein(en) zou u meer ondersteuning door het CLB wensen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.



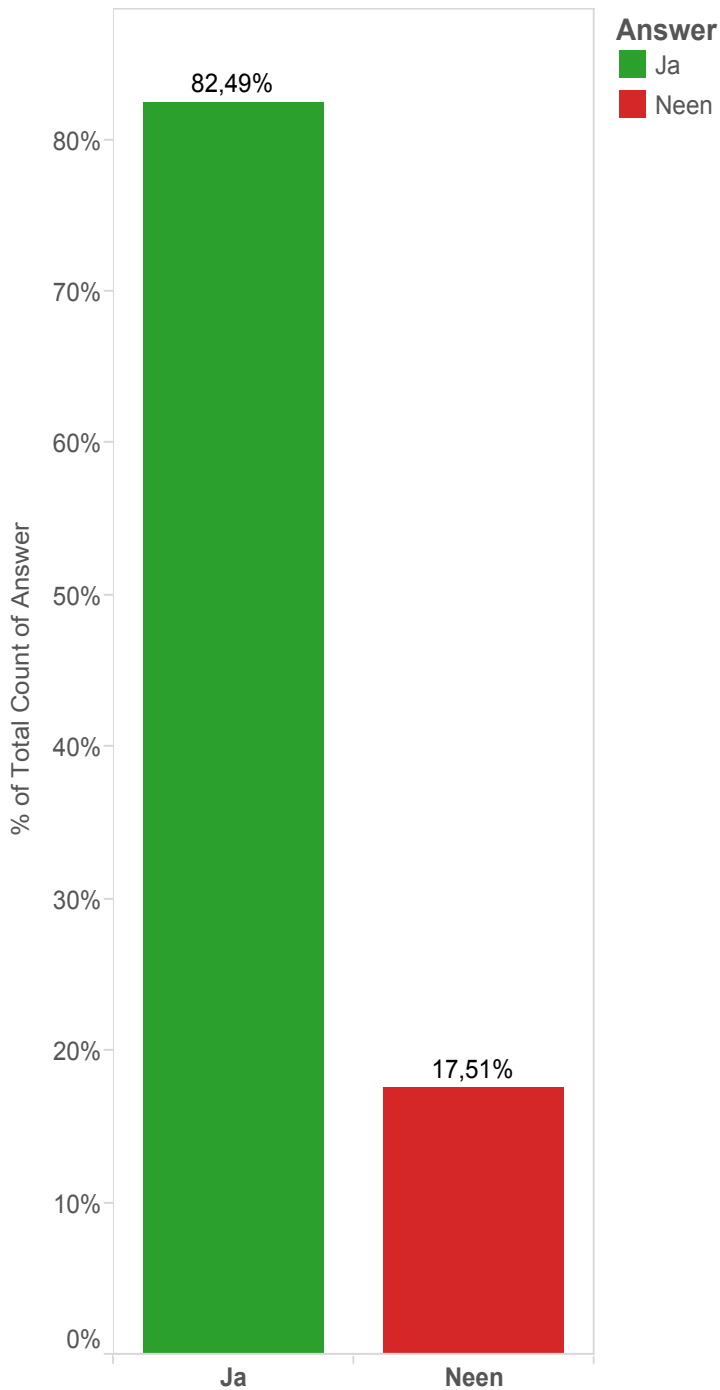
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 6 of 78 members. The view is filtered on Answer, which excludes Null.

Formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker vonden tijdens het schooljaar 2013-2014 meestal plaats:



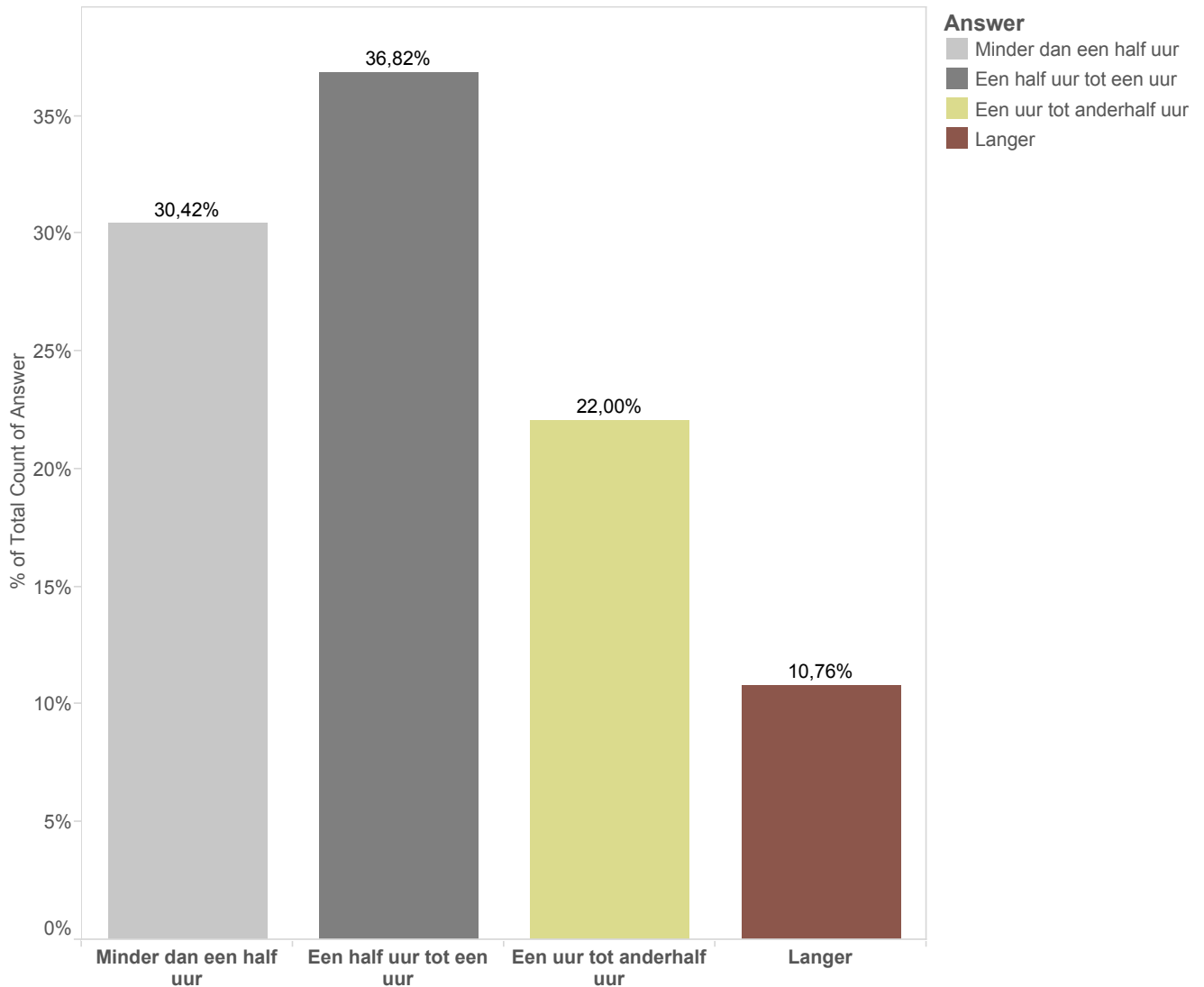
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 5. Color shows details about Answer (group) 5. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null and Zorgleerkracht en leerkrachten kennen leerling veel beter. Overleg met hen is voor mij veel belangrijker dan overleg met CLB.. The Question filter keeps 16_Formele_overlegmomenten_frequentie. The view is filtered on Answer (group) 5, which has multiple members selected. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat u formele overlegmomenten heeft met een CLB-medewerker?



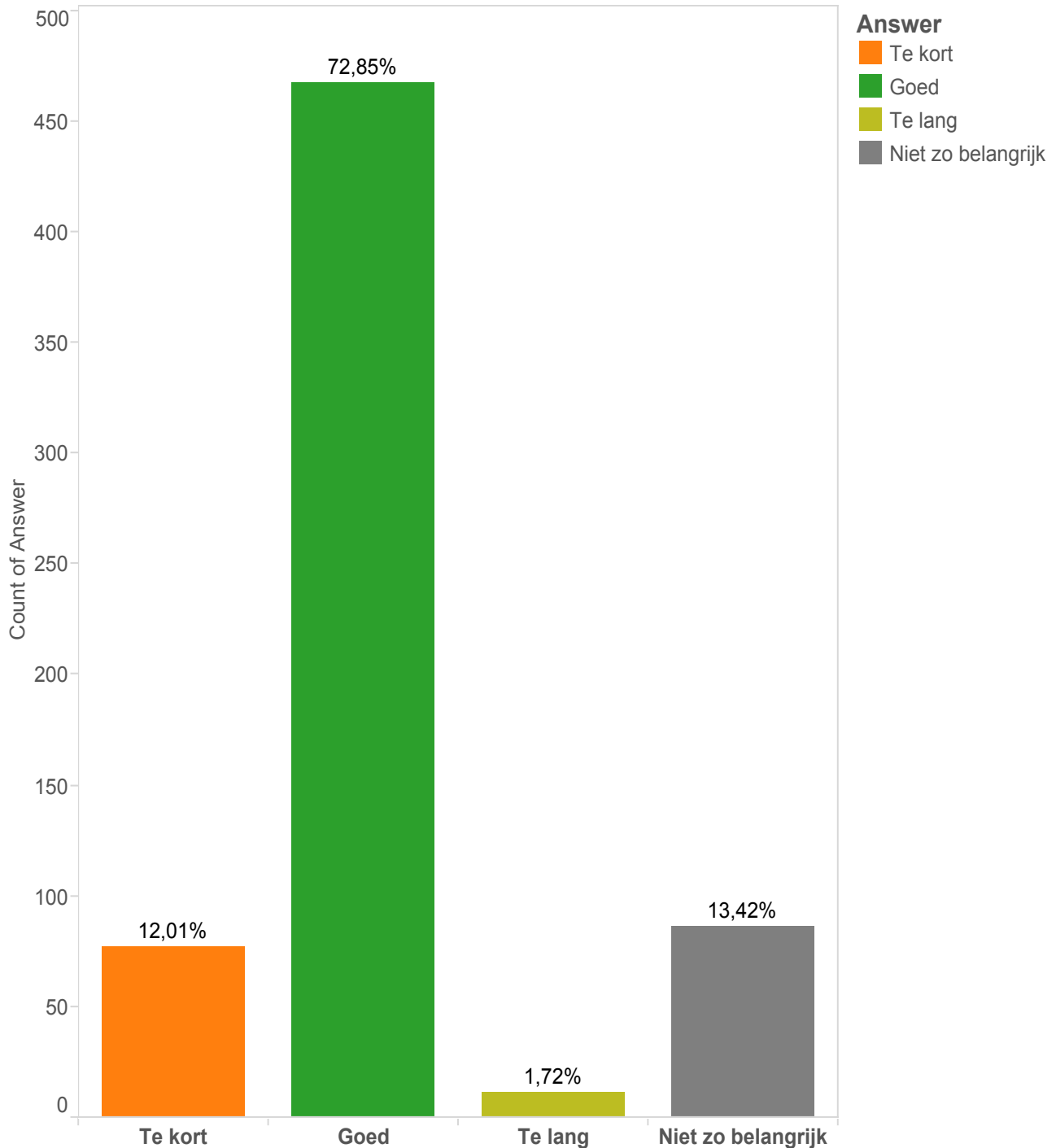
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 17_Formele_overlegmomenten_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe lang duurde tijdens vorig schooljaar formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker meestal?



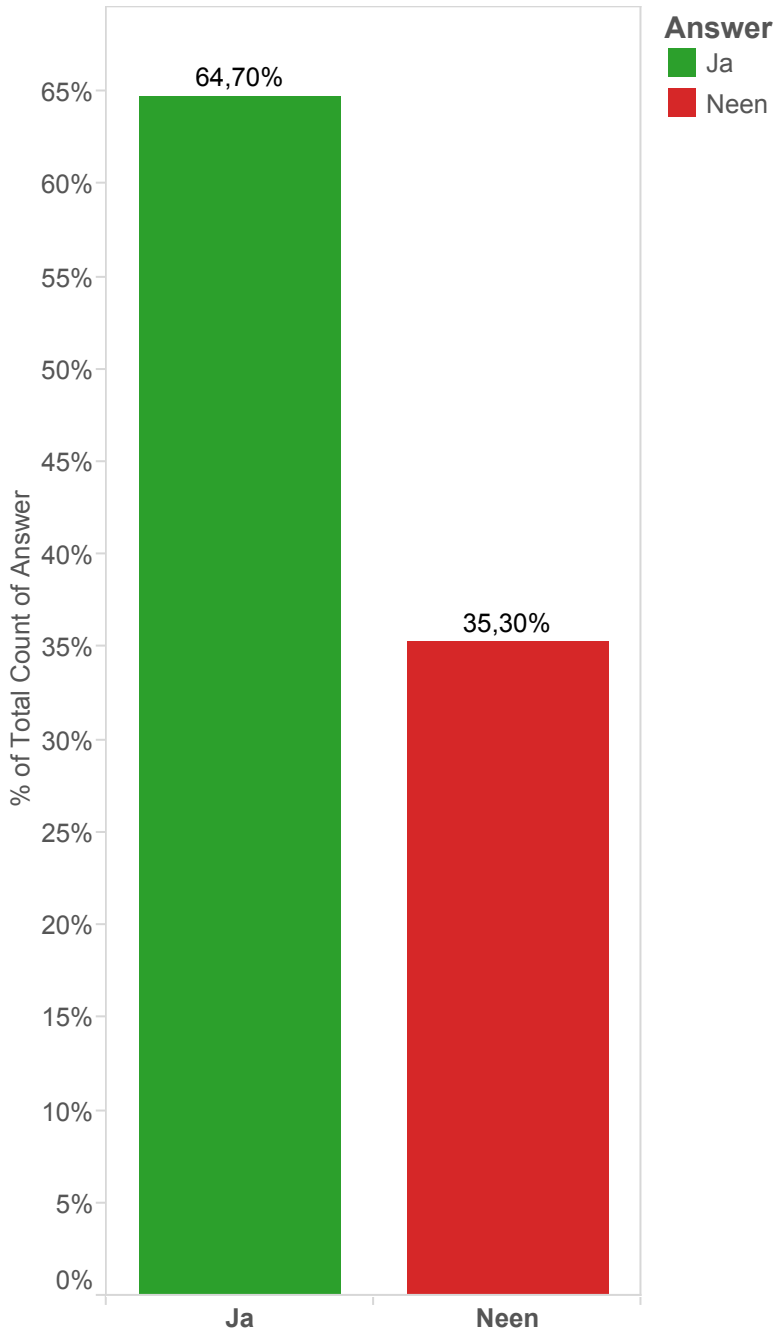
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 18_Formele_overlegmomenten_duur. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Wat vindt u van duur van de formele overlegmomenten tussen u en een CLB-medewerker tijdens vorig schooljaar?



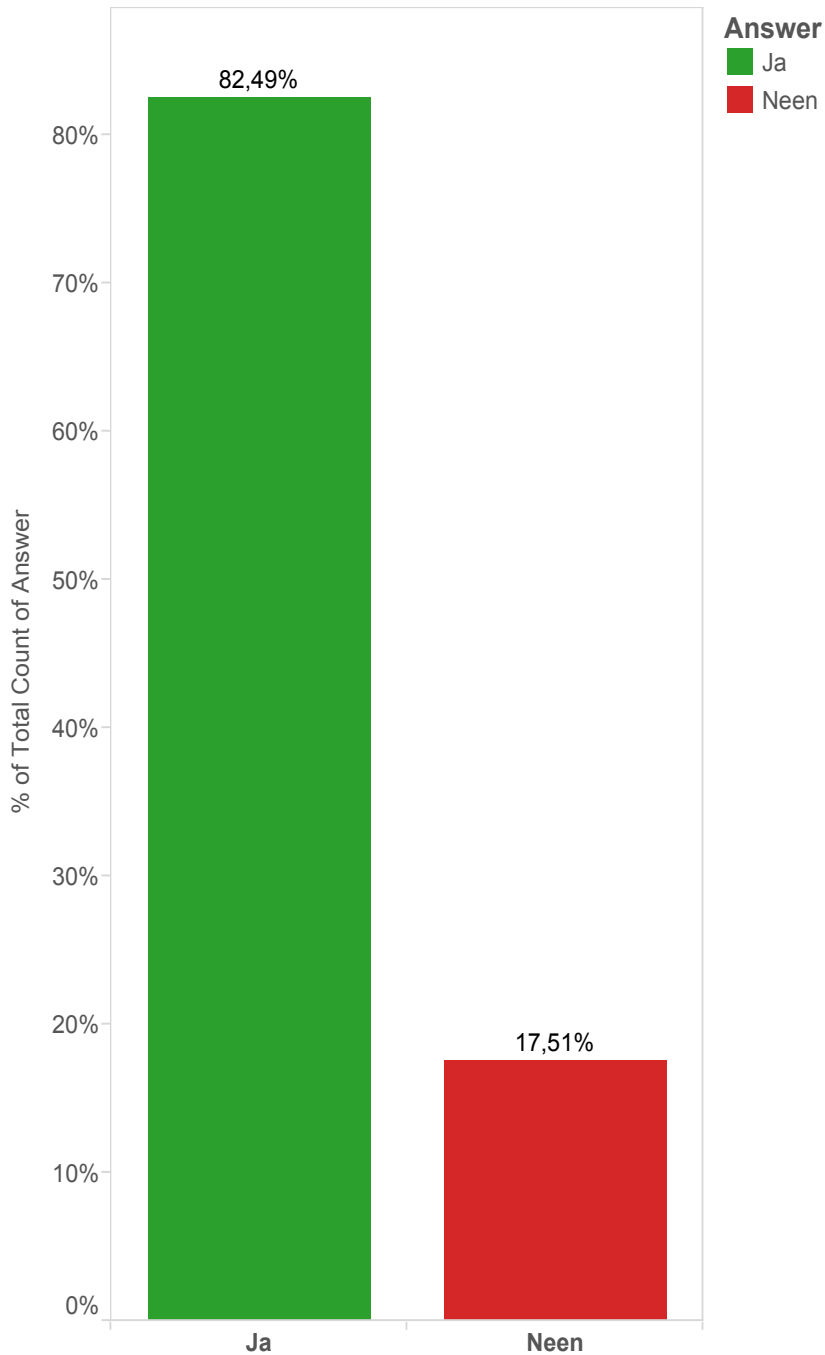
Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The marks are labeled by % of Total Count of Answer. The data is filtered on Question, which keeps 19_Formele_overlegmomenten_duur_mening. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Had u vorig schooljaar informele contacten met de CLB-medewerker(s)?



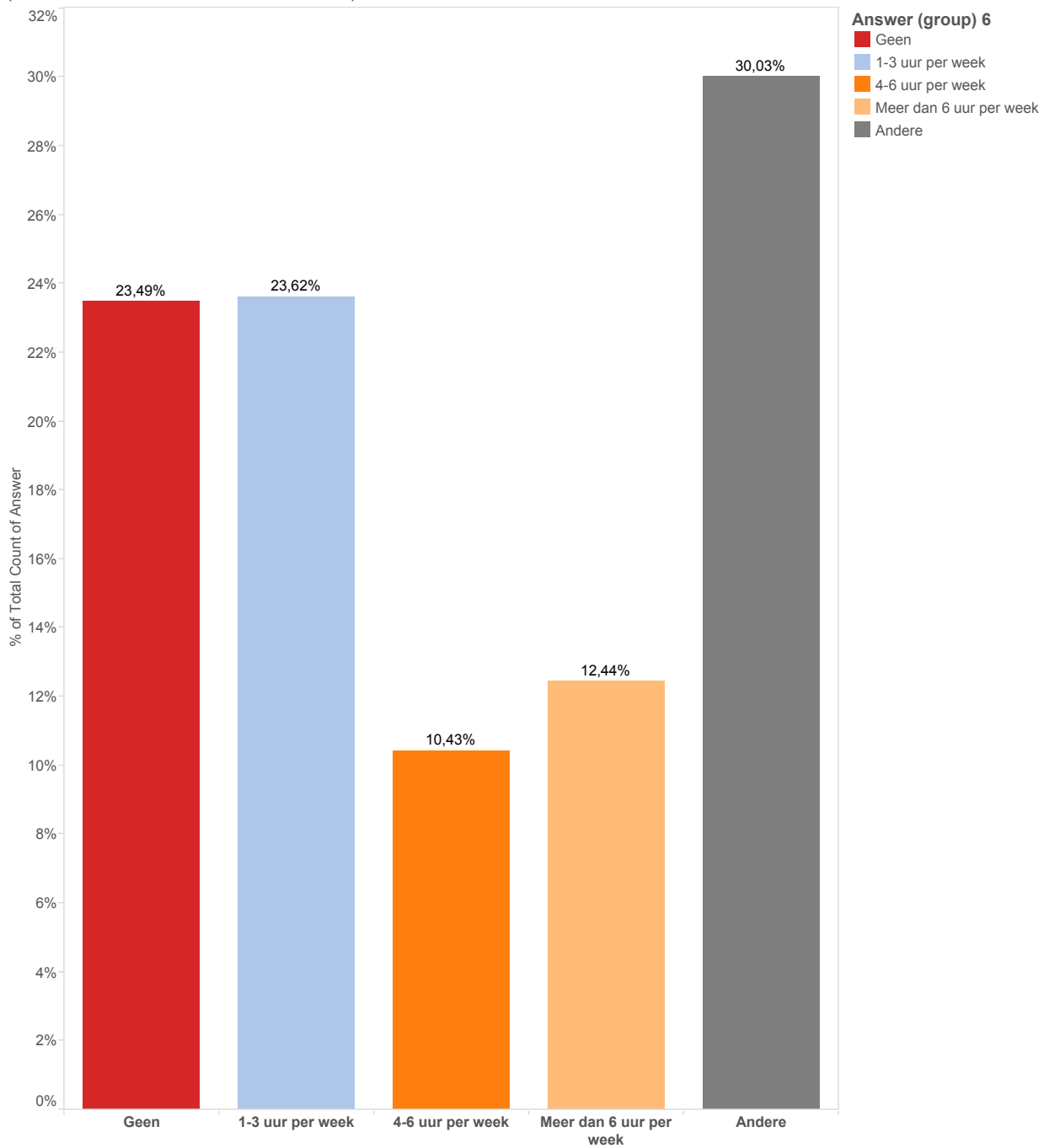
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 20_Informele_contacten. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat u informele contacten heeft met een CLB-medewerker?



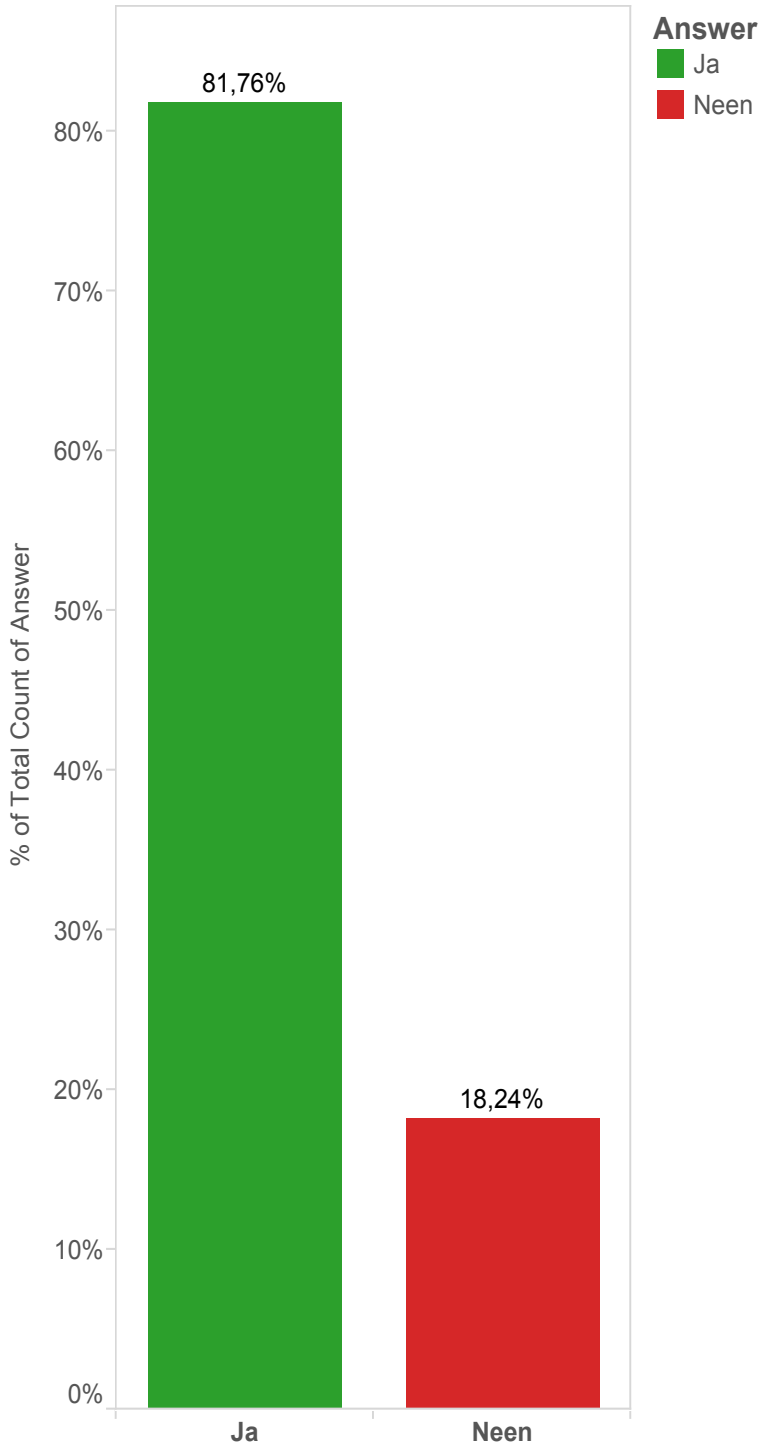
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question and count of Answer. The Question filter keeps 17_Formele_overlegmomenten_belangrijk. The count of Answer filter keeps all values. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel vaste spreekuren per week had het CLB vorig schooljaar op uw school (som over alle CLB medewerkers)?



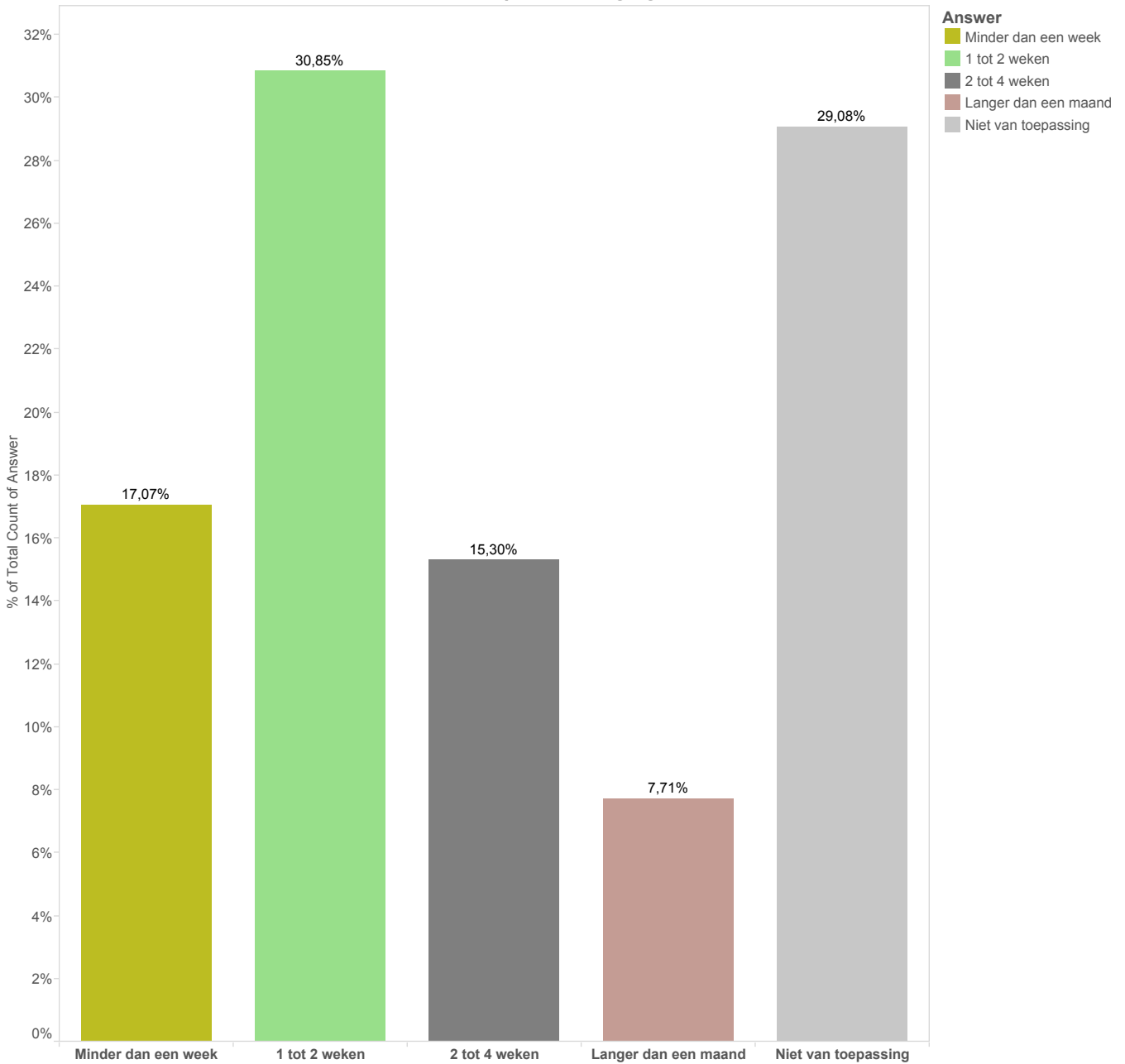
% of Total Count of Answer for each Answer (group) 6. Color shows details about Answer (group) 6. The data is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 22_Vaste_spreekuren_hoeveelheid. Percents are based on each pane of the table.

Vindt u het belangrijk dat het CLB vaste spreekuren heeft op school?



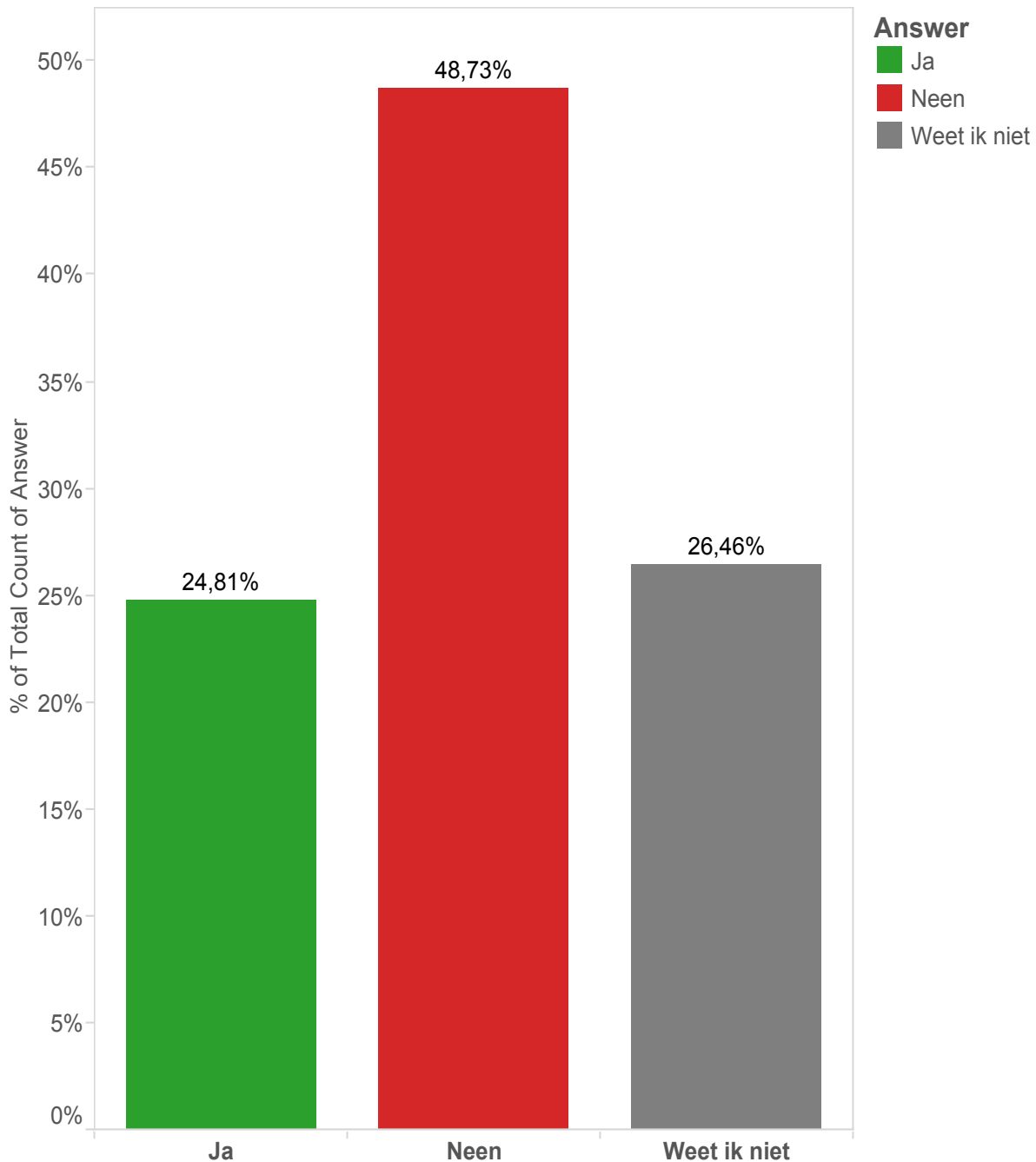
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 23_Vaste_spreekuren_belangrijk. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoeveel tijd verliep vorig schooljaar meestal tussen de eerste vraag naar overleg met een CLB-medewerker en het moment wanneer de afspraak doorging?



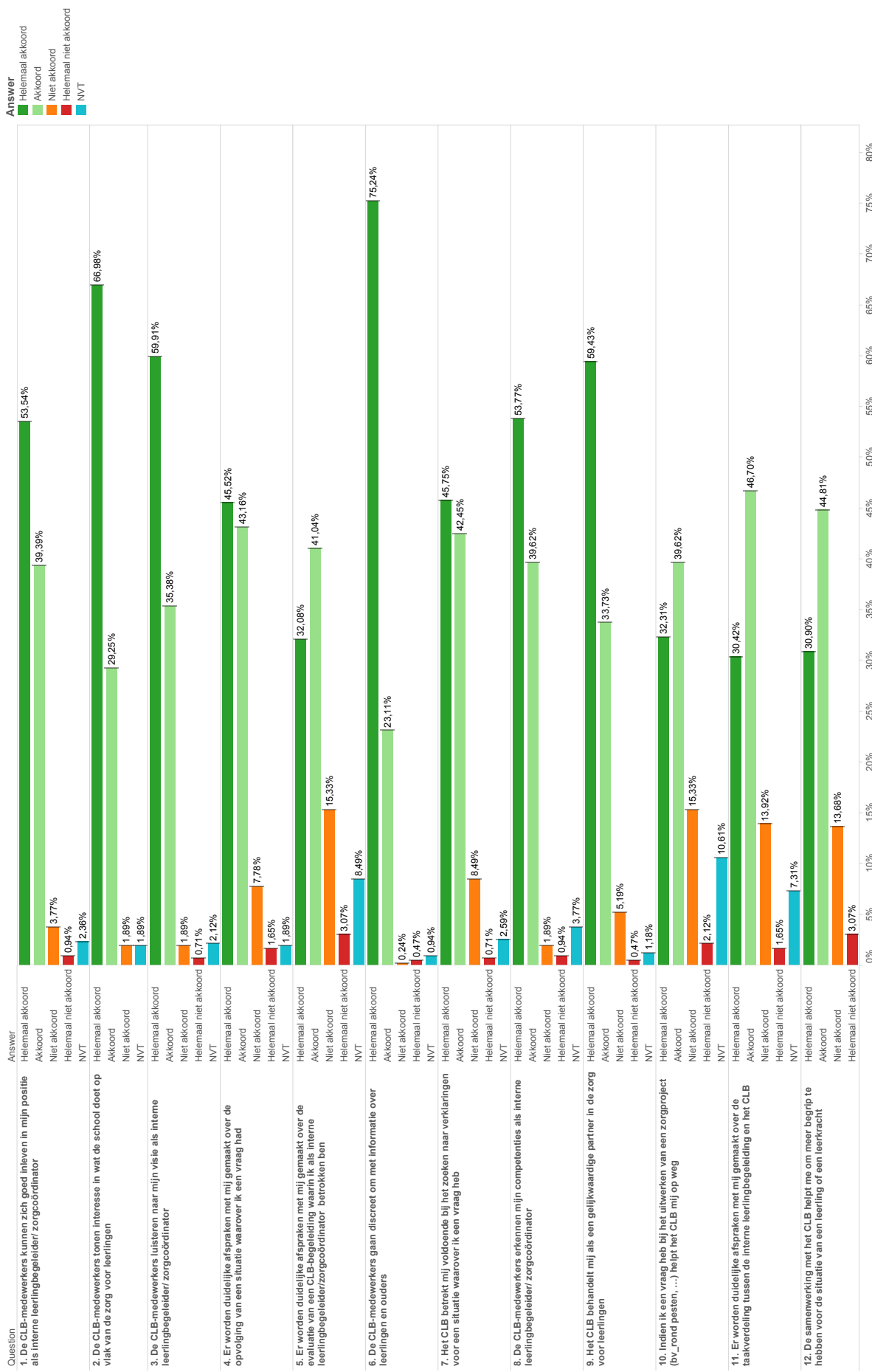
% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 25_tijdspanne_contact_afspraak. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Waren er tijdens het vorig schooljaar personeelswissels bij de CLB-medewerkers verbonden aan de school?

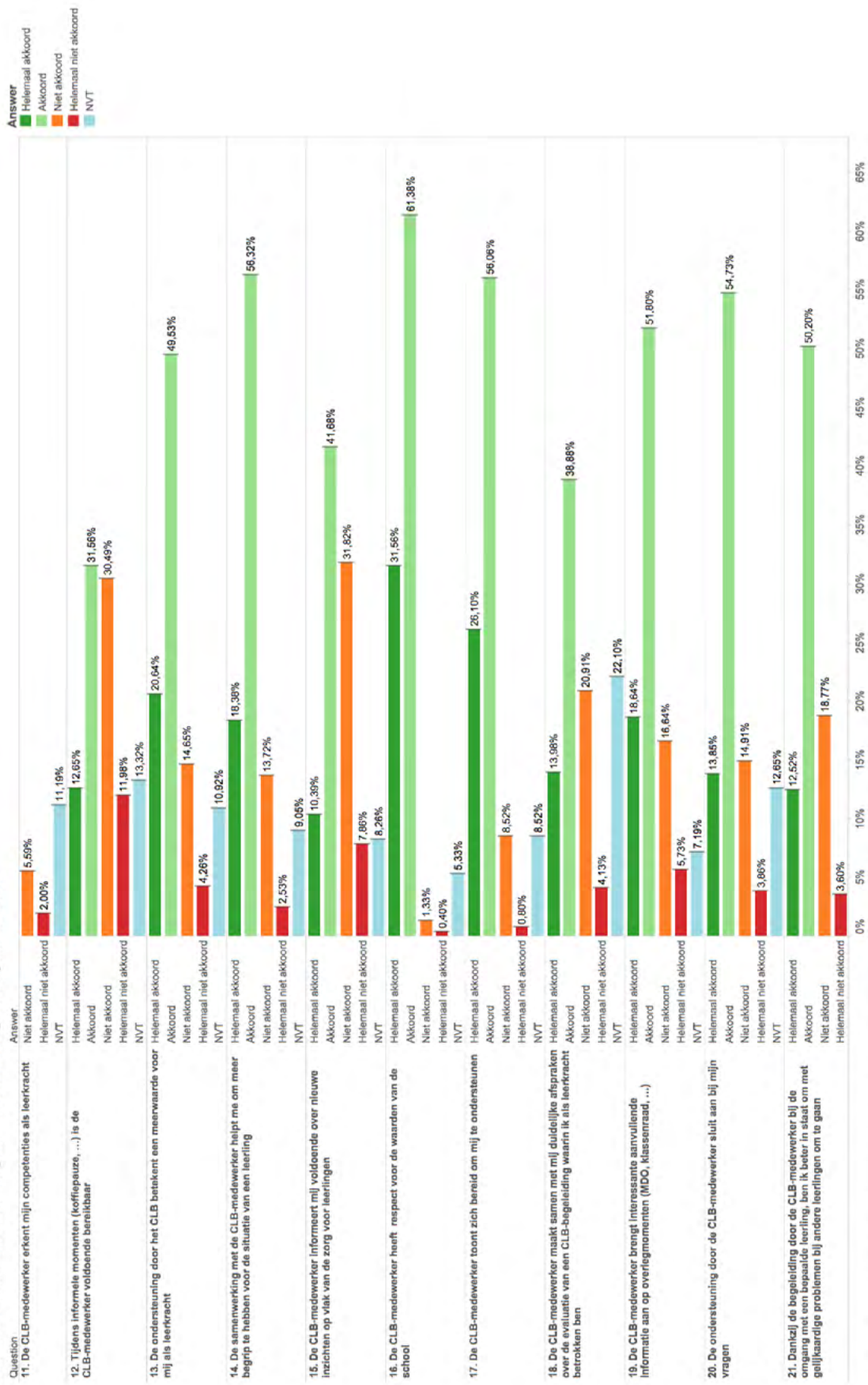


% of Total Count of Answer for each Answer. Color shows details about Answer. The data is filtered on Question, which keeps 26_personeelwissels. The view is filtered on Answer, which excludes Null. Percents are based on each pane of the table.

Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?

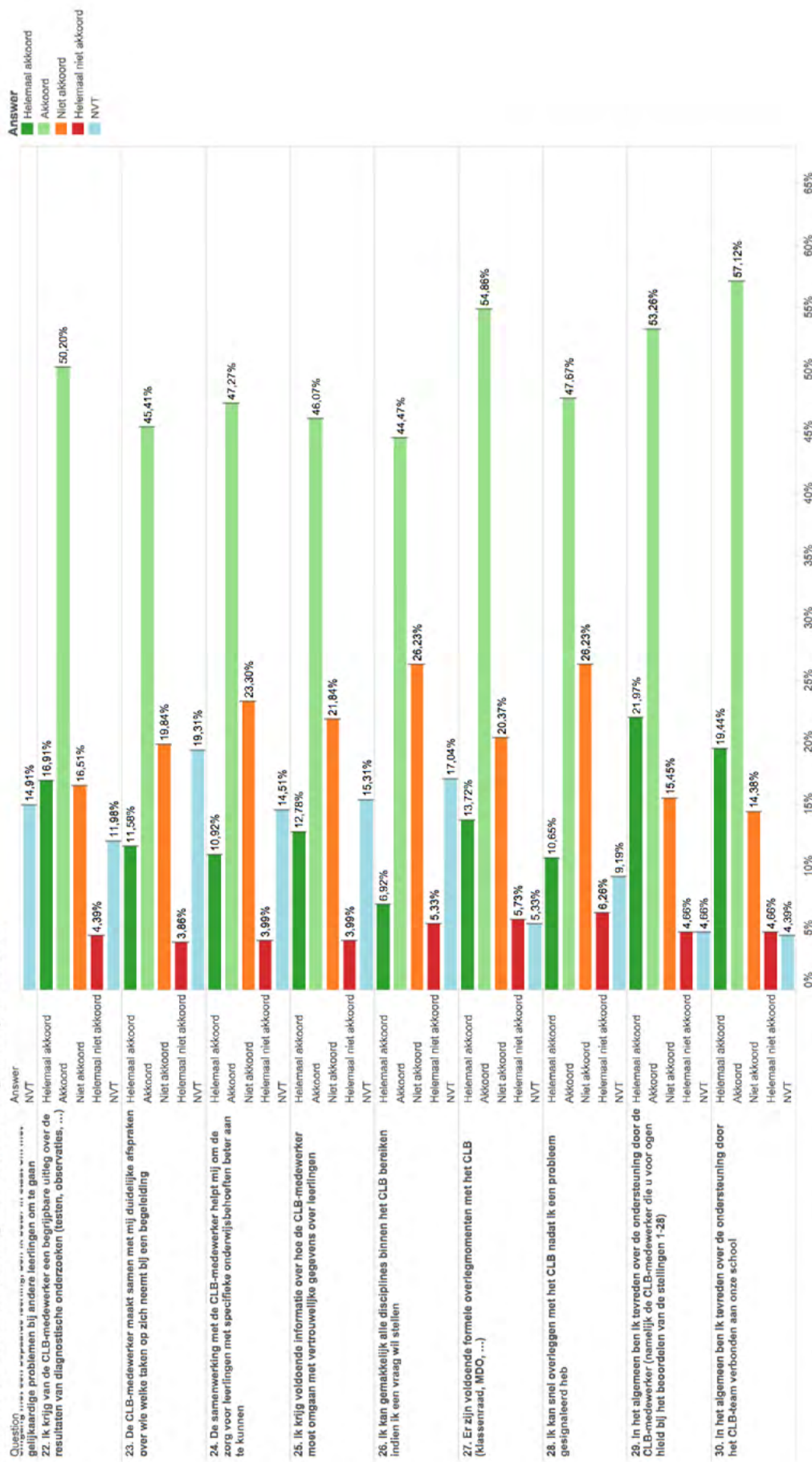


Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. Color shows details about Answer. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 30 of 78 members. Percentages are based on each pane of the table.

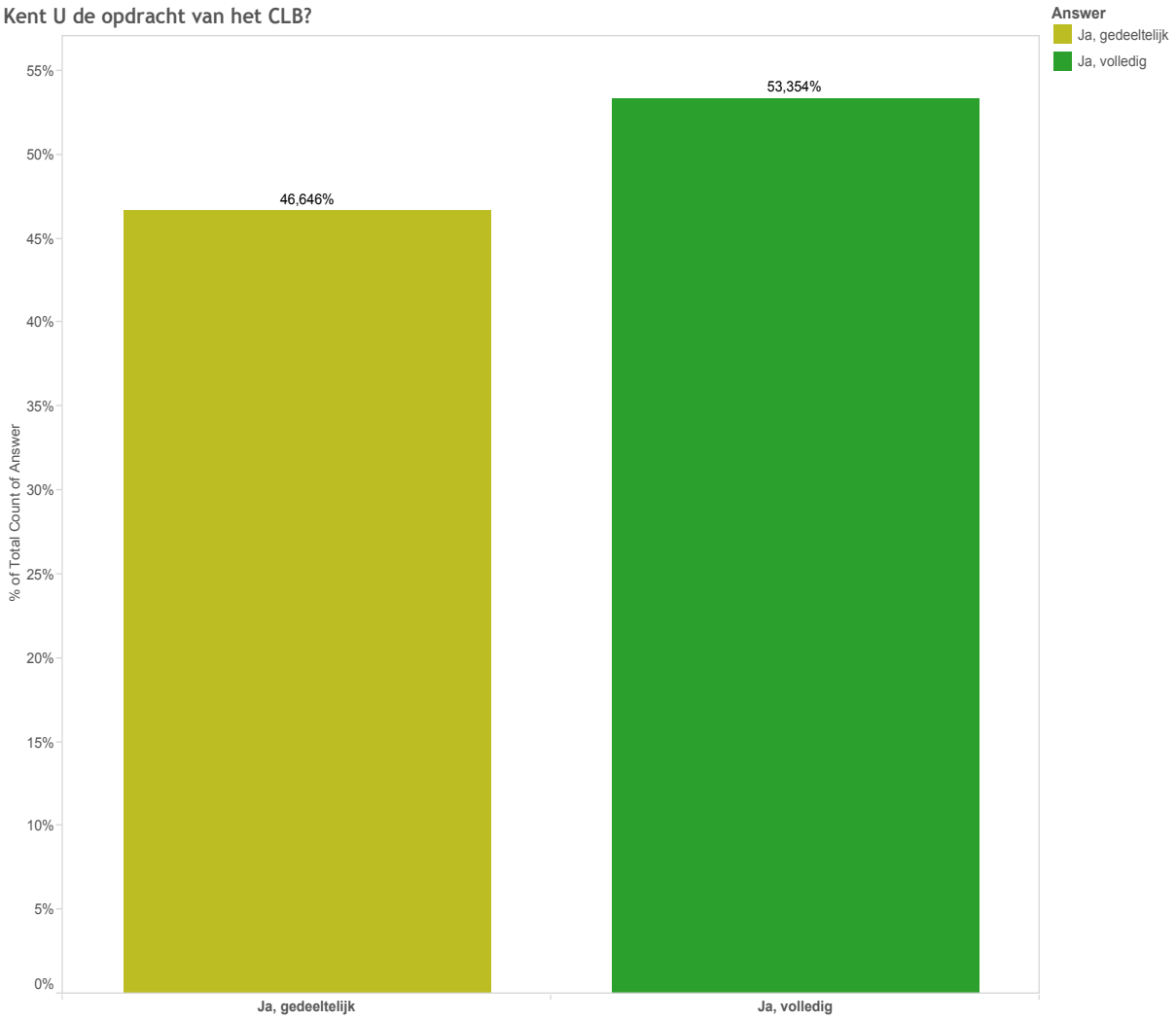
Hoe heeft u de samenwerking met het CLB vorig schooljaar beleefd?



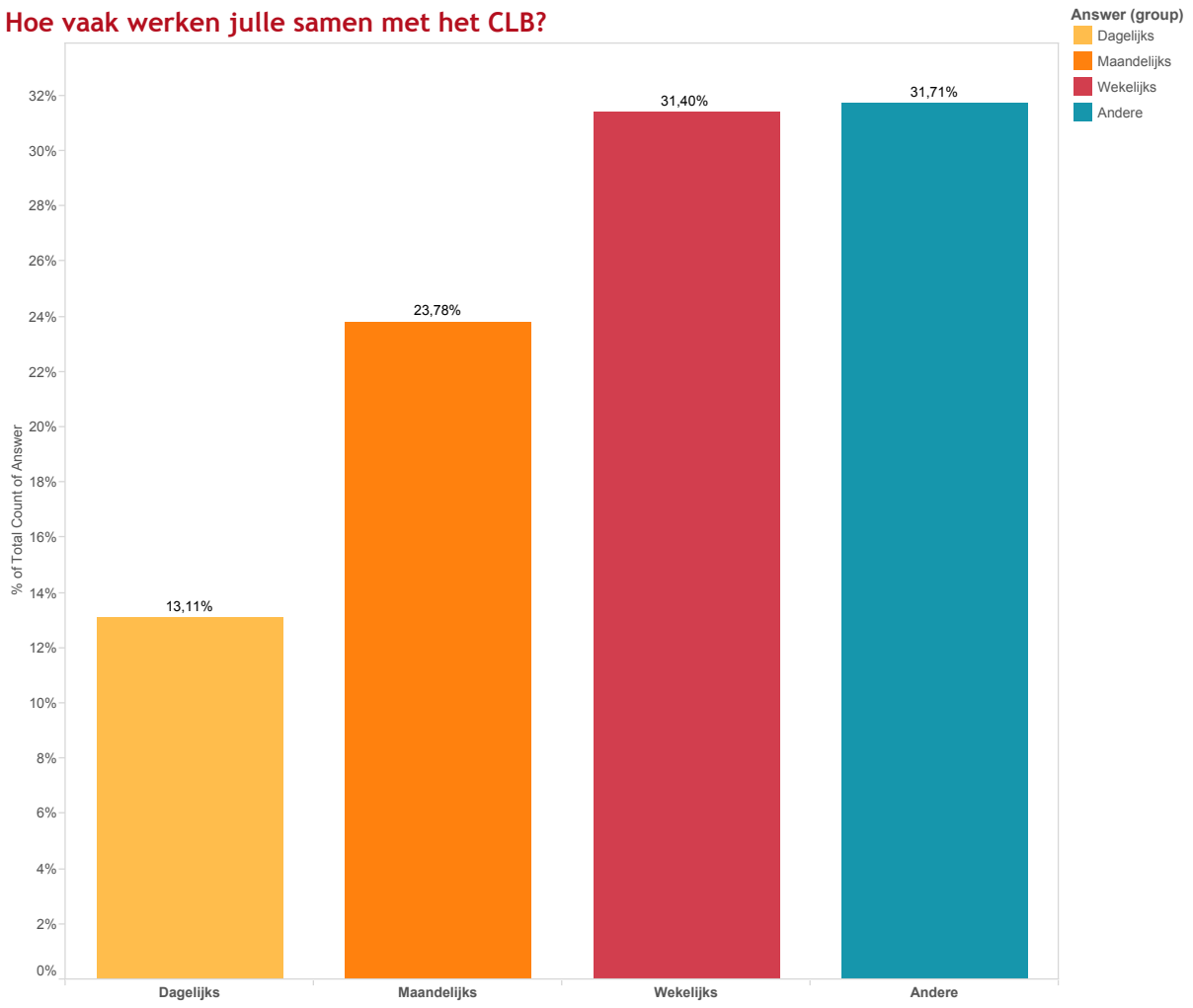
% of Total Count of Answer for each Answer broken down by Question. The view is filtered on Answer and Question. The Answer filter excludes Null. The Question filter keeps 30 of 78 members. Percents are based on each pane of the table.

Bijlage 13: Tevredenheidsonderzoek - resultaten actoren (welzijnsorganisaties)

Kent U de opdracht van het CLB?

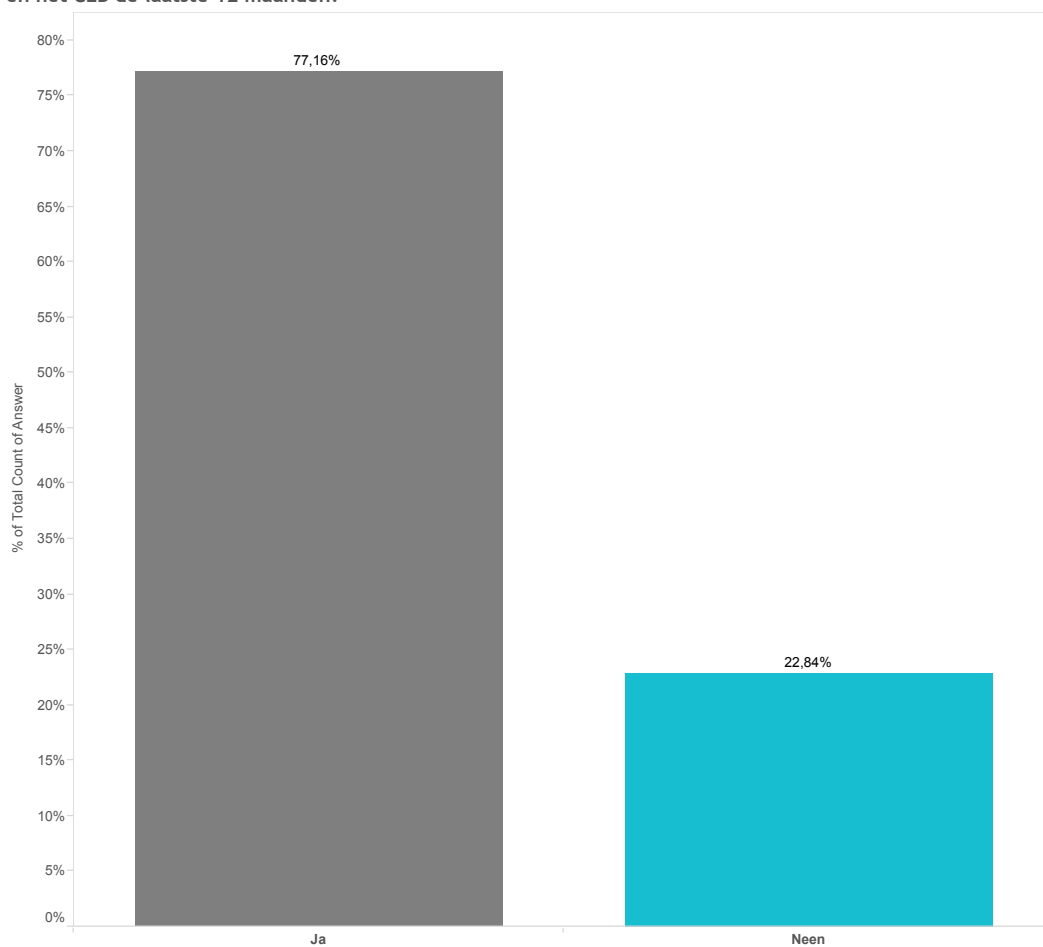


Hoe vaak werken jullie samen met het CLB?

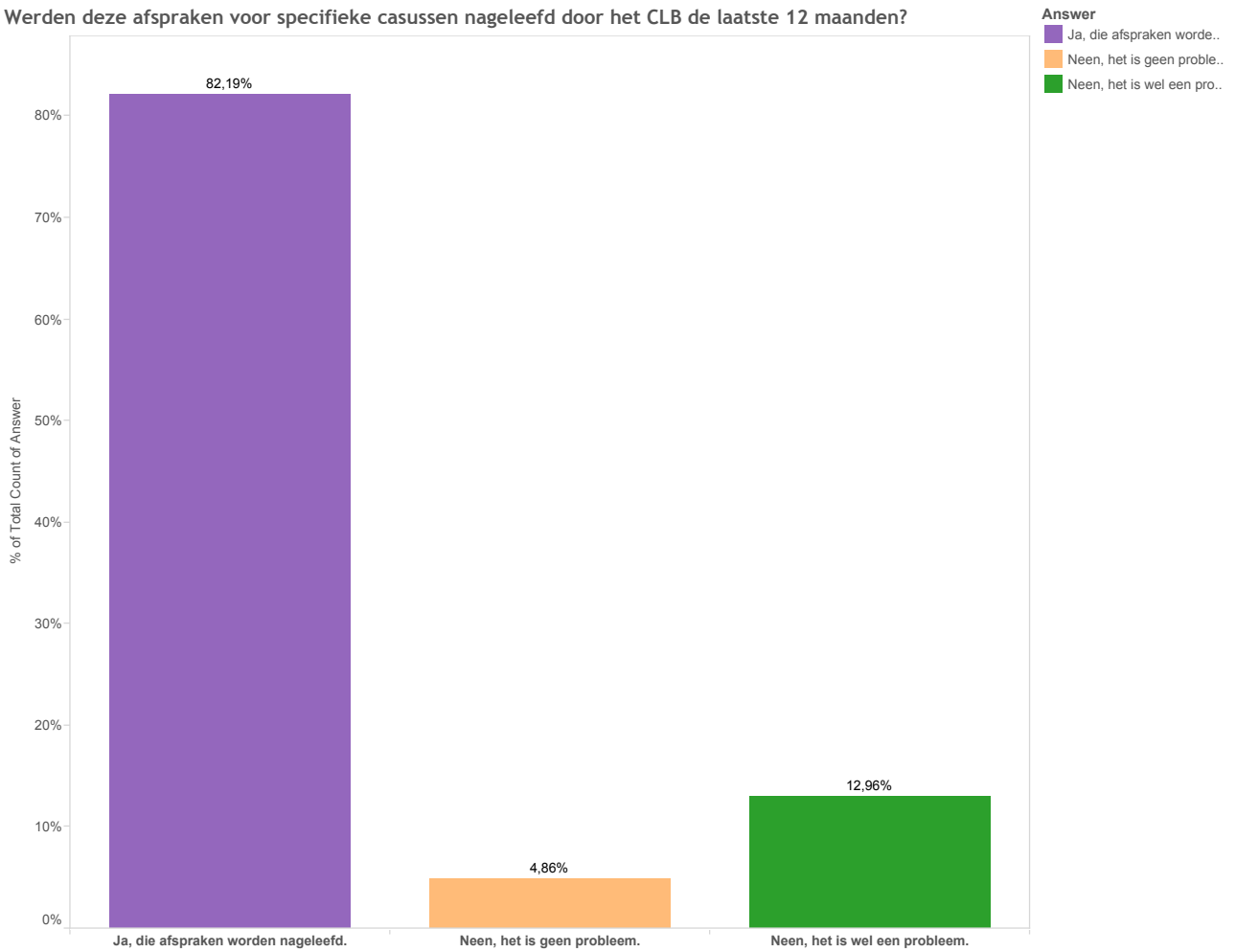


Werden er voor specifieke casussen concrete afspraken gemaakt betreffende de taak en rolverdeling tussen u en het CLB de laatste 12 maanden?

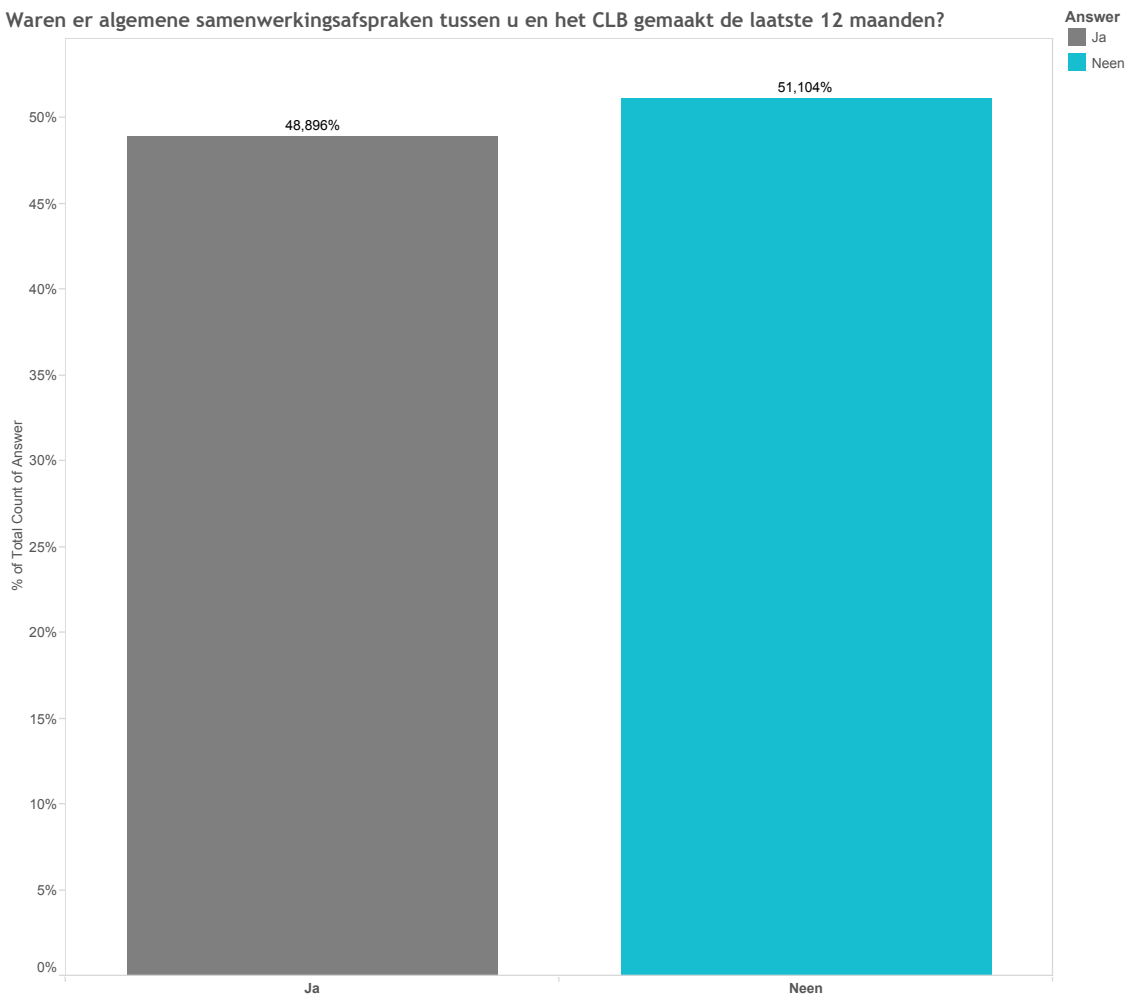
Answer
■ Ja
■ Neen



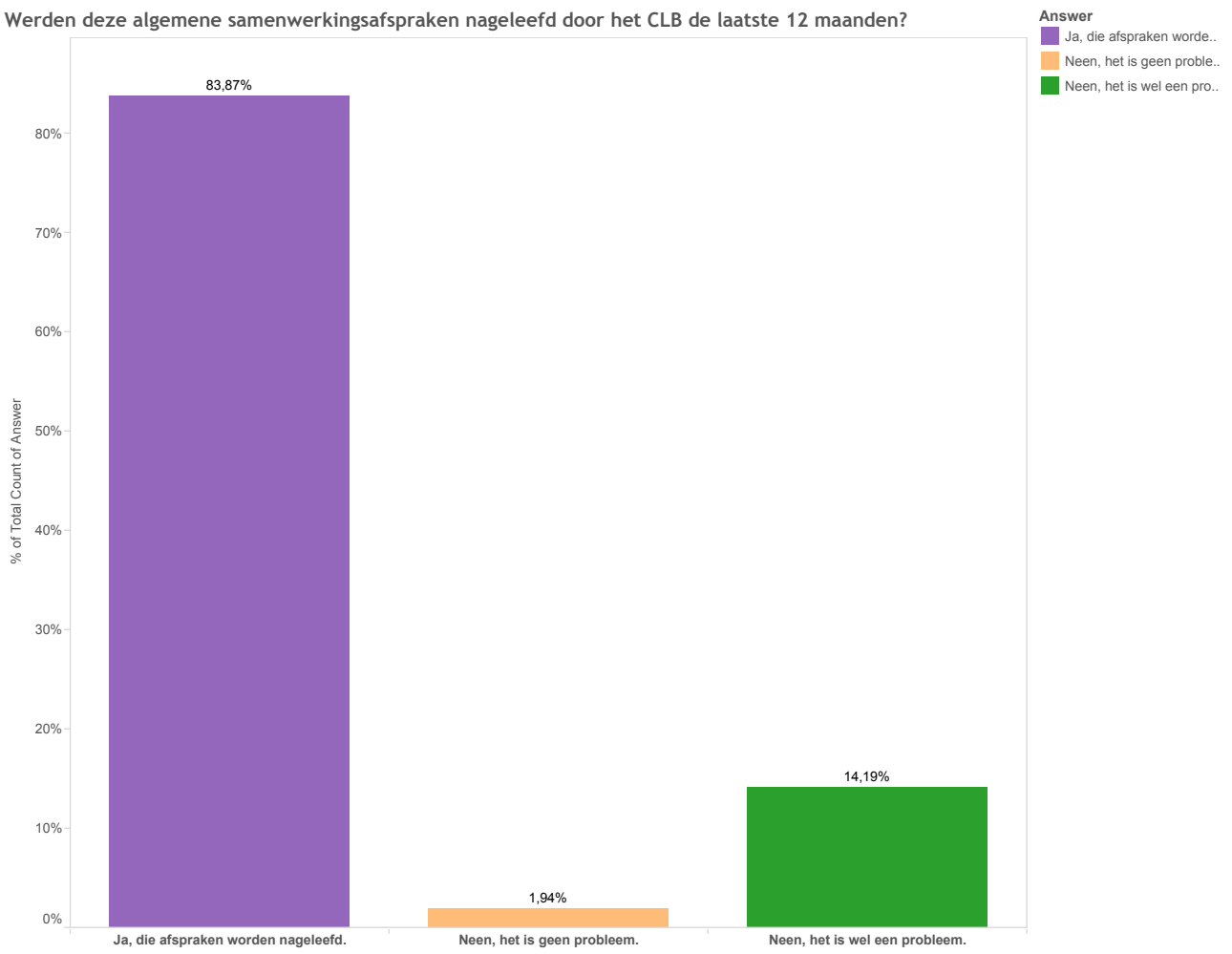
Werden deze afspraken voor specifieke casussen nageleefd door het CLB de laatste 12 maanden?



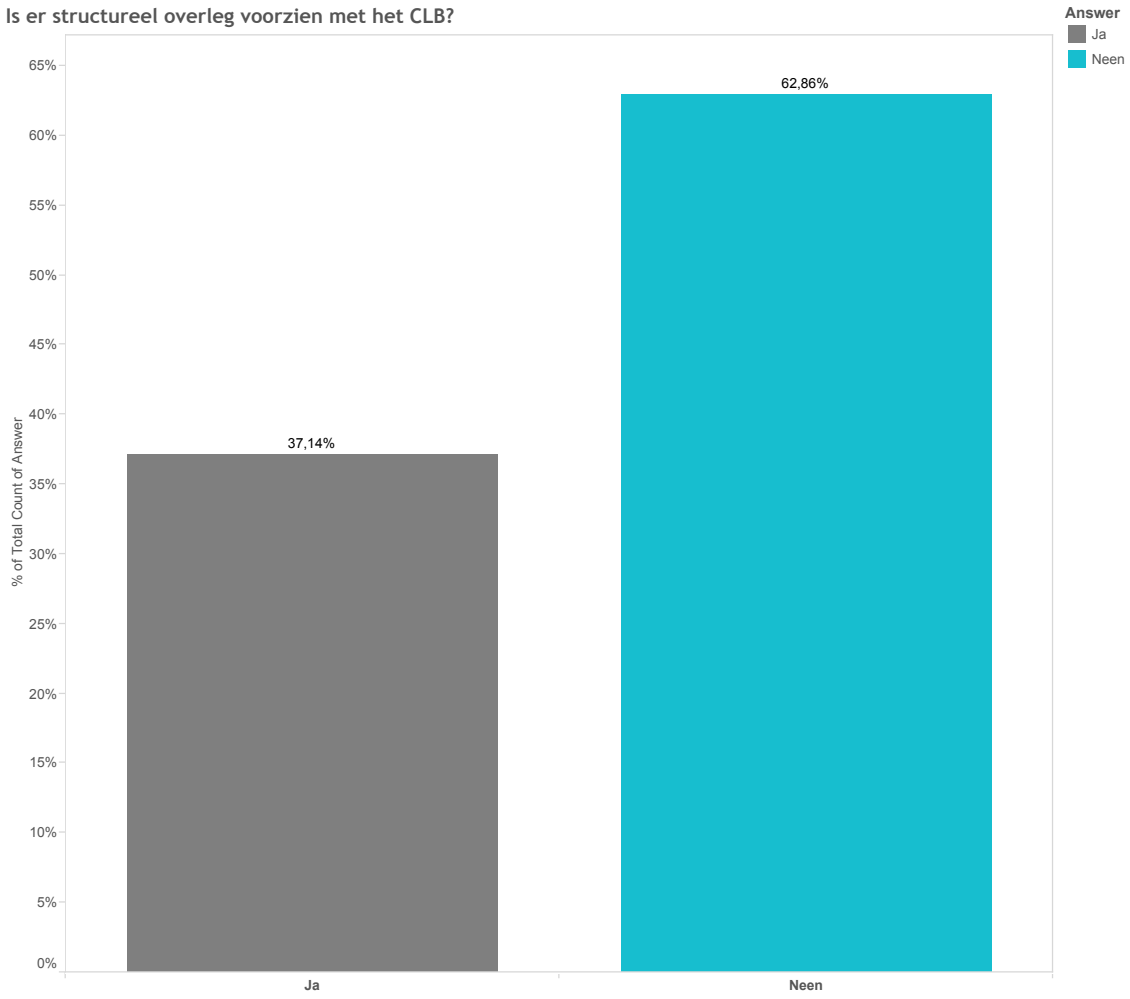
Waren er algemene samenwerkingsafspraken tussen u en het CLB gemaakt de laatste 12 maanden?



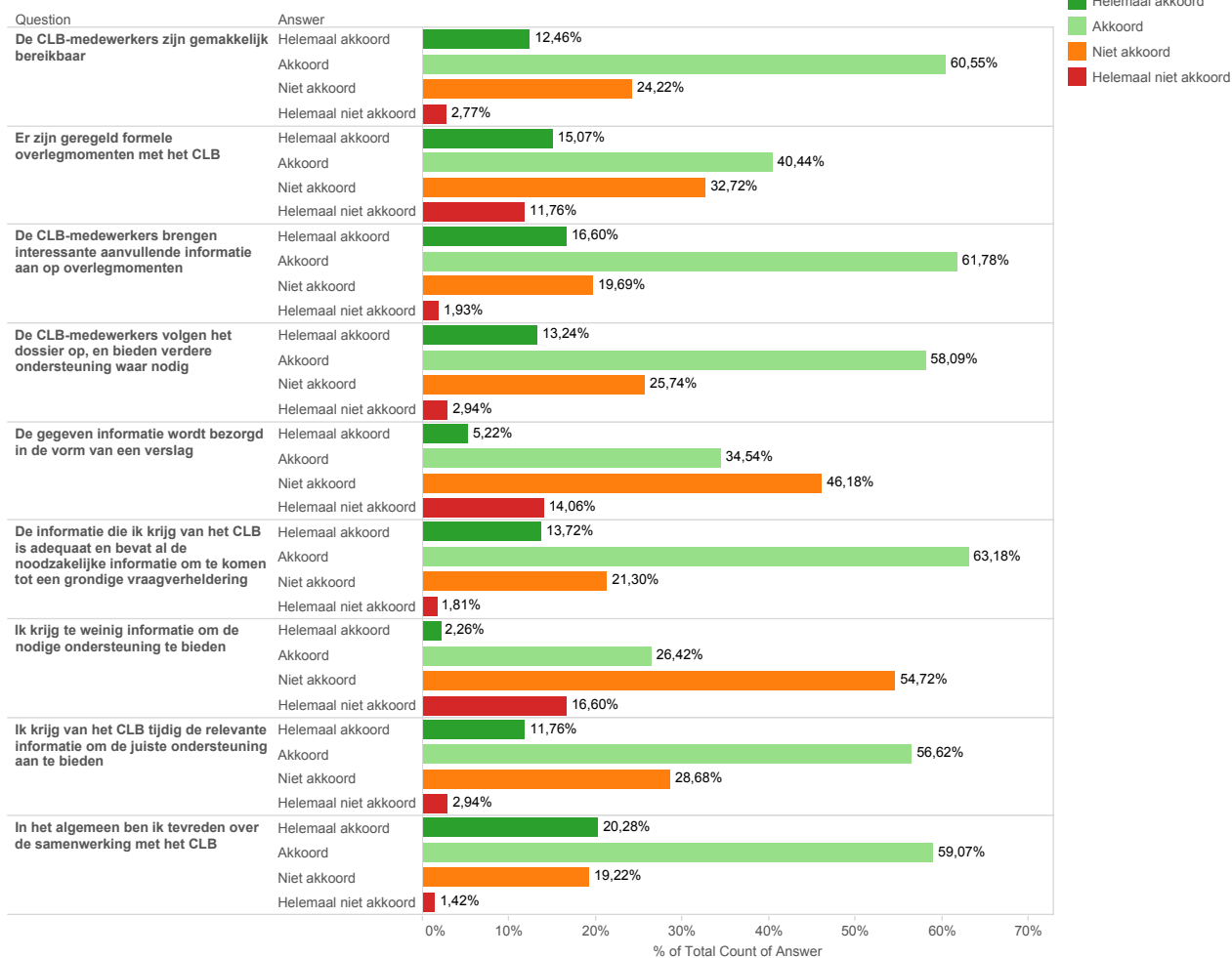
Werden deze algemene samenwerkingsafspraken nageleefd door het CLB de laatste 12 maanden?



Is er structureel overleg voorzien met het CLB?



Hoe heeft u de samenwerking met CLB zelf beleefd?



Answer
■ Helemaal akkoord
■ Akkoord
■ Niet akkoord
■ Helemaal niet akkoord

Bijlage 14: Agenda procesonderzoek CLB's

a) Interviews met verscheidene CLB's:

- Vrij CLB Kempen
- Vrij CLB Regio Gent
- Vrij CLB Het Kompas
- Vrij CLB Leuven
- CLB van de VGC Brussel
- GO! CLB Brasschaat
- GO! CLB De Klaver
- GO! CLB Hasselt
- Provinciaal CLB Antwerpen
- GO! CLB Rivierenland Boom
- Vrij CLB Midden-Limburg
- Vrij CLB Oostkust
- Vrij CLB Diest-Tessenderlo
- Vrij CLB Poperinge
- CLB GO! Westhoek

b) Agenda interview

AGENDA

Audit CLB's – Evaluatie 'AS IS' processen met individuele CLB's

Inleiding

Het vaststellen, begrijpen en evalueren van de 'as is' processen bij 15 CLB's, rekening houdend met:

- De proces gerelateerde resultaten van het tevredenheidsonderzoek, de middelenanalyse en de takenpakketregistratie;
- Informatie op basis van interviews met de koepels; en
- De wetgeving van de CLB's.

2) Organisatiestructuur

Doelstellingen en visie

- Wat is de visie van uw CLB?
- Hoe maak je uw visie concreet naar interne medewerkers en externen?
- Hoe is de visie, binnen het regelgevend kader, verwerkt naar strategische en operationele doelstellingen? Hoe heb je de doelstellingen gedefinieerd? Heb je u gebaseerd op de regelgeving, verwachtingen/noden van belanghebbenden (mensen die belang hebben in ondersteuning van een CLB o.a. scholen, leerlingen, ouders,...), medewerkers?

Is de organisatiestructuur opgezet in functie van het bereiken van de vastgelegde doelstellingen? (Organisatiestructuur)

- Hoe organiseer je u als CLB om de doelstellingen te realiseren, rekening houdend met de voorziene financiële middelen en administratieve ondersteuning?
- Hoe ziet het organogram van uw CLB eruit? Is er één vestigingsplaats of zijn er meerdere vestigingsplaatsen?
- Hoe ziet de personeelsformatie eruit? (bijv. één of meerdere consultants)? Welke besluit- en overlegorganen zijn aanwezig?
- Zijn de rollen en verantwoordelijkheden duidelijk gedefinieerd in functiebeschrijvingen/jobbeschrijvingen?
- In welke mate maakt integrale jeugdhulp deel uit van de CLB activiteiten? Hoe verloopt de samenwerking met andere actoren binnen integrale jeugdhulp?
- Welke impact heeft het M decreet op de CLB's? Hoe organiseren de CLB's zich om aan het M decreet te voldoen? Hoe verloopt de samenwerking met scholen sinds de invoering van het M decreet?

Taken-/activiteitenbeheer (Procesmanagement)

- Is er een overzicht van geheel van taken? (decretale en niet-decretale taken)
- Hoe organiseert het centrum zich om de taken betreffende de domeinen 'leren en studeren', 'onderwijsloopbaan', 'preventieve gezondheidszorg' en 'psychisch en sociaal functioneren' in naleving met de regelgeving uit te voeren?
- Hoe verloopt de draaischijffunctie? Is de aanpak van generieke taken uitgeschreven? Welke middelen (personeel, geld en beschikbare tools) worden ingezet? Wie is verantwoordelijk? Hoe gebeurt de opvolging van ieder begeleidingstraject? Is er enig toezicht? (planning, budgetten, uitvoering, opvolging)
- Zijn de doelstellingen vastgesteld in een beleidsplan/beleidscontract en/of afsprakennota/bijzondere bepalingen? Zo ja, hoe wordt dit plan of nota opgezet? Met wie? Wanneer? Hoe wordt dit opgevolgd? Wat is de inhoud van dit beleidsplan/beleidscontract en/of afsprakennota/bijzondere bepalingen? Wordt dit gecommuniceerd naar interne CLB-medewerkers en andere partijen (directie,...)?
- Hoe verloopt de samenwerking tussen CLB-medewerkers en directies, scholen, ouders, leerlingen, andere actoren en koepels? Wie is het aanspreekpunt bij de CLB? Is dit steeds dezelfde? Hoe wordt de continuïteit van dit aanspreekpunt gegarandeerd? Is er één contactpersoon per centrum en per domein (leren en studeren, preventieve gezondheidszorg, de onderwijsloopbaan, het psychisch en sociaal functioneren)?

Kwaliteitszorg:

- Is er een kwaliteitshandboek aanwezig waarin de thema's van het kwaliteitsbeleid worden genoteerd?
- Wie houdt zich bezig met de kwaliteitszorg (bijv. een werkgroep kwaliteitszorg of een coördinator)?
- Zijn er kwaliteitsplannen?

3) Belanghebbendenmanagement

- Heb je alle belanghebbenden (bijv. scholen, ouders, leerlingen, actoren, andere: koepels, Departement Onderwijs & Vorming) geïdentificeerd, die impact hebben op de activiteiten van uw organisatie? Welke belanghebbenden (of doelgroepen) bereiken jullie? Kennen we hun verwachtingen/behoefte? Welke communicatiekanalen gebruiken jullie voor het bereiken van deze belanghebbenden?
- Op welke manier wordt belanghebbendenmanagement opgenomen in het beleidsplan/beleidscontract en afsprakennota/bijzondere bepalingen voor de relatie/samenwerking CLB-scholen?- Hoe verloopt de dialoog met belanghebbenden? Hoe worden de noden beantwoord? Zijn er concrete samenwerkingsakkoorden, afspraken met belanghebbenden? Zo ja, met wie?
- Hoe maakt het centrum zijn werking bekend aan de leerlingen en hun ouders? Hoe verstrekt het centrum (preventief) informatie over de structuur en de organisatie van het Vlaamse onderwijs, het volledige onderwijsaanbod, de aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt, de welzijnsvoorzieningen en de gezondheidsvoorzieningen?
- Welke informatie wordt verstrekt aan deze belanghebbenden? Wordt deze informatie op transparante en systematische wijze gecommuniceerd? Op welke wijze wordt deze informatie verstrekt aan deze belanghebbenden? Is er een tijdige terugkoppeling? Zijn er concrete overlegmomenten ingepland? Worden er verslagen gemaakt van deze overlegmomenten? Is er een goede informatiedoorstroming?
- Is er een evaluatie en bijsturing over belanghebbendenmanagement? Zijn de verwachtingen van deze belanghebbenden effectief gerealiseerd? Door wie? Wanneer gebeurt deze evaluatie? Worden er lessen uitgetrokken? Wordt dit gerapporteerd?

4) Monitoring

- Hoe wordt de realisatie van de doelstellingen (beschreven in beleidsplan/beleidscontract en/of afsprakennota/bijzondere bepalingen en samenwerkingsprotocol) opgevolgd en bijgestuurd? Door wie? Zijn er indicatoren?
- Hoe worden de doelstellingen omschreven in het kwaliteitshandboek? Hoe volg je dit kwaliteitshandboek op? Is er een evaluatietraject over de kwaliteitszorg? Hoe ben je als centrum zeker dat de kwaliteitszorg is nageleefd?
- Is er enige rapportering intern en aan de koepel?

5) Documentatie

- Hoe worden de uitgevoerde taken van CLB-medewerkers gedocumenteerd? Wordt de informatie centraal beheerd o.a. LARS of andere?
- Wordt er op een systematische en gestandaardiseerde wijze gedocumenteerd Wanneer wordt deze informatie verwerkt? Is er hierover een beleid? Is dit verschillend per CLB? Welke informatie wordt dan verwerkt?
- Is er enig toezicht van interne of externe partners? (bijvoorbeeld een kwaliteitscheck) Is er wel toezicht nodig?
- Wordt de verwerkte documentatie gebruikt?

Bijlage 15: Agenda procesonderzoek andere actoren (welzijnsorganisaties)

a) *Interviews met vertegenwoordigers van andere actoren (welzijnsorganisaties):*

- *Centra Algemeen Welzijnswerk (CAW)*
- *Centra Geestelijke Gezondheidszorg (CGG)*
- *Vertrouwenscentra Kindermishandeling*
- *Centra voor Ontwikkelingsstoornissen (COS)*
- *Huisartsen*
- *Revalidatiecentra*
- *Centra voor Ambulante Revalidatie (CAR)*
- *Kind & Gezin: Preventieve zorg en gezinsondersteuning*
- *Kind & Gezin: centra voor kinderzorg en gezinsondersteuning (CKG)*
- *Kind & Gezin: Huizen van het Kind*
- *Kinderpsychiatrische diensten*
- *Time-outprojecten*
- *Vlaams Instituut voor Gezondheidspromotie (VIGEZ)*
- *Thuisbegeleiding*
- *Centraal Meldpunt*
- *Netwerk Leerrecht*
- *Intersectorale toegangspoorten (ITP)*

b) *Agenda interview*

AGENDA - AUDIT CLB's

1) Inleiding

Doel van het interview: vaststellen en begrijpen van de samenwerking tussen CLB's en andere actoren (draaischijffunctie), rekening houdend met de resultaten van het tevredenheidsonderzoek waarop leden van uw organisatie eerder werden uitgenodigd.

2) Kennis over de opdracht van het CLB

- ✚ Welke kennis heeft uw organisatie over het aanbod en de verantwoordelijkheden van het CLB? Welke communicatie ontvangt u van het CLB omtrent hun aanbod en verantwoordelijkheden?

3) Algemene samenwerking met het CLB

- ✚ Hoe worden de taken van het CLB en uw organisatie afgebakend? Welke algemene samenwerkingsafspraken zijn er tussen het CLB en uw organisatie? Wie maakt deze afspraken? Hoe worden deze afspraken geformaliseerd en gecommuniceerd in uw organisatie/naar uw leden?
- ✚ Is er opvolging omtrent het naleven van deze afspraken?
- ✚ Is er een aanspreekpunt binnen uw organisatie voor het CLB? Zo ja, wie?
- ✚ Worden er concrete overlegmomenten ingepland? Worden er verslagen gemaakt van deze overlegmomenten?
- ✚ Is er een evaluatie van de samenwerking met het CLB? Hoe worden de resultaten van deze evaluatie opgevolgd, bijgestuurd en gerapporteerd?

4) Casusgerichte samenwerking met het CLB

- ✚ Zijn er afspraken per casus betreffende de taak en rolverdeling tussen het CLB en uw organisatie? Hoe worden deze afspraken gemaakt en in praktijk omgezet?
- ✚ Welke informatie verstrekt het CLB aan uw organisatie? Wordt deze informatie op transparante en systematische wijze gecommuniceerd? Is er een tijdige terugkoppeling? Is er een goede informatiedoorstroming? Is de informatie die u ontvangt van het CLB voldoende adequaat om tot een grondige vraagverheldering te komen?
- ✚ Volgen de CLB-medewerkers het dossier op en bieden zij verdere ondersteuning waar nodig?
- ✚ Is er opvolging omtrent het naleven van deze afspraken?

5) Ervaring met het CLB

- ✚ Beantwoordt het CLB aan de behoeften van uw organisatie?
- ✚ Ontvangt uw organisatie tijdig de relevante informatie van het CLB om de juiste ondersteuning te kunnen aanbieden?
- ✚ Contacteert u het CLB via uw contactpunt? Bent u tevreden over deze relatie?
- ✚ Is het CLB makkelijk bereikbaar voor uw organisatie?

Bijlage 16: Focusgroep slimme verbindingen
(vertegenwoordigers van kansarmen en minderheden)

a) *Samenstelling focusgroep*

- *Minderhedenforum,*
- *Netwerk tegen Armoede, en*
- *Kinderrechtencommissariaat.*

b) *Agenda focusgroep*

AGENDA - AUDIT CLB's: FOCUSGROEP met Slimme Verbinding

1) Inleiding

- ✚ Doel van de focusgroep: tevredenheid van de ouders en leerlingen uit kwetsbare gezinnen

2) Kennis over de opdracht van het CLB

- ✚ Welke kennis hebben ouders en leerlingen over het aanbod en de verantwoordelijkheden van het CLB? Welke communicatie ontvangen kwetsbare ouders en leerlingen van het CLB omtrent hun aanbod en verantwoordelijkheden? Maakt het CLB zich enkel bekend op de jaarlijkse info-avond op de school of ook op andere momenten? Behartigen zij voldoende de belangen van deze gezinnen?
- ✚ Op welke manier kan het CLB zich beter bekend maken bij leerlingen en ouders uit kwetsbare gezinnen (gerichte bekendmaking)?
- ✚ Hoe zou het CLB zijn imago kunnen verbeteren bij leerlingen en ouders uit kwetsbare gezinnen? Hoe zou het CLB het vertrouwen van kwetsbare gezinnen voor zich kunnen winnen? (bijv. samenwerken met ervaringsdeskundige, vertrouwenspersoon?)
- ✚ Zijn deze taken van het CLB duidelijk?
- ✚ Wat is volgens jullie de rol van het CLB?

3) Samenwerking met het CLB

- ✚ Worden kwetsbare leerlingen voldoende bereikt en opgevolgd door het CLB?
- ✚ Hoe verloopt de samenwerking tussen ouders en leerlingen met het CLB? Worden er duidelijke afspraken gemaakt?
- ✚ Worden kwetsbare leerlingen tijdig doorverwezen door het CLB? Worden deze jongeren voldoende begeleid tijdens deze doorverwijzing?
- ✚ Hoe nabij dient het CLB zich bij de school te bevinden? Hoe vaak dient het CLB aanwezig te zijn op school?
- ✚ Het CLB werkt momenteel samen met andere welzijnsinstanties. Het CLB fungeert hier als draaischijffunctie. Met welke verenigingen dient het CLB afspraken te maken omtrent de opvolging van kwetsbare leerlingen?
- ✚ Worden de ouders voldoende betrokken door het CLB? In welke mate dienen ouders betrokken te worden en inspraak krijgen in het dossier van hun kind?

4) Ervaring met het CLB

- ✚ Hoe is de ervaring van de ouders en leerlingen met het CLB:
 - Werden ze goed onthaald door het CLB?,
 - Zien ze het CLB als een vertrouwenspersoon?,
 - Hebben de CLB-medewerkers voldoende kennis over de armoede en de leefwereld van mensen in armoede?
 - Is het CLB discreet?,
 - Spreekt het CLB dezelfde taal?



- Hebben deze ouders en leerlingen het gevoel dat ze uiteindelijk geholpen worden?, en
 - Beantwoordt het CLB aan de behoeften van ouders en leerlingen? Is de huidige schoolloopbaanbegeleiding, schoolondersteuning en medische zorg aangeboden door het CLB voldoende? Wat dient het CLB te doen om tegemoet te komen aan de behoeften van kwetsbare leerlingen? Wat ontbreekt er qua aanbod?
- ✚ Is er voldoende samenwerking tussen de CLB's onderling? Worden leerlingendossiers tijdig en volledig overgedragen van CLB tot CLB?

Bijlage 17: Focusgroep scholen van het Basisonderwijs

a) Samenstelling focusgroep

Aanwezig:

- *GO! basisschool Krullevaart, Wilsele*
- *GO! basisschool Toverfluit, Hasselt*
- *GO! basisschool De Spreeuwen, Mechelen*
- *Vrije basisschool VL0M, Gent*
- *Vrije basisschool School met de Bijbel – Den Akker, Lommel*
- *Gemeentelijke basisschool, Diepenbeek*
- *Gemeentelijke basisschool De Molen, Antwerpen*
- *Gemeentelijke basisschool voor Buitengewoon Onderwijs, Gent*
- *Vrije Basisschool, Dendermonde*
- *Vrije basisschool De Startbaan, Zonhoven*
- *Vrije lagere school voor buitengewoon onderwijs – Berkenboom Jonatan, Sint-Niklaas*

Verontschuldigd:

- *Gemeentelijke Basisschool – Driehoek, Brasschaat*
- *Vrije Lagere School - Onze-Lieve-Vrouwecollege, Antwerpen*
- *Vrije Basisschool - Sint-Jans-college - Oude Bareel, Gent*
- *Vrije Lagere School voor Buitengewoon Onderwijs - De Spycker, Brugge*

b) Agenda focusgroep

c) Leidraad focusgroep

AGENDA - AUDIT CLB's: FOCUSGROEP met Scholen (BaO & SO)

1) Inleiding

2) Bevindingen procesonderzoek

- ✦ **Team per school:** vast CLB-team per school, 1 ankerfiguur of 1 centraal figuur die vervolgens het probleem dispatcht naar de bevoegde persoon
 - ⇒ Komen deze teamstructuren tegemoet aan jullie behoeften? Wat is volgens de scholen de beste en meest efficiënte teamstructuur?
 - ⇒ Is er voldoende doorstroming van informatie binnen het CLB? Koppelt het CLB tijdig terug naar de scholen?
 - ⇒ Dienen de CLB-medewerkers school-nabij te zijn (voor vorming en dossiers)?
- ✦ **Beleidsplan en afsprakennota of bijzondere bepalingen per school:** verschillen in opstelling per CLB, bevat al dan niet een duidelijke afbakening van de taken van het CLB
 - ⇒ Is de afsprakennota/bijzondere bepalingen aangepast aan de behoeften van uw school? Hoe zou de afsprakennota/bijzondere bepalingen volgens de scholen opgesteld moeten zijn?
 - ⇒ Worden er duidelijke afspraken gemaakt omtrent schoolondersteuning? Biedt het CLB voldoende schoolondersteuning aan de scholen? In welke mate dient het CLB de scholen te ondersteunen?
 - ⇒ Is er voldoende kennis omtrent het takenpakket van het CLB? Waar stopt volgens de scholen hun taak en begint de taak van het CLB? Is deze taakafbakening ook afgesproken met het CLB? Wordt deze taakafbakening geformaliseerd?
 - ⇒ Voldoet het takenpakket van de CLB's aan de behoeften van de scholen? Wat is volgens jullie de rol van het CLB? Wat zou het takenpakket van de CLB's dienen in te houden volgens de scholen, rekening houdend met het aanbod van het CLB en de bestaande wetgeving?
- ✦ **Evaluatie van afsprakennota/bijzondere bepalingen in beperkte mate**
 - ⇒ Op welke manier wordt de afsprakennota/bijzondere bepalingen geëvalueerd? Zou bijvoorbeeld een jaarlijkse evaluatie van de afsprakennota/bijzondere bepalingen de samenwerking met het CLB en de aanpak van bepaalde schoolproblematieken kunnen bevorderen?
- ✦ **Delen van informatie over leerlingen:**
 - ⇒ Is er terugkoppeling van informatie over de leerlingen?
- ✦ **Belanghebbenden:**
 - Contact met ouders: via info-avonden, ouderavonden, medisch onderzoek kleuters, folders, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website, centrumraden.
 - Contact met leerlingen (algemeen, niet casusgericht): via info-avonden, medisch onderzoek, folders, stickers voor in de agenda, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website
 - Contact met scholen: bijzondere bepalingen/afsprakennota, via cel leerlingenbegeleiding, vaste afspraak, info-momenten, centrumraden en vormingen
- ⇒ CLB's streven naar een goede samenwerking met de scholen, maar de intensiteit van deze samenwerking is ook afhankelijk van de scholen en algemene directeurs. Zou men door additionele vormingen en info-momenten omtrent het M-decreet en zorgscontinuum scholen nog meer kunnen sensibiliseren?

- ⇒ Welke kanalen kunnen gebruikt worden om de terugkoppeling naar scholen te optimaliseren?
- ⇒ Op welke manier kan het CLB zijn imago bij de scholen verbeteren?

3) Bevindingen/Stellingen uit het rapport rond zorgbeleid in het gewoon BaO en SO in Vlaanderen.

Zorgbeleid:

- ✚ Integratie van een zorgbeleid in een organisatie in samenhang met schoolnet, schoolgrootte en verstedelijkingsgraad
- ✚ Zorgtaken bij leerkrachten en zorgteam opnemen
- ✚ Zorgbeleid is meer geïntegreerd in BaO en eerste graad SO
- ✚ Ongeacht het aantal GOK-uren, de taken van zorgverantwoordelijke verschillen niet significant
- ✚ De zorg aan leerlingen moeten gegeven worden door leerkrachten (mits ondersteuning van een schoolbeleid). Dwz zorg vervat in de taak van de leerkrachten en handelingsbekwaamheid van leerkrachten op vlak van zorg wordt belangrijker, werk maken van duidelijke zorgvisie en geïntegreerd zorgbeleid
- ➔ Wie heeft welke verantwoordelijkheid? Hoe maken we deze verantwoordelijkheden duidelijk aan de leerlingen, leerkrachten, ouders, zorgcoördinatoren en directies? Waar stopt volgens de scholen hun taak en begint de taak van het CLB?

Professionalisering van de leerkrachten:

- ✚ Zowel on the job als lerarenopleiding. (Zorg = inherente taak)
- ✚ Professionaliseringsbeleid rond zorg opzetten bij scholen
- ✚ CLB-medewerkers en zorgverantwoordelijken dienen leerkrachten te ondersteunen
- ✚ Leerkrachten dienen terug te kunnen vallen op een ondersteuningsnetwerk (directie, GON-begeleiders en expertise bij CLB)
- ✚ PBD moet ook ondersteuning bieden
- ⇒ Dienen de CLB-medewerkers vorming te geven aan leerkrachten en zorgverantwoordelijken? Heeft het CLB ook nog andere verantwoordelijkheden naar de professionalisering van de leerkrachten toe?

Competenties van CLB's:

- ✚ Competenties van het CLB meer inzetten ten dienste van leerkrachten/zorgverantwoordelijken, zodanig dat CLB-medewerkers als lid van een schoolteam worden erkend.
 - ✚ CLB is de knooppuntfunctie tussen welzijn en school
 - ⇒ Welke competenties worden verwacht van het CLB?
 - ⇒ Worden de leerlingen tijdig doorverwezen naar een welzijnsinstantie? Werkt de draaischijffunctie naar behoren?
-
- ➔ Bruggen bouwen tussen SO en BaO: good practices met elkaar delen, inspiratie uit BaO om een geïntegreerd zorgbeleid uit te werken.
 - ➔ Meer regionaal expertise- en ondersteuningscentra
 - ➔ Gemengde schoolgemeenschappen (BaO & SO) bevorderen de samenwerking en een platform aanbieden voor onderwijs op maat



- 4) Als conclusie van de focusgroep willen we onder meer naar een ophijsting van een aantal sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB:

Sterktes	Zwaktes	Opportuniteiten

www.pwc.com

Audit naar de werking van CLB's

Focusgroep basisonderwijs

30 maart 2015

pwc

Inhoudstafel

1. Inleiding

2. Beoordeling van stellingen in groep

3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB

1. *Inleiding*

1. Beoordeling van stellingen in groep

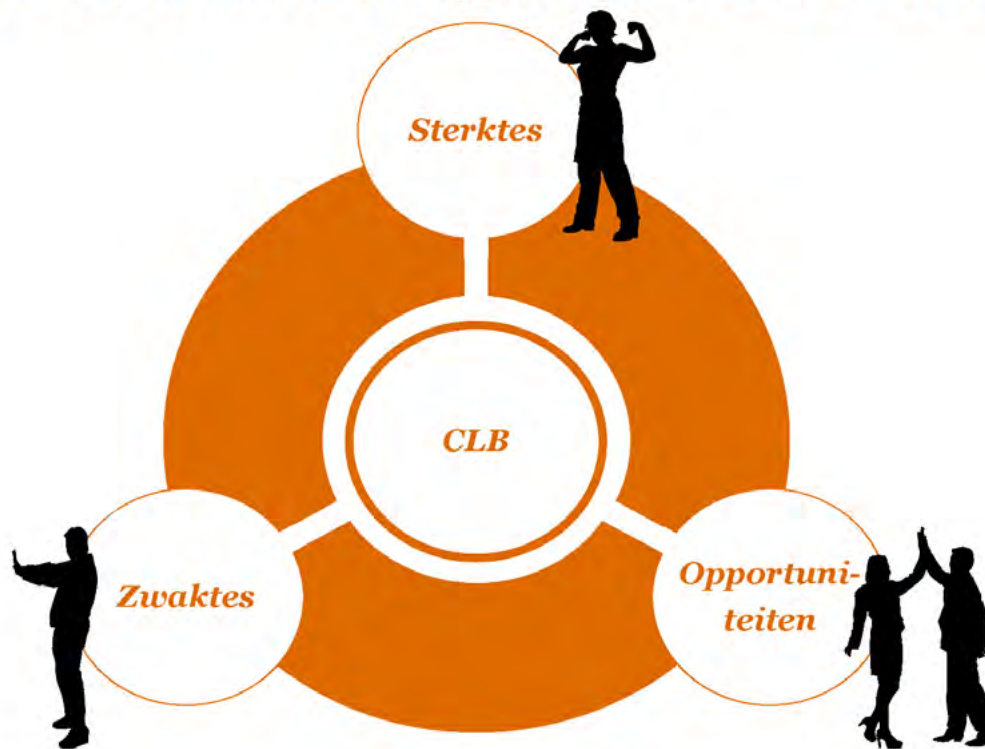
2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Aternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
1	CLB's dienen een vast team te hebben per school	2	1	3	
2	CLB's moeten geïntegreerd zijn in de scholen	3	1	2	
3	De afspraken die CLB's maken moeten zeer gericht zijn naar de behoeften van de individuele school en worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd	3	2		1
4	Het CLB communiceert haar taken duidelijk aan de personeelsleden van de scholen en de ouders	3	1		2
5	Het CLB moet meer taken doorschuiven naar de scholen	1	3	2	

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Aternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
6	Geïdentificeerde problemen dienen niet noodzakelijk opgelost te worden door het CLB zelf, dit probleem dient eerder overgedragen te worden aan een andere welzijnsvoorziening	2	3	1	
7	Het CLB communiceert transparant, tijdig en met een gepaste discretie over de leerlingendossiers	1	3		2
8	CLB moet de navorming van de medewerkers afzonderlijk organiseren van de navorming van de medewerkers van de scholen	3	2	1	

3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB



Bedankt voor jullie medewerking!

© 2014 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

Bijlage 18: Focusgroep scholen van Secundair Onderwijs

a) Samenstelling focusgroep

Aanwezig:

- *GO! Spectrumschool Campus Deurne, Antwerpen*
- *GO! atheneum 2, Oostende*
- *Middelbare Rudolf Steinerschool Vlaanderen, Gent*
- *Gemeentelijk Instituut voor Technisch Onderwijs, Overijse*
- *Provinciaal Technisch Instituut, Zottegem*
- *Vrij Instituut voor Secundair Onderwijs, Gent*
- *Sint-Godelievecollege, Gistel*
- *Buitengewoon Secundair Onderwijs Windekind, Leuven*

Verontschuldigd:

- *GO! technisch atheneum Campus Plinius, Tongeren*
- *SBSO Zonneweelde, Lommel*
- *Buitengewoon Secundair Onderwijs Levenslust, Lennik*
- *Stedelijk Instituut voor Sierkunsten en Ambachten, Antwerpen*
- *Provinciale Middenschool, Hasselt*
- *Heilig-Hartcollege, Waregem*
- *Spes Nostra-Instituut T.S.O./B.S.O., Kortrijk*
- *Sint-Vincentiusmiddenschool, Lanaken*

b) Agenda focusgroep

c) Leidraad focusgroep

AGENDA - AUDIT CLB's: FOCUSGROEP met Scholen (BaO & SO)

1) Inleiding

2) Bevindingen procesonderzoek

- ✦ **Team per school:** vast CLB-team per school, 1 ankerfiguur of 1 centraal figuur die vervolgens het probleem dispatcht naar de bevoegde persoon
 - ⇒ Komen deze teamstructuren tegemoet aan jullie behoeften? Wat is volgens de scholen de beste en meest efficiënte teamstructuur?
 - ⇒ Is er voldoende doorstroming van informatie binnen het CLB? Koppelt het CLB tijdig terug naar de scholen?
 - ⇒ Dienen de CLB-medewerkers school-nabij te zijn (voor vorming en dossiers)?

- ✦ **Beleidsplan en afsprakennota of bijzondere bepalingen per school:** verschillen in opstelling per CLB, bevat al dan niet een duidelijke afbakening van de taken van het CLB
 - ⇒ Is de afsprakennota/bijzondere bepalingen aangepast aan de behoeften van uw school? Hoe zou de afsprakennota/bijzondere bepalingen volgens de scholen opgesteld moeten zijn?
 - ⇒ Worden er duidelijke afspraken gemaakt omtrent schoolondersteuning? Biedt het CLB voldoende schoolondersteuning aan de scholen? In welke mate dient het CLB de scholen te ondersteunen?
 - ⇒ Is er voldoende kennis omtrent het takenpakket van het CLB? Waar stopt volgens de scholen hun taak en begint de taak van het CLB? Is deze taakafbakening ook afgesproken met het CLB? Wordt deze taakafbakening geformaliseerd?
 - ⇒ Voldoet het takenpakket van de CLB's aan de behoeften van de scholen? Wat is volgens jullie de rol van het CLB? Wat zou het takenpakket van de CLB's dienen in te houden volgens de scholen, rekening houdend met het aanbod van het CLB en de bestaande wetgeving?

- ✦ **Evaluatie van afsprakennota/bijzondere bepalingen in beperkte mate**
 - ⇒ Op welke manier wordt de afsprakennota/bijzondere bepalingen geëvalueerd? Zou bijvoorbeeld een jaarlijkse evaluatie van de afsprakennota/bijzondere bepalingen de samenwerking met het CLB en de aanpak van bepaalde schoolproblematieken kunnen bevorderen?

- ✦ **Delen van informatie over leerlingen:**
 - ⇒ Is er terugkoppeling van informatie over de leerlingen?

- ✦ **Belanghebbenden:**
 - Contact met ouders: via info-avonden, ouderavonden, medisch onderzoek kleuters, folders, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website, centrumraden.
 - Contact met leerlingen (algemeen, niet casusgericht): via info-avonden, medisch onderzoek, folders, stickers voor in de agenda, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website
 - Contact met scholen: bijzondere bepalingen/afsprakennota, via cel leerlingenbegeleiding, vaste afspraak, info-momenten, centrumraden en vormingen
- ⇒ CLB's streven naar een goede samenwerking met de scholen, maar de intensiteit van deze samenwerking is ook afhankelijk van de scholen en algemene directeurs. Zou men door additionele vormingen en info-momenten omtrent het M-decreet en zorgscontinuüm scholen nog meer kunnen sensibiliseren?

- ⇒ Welke kanalen kunnen gebruikt worden om de terugkoppeling naar scholen te optimaliseren?
- ⇒ Op welke manier kan het CLB zijn imago bij de scholen verbeteren?

3) Bevindingen/Stellingen uit het rapport rond zorgbeleid in het gewoon BaO en SO in Vlaanderen.

Zorgbeleid:

- ✚ Integratie van een zorgbeleid in een organisatie in samenhang met schoolnet, schoolgrootte en verstedelijkingsgraad
- ✚ Zorgetaken bij leerkrachten en zorgteam opnemen
- ✚ Zorgbeleid is meer geïntegreerd in BaO en eerste graad SO
- ✚ Ongeacht het aantal GOK-uren, de taken van zorgverantwoordelijke verschilt niet significant
- ✚ De zorg aan leerlingen moeten gegeven worden door leerkrachten (mits ondersteuning van een schoolbeleid). Dwz zorg vervat in de taak van de leerkrachten en handelingsbekwaamheid van leerkrachten op vlak van zorg wordt belangrijker, werk maken van duidelijke zorgvisie en geïntegreerd zorgbeleid
- ➔ Wie heeft welke verantwoordelijkheid? Hoe maken we deze verantwoordelijkheden duidelijk aan de leerlingen, leerkrachten, ouders, zorgcoördinatoren en directies? Waar stopt volgens de scholen hun taak en begint de taak van het CLB?

Professionalisering van de leerkrachten:

- ✚ Zowel on the job als lerarenopleiding. (Zorg = inherente taak)
- ✚ Professionaliseringsbeleid rond zorg opzetten bij scholen
- ✚ CLB-medewerkers en zorgverantwoordelijken dienen leerkrachten te ondersteunen
- ✚ Leerkrachten dienen terug te kunnen vallen op een ondersteuningsnetwerk (directie, GON-begeleiders en expertise bij CLB)
- ✚ PBD moet ook ondersteuning bieden
- ⇒ Dienen de CLB-medewerkers vorming te geven aan leerkrachten en zorgverantwoordelijken? Heeft het CLB ook nog een andere verantwoordelijkheden naar de professionalisering van de leerkrachten toe?

Competenties van CLB's:

- ✚ Competenties van het CLB meer inzetten ten dienste van leerkrachten/zorgverantwoordelijken, zodanig dat CLB-medewerkers als lid van een schoolteam worden erkend.
 - ✚ CLB is de knooppuntfunctie tussen welzijn en school
 - ⇒ Welke competenties worden verwacht van het CLB?
 - ⇒ Worden de leerlingen tijdig doorverwezen naar een welzijnsinstantie? Werkt de draaischijffunctie naar behoren?
- ➔ Bruggen bouwen tussen SO en BaO: good practices met elkaar delen, inspiratie uit BaO om een geïntegreerd zorgbeleid uit te werken.
 - ➔ Meer regionaal expertise- en ondersteuningscentra
 - ➔ Gemengde schoolgemeenschappen (BaO & SO) bevorderen de samenwerking en een platform aanbieden voor onderwijs op maat



- 4) Als conclusie van de focusgroep willen we onder meer naar een ophijsting van een aantal sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB:

Sterktes	Zwaktes	Opportuniteiten

www.pwc.com

Audit naar de werking van CLB's

Focusgroep secundair onderwijs

20 april 2015

pwc

Inhoudstafel

- 1. Inleiding**
- 2. Beoordeling van stellingen in groep**
- 3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB**

1. Inleiding

1. Beoordeling van stellingen in groep

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Aternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
1	CLB's dienen een vast team te hebben per school	2	1	3	
2	CLB's moeten geïntegreerd zijn in de scholen	3	1	2	
3	De afspraken die CLB's maken moeten zeer gericht zijn naar de behoeften van de individuele school en worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd	3	2		1
4	Het CLB communiceert haar taken duidelijk aan de personeelsleden van de scholen en de ouders	3	1		2
5	Het CLB moet meer taken doorschuiven naar de scholen	1	3	2	

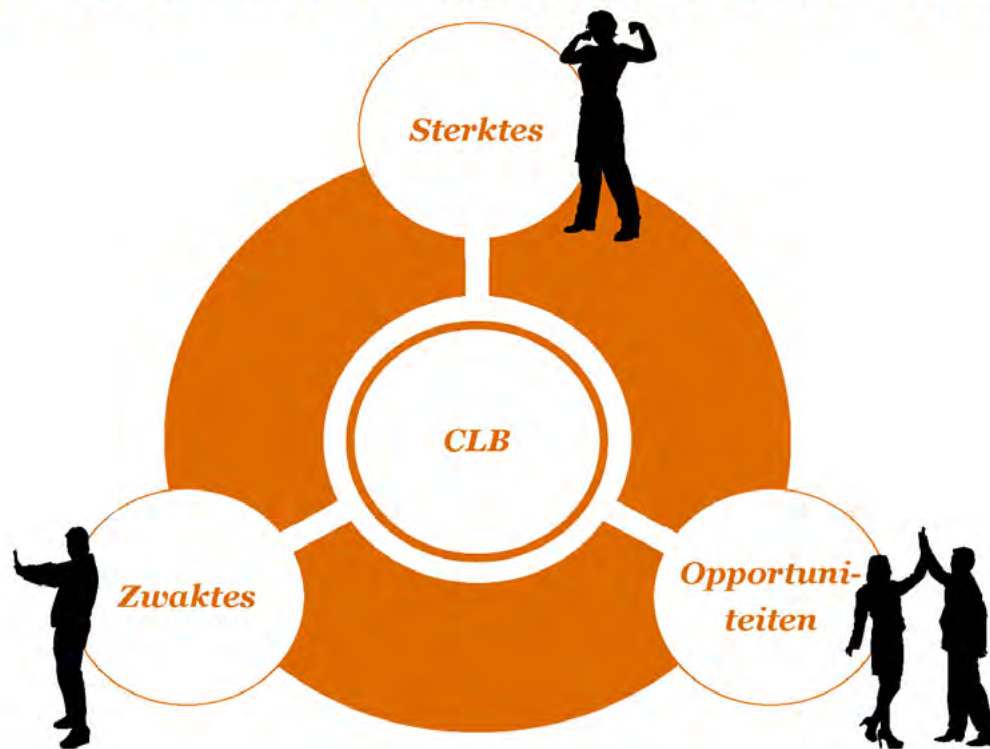
2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Aternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
6	Geïdentificeerde problemen dienen niet noodzakelijk opgelost te worden door het CLB zelf, dit probleem dient eerder overgedragen te worden aan een andere welzijnsvoorziening	2	3	1	
7	Het CLB communiceert transparant, tijdig en met een gepaste discretie over de leerlingendossiers	1	3		2
8	CLB moet de navorming van de medewerkers afzonderlijk organiseren van de navorming van de medewerkers van de scholen	3	2	1	

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Aternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
9	CLB's dienen een gelijkaardige problematiek op dezelfde manier aan te pakken	2	3		1
10	Meer samenwerking tussen de CLB-koepels	1	2		3
11	De financiering gebeurt op basis van het aantal leerlingen en te weinig op de leerlingenkenmerken. Leerlingenkenmerken moeten evenveel doorwegen als densiteit	1	2	3	

3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB



Bedankt voor jullie medewerking!

© 2014 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

Bijlage 19 : Focus groep CLB

a) Samenstelling focusgroep

- *Vrij CLB Waas en Dender*
- *Vrij CLB De Wissel Antwerpen*
- *Stedelijk CLB Antwerpen*
- *GO! CLB Antwerpen*
- *GO! CLB Dender*
- *Vrij CLB Roeselare*
- *GO! CLB Kempen*
- *Vrij CLB Deinze*
- *Vrij CLB Weimeersen*
- *Vrij CLB Wetteren*
- *Vrij CLB Tienen*
- *Provinciaal CLB Limburg*
- *GO! CLB Lier*
- *Vrij CLB Haacht-Keerbergen*
- *CLB GO! Schelde-Dender-Durme*
- *Vrij CLB Tielt*
- *Vrij CLB Izegem*

b) Agenda focusgroep

c) Leidraad focusgroep

AGENDA - AUDIT CLB's: FOCUSGROEP met 15 CLB's

1) Inleiding

2) Organisatiestructuur

Tijdens het procesonderzoek merkten we een grote verscheidenheid in organisatiestructuur tussen de verschillende CLB's, ongeacht de grootte:

- Samenwerking op verschillende niveau's (provinciaal, regionaal, netoverstijgend, netgebonden, vestigingen, koepels). Bijvoorbeeld strategische doelstellingen bepalen op provinciaal niveau (vb. Limburg), teamoverleg met inspraak van medewerkers en belanghebbenden (Mechelen)
 - IT-infrastructuur (aangeleverd door koepels, aangeleverd door scholengroepen, interne IT-infrastructuur, in samenwerking met ander CLB)
 - Personeelsformatie (disciplinair versus multidisciplinair)
 - Procedures: verscheidenheid in procedures, elk CLB ontwikkelt z'n eigen procedures
- ⇒ Vinden jullie samenwerking nodig? Op welk niveau dient er samenwerking te zijn en over welke onderwerpen?
- ⇒ Geen gelijkgerichtheid binnen CLB's. Zou men via uniformisering efficiënties kunnen bekomen?
- ⇒ Dient er meer sturing te zijn vanuit de koepels om gelijkgerichtheid te bereiken?
- ⇒ Zou men door meer samenwerking op provinciaal niveau meer gelijkgerichtheid en efficiënties kunnen bereiken?
- ✚ Veel interne overlegmomenten (wekelijks, 2-wekelijks, maandelijks tot 4 keer per jaar: disciplinair, multidisciplinair, beleid, kwaliteit, casusgericht)
- ⇒ Kunnen deeltijdse medewerkers nog voldoende tijd besteden aan de kernactiviteiten van het CLB?
- ⇒ Hoe zouden jullie de overlegstructuur efficiënter kunnen maken? Bijvoorbeeld beleid inzake bepaalde problematieken bepalen per regio of informatie aan medewerkers verschaffen via andere kanalen (zoals nieuwsbrief) of multidisciplinaire werking via LARS voor minder complexe casussen.
- ✚ Integrale jeugdzorg: taken CLB's niet altijd duidelijk, ieder CLB benadert dit op eigen manier – geen duidelijke invulling van de taak van CLB, de vervulling van de taken worden gedefinieerd door de CLB's zelf. Dit is identiek het geval voor het M-decreet.
- ⇒ Dienen de CLB taken verder verfijnd te worden in een Decreet? Wie dient er betrokken te worden bij de opmaak van dit verfijnd Decreet?
- ⇒ Doelstelling van het Decreet: leerlingenbegeleiding?, werking CLB?, werking eerstelijnszorg (scholen)? en werking welzijn?
- ⇒ Dienen er duidelijkere richtlijnen omschreven te worden rond de bevoegde CLB-taken, omvang van CLB-opdracht binnen de verschillende domeinen en het uitvoeren van deze taken vanuit de overheid om zich verder te organiseren? Zou het uitbouwen van een zorgbeleid bij een school helpen? Integratie van CLB's bij het onderwijs?
- ⇒ Dienen alle 4 domeinen enkel beantwoord te worden door CLB? Zou men de taken van Huizen van het kind niet kunnen samenvoegen met CLB?
- ✚ Team per school: vast CLB-team per school, 1 ankerfiguur of 1 centraal figuur die vervolgens het probleem dispatcht naar de bevoegde persoon
- ⇒ Wat is volgens jullie de meest efficiënte teamstructuur? Is er een efficiënte teamstructuur die kan gebruikt worden door alle 72 CLB's?

- ✚ Uit het tevredenheidsonderzoek en de discussies met CLB gebruikers blijkt dat 'preventie' in de vraaggestuurde werking onvoldoende naar voor komt.
- ⇒ **Hoe kan preventie meer benadrukt worden?**
- ✚ Beleidsplan en afsprakennota of bijzondere bepalingen per school: de opstelling verschillend tussen de CLB's.

3) Belanghebbendenmanagement en tevredenheidsonderzoek

- ✚ Gedurende het procesonderzoek merkten we dat het CLB vooral investeert in belanghebbendenmanagement met scholen. Ouders en leerlingen zijn moeilijker te bereiken.
 - Contact met ouders: via info-avonden, ouderavonden, medisch onderzoek kleuters, folders, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website, centrumraden.
 - Contact met leerlingen (algemeen, niet casusgericht): via info-avonden, medisch onderzoek, folders, stickers voor in de agenda, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website
 - Contact met scholen: bijzondere bepalingen/afsprakennota, via cel leerlingenbegeleiding, vaste afspraak, info-momenten, centrumraden en vormingen
 - Contact met actoren: casusafhankelijk, en concrete afspraken worden niet steeds met hen gemaakt.
- ✚ Tijdens onze interviews was er één CLB waar men de verwachtingen van alle belanghebbenden bevestigd heeft voor de opmaak van het beleidsplan.
- ✚ Beperkte en laattijdige terugkoppeling over bereikte resultaten (zowel beleid als dossiers) aangaande door belanghebbenden gestelde verwachtingen.
- ✚ Negatief imago
- ✚ Beperkte communicatie omtrent CLB-aanbod naar het verenigingsleven (vb. jeugdverenigingen, multiculturele verenigingen)
- ⇒ CLB's streven naar een goede samenwerking met de scholen, maar de intensiteit van deze samenwerking is ook afhankelijk van de scholen en algemene directeurs. Zou men door additionele vormingen en info-momenten (vb. omtrent het M-decreet en zorgscontinuüm) scholen nog meer kunnen sensibiliseren?
- ⇒ Welke kanalen kunnen gebruikt worden om de terugkoppeling naar belanghebbenden te optimaliseren?
- ⇒ Ouders en leerlingen hebben over het algemeen niet echt inspraak in het beleid en de doelstellingen van de CLB's. Op basis van tevredenheidsonderzoeken tracht het CLB wel rekening te houden met ouders en leerlingen in hun beleid en doelstellingen. Zou men op andere manieren de behoeften van ouders en leerlingen kunnen beantwoorden (bijvoorbeeld centrale klachtenmailbox waar men bijhoudt hoe het CLB deze klachten beantwoordt en hiermee rekening houdt)?
- ⇒ Op welke manier kan het CLB zijn imago bij alle doelgroepen verbeteren?

4) Draaischijffunctie en bevindingen uit gesprekken met andere actoren

- ✚ Samenwerking met welzijnsactoren is sterk afhankelijk van CLB-medewerker en CLB directie
- ✚ Beperkte bereikbaarheid tijdens de schoolvakanties en na de schooluren (vb. A-documenten)

- ✚ Vooral regionale samenwerking met welzijnsverenigingen, voor een aantal welzijnsverenigingen is er op provinciaal niveau een overeenkomst en voor beperkt aantal welzijnsverenigingen is er op koepelniveau een overeenkomst met het CLB
 - ✚ Beperkte gezamenlijke vormingen, info-momenten
 - ✚ Huidig takenpakket maakt het niet meer mogelijk om aan alle CLB-opdrachten te voldoen
 - ✚ Geen duidelijke takenafbakening tussen CLB en andere actoren
 - ✚ Andere actoren kennen te weinig de CLB-opdracht
-
- ⇒ Op welke manier wordt de kwaliteit van de samenwerking met andere actoren opgevolgd (algemeen en casusgericht)?
 - ⇒ Zou men permanentie kunnen voorzien in de vakantieperiodes en na de schooluren (vb. informatie van bepaalde lopende dossiers delen met collega's, doorschakeling van het oproepnummer naar GSM)?
 - ⇒ Zou men door meer overlegmomenten en vorming over het omtrent de opvolging van jongeren de samenwerking kunnen verbeteren (vb. gezamenlijke vorming voor gemeenschappelijke thema's voor CLB-artsen en huisartsen)?
 - ⇒ Hoe zou het CLB zijn kennis van het welzijnsnetwerk kunnen uitbreiden en zo de draaischijffunctie beter laten functioneren?
 - ⇒ Zou een netoverschrijdende of provinciale samenwerking tussen het CLB en de andere actoren van toegevoegde waarde zijn?
 - ⇒ Zou men door een herziening van het CLB-takenpakket aan de huidige behoeften van cliënten en andere actoren kunnen beantwoorden? Op welke manier dient deze herziening dan te gebeuren?

5) Monitoring

- ✚ Directeur van CLB volgt vooral via overleg op of alles goed verloopt
 - ✚ In een aantal CLB's wordt de kwaliteit van LARS dossiers nagegaan door de directeurs
 - ✚ Rol van kwaliteitscoördinator beperkt zich tot kwaliteitshandboek, visie, procedures
 - ✚ Afhankelijk van CLB tot CLB gebeurt er een evaluatie van afsprakennota/bijzondere bepalingen samen met de scholen
 - ✚ Geen enkele rapportering aan de koepels, soms een jaarverslag
 - ✚ Kwaliteitshandboek: sjabloon aangeleverd door de koepel, aangepast door werkgroep
 - ✚ Beperkte opvolging en bijsturing van in praktijk gebrachte procedures
-
- ⇒ Hoe zouden jullie zorgen dat twee leerlingen met een gelijkaardig probleem op een zelfde manier behandeld worden?
 - ⇒ Zou men door indicatoren te implementeren en systematisch te evalueren de kwaliteit kunnen verbeteren?

6) Documentatie

- ✚ Uniformiteit in LARS is niet gegarandeerd over de verschillende CLB's
 - ✚ Er bestaan nog steeds onduidelijkheden over wat er wel en niet geregistreerd dient te worden in LARS (vb. wat valt er onder preventieve gezondheidszorg, en wat onder psychosociaal functioneren)
 - ✚ LARS is niet gebruiksvriendelijk en zeer tijdsintensief
 - ✚ Enkel informatie over leerlingen in LARS, niets over schoolondersteuning of andere niet-leerling gerelateerde elementen
-
- ⇒ Dienen de koepels een grotere rol op te nemen in het geven van richtlijnen en vormingen rond LARS om uniformiteit te garanderen?

- ⇒ In welke mate dient LARS aangepast te worden zodanig dat dit aan de behoeften van CLB-medewerkers voldoet en zodanig dat men tot een bruikbare, betrouwbare rapportering kan komen?

7) Analyse van middelen

- ✚ Diverse kostenstructuren tussen de 72 CLB's:
 - Huisvestigingskosten: eigenaar/huurder/eigendom van scholengroep met of zonder voorafname door scholengroep/eigendom van welzijn (vb. Kind&Gezin)
 - ✚ Verschil tussen gerapporteerde werkingsmiddelen en effectieve werkingsmiddelen verkregen van het Departement Onderwijs en Vorming
 - ✚ Totaal werkingskosten stemt niet overeen met werkingsmiddelen verkregen van het Departement Onderwijs en Vorming. Wat zijn de belangrijkste redenen?
 - ✚ Geen rapportering van de werkingsmiddelen aan het Departement Onderwijs en Vorming wat niet in overeenstemming is met het Decreet
- ⇒ Is de verhouding van middelen op basis van densiteit en gewogen leerlingen per CLB ten opzichte van bevoegde taken adequaat?
 - ⇒ Welke criteria dient het Departement Onderwijs en Vorming te hanteren om de werkingsmiddelen toe te kennen?
 - ⇒ Dient het Departement Onderwijs en Vorming duidelijke richtlijnen te geven om te komen tot een uniforme, netoverschrijdende financiële rapportering?

8) Takenpakketregistratie

- ✚ Voornaamste activiteiten: persoonlijk contact, typ-en schrijfwerk en telefoon.
- ✚ Gesprekspartners:
 - *Periodes*: Contact met leerlingen is periode afhankelijk. In de eerste (start) en tweede (overgang) periode hebben de CLB medewerkers vooral contact met collega's, schoolpersoneel en ouders. Gedurende de derde (eind) periode is er meer contact met schoolpersoneel en ouders in vergelijking met de twee voorgaande periodes. Gedurende de vierde (permanentie) periode hebben de CLB medewerkers vooral contact met ouders, er is in deze periode eveneens meer contact met leerlingen.
 - *Weekdagen*: Collega's zijn op alle weekdays behalve donderdag de voornaamste gesprekspartner, op donderdag is schoolpersoneel de voornaamste gesprekspartner. Op maandag en woensdag is er meer contact met collega's in vergelijking met andere weekdays. Verder is op vrijdag meer contact met leerlingen in vergelijking met andere weekdays.
- ✚ Besproken onderwerpen:
 - *Periodes*: Tijdens de eerste 3 periodes zijn leerlinggericht (binnen voogdij), algemene centrumwerking en schoolondersteuning de voornaamste onderwerpen. Het onderwerp leerlinggericht (binnen voogdij) neemt elke periode toe. Tijdens de 4de periode vertegenwoordigt leerlinggericht (binnen voogdij) meer dan de helft van alle onderwerpen, samen met algemene centrumwerking zijn dit de voornaamste onderwerpen in de 4de periode.
 - *Weekdagen*: Over de verschillende weekdays zijn leerlinggericht (binnen voogdij), algemene centrumwerking en schoolondersteuning de voornaamste onderwerpen. Het onderwerp leerlinggericht (binnen voogdij) representeert op vrijdag meer dan de helft van alle onderwerpen.
 - *Ochtend/namiddag en avond*: Leerlinggericht (binnen voogdij), algemene centrumwerking en schoolondersteuning zijn de voornaamste onderwerpen in de ochtend, namiddag en avond. Gedurende de avond maakt leerlinggericht (binnen voogdij) meer dan de helft uit van alle onderwerpen.



✚ Begeleidingsdomeinen:

- *Periodes:* Tijdens de eerste 3 periodes is psychosociaal functioneren het voornaamste domein, gevolgd door onderwijsloopbaan-begeleiding of leren en studeren. Tijdens de 4de periode is het domein onderwijsloopbaan-begeleiding het voornaamste domein, gevolgd door psychosociaal functioneren en leren en studeren.
- *Weekdagen:* Over de verschillende weekdays is psychosociaal functioneren het voornaamste begeleidingsdomein, gevolgd door onderwijsloopbaan-begeleiding of leren en studeren. Op vrijdag speelt het domein preventieve gezondheidszorg een belangrijkere rol in vergelijking met de andere dagen.

9) Als conclusie van de focusgroep willen we onder meer naar een ophijsting van een aantal sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB:

Sterktes	Zwaktes	Opportuniteiten

www.pwc.com

Audit naar de werking van CLB's

Focusgroep CLB's

1 april 2015

pwc

Inhoudstafel

- 1. Inleiding**
- 2. Beoordeling van stellingen in groep**
- 3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB**

1. Inleiding

1. Beoordeling van stellingen in groep

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
1	Meer samenwerking tussen de CLB-koepels	1	2		3
2	CLB's moeten geïntegreerd zijn in de scholen	3	1	2	
3	CLB's dienen een vast team te hebben per school	2	1	3	

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
4	De taken van het CLB dienen verder verduidelijkt te worden in de wetgeving	3	2		1
5	CLB's dienen een gelijkaardige problematiek op dezelfde manier aan te pakken	1	3		2
6	Het CLB moet een goede balans houden tussen begeleiding van leerlingen/ouders/scholen en interne overlegmomenten	3	1	2	

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
7	Het CLB moet meer taken doorschuiven naar	2	3	1	
8	Geïdentificeerde problemen dienen niet noodzakelijk opgelost te worden door het CLB zelf, dit probleem dient eerder overgedragen te worden aan een andere welzijnsvoorziening	1	2	3	
9	Het CLB moet permanent bereikbaar zijn voor leerlingen, ouders en scholen	1	2	3	

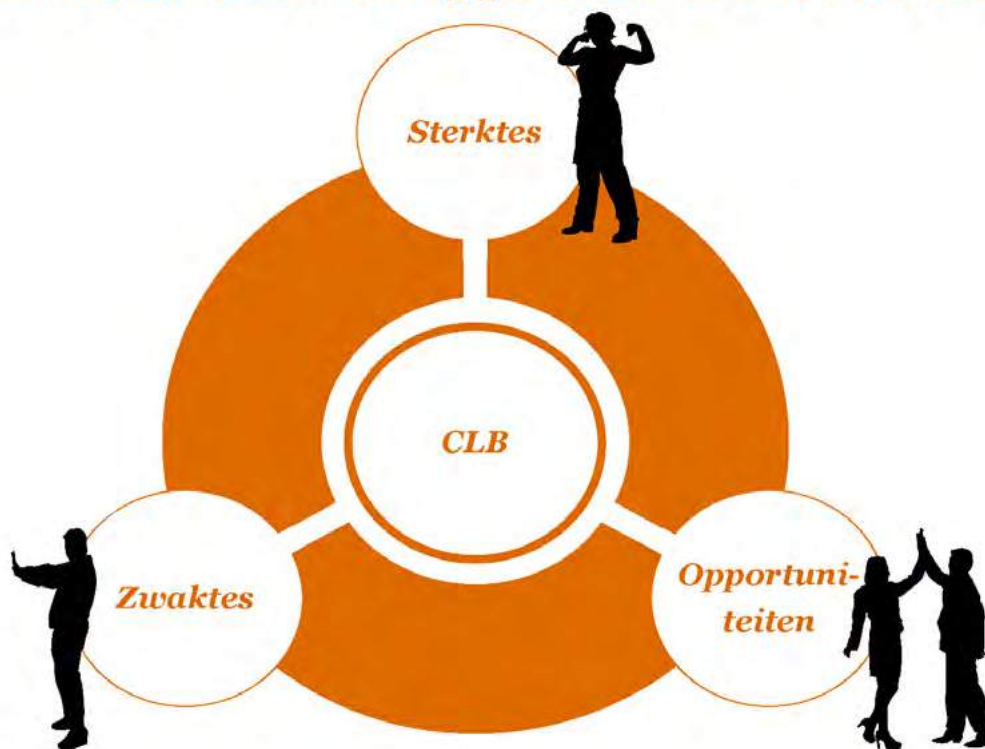
2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
10	Het CLB communiceert transparant, tijdig en met discretie over de leerlingendossiers (naar ouders, leerlingen, scholen en welzijnsvoorzieningen)		1	3	2
11	Ouders en leerlingen moeten inspraak in de evaluatie van hun dossier	2	3	1	
12	Leerlingendossiers moeten volledig en tijdig worden overgedragen naar andere CLB's	2	1		3

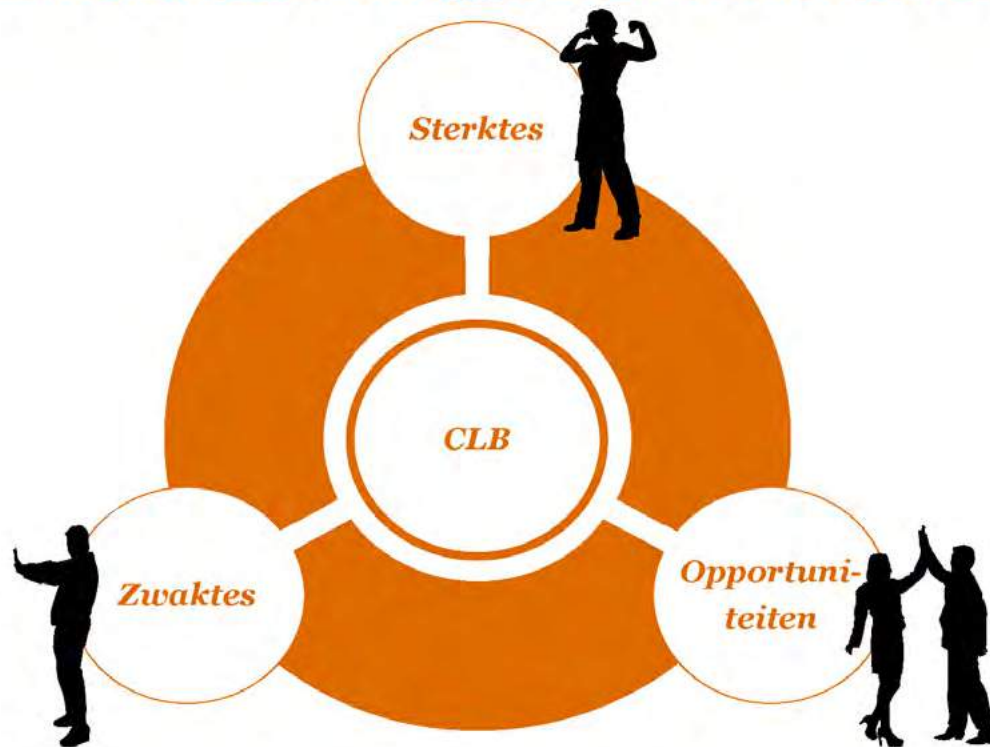
2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
13	CLB moet de navorming van de medewerkers afzonderlijk organiseren van de navorming van de medewerkers van de scholen en welzijnsvoorzieningen	3	2	1	
14	De financiering gebeurt op basis van het aantal leerlingen en te weinig op de leerlingenkenmerken. Leerlingenkenmerken moeten evenveel doorwegen als densiteit	1	2	3	

3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB



3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB



Bedankt voor jullie medewerking!

© 2014 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

Bijlage 20: Focusgroep ouders en leerlingen

a) *Samenstelling focusgroep*

- *GO! Ouders*
- *KOOGO*
- *VCOV*
- *Vlaamse Scholierenkoepel*
- *Gezinsbond*

b) *Agenda focusgroep*

c) *Leidraad focusgroep*

AGENDA - AUDIT CLB's: FOCUSGROEP met ouders en leerlingen

1) Inleiding

2) Contact met CLB en kennis over het CLB

- ✚ Kennis over aanbod CLB
 - ⇒ Zijn ouders en leerlingen op de hoogte van wat het CLB aanbiedt? Is er voldoende communicatie omtrent het aanbod van het CLB?
 - ⇒ Weten ouders en leerlingen hoe ze het CLB kunnen bereiken? Wie? Wanneer?
- ✚ Gedurende het procesonderzoek merkten we dat het CLB vooral investeert in belanghebbendenmanagement met scholen. Ouders en leerlingen zijn moeilijker te bereiken.
 - Contact met ouders: via info-avonden, ouderavonden, medisch onderzoek kleuters, folders, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website, centrumraden.
 - Contact met leerlingen (algemeen, niet casusgericht): via info-avonden, medisch onderzoek, folders, stickers voor in de agenda, tevredenheidsonderzoeken, contactformulier website.
- ⇒ Zijn de huidige kanalen voldoende en aangewezen om ouders en leerlingen te bereiken? Wat zijn volgens jullie de beste kanalen om ouders en leerlingen te bereiken? Op welke manier kan het CLB zich beter bekend maken bij leerlingen en ouders?

3) Meest voorkomende redenen en onderwerpen van contact CLB (aanbod- vs. vraaggestuurd)

Vraaggestuurd (= CLB verleent hulp of advies wanneer leerlingen, ouders of school hierom vragen):

- ⇒ Wat zijn voor jullie de meest voorkomende redenen om contact op te nemen met het CLB?
- ⇒ Beantwoordt het vraaggestuurd aanbod van het CLB de behoeften van ouders en leerlingen?
- ⇒ Worden de vragen van ouders en leerlingen tijdig en adequaat behandeld?
- ⇒ Geeft het CLB voldoende informatie omtrent de bestaande mogelijkheden (zie doorverwijzing naar andere voorzieningen), oplossingen/advies aan ouders en leerlingen?

Aanbodgestuurd (= aanbod van het CLB zonder specifieke vraag):

- ⇒ Wordt er algemeen geluisterd naar de noden van leerlingen en ouders?
- ⇒ Beantwoordt het huidig aanbod van het CLB aan de behoeften van ouders en leerlingen?
- ⇒ Wat verwachten ouders en leerlingen van een preventief/medisch onderzoek?
- ⇒ Dient het preventief onderzoek op een andere manier te gebeuren, rekening houdend met de huidige problematieken (vb. tijd maken voor individuele gesprekken met leerlingen in plaats van wegen en meten)?

4) Doorverwijzing naar andere voorzieningen, andere scholen, andere CLB's

- ⇒ Worden de leerlingen tijdig doorverwezen naar een welzijnsinstantie? Worden de ouders bij deze beslissing betrokken?
- ⇒ Is er voldoende opvolging van het CLB na deze doorverwijzing (bijv. bij eerste afspraak)? Begeleidt het CLB de leerlingen (en ouders) indien deze op een wachtlijst staan?
- ⇒ Is er terugkoppeling van de resultaten naar de ouders en leerlingen? Gebeurt deze terugkoppeling ook tijdig?



- ⇒ Wat in geval dat de leerling expliciet vermeldt dat de ouder niet geïnformeerd mag worden over haar/zijn probleem?
- ⇒ Worden leerlingen voldoende begeleid door het CLB na de behandeling?
- ⇒ Worden leerlingendossiers vlot en volledig overgedragen van het ene CLB naar het andere CLB?

5) Ervaring met het CLB

+ Takenpakket, expertise en competenties

- ⇒ Wat is volgens jullie de rol van het CLB? Hoe zou hun takenpakket er dienen uit te zien?
- ⇒ Beschikt het CLB over voldoende expertise en competenties om aan de verwachtingen van ouders en leerlingen te voldoen?
- ⇒ Werkt het CLB discreet/beroepsgeheim?
- ⇒ Hebben ouders en leerlingen vertrouwen in het CLB? In vele casussen is het belangrijk om te kunnen spreken met een vertrouwenspersoon. Kunnen jullie deze vinden binnen het CLB?

+ Impact van personeelwissels, deeltijdse werking

- ⇒ Is het CLB steeds gemakkelijk bereikbaar voor ouders en leerlingen?
- ⇒ Wat zijn de wachttijden bij het CLB?
- ⇒ Worden ouders en leerlingen tijdig geholpen door het CLB?

+ Relatie scholen-CLB

- ⇒ Werkt het CLB onafhankelijk van de school (vb. onderwijsloopbaanbegeleiding)?

6) Als conclusie van de focusgroep willen we onder meer naar een ophijsting van een aantal sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB:

Sterktes	Zwaktes	Opportuniteiten

www.pwc.com

Audit naar de werking van CLB's

Focusgroep Leerlingen en ouders

1 april 2015

pwc

Inhoudstafel

- 1. Inleiding**
- 2. Beoordeling van stellingen in groep**
- 3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB**

1. Inleiding

1. Beoordeling van stellingen in groep

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
1	Het CLB communiceert over haar aanbod meestal schriftelijk naar de ouders en leerlingen.	2	1	3	
2	CLB's moeten geïntegreerd zijn in de scholen	3	1	2	
3	Het CLB creëert vertrouwen bij ouders en ouders door met één contactpersoon aanwezig te zijn op vele evenementen.	1	2	3	
4	Het CLB moet altijd telefonisch bereikbaar zijn.	3	1		2

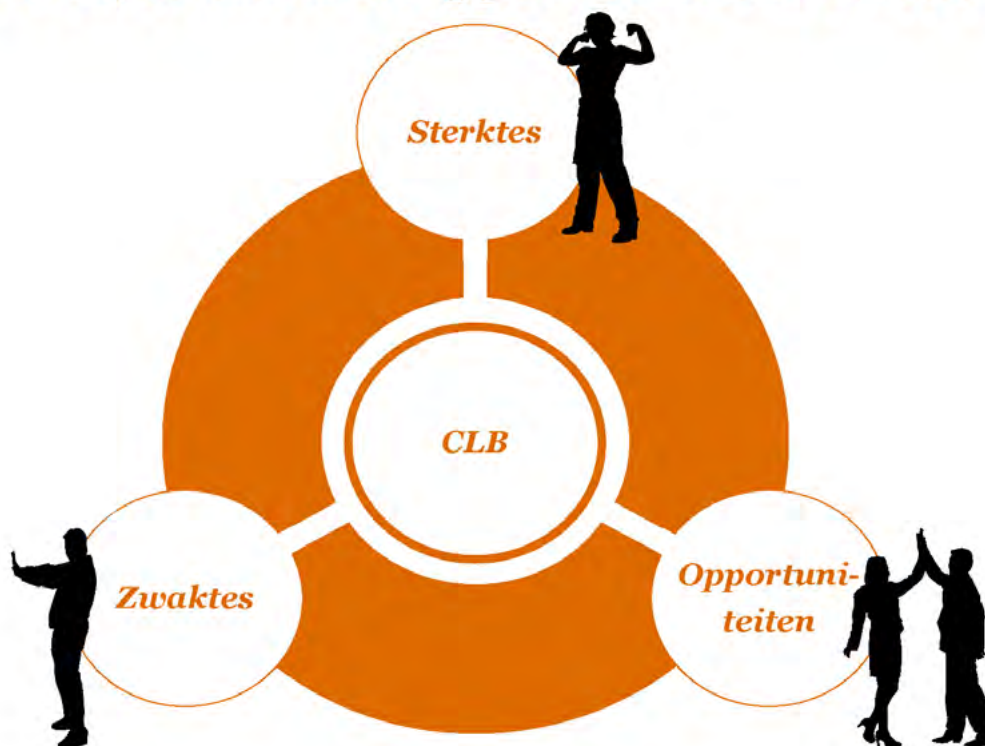
2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
5	Het CLB neemt de tijd om vragen van ouders en leerlingen grondig te onderzoeken, alvorens een antwoord te bezorgen.	1	2	3	
6	Het CLB bespreekt de mogelijke oplossingen voor problemen met de ouders en leerlingen	3	2		1
7	Het CLB communiceert frequent, transparant en met discretie naar de leerlingen en de ouders over het dossier van de leerlingen	1	3		2
8	Het CLB verwijst leerlingen en ouders snel door naar een welzijnsvoorziening	2	3	1	

2. Beoordeling van stellingen in groep

Nummer	Stelling	Voordelen	Nadelen	Alternatieven	Realiseerbaar in de praktijk
9	De CLB's begeleiden leerlingen en ouders voor en na de behandeling door een welzijnsvoorziening	3	1	2	
10	CLB's dienen een gelijkaardige problematiek op dezelfde manier aan te pakken	2	3		1
11	Meer samenwerking tussen de CLB-koepels	3	1		2
12	Wie heeft kennis van meer tevreden ouders dan ontevreden ouders? Wie heeft kennis van meer tevreden leerlingen dan ontevreden leerlingen? En de belangrijkste redenen van de tevredenheid/ontevredenheid?	1,2 en 3			

3. Sterktes, zwaktes en opportuniteiten van het CLB

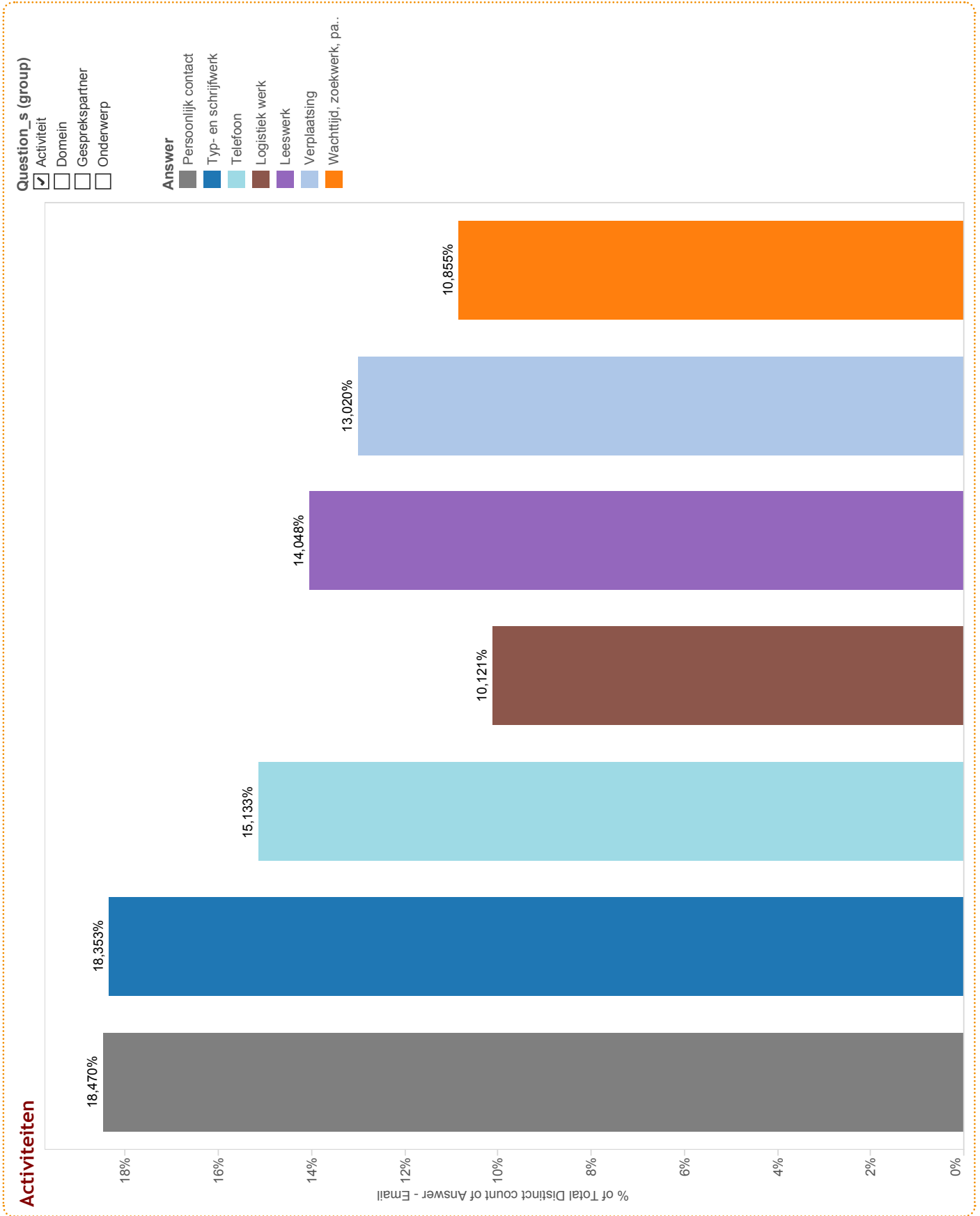


Bedankt voor jullie medewerking!

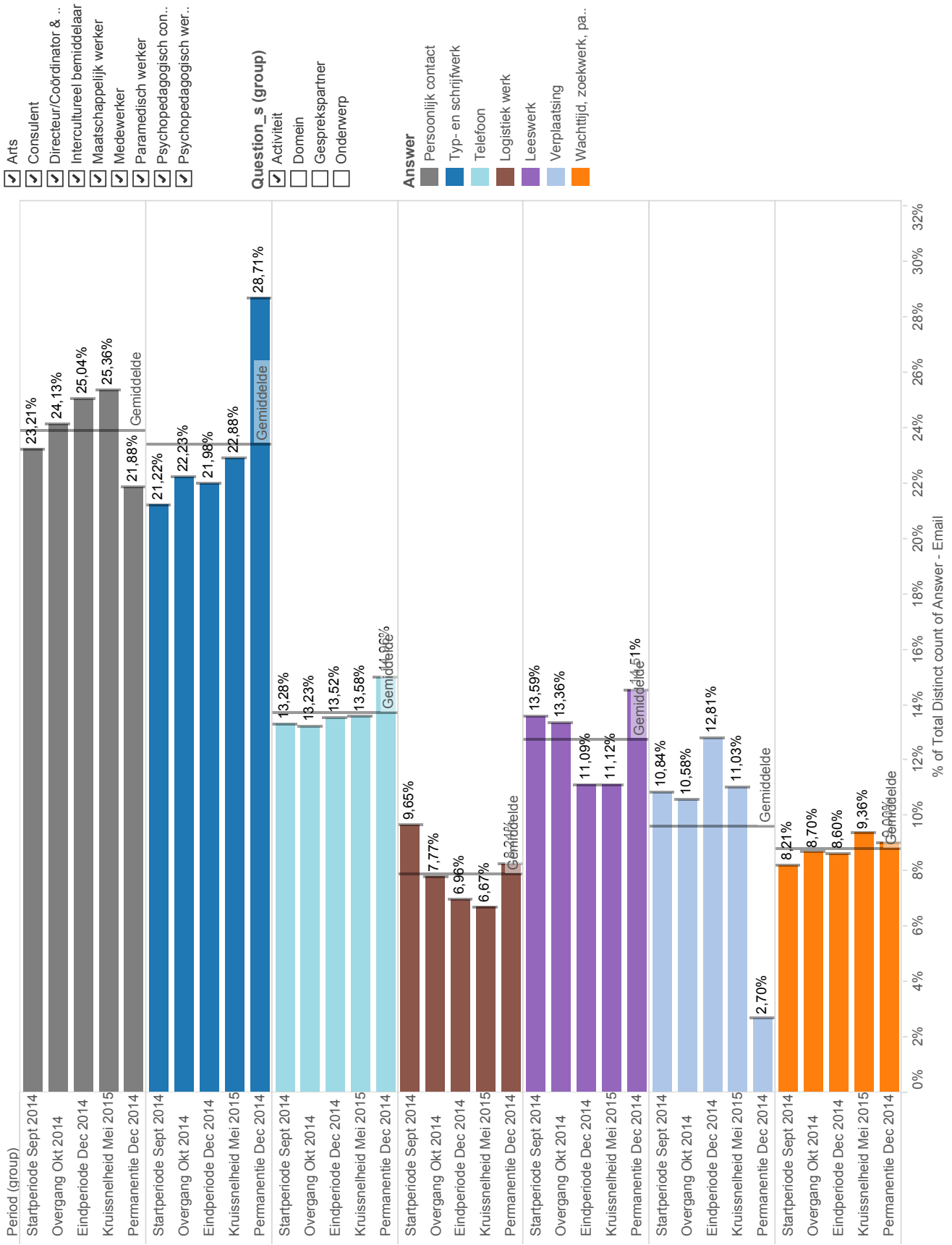
© 2014 PricewaterhouseCoopers. All rights reserved. "PricewaterhouseCoopers" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity.

Bijlage 21 : Takenpakketregistratie - Analyses

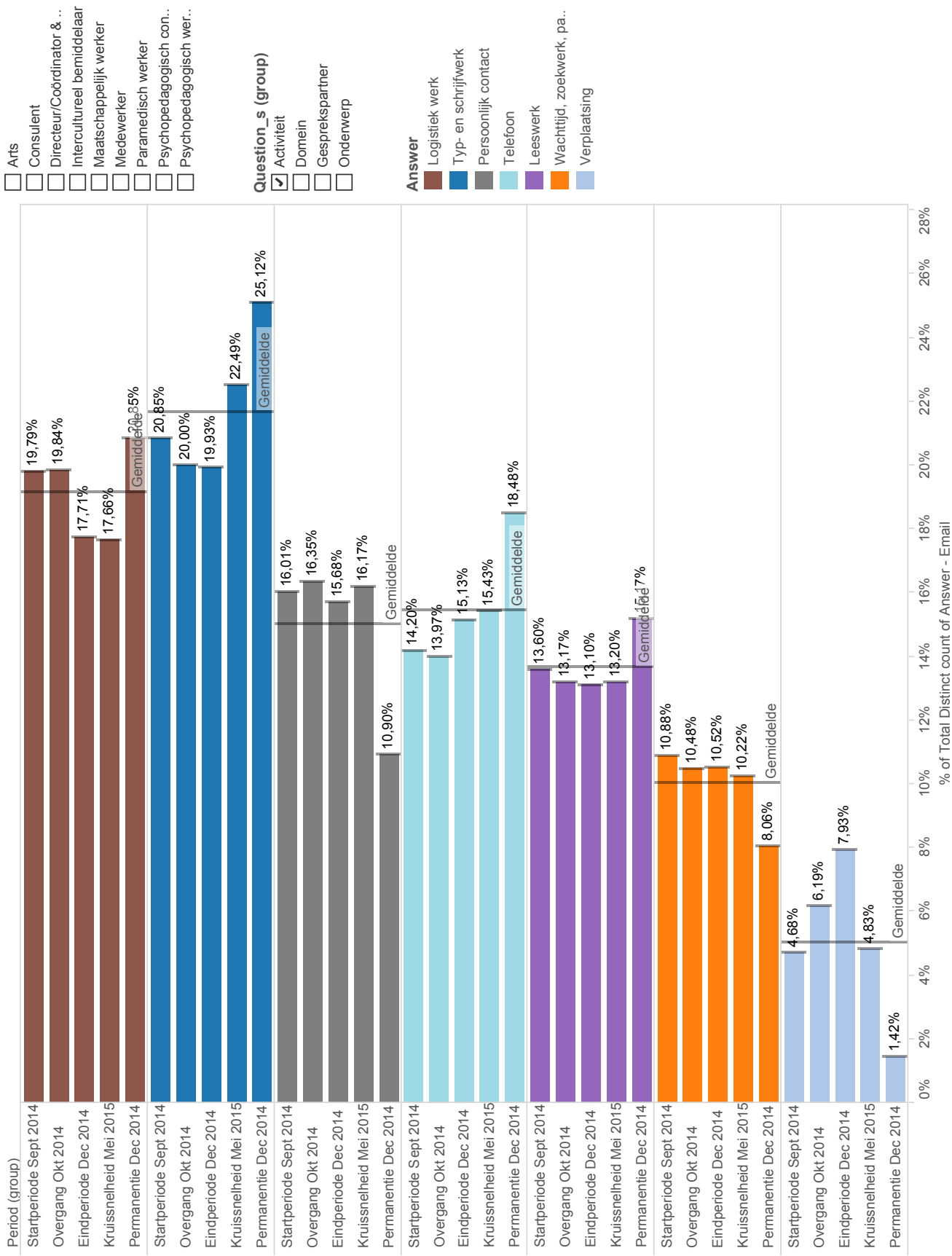
Activiteiten



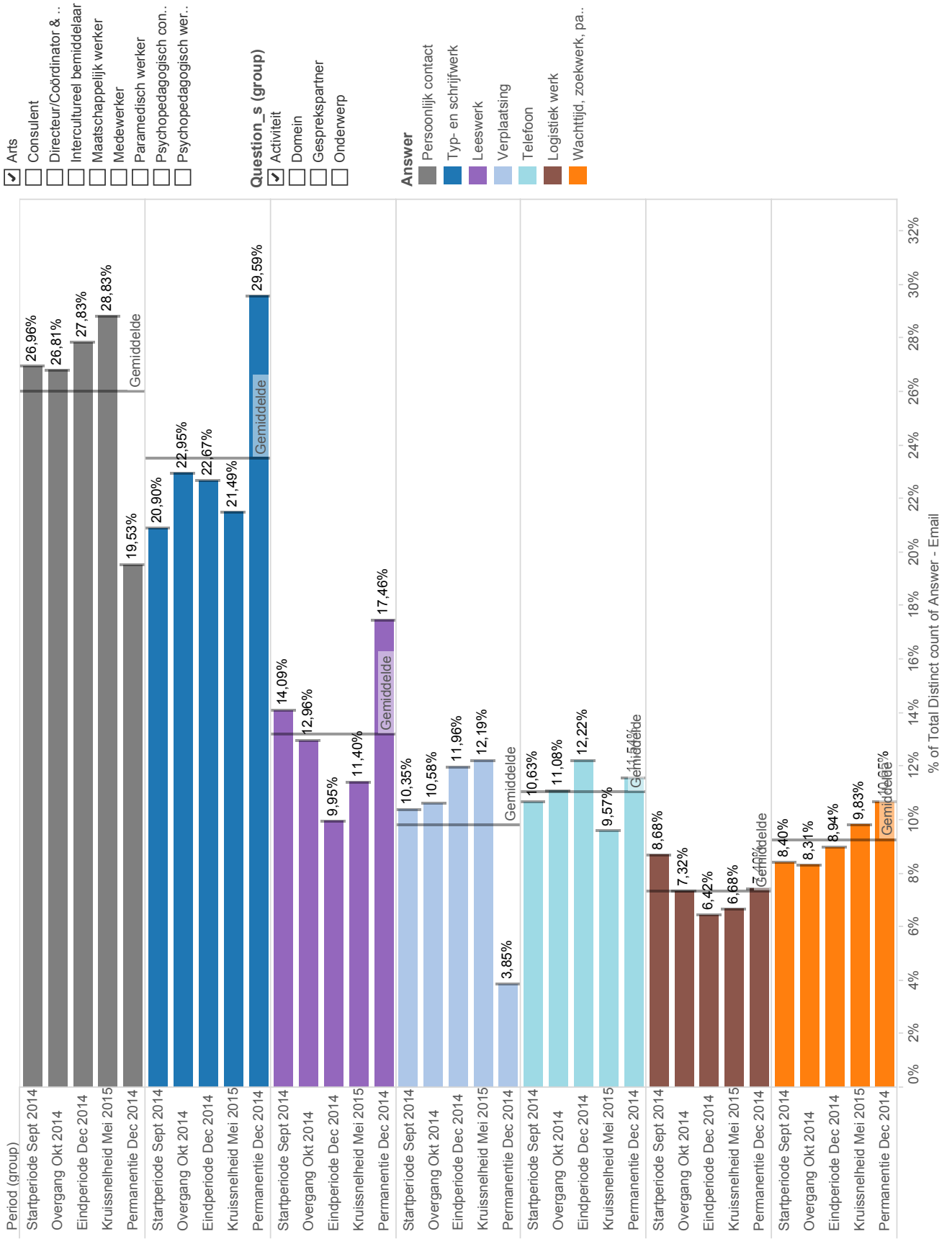
Activiteiten voor alle ambten (gemiddelde van de periodes)



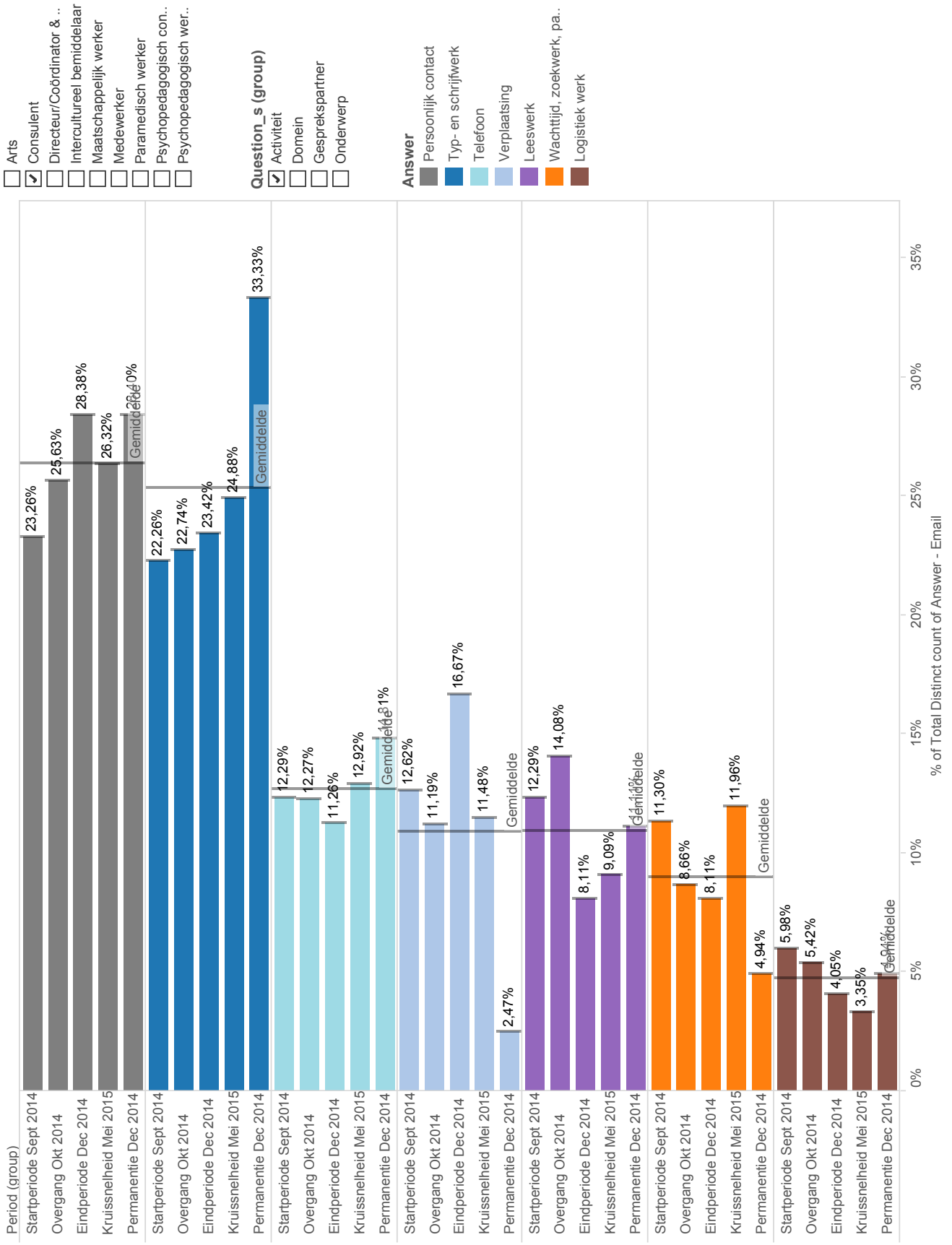
Activiteiten voor administratief werker (gemiddelde van de periodes)



Activiteiten voor arts (gemiddelde van de periodes)



Activiteiten voor consultant (gemiddelde van de periodes)

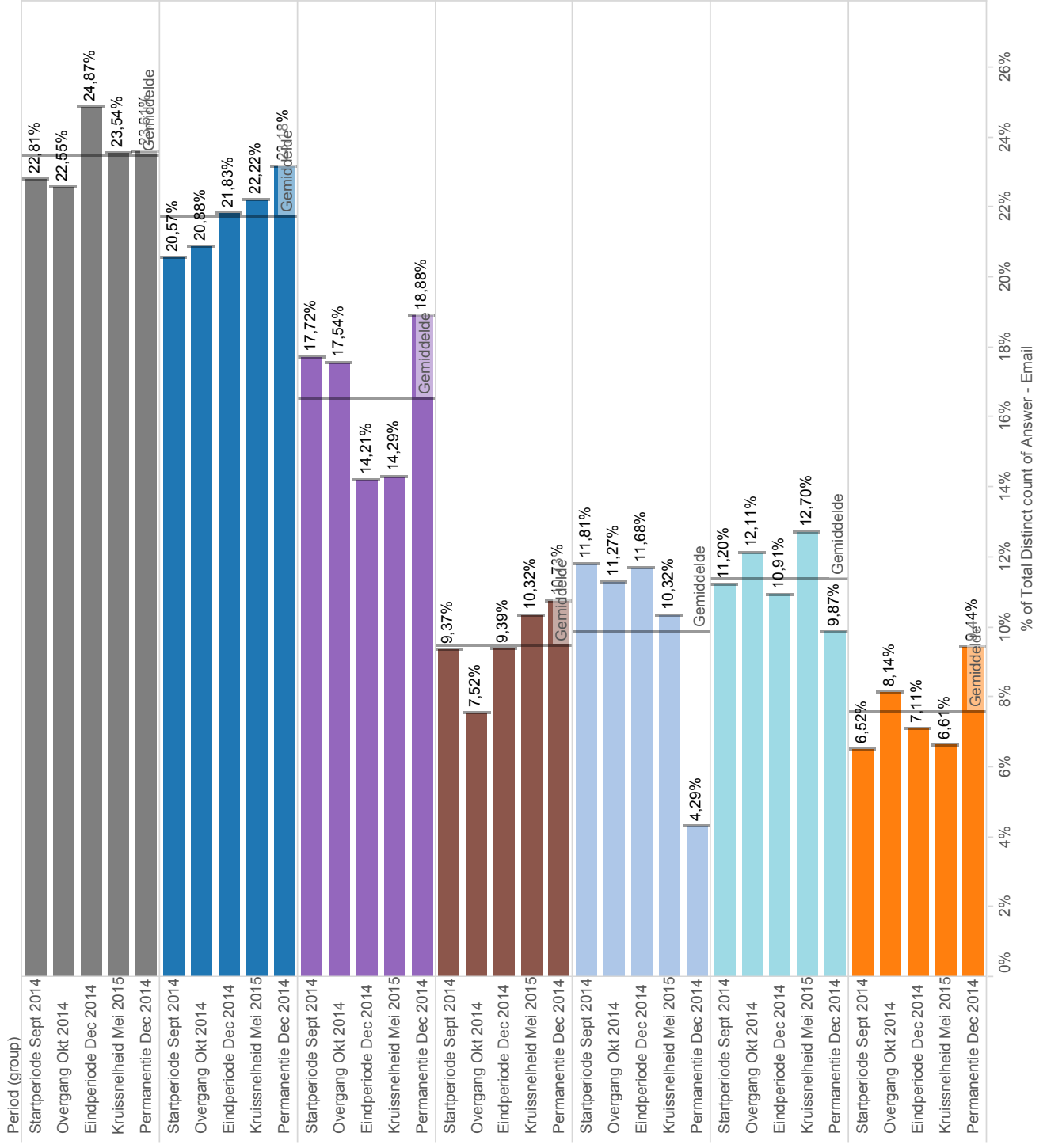


Activiteiten voor directeur (gemiddelde van de periodes)

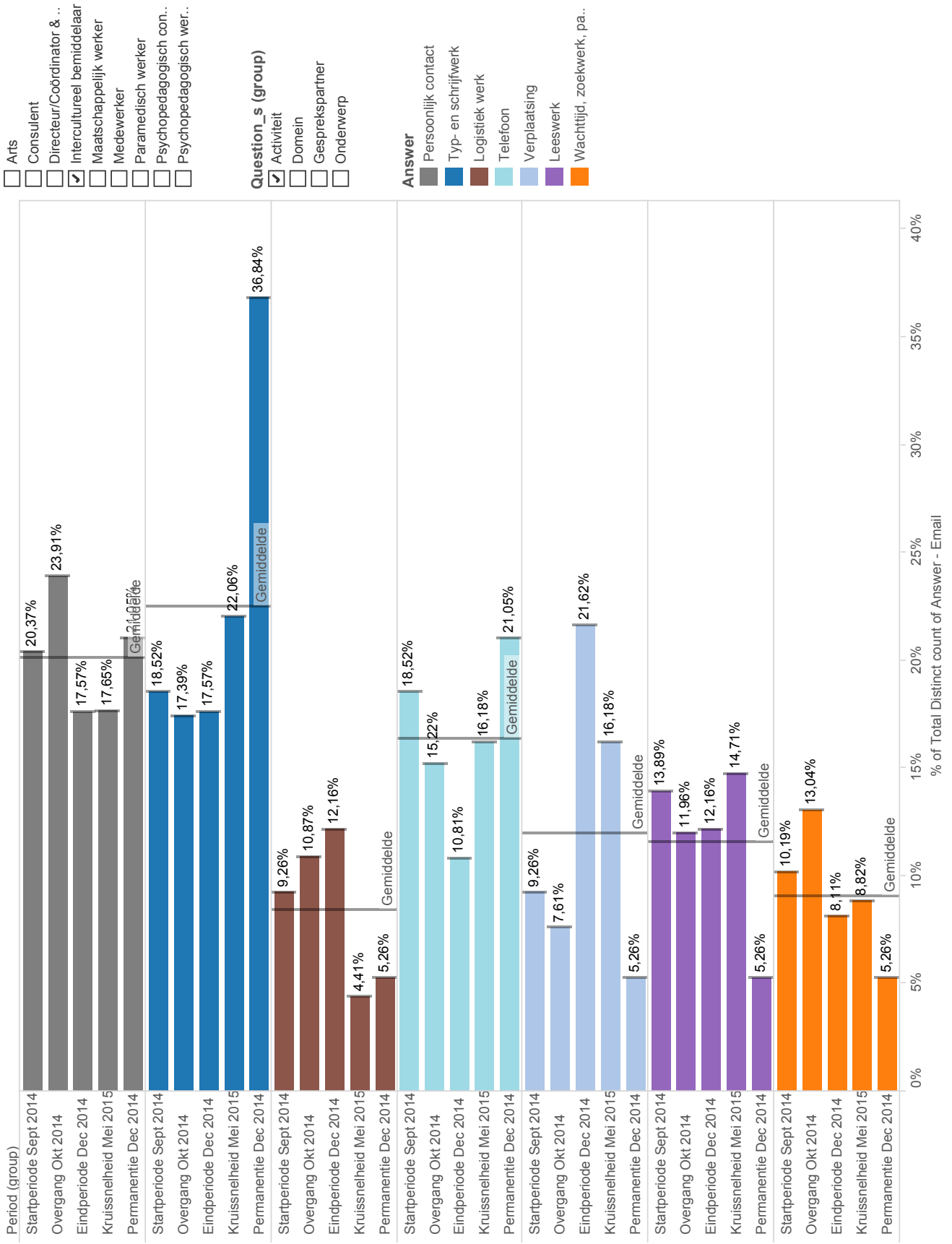
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

- Answer**
- Persoonlijk contact
 - Typ- en schrijfwerk
 - Leeswerk
 - Logistiek werk
 - Verplaatsing
 - Telefoon
 - Wachtijd, zoekwerk, pa..



Activiteiten voor intercultureel bemiddelaar (gemiddelde van de periodes)

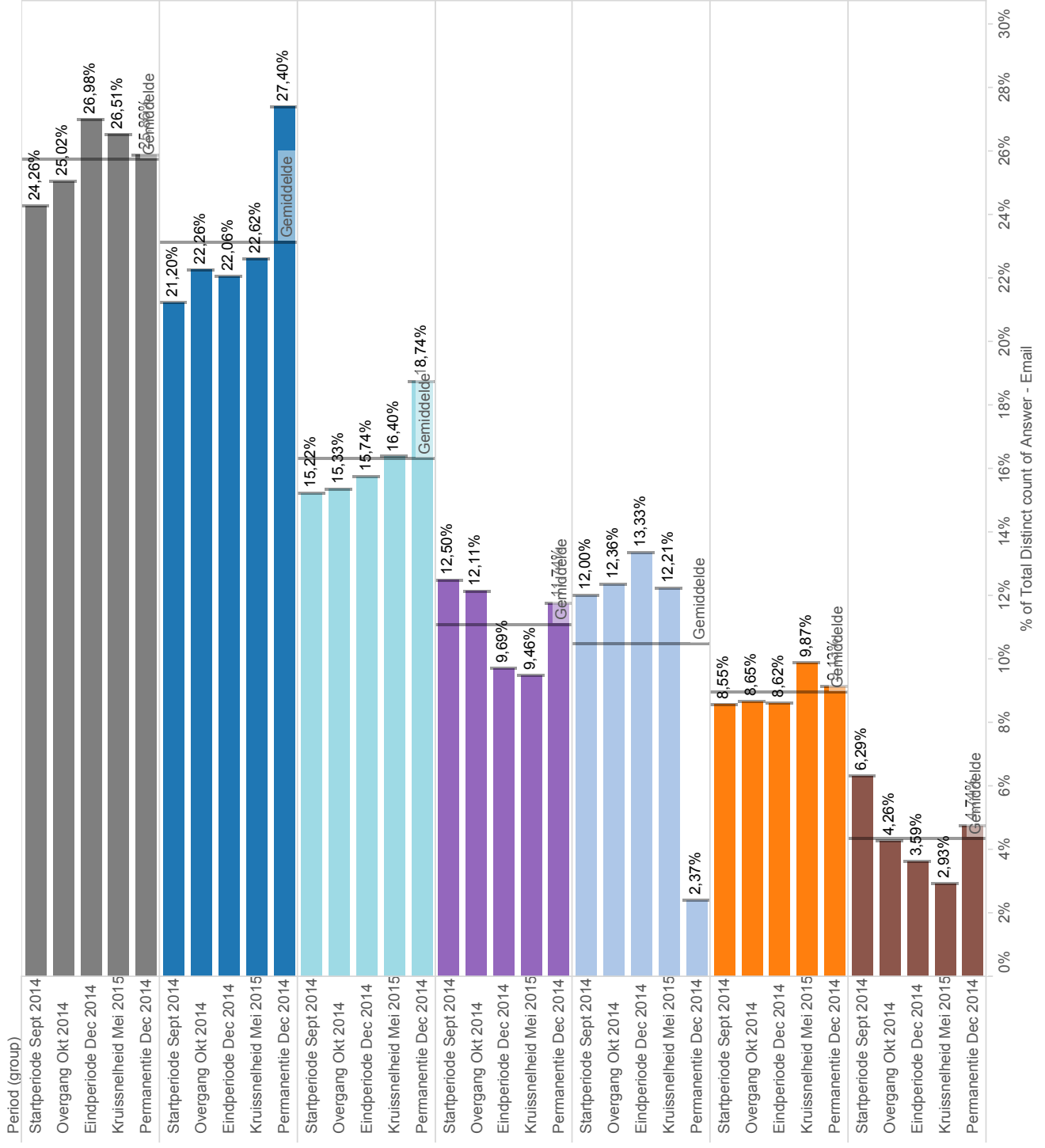


Activiteiten voor maatschappelijk werker (gemiddelde van de periodes)

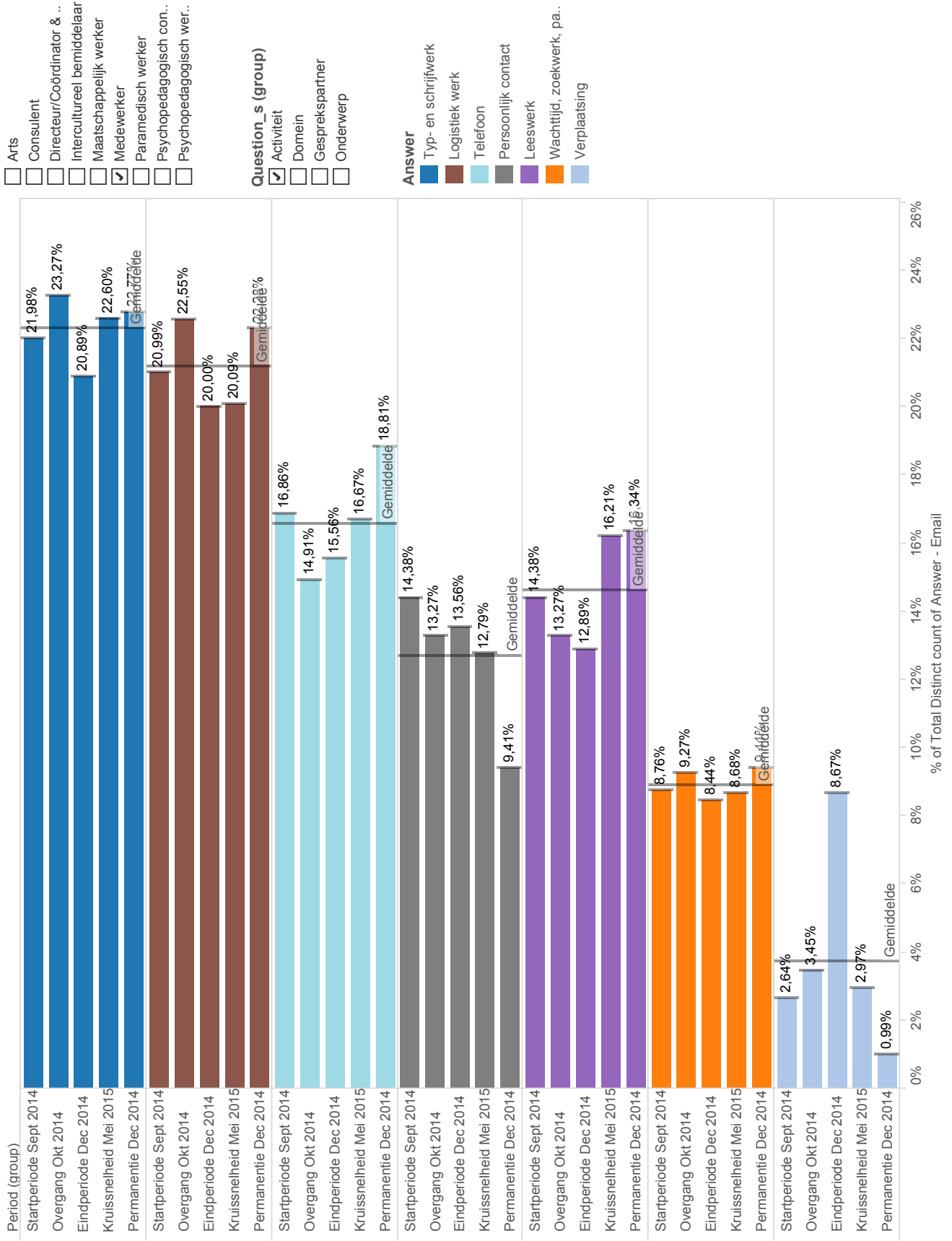
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

- Answer**
- Persoonlijk contact
 - Typ- en schrijfwerk
 - Telefoon
 - Leeswerk
 - Verplaatsing
 - Wachtijd, zoekwerk, pa..
 - Logistiek werk



Activiteiten voor medewerker (gemiddelde van de periodes)

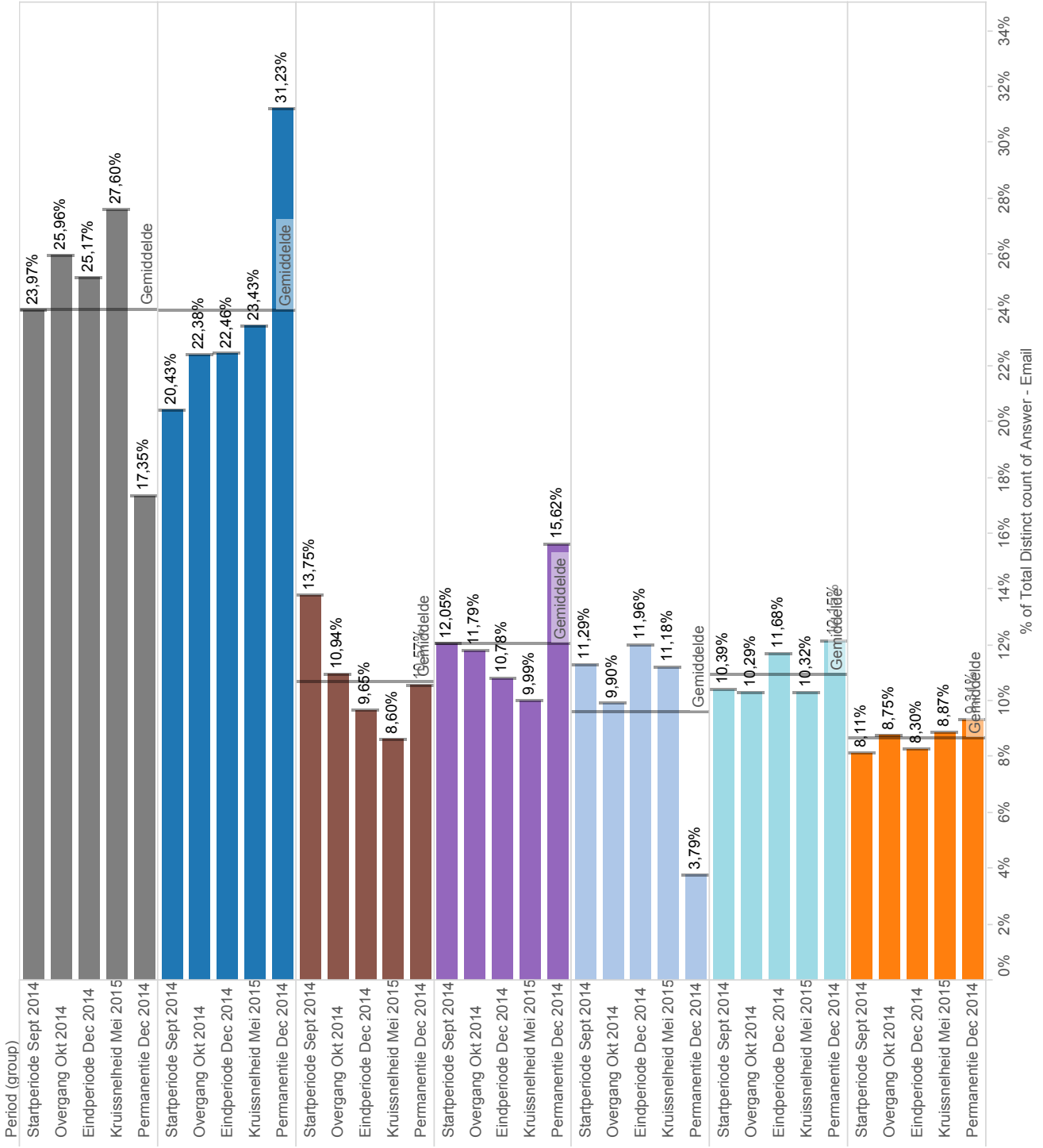


Activiteiten voor paramedisch werker (gemiddelde van de periodes)

- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

- Answer**
- Persoonlijk contact
 - Typ- en schriftwerk
 - Logistiek werk
 - Leeswerk
 - Verplaatsing
 - Telefoon
 - Wachtijd, zoekwerk, pa..

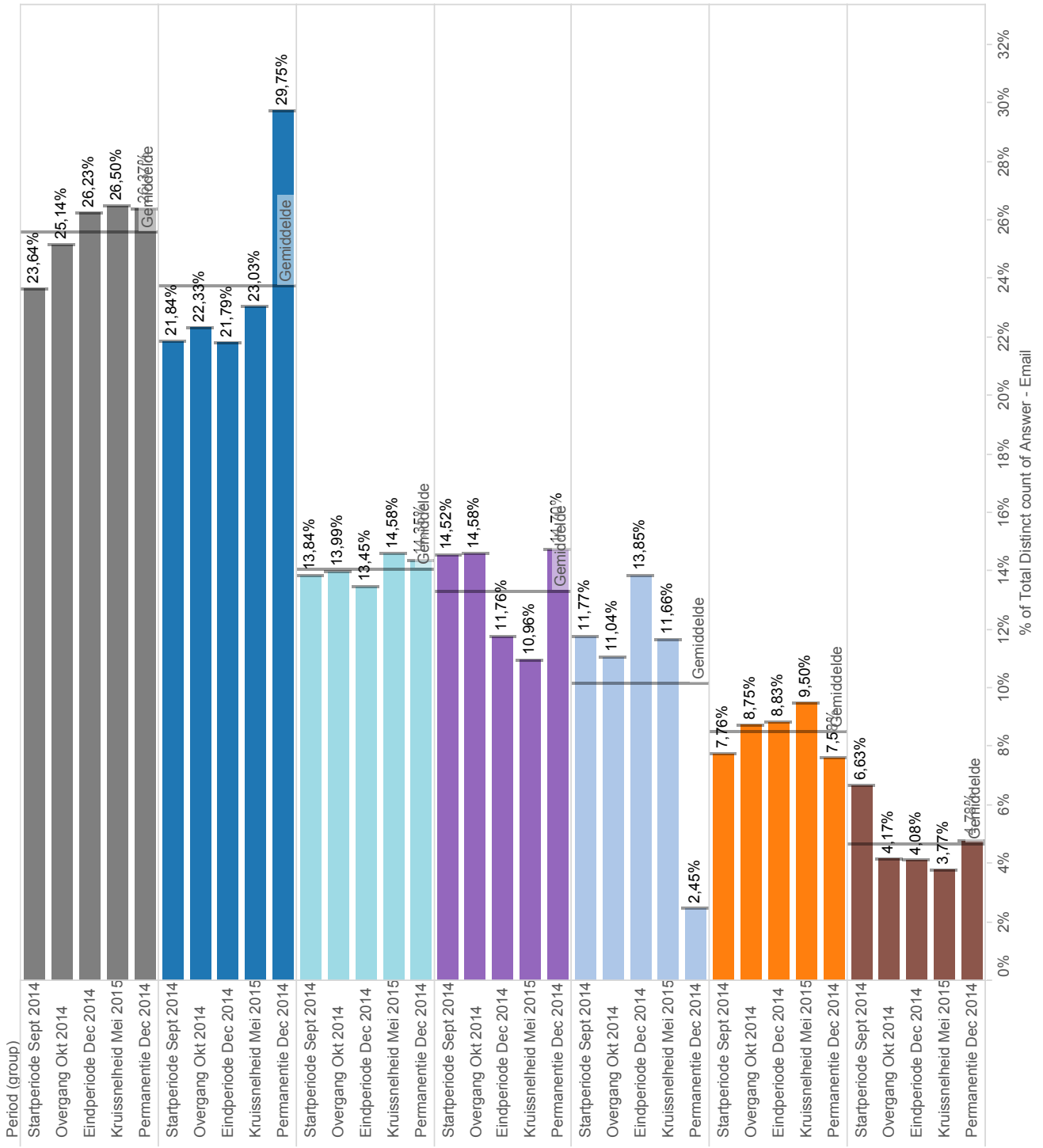


Activiteiten voor psychopedagogisch consulent (gemiddelde van de periodes)

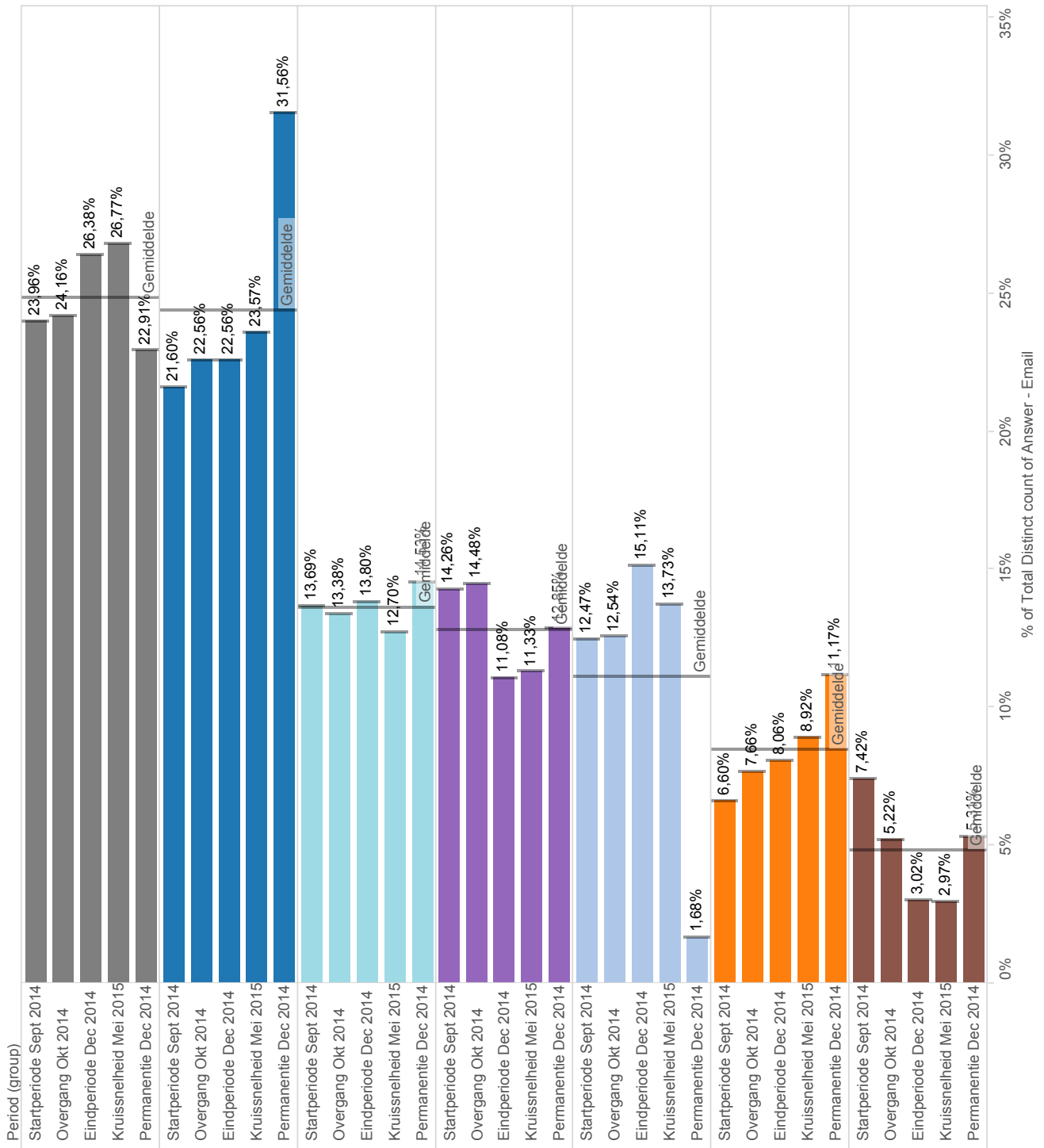
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consulent
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

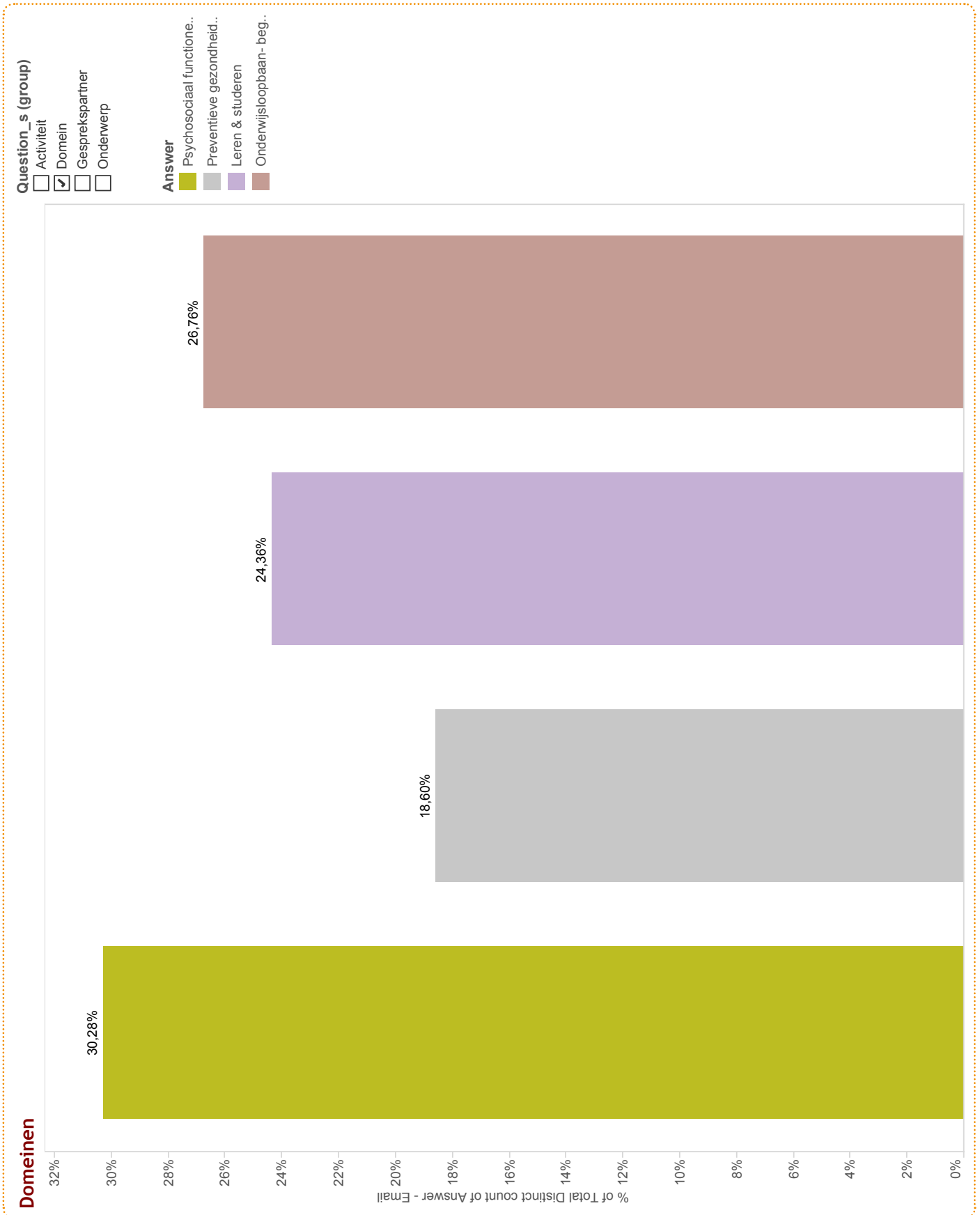
- Answer**
- Persoonlijk contact
 - Typ- en schriftwerk
 - Telefoon
 - Leeswerk
 - Verplaatsing
 - Wachtijd, zoekwerk, pa..
 - Logistiek werk



Activiteiten voor psychopedagogisch werker (gemiddelde van de periodes)



Domeinen



Domeinen voor alle ambten (gemiddelde van de periodes)

Function

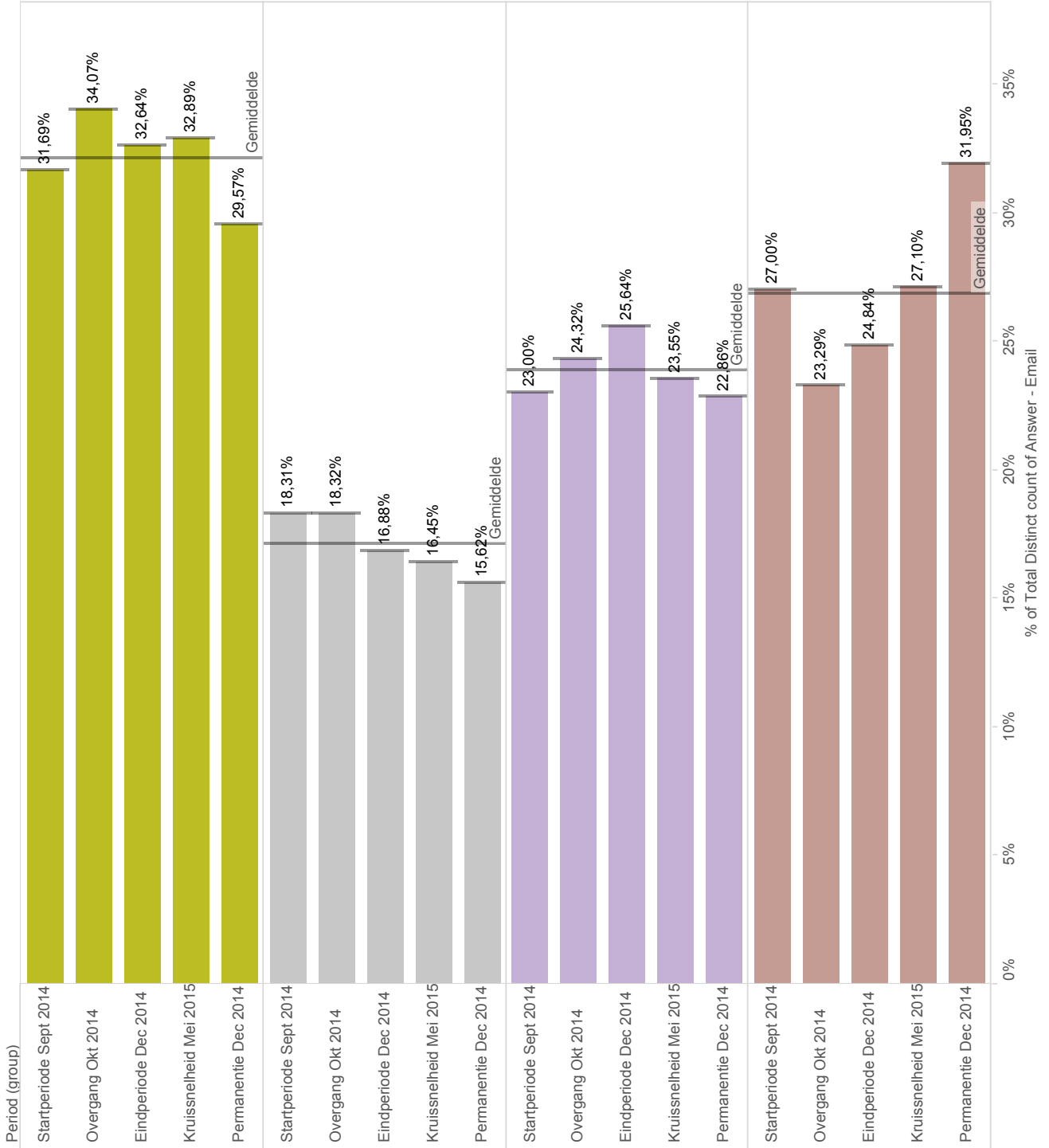
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con...
- Psychopedagogisch wer...

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Psychosociaal functione..
- Preventieve gezondheid..
- Leren & studeren
- Onderwijsloopbaan- beg..



Domeinen voor administratief werker (gemiddelde van de periodes)

Function

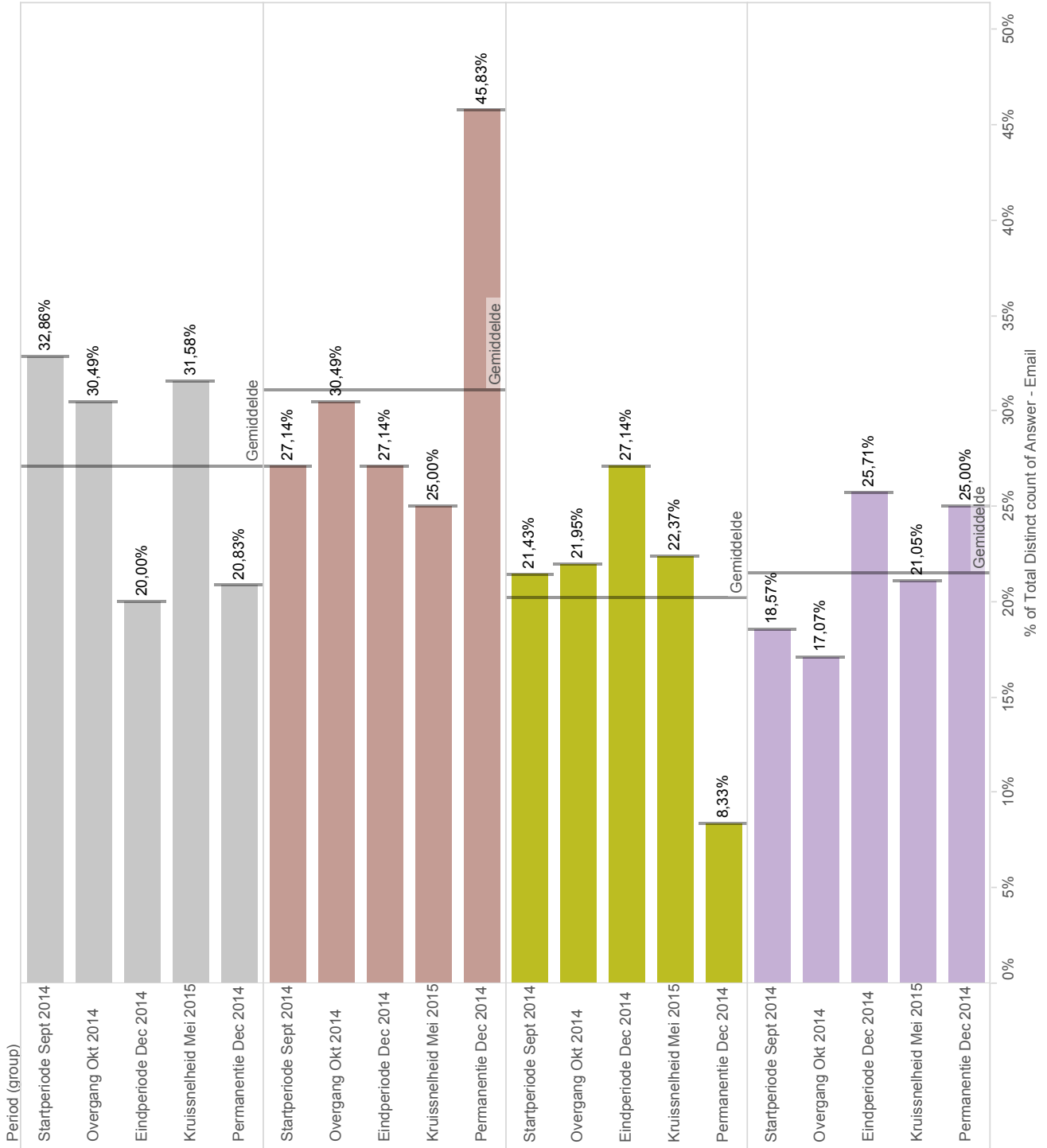
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

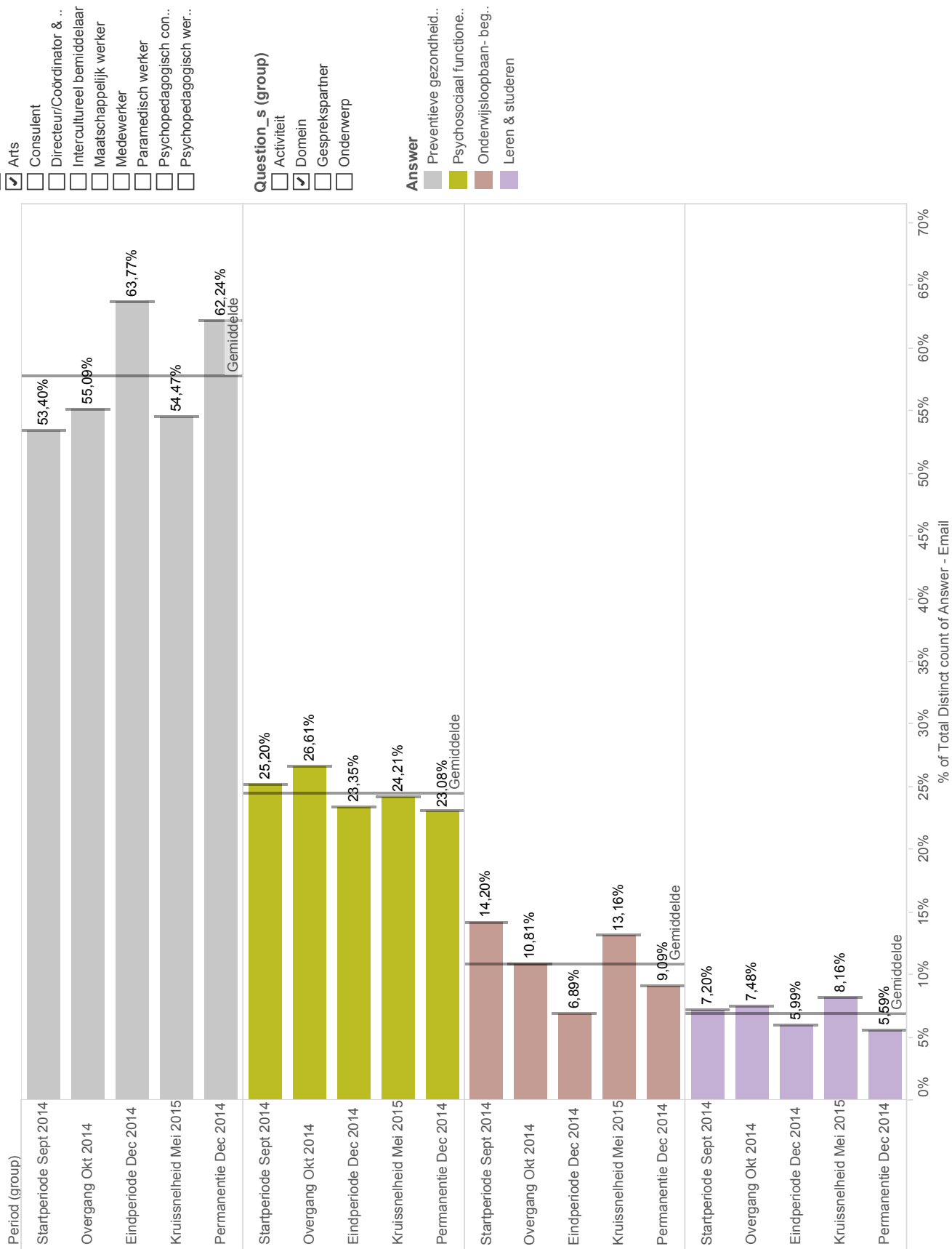
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

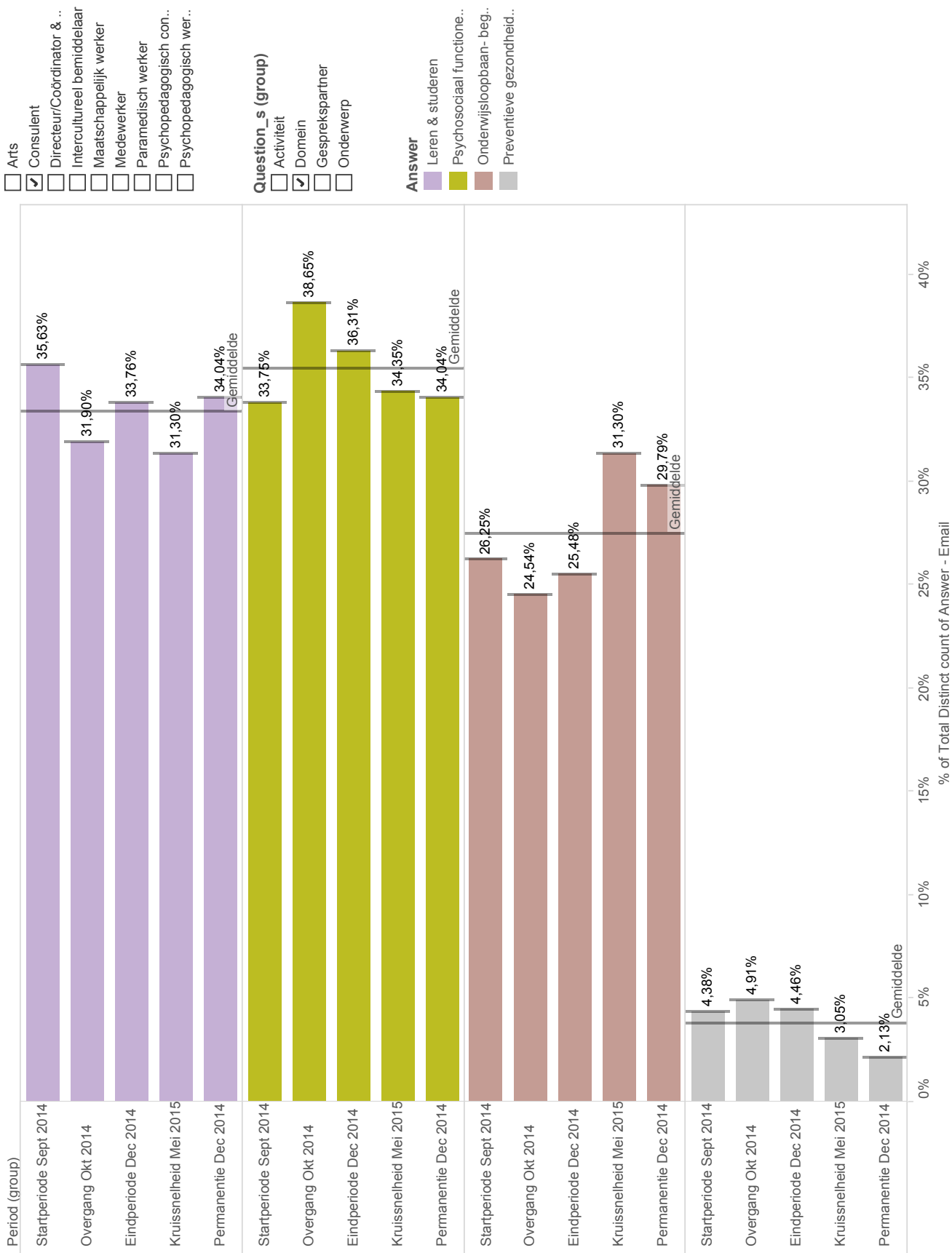
- Preventieve gezondheid..
- Onderwijsloopbaan- beg..
- Psychosociaal functione..
- Leren & studeren



Domeinen voor arts (gemiddelde van de periodes)



Domeinen voor consultant (gemiddelde van de periodes)



Domeinen voor directeur (gemiddelde van de periodes)

Function

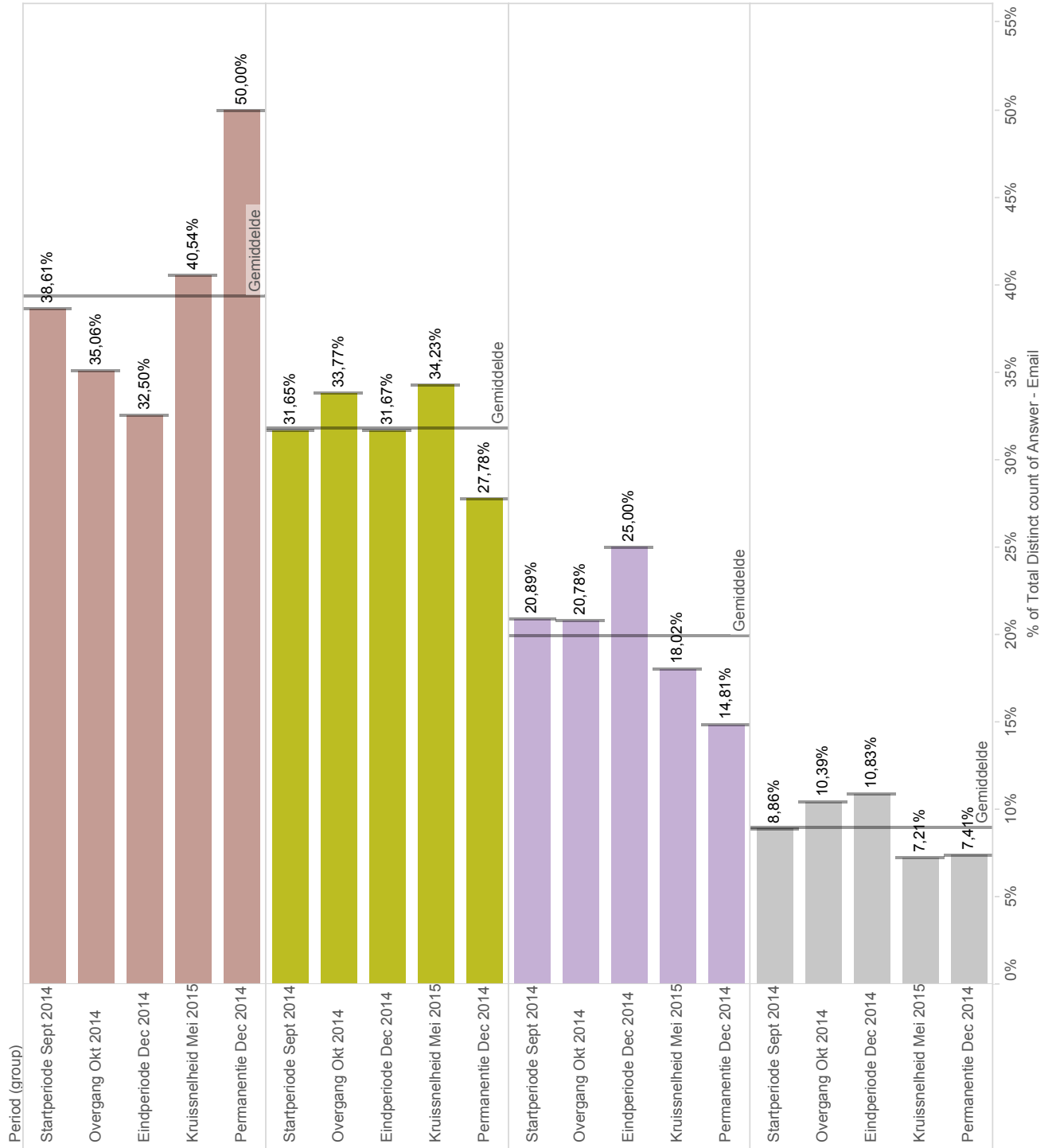
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con...
- Psychopedagogisch wer...

Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Onderwijsloopbaan-beg..
- Psychosociaal functione..
- Leren & studeren
- Preventieve gezondheid..



Domeinen voor intercultureel bemiddelaar (gemiddelde van de periodes)

Function

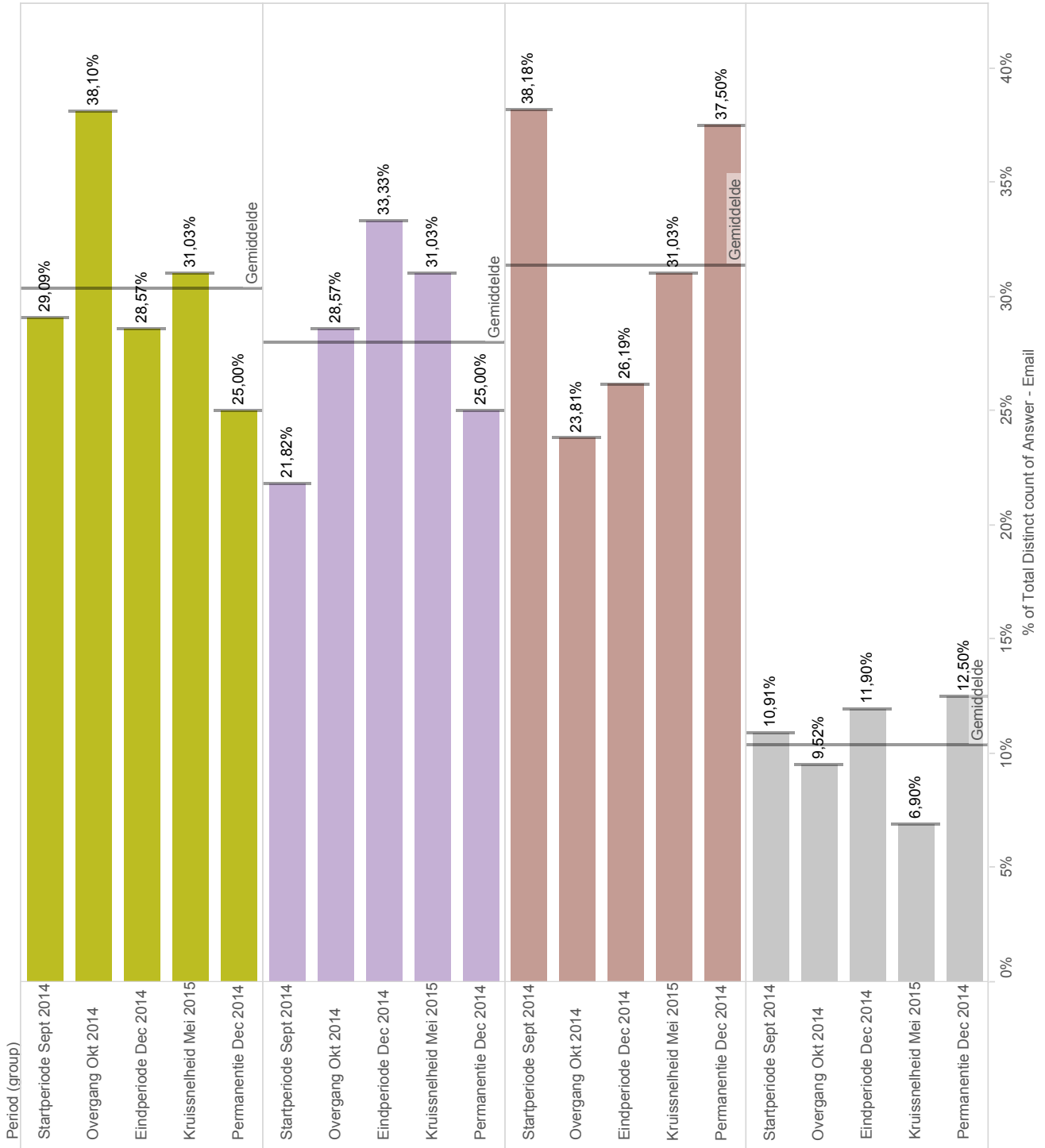
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

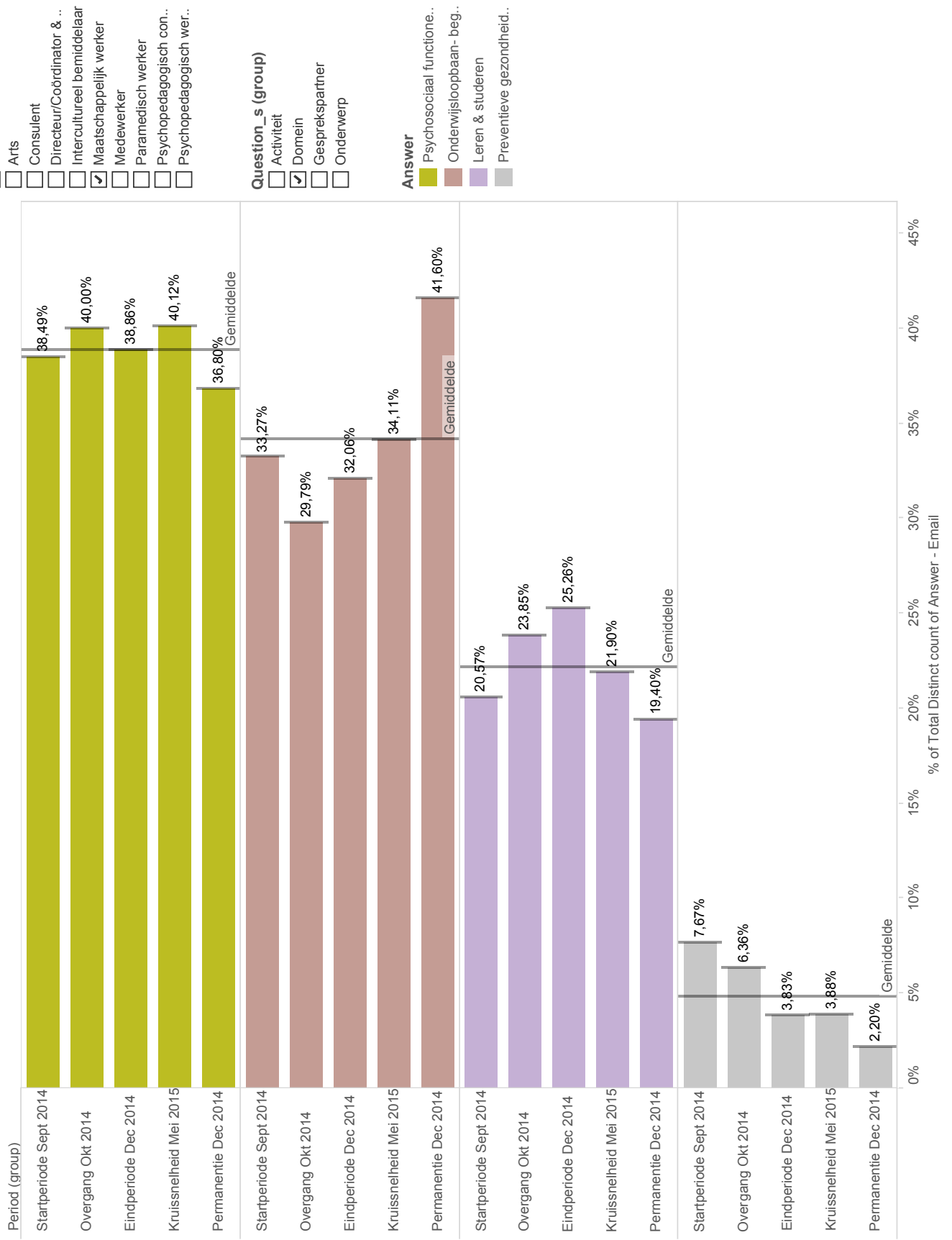
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Psychosociaal functione..
- Leren & studeren
- Ondervijisloopbaan- beg..
- Preventieve gezondheid..



Domeinen voor maatschappelijk werker (gemiddelde van de periodes)



Domeinen voor medewerker (gemiddelde van de periodes)

Function

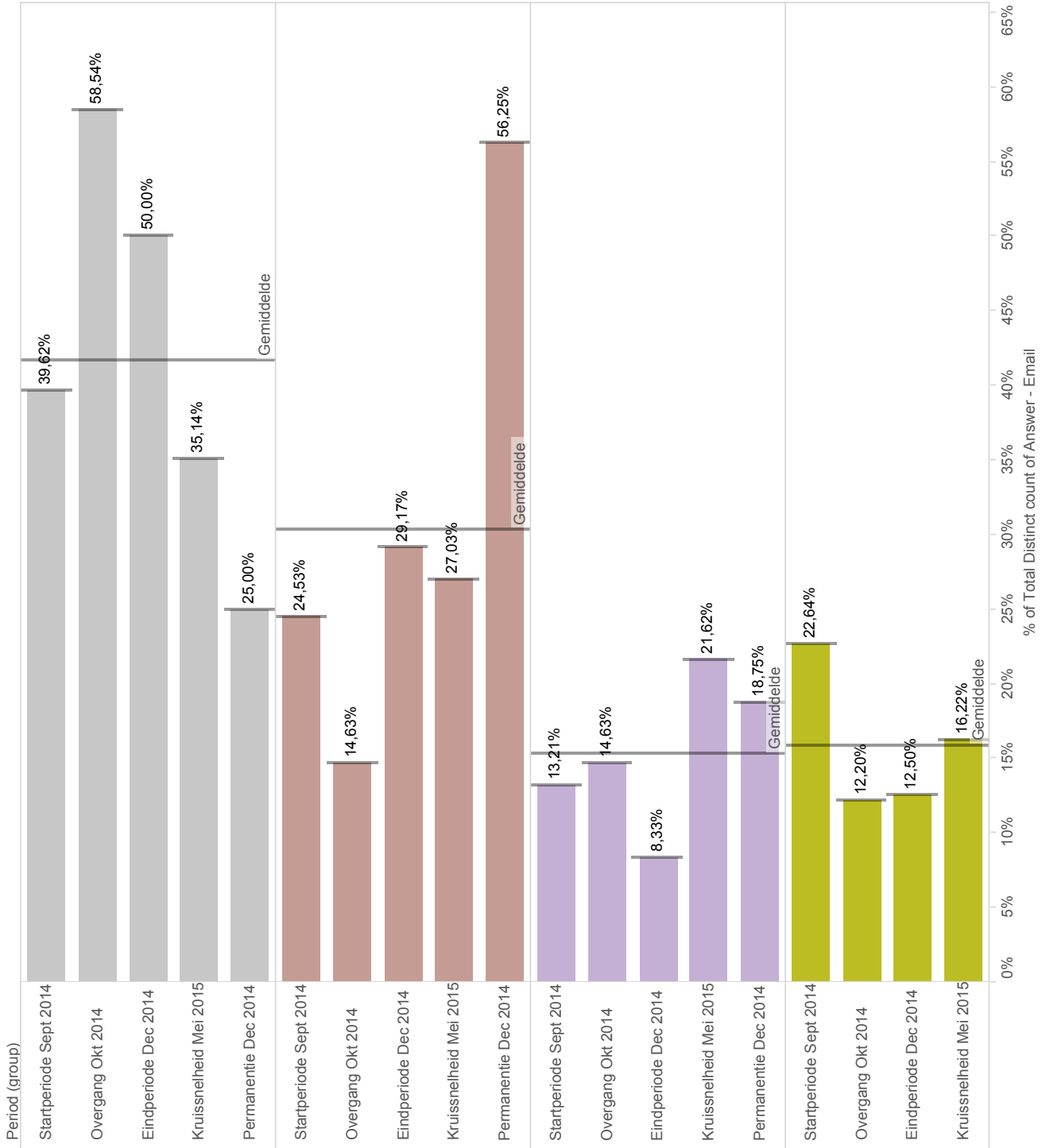
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Preventieve gezondheid..
- Onderwijsloopbaan- beg..
- Leren & studeren
- Psychosociaal functione..



Domeinen voor paramedisch werker (gemiddelde van de periodes)

Function

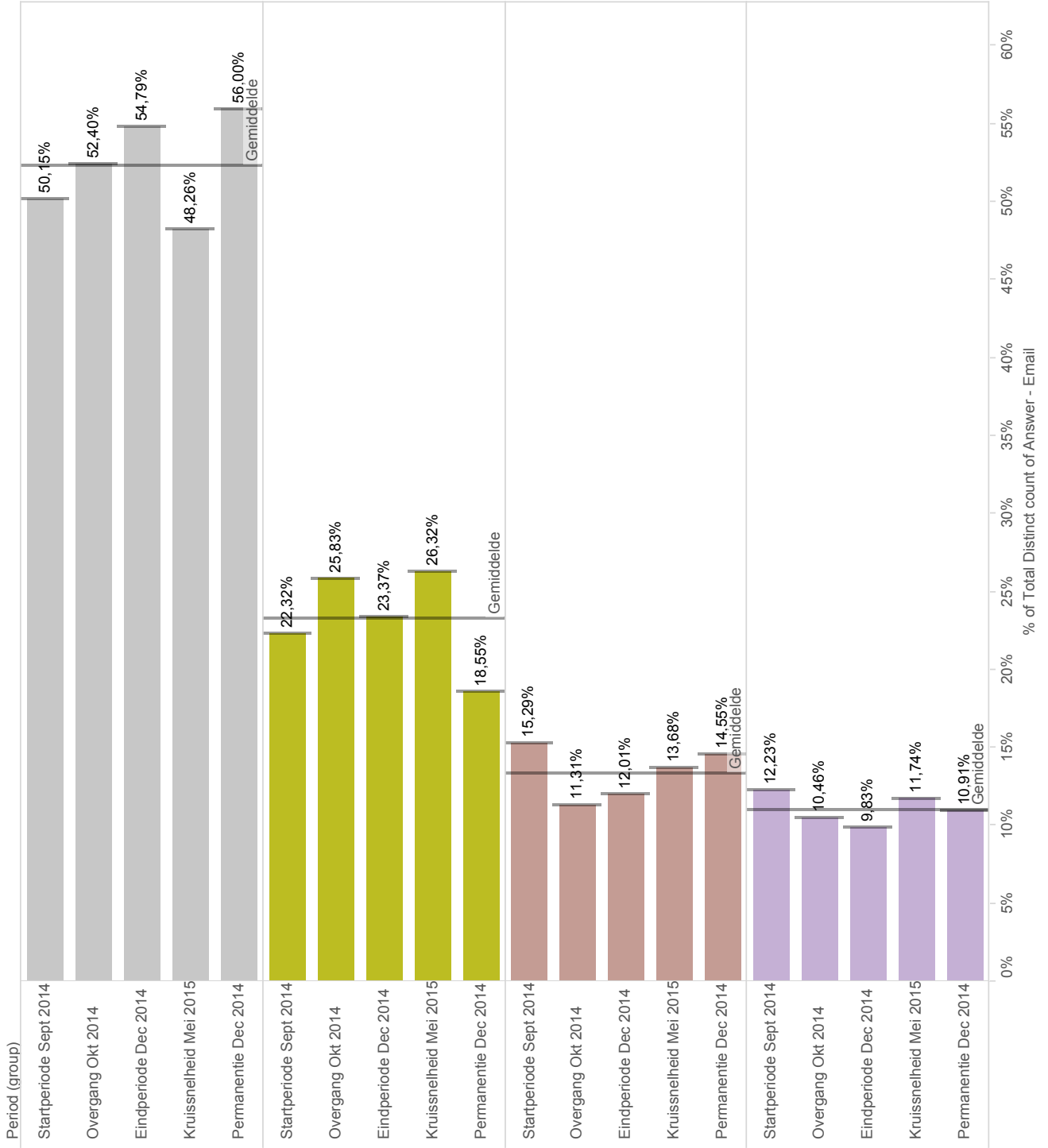
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

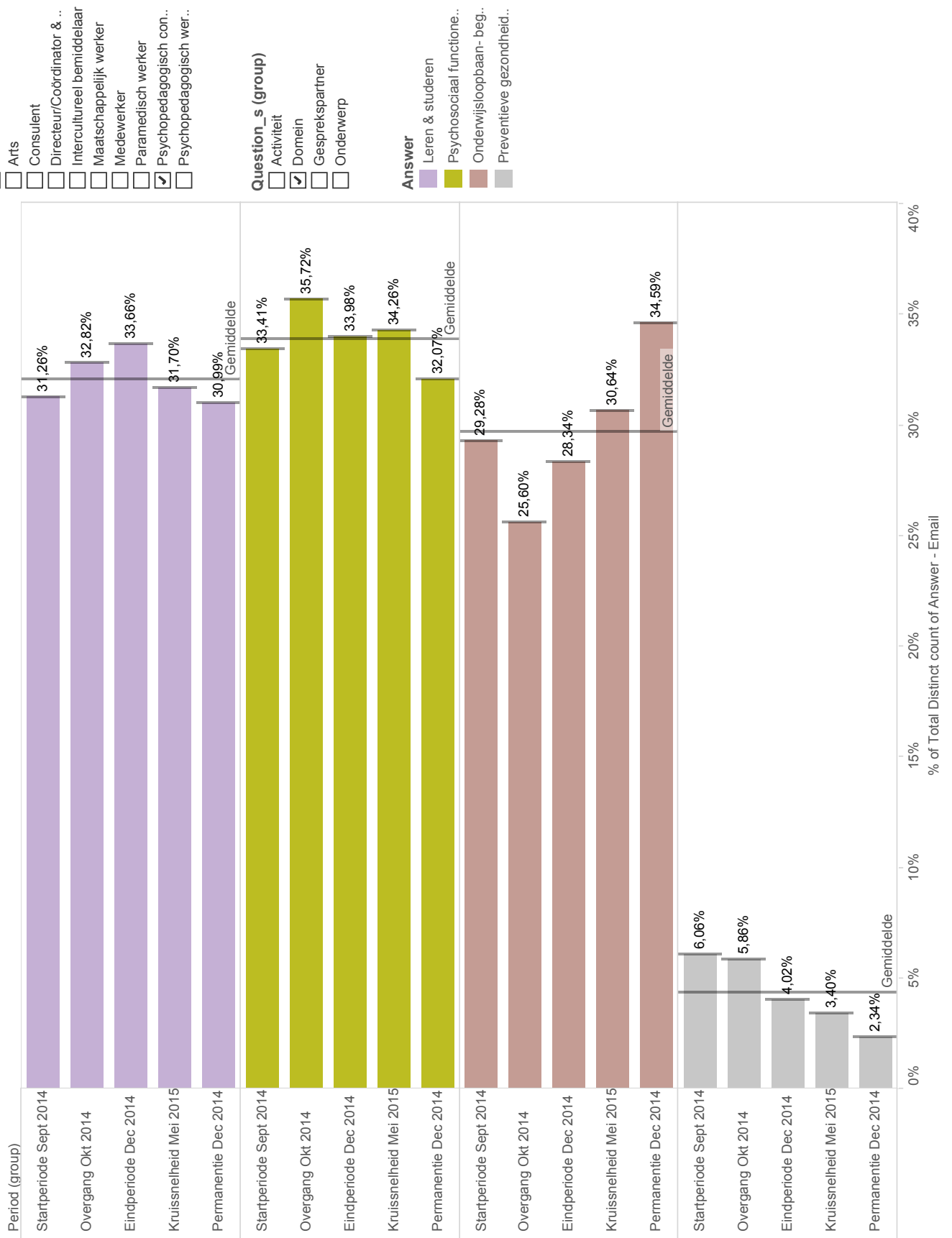
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Preventieve gezondheid..
- Psychosociaal functione..
- Onderwijsloopbaan- beg..
- Leren & studeren



Domeinen voor psychopedagogisch consulent (gemiddelde van de periodes)



Domeinen voor psychopedagogisch werker (gemiddelde van de periodes)

Function

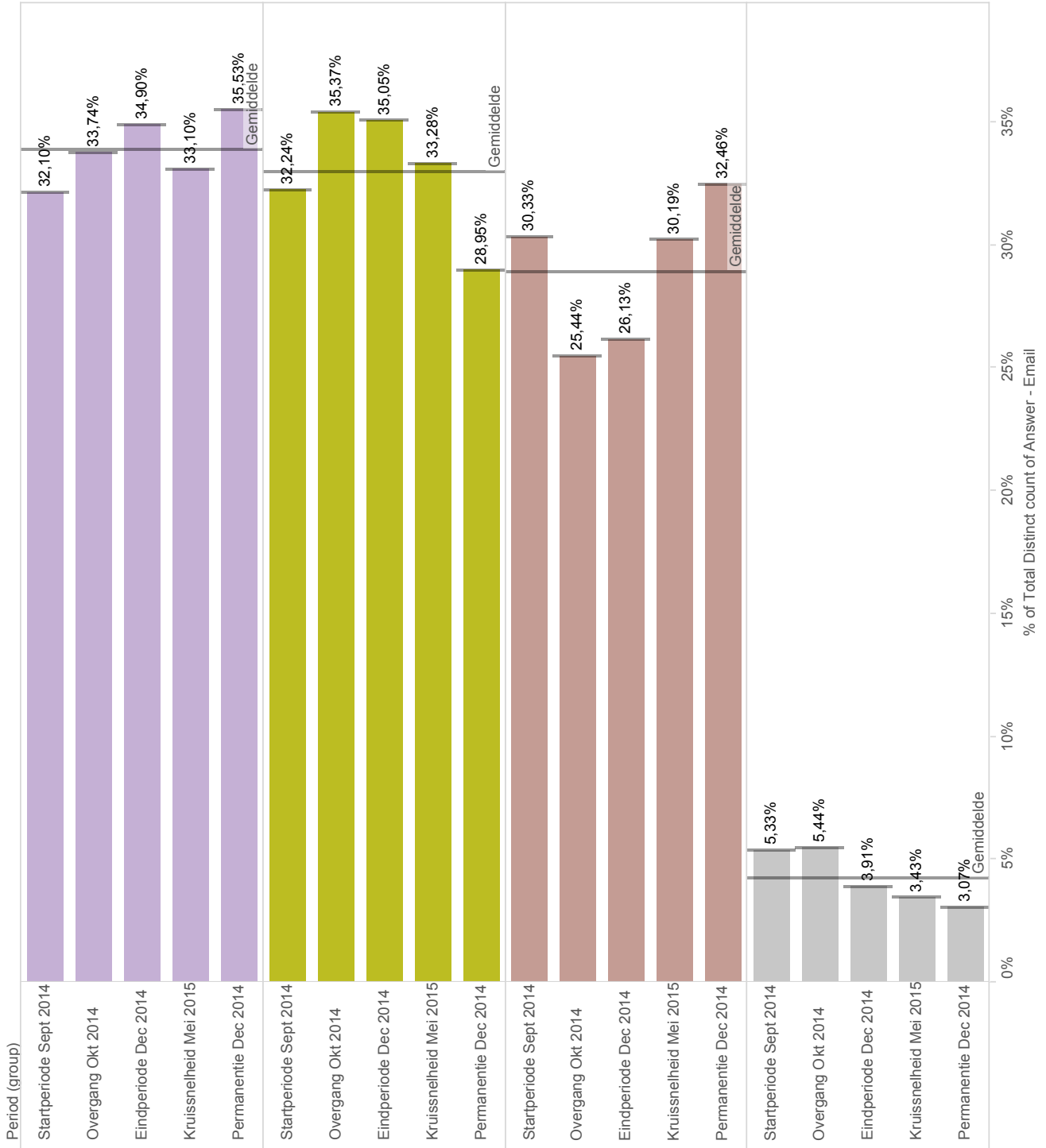
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

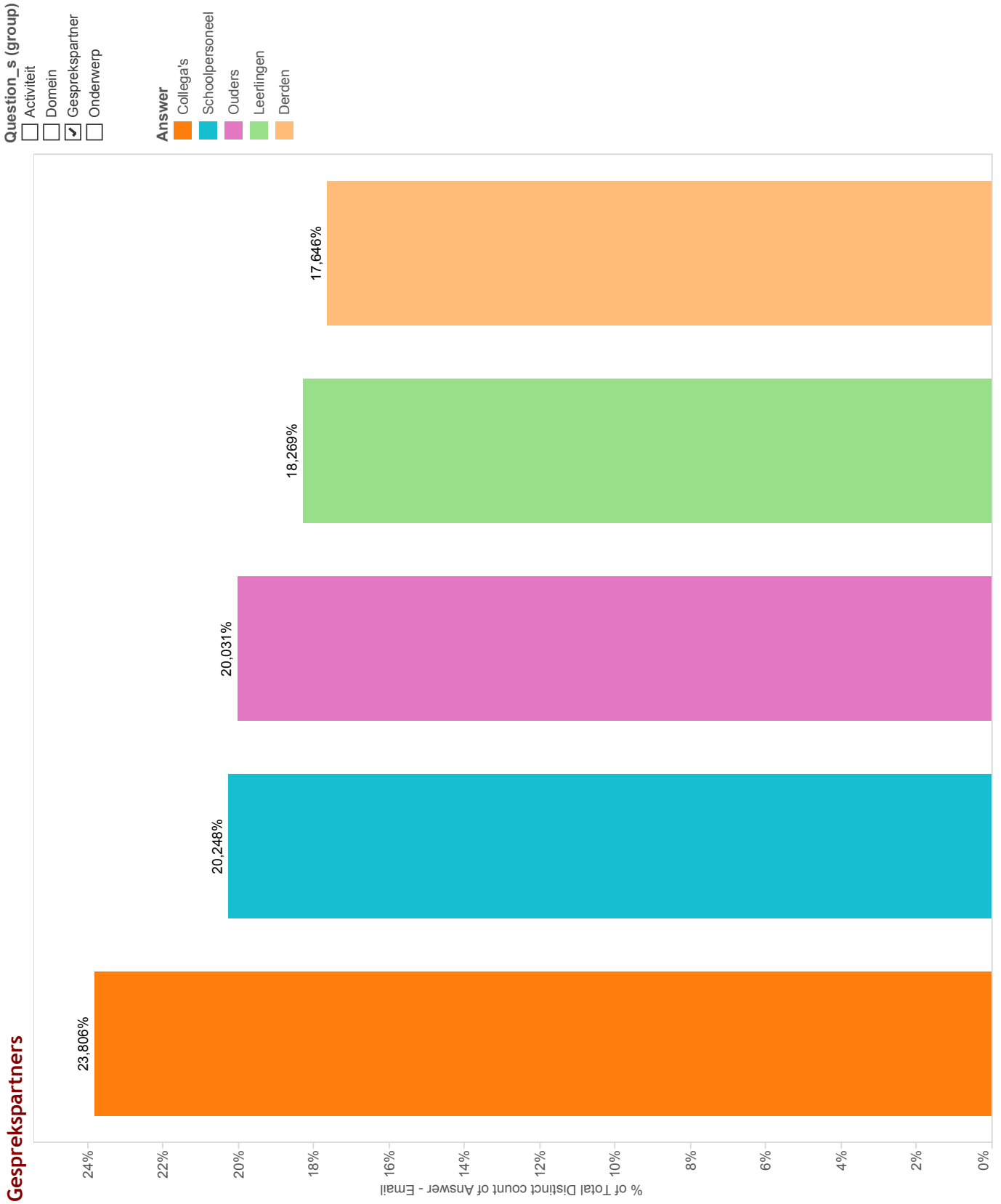
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

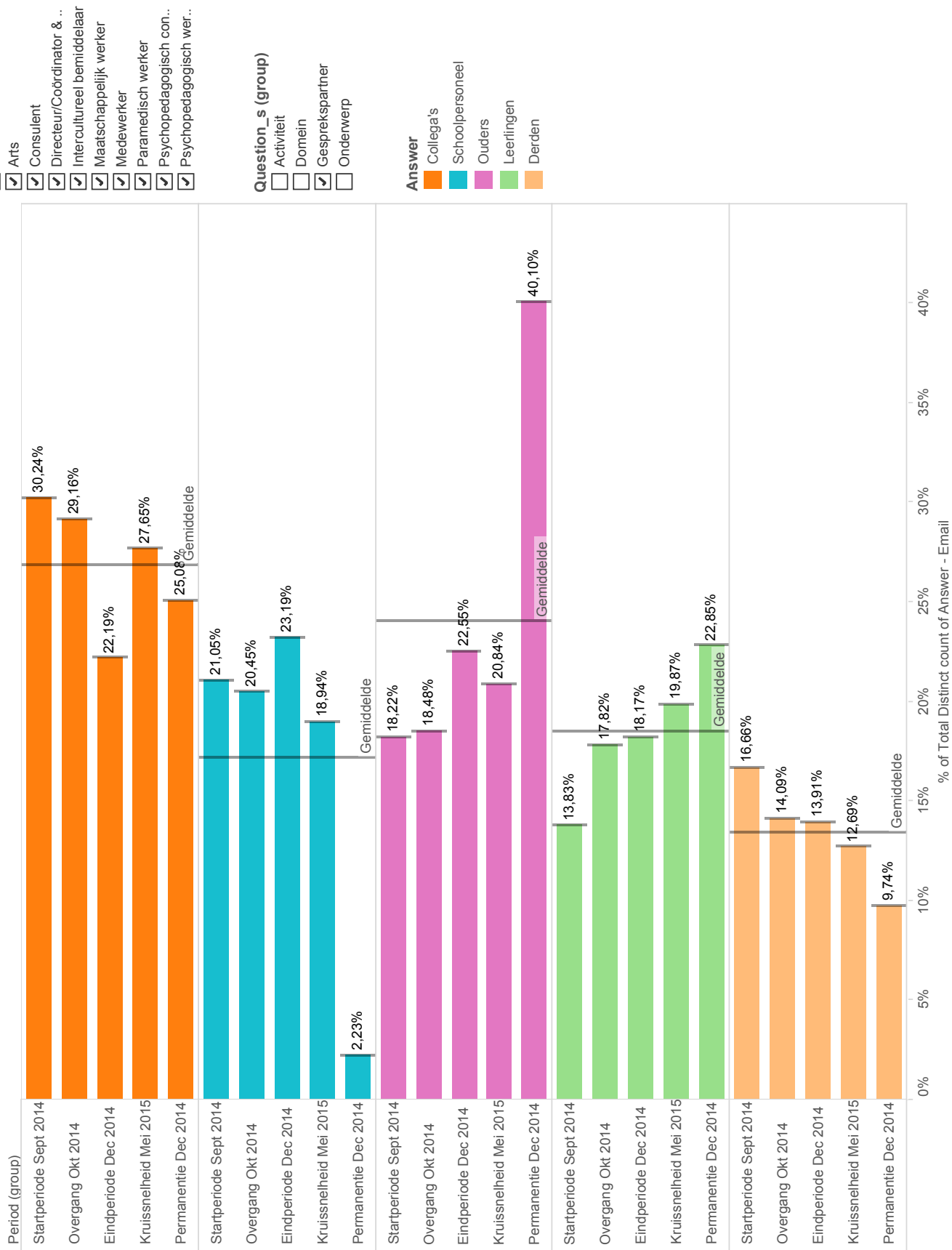
- Leren & studeren
- Psychosociaal functione..
- Onderwijsloopbaan- beg..
- Preventieve gezondheid..



Gesprekspartners



Gesprekspartners voor alle ambten (gemiddelde van de periodes)

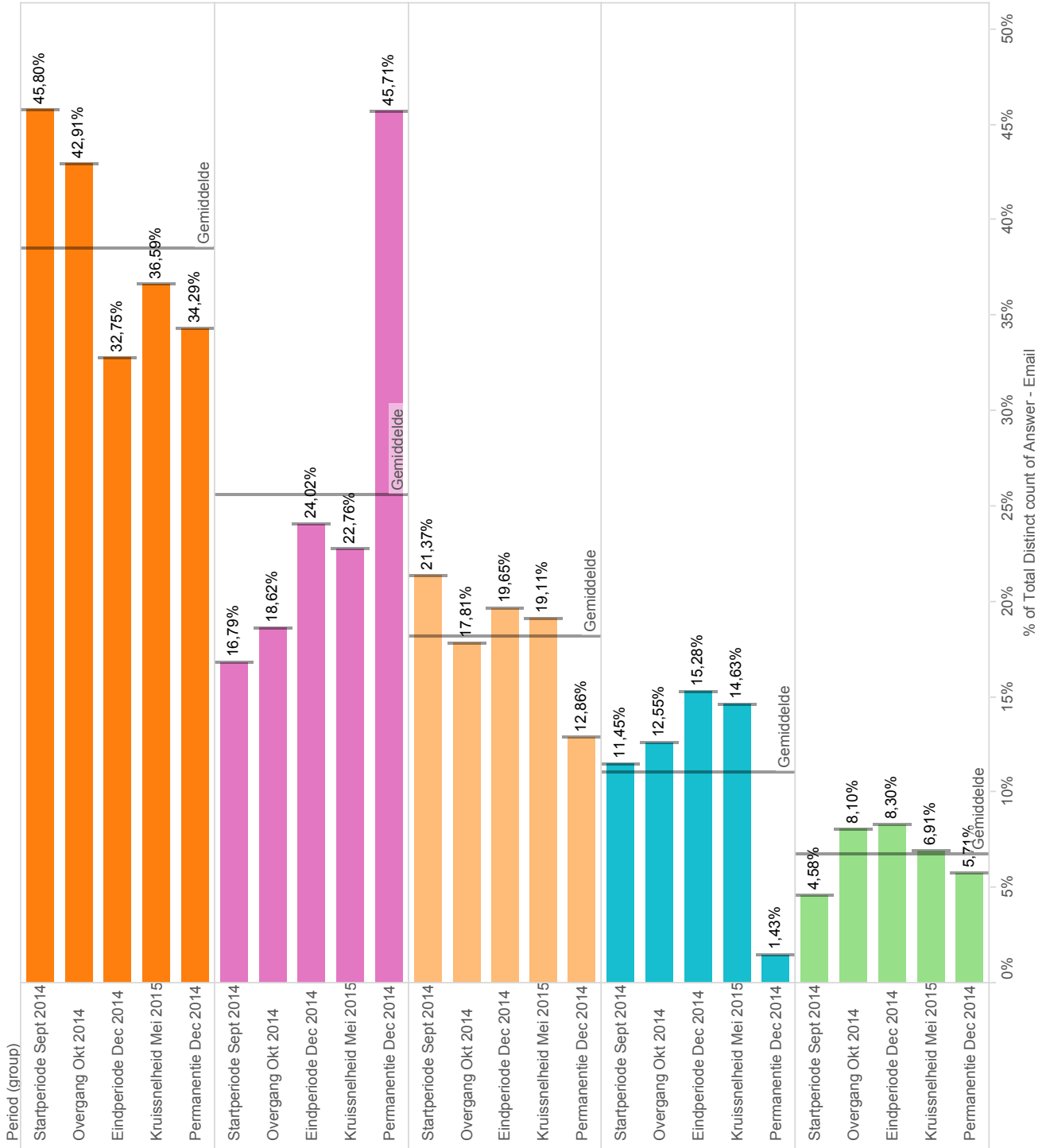


Gesprekspartners voor administratief werker (gemiddelde van de periodes)

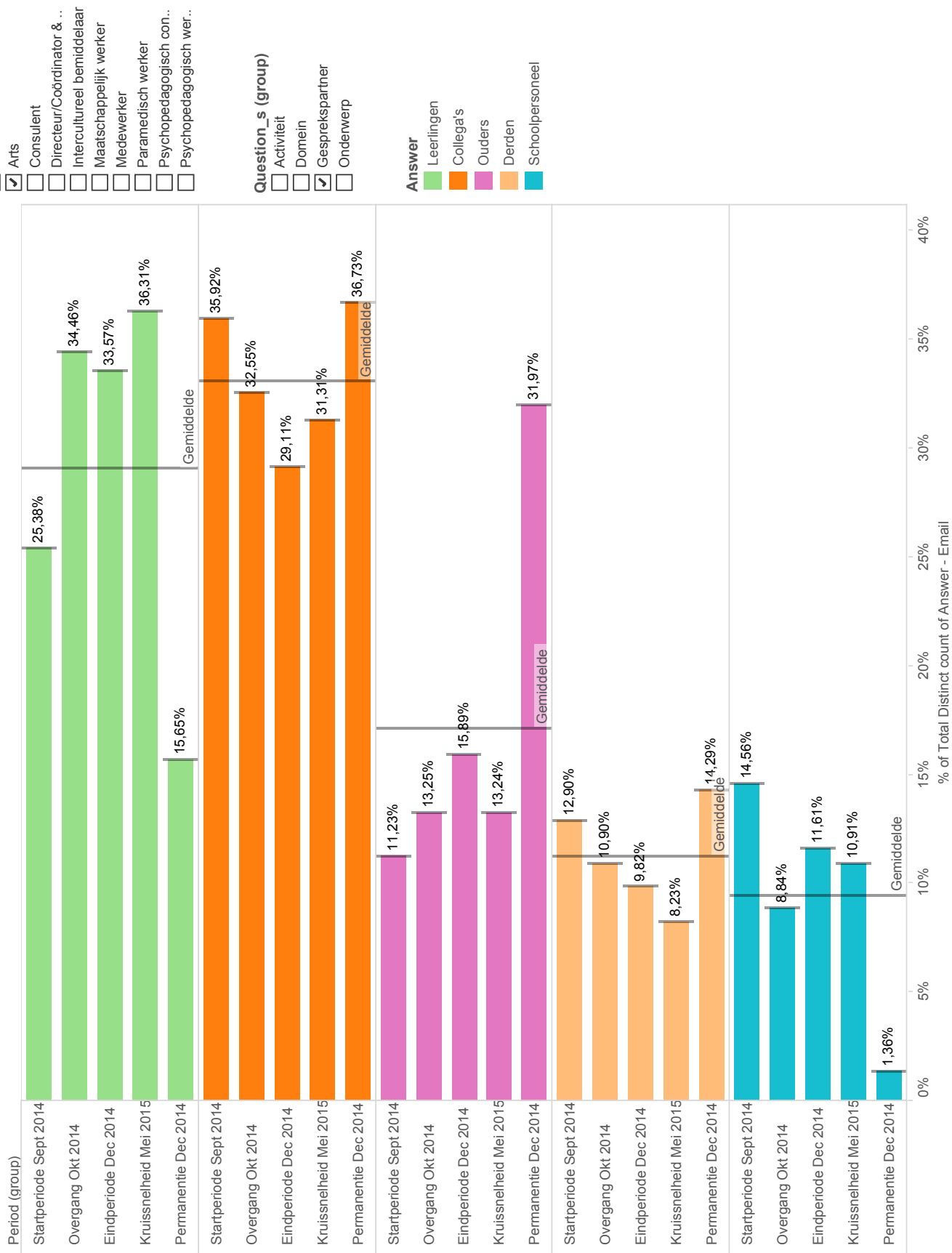
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ...
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

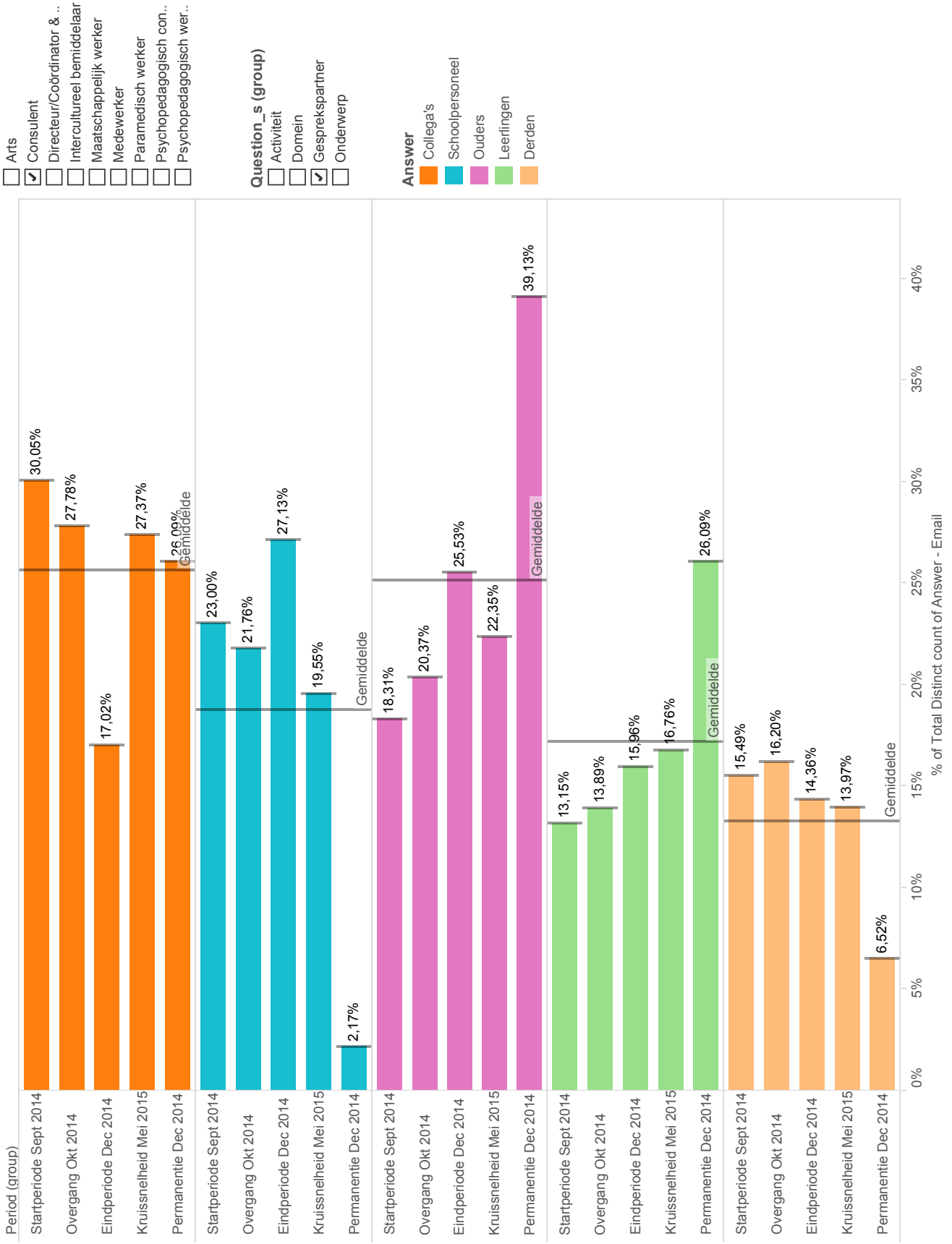
- Answer**
- Collega's
 - Ouders
 - Derden
 - Schoolpersoneel
 - Leerlingen



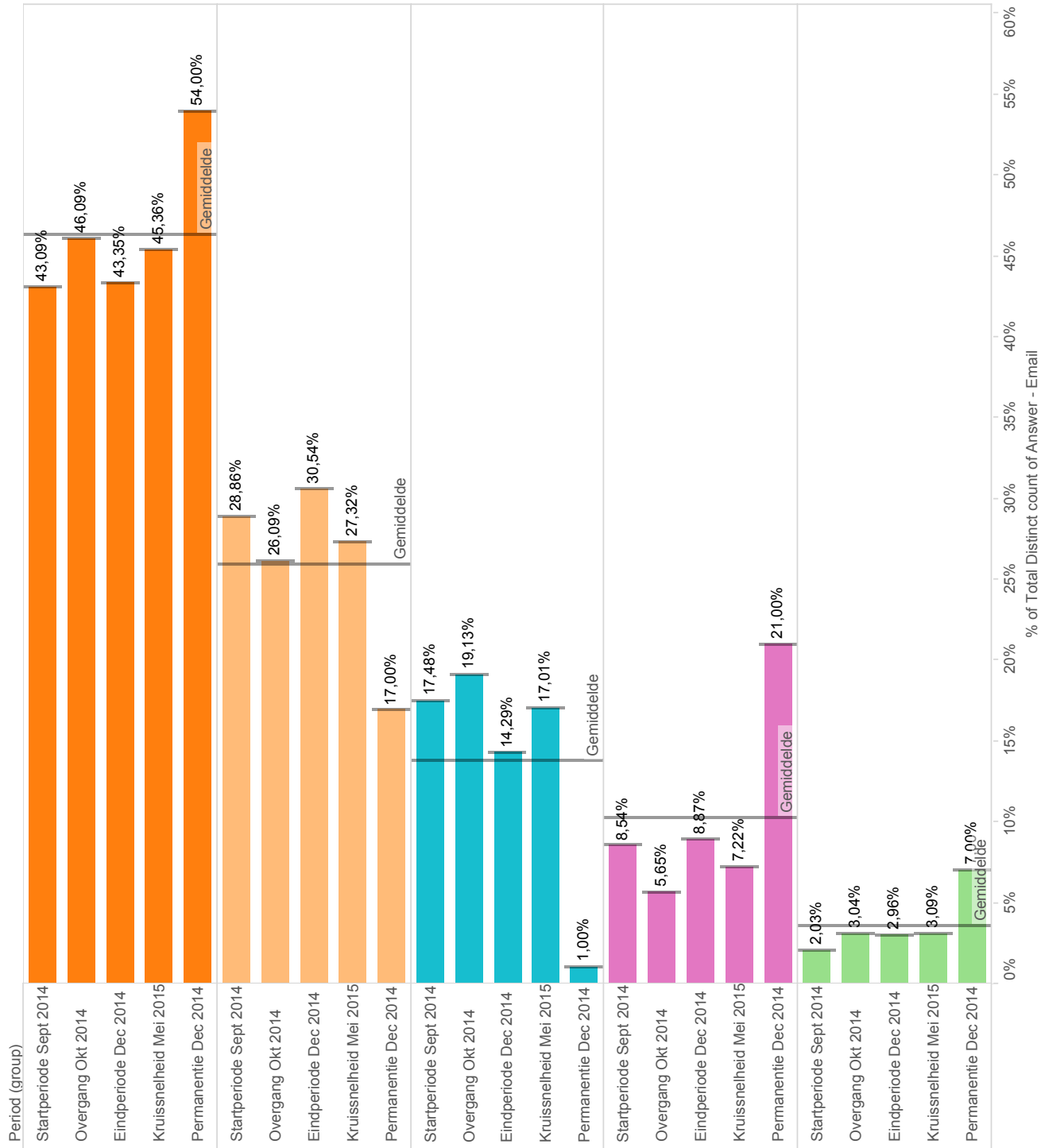
Gesprekspartners voor arts (gemiddelde van de periodes)



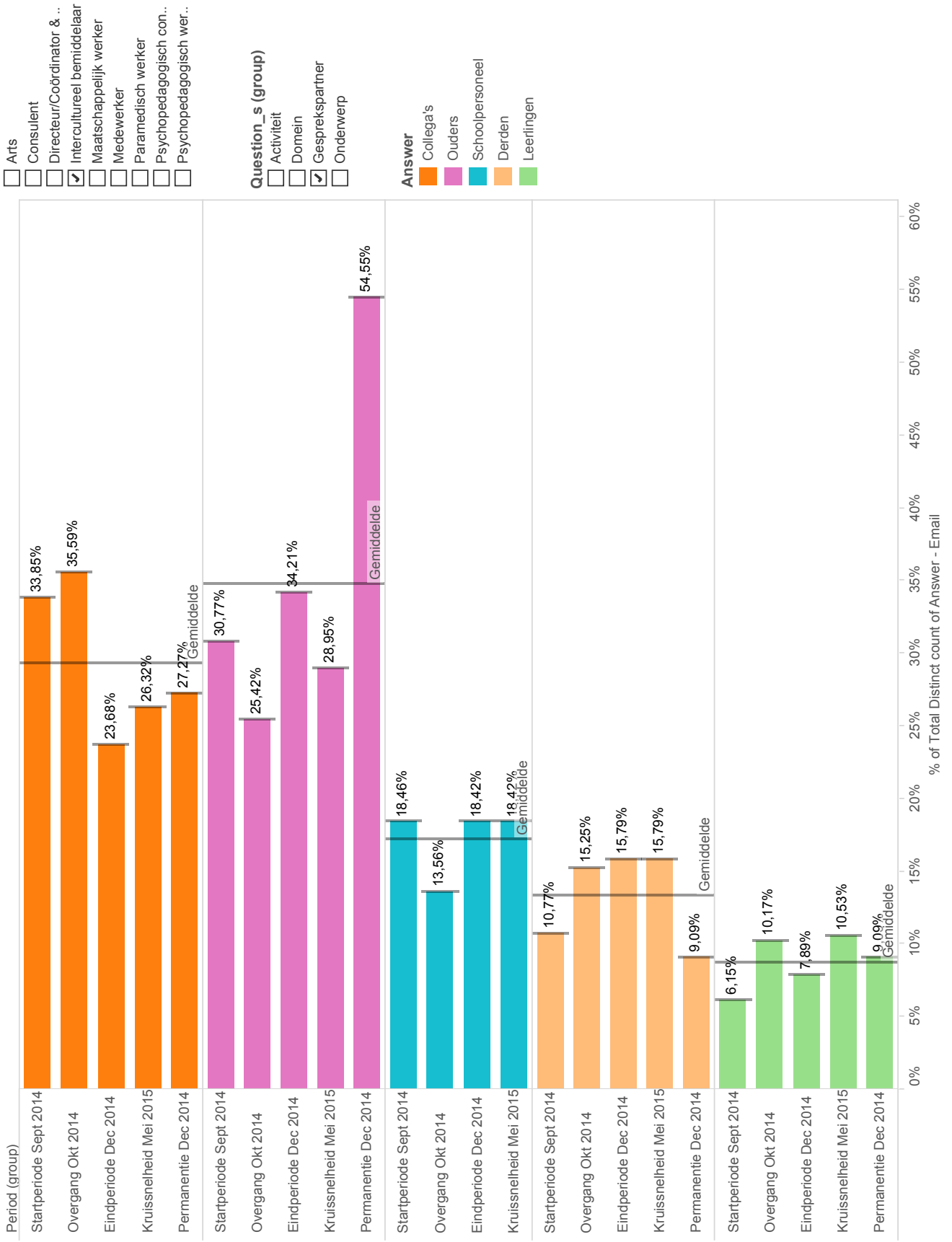
Gesprekspartners voor consulent (gemiddelde van de periodes)



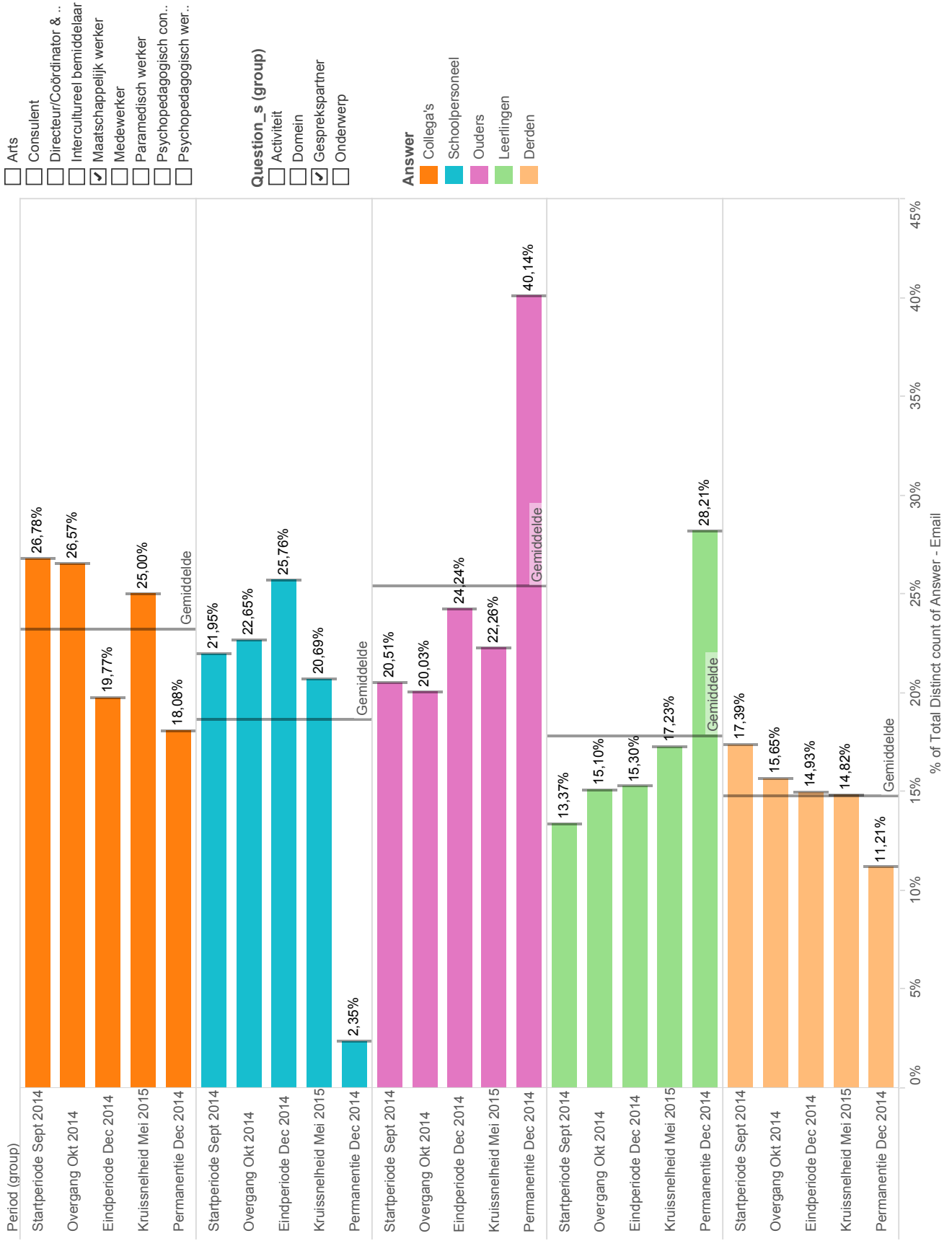
Gesprekspartners voor directeur (gemiddelde van de periodes)



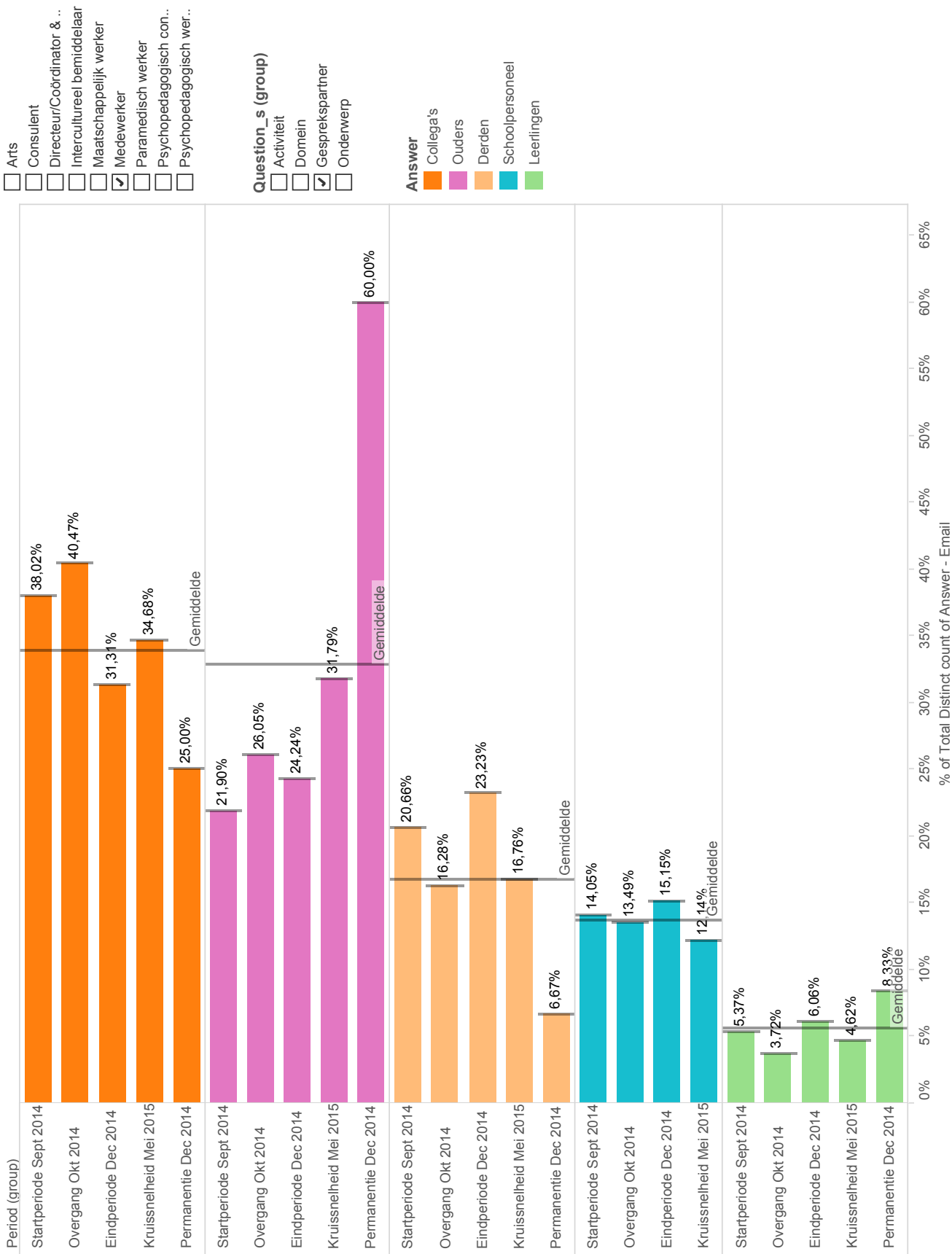
Gesprekspartners voor intercultureel bemiddelaar (gemiddelde van de periodes)



Gesprekspartners voor maatschappelijk werker (gemiddelde van de periodes)



Gesprekspartners voor medewerker (gemiddelde van de periodes)

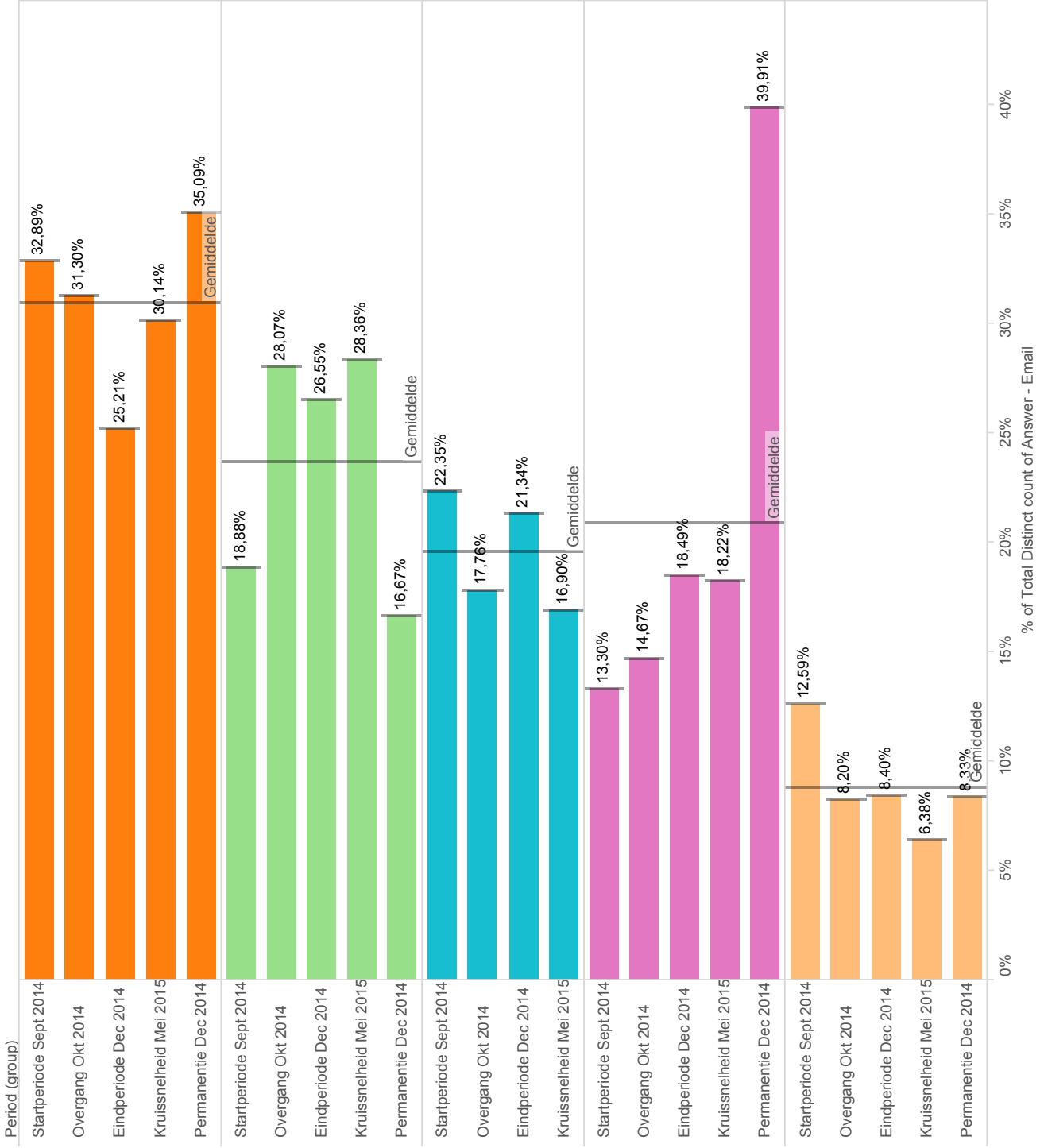


Gesprekspartners voor paramedisch werker (gemiddelde van de periodes)

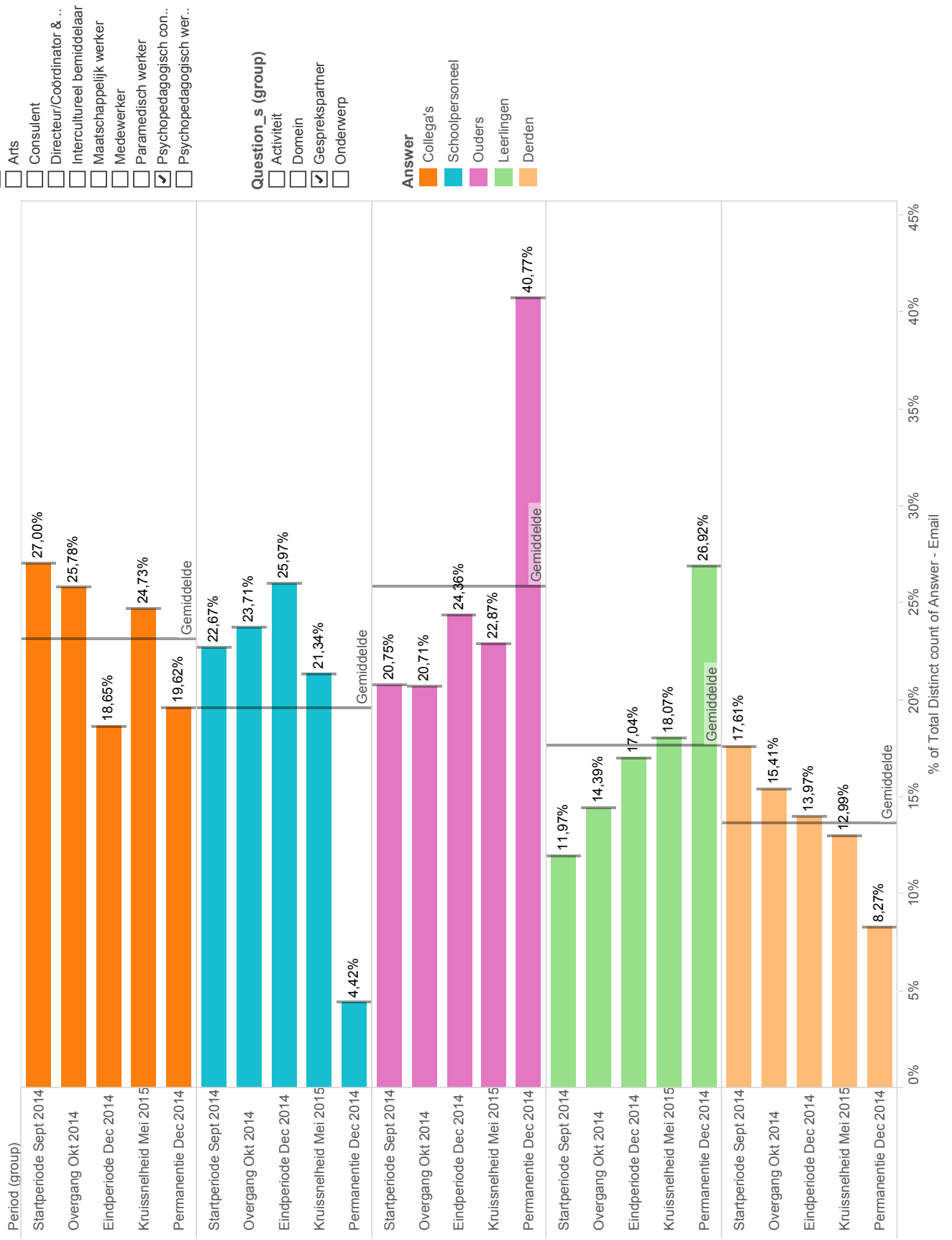
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consulent
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psycho pedagogisch con..
 - Psycho pedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

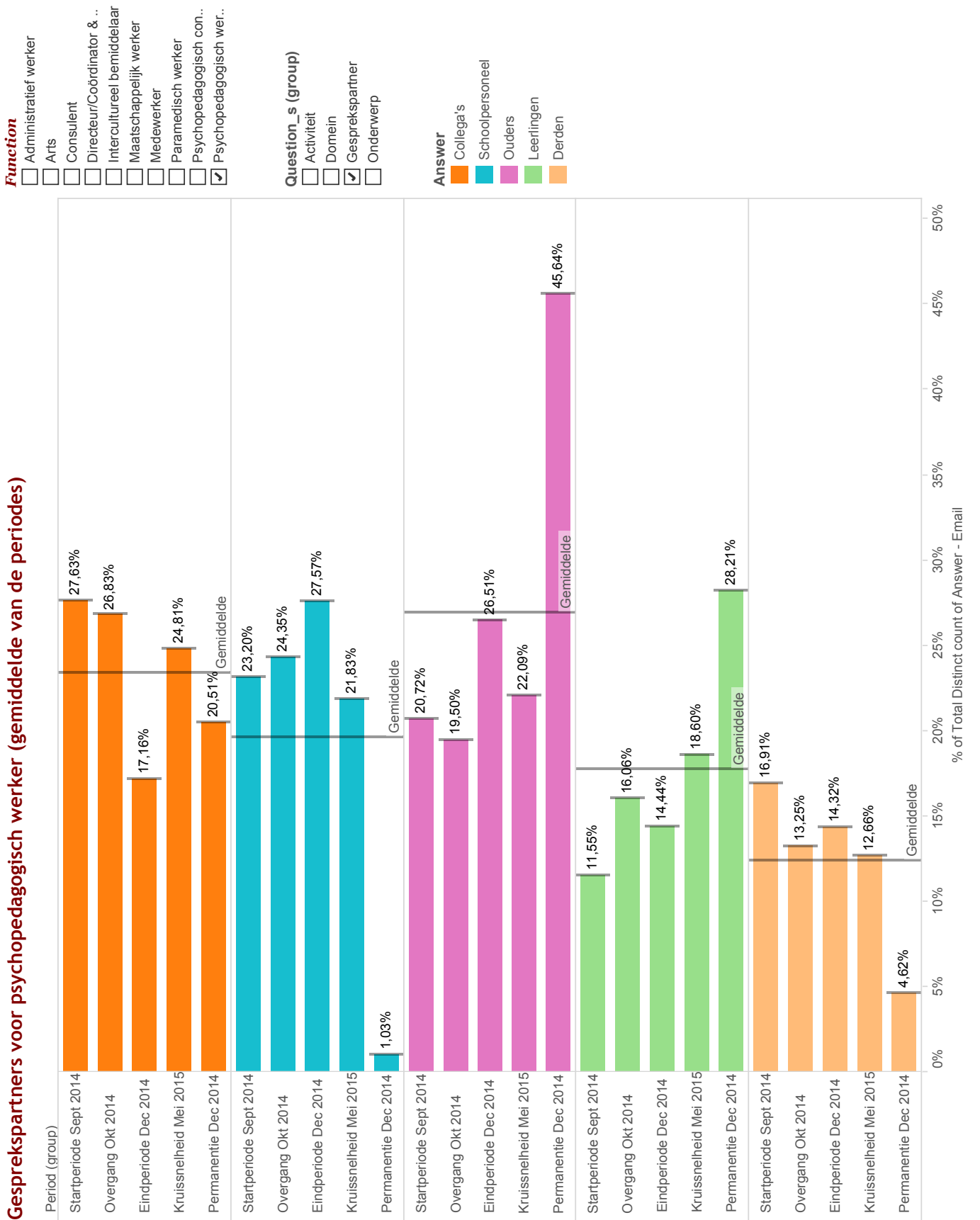
- Answer**
- Collega's
 - Leerlingen
 - Schoolpersoneel
 - Ouders
 - Derden



Gesprekspartners voor psychopedagogisch consulent (gemiddelde van de periodes)



Gesprekspartners voor psychopedagogisch werker (gemiddelde van de periodes)



Onderwerpen

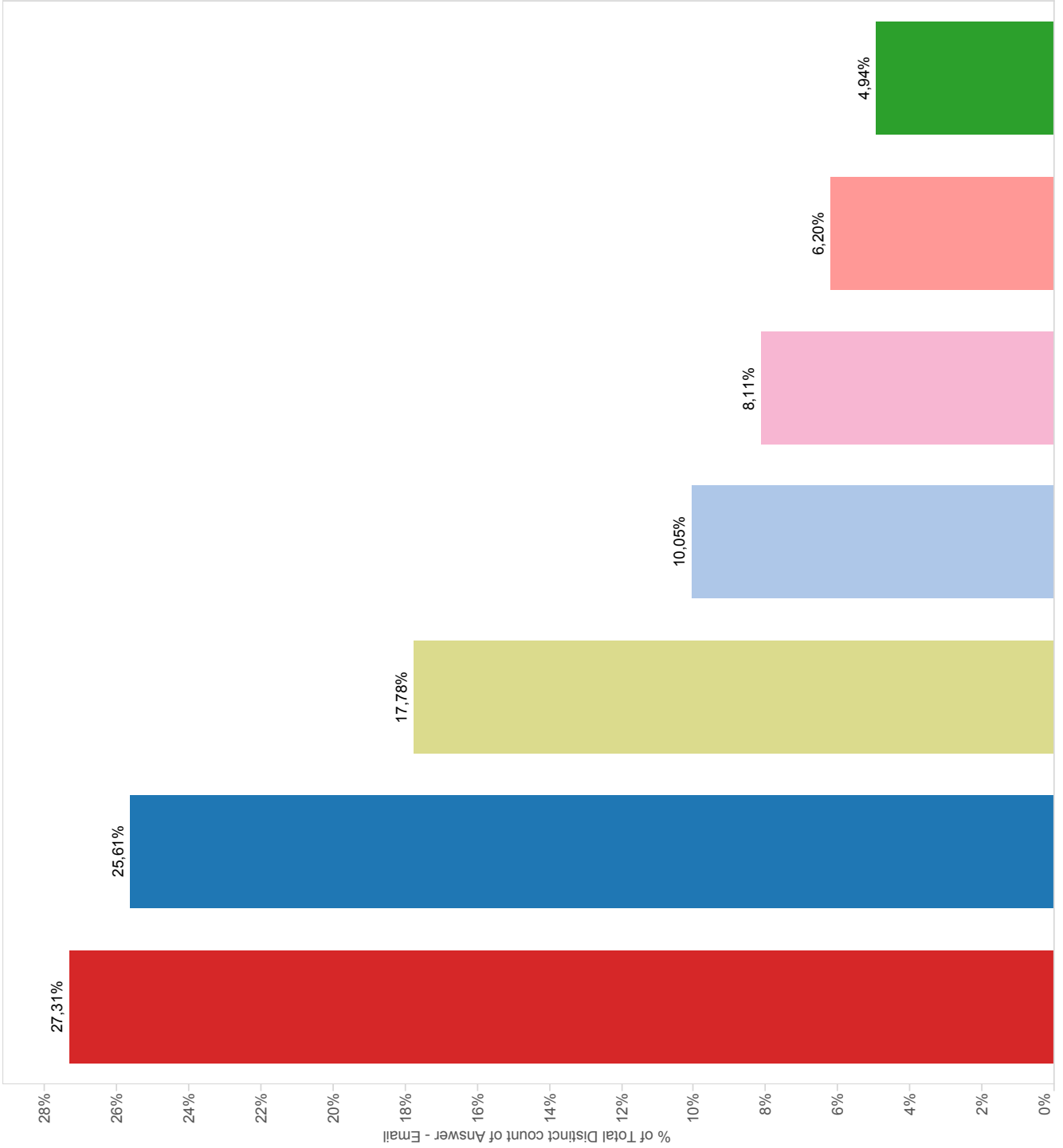
Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

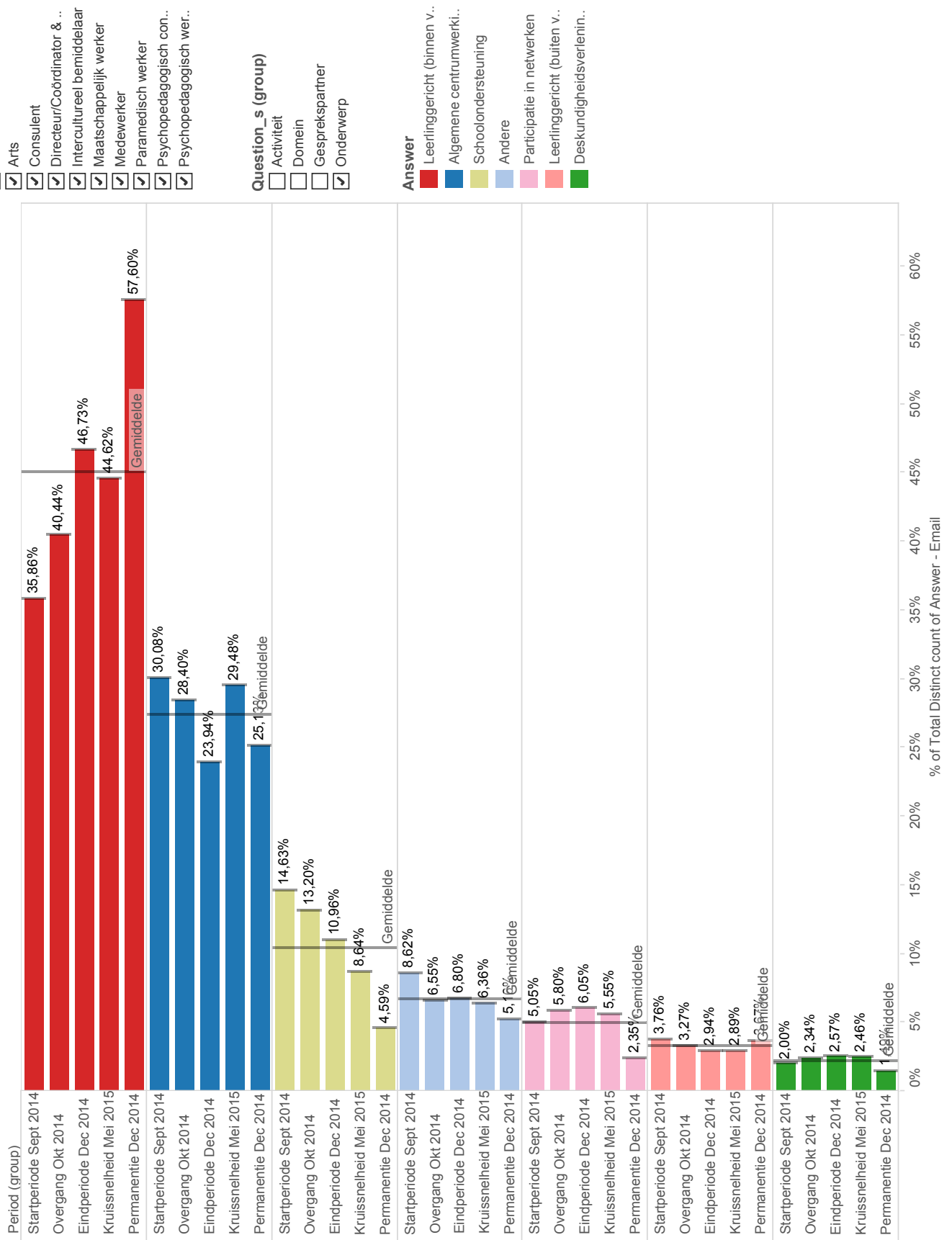
Answer

- Leerlinggericht (binnen v..
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten v..
- Deskundigheidsverlenin..

Onderwerpen



Onderwerpen voor alle ambten (gemiddelde van de periodes)



Onderwerpen voor administratief werker (gemiddelde van de periodes)

Function

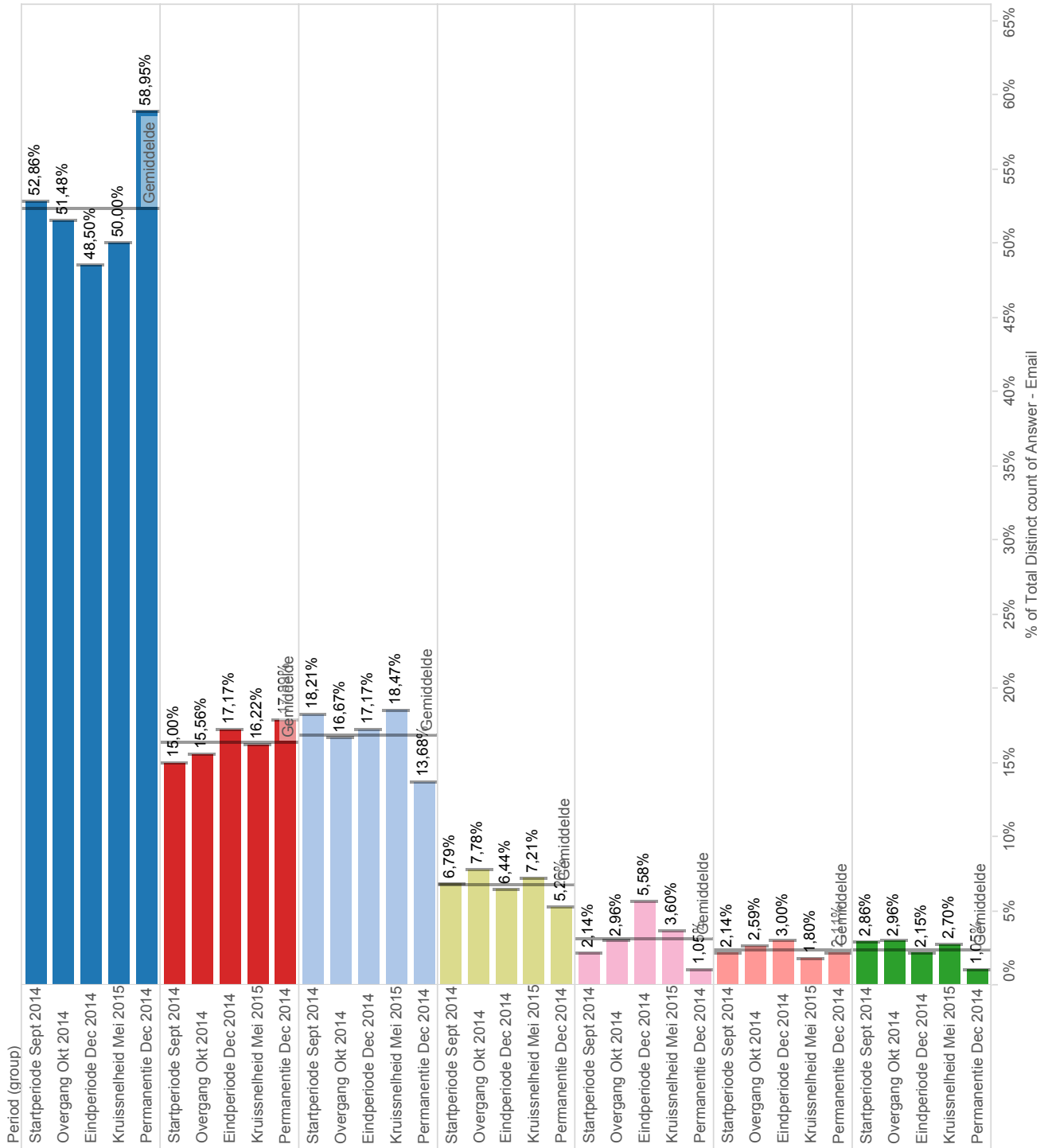
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

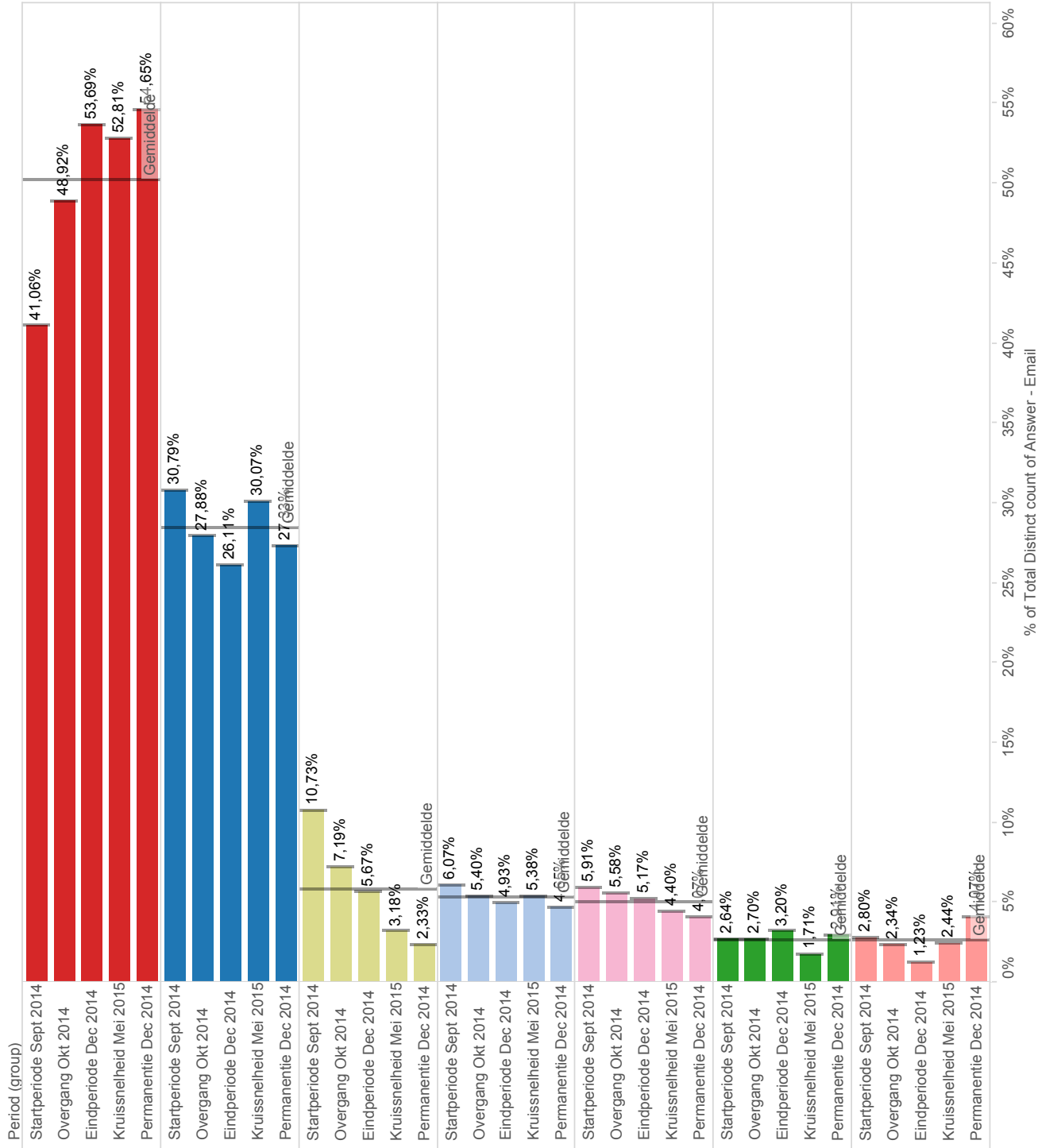
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Algemene centrumwerki..
- Leerlinggericht (binnen v..
- Andere
- Schoolondersteuning
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten v..
- Deskundigheidsverlenin..



Onderwerpen voor arts (gemiddelde van de periodes)



Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

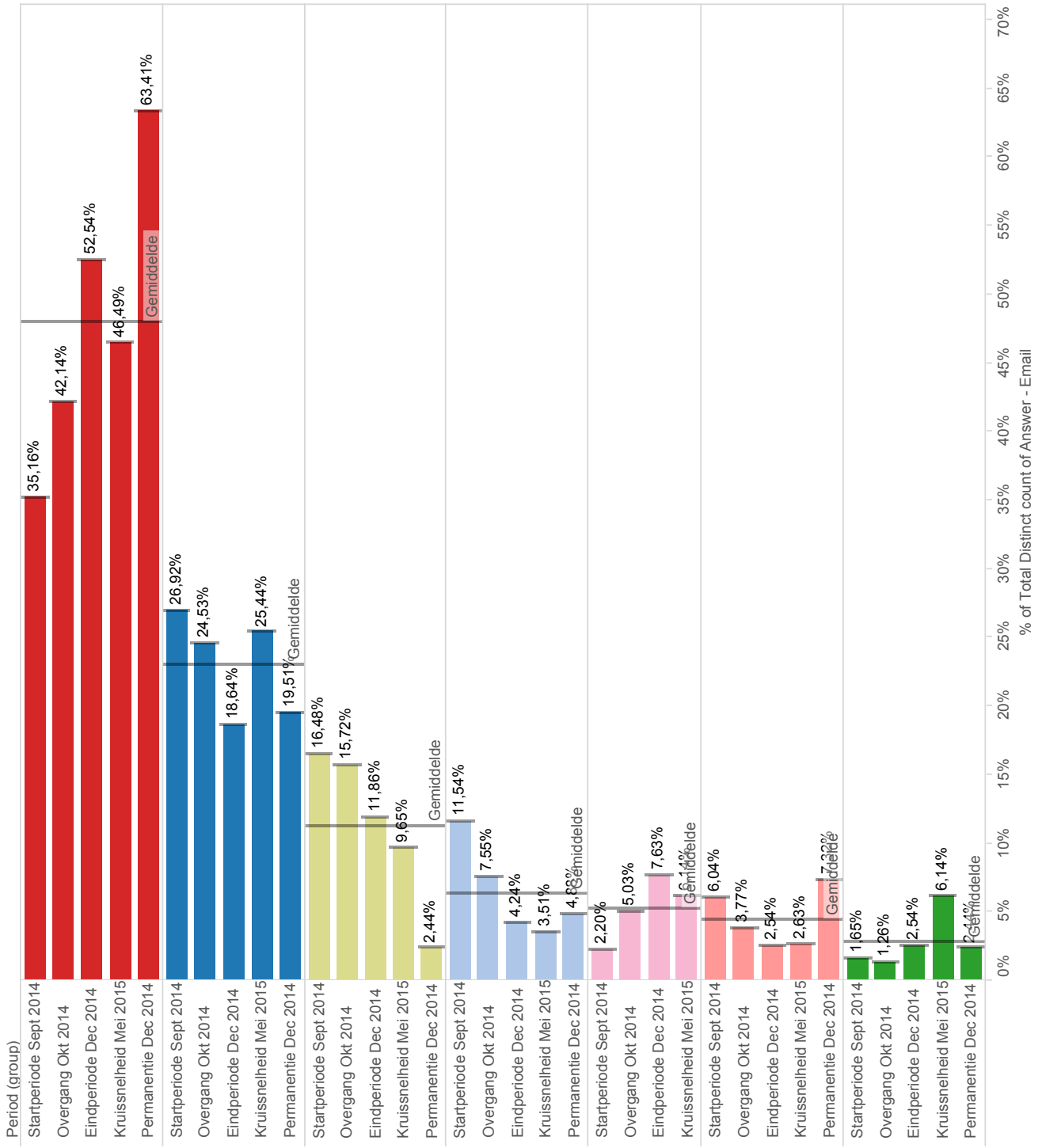
Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Leerlinggericht (binnen v..
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Deskundigheidsverlenin..
- Leerlinggericht (buiten v..

Onderwerpen voor consultant (gemiddelde van de periodes)



Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

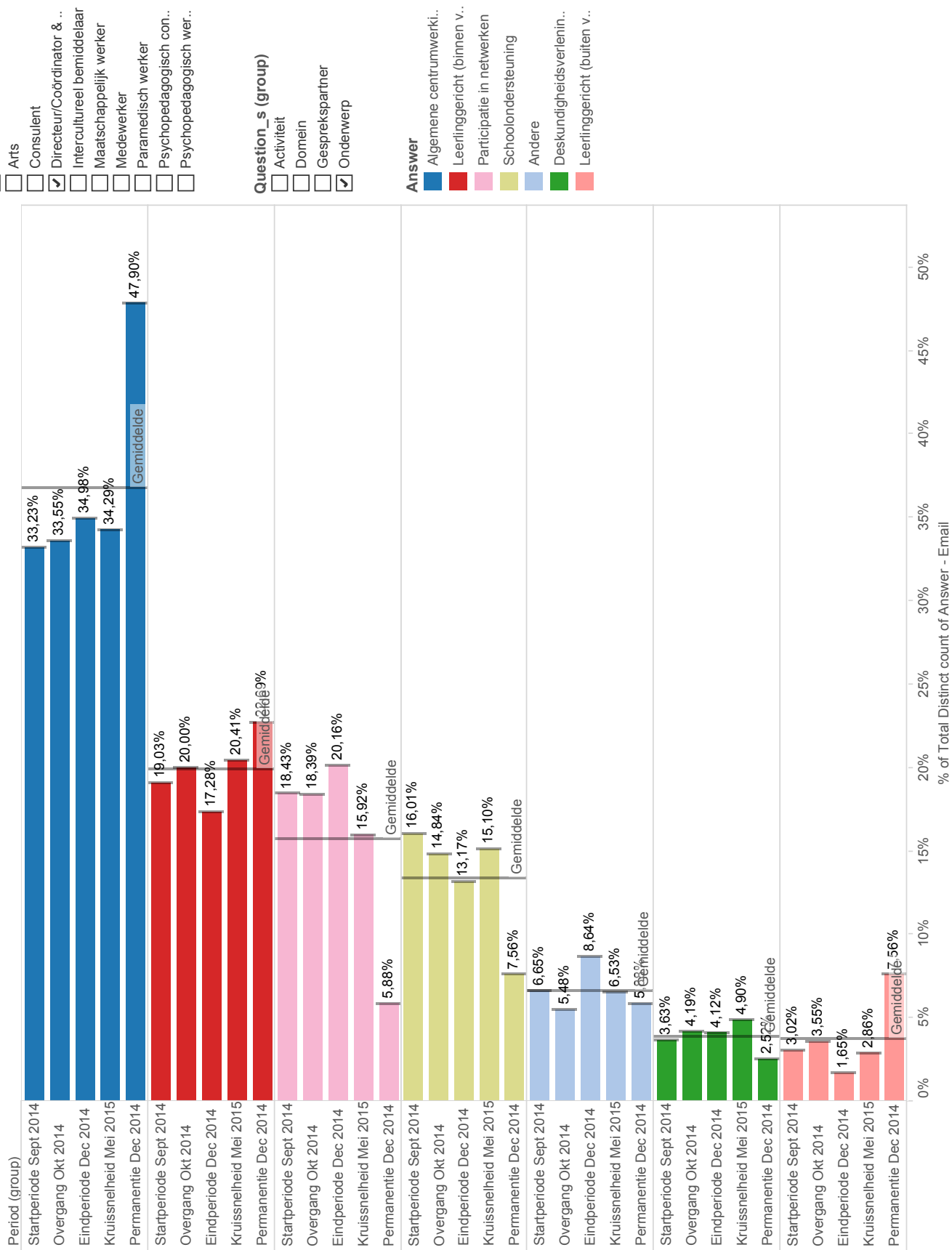
Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Leerlinggericht (binnen v..
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten v..
- Deskundigheidsverlenin..

Onderwerpen voor directeur (gemiddelde van de periodes)

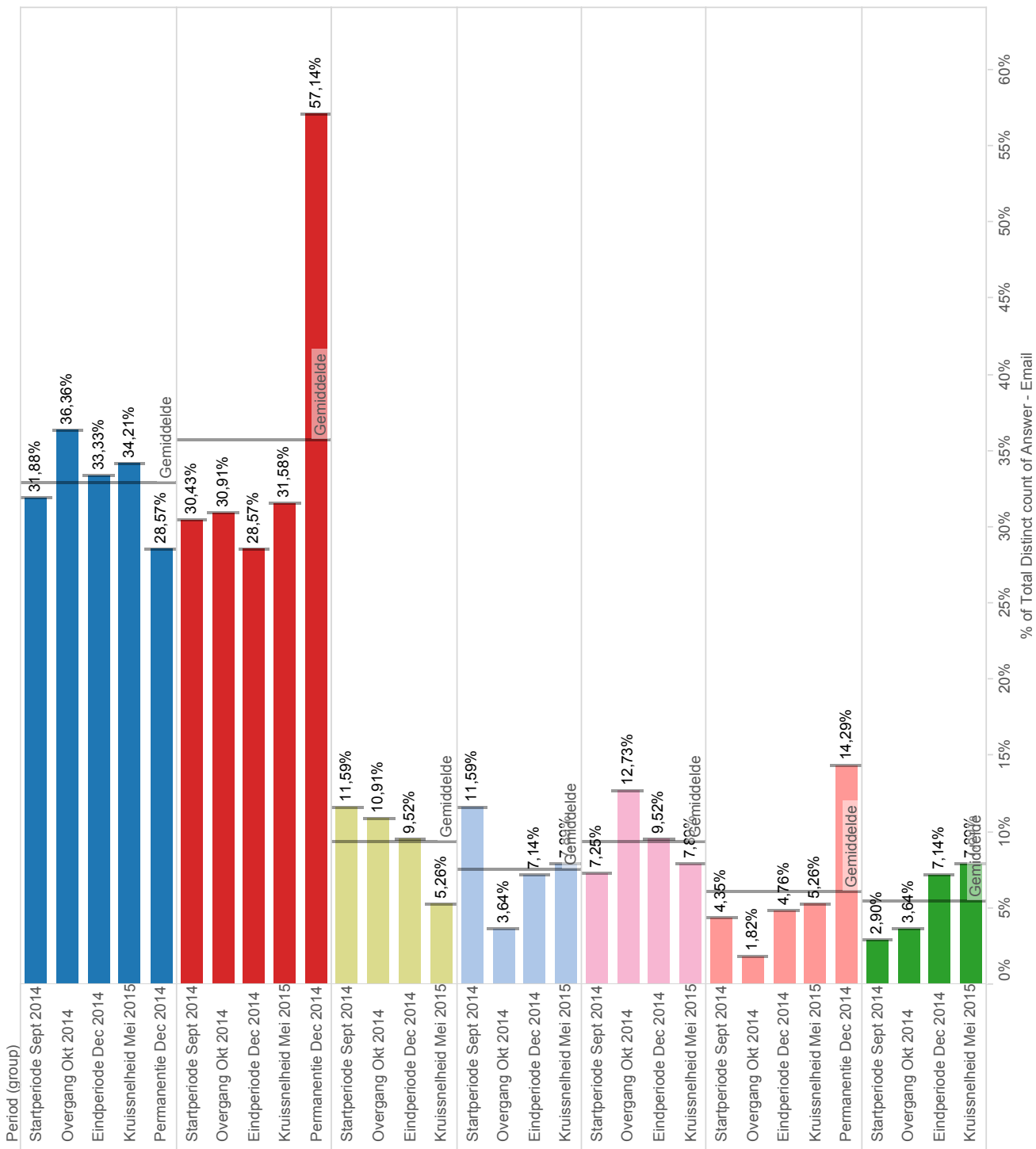


Onderwerpen voor intercultureel bemiddelaar (gemiddelde van de periodes)

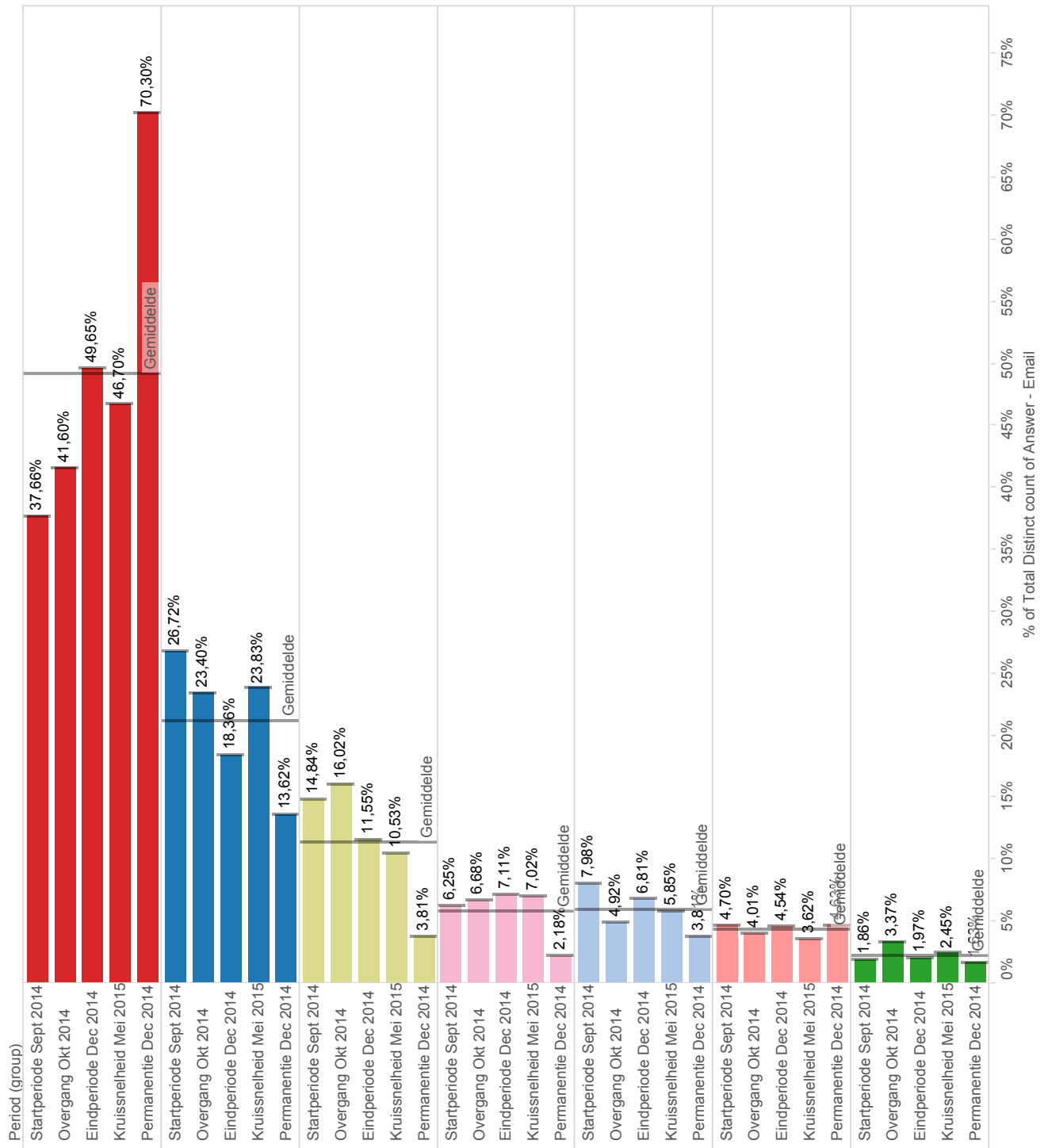
- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psycho pedagogisch con..
 - Psycho pedagogisch wer..

- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp

- Answer**
- Algemene centrumwerkl..
 - Leerlinggericht (binnen v..
 - Schoolondersteuning
 - Andere
 - Participatie in netwerken
 - Leerlinggericht (buiten v..
 - Deskundigheidsverlenin..



Onderwerpen voor maatschappelijk werker (gemiddelde van de periodes)



Function

- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con...
- Psychopedagogisch wer...

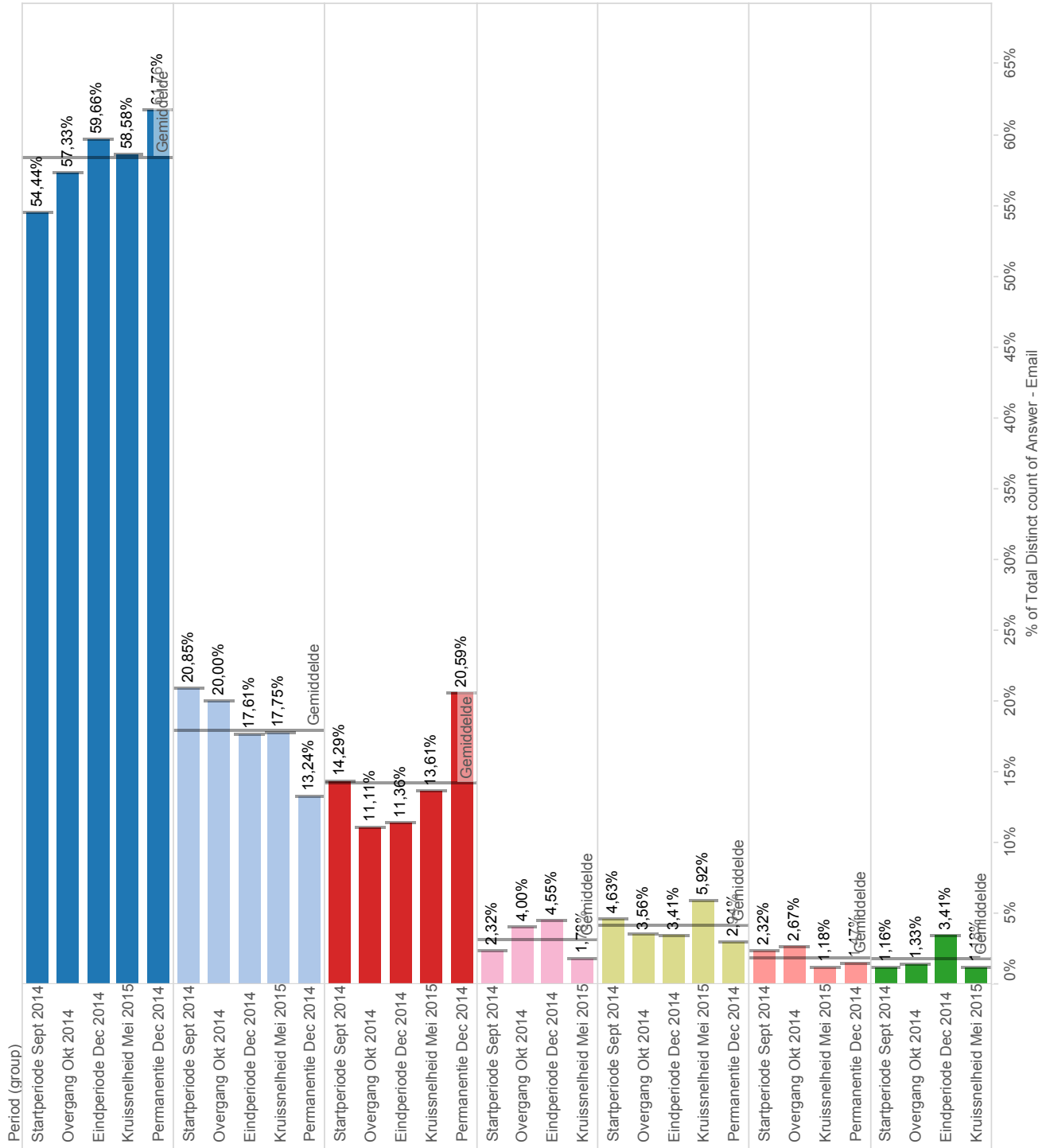
Question_s (group)

- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Onderwerp

Answer

- Leerlinggericht (binnen v...
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Participatie in netwerken
- Andere
- Leerlinggericht (buiten v..
- Deskundigheidsverlenin..

Onderwerpen voor medewerker (gemiddelde van de periodes)



Onderwerpen voor paramedisch werker (gemiddelde van de periodes)

Function

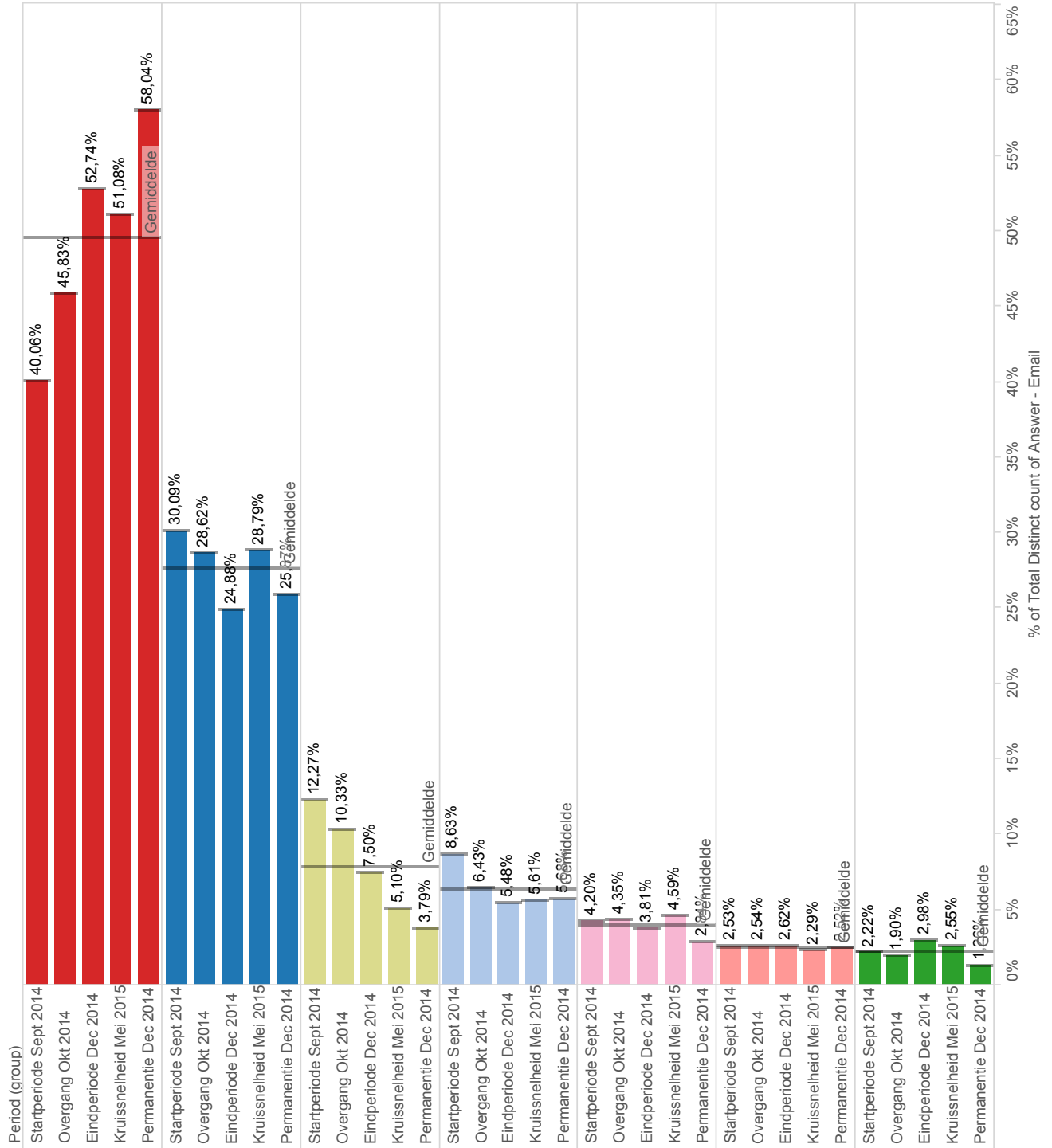
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator & ..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Question_s (group)

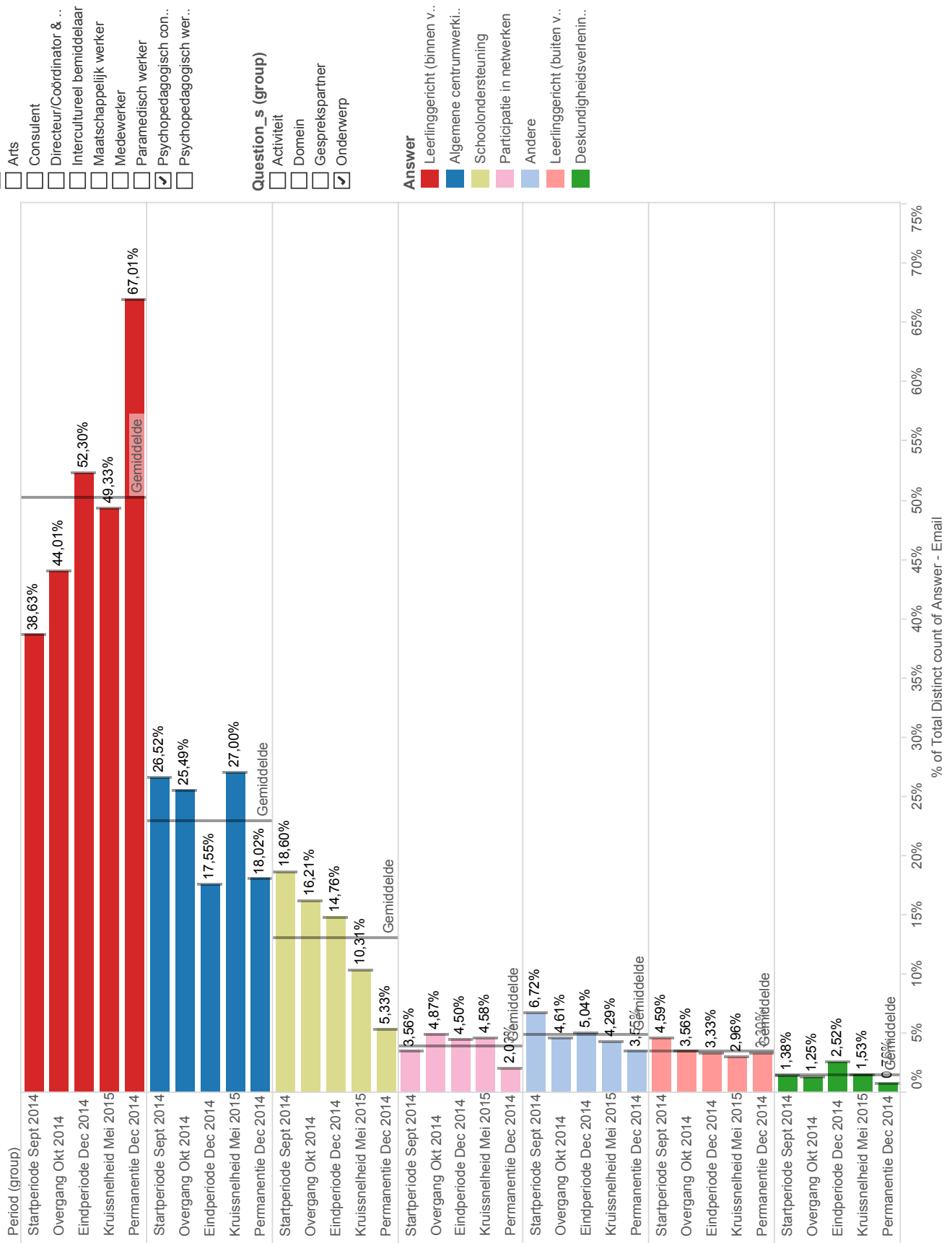
- Activiteit
- Domein
- Gesprekspartner
- Ondenwerp

Answer

- Leerlinggericht (binnen v..
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Andere
- Participatie in netwerken
- Leerlinggericht (buiten v..
- Deskundigheidsverlenin..

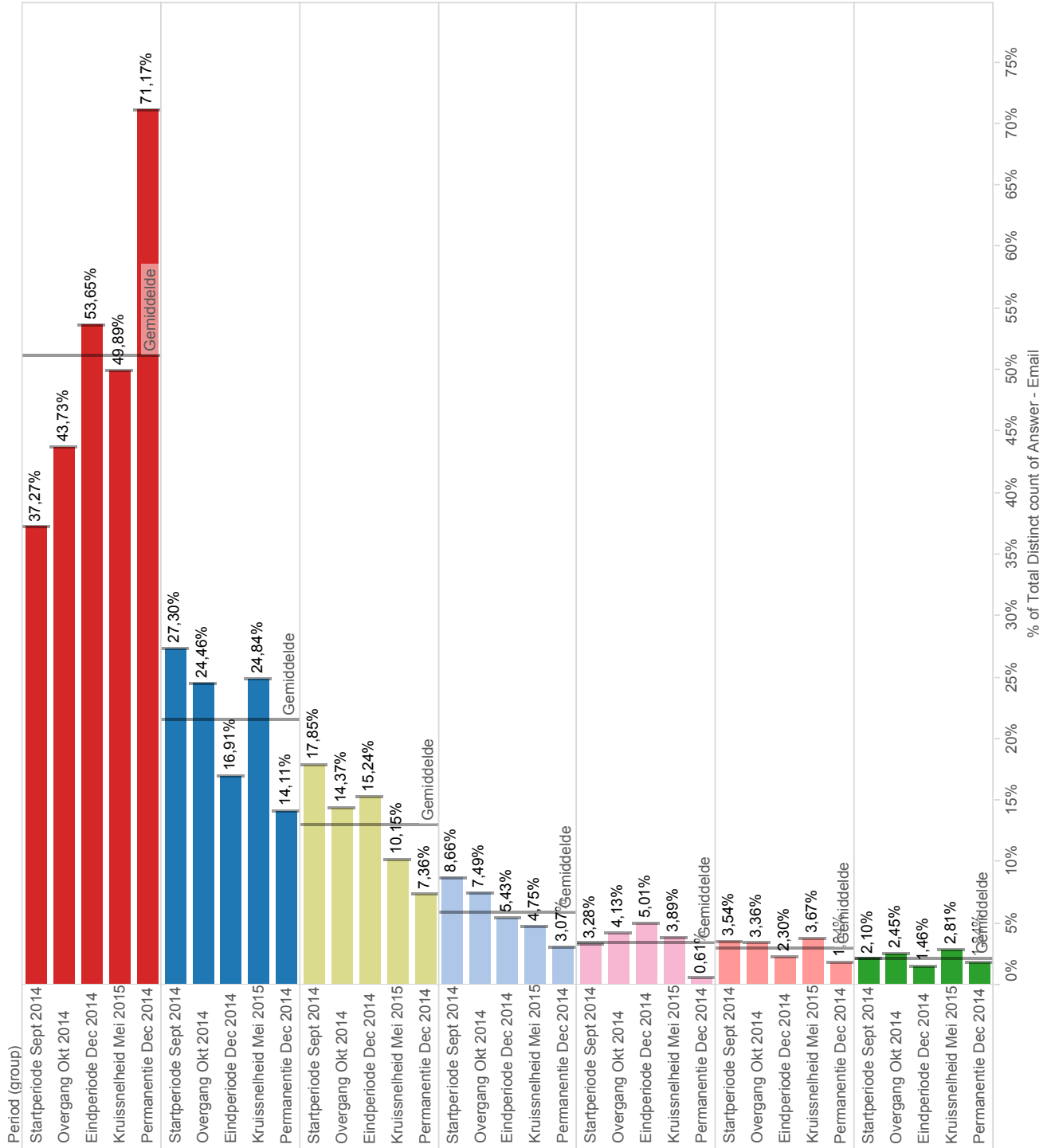


Onderwerpen voor psychopedagogisch consultant (gemiddelde van de periodes)



Onderwerpen voor psychopedagogisch werker (gemiddelde van de periodes)

- Function**
- Administratief werker
 - Arts
 - Consultant
 - Directeur/Coördinator & ..
 - Intercultureel bemiddelaar
 - Maatschappelijk werker
 - Medewerker
 - Paramedisch werker
 - Psychopedagogisch con..
 - Psychopedagogisch wer..
- Question_s (group)**
- Activiteit
 - Domein
 - Gesprekspartner
 - Onderwerp
- Answer**
- Leerlinggericht (binnen v..
 - Algemene centrumwerki..
 - Schoolondersteuning
 - Andere
 - Participatie in netwerken
 - Leerlinggericht (buiten v..
 - Deskundigheidsverlenin..



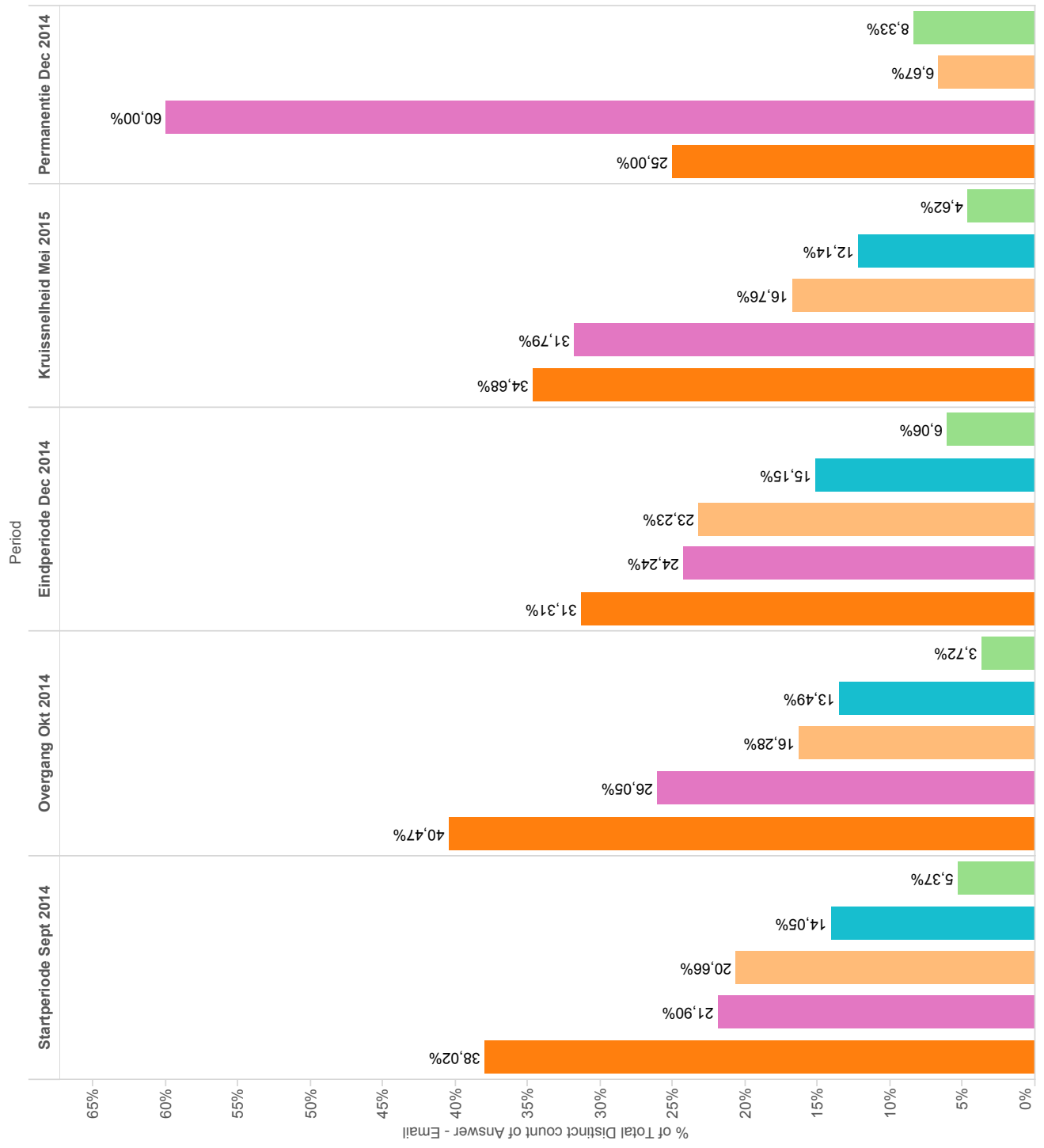
- Administratief werker
- Arts
- Consultant
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Me...
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con...
- Psychopedagogisch wer...

- Periode
- Startperiode Sept 2014
 - Overgang Okt 2014
 - Eindperiode Dec 2014
 - Permanente Dec 2014
 - Kruissnelheid Mei 2015

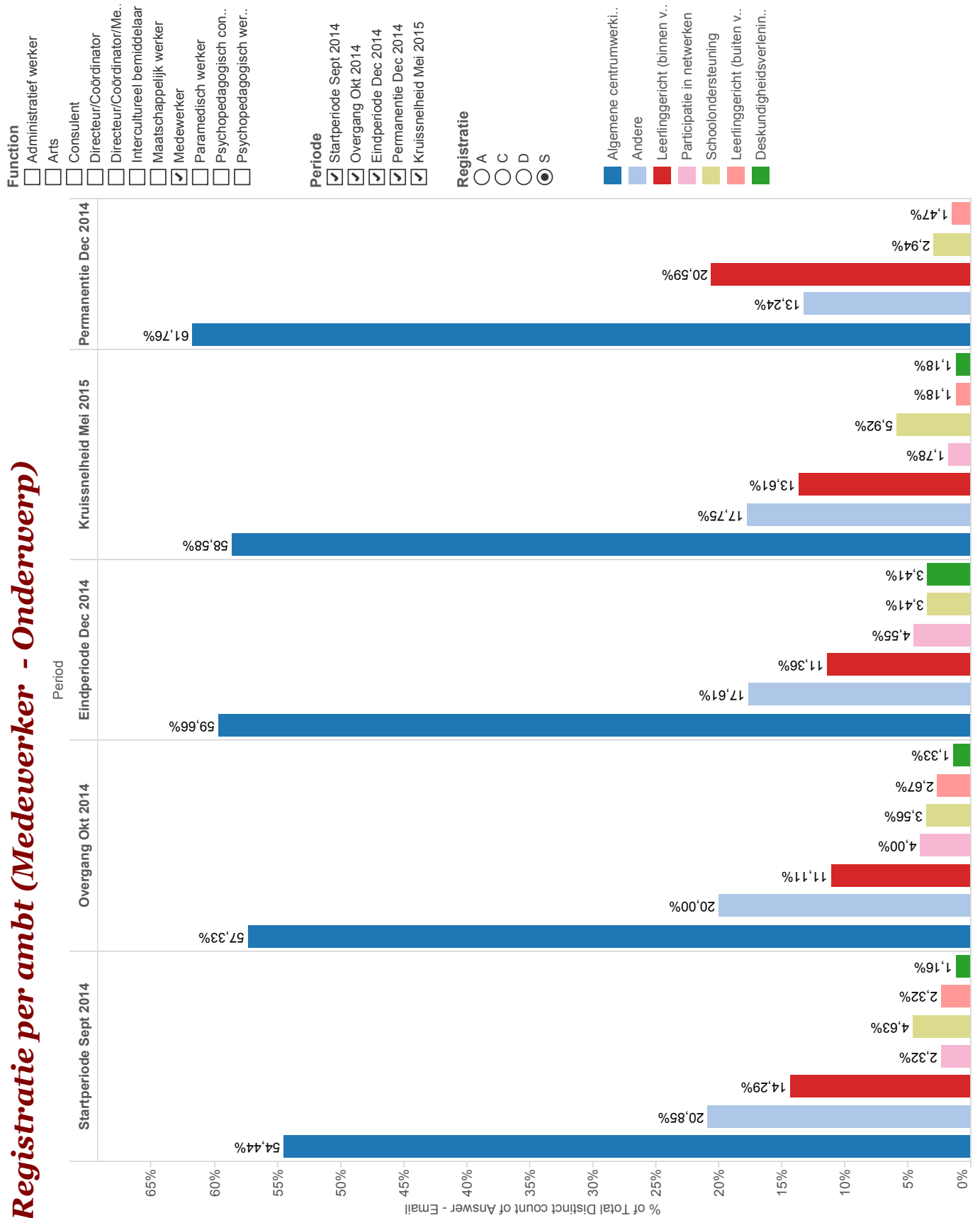
- Registratie
- A
 - C
 - D
 - S

- Collega's
- Ouders
- Derden
- Schoolpersoneel
- Leerlingen

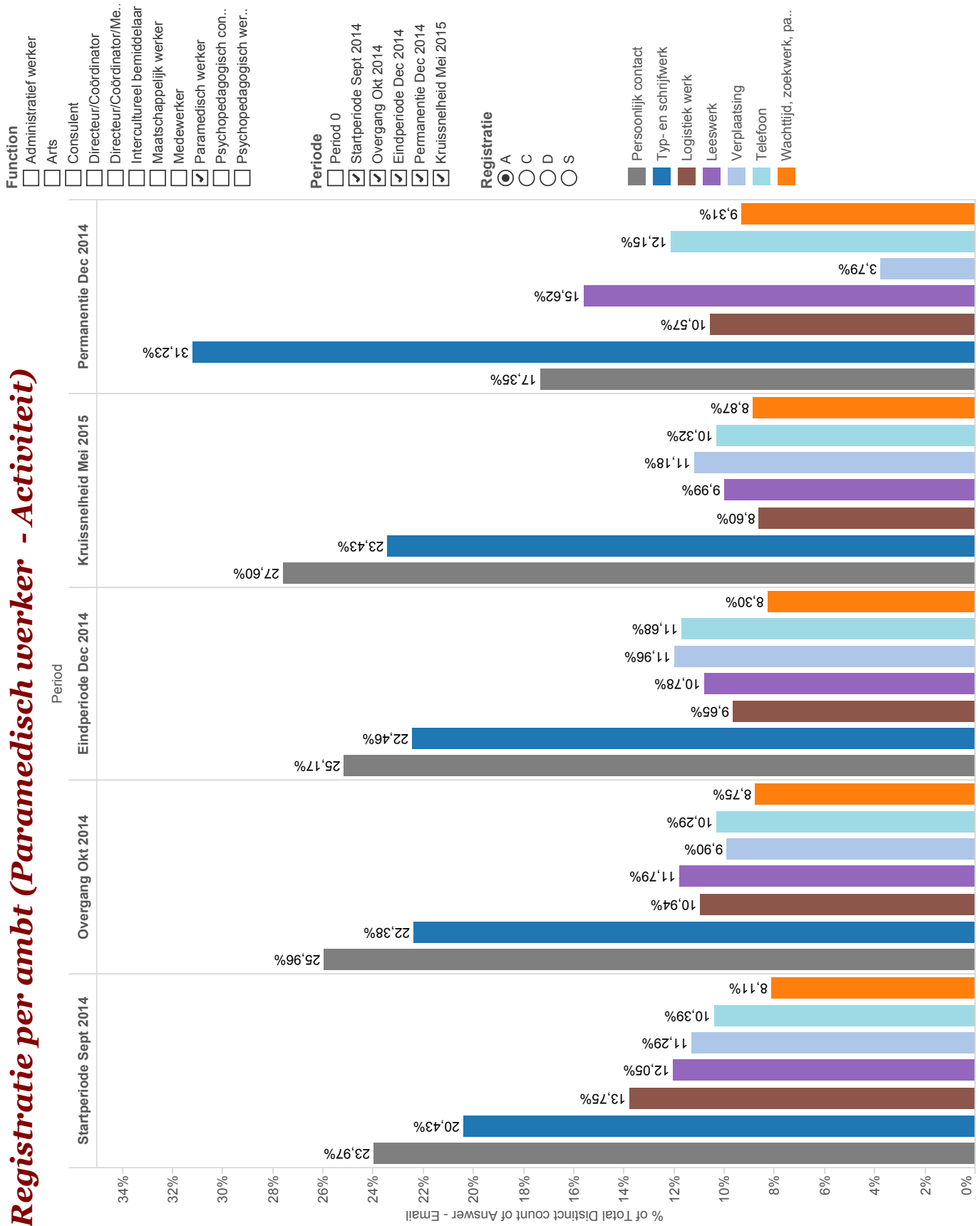
Registratie per ambt (Medewerker - Gesprekspartner)



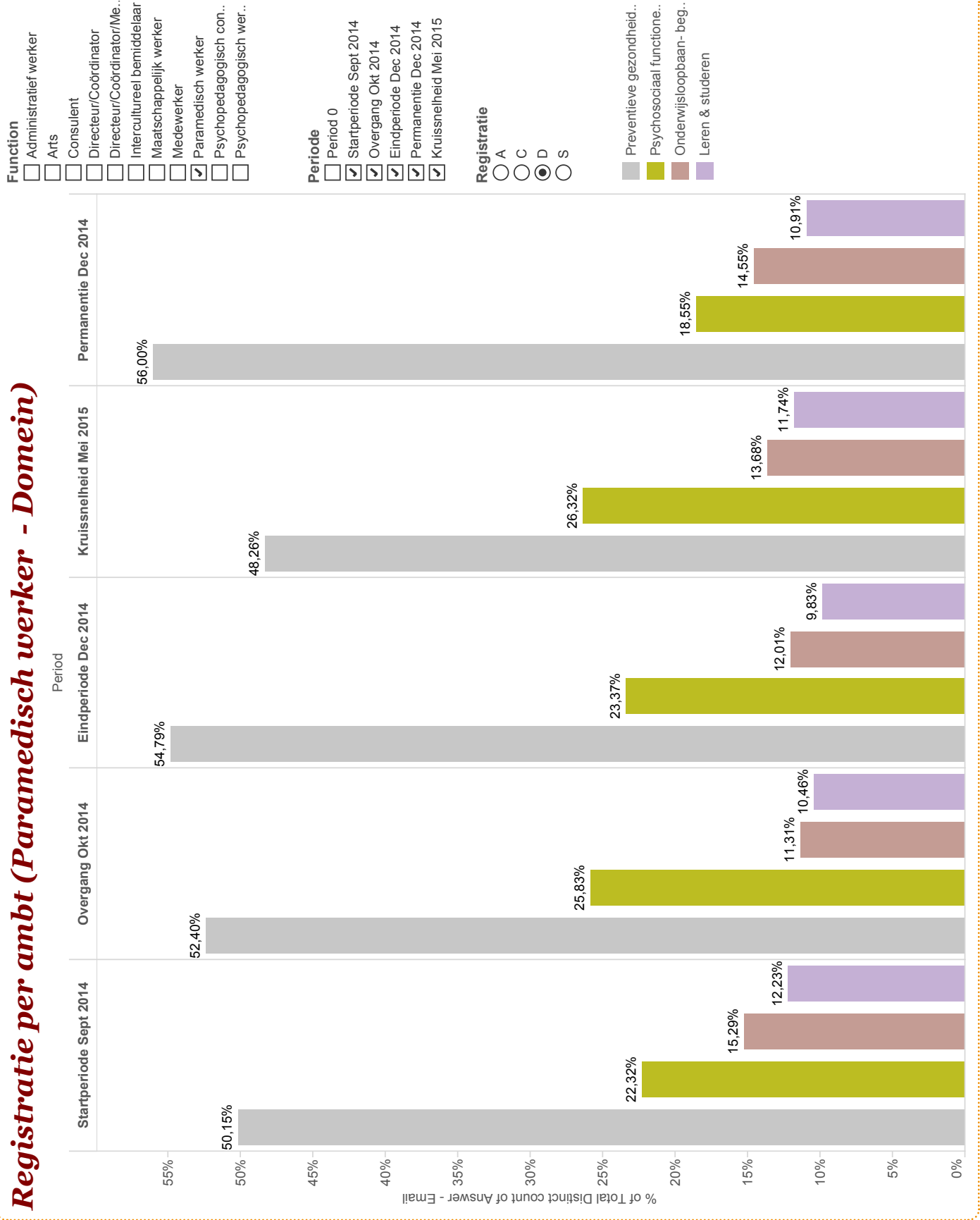
Registratie per ambt (Medewerker - Onderwerp)



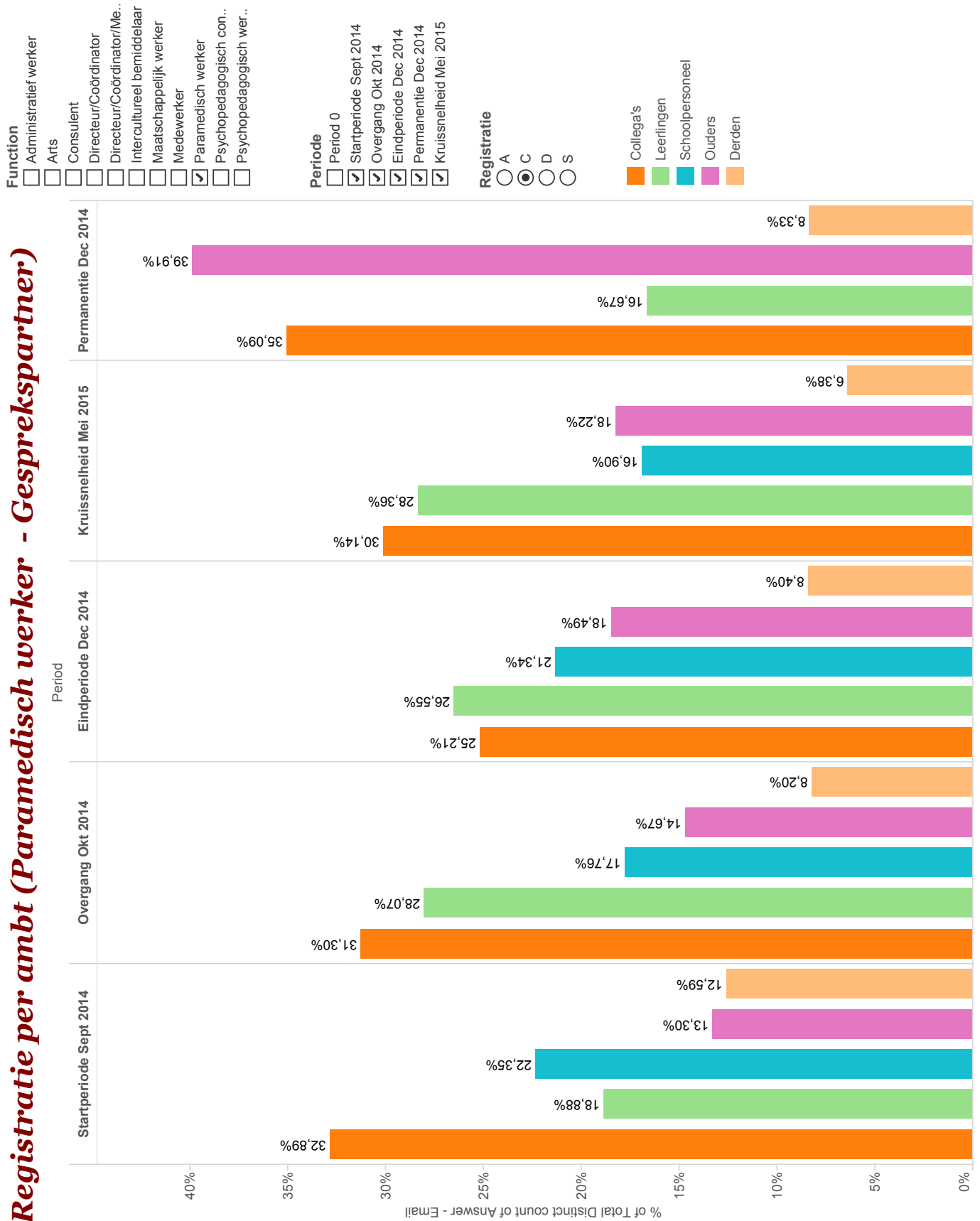
Registratie per ambt (Paramedisch werker - Activiteit)



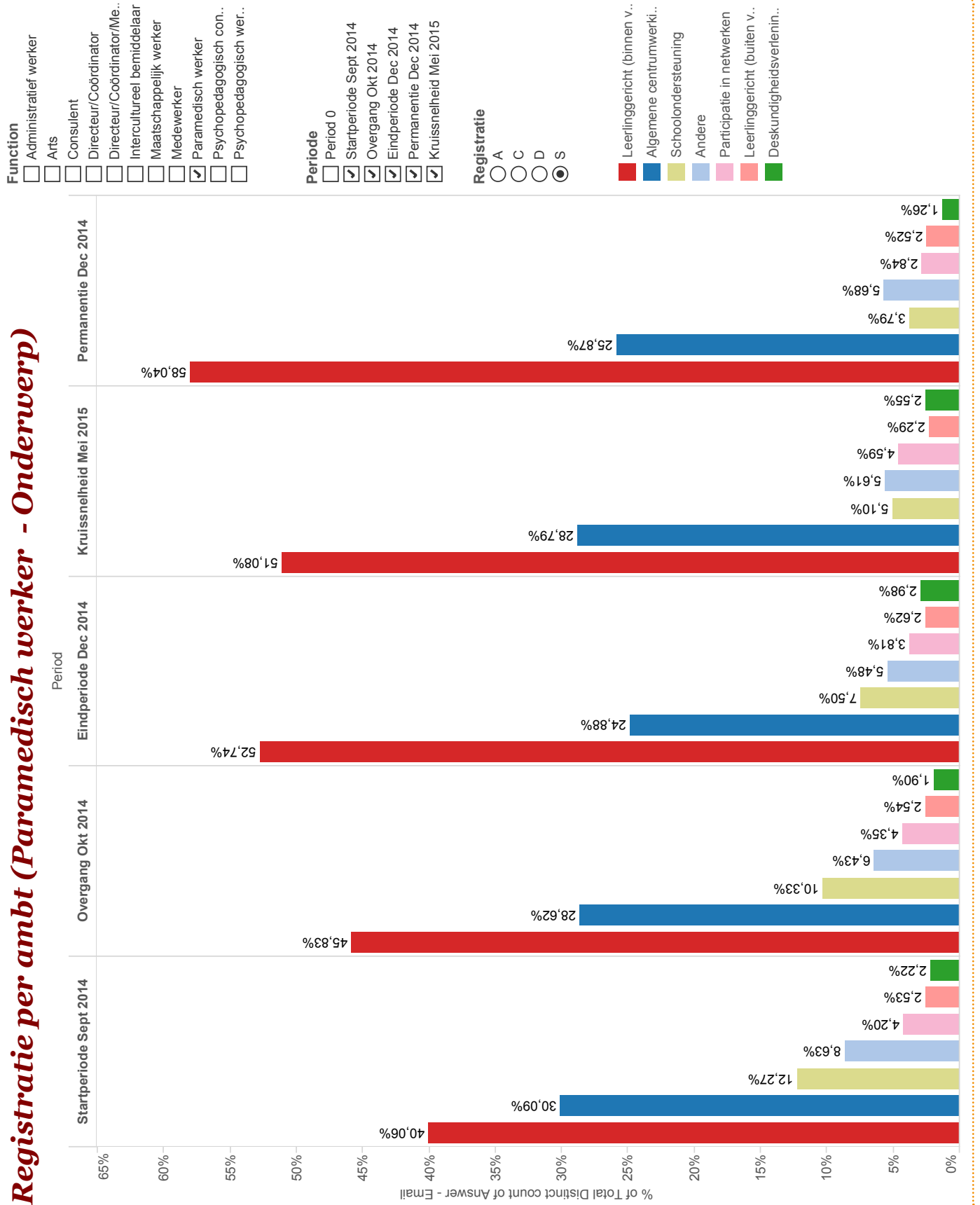
Registratie per ambt (Paramedisch werker - Domein)



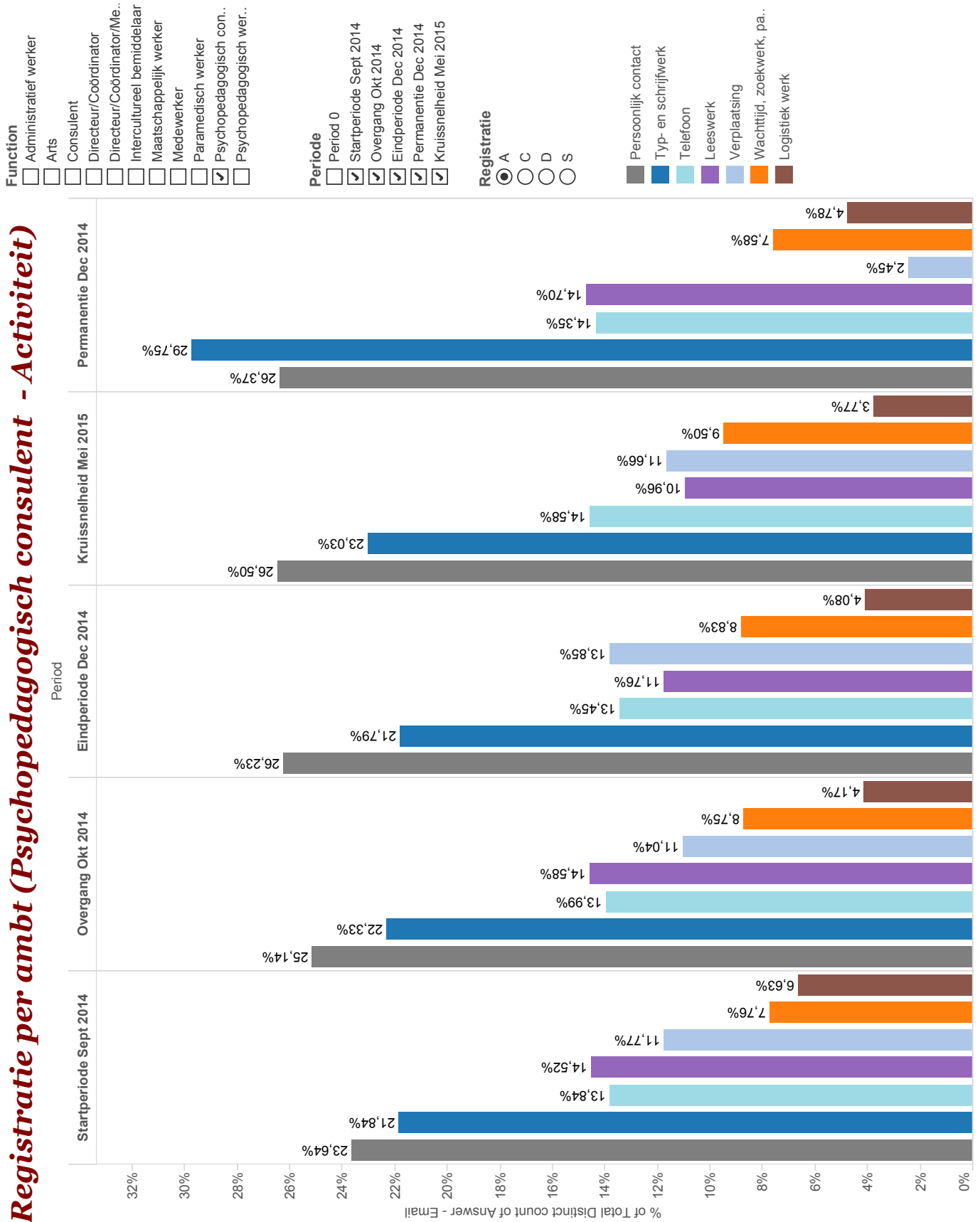
Registratie per ambt (Paramedisch werker - Gesprekspartner)



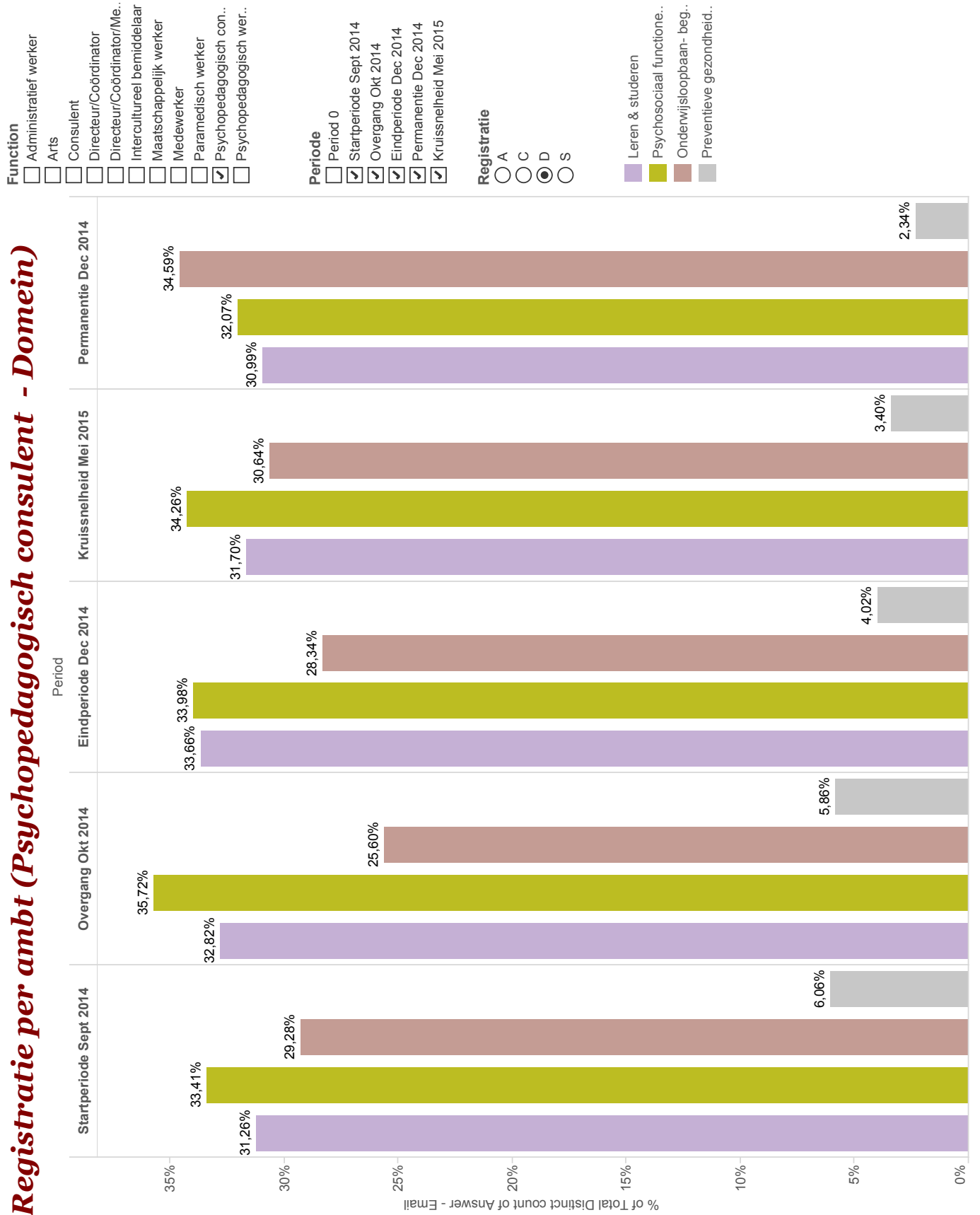
Registratie per ambt (Paramedisch werker - Onderwerp)



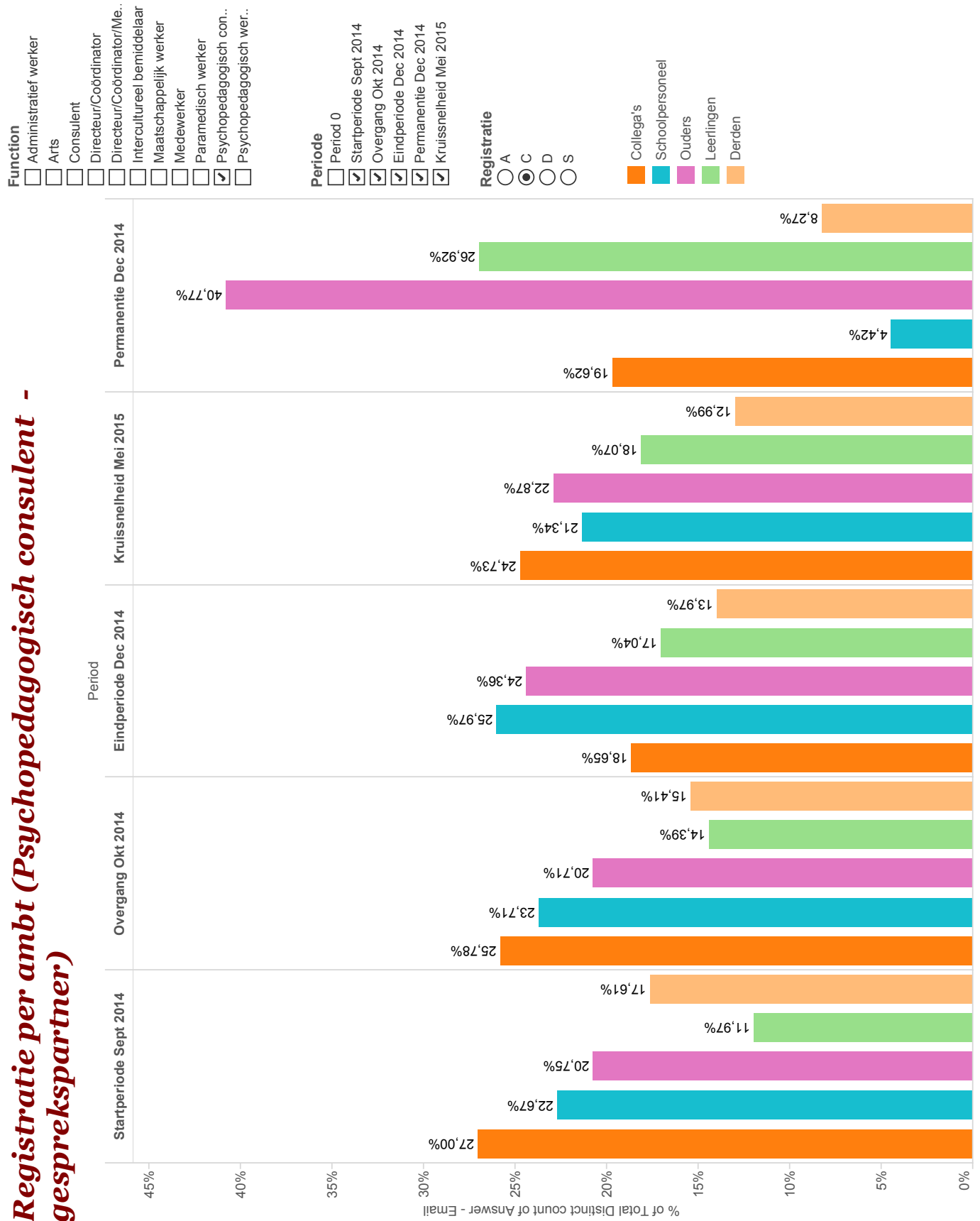
Registratie per ambt (Psychopedagogisch consulent - Activiteit)



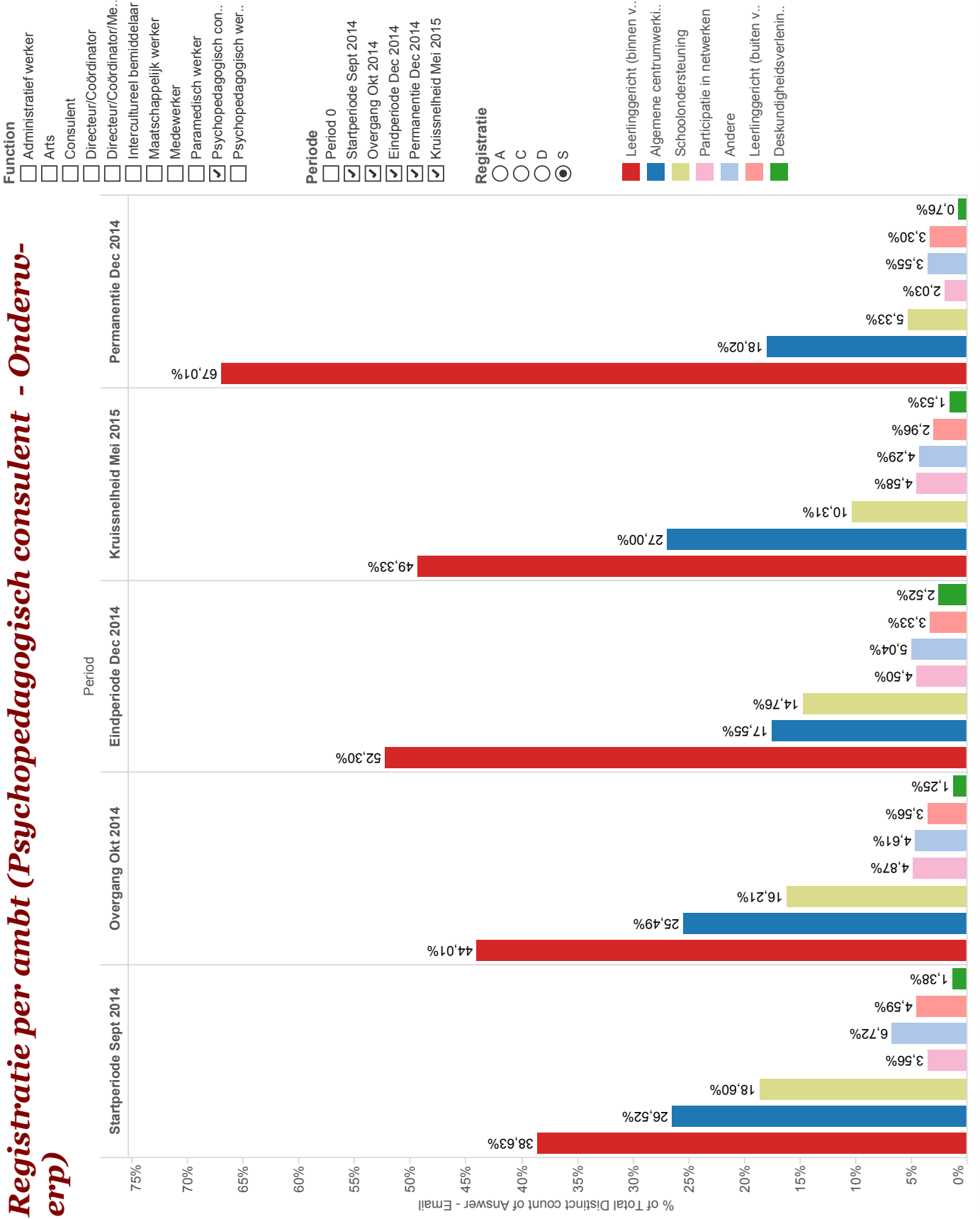
Registratie per ambt (Psycho pedagogisch consulent - Domein)



Registratie per ambt (Psychoopedagogisch consulent - gesprekspartner)



Registratie per ambt (Psychopedagogisch consulent - Onderw-erp)



Function

- Administratief werker
- Arts
- Consulent
- Directeur/Coördinator
- Directeur/Coördinator/Me..
- Intercultureel bemiddelaar
- Maatschappelijk werker
- Medewerker
- Paramedisch werker
- Psychopedagogisch con..
- Psychopedagogisch wer..

Periode

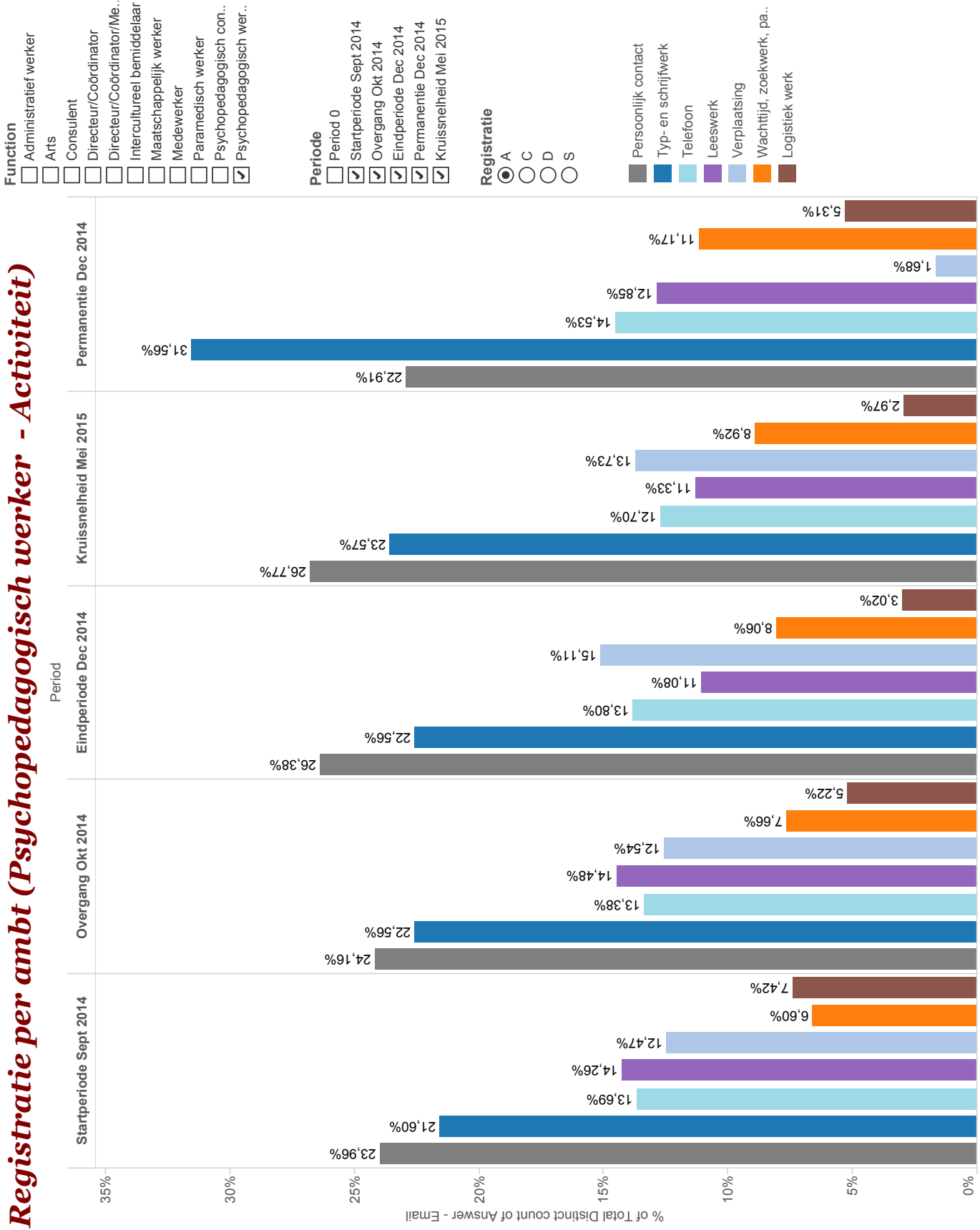
- Period 0
- Startperiode Sept 2014
- Overgang Okt 2014
- Eindperiode Dec 2014
- Permanente Dec 2014
- Kruissnelheid Mei 2015

Registratie

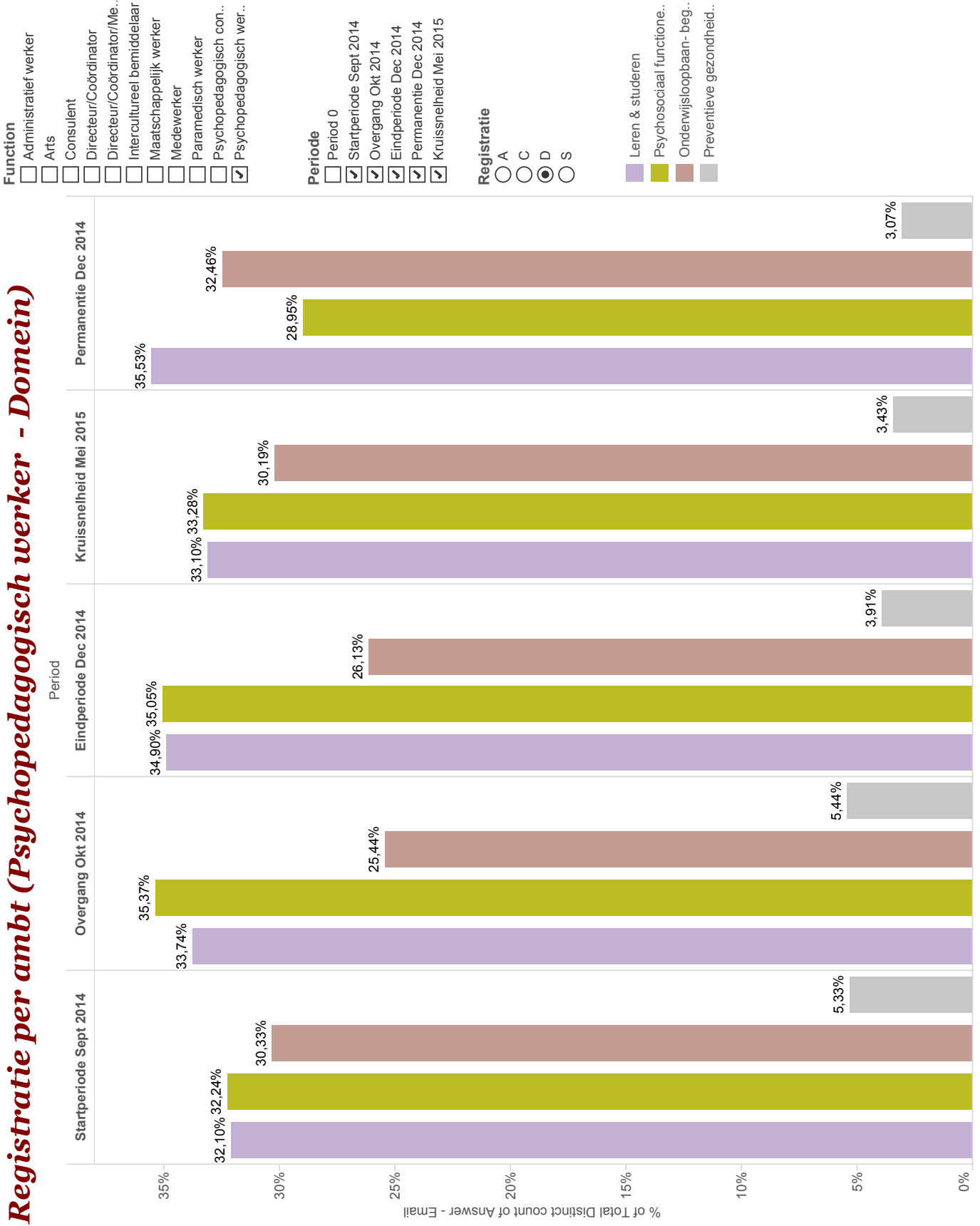
- A
- C
- D
- S

- Leerlinggericht (binnen v..)
- Algemene centrumwerki..
- Schoolondersteuning
- Participatie in netwerken
- Andere
- Leerlinggericht (buiten v..)
- Deskundigheidsverlenin..

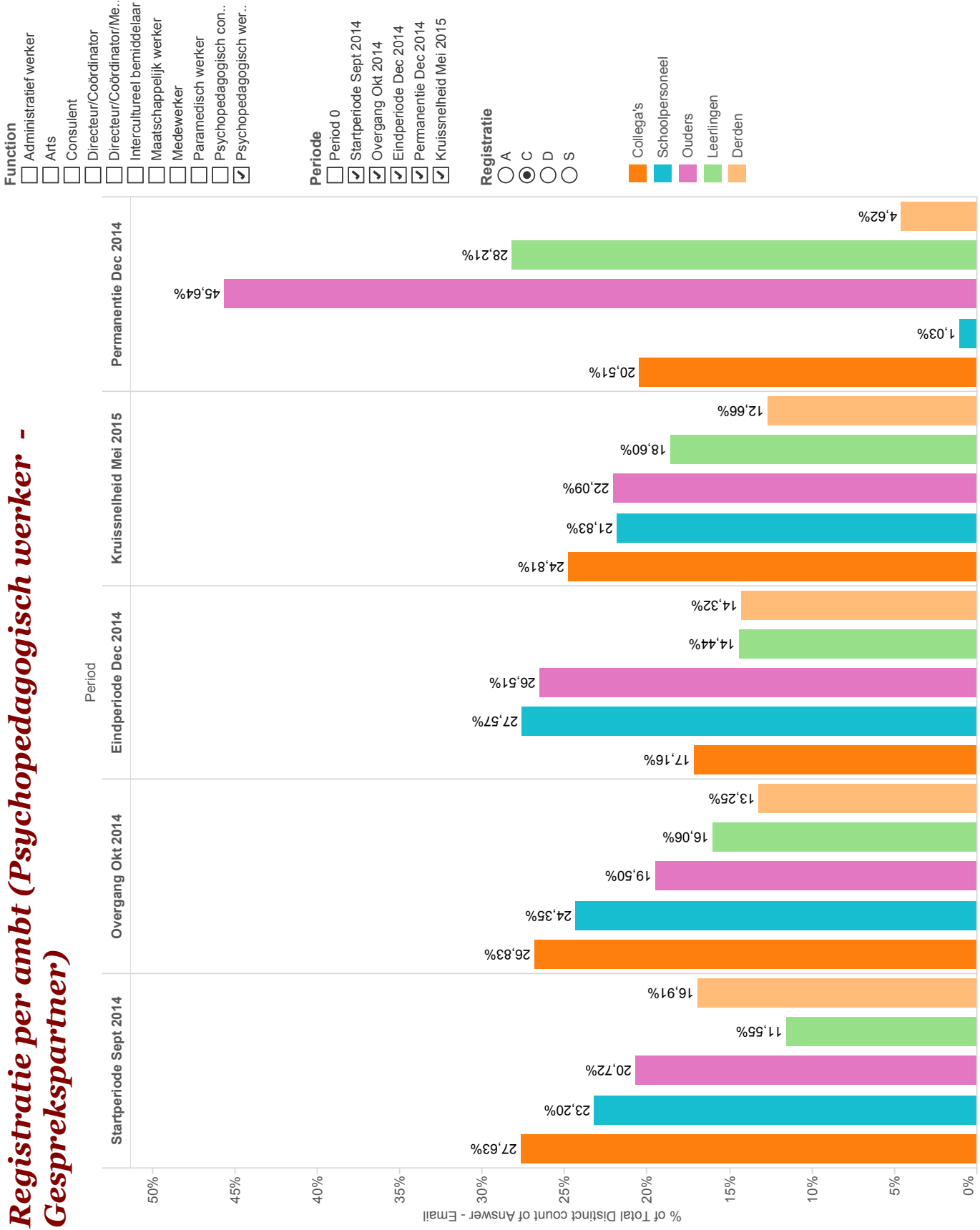
Registratie per ambt (Psychopedagogisch werker - Activiteit)



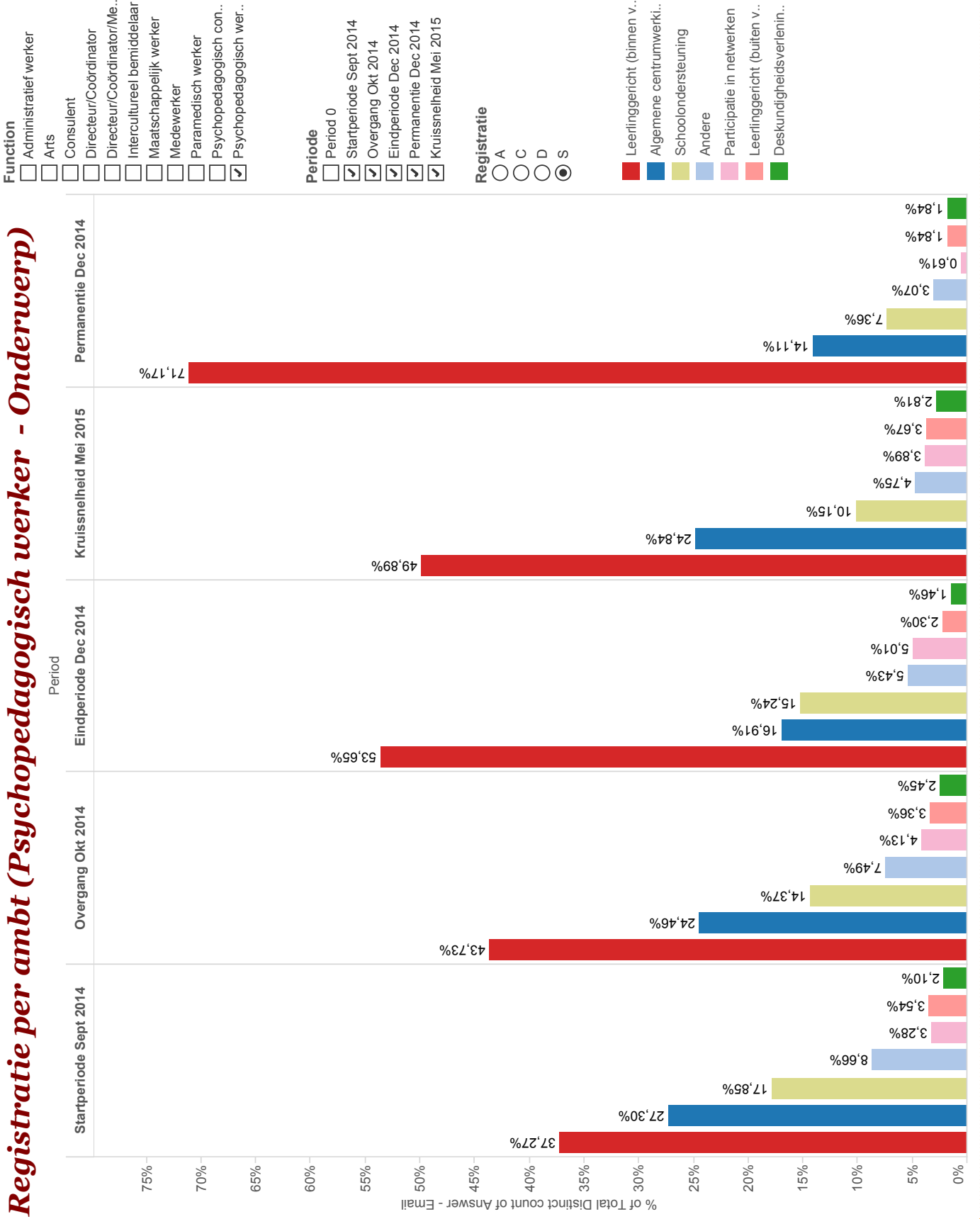
Registratie per ambt (Psychopedagogisch werker - Domein)



Registratie per ambt (Psychopedagogisch werker - Gesprekspartner)



Registratie per ambt (Psychopedagogisch werker - Onderwerp)



Statistische analyses

De onderstaande analyses zijn gebeurd in R (statistiek), en Python (simulatie). De scripts zijn beschikbaar op verzoek.

Gegeven het enorme aantal mogelijke statistische analyses, zijn, omwille van de duidelijkheid, de analyses niet exhaustief. In principe kan voor iedere gerapporteerde figuur een aparte statistische analyse gebeuren.

Voor de data-analyse zijn er twee belangrijke onderdelen in de studie: een Takenpakketregistratie en een Tevredenheidsonderzoek.

Takenpakketregistratie

Voorafgaand merken we op dat we in onze analyses de data van periode 4 niet opgenomen hebben. In een visuele analyse van antwoordpatronen stelden we vast dat de antwoorden in deze periode verschillen van de andere periode en daardoor zouden te snel, niet noodzakelijk relevante, significante resultaten gevonden worden voor die factor. Het moet benadrukt worden dat als periode 4 mee in rekening gebracht wordt, alles significant is.

Een chi-kwadrat toets is enkel van toepassing als de kruistabel twee variabelen heeft. Onze data hebben echter veel meer variabelen (antwoord op de gestelde vragen, of een respondent al dan niet werkt in een centrumstad, tot welk net het centrum waarin de respondent werkt behoort, ...). Voor zo een datastructuur is een loglineaire analyse aangewezen.

Het is van belang voor ogen te houden dat de analyse gedaan is op frequenties (tellingen), en niet op percentages. Percentages zijn bruikbaar in figuren, maar niet in de analyses. Dit heeft wel als nadeel dat – gegeven onze doelstellingen – de hoofdeffecten op zich weinig zeggend zijn. Het is niet dadelijk relevant dat er in bepaalde netten meer antwoorden waren, simpelweg omdat er meer medewerkers waren die geantwoord hebben.

Om te zien of antwoordpatronen verschillen over groepen (bvb. artsen of medewerkers die werken in een centrumstad of medewerkers van een bepaald net, ...), moeten we naar de interacties gaan kijken. Bijvoorbeeld, als de interactie tussen “antwoord”, zoals het type activiteiten, en “Centrumstad” significant is, hangt het antwoordpatroon, dus het type activiteit, af van het feit dat de respondent in een centrumstad werkt of in een andere regio. In de onderstaande tabel is deze interactie weergegeven als volgt: “Answer:Centrumstad”. In dit geval is de interactie inderdaad significant.

Voor de antwoordgroep “Activiteiten”, wordt de analyse getoond in de onderstaande tabel.

	DF	DEVIANCE	RESID.	DF	RESID.	DEV	PR(>CHI)
NULL			444		100001		
ANSWER	6	34335	438	65666	< 2.2E-16	***	
CENTRUMSTAD	2	13256	436	52410	< 2.2E-16	***	
GROOTTE.CLB	3	10116	433	42294	< 2.2E-16	***	
NET	2	18157	431	24137	< 2.2E-16	***	
PERIOD	3	1904	428	22233	< 2.2E-16	***	
ANSWER:CENTRUMSTAD	12	52	416	22180	5.343E-07	***	
ANSWER:GROOTTE.CLB	18	169	398	22011	< 2.2E-16	***	
ANSWER:NET	12	82	386	21929	1.752E-12	***	
ANSWER:PERIOD	18	427	368	21502	< 2.2E-16	***	

CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB	3	13538	365	7964	< 2.2E-16	***
CENTRUMSTAD:NET	1	1148	364	6816	< 2.2E-16	***
CENTRUMSTAD:PERIOD	6	29	358	6787	6.214E-05	***
GROOTTE.CLB:NET	3	5029	355	1757	< 2.2E-16	***
GROOTTE.CLB:PERIOD	9	35	346	1722	5.826E-05	***
NET:PERIOD	6	80	340	1642	3.191E-15	***

SIGNIF. CODES: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Alle interactie-effecten zijn significant, ook die met "Answer". Dat wil zeggen dat de antwoordpatronen, statistisch gezien, verschillen. Dus, over de netten, verschillen de antwoordpatronen. Maar, tevens kan je in de tabel zien dat die effecten erg klein zijn. De residuele variantie – "Resid. Dev." – verandert zo goed als niet, wat wil zeggen dat die interacties weinig verklarende waarde hebben. Met andere woorden: er is een statistisch effect, maar in absolute termen stelt het weinig voor.

Analyse voor Begeleidingsdomeinen:

	DF	DEVIANCE	RESID.	DF	RESID.	DEV	PR(>CHI)
NULL				319		47196	
ANSWER	4	4513.9		315		42682	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD	2	8770.2		313		33912	< 2.2E-16 ***
GROOTTE.CLB	3	6363.2		310		27549	< 2.2E-16 ***
NET	2	11789.1		308		15760	< 2.2E-16 ***
PERIOD	3	732.6		305		15027	< 2.2E-16 ***
ANSWER:CENTRUMSTAD	8	9.4		297		15018	0.309050
ANSWER:GROOTTE.CLB	12	46.9		285		14971	4.768E-06 ***
ANSWER:NET	8	81.8		277		14889	2.101E-14 ***
ANSWER:PERIOD	12	1273.3		265		13616	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB	3	8728.8		262		4887	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:NET	1	631.6		261		4255	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:PERIOD	6	14.5		255		4241	0.024558 *
GROOTTE.CLB:NET	3	3087.1		252		1154	< 2.2E-16 ***
GROOTTE.CLB:PERIOD	9	30.2		243		1123	0.000404 ***
NET:PERIOD	6	41.8		237		1082	1.997E-07 ***

SIGNIF. CODES: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1

Analyse voor Gesprekspartners:

	DF	DEVIANCE	RESID.	DF	RESID.	DEV	PR(>CHI)
NULL				443		102546	
ANSWER	6	61550		437		40996	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD	2	7975		435		33022	< 2.2E-16 ***
GROOTTE.CLB	3	5962		432		27059	< 2.2E-16 ***
NET	2	10900		430		16160	< 2.2E-16 ***
PERIOD	3	1890		427		14269	< 2.2E-16 ***

ANSWER:CENTRUMSTAD	12	93	415	14177	1.564E-14	***
ANSWER:GROOTTE.CLB	18	109	397	14068	4.976E-15	***
ANSWER:NET	12	153	385	13915	< 2.2E-16	***
ANSWER:PERIOD	18	876	367	13039	< 2.2E-16	***
CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB	3	8212	364	4826	< 2.2E-16	***
CENTRUMSTAD:NET	1	669	363	4157	< 2.2E-16	***
CENTRUMSTAD:PERIOD	6	7	357	4150	0.35335	
GROOTTE.CLB:NET	3	2772	354	1378	< 2.2E-16	***
GROOTTE.CLB:PERIOD	9	16	345	1362	0.06814	.
NET:PERIOD	6	35	339	1327	3.655E-06	***

SIGNIF. CODES: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1						

Omwille van het grote aantal mogelijke interacties, hebben we ons beperkt tot 2^e orde interacties. Bij wijze van voorbeeld, geeft de onderstaande tabel ook de 3^e orde interacties voor de antwoordgroep "Activiteiten". Op één na zijn ook alle 3^e orde interacties (marginaal) significant.

	DF	DEVIANCE	RESID.	DF	RESID.	DEV	PR(>CHI)
NULL				444		100001	
ANSWER	6	34335		438		65666	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD	2	13256		436		52410	< 2.2E-16 ***
GROOTTE.CLB	3	10116		433		42294	< 2.2E-16 ***
NET	2	18157		431		24137	< 2.2E-16 ***
PERIOD	3	1904		428		22233	< 2.2E-16 ***
ANSWER:CENTRUMSTAD	12	52		416		22180	5.343E-07 ***
ANSWER:GROOTTE.CLB	18	169		398		22011	< 2.2E-16 ***
ANSWER:NET	12	82		386		21929	1.752E-12 ***
ANSWER:PERIOD	18	427		368		21502	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB	3	13538		365		7964	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:NET	1	1148		364		6816	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:PERIOD	6	29		358		6787	6.214E-05 ***
GROOTTE.CLB:NET	3	5029		355		1757	< 2.2E-16 ***
GROOTTE.CLB:PERIOD	9	35		346		1722	5.826E-05 ***
NET:PERIOD	6	80		340		1642	3.191E-15 ***
ANSWER:CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB	18	79		322		1563	1.165E-09 ***
ANSWER:CENTRUMSTAD:NET	6	6		316		1557	0.4379209
ANSWER:CENTRUMSTAD:PERIOD	36	59		280		1498	0.0092430 **
ANSWER:GROOTTE.CLB:NET	18	130		262		1368	< 2.2E-16 ***
ANSWER:GROOTTE.CLB:PERIOD	54	107		208		1262	2.523E-05 ***
ANSWER:NET:PERIOD	36	48		172		1214	0.0882882 .
CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB:NET	1	937		171		277	< 2.2E-16 ***
CENTRUMSTAD:GROOTTE.CLB:PERIOD	9	19		162		258	0.0232768 *
CENTRUMSTAD:NET:PERIOD	3	16		159		242	0.0013595 **
GROOTTE.CLB:NET:PERIOD	9	31		150		211	0.0003421 ***

SIGNIF. CODES: 0 '***' 0.001 '**' 0.01 '*' 0.05 '.' 0.1 ' ' 1							

De voorgaande analyse is de simpelste veralgemening van een chi-kwadraat toets. Helaas worden er redelijk wat assumpties geschonden, waarvan de belangrijkste schending die van onafhankelijkheid is. Dezelfde mensen hebben immers op verschillende momenten een antwoord gegeven. Er is ook geen rekening gehouden met het mogelijk effect dat verschillende functies in verschillende CLB's meer of minder voorkomen etc.

Omdat de focus op "antwoord" ligt, kunnen we die variabele als de afhankelijke variabele zien, in plaats van gewoon één van de andere variabelen. Dit suggereert andere analyses dan chi-kwadraat of de loglineaire test. We hebben enkele mixed-models voor binomiale (multinomiale) data getest. Centrumstad, grootte van CLB, net en periode hebben allemaal significante effecten. Weerom suggereert dit dat de grote hoeveelheid data snel tot significanties leidt.

Tot slot, omdat de respondenten de mogelijkheid kregen meerdere categorische antwoorden te selecteren zijn de klassieke methodes in feite niet helemaal aangewezen. Maar dat was eerder uitzonderlijk in dit deel van de studie.

We besluiten dat door het grote aantal observaties vrijwel alle testen statistisch significant zijn. Zelfs als de effecten in absolute termen klein zijn (dwz: kleine verschillen in antwoordpatronen zullen toch significant zijn). Zulke significantie, toont wel aan dat we niet direct een power-probleem hebben: het is niet zo dat we effecten missen omdat we te weinig metingen zouden gedaan hebben. Daarom hebben we in onze tekst de statistische toetsen laten vallen en vooral aandacht besteed aan de geobserveerde data (vb.: de gemiddelde percentages). We zijn van mening dat in deze omstandigheden een simpele heuristiek (vb.: verschillen kleiner dan 1 of 2% zijn verwaarloosbaar), of visuele inspectie van de data zinvoller is dan statistische toetsen om inzicht te geven in de ontvangen antwoorden.

Tevredenheidsonderzoek

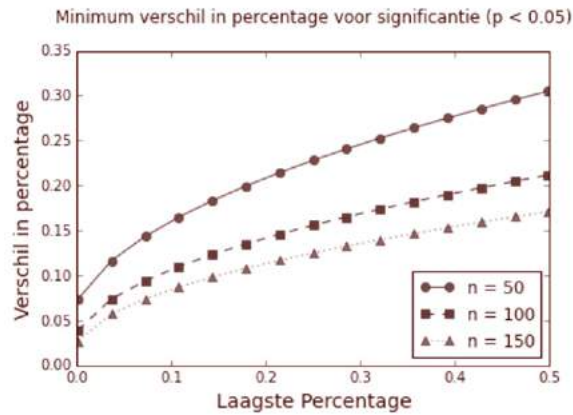
Hoofdeffect:

Een hoofdeffect betekent: "Is er voor een bepaalde vraag een verschil tussen de geobserveerde frequenties van de verschillende antwoordmogelijkheden?" Over het algemeen focust de huidige studie zich niet op hoofdeffecten. Maar af en toe wordt er in het rapport wel verwezen naar een mogelijk hoofdeffect van antwoordmogelijkheden. Om de lezer te helpen de verschillende grafieken in het rapport te interpreteren, geven we de onderstaande figuur.

De figuur toont, afhankelijk van het aantal observaties (n), een simulatie van het minimum verschil in percentage tussen twee percentages om significantie te bereiken. Dit geldt voor paarsgewijze vergelijkingen bij een multinomiale verdeling. Het gaat telkens om kleinere verschillen naarmate het aantal observaties stijgt. Stel, bijvoorbeeld, dat er voor een bepaalde vraag vijf antwoordenmogelijkheden zijn. Twee van die vijf verschillen 10%, het aantal observaties is 100, en het laagste percentage van de twee is 7.5%. Dan is het verschil tussen die twee waarden significant (blauwe curve, x -as = 0.075), en is er automatisch ook een hoofdeffect.

De figuur kan gebruikt worden om de exclusieve multiple choice antwoorden te evalueren ("Helemaal akkoord" – ... – "Helemaal niet akkoord". Of andere exclusieve multiple choice antwoorden). De figuur kan dus ook gebruikt worden om de significantie van ja/nee vragen te evalueren.

Wat betreft antwoorden die niet exclusief zijn – d.w.z, meerdere antwoorden zijn mogelijk – zijn de simulaties eerder liberaal: om significantie te bereiken moet het verschil iets groter zijn dan getoond.



Interacties:

In de tekst wordt vaak verwezen naar het al dan niet duidelijke verschil tussen centrumsteden en niet-centrumsteden qua (frequentie van) antwoorden op een bepaalde vraag. Dat is een interactie tussen “antwoord” en “centrumstad of niet”. Als de antwoordpatronen afhankelijk zijn van het type stad, is er een interactie. Deze interacties zijn in onze analyse vaak interessanter dan hoofdeffecten.

Onderstaande passage uit de tekst (p.70), beschrijft een mogelijke interactie:

76% van de ouders geeft aan ooit informatie gekregen te hebben over wat het CLB doet en waarvoor ze bij het CLB terecht kunnen. Dit percentage ligt relatief hoger in niet-centrumsteden in vergelijking met centrumsteden

De tabel met ruwe data ziet er als volgt uit:

	CENTRUM	NIET-CENTRUM
JA	21	123
NEEN	15	30

Het verschil tussen ja/nee antwoorden mbt informatie over het CLB, hangt af van het type regio (centrumstad of niet).

Omdat de frequenties van de data meestal relatief laag zijn, hebben we een Fisher's exact test gebruikt om significantie te testen. Deze test is in principe altijd accurater dan een chi-kwadraat test, maar vooral bij (relatief) lage aantallen observaties kunnen de testen verschillen. Daarom verkozen we Fischer's exact testen. Voor de bovenstaande data is de test significant ($p = 0.0084$, odds ratio= 0.3438). Met andere woorden, er is een significant verschil tussen de antwoordpatronen van centrum en niet-centrumsteden.

Er is echter nog een belangrijke controle wat betreft antwoordgraad. Niet iedereen heeft de vragenlijst (of specifieke vraag) beantwoord. Dit aantal van (niet-)antwoorden kan afhankelijk zijn van type stad. Dat willen we vermijden omdat niet antwoorden moeilijk te duiden is. Waren dit mensen die akkoord waren? Of mensen die eerder niet akkoord waren? De onderstaande tabel toont het aantal al dan niet antwoorden per type stad.

De tabel is gelinkt aan de vorige tabel. De frequentie van deze tabel voor “Antwoord” ($36+153=189$) is hetzelfde als het totale aantal observaties uit de vorige tabel ($21+123+15+30=189$).

In dit geval is er slechts één persoon die niet geantwoord heeft op de vraag. Deze persoon komt uit een niet-centrumstad. Er is geen verschil tussen centrumstad en niet-centrumstad ($p=1$, odds ratio= 0).

	CENTRUM	NIET-CENTRUM
GEEN ANTWOORD	0	1
ANTWOORD	36	153

Bij veel andere vragen is de responsgraad lager dan bij deze vraag. Er zijn minder antwoorden. Maar er is weinig verschil tussen type regio's.

We contrasteren de vorige vraag uit de tekst met deze:

54% van de respondenten beweert dat het CLB hen niet in contact gebracht heeft met andere voorzieningen omdat dit niet van toepassing was. 20% van de respondenten werd in contact gebracht met een logopedist (meerdere antwoorden waren mogelijk, som van geciteerde bevindingen is niet altijd 100%). We merken geen significante verschillen tussen centrumsteden en niet-centrumsteden.

Er is geen verschil tussen centrumsteden en niet-centrumsteden qua proportie mensen die geantwoord hebben (Fisher's exact test, $p = 0.848$, odds-ratio = 0.9288).

	CENTRUM	NIET-CENTRUM
GEEN ANTWOORD	23	101
ANTWOORD	13	53

Er zijn wel veel meer niet antwoorden dan antwoorden. Slechts 66 mensen hebben geantwoord.

Er lijkt ook geen verschil tussen centrumsteden en niet centrumsteden wat betreft de antwoorden (Fisher's exact test, $p=0.359$). Zie onderstaande tabel.

ANTWOORD	CENTRUM	NIET-CENTRUM
ANDERE		2
7		
CENTRA GEESTELIJKE GEZONDHEIDSZORG & SUÏCIDEPREVENTIE		1
1		
CENTRA VOOR KINDERZORG EN GEZINSONDERSTEUNING		0
2		
CENTRA VOOR ONTWIKKELINGSSTOORNISSEN		0
2		
HUISARTS		1
1		
LOGOPEDIST		2
10		
NIET VAN TOEPASSING		6
29		

0	PSYCHIATER	1
3	PYSCHOLOOG	2

Fisher's exact test (of een chi kwadraat test) is hier echter niet helemaal terecht. Een vergelijking van de twee vorige tabellen, laat zien dat dezelfde mensen meerdere antwoorden gegeven hebben (totaal antwoorden vorige tabel = 66. Totaal antwoorden deze tabel = 70). Meer gesofistikeerde analyses (MCRV) voor meerdere antwoordcategorieën tonen echter hetzelfde resultaat aan.

De lage responsgraad bij sommige groepen (ouders en leerlingen) en voor sommige vragen is echter problematisch.

Dit leidt ertoe dat significante effecten kunnen gemist worden. Bijvoorbeeld, op de vraag of ze het "goed", "niet zo belangrijk", of "vervelend" vonden met meerdere CLB medewerkers contact gehad te hebben, hebben in totaal 9 ouders geantwoord. Eén van die negen kwam uit een centrumstad en vond het niet zo belangrijk.

	CENTRUM	NIET-CENTRUM
GOED	0	4
NIET ZO BELANRIJK	1	3
VERVELEND	0	1

Er is geen verschil tussen centrumsteden en andere regio's ($p=1$), maar de afwezigheid van zo'n effect betekent statistisch weinig.

Mogelijk erger is dat het moeilijk te zeggen is of het al dan niet beantwoorden van de vragenlijst in het algemeen, of specifieke vragen in het bijzonder, samenhangt met, bijvoorbeeld, sociale status. Het is in alle geval duidelijk dat de responsgraad afhangt van de vraag.

Paradoxaal genoeg, kan een laag aantal observaties sneller leiden tot significante resultaten, ook als er in werkelijkheid geen effect is.

Over het algemeen, echter, lijken er geen grote verschillen te zijn tussen centrum en niet-centrumsteden. Zelfs als het aantal observaties groot is, zijn de patronen voor centrumstad en niet-centrum regio heel erg gelijkend. Dat is bijvoorbeeld zo bij de antwoorden van directies gevraagd naar de klemtonen die de CLB's leggen op verschillende beleidsdomeinen, (Fisher exact, $p = 0.836$).

	CENTRUM	NIET-CENTRUM
GEZONDHEID	127	436
SCHOOLLOOPBAANBEGELEIDING	129	472
LEREN EN STUDEREN	121	451
PSYCHISCH EN SOCIAAL FUNCTIONEREN	174	582

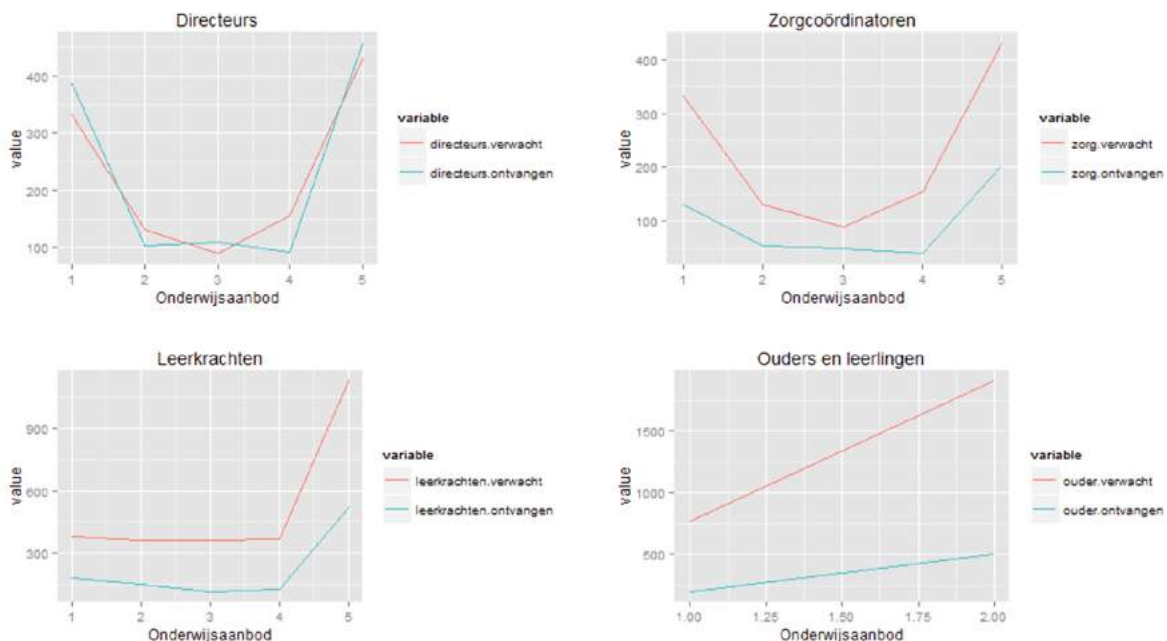
Wat betreft deze specifieke vraag, merken we ook op dat er een sterke gelijkenis is tussen de antwoorden van directies, leerkrachten en begeleiders. Zoals verwacht is, de rangorde van de antwoordmogelijkheden (gezondheid,...) hetzelfde als de groepen paarsgewijs bekeken worden. Er zijn nergens omkeringen. Als,

bijvoorbeeld, bij directeurs “leren en studeren” meer gekozen wordt dan “gezondheid”, dan zal dat ook zo zijn bij leerkrachten en bij begeleiders.

Verskil ontvangen en verwachte steekproefgrootte:

In de onderstaande figuren staan de verwachte en ontvangen steekproeven uitgezet tegenover het onderwijsaanbod. De aangeschreven groepen staan in aparte panelen (directeurs, leerkrachten, zorgcoördinatoren, en ouders/leerlingen). De resultaten van ouders en leerlingen werden gegroepeerd over de onderwijsnetten van het basisonderwijs en secundair onderwijs en zijn dus moeilijker te vergelijken met de andere groepen.

Onderwijsaanbod



Er is een significant verschil tussen de verwachte steekproef en de ontvangen steekproef voor zowel de directie $\chi^2(4) = 46.88, p < .001$, als de leerkrachten $\chi^2(4) = 894.20, p < .001$, als de zorgcoördinatoren $\chi^2(4) = 392.85, p < .001$ en de leerlingen/ouders $\chi^2(1) = 1455.542, p < .001$. Met uitzondering van de steekproef voor directie wil dit over het algemeen zeggen dat de ontvangen steekproef een pak kleiner is dan de verwachte.

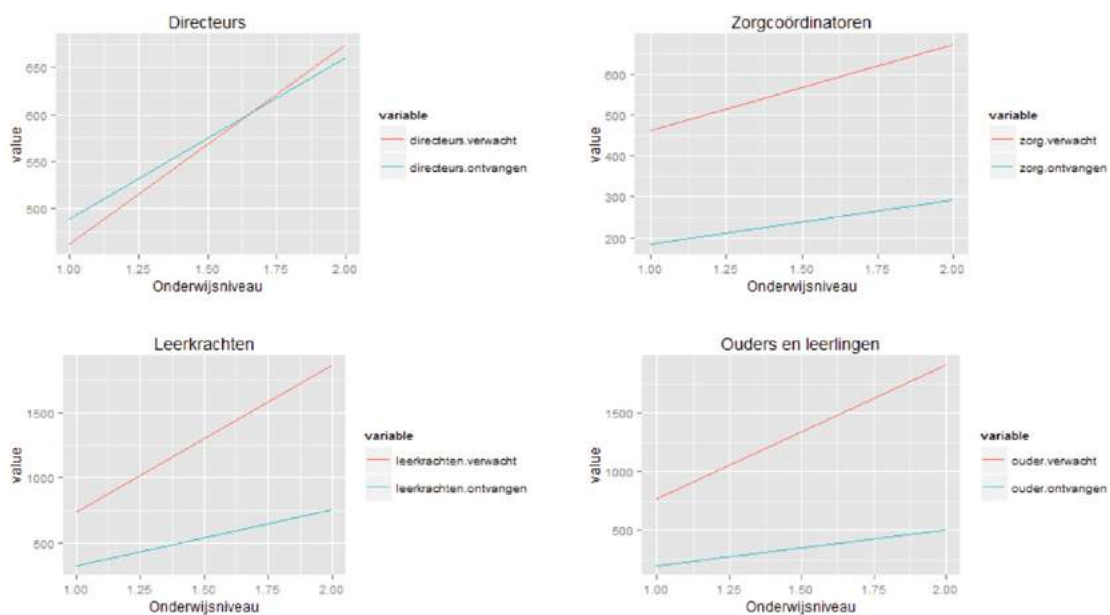
Belangrijker is waarschijnlijk te kijken of binnen de verschillende subgroepen het patroon van de verwachte en ontvangen steekproefgroottes van elkaar afwijken. Dit kan gedaan worden door een chi-kwadraat toets waarin alle frequenties opgenomen worden (verwachte en ontvangen per onderwijsaanbod). Deze toets is significant voor zowel de directie $\chi^2(4) = 26.26, p < .001$, als de leerkrachten $\chi^2(4) = 15.43, p < .01$, en de zorgcoördinatoren $\chi^2(4) = 13.16, p < .05$. De toets is niet significant voor de leerlingen/ouders $\chi^2(1) \approx 0, p = 1$. Deze resultaten suggereren dus een relatieve onder- en oververtegenwoordiging van bepaalde sub-groepen in onze steekproeven, behalve voor de ouders en leerlingen. Hierbij merken we op dat voor de leerlingen en ouders dit resultaat waarschijnlijk optimistisch is, omdat verschillende onderwijsnetten werden gegroepeerd.

Daar tegenover staat, dat er geen echt extreme afwijkingen lijken te zijn in ontvangen en verwachte verhoudingen binnen de groepen van ondervraagden. Niettegenstaande de bovenvermelde significante effecten,

valt het op dat de verwachte en ontvangen grafieken ongeveer hetzelfde verloop hebben. We verwachten dan ook dat de onder –en oververtegenwoordiging van bepaalde groepen een effect zal hebben, maar niet noodzakelijk dat het een dramatisch effect heeft op het globale resultaat op vragen over alle onderwijsaanbod heen.

Onderwijsniveau

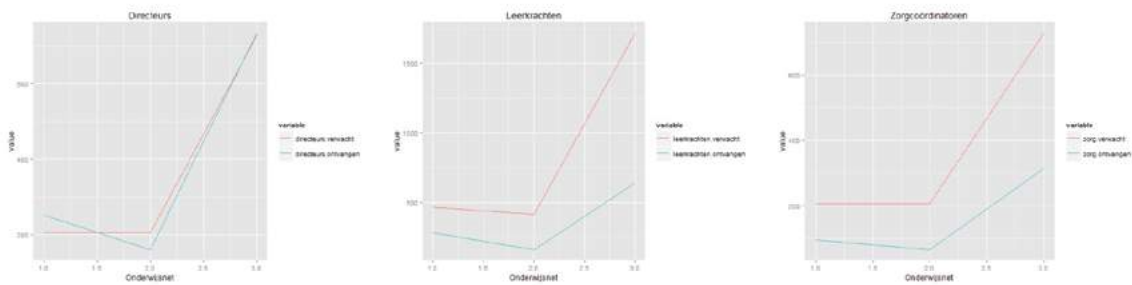
Zoals gezegd zijn de data van de ouders en leerlingen herleid tot het basisonderwijs of secundair onderwijs. Dit kan ook gedaan worden voor de andere groepen (directeurs, begeleiders en leerkrachten). De resultaten staan in de onderstaande figuur.



In dit geval, zijn alle chi-kwadraat toetsen die testen voor het verwachte en ontvangen patroon, niet significant (directeurs: $\chi^2(1) = 0.795, p = .373$, leerkrachten: $\chi^2(1) = 0.952, p = .329$, zorgcoördinatoren: $\chi^2(1) = 0.535, p = .465$, ouders/leerlingen: $\chi^2(1) \approx 0, p = 1$). Dus, op het hogere niveau van basisschool en secundaire school, ligt de verhouding van steekproeven wel in de lijn van de verwachtingen.

Netten

De onderstaande figuur toont de verwachte en geobserveerde frequenties voor de verschillende netten. De aparte panelen staan voor de verschillende groepen (directeurs, leerkrachten, en zorgcoördinatoren). Statistisch verschillen de patronen tussen verwachte en ontvangen steekproeven voor de directeurs en voor de leerkrachten (directeurs: $\chi^2(2) = 10.30, p < .01$, leerkrachten: $\chi^2(2) = 30.7, p < .01$), maar niet voor de zorgcoördinatoren ($\chi^2(2) = 4.33, p = .115$).



Op basis van bovenstaande grafieken lijken de afwijkingen echter wel beperkt.

Tot slot, wat betreft het statistisch testen bij het tevredenheidsonderzoek, menen we dat de data weliswaar indicatief zijn, maar dat er voorzichtig mee moet omgesprongen worden. De responsgraad is soms echt te laag en wellicht selectief. Over het algemeen werden er ook geen specifieke hypothesen vooropgesteld, dus is het gebruik van statistisch toetsen en p-waarden niet zo evident. En, omwille van het hoge aantal vragen, zullen er af en toe per ongeluk significante effecten opduiken. We concluderen dat de resultaten kunnen gebruikt worden als leidraad bij verder onderzoek, zoals het uitgevoerde procesonderzoek en de focusgroepen. Voor zinvolle statistische conclusies met dezelfde soort data en zonder verdere afstemming van de bevindingen, zijn deze steekproeven deels te beperkt.



www.pwc.com

—
johan.ravijts@be.pwc.com

© 2015 PwC Belgium. All rights reserved.

PwC firms help organisations and individuals create the value they're looking for. We're a network of firms in 157 countries with close to 195,433 people who are committed to delivering quality in assurance, tax and advisory services. Tell us what matters to you and find out more by visiting us at www.pwc.com

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.