

Het GO! poolster-CLB in beeld

Handleiding bij de inschalingstool



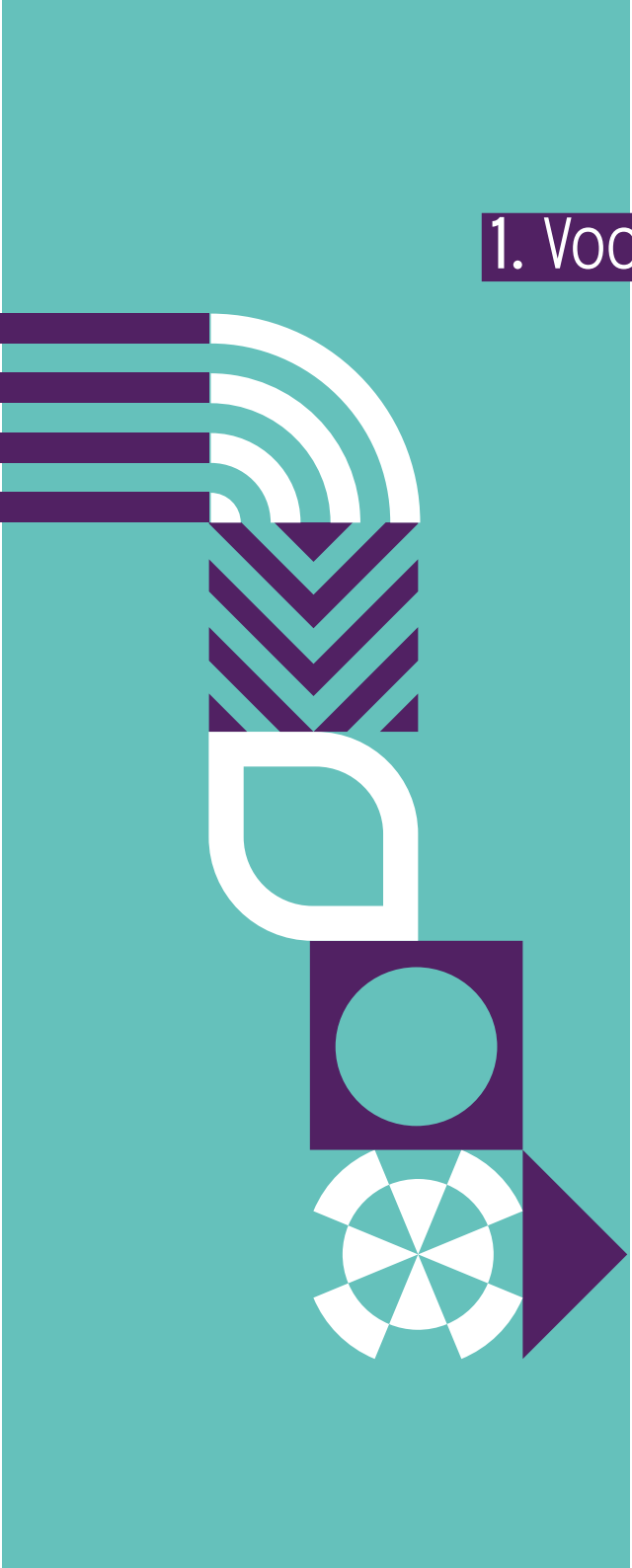
POC+
Go!
CLB

Versterken
Verbinden
Verkennen

1. VOORWOORD	3
2. INLEIDING: WAT IS DEZE TOOL (NIET) EN HOE GEBRUIK JE HEM?	4
3. OUTCOME-INDICATOREN	9
4. DE LEERLINGENBEGELEIDING GEBODEN DOOR CLB	11
4.1 Behartiger van de leerling	12
4.2 Geïntegreerde benadering van de kernprocessen	15
4.3 Preventie	18
5. STERKE PARTNERSCHAPPEN BINNEN HET ECOSYSTEEM	20
5.1 Sterk teamwerk	21
5.2 Sterk partnerschap: intern binnen GO!	24
5.3 Sterk netwerk: netoverstijgend en extern	26
6. HET CLB-BELEID	29
6.1 Integraal beleid	30
6.2 Ontwikkeling als professionele leergemeenschap	32
6.3 Gedeeld leiderschap	34
6.4 Onderzoekende houding	36
6.5 Geïnformeerde praktijken	38
7. OVERZICHT VAN DE VRAGEN EN ANTWOORDMOGELIJKHEDEN IN DE SURVEY	40
7.1 Vragen die bij elke bouwsteen afzonderlijk aan bod komen zijn:	40
7.2 We onderscheiden volgende bouwstenen:	41
7.3 Overkoepelende vragen, over alle bouwstenen heen	43
8. BRONNENLIJST	45

INHOUD





1. Voorwoord

Beste directeur, beste beleidsmedewerker,

In 2020 tekende het GO! het [strategisch plan GO! 2030](#) uit. Hiermee wil het – op een toekomstbestendige manier – de onderwijskwaliteit verbeteren, op elk niveau en tot in elke uithoek van het net. Het GO! streeft immers voor elk van zijn leerlingen en cursisten naar maximale leerwinst, leermotivatie en leervermogen, zodat ze de ambitieuze onderwijsdoelen behalen en klaar zijn voor een leven lang leren.

Als GO! CLB hertaalden we dit vorig schooljaar in wat we als ‘[het poolster-CLB](#)’ benoemen: via een geïntegreerde benadering van onze CLB-opdracht, een sterk ecosysteem waarin samenwerking en dialoog centraal staan en krachtig leiderschap binnen een lerende organisatie zetten we mee onze schouders onder de realisatie van het strategisch plan GO! 2030.

Om op te volgen in welke mate onze onderwijsinstellingen die ambitie waarmaken, ontwikkelden we de inschalingstool “GO! 2030 in beeld”. Hierdoor krijgt elke school, centrum of academie zicht op waar ze staat in dat proces, wat haar tegenhoudt of juist stimuleert om bepaalde stappen te zetten richting 2030, en wat ze daarbij nodig heeft. Zonder oordeel of dwang. Dit inschalingsinstrument dient immers om groeikansen te identificeren en doordachte beleidskeuzes te maken op het niveau van de instelling, maar ook van de scholengroep of zelfs breder. De inschalingstool werd door de POC+ vertaald op maat van het CLB; het poolster-CLB vormde hier het vertrekpunt.

Zo kunnen we via procesindicatoren ook netbreed monitoren hoe onze instellingen met de bouwstenen van GO! 2030 aan de slag gaan. De informatie die dit ons oplevert, gecombineerd met de informatie over de uitkomsten die onze instellingen realiseren, moet ons helpen hen beter te ondersteunen en waar dat nodig is, het beleid bij te sturen. Dit behoort niet voor niets tot de krachtlijnen van ons Ambitieplan Onderwijskwaliteit. Door gebruik te maken van deze inschalingstool, draag je niet alleen bij aan de eigen ontwikkeling van je instelling, maar bouw je tegelijk mee aan de ontwikkeling van ons net als geheel. Vanuit een zorg om kwaliteit die we allen delen. Want zo bereiken we meer!

Koen Pelleriaux

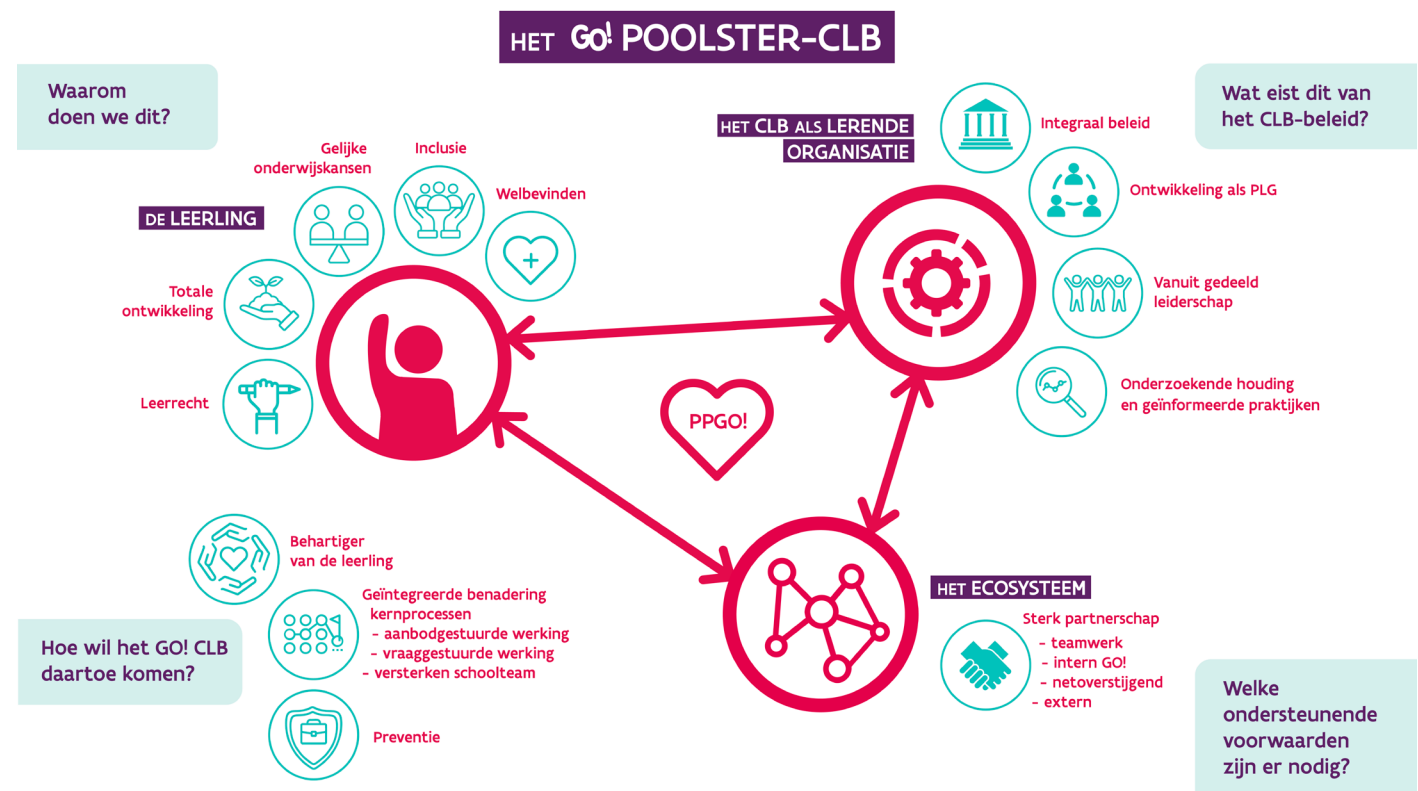
Afgevaardigd bestuurder GO!

Lotte Meulewaeter

Directeur POC+ GO! CLB

2. Inleiding: wat is deze tool (niet) en hoe gebruik je hem?

De **inschalingstool “GO! poolster-CLB in beeld”** is opgevat als een survey of zelfscan die je meeneemt doorheen de verschillende **bouwstenen van de GO! CLB poolstervisie**. Deze hebben te maken met (1) de leerlingenbegeleiding geboden door het GO! CLB, (2) sterke partnerschappen binnen het ecosysteem en (3) het centrumbeleid:



[illegible]

De leerlingenbegeleiding geboden door CLB

- Behartiger van de leerling
- Geïntegreerde benadering van de kernprocessen
- Preventie

- ## De leerlingenbegeleiding geboden door CLB
- Behartiger van de leerling
 - Geïntegreerde benadering van de kernprocessen
 - Preventie

Sterke partnerschappen binnen het ecosysteem

- Sterk teamwerk
- Sterk partnerschap: intern binnen GO!
- Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

- ## Sterke partnerschappen binnen het ecosysteem
- Sterk teamwerk
 - Sterk partnerschap: intern binnen GO!
 - Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

Het CLB-beleid

- Integraal beleid
- Ontwikkeling als professionele leergemeenschap (PLG)
- Vanuit gedeeld leiderschap
- Onderzoekende houding
- Geïnformeerde praktijken

- ## Het CLB-beleid
- Integraal beleid
 - Ontwikkeling als professionele leergemeenschap (PLG)
 - Vanuit gedeeld leiderschap
 - Onderzoekende houding
 - Geïnformeerde praktijken

Het continuüm

De 'ontwikkelingsschalen kwaliteitsontwikkeling', die de Vlaamse Onderwijsinspectie hanteert, verwijzen naar de kwaliteitsverwachtingen uit het Referentiekader voor CLB-kwaliteit (RclbK) en gelden voor elk CLB. De inschalingstool "GO! poolster-CLB in beeld" voegt hier als het ware een dimensie aan toe en is specifiek gericht op de **GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding en de eigen accenten** die de GO! CLB's en de POC+ leggen om de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding te verbeteren.

Het continuüm is gebaseerd op de **PDCA- of Plan Do Check Act-cyclus**, en evolueert van een (1) fragmentaire over een (2) planmatige en (3) geïntegreerde tot een (4) systematische aanpak.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Er is een bewustzijn van het potentieel van (of er is een interesse voor) [deze bouwsteen], maar het wordt voorlopig vooral ad hoc en fragmentair toegepast of uitgeprobeerd door enkele voortrekkers.	Er is een gedeeld begrip in het team van wat [deze bouwsteen] inhoudt en hoe dit past binnen de centrumvisie. Er is een plan om [deze bouwsteen] te vertalen in de begeleidingspraktijk. Dit plan is beslist/goedgekeurd door de directie en enkele teams of groepen zijn ermee aan de slag.	Het plan wordt uitgevoerd en [deze bouwsteen] is geïntegreerd in de hele CLB-werking. Het merendeel van de medewerkers zijn hiermee vertrouwd en passen dit consequent toe binnen de leerlingenbegeleiding.	Het plan is (minstens al één keer) geëvalueerd en bijgestuurd. Daarbij wordt op een datagedreven manier opgevolgd welke resultaten of effecten dit oplevert in de praktijk en er worden doelgericht verbeteracties ondernomen. Er is ook een doogedreven expertise opgebouwd rond [deze bouwsteen].

Voor wie is de tool bestemd?

Elk GO! CLB kan met deze inschalingstool aan de slag. De tool nodigt de centra uit om zichzelf de spiegel voor te houden en intern de kwaliteitsdialoog aan te gaan. Het is de bedoeling dat de **leden van het beleidsteam** (directie, beleidsondersteuners, kwaliteitszorgmedewerker...) op basis van hun kennis van de praktijk(en) in hun centrum samen bespreken in welk stadium van de ontwikkelingsschaal die zich voor elke bouwsteen bevindt, en zo de survey vervolledigen.

In functie van verdere kwaliteitsontwikkeling en monitoring, strekt de aanwezigheid van een kwaliteitscoördinator of kwaliteitszorgmedewerker tot de aanbeveling. De **interne dialoog** tussen de leden van het beleidsteam blijkt daarbij verrijkend te zijn voor de verdere centrumontwikkeling.

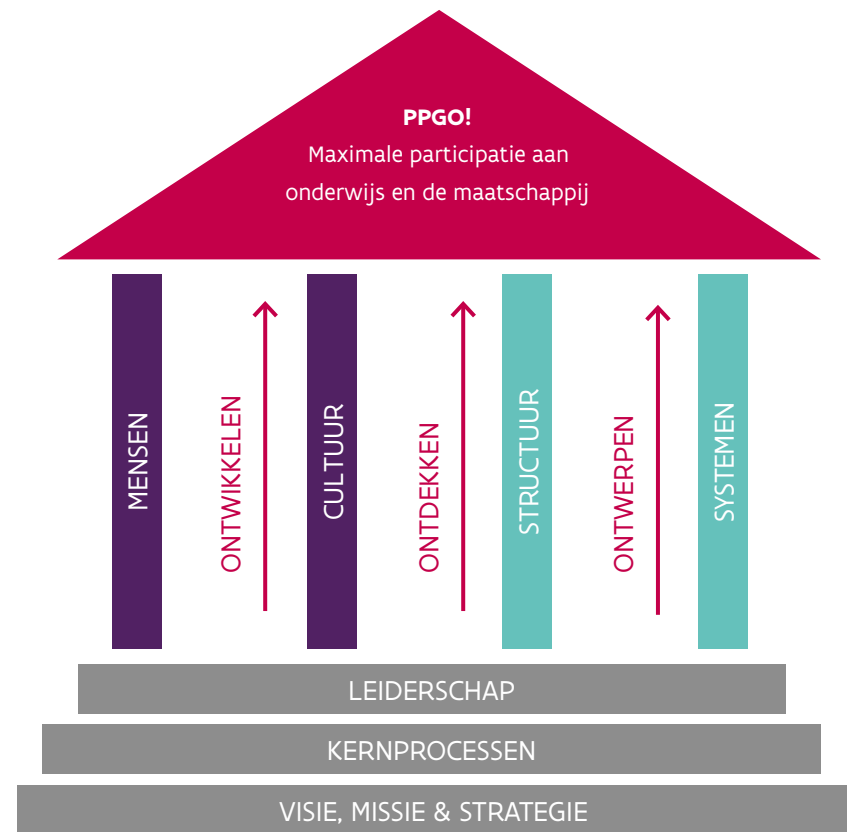
Hoe is de tool opgebouwd?

Bij elk van de bouwstenen wordt er **voor de bovenvermelde vier stadia omschreven hoe dit zich concreet uit binnen de CLB-context** en dien je aan te duiden waar jouw centrum zich vandaag situeert. Indien je bij de inschaling twijfelt tussen twee stadia, omdat je eigen werking niet volledig overeenstemt met wat omschreven wordt, kies je voor dat stadium wat er het best bij aansluit of waar het merendeel van het team zich in bevindt. Ook een interne vergelijking overheen de bouwstenen kan daarbij helpend zijn.

De verschillende stadia dragen **geen waardeoordeel** in zich. Ze geven louter een **beschrijving** weer van een bepaalde fase binnen de ontwikkeling van je centrum. Voor sommige centra zal een bepaald stadium een eindpunt zijn, voor andere een begin of een tussenstap richting een volgend stadium. Daarom wordt bij elke bouwsteen gevraagd om aan te geven in welke mate je hierin nog verder **ontwikkelpotentieel** ziet of de **intentie** hebt om te evolueren richting een ander stadium.

Daarnaast wordt bij elke bouwsteen gepeild naar een aantal **factoren die mee de huidige situering bepalen of kunnen verklaren**. Zo kan het stadium waarin je centrum zich vandaag bevindt, **variëren** naargelang de vestiging, het team, de werkgroep, de discipline... De huidige situering kan te maken hebben met een **welbewuste keuze**, kan ingegeven zijn door de **context**, of kan een combinatie zijn van allebei. Ook kan je specifieke hefbomen of knelpunten ervaren die te maken hebben met de huidige organisatiecontext. Deze kunnen het centrum helpen of afremmen om volgende stappen te zetten. We verwijzen hierbij naar de fundamenteën en pijlers van de tempel van integrale organisatieontwikkeling (sociotechniek): missie-visie-strategie, kernprocessen, leiderschap, mensen & cultuur, systemen & structuur. Bij elk van deze vragen voorzien we via een vrij veld de mogelijkheid om toelichting te geven bij je antwoorden.

Helemaal op het einde van de survey krijg je een overzicht van de antwoorden en kan je eventueel aangeven in welke bouwsteen jouw centrum vandaag **uitblinkt**. Het gaat dan om één tot maximaal drie bouwstenen waarin jullie – door expertise en ervaring – centrumoverstijgend een rol (willen) opnemen als **ambassadeur** en **inspirerend** zijn voor anderen. Ten slotte wordt er gevraagd naar wat jullie als **belangrijkste prioriteiten** zien, over alle bouwstenen heen, om op in te zetten in de eerstkomende periode.



En daarna?

Na het doorlopen van de survey krijgt de directeur van het CLB een overzicht van de antwoorden per mail toegestuurd. Later wordt een inzichtelijke datagrafiek verstuurd. Ook de scholengroep (AD, CODI, DICO) ontvangen deze resultaten in functie van de verdere optimalisering van de samenwerking op vlak van leerlingenbegeleiding. Dankzij de datagrafiek krijg je een duidelijk beeld van jouw ontwikkelpotentieel (incl. eventuele hefboomen en knelpunten) en prioriteiten. Als je op zoek bent naar inspiratie om hierin verder te groeien, bevelen we de GO! pro website, tegel 'CLB' aan (inloggen vereist), alsook de [Lerende community van de GO! CLB](#) in de MS Teamsomgeving. Ook tijdens de PLG DIR/CO is de implementatie van de GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding reeds aan bod gekomen, en uiteraard zullen we dit in de toekomst verder ondersteunen vanuit de POC+ via alle begeleidingsstrategieën (starterstraject, materialenbank, PLG, verandertrajecten...).

Het invullen van de survey bij wijze van zelfscan/-inschatting maakt deel uit van een breder **proces of traject van kwaliteitszorg**. Nog boeiender wordt het immers wanneer je over het resultaat van de eigen inschaling in dialoog gaat met andere

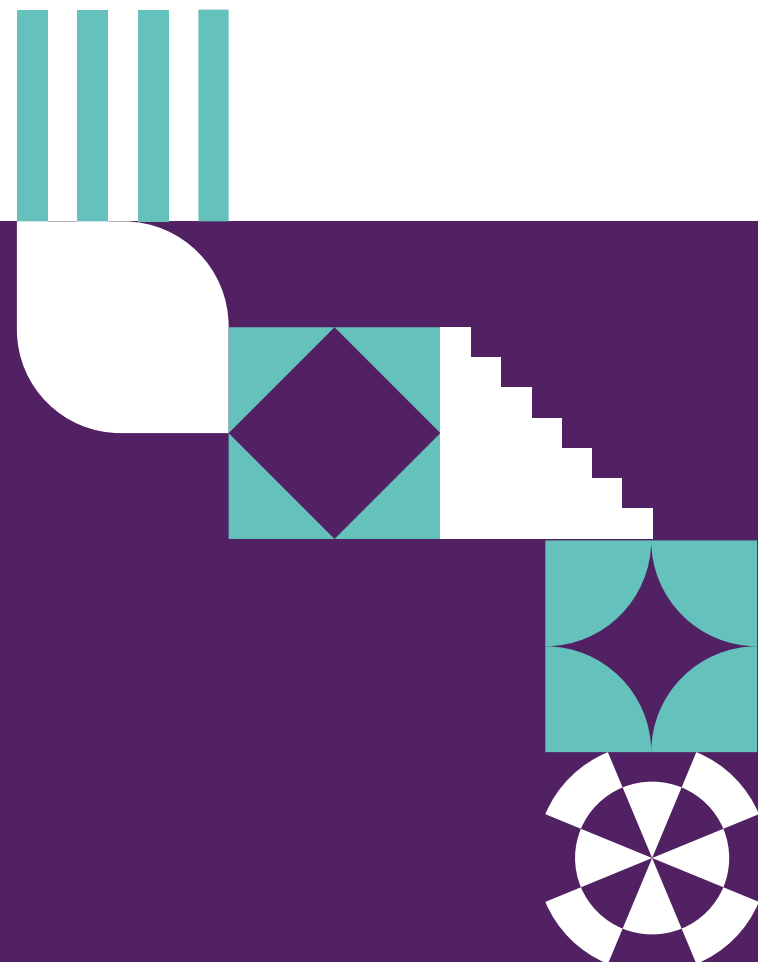
centra, met de scholengroep omtrent de samenwerking en afstemming school-CLB-LSC...

Door de inschalingen naast elkaar te leggen en in gesprek te gaan, kom je tot rijkere inzichten. Tijdens schooljaar 2025-2026 zullen we een professionele gemeenschap DIR/CO wijden aan de **professionele dialoog** hierover. Een bijkomende meerwaarde van deze dialoog is dat jullie eventuele gemeenschappelijke uitdagingen kunnen detecteren en samen kunnen nadenken over manieren om hiermee om te gaan. Als je de resultaten van de inschaling vervolgens ook eens naast de uitkomsten (output) van je centrum legt, op het vlak van bv. impact van de dienstverlening, tevredenheid van leerlingen, ouders, school, partners, de behaalde vaccinatiegraad, de ouderbetrokkenheid tijdens een kleuterconsult, jobtevredenheid van de medewerkers, de glimlach van de leerling die begeleid werd..., dan is de cirkel van kwaliteitszorg helemaal rond.

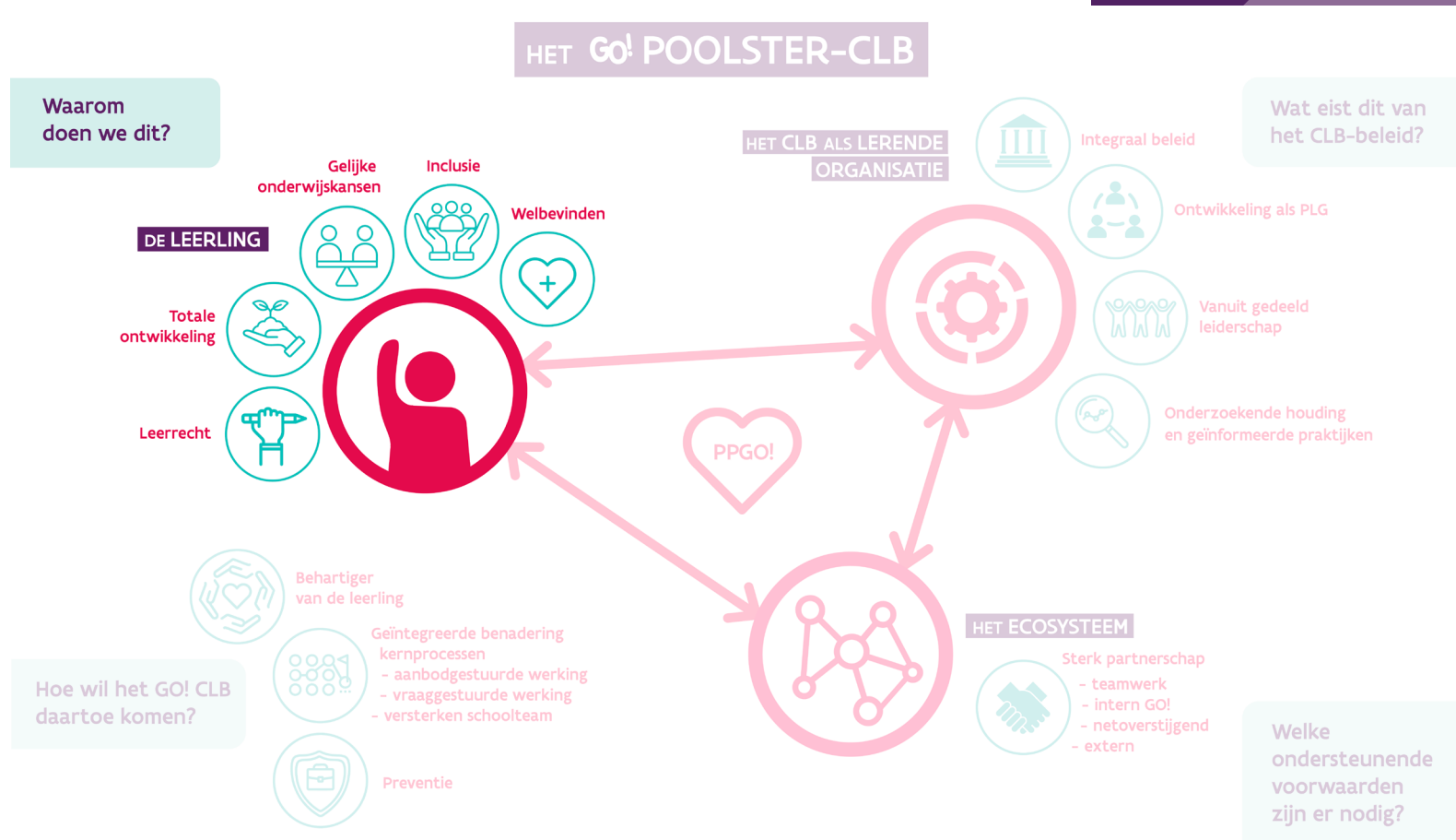
Veel succes en leerplezier gewenst!

Leeswijzer

- ✦ In hoofdstukken 4, 5 en 6 overlopen we systematisch alle bouwstenen per cluster incl. hun definitie, de wijze waarop ze zich verhouden tot de kwaliteitsverwachtingen in het 'Referentiekader voor CLB-kwaliteit (RclbK), de ontwikkelingsschalen van de onderwijsinspectie en hoe ze concreet bijdragen tot het realiseren van de kwaliteit van leerlingenbegeleiding. Input en voorbeelden voor de CLB-specifieke bouwstenen werden verzameld tijdens een bijeenkomst van de professionele leergemeenschap DIR/CO op 20 mei 2025. Je vindt er ook de specifieke omschrijving van elk stadium in de ontwikkelschaal voor de bouwsteen in kwestie. Deze inschaling is een concrete toepassing van de bovenstaande informatie en is geenszins limitatief. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.
- ✦ In hoofdstuk 7 vind je een overzicht van alle vragen die in de survey per bouwsteen gesteld worden, evenals de slotvragen die op het einde van de survey aan bod komen over alle bouwstenen heen.
- ✦ Alle definities zijn eigen definities, tenzij de bron expliciet vermeld staat. Op het einde van deze handleiding, in hoofdstuk 8, vind je een bronnenlijst.



3. Outcome indicatoren



De indicatoren op het niveau van de leerling, links bovenaan in het schema zitten niet vervat in deze inschalingstool. Hiervoor gaan we op zoek naar langetermijneffecten en outcome-indicatoren¹.

Algemeen:

- ✦ Doorlichtingsverslagen van GO! CLB
- ✦ Analyse van de gemaakte samenwerkingsafspraken: welke (gezamenlijke) effecten werden geformuleerd? Wat werd bereikt?
- ✦ Bevestigingen van de cliënt (In/ouder/school...) omtrent de eigen CLB-processen: ben je beter in staat om met het probleem om te gaan, werd de participatie bevorderd, is het leerrecht niet langer geschonden, werd een nieuwe school gevonden, sluiten de adviezen aan op de noden...?
- ✦ Bevestiging van de medewerkers, vb. vereiste competenties en professionaliseringsnoden

Leerrecht:

- ✦ Beeldvorming uit 'ruimtevaarder', vb. het vinden van een nieuwe school

Totale ontwikkeling:

- ✦ In hoeverre worden de vier begeleidingsdomeinen in kaart gebracht, wordt het Prodia model benut tijdens HGD-trajecten...?

Gelijke onderwijskansen:

- ✦ SES kenmerken koppelen aan certificering, geschonden leerrecht, verslaggeving leersteun...

Inclusie:

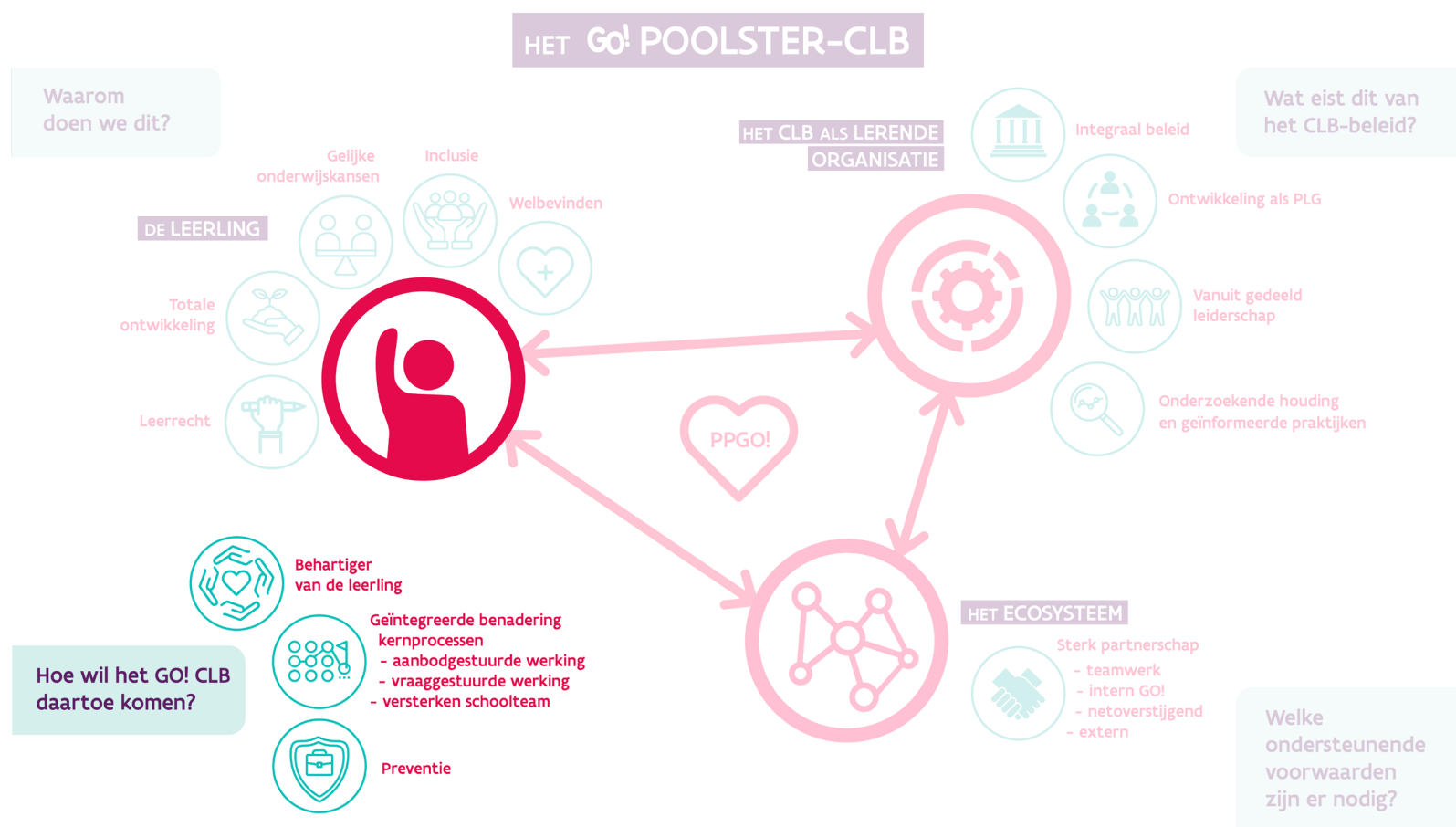
- ✦ Aantal IAC/OV4-verslagen binnen gewoon onderwijs
- ✦ Aantal GC verslagen en aantal aanmeldingen bij LSC (niet nodig, niet in de koul), aantal GC vragen van de school, zij-instromers met verslaggeving
- ✦ Vanuit BuBaO adviezen naar 1B en BuSO longitudinaal opvolgen
- ✦ Terechte verwijzingen als CLB? Hoe kunnen we onze adviezen verbeteren?
- ✦ LSC overzicht per school: overzicht van aanmeldingen, waar noden liggen en waar dit op 0/1/2 zit. Hoe verschuift dit?

Welbevinden:

- ✦ GLCE, voor scholen Appwel
- ✦ Bevestiging van de cliënt: Het preventief groepsaanbod verhoogt het welbevinden van de leerling, het CLB is goed geplaatst voor het aanbieden van preventief groepsaanbod (bereik, verankering in schoolbeleid...)

¹ Tijdens de PLG DIR/CO van 20 mei 2025 werden volgende outcome-indicatoren gesuggereerd. Het betreft een inspirerende lijst, geenszins limitatief, die steeds kan worden aangevuld.

4. De leerlingenbegeleiding geboden door CLB



4.1 Behartiger van de leerling

DEFINITIE:

Centra hebben de opdracht leerlingen te begeleiden in hun functioneren op school en in de maatschappij. Het centrum biedt hiervoor kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding aan. Kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding bevordert de totale ontwikkeling van alle leerlingen, verhoogt hun welbevinden, voorkomt vroegtijdig schoolverlaten en creëert meer gelijke onderwijskansen. Op die manier draagt het bij tot het functioneren van de leerling in de schoolse én maatschappelijke context. Een behartiger van de leerling zet het belang van de leerling hierbij steeds centraal.

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – KB5: Het CLB stelt het belang van de lerende centraal met toepassing van de regelgeving over het beroepsgeheim en de rechtspositie van de minderjarige in de hulpverlening.

RclbK – S1: Het CLB werkt in partnerschap met de lerenden en de ouders/thuisomgeving.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W4 – BELANG VAN DE LEERLING' ALS:

De medewerkers maken van het belang van de leerling de belangrijkste overweging bij de hulpverlening. Bij de samenwerking met de betrokken actoren houden ze rekening met de concrete context, alle kinderrechten en mogelijk tegenstrijdige belangen. De medewerkers gaan doorheen het proces van hulpverlening in interactie met de leerling over de context, zijn rechten en het verloop van de hulpverlening. Ze treden op als vertrouwenspersoon voor de leerling. De ouders worden gerespecteerd in hun rol als eerste opvoedingsverantwoordelijke. De medewerkers bewaken systematisch hun onafhankelijke positie ten aanzien van de school en de externe hulpverlening. Doorheen het hulpverleningstraject en in de samenwerking met de betrokken actoren, respecteren de medewerkers consequent de rechtspositie van de minderjarige in de hulpverlening.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W5 – BEROEPSGEHEIM' ALS:

De medewerkers houden zich aan het beroepsgeheim in het belang van hun vertrouwensrelatie met leerlingen en ouders. Gegevens over leerlingen worden geregistreerd volgens het zorgvuldigheidsprincipe. De medewerkers wisselen met de scholen enkel die gegevens uit die nodig zijn voor de begeleiding en ondersteuning van de leerling. Het gedeeld beroepsgeheim tussen het CLB en andere hulpverleningsinstanties wordt nageleefd en enkel toegepast mits de leerling of de ouders daarmee instemmen.

4.1 Behartiger van de leerling

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W6 - LAAGDREMPELIGE TOEGANG' ALS:

De medewerkers zorgen voor een laagdrempelige toegang voor leerlingen en ouders en stemmen hun openingstijden af met andere centra in de regionale ondersteuningscel. De medewerkers informeren leerlingen, ouders en scholen systematisch over de CLB-werking. De informatie is helder en toegankelijk voor alle doelgroepen. Het centrum werkt aanklappend en betreft doelgericht moeilijk bereikbare en kwetsbare doelgroepen bij zijn werking. Het centrum staat garant voor een kosteloze dienstverlening. De medewerkers streven naar een maximale betrokkenheid van leerlingen, ouders, scholen en externe diensten in functie van een kwaliteitsvolle begeleiding en tevredenheid bij de partners.

HOE KAN JE ALS CLB EEN BELANGENBEHARTIGER VAN DE LEERLING ZIJN?

Je kan de begeleiding geboden door het CLB afstemmen op de cliënt aan de hand van volgende reflecties²:

- ♦ In hoeverre wordt de leerling betrokken bij de begeleiding: in de verschillende fasen van het HGD-traject, door een toelichting van DRM en beroepsgeheim....?
- ♦ In hoeverre gebeurt dit gesprek steeds op maat van de leerling, met bijzondere aandacht voor jonge en kwetsbare leerlingen.
- ♦ In hoeveel CLB-activiteiten is de leerling als actor aangeduid in LARS?
- ♦ Hulpvraag, wensen en verwachtingen van de verschillende actoren neerschrijven en evalueren op het einde van het traject dat deze werden beantwoord.
- ♦ In kaart brengen van de doelgerichtheid en de doeltreffendheid van het traject ifv de leerling
- ♦ Zijn de wensen en verwachtingen van de leerling duidelijk neergescheven in LARS?
- ♦ Tevredenheidsmeting over de CLB-begeleiding bij de leerling
- ♦ Evaluatie met de leerling: is de volgende stap duidelijk voor jou?
- ♦ Is het netwerk voldoende duidelijk voor de leerling?
- ♦ In welke mate worden leerlingen opnieuw aangemeld na een (recent) HGD-advies?
- ♦ Participatie in trajecten die leiden tot BOS en hoe vaak je een alternatief hebt kunnen aanbieden (op maat van de leerling)?
- ♦ Hoeveel leerlingen heb je gesproken voorafgaand aan de klassenraad, in kader van tucht?
- ♦ In welke mate is het CLB reeds betrokken voorafgaand aan de definitieve schorsing?
- ♦ Wat leren we uit de overeenkomst tussen het aantal acties in LARS rond BOS en het daadwerkelijk aantal BOS-leerlingen?
- ♦ In hoeverre is het CLB betrokken bij procedures IOV, hoeveel leerlingen werden definitief ingeschreven en blijven binnen de school?
- ♦ Hoeveel unieke leerlingen bereik je in de vraaggestuurde werking per schooljaar? Hoeveel trajecten starten nieuw op? Hoeveel trajecten lopen overheen meerdere schooljaren?
- ♦ Bij prioritering: in hoeverre is de prioritering van het CLB anders dan die van de school?

² Input verzameld tijdens de PLG DIR/CO van 20 mei 2025. Deze lijst is inspirerend en niet-limitatief.

4.1 Behartiger van de leerling

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Er zijn in het centrum een beperkt aantal initiatieven om de leerling te betrekken, te bevragen, het belang van de leerling toe te passen, DRM en beroepsgeheim toe te lichten... maar dit gebeurt nog ad hoc en niet structureel in elke begeleiding. De begeleiding gebeurt vooral vanuit het perspectief van de andere actoren (school, ouders, netwerk...). Een beperkt aantal leerlingen worden actief bevraagd of geïnformeerd over hun rechten, het traject... De stem van de leerling wordt niet systematisch bevraagd of meegenomen in de adviezen. Wat in LARS staat over het belang, het perspectief en de verwachtingen van de leerling, is beperkt en verschilt sterk per medewerker/dossier.	Het CLB erkent de rol als belangenbehartiger van de leerling en stelt hiervoor een plan van aanpak op. Er is een plan of een procedure over hoe leerlingen geïnformeerd worden op vlak van beroepsgeheim, DRM, bevragen van wensen en verwachtingen, hoe een leerling betrokken dient te worden bij het bieden van leerlingenbegeleiding... Medewerkers betrekken doorgaans leerlingen bij het traject en stemmen doorgaans hun communicatie af op leeftijd, taal, kwetsbaarheid... We zien hiervan reeds een toepassing in enkele begeleidingen, of in enkele teams, maar er is nog geen sprake van centrumbrede implementatie.	Leerlingen worden systematisch betrokken in alle fasen van het hulpverleningstraject. Alle medewerkers zijn vertrouwd met rechten, beroepsgeheim, DRM... en passen dit consequent en op maat van de leerling toe. De belangen van de leerling wegen zichtbaar door in beslissingen, ook in moeilijke contexten met school, ouders of partners. De CLB-medewerkers noteren begeleidingsdoelen, wensen en verwachtingen in LARS en gaan steeds doelgericht na of men hieraan tegemoet is gekomen. Inzichten uit analyses (bv. BOS, HGD-trajecten, IOV, prioritering) leiden tot bijsturing van beleid en praktijk. Er is expertisedeling overheen de teams. Het centrumbeleid biedt hierbij ondersteuning.	De werking rond belangenbehartiging van de leerling is verankerd, gemonitord en wordt voortdurend bijgestuurd. Er gebeuren systematisch leerlinggerichte tevredenheids- en effectmetingen, de opvolging van heraanmeldingen en trajectdoorlooptijd... gebeurt datagedreven. Het CLB reflecteert over impact: in welke mate voelen leerlingen zich gehoord, erkend, geholpen? Ook wordt er blijvend geëvalueerd of de werking werkelijk de leerling centraal stelt en recht doet aan zijn/haar positie. Het voltallige CLB ademt deze visie en past dit consequent toe. Teamleden versterken elkaar en de school in het omgaan met spanningen tussen belangen van leerling, school en netwerk.

4.2 Geïntegreerde benadering van de kernprocessen

DEFINITIE:

Leerlingenbegeleiding is het geheel van preventieve en begeleidende maatregelen. Leerlingenbegeleiding situeert zich op vier domeinen: onderwijsloopbaan, leren en studeren, psychisch en sociaal functioneren en preventieve gezondheidszorg. De maatregelen vertrekken steeds vanuit een geïntegreerde en holistische benadering van de vier begeleidingsdomeinen en dit vanuit een continuüm van zorg (decreet LLB, art. 2, 15°). Leerlingenbegeleiding geboden door CLB is een aaneenschakeling en verwevenheid van verschillende kernactiviteiten, opdrachten en werkingsprincipes die inhaken op elkaar, elkaar aanvullen of verrijken (GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding, 2024)

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – KB2: De CLB-begeleiding bestaat uit geïntegreerde, multidisciplinaire acties vanuit een preventief en remediërend oogpunt en met alertheid voor situaties van verontrusting.

RclbK – KB3: Het CLB werkt op de vier begeleidingsdomeinen.

RclbK – B1: De leerlingenbegeleiding vertrekt van een vraag van de lerende, de ouder of de school.

RclbK – B2: De begeleiding bestaat uit een traject op maat op basis van kernactiviteiten onthaal, vraagverheldering, informatie- en adviesverstrekking, diagnostiek, kortdurende begeleiding en samenwerken met het netwerk.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL³ 'B1 – ONTHAAL EN VRAAGVERHELDING' ALS::

Binnen de vier begeleidingsdomeinen onthalen de medewerkers (zorg)vragen van leerlingen, ouders, scholen en anderen. Samen met de betrokkenen verhelderen ze de vraag door de problemen te inventariseren en te analyseren. Die analyse vormt de basis om oplossingsalternatieven te verkennen. Het onthaal en de vraagverheldering monden uit in adequate keuzes voor het vervolg van het begeleidingstraject.

³ Er is geen rechtstreekse koppeling tussen een geïntegreerde benadering van de kernprocessen en de ontwikkelingsschalen. We verkiezen om hier de schalen 'onthaal en vraagverheldering' en 'consultatieve leerlingenbegeleiding' te vermelden. De eerste schaal omschrijft de adequate keuze als CLB voor het vervolg van de begeleidingstraject. De tweede schaal gezien de centrale positie van consultatieve leerlingenbegeleiding binnen de GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding en de geïntegreerde benadering van de kernprocessen.

4.2 Geïntegreerde benadering van de kernprocessen

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'V3 - CONSULTATIEVE LEERLINGENBEGELEIDING' ALS:

De medewerkers ondersteunen het schoolteam bij de aanpak van problemen bij individuele leerlingen of bij een groep van leerlingen. Ze nemen de consultatieve leerlingenbegeleiding systematisch op naar aanleiding van een vraag van de school en op eigen initiatief bij terugkerende problemen met leerlingen. Daardoor versterken de medewerkers consequent de leraren en leerlingenbegeleiders bij de invulling en uitvoering van de verhoogde zorg op de vier begeleidingsdomeinen.

HOE KAN JE ALS CLB DE KERNPROCESSEN GEÏNTEGREERD BENADEREN EN TOEPASSEN?

Je kan de begeleiding geboden door het CLB evalueren aan de hand van volgende reflecties⁴:

- ♦ Elk HGD-traject eindigt met een adviesgesprek inclusief handelingsgerichte adviezen met en voor de leerling, de ouders, de school en/of andere betrokken partners
- ♦ Vragen aan leerkracht en schoolteam: is het advies van CLB handelingsgericht, duidelijk en haalbaar?
- ♦ Consultatieve reflex en consultatieve leerlingenbegeleiding als methodiek: op welke manier is dit toegepast binnen de casus, zichtbaar in LARS...
- ♦ Handelen en evalueren (als fase van HGD) benutten om de begeleiding te evalueren. Wat leren we hier uit (in functie van de signaalfunctie)?
- ♦ Schoolspecifieke data bijhouden om signalen uit HGD-traject te monitoren
- ♦ Qool benutten om de kwaliteit van de het dossier betrouwbaar te evalueren en bij te sturen
- ♦ Werden de medische gegevens/anamnese uit het systematisch contactmoment benut bij de begeleiding, het HGD-traject...?
- ♦ Zijn er initiatieven vanuit vraagstelling richting signaalfunctie?
- ♦ Wordt input uit de drie kernprocessen

(aanbodgestuurde, vraaggestuurde en schoolteamversterkende leerlingenbegeleiding) benut bij de schoolfoto en het formuleren van effecten in de samenwerkingsafspraken?

- ♦ Kwaliteitstoets bij formaliseren attest waarbij je oa checkt of de koppeling met signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding werd gemaakt
- ♦ Analyse van vraagverhelderingsfiches om te kijken hoe je deze beantwoord hebt (frequent zelfde onderwerp, frequent zelfde klas...)
- ♦ Hoeveel HGD-trajecten monden niet uit in een GC/IAC/OV4-verslag? Welke adviezen worden naast een GC/IAC/OV4-verslag gegeven?
- ♦ Dossierstudie: hoe kunnen we info en adviezen uit eerder ingezette aanbodgestuurde leerlingenbegeleiding koppelen aan het nieuwe begeleidingstraject?
- ♦ Registratie teamoverleg: wat werd besproken? Wat werd toegevoegd aan het begeleidingstraject?
- ♦ Check op het denkproces bij het triëren naar de meest geschikte kernactiviteiten of opdrachten om de hulpvraag te beantwoorden.
- ♦ In hoeverre zijn de werkingsprincipes doorheen alle kernactiviteiten en opdrachten doorweven?
- ♦ Wat zijn minimale en maximale kwaliteitsverwachtingen bij de strategie- en integratie- en aanbevelingsfase, geregistreerd in LARS? In hoeverre zijn deze zichtbaar?

⁴ Input verzameld tijdens de PLG DIR/CO van 20 mei 2025. Deze lijst is inspirerend en niet-limitatief.

4.2 Geïntegreerde benadering van de kernprocessen

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Sommige medewerkers zijn zich bewust van het belang van samenhang tussen kernactiviteiten, opdrachten, werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen, maar hanteren deze nog vooral los van elkaar. De aanpak hangt af van individuele voorkeuren, rol binnen het centrum.... Consultatieve leerlingenbegeleiding, signaalfunctie en een koppeling van de aanbod- aan de vraaggestuurde werking en omgekeerd, worden sporadisch ingezet inzake leerlingenbegeleiding om een passend antwoord te bieden op de hulpvraag van de leerling, ouder en/of de school.	Er is een gedeeld inzicht binnen het centrum hoe de kernprocessen (aanbodgestuurd, vraaggestuurd, schoolteamversterkend) en de werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen geïntegreerd dienen benaderd te worden. In plannen, procedures, werkinstructies... wordt deze samenhang expliciet nagestreefd. Enkele medewerkers of teams passen dit reeds toe, maar dit is nog niet consequent duidelijk in alle begeleidingen en in LARS.	De kernprocessen, werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen zijn ingebed in de werking als één geheel: begeleidingen starten systematisch met een heldere onthaal en vraagverheldering bij alle betrokken actoren, relevante info uit eerdere contacten wordt systematisch benut... en vormen de basis om te triëren welke kernactiviteiten nodig zijn om een gepast antwoord te bieden op de hulpvraag. Daarbij wordt systematisch waar relevant de link naar signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding gelegd. Schoolfoto's en samenwerkingsafspraken zijn gebaseerd op input uit alle kernprocessen. Teamoverleg en dossierstudie in LARS tonen consequent een samenhangende aanpak overheen de teams door het merendeel van de medewerkers.	De geïntegreerde benadering van de kernprocessen, werkingsprincipes en begeleidingsdomeinen wordt door elke medewerker toegepast en door het centrum betrouwbaar en cyclisch geëvalueerd met behulp van data (bv. LARS, QOOL, registratie schooloverleggen...). Het CLB en de medewerkers onderzoeken structureel de effecten van geïntegreerde leerlingenbegeleiding (bv. door analyse van GC/IAC/OV4-trajecten, vraagverhelderingsfiches, handelingsgerichte adviezen...) door dit te bevragen bij de cliënten. Verbeteracties worden uitgevoerd op basis van deze analyses. Expertise rond de geïntegreerde benadering is gedeeld overheen de teams en opgenomen in teamleren of coaching.

4.3 Preventie

DEFINITIE:

Leerlingenbegeleiding omvat het geheel van preventieve en begeleidende maatregelen (decreet LLB, art. 2, 15°). Om een positieve bijdrage te leveren aan de participatie van de lerende binnen de vier begeleidingsdomeinen heeft het CLB aandacht voor preventie en remediëring. De preventie is zowel persoons- als structuurgericht en beoogt het voorkomen van problemen in de groei en de ontwikkeling en het functioneren van lerende door risicofactoren te verminderen en beschermende factoren te versterken (RclbK, KB 2)



VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – KB2: De CLB-begeleiding bestaat uit geïntegreerde, multidisciplinaire acties vanuit een preventief en remediërend oogpunt en met alertheid voor situaties van verontrusting.

RclbK – KB3: Het CLB werkt op de vier begeleidingsdomeinen.

RclbK – KB6: Het CLB biedt een laagdrempelige toegang.

RclbK – A1: Het CLB zet zijn kernactiviteit signaalfunctie in om de brede basiszorg van de school te versterken

RclbK – A2: Het CLB adviseert het schoolteam in de verhoogde zorg door in te zetten op de kernactiviteit consultatieve leerlingenbegeleiding.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W2 – PROACTIVITEIT' ALS⁵:

De medewerkers hebben vanuit hun samenwerking met de school een zicht op de begeleidingsbehoeften van de schoolpopulatie en de ondersteuningsnoden van het schoolteam. Ze zijn alert voor de signalen van leerlingen en ouders. De medewerkers zetten consequent in op het detecteren van factoren die de deelname aan onderwijs bevorderen of belemmeren. Ze gaan over deze beeldvorming in dialoog met de school met het oog op het voorkomen van problemen en het versterken van beschermende factoren en stemmen hun dienstverlening hierop af. Daardoor bevorderen de medewerkers de ontwikkeling en het welbevinden van de leerlingen en versterken ze de leerlingenbegeleiding in de school.

HOE KAN JE ALS CLB INZETTEN OP PREVENTIEF WERKEN?

Je kan inzetten op preventie als CLB aan de hand van volgende voorbeelden⁶:

- ✦ In hoeverre worden zowel risicofactoren als beschermende factoren in kaart gebracht, vb. via GLCE, SPARK...
- ✦ In hoeverre benutten we maximaal de kracht van preventie bij de implementatie van de signaalfunctie en de consultatieve leerlingenbegeleiding?
- ✦ Hoe frequent benutten we het samenwerkingsdossier, of een ander registratiesysteem in het bijhouden van preventieve acties?
- ✦ In welke mate worden gecapteerde signalen via SPARK of GLCE binnen de vraaggestuurde werking verder opgenomen?
- ✦ Evaluatie ELP: wat betekent dit voor de leerlingen, heeft dit een invloed op de vragen binnen de vraaggestuurde werking?
- ✦ Programmeren/aanbieden van groepsgerichte sessies (groepsaanbod, klassikale sessies), zowel binnen als buiten de ELP-werking
- ✦ In hoeverre volgen we GLCE-resultaten op: aantal geziene leerlingen, doorverwijzingen, resultaat ervan...
- ✦ Opvolging hoog risico inschattingen: wat is ons plan van aanpak?

⁴ Gezien de ontwikkelingsschaal 'preventie' niet bestaat, verwijzen we hier naar 'proactiviteit'. Deze schaal is hier nauwst mee verbonden.

⁶ Input verzameld tijdens de PLG DIR/CO van 20 mei 2025. Deze lijst is inspirerend en niet-limitatief.

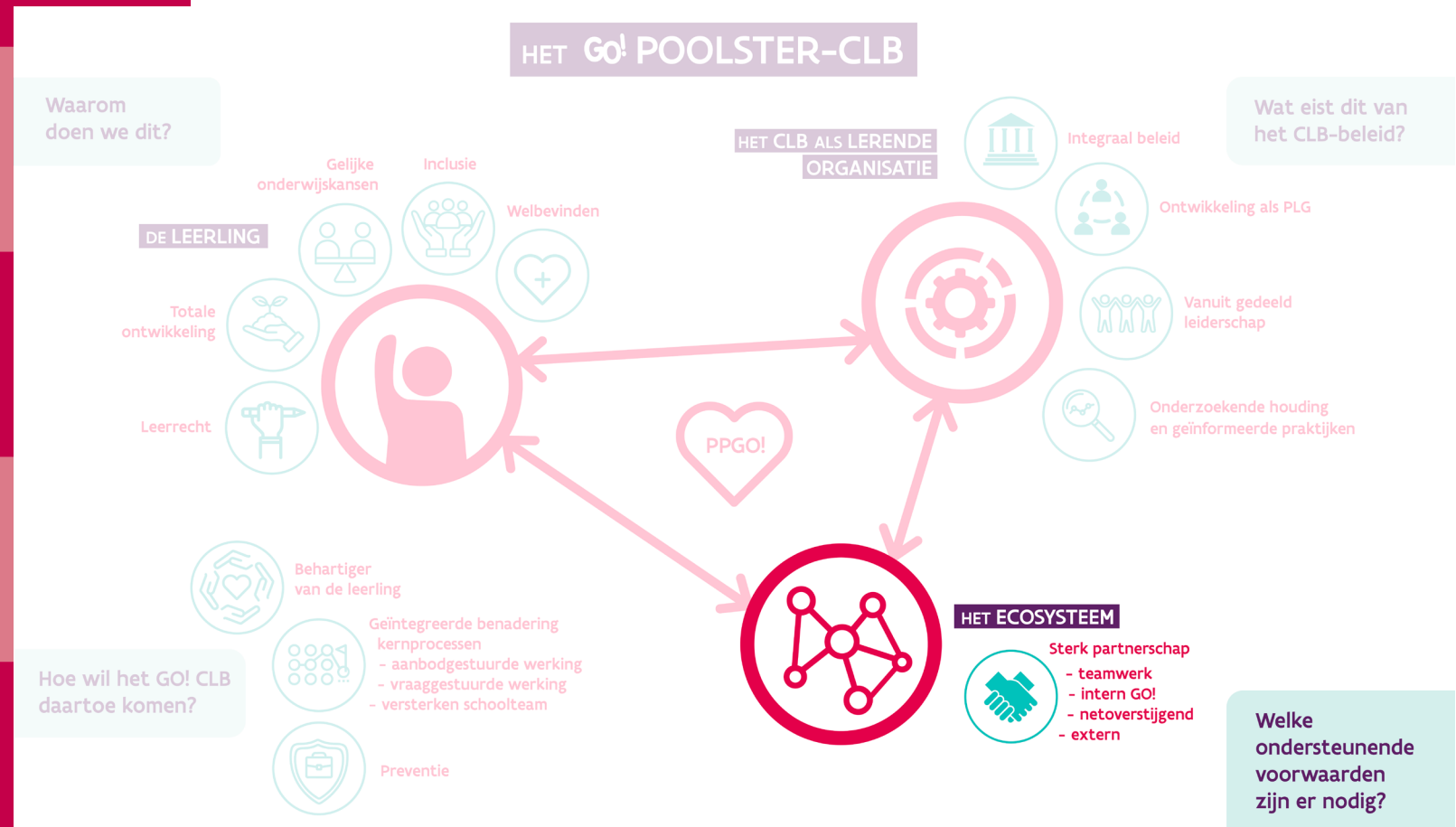
4.3 Preventie

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Er is een groeiend besef van het belang van preventief werken, maar acties gebeuren ad hoc, zonder samenhang of structurele opvolging. Individuele medewerkers signaleren sporadisch risicofactoren en beschermende factoren, maar er is weinig afstemming binnen het team of met de school. De signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding worden beperkt ingezet met een preventieve insteek. Er is weinig zicht op de globale ondersteuningsnoden van de leerlingen en het schoolteam.	Het CLB heeft afspraken over het inzetten op preventie, bv. via de signaalfunctie, consultatieve leerlingenbegeleiding, K1 consult.... Er wordt gewerkt met wetenschappelijk onderbouwde instrumenten (vb. GLCE, SPARK...) en signalen worden besproken met de school. Preventieve acties worden geregistreerd, en medewerkers zetten voorzichtig stappen in het detecteren van beschermende of risicofactoren. Een plan van aanpak is in ontwikkeling.	Preventieve acties zijn ingebed in de reguliere werking. Medewerkers brengen systematisch risicofactoren én beschermende factoren in kaart via bestaande instrumenten (zoals GLCE, SPARK, dataverzameling LARS DWH...) Het CLB werkt actief samen met de school om noden in kaart te brengen en preventieve acties te plannen. Signalering en adviezen worden afgestemd op schoolwerking en populatiekenmerken. Signalen worden schoolspecifiek doorvertaald in concrete preventieve acties ter versterking van de brede basiszorg of verhoogde zorg. Het merendeel van de medewerkers zijn hiermee vertrouwd en passen dit consequent toe binnen de leerlingenbegeleiding. De signaalfunctie, consultatieve leerlingenbegeleiding en brede basiszorg versterken elkaar. Preventie is zichtbaar in samenwerkingsafspraken en het overleg met de school.	Preventie is diep verankerd in de werking van het CLB. Signaalfunctie en consultatieve leerlingenbegeleiding zijn systematisch verankerd in de werking en beïnvloeden zichtbaar de leerlingenbegeleiding op school. Preventie wordt cyclisch geëvalueerd met aandacht voor impact op de schoolpopulatie en -werking. Opvolging van GLCE-resultaten, signalen uit SPARK, checks via LARS DWH... gebeurt structureel. Er is een systematiek voor het opvolgen van hoogrisicogroepen. Het ganse team ontwikkelt expertise rond preventieve leerlingenbegeleiding en dit leidt tot meetbare impact op het realiseren van gelijke onderwijskansen, de groei en ontwikkeling van de leerlingen, welbevinden... Verbeteracties worden gericht geselecteerd op basis van schoolspecifieke data.

5. Sterke partnerschappen binnen het ecosysteem



5.1 Sterk teamwerk

DEFINITIE:

Multidisciplinair teamwerk zorgt ervoor dat we meer met een open blik kijken naar het functioneren van de leerling binnen zijn ruimere context. Hierdoor worden we ons bewust van onze blinde vlekken en sturen we onze denkfouten bij. Het houdt in dat we op een discipline- en domeinoverstijgende manier naar leerlingen kijken (Schaubroeck & De Bondt, 2024).

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – KB2: De CLB-begeleiding bestaat uit geïntegreerde, multidisciplinaire acties vanuit een preventief en remediërend oogpunt en met alertheid voor situaties van verontrusting.

RclbK – KB3: Het CLB werkt op de vier begeleidingsdomeinen.

RclbK – S1: Het CLB werkt in partnerschap met de lerenden en de ouders/thuisomgeving.

RclbK – S2: Het CLB werkt samen met alle scholen van het werkgebied.

RclbK – B2: De begeleiding bestaat uit een traject op maat op basis van kernactiviteiten onthaal, vraagverheldering, informatie- en adviesverstrekking, diagnostiek, kortdurende begeleiding en samenwerken met het netwerk.

5.1 Sterk teamwerk

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W1 - MULTIDISCIPLINARITEIT' ALS:

De medewerkers werken vanuit een integrale, multidisciplinaire aanpak. Ze starten voor elke leerling in begeleiding een multidisciplinair dossier op en noteren hierin de relevante informatie. De medewerkers organiseren met alle disciplines gestructureerd multidisciplinair teamoverleg op basis van transparante criteria, hanteren een afgesproken referentiekader en nemen de conclusies van het overleg op in het dossier.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'B5 - DRAAISCHIJFFUNCTIE' ALS:

De medewerkers verwijzen de leerling gericht door naar de meest passende hulpverlening. Ze zorgen voor een warme toeleiding, coördineren de samenwerking en koppelen terug naar de school. Ze doen een aanvraag voor meer ingrijpende hulp indien nodig en waken over de hulpcontinuïteit. Bij verontrusting melden de medewerkers de leerling aan bij een gemandateerde voorziening en volgen ze de leerling systematisch op. Ze treden doortastend op bij crisissituaties en doen een beroep op het crisismeldpunt. Daardoor nemen de medewerkers de draaischijffunctie kwaliteitsvol op.

HOE KAN JE ALS CLB INZETTEN OP STERK TEAMWERK?

Je kan de begeleiding geboden door het CLB evalueren aan de hand van volgende reflecties⁷:

Waar zit de meerwaarde van de multidisciplinaire aanpak in deze casus?

- ♦ In hoeveel % van de begeleidingen (HGD, begeleiding) wordt een teamfase geregistreerd?
- ♦ Zien we in LARS teamoverleg geregistreerd met personeelsleden vanuit verschillende disciplines?
- ♦ Handelen en evalueren: in hoeverre zijn hier ook andere actoren betrokken?
- ♦ Zien we in LARS hypothesen die gaan over de vier begeleidingsdomeinen?
- ♦ Observatie tijdens casusteams: wat wordt besproken?
- ♦ Wat is de vraag van de aanmelder als de casus op team komt?
- ♦ In hoeverre wordt de multidisciplinariteit weerspiegeld in LARS, binnen de fasen van HGD-strategie en HGD-integratie en aanbeveling?
- ♦ Hoeveel medewerkers zijn er betrokken 'op' het traject? In welke mate?
- ♦ Hoeveel medewerkers zijn er betrokken bij de beeldvorming en de acties die horen bij de focuspunten in de samenwerkingsafspraken school – CLB – LSC?

⁷Input verzameld tijdens de PLG DIR/CO van 20 mei 2025. Deze lijst is inspirerend en niet-limitatief.

5.1 Sterk teamwerk

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Multidisciplinair overleg gebeurt eerder toevallig of op initiatief van een individuele medewerker. Het merendeel van de dossiers worden monodisciplinair opgevolgd. Daar waar een medewerker met een vraag zit, vastloopt of er een vraag is naar bijv. verslaggeving wordt deze casus op het team besproken. Teamleden consulteren elkaar af en toe, maar er zijn geen afspraken of systematieken bepaald. In LARS wordt zelden of onduidelijk geregistreerd wie betrokken is of wat besproken werd. Casussen blijven vaak beperkt tot één domein of perspectief. De meerwaarde van samenwerken over disciplines heen wordt niet expliciet benut..	Er is een gedeeld bewustzijn over het belang van multidisciplinair teamwerk. Medewerkers hanteren duidelijke criteria om casussen samen te bespreken. In LARS wordt regelmatig een teamfase geregistreerd. Overleg vindt planmatig plaats en wordt ondersteund door een afgesproken kader. De meerwaarde wordt zichtbaar in gedeelde beeldvorming en dossieropbouw. Verschillende disciplines worden vaker betrokken bij de leerlingenbegeleiding, vb. meerdere medewerkers zijn betrokken bij een HGD-traject, een begeleiding... Teamfasen en overlegmomenten worden zichtbaar geregistreerd in LARS. Er is een groeiend bewustzijn van de meerwaarde van gedeelde analyse en besluitvorming. Er zijn afspraken voorhanden maar het centrum merkt nog verschillen overheen de teams en tussen medewerkers wat betreft de toepassing van het multidisciplinair teamwerk.	Multidisciplinair teamwerk is een vanzelfsprekend onderdeel van de werking voor alle medewerkers. Leerlingenbegeleiding gebeurt met input van of door meerdere disciplines. In LARS zijn hypothesen over meerdere begeleidingsdomeinen zichtbaar. De samenwerking tussen CLB-medewerkers is complementair, met gedeelde verantwoordelijkheid voor trajecten. Andere betrokken actoren (school, LSC, netwerkpartners...) worden doelgericht bij overleg betrokken. Teamoverleg vindt systematisch plaats, met actieve inbreng van verschillende disciplines en aan de hand van een afgesproken kader. De begeleidingen zijn verrijkt door domeinoverschrijdende hypothesen en bestaan uit duurzamen handelingsgerichte adviezen voor alle betrokken actoren. De strategie- en integratie- en aanbevelingsfasen in HGD reflecteren deze brede beeldvorming. Ook samenwerkingsafspraken school-CLB-LSC worden multidisciplinair onderbouwd.	Multidisciplinair teamwerk is een structurele kwaliteitshefboom. Elk begeleidingstraject wordt ondersteund vanuit diverse perspectieven. Casusbesprekingen zijn systematisch onderbouwd en leiden tot gezamenlijke besluiten die opgenomen worden in het dossier. Teamreflectie en observatie van overlegmomenten leiden tot bijsturing van praktijken. Data (bv. % teamoverleg in HGD-trajecten, betrokkenheid per discipline, integratie van beeldvorming van externen, % duurzame handelingsgerichte adviezen...) worden opgevolgd. De impact van multidisciplinariteit op het effect van begeleiding en samenwerking met scholen wordt geëvalueerd en benut. Het team reflecteert actief op de kwaliteit van de teamwerking. De meerwaarde van teamwerk wordt geëvalueerd en vertaald naar versterking van het handelen. Ook relevante partners (vb. LSC) worden strategisch betrokken bij dit verbeterplan.

5.2 Sterk partnerschap: intern binnen GO!

DEFINITIE:

Het CLB bouwt aan sterke partnerschappen, met de scholen, het leersteuncentrum, de scholengroep, de pedagogische begeleidingsdienst en de andere GO! CLB's binnen het Samenwerkingsverband GO! CLB. Een sterk partnerschap kenmerkt zich door een structurele samenwerking en afstemming, een actieve betrokkenheid van alle partners vanuit gelijkwaardigheid en transparante communicatie. Alle partners werken samen en stemmen met elkaar af, om de leerlingen(begeleiding) te optimaliseren, en dit binnen een duidelijke visie en beleid op leerlingenbegeleiding. Op deze manier worden samen drempels weggenomen voor een optimale schoolse en maatschappelijke participatie van elke leerling (naar: www.prodiagnostiek.be).

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK - S2: Het CLB werkt samen met alle scholen van het werkgebied.

RclbK - S3: Het CLB en de pedagogische begeleiding van de scholen (PBD) werken samen en stemmen met elkaar af in functie van de ondersteuning van het schoolteam.

RclbK - S4: Het CLB werkt samen met andere CLB's, ook netoverstijgend.

RclbK - BL5: Het CLB communiceert actief en transparant over zijn werking met alle betrokkenen.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'S1 - SAMENWERKING MET SCHOLEN ALS':

Het centrum werkt doelgericht en planmatig samen met scholen. Het vertrekt voor de samenwerking vanuit een onderbouwd zicht op de ondersteuningsbehoeften van leerlingen en de ondersteuningsnoden van het schoolteam. Op basis van deze beeldvorming maakt het centrum schoolspecifieke afspraken en onderneemt het samen met de school acties op maat. Het centrum evalueert systematisch de doelgerichtheid waarmee het samenwerkt en volgt de effecten hiervan bij de leerlingen en het schoolteam op. Het stuurt, op basis van deze evaluatie, de samenwerking doelgericht bij.

HOE KAN JE ALS CLB INZETTEN OP STERKE PARTNERSCHAPPEN, EN DIT GO! INTERN?

- ♦ Benutten van de kracht en de samenwerking van het net, op de diverse niveau's van het GO! (bvb. binnen je werkingsgebied ben je actief betrokken binnen CvD, SGE, PLG LLB- of PLG zorgcoördinatoren, leersteunraad, structureel overleg AD/DICO-CODI of beleidsteam SGR...)
- ♦ Benutten van de samenwerkingsafspraken school – CLB – LSC als werkinstrument om het beleid op leerlingenbegeleiding vorm te geven en de samenwerking cyclisch te evalueren en bij te sturen waar nodig, afgestemd op de noden van de leerlingen en het schoolteam.
- ♦ Benutten van het micro- en het macro-overleg om de leerlingenbegeleiding met alle betrokken actoren (scholen, CLB, LSC, SGR, PBD...) af te stemmen en te optimaliseren
- ♦ Actieve deelname aan SWV GO! CLB
- ♦ Een professionaliseringsbeleid waarbij, in relatie tot het centruminterne beleidsplan, er geparticipeerd wordt aan relevant aanbod vanuit de POC+

5.2 Sterk partnerschap: intern binnen GO!

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Er is een bewustzijn van het belang en de meerwaarde van partnerschappen (met scholen, LSC, SGR, PBD, GO! CLB's...). Het CLB zoekt soms spontaan samenwerking, maar dit gebeurt ad hoc en zonder afstemming of langetermijnvisie. De deelname aan overleg of netwerken zoals CVD... is vrijblijvend of occasioneel. De samenwerkingsafspraken school – CLB – LSC krijgen vorm op basis van een micro-overleg, maar dit gebeurt nog niet overal even kwaliteitsvol. Er is geen plan hoe dit kwaliteitsvoller te implementeren. Actieve participatie aan SWV GO! CLB en netwerken draagt bij tot de centrumwerking.	Het team heeft een gedeeld inzicht in de kracht van partnerschappen binnen het GO!. Er is een planmatige inzet op samenwerking met scholen, LSC, scholengroep, PBD... Het centrum engageert zich in structurele overlegmomenten (zoals micro/macro-overleg, PLG's, SGE, CVD...) en benut deze om gezamenlijke doelen rond leerlingenbegeleiding te formuleren. De samenwerking wordt vastgelegd in afspraken en dit zowel op micro- (school-CLB-LSC) als op macroniveau (niveau SGE/SGR). Het CLB heeft een plan ontwikkeld voor een duurzame samenwerking met deze partners. Dit plan houdt rekening met de noden van leerlingen en scholen. Het plan bevat concrete doelstellingen en een vertaling ervan naar werkvormen, aanbod en werkwijze, maar het plan wordt nog niet altijd uitgerold tot in de praktijk, tot in de samenwerkingsafspraken school-CLB-LSC en de concrete leerlingenbegeleiding. Actieve participatie aan SWV GO! CLB en netwerken draagt bij tot de centrumwerking.	Het partnerschap binnen GO! is verankerd in de werking van het CLB. Afstemming met scholen, LSC, SGR, PBD... verloopt vlot en doelgericht. Samenwerkingsafspraken school-CLB-LSC vormen een levend instrument voor gezamenlijke beleidsvoering en trajecten op maat van scholen. De partners versterken elk vanuit hun rol, de leerlingenbegeleiding Er zijn concrete afspraken en een taak- en rolverdeling dewelke zijn doorvertaling vindt tot in de concrete begeleiding van de leerling. Het CLB werkt planmatig en afgestemd samen met scholen, LSC, SGR, PBD en dit is geïntegreerd in de centrumwerking. Er is een link tussen het macro-overleg en het centruminterne beleidsplan en/of het jaarverslag van het centrum. Actieve participatie aan SWV GO! CLB en netwerken draagt bij tot gezamenlijke professionalisering, kennisdeling en afstemming en de kwaliteit van leerlingenbegeleiding.	Het CLB heeft een sterke samenwerkingscultuur en zet in op duurzame partnerschappen met scholen, LSC, SGR, PBD... in functie van een versterking van de kwaliteit van leerlingenbegeleiding. Het CLB evalueert deze samenwerking en de impact ervan op de leerlingenbegeleiding op een kwalitatieve en kwantitatieve manier bij leerlingen, ouders, scholen en andere betrokken actoren. Het CLB stuurt de samenwerkingen op basis daarvan doelgericht bij. Er is actieve deelname aan netwerken binnen het GO!. De samenwerkingscultuur vertrekt vanuit een uitgewerkte visie op samenwerkingsbeleid en is gekoppeld aan het centruminterne beleidsplan en het professionaliseringsbeleid. Expertiseontwikkeling en beleid worden daarbij afgestemd op gezamenlijke GO!-prioriteiten. Actieve participatie aan SWV GO! CLB en netwerken draagt bij tot gezamenlijke professionalisering, kennisdeling en afstemming en de kwaliteit van leerlingenbegeleiding. Er is een concrete doorvertaling ervan naar de centrumgebonden documenten (beleidsplan, kwaliteitsplan...)

5.3 Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

DEFINITIE:

Goede samenwerkingsrelaties aangaan én onderhouden met de juiste partners is noodzakelijk. Dit zijn partners die doelen op vlak van leerlingenbegeleiding helpen realiseren omdat ze gelijkaardige doelen nastreven of omdat ze net ontbrekende expertise kunnen binnenbrengen (complementariteit). Versterkte partnerschappen zijn gericht op duurzaamheid, staan in functie van de lerende en omvatten een win-win voor alle betrokken partijen. Als CLB gaan we vele partnerschappen aan in de regio: netoverstijgend met andere CLB's en externe partnerschappen (jeugdhulp, welzijn, gezondheid, ELP, ELZ, diagnostische centra...) ter versterking van de leerlingenbegeleiding.

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET clbK:

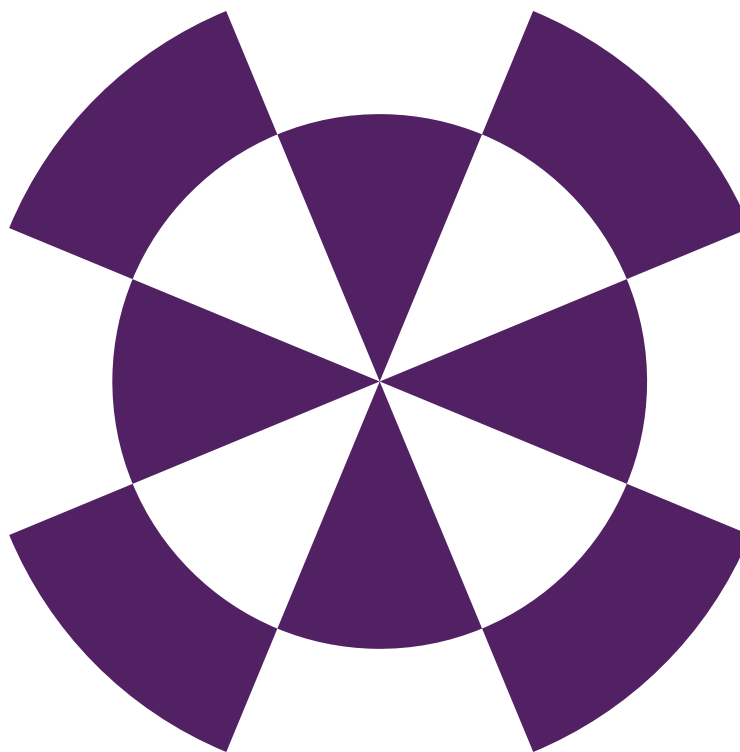
RclbK - S4: Het CLB werkt samen met andere CLB's.

RclbK - S5: Het CLB werkt samen met diensten binnen de welzijns- en gezondheidssector en andere externe diensten. Het CLB functioneert als belangrijke draaischijf naar de hulpverlening.

RclbK - BL5: Het CLB communiceert actief en transparant over zijn werking met alle betrokkenen.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'S2 - SAMENWERKING MET WELZIJS- EN GEZONDHEIDSORGANISATIES':

Vanuit een duidelijk zicht op de behoeften en noden van de leerlingen en de scholen en op het aanbod de welzijns- en gezondheidsorganisaties in de regio organiseert het centrum doelgerichte samenwerkingsverbanden. Het centrum doet dat voor de vier begeleidingsdomeinen met het oog op het versterken van de leerlingenbegeleiding. Het volgt de ontwikkelingen binnen de hulpverlening gericht op en implementeert ze in de centrumwerking. Daardoor neemt het centrum zijn draaischijffunctie en opdracht als brede instap volwaardig op.



5.3 Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'S3 - SAMENWERKING MET ORGANISATIES IN FUNCTIE VAN SPECIFIEKE DOELGROEPEN':

Het centrum werkt systematisch samen met organisaties die zich richten op kansengroepen en anderstaligen met het oog op een laagdrempelige toegang tot de dienstverlening. Het centrum participeert actief aan samenwerkingsverbanden die gericht zijn op het voorkomen van schooluitval en op het stimuleren van kleuterparticipatie.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'S4 - SAMENWERKING MET ANDERE CLB's ALS':

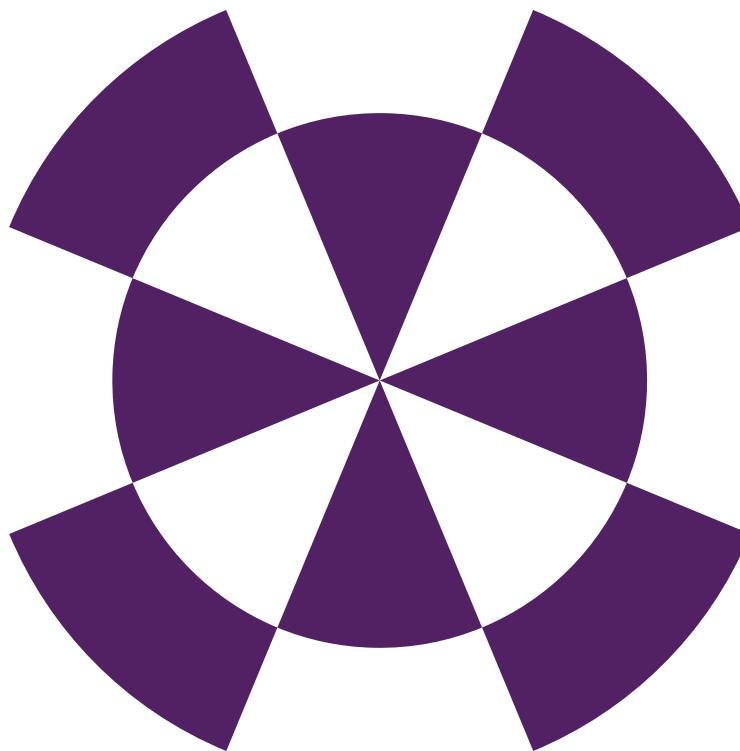
Het centrum werkt op een systematische en actieve wijze samen met andere CLB's aan het versterken van de kwaliteit, de uniformiteit en de doeltreffendheid van de dienstverlening. Het centrum werkt doelgericht mee aan het realiseren van netoverstijgende initiatieven.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'W7 - NETOVERSTIJGENDE SAMENWERKING':

Het centrum werkt netoverstijgend samen. De samenwerking bestaat uit een bundeling van deskundigheden en is gericht op een efficiënte en gelijkgerichte dienstverlening. Het centrum draagt op die manier bij tot een positieve profilering van de sector.

HOE KAN JE ALS CLB INZETTEN OP EEN STERK NETWERK, NETOVERSTIJGEND EN MET EXTERNEN?

- ♦ Aangaan en benutten van samenwerkingen in de regio: met andere CLB, zowel netgebonden als netoverstijgend, met diverse stakeholders zoals lokale jeugdhulpaanbieders, Eerstelijnspsychologische hulp, Eerstelijnszones, gemeente- of stadsdiensten ...
- ♦ Uitwerken van een samenwerkingsbeleid waarbij er gericht wordt gekeken naar welke partners betrokken kunnen worden bij de implementatie en realisatie van je centruminterne beleidsplan.
- ♦ Het benutten van de signaalfunctie van het CLB of het CLB jaarverslag om sterktes en kansen van het hulpverleningsaanbod in de regio te detecteren en aan te kaarten
- ♦ Aangaan van samenwerkingsafspraken of samenwerkingsovereenkomsten ter versterking van de CLB-opdracht of -missie, zoals met Fedasil, COS, CAR, politie, gemandateerde voorzieningen...
- ♦ Gedeelde of gezamenlijke professionalisering met lokale partners, zoals deelname aan wisselende projecten, gezamenlijke professionaliserings- of intervisiemomenten...

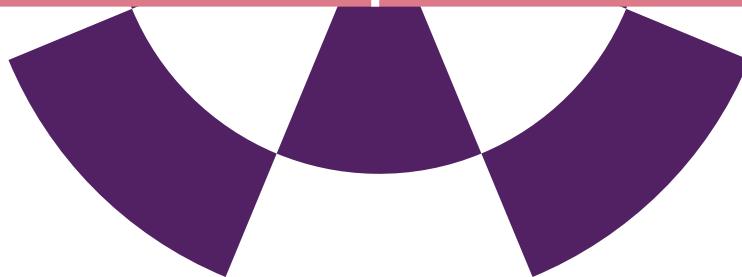


5.3 Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

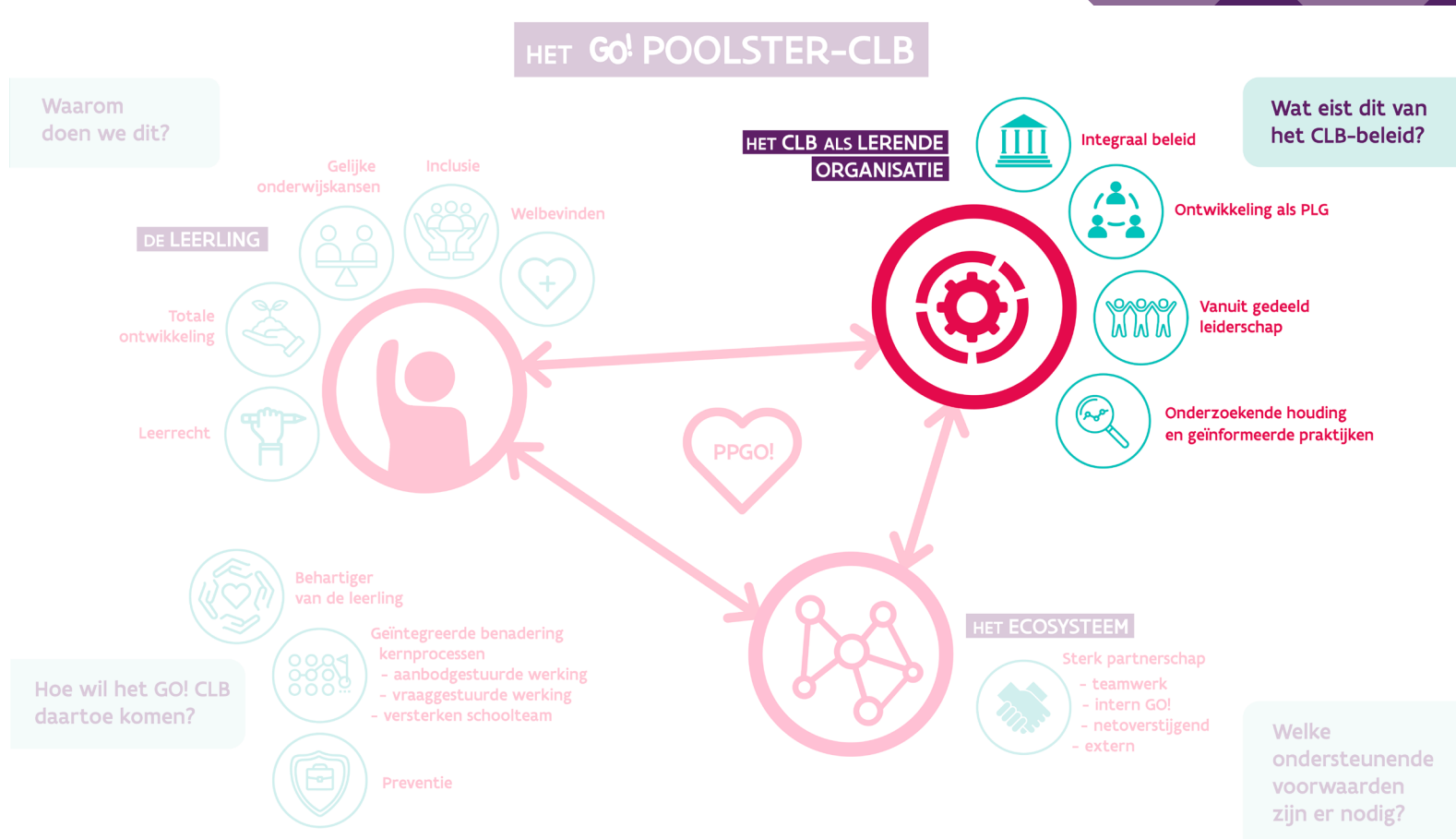
INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Er is bewustzijn van het belang van samenwerking met externe partners en andere CLB's, maar dit gebeurt vooral op ad-hocbasis. Samenwerkingen zijn persoonsgebonden of casusgebonden, eerder reactief dan strategisch. Het CLB zoekt soms spontaan samenwerking, maar dit gebeurt ad hoc en zonder afstemming of langetermijnvisie.	Er is een gedeeld begrip in het team van het belang van doelgerichte samenwerkingen in de regio. Het CLB ontwikkelt een planmatige aanpak voor samenwerking met welzijns- en gezondheidsorganisaties, ELP, ELZ en andere CLB's. Er is afstemming over wie welke netwerken opvolgt, en er is actieve deelname aan overlegstructuren met externe partners. Inbreng in regionale of netoverstijgende overlegfora wordt gekoppeld aan het centrumbeleid. Het CLB heeft een plan ontwikkeld voor een duurzame samenwerking met deze partners. Dit plan houdt rekening met de lokale noden van leerlingen en scholen, de aanwezigheid van hulpverlening in de regio.... Het plan bevat concrete doelstellingen en een vertaling ervan naar werkvormen, aanbod en werkwijze, maar wordt nog niet altijd uitgerold tot in de praktijk, tot in de concrete begeleiding van de leerling.	Netwerkvorming is ingebed in de werking van het CLB. Samenwerking met externe partners is proactief en op maat van leerling en context. Het CLB neemt systematisch deel aan relevante netwerken, benut de signaalfunctie en het jaarverslag strategisch, en stemt de samenwerking af op het centruminterne beleidsplan. De partners versterken elk vanuit hun rol, de leerlingenbegeleiding Er zijn concrete afspraken en een taak- en rolverdeling dewelke zijn doorvertaling vindt tot in de concrete begeleiding van de leerling. Samenwerking is ingebed in de centrumwerking en loopt op basis van heldere afspraken die breed gedragen zijn. Medewerkers stemmen intern af, passen procedures toe en koppelen terug.	Het CLB stuurt het samenwerkingsbeleid met externe en netoverstijgende partners cyclisch bij op basis van effectmetingen, regionale noden en maatschappelijke evoluties. Het volgt de samenwerking met de partners op, evalueert de impact op leerlingenbegeleiding en benut deze inzichten voor beleidsaanpassing. Het CLB is een actieve actor in netwerken, initieert verbetertrajecten en draagt bij aan sectorbrede kennisopbouw en afstemming. De samenwerkingscultuur vertrekt vanuit een uitgewerkte visie op samenwerkingsbeleid en is gekoppeld aan het centruminterne beleidsplan en het professionaliseringsbeleid. Expertiseontwikkeling en beleid worden daarbij afgestemd op gezamenlijke noden van de regio en het werkingsgebied.



6. Het CLB-beleid



6.1 Integraal beleid

DEFINITIE:

De mate waarin de verschillende beleidsactiviteiten op elkaar afgestemd zijn binnen het (school)team (Vanhoof, Laenen, Van Damme & Goffin, 2024).

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – BL 1: Het CLB ontwikkelt en voert een gedragen, geïntegreerd en samenhangend en doelgericht beleid.

RclbK – BL 2: Het CLB geeft zijn organisatie vorm op het vlak van cultuur en structuur.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'K3 – BELEID OP VLAK VAN DE DIENSTVERLENING' ALS::

Het centrum geeft de kwaliteit van de dienstverlening samenhangend vorm aan de hand van doelgerichte maatregelen en afspraken. De afspraken en maatregelen krijgen vorm op centrumniveau. Met het oog op een consequente toepassing gaat het centrum na of die afspraken en maatregelen geïmplementeerd worden en waar nodig op maat van het team en de individuele medewerker uitgewerkt worden. Afspraken die het centrum in afstemming met andere centra maakt, worden consequent geïntegreerd in het beleid op het vlak van de dienstverlening. Het centrum ondersteunt de medewerkers, rekening houdend met wat ze nodig hebben om de begeleiding van de lerende en de leerling- en schoolgerichte werking kwaliteitsvol uit te voeren in diverse (school)contexten. Het beleid ondersteunt de kwaliteitsvolle dienstverlening, de interne gelijkgerichtheid en de uniformiteit met andere centra.

DRAAGT OP DEZE WIJZE BIJ AAN DE KWALITEIT VAN LEERLINGENBEGELEIDING:

Afstemming tussen inhouden (gericht op kwaliteitsvolle dienstverlening, personeelsgericht, organisatiegericht, kwaliteitsgericht, budgetgericht,...) is een belangrijke voorwaarde voor kwaliteitsvolle leerlingenbegeleiding geboden door CLB. Zo moet er bijvoorbeeld een afstemming zijn tussen de noden van leerlingen en scholen binnen het werkingsgebied, de competenties van medewerkers en de bijhorende professionaliseringsnoden hierin, het professionaliseringsplan, het beleidsplan en het daaraan gekoppelde financieel en materieel beleid en het samenwerkingsbeleid.

6.1 Integraal beleid

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Het centrumbeleid onderneemt ad hoc initiatieven om onderdelen van de werking te optimaliseren. Het CLB-team ziet daarbij de samenhang van al deze lopende processen onvoldoende. Niet iedereen is op de hoogte van de taken die het team moet vervullen en de verantwoordelijkheden binnen het (kwaliteits-)plan zijn onduidelijk. De beleidsteam en de teamleden zijn nog niet volledig op elkaar afgestemd.	Het centrumbeleid heeft inzicht in het kader van 'de tempel van integrale organisatieontwikkeling' om integraal beleid te voeren en heeft kennis over hoe mensen, cultuur, structuren en systemen elkaar beïnvloeden. Het centrumbeleid heeft een overkoepelende visie op geïntegreerd beleid, maar past die slechts toe op enkele deelaspecten van de centrumwerking. Keuzes op vlak van dienstverleningsbeleid worden bijvoorbeeld nog niet altijd vertaald in personeels- en professionaliseringsbeleid en het financieel en materieel beleid van het centrum.	Het centrumbeleid past de principes van integrale organisatieontwikkeling consequent toe bij het voeren van een centrumbreed beleid. Het CLB wordt ervaren als één systeem waarin verschillende elementen samenhangen en elkaar voortdurend beïnvloeden. Het centrumbeleid vertrekt hierbij vanuit een heldere aanpak waarin mensen, cultuur, structuur en systemen hand in hand gaan. Er worden bewuste keuzes gemaakt die vorm krijgen binnen een beleidsplan met bijhorende kwaliteitsplannen, met daarin strategische en operationele doelen. Er worden korte- en langetermijnacties bepaald. De planning is gevisualiseerd en beschikbaar voor de medewerkers.	Het centrumbeleid is doordrongen van integraal werken en zet die geïntegreerde aanpak om in de praktijk vanuit inzicht in veranderprocessen en veranderstrategieën. Het beleidsplan en de bijhorende kwaliteitsplannen worden regelmatig cyclisch en kritisch geëvalueerd. Het centrumbeleid evalueert het proces, formuleert daarbij doelgerichte verbeteracties en stuurt op regelmatige basis de uitvoering van het beleidsplan en de kwaliteitsplannen bij. De organisatiecultuur en -structuur worden geregeld, verankerd of bijgesteld. Het centrumbeleid heeft aandacht voor het blijvend borgen en bijsturen van gelopen processen. Het houdt vinger aan de pols over de gehele CLB-werking. Op die manier waarborgt ze de kwaliteit van dienstverlening, breder dan de prioriteiten uit het beleidsplan en de daarbij horende kwaliteitsplannen.

6.2 Ontwikkeling als professionele leergemeenschap (PLG)

DEFINITIE:

We spreken van een professionele leergemeenschap als de medewerkers in een CLB duurzaam individueel en samen leren om de dienstverlening en de leerlingenbegeleiding te verbeteren (naar Verbiest, 2016)

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – BL 4: In het CLB heerst een innovatieve en lerende organisatiecultuur.

RclbK – BL 9: Het CLB ontwikkelt en voert een doeltreffend personeelsbeleid en heeft hierbij specifieke aandacht voor beginnende CLB-medewerkers.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'P3 – PROFESSIONALISERING' ALS:

In het centrum staat het voortdurend leren van het CLB-team centraal. Het centrum koppelt de professionaliseringsnoden van de medewerkers aan zijn prioritaire doelen. Het jaarlijks vormingsplan is afgestemd op de werking van het centrum. Het centrum neemt initiatieven die leiden tot expertisedeling of het ontwikkelen en actualiseren van expertise van de medewerkers. Die initiatieven hebben een positieve impact op de begeleiding/dienstverlening.

DRAAGT OP DEZE WIJZE BIJ AAN DE KWALITEIT VAN LEERLINGENBEGELEIDING:

Een PLG richt zich op het verbeteren van de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding door het bevorderen van samenwerking, reflectie en continu leren. De verbetering in de leerlingenbegeleiding en de professionele ontwikkeling van de medewerkers hebben vaak een directe impact op de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding. Effectieve PLG's kunnen bijdragen aan betere leerlingenbegeleiding door het implementeren van bewezen methoden en het verbeteren van de leerlingenbegeleiding. De effectiviteit van de PLG hangt af van verschillende factoren waaronder de structuur, de betrokkenheid en de manier waarop de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding wordt gemeten (naar Verbiest, 2016).

6.2 Ontwikkeling als professionele leergemeenschap (PLG)

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
In het CLB zijn er beperkte initiatieven op het vlak van professionalisering van de teamleden. Er zijn een aantal losse individuele initiatieven, maar er is nog geen cultuur van expertisedeling, uitwisseling en collectief leren.	Er is een professionaliseringsplan met een aanpak rond aanvangsbegeleiding. Het CLB stimuleert de samenwerking tussen de teamleden en het leren van en met elkaar met het oog op expertisedeling. Dit wordt vertaald in beperkte initiatieven en ontwikkeling van de expertise van enkele teamleden. Er zijn enkele deelgroepen (in de vorm van een team, werkgroepen, disciplinegroep...) die samen op weg zijn om een professionele leergemeenschap te vormen.	Het centrumbeleid bevordert de professionele dialoog en biedt hierbij de nodige ondersteuning. Interne en externe expertisedeling wordt gestimuleerd en neemt de vorm aan van een of meerdere effectieve professionele leergemeenschap(pen). De medewerkers zijn hierbij onderling afhankelijk en wederzijds verantwoordelijk en streven samen een verbetering van de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding na.	De medewerkers van het CLB leren ook centrumoverstijgend (vb. via de community van GO! CLB's, via netoverstijgende lokale samenwerking) in effectieve professionele leergemeenschappen om een verbetering van de kwaliteit van leerlingenbegeleiding na te streven. De medewerkers evalueren de effectiviteit van de professionele leergemeenschappen, ook cyclisch, met het doel die praktijk te verbeteren. De medewerkers evalueren daarbij het proces, formuleren doelgerichte verbeteracties en sturen op regelmatige basis de uitvoering bij. De medewerkers maken hierbij gebruik van verschillende databronnen om de kwaliteitsverbetering van de leerlingenbegeleiding te staven.

6.3 Vanuit gedeeld leiderschap

DEFINITIE:

De mate waarin medewerkers in het CLB(-team) deelnemen aan de besluitvorming (naar Vanhoof, Laenen, Van Damme & Goffin, 2024). Gedeeld leiderschap verwijst naar een open en dynamisch organisatiemodel waarin multifunctionele teams meer autonomie krijgen. Ze worden verantwoordelijk en ook aansprakelijk voor een geïntegreerd takenpakket en de bijbehorende output.

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – BL 1: Het CLB ontwikkelt en voert een gedragen, geïntegreerd en samenhangend en doelgericht beleid.

RclbK – BL 3: Het CLB werkt participatief en responsief.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'K1 – VISIE EN STRATEGISCH BELEID' ALS:

Het centrum heeft een visie op kwaliteitsvolle dienstverlening. Het weet hoe het zijn centrumwerking wil vormgeven, wat het met zijn dienstverlening wil bereiken, hoe het de ontwikkeling van de leerlingen wil stimuleren en hoe het centrum het schoolteam kan versterken. Die visie is afgestemd op de context, op de specifieke input van het werkgebied en van het centrum en respecteert de regelgeving. Het centrum ontwikkelt en voert een strategisch beleid om zijn visie te realiseren. Het stimuleert de gezamenlijke verantwoordelijkheid bij de medewerkers om de visie te realiseren en streeft naar tevredenheid bij de leerlingen, de ouders en het schoolteam. De visie is gedragen en stuurt zichtbaar het handelen van de medewerkers. Het centrum stuurt zijn visie en strategische beleid bij waar nodig.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'K2 – ORGANISATIEBELEID' ALS:

Het centrum ontwikkelt en voert een beleid, waarbij participatie en dialoog belangrijk zijn. Het staat open voor externe vragen en verwachtingen en speelt daar op in. Het stimuleert vernieuwing, reflectie en expertisedeling tussen de medewerkers. Het centrum werkt met al zijn partners samen om de dienstverlening en de centrumwerking doelgericht te versterken. Het communiceert over de evoluties in zijn werking met interne en externe belanghebbenden.

DRAAGT OP DEZE WIJZE BIJ AAN DE KWALITEIT VAN LEERLINGENBEGELEIDING:

Effectieve leiders zijn zich bewust van de noodzaak om in anderen te investeren om het CLB te leiden. CLB's zijn beter in staat om zelfstandig beleid te voeren als de activiteiten van de medewerkers en het beleidsteam op elkaar afgestemd zijn. Anderen betrekken zorgt ervoor dat er meer informatie beschikbaar is bij de besluitvorming. Participeren in de besluitvorming leidt tot betrokkenheid, naleving van afspraken en vermindert weerstand (Vanhoof, Laenen, Van Damme & Goffin, 2024).



6.3 Vanuit gedeeld leiderschap

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Het centrumbeleid staat open voor participatie, vragen en verwachtingen, maar vertaalt die inbreng onvoldoende of niet in haar beleid. Het centrumbeleid behoudt grotendeels controle in besluitvorming.	Het centrumbeleid denkt na over de vraag “hoe kan ik als leider ervoor zorgen dat mijn team zich meer betrokken voelt bij de organisatie”. Het centrumbeleid neemt stappen om een open cultuur te ontwikkelen waarin participatie en dialoog belangrijke elementen zijn. Het centrumbeleid wil het draagvlak voor beslissingen en betrokkenheid van de medewerkers verhogen, maar besluitvorming beperkt zich nog voornamelijk tot hetzelfde groepje geïnteresseerde belanghebbenden. Medewerkers worden vooral betrokken als ze over voldoende kennis ter zake beschikken.	Beleidssteams nemen een voorbeeldfunctie op voor gedeeld leiderschap en delen het eigen leiderschap met medewerkers die ook beleidsrollen en -opdrachten opnemen. Teams krijgen meer autonomie en worden verantwoordelijk en aansprakelijk voor een geïntegreerd takenpakket. Het centrumbeleid betreft structureel medewerkers bij de besluitvorming in verschillende participatie- en adviesorganen. Het centrumbeleid stimuleert daarbij de medewerkers om initiatief te nemen en verantwoordelijkheid op te nemen voor het centrum als organisatie en maakt afspraken over verantwoordelijkheden (rollen en taken). Sommige teamleden krijgen daarbij organisatiebrede verantwoordelijkheden. Het centrum doet dat via de principes van inclusieve besluitvorming. Er liggen nog kansen open voor het versterken van teams, zodat ze meer gedeelde verantwoordelijkheid kunnen opnemen.	Het centrumbeleid hanteert een cyclische aanpak en stuurt op regelmatige basis de uitvoering bij. Beleidssteams zetten in op competentieontwikkeling met het oog op duurzaam gedeeld leiderschap. Er worden inspanningen geleverd om de expertise van medewerkers verder te ontwikkelen zowel op inhoudelijk gebied als op het gebied van centrumontwikkeling. De medewerkers krijgen hiervoor ook de nodige erkenning en de kans om nieuwe rollen op zich te nemen. Ze krijgen de nodige tijd om zich op diverse terreinen verder te ontwikkelen.

6.4 Onderzoekende houding

DEFINITIE:

De medewerkers zijn bereid om te reflecteren op eigen gedrag, onderliggende motieven en data voor de kwaliteit van leerlingenbegeleiding (naar Meijer et al., 2016). Hiervoor zijn verschillende competenties nodig: (1) het ontwikkelen van een onderzoekende ingesteldheid, (2) voldoende datageletterdheid en (3) een onderzoekende cultuur op het centrum tot stand brengen (naar Earl & Katz, 2006).

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK – KB1: Het CLB geeft de leerlingenbegeleiding vorm vanuit een gedragen visie en systematiek en volgt de effecten van de begeleiding op.

RclbK – K2: Het CLB evalueert zijn werking cyclisch, systematisch en betrouwbaar vanuit de resultaten en effecten bij de lerenden.

RclbK – K3: Het CLB borgt en ontwikkelt de kwaliteit van de dienstverlening.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'K5 – BETROUWBARE EVALUATIE VAN DE KWALITEIT' ALS:

Het centrum evalueert zijn kwaliteit betrouwbaar. Het benut bij zijn evaluaties nadrukkelijk de leerling- en schoolgerichte resultaten en effecten met aandacht voor de mate waarin de professionele samenwerking met partners hiertoe bijdraagt. Het centrum evalueert zijn kwaliteit op basis een analyse van diverse kwalitatieve en kwantitatieve bronnen. Het betreft bij zijn evaluaties relevante partners.

DRAAGT OP DEZE WIJZE BIJ AAN DE KWALITEIT VAN LEERLINGENBEGELEIDING:

Een onderzoekende houding en datageletterdheid hebben een positief effect op het leren van CLB-medewerkers en de leerlingenbegeleiding die men biedt. Met behulp van dataverzameling en -analyse kan het CLB de kwaliteit van de leerlingenbegeleiding verbeteren en nog beter afstemmen op de noden van de leerlingen, ouders, school en netwerkpartners.

6.4 Onderzoekende houding

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
De medewerkers ondernemen een aantal acties rond de onderzoekende houding, maar dit wordt slechts ad hoc en fragmentair toegepast. Een minderheid van de medewerkers heeft een onderzoekende ingesteldheid en is voldoende datageletterd. De medewerkers vertrekken daarbij nog vaak vanuit het buikgevoel en missen kansen om de werking te evalueren op basis van kwalitatieve/kwantitatieve bronnen.	Het centrum heeft een centrubrede visie op de onderzoekende houding. Het centrumbeleid streeft naar onderzoeksmatig leiderschap en een onderzoekende cultuur op het centrum. Er wordt ingezet op datageletterdheid bij de medewerkers, maar dit wordt nog niet door iedereen beheerst. Er worden objectieve, kwantitatieve en kwalitatieve gegevens verzameld en bewaard, maar die worden nog niet volop geanalyseerd en benut voor kwaliteitsontwikkeling.	Er heerst een onderzoekende cultuur op het centrum waarbij frequent wordt gebruikgemaakt van zowel kwantitatieve (bv. LARS DWH) als kwalitatieve data (bv. doorlichting, verslaggeving, LARS dossierstudie, ...). Er zijn hiervoor eenduidige afspraken gemaakt over alle teams heen. Het merendeel van de medewerkers handelt vanuit een onderzoekende houding en is voldoende datageletterd. Ze slagen erin om data te verzamelen, analyseren en interpreteren en de verkregen informatie te vertalen naar concreet inzetbare praktijken ter verbetering van de kwaliteit van leerlingenbegeleiding.	Verschillende kwalitatieve en kwantitatieve data over het functioneren van het centrum wordt systematisch verzameld, geanalyseerd en geïnterpreteerd. De data wordt gebruikt om de werking van het centrum cyclisch te meten, evalueren en bij te stellen. De medewerkers stellen hierbij doelen voor interne kwaliteitszorg voorop en formuleren onderzoeksvragen. De medewerkers reflecteren voortdurend en bekijken vanuit een positief-kritische houding samen met collega's hoe ze de leerlingenbegeleiding kwaliteitsvoller kunnen vormgeven. Ze borgen op basis van verschillende databronnen wat al goed gaat en ontwikkelen doelgerichte verbeteracties voor werkpunten. Het centrum heeft een onderbouwd en gedragen beleidsplan en bijhorende kwaliteitsplannen en stelt zijn werking voortdurend bij op basis van de evaluaties.

6.5 Geïnformeerde praktijken

DEFINITIE:

Geïnformeerde praktijken of evidence-based werken vindt plaats wanneer je zowel praktijkkennis als kennis uit (wetenschappelijk) onderzoek gebruikt om handelen in de praktijk te verbeteren of te verrijken. De medewerkers passen de verschillende soorten kennisbronnen toe op de praktijkcontext en kijken welke onderdelen uit onderzoek of praktijk kunnen worden ingezet (naar Wubbels & Van Tartwijk, 2017).

VERWIJST NAAR VOLGENDE KWALITEITSVERWACHTINGEN IN HET RclbK:

RclbK - K2: Het CLB evalueert zijn werking cyclisch, systematisch en betrouwbaar vanuit de resultaten en effecten bij de lerenden.

RclbK - K3: Het CLB borgt en ontwikkelt de kwaliteit van de dienstverlening.

EEN CLB SCOORT VOLGENS DE VERWACHTING OP DE ONTWIKKELINGSSCHAAL 'K2 - ORGANISATIEBELEID' ALS:

Het centrum ontwikkelt en voert een beleid waarbij participatie, dialoog en efficiëntie belangrijk zijn. Het staat open voor externe vragen en verwachtingen en speelt daar doelgericht op in. Het stimuleert vernieuwing, reflectie, en expertisedeling tussen de medewerkers. Het centrum werkt met al zijn partners samen om de centrumwerking doeltreffend te versterken. Het communiceert frequent, laagdrempelig, transparant en doelgericht over zijn werking met interne en externe belanghebbenden.

DRAAGT OP DEZE WIJZE BIJ AAN DE KWALITEIT VAN LEERLINGENBEGELEIDING:

Evidence-based werken verbindt onderzoek met de dagelijkse praktijk en draagt zo bij aan kwalitatief hoogstaande leerlingenbegeleiding. Het toepassen van effectieve begeleiding, gebaseerd op evidentie, zorgt voor effectievere leerlingenbegeleiding. We denken hierbij o.a. aan de toepassing van de Prodia protocollen en de standaarden van de VWVJ inzake jeugdgezondheidszorg.

6.5 Geïnformeerde praktijken

INSCHALING:

Deze inschaling is een concrete toepassing van bovenstaande informatie. Ook andere voorbeelden of illustraties kunnen bij het inschalen mee in overweging worden genomen.

Fragmentair	Planmatig (plan)	Geïntegreerd (plan + do)	Systematisch (plan + do + check + act)
Het centrum onderneemt een aantal acties rond evidence-based werken, maar dit wordt slechts ad hoc en fragmentair toegepast. Het evidence-based werken is sterk medewerkerafhankelijk en er zijn nauwelijks centrumbrede onderbouwde leerlingenbegeleiding of kennisdeling.	Het centrum heeft een centrumbrede visie op evidence-based werken. Het centrum herkent knelpunten, maar laat kansen liggen om onderzoeksresultaten en praktijkinzichten te gebruiken bij het optimaliseren van hun eigen werking. Enkele medewerkers nemen (wetenschappelijke) literatuur door, gebruiken kennis uit de praktijk, of baseren zich op andere informatiebronnen. Er wordt hierbij beperkt rekening gehouden met de context van het eigen centrum.	In het centrum en in de teams wordt praktijkonderzoek uitgevoerd om inzichten te verwerven en de praktijk aan te passen waar mogelijk. De medewerkers nemen (wetenschappelijk) onderzoek door (vb. Prodia-protocollen, standaarden VWWJ...), delen deze met collega's en vertrekken vanuit die onderzoeksresultaten en praktijkinzichten bij het optimaliseren van hun eigen werking. De medewerkers gebruiken hiervoor meerdere bronnen en beslissingen zijn onderbouwd met bewijs vanuit meerdere invalshoeken: (wetenschappelijk) onderzoek (bv. Prodia, VWWJ, onderwijsinspectie), praktijkkennis van medewerkers (bv. feedback van collega's), en objectieve data uit de eigen praktijk (bv. LARS DWH, bevestigingen bij leerlingen, ouders, school...).	De medewerkers werken onderzoeksmatig en cyclisch aan de kwaliteitsverbetering van leerlingenbegeleiding. De gemaakte keuzes en veranderingen worden systematisch en doelgericht geëvalueerd. De medewerkers maken gebruik van (wetenschappelijk) onderzoek, praktijkkennis en objectieve data om de effectiviteit van de genomen acties te monitoren, zodat kan worden geborgd en bijgestuurd indien nodig. Nadat leerlingenbegeleiding werd ingezet, wordt het effect op de leerling geëvalueerd. Nadien worden verbeterpunten aangepakt en wordt het resultaat geborgd. De medewerkers blijft zich inspannen om hun inhoudelijke kennis en inzicht te onderhouden en te vernieuwen. Reflectie zorgt voor nieuwe perspectieven en houdt de manier van werken up-to-date.

7. Overzicht van de vragen en antwoordmogelijkheden in de survey

Verplichte vragen in de survey worden gemarkeerd met een asterisk (*). Het gaat om meerkeuzevragen waarbij je één antwoordoptie aanduidt; enkel bij de vragen waar gepolst wordt naar verschillen tussen teams..., knelpunten of hefbomen zijn meerdere antwoordopties mogelijk. Bij sommige vragen wordt de ruimte voorzien om bij jouw antwoord wat meer toelichting te geven. Deze duiding is niet verplicht, maar kan interessant zijn voor jullie zelf om de huidige situering te motiveren en kaderen. De toelichting is ook relevant voor de analyse achteraf, zeker wanneer het gaat over knelpunten of hefbomen die je ervaart. Op die manier kunnen we deze naar de toekomst toe op grotere schaal wegwerken respectievelijk faciliteren, bv. door te wegen op het beleid of gepaste ondersteuning aan te bieden.

7.1. We onderscheiden volgende bouwstenen:

De leerlingenbegeleiding geboden door CLB

- Behartiger van de leerling
- Geïntegreerde benadering van de kernprocessen
- Preventie

Sterke partnerschappen binnen het ecosysteem

- Sterk teamwerk
- Sterk partnerschap: intern binnen GO!
- Sterk netwerk: netoverstijgend en extern

Het CLB-beleid

- Integraal beleid
- Ontwikkeling als professionele leergemeenschap (PLG)
- Vanuit gedeeld leiderschap
- Onderzoekende houding
- Geïnformeerde praktijken

7.2. Vragen die bij elke bouwsteen afzonderlijk aan bod komen zijn:

▶ Op welke wijze is ons centrum vandaag bezig met [deze bouwsteen]?*

- ☐ Fragmentair
- ☐ Planmatig
- ☐ Geïntegreerd
- ☐ Systematisch

▶ Naar de toekomst willen we*:

- ☐ dit aanhouden
- ☐ evolueren naar planmatig
- ☐ evolueren naar geïntegreerd
- ☐ evolueren naar systematisch

▶ De manier waarop ons centrum vandaag met [deze bouwsteen] bezig is*:

- ☐ is een welbewuste keuze
- ☐ is geen welbewuste keuze, maar is vooral ingegeven door de organisatiecontext
- ☐ is een combinatie van beide

Toelichting: ...

► Is er een verschil in huidige situering tussen de teams, werkgroepen, disciplines, vestigingen of andere deelgroepen binnen ons centrum?*

- ☐ nee
- ☐ ja, tussen de teams
- ☐ ja, tussen de werkgroepen
- ☐ ja, tussen de disciplines
- ☐ ja, tussen de vestigingen
- ☐ ja, anders: ...

Toelichting: ...

► Ervaart ons centrum bepaalde hefboomen in de organisatiecontext die de huidige situering van [deze bouwsteen] motiveren of kaderen?*

- ☐ gelinkt aan **missie-visie-strategie, kernprocessen en leiderschap**
- ☐ gelinkt aan **mensen en cultuur** (bv. mindset, competenties of talenten, groepsdynamiek, waarden en normen...)
- ☐ gelinkt aan **systemen en structuur** (bv. wetgeving, overleg, infrastructuur, middelen, IT...)
- ☐ neen, wij ondervinden momenteel geen hefboomen in onze organisatiecontext.

Toelichting: ...

► Ervaart ons centrum bepaalde knelpunten in de organisatiecontext die de huidige situering van [deze bouwsteen] motiveren of kaderen?*

- ☐ gelinkt aan **missie-visie-strategie, kernprocessen en leiderschap**
- ☐ gelinkt aan **mensen en cultuur** (bv. mindset, competenties of talenten, groepsdynamiek, waarden en normen...)
- ☐ gelinkt aan **systemen en structuur** (bv. wetgeving, overleg, infrastructuur, middelen, IT...)
- ☐ neen, wij ondervinden momenteel geen knelpunten in onze organisatiecontext.

Toelichting: ...

Aan het einde van deze set vragen krijg je een overzicht van al je antwoorden.
Vervolgens wordt er nog gepeild naar twee aspecten die over alle bouwstenen heen gelden:

7.3 Overkoepelende vragen, over alle bouwstenen heen

Hierbij kan je via een uitklapmenu aanduiden voor welke bouwste(e)n(en) dit desgevallend van toepassing is: :

INSPIRERENDE PRAKTIJKEN

▶ Voor deze bouwstenen denken we dat ons centrum een inspirerende praktijk kan zijn voor andere centra* (max. 3):

☐ Wij zitten momenteel nog niet op het punt dat we een inspirerende praktijk kunnen bieden.

☐ We denken aan volgende bouwstenen:

☐ Inspirerende praktijk 1: 
effectieve didactiek
...
onderzoekende houding

☐ Inspirerende praktijk 2: 
effectieve didactiek
...
onderzoekende houding

☐ Inspirerende praktijk 3: 
effectieve didactiek
...
onderzoekende houding

PRIORITEITEN OP KORTE TERMIJN

▶ Op korte termijn wensen we als centrum prioritair in te zetten op deze 3* (tot max. 5) bouwstenen in volgorde van belang:

- ☐ Prioriteit 1*: ▼
- effectieve didactiek
 - ...
 - onderzoekende houding
- ☐ Prioriteit 2*: ▼
- effectieve didactiek
 - ...
 - onderzoekende houding
- ☐ Prioriteit 3*: ▼
- effectieve didactiek
 - ...
 - onderzoekende houding
- ☐ Prioriteit 4: ▼
- effectieve didactiek
 - ...
 - onderzoekende houding
- ☐ Prioriteit 5: ▼
- effectieve didactiek
 - ...
 - onderzoekende houding

Hierna ben je aan het einde van de survey. Je krijgt vervolgens de boodschap dat, als je verdergaat, je antwoorden definitief zullen verzonden worden.

8. Bronnenlijst

Earl, L., & Katz, S. (2006). Leading schools in a data-rich world: Harnessing data for school improvement. Corwin Press.

Meijer, P. C., Verloop, N., & Beijgaard, D. (2016). Multi-method approaches in educational research: Using case studies, video-based research, and surveys to understand teaching and learning in context. Teachers College Record, 118(7), 1-40.

Schaubroeck, S., & De Bondt, E. (2024). De M in multidisciplinair. De onmisbare rol van de medische discipline binnen een HGD-traject. Caleidoscoop, 36(3), 40-49.

Vanhoof, J., Laenen, J., Van Damme, J., & Goffin, I. (2024). Integrale organisatieontwikkeling in het onderwijs. Acco.

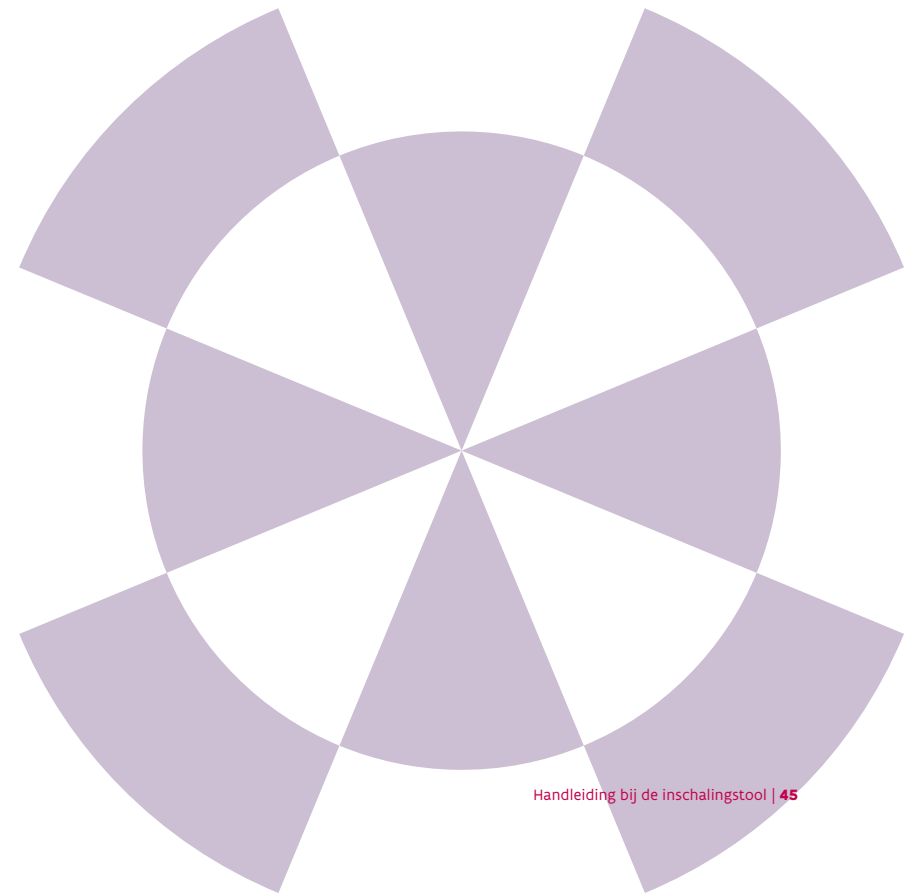
Verbiest, E. (2016). Professionele leergemeenschappen in het onderwijs. Garant.

Wubbels, T., & Van Tartwijk, J. (2017). Classroom management: Deepening professionalism for teachers. Routledge.

POC+, [GO! CLB visie op leerlingenbegeleiding](#), 2025.

Vlaamse Wetenschappelijke Vereniging voor Jeugdgezondheidszorg (VWVJ)

Vlaamse Onderwijsinspectie. Referentiekader voor CLB-kwaliteit en toezichtskader met bijhorende ontwikkelingsschalen, Vlaams Ministerie voor Onderwijs en Vorming.



Go! wij
bereiken
meer

het Gemeenschapsonderwijs
Willebroekkaai 36 - 1000 Brussel

g-o.be

