

Kwaliteitsverslag 2019

vzw Martens-Sotteau



Contactgegevens vzw Martens-Sotteau

Meerhoutstraat 49

9041 Oostakker

09/255 90 10

www.martens-sotteau.be

Inhoudstafel

1. Voorwoord	p. 3
2. Visie op kwaliteit	p. 4
3. Cijfers en inhoudelijke verdieping	p. 5
3.1. Bezetting en benutting	
3.2. Organisatie in cijfers	
3.2.1. Cliëntniveau	
1) Op zoek naar goedkope woonvormen en optimale begeleidingsvormen voor 18-25 jarigen als noodzaak	
2) Instroom van gezinnen in Sigma contextbegeleiding via declaratie van vrije plaatsen	
3) Informereren Brede Instap	
4) Wachtnlijstbeheer en instroom	
3.2.2. Medewerkersniveau	
4. Inhoudelijke thema's	p. 25
4.1. Effect van de hulpverlening: een zoektocht	
4.2. Thema's op organisatieniveau	
5. Zelfevaluatie	p. 30
6. Planning	p. 33
7. Bijlage	p. 34

1. Voorwoord

2019 is ongetwijfeld een jaar waar we tot het besef kwamen dat we op de kanteling staan. Een aantal processen sleepten al een tijdje aan, door afstemming kwamen een aantal pijnpunten naar boven, maar ook stelden we vast dat als één van de geplande thema's aangepakt werden we steeds bleven botsen op dezelfde vaststellingen: alles is onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het deed beseffen dat we onze fundamenteën opnieuw ten gronde willen bekijken en van daaruit een nieuw, samenhangend verhaal te schrijven.

Voor 2020 plannen we in samenwerking met een externe partner een aantal beleidsdagen waarbij het doel is te komen tot een nieuwe missie en visie. Daarop voortbouwend willen we ons strategisch beleid uitwerken. Zo willen we komen tot een meer coherent beleid, waarbij ons kompas duidelijk is.

Ook in het schrijven van ons jaarverslag kwam dit besef naar voor. We realiseerden ons dat het jaarverslag een verplicht nummertje werd, dat weinig leefde bij medewerkers, en misschien nog minder bij onze stakeholders. Ook hierin misten we verhaal. Welk verhaal willen we brengen? We stelden vast dat we steeds hetzelfde sjabloon gebruikten. Jaar na jaar kon de lezer een hele hoop cijfergegevens terugvinden, met bijhorende analyses, maar waarom we net deze cijfers kozen was soms nog onduidelijk. Vaak deden we het uit gewoonte. Ook maakten we oplijstingen van thema's waar we mee bezig waren (geweest), vormingen die werden gevolgd en plannen die werden gesmeed naar de toekomst. Toch voelden we door deze gestandaardiseerde manier van werken meer en meer aan dat we hiermee kansen lieten liggen om de échte accenten die gelegd werden in het afgelopen jaar tot leven te brengen.

Vandaar dat we het vanaf heden over een andere boeg willen gooien: we beogen het jaarverslag te gebruiken om thema's waar het afgelopen jaar veel energie in gekropen is, in de kijker te zetten. Ook willen we via dit verslag boodschappen uitdragen naar de buitenwereld en naar het beleid, rond zaken waar we trots op zijn, of elementen die ons bezorgd maken.

Dit jaarverslag (over het werkingsjaar van 2019) zien we als een 'overgangsverslag'. Het is een vrij minimaal verslag, waarbij we zaken die verwacht worden, mixen met enkele accenten die we zelf wensen te leggen. We hopen vanaf het jaarverslag van volgend jaar dit elan verder te kunnen zetten, op een manier die aansluit bij waar Martens-Sotteau voor staat: we willen een verhaal brengen dat samen werd gecreëerd door vele medewerkers en onze cliënten.

We wensen u alvast veel leesplezier,

Sophie Jacobs,

directie

2. Visie op kwaliteit

Binnen de organisatie is er een uitgebreide visie uitgeschreven op het kwaliteitsbeleid. In dit verslag wordt de kern weergegeven.

De volledige versie is beschikbaar in het kwaliteitshandboek van de organisatie.

Het werken rond kwaliteit is nooit af. Het zit dagdagelijks in grote en kleine dingen en is de verantwoordelijkheid van iedereen. Bij het werken rond kwaliteit willen we iedereen een stem geven en blijvend aandacht hebben voor het geheel, binnen de lijnen van enerzijds 'het ideale' en anderzijds het haalbare en realistische.

Kwaliteitszorg staat ten dienst van de 'kwaliteit van zorg'. Kwaliteitszorg heeft geen betrekking op het inhoudelijke aspect van hulpverlening, maar wil garanderen dat wat we doen om kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening te bieden, systematisch expliciteren, normeren, toetsen, verbeteren, beheersen en borgen.

Kwaliteitszorg heeft betrekking op alle onderdelen van de werking van onze organisatie. Om te vermijden dat we ons enkel concentreren op een paar domeinen, willen we gebruik maken van een model dat enige ordening brengt. Daarvoor baseren we ons op de thema's van het EFQM-model, dat door het kwaliteitsdecreet als inspirator naar voor geschoven wordt.

Om te vermijden dat kwaliteitszorg aan het toeval wordt overgelaten, willen we in de concrete vertaling een systematiek opstellen waarbij kwaliteitsplanning, zelfevaluatie, inzet van methodieken en betrokkenheid van alle actoren centraal staan.

De inbreng en verantwoordelijkheid van alle medewerkers vinden we essentieel om de slaagkansen van ons kwaliteitsbeleid veilig te stellen. We streven er dan ook naar een eenvoudig systeem op te zetten, dat haalbaar en realistisch is voor iedereen.

3. Cijfers en inhoudelijke verdieping

3.1. Bezetting en benutting

3.1.1. Algemene bezetting

Module	Maximum	Bezetting				
		2015	2016	2017	2018	2019
Verblijf/kamertraining	32	94,0%	97,7%	91,4%	95,0%	93,7%
Dagbegeleiding in groep	20	73,7%	69,6%	93,3%	93,4%	93,7%
Contextmodules	73	94,8%	99,4%	92,2%	93,9%	94,5%
Laagintensief	51	98,2%	107,8%	97,3%	95,0%	96,0%
Breedsporig	18	95,0%	82,2%	85,6%	95,1%	95,8%
CBAW	4	73,8%	70,8%	57,4%	72,3%	69,4%
Totaal	125	93,5%	95,5%	92,2%	94,2%	94,2%

Globaal blijven de bezettingscijfers binnen Martens-Sotteau in lijn met de voorgaande jaren. De bezettingscijfers voor verblijf liggen 1,3% lager dan in 2018.

Deze daling (die echter niet significant is) heeft te maken met het feit dat er binnen de adolescentengroep enkele weken op de rem werd gestaan wat betreft een nieuwe opname, in overleg met de toegangspoort. Dit om de groep terug hanteerbaar te maken in een héél turbulente periode.

Het invullen van vrije plaatsen blijft een heikel punt. Het activeren van de wachtlijst is een continu proces, waarbij het steeds enige tijd duurt eer een kandidaat-instroom gevonden wordt. Volgende oorzaken worden hierbij steeds aangegeven:

- CPA (contactpersoon-aanmelder) gaat niet in op een vrije plaats.
- CPA is niet of moeilijk bereikbaar.
- Weerstand tegen de plaatsing van de jongere en/of de context, waardoor gerechtelijke tussenkomst nodig is.
- ...

Deze factoren zorgen er voor dat er steeds heel wat vertraging zit op het invullen van een vrije plaats.

3.1.2. Module 'verblijf'

1) Benutting 2019 (in percentages)

	2018	2019
Januari	74	74
Februari	69	73
Maart	82	67
April	64	57
Mei	71	69
Juni	68	66
Juli	50	53
Augustus	50	48
September	78	65
Oktober	77	61
November	73	63
December	68	63
Totaal	68	63

De benuttingscijfers liggen in lijn met de voorgaande jaren. T.o.v. vorig jaar is dit iets gedaald, wat deels te wijten is aan een aantal flexibele trajecten waarbij kinderen/jongeren ter voorbereiding van een terugkeer naar huis geleidelijk aan meer thuis verbleven.

Daarnaast hadden we ook twee jongeren die een aantal weken gehospitaliseerd waren in een psychiatrisch centrum.

2) Aanmelders

	2018	2019
Brede instap	0	0
VK	0	2
OCJ	4	3
Jeugdrechtbank	27	26
Gent		20
Dendermonde		4
Brussel		1

Onze grootste verwijzer blijft JRB Gent. Bij de kindergroep en verticale groep is dit bijna uitsluitend het geval (uitgenomen 2 verwijzingen van het VK). Bij de adolescentafdeling zit de meeste variatie.

3) Afgesloten begeleidingen

Module	2018	2019
Verblijf	8	8
Kamertraining	3	2
Totaal	11	10

Het aantal afgesloten begeleidingen is vergelijkbaar met het jaar voorheen. 6 kinderen/jongeren keerden hierbij terug naar de context; 2 jongeren trokken in bij hun vriend; 1 jongere maakte de overstap naar een pleeggezin en 1 werd verder begeleid door een VAPH-voorziening.

3.1.3. Module 'dagbegeleiding in groep'

1) Benutting 2019 (in percentages)

	2018	2019
Januari	60,87	71,13
Februari	60,75	76,56
Maart	71,14	70,17
April	66,00	63,07
Mei	51,90	85,76
Juni	66,75	62,50
Juli	52,86	62,50
Augustus	48,86	70,31
September	63,00	75,85
Oktober	54,78	76,99
November	55,71	78,29
December	50,00	56,82
Totaal	58,55	71,03

De benuttingscijfers binnen de twee dagcentra liggen iets hoger dan de jaren ervoor. Vooral in de Pedaal is er een stijging waarneembaar. Mogelijks is dit te wijten aan de iets andere aanpak binnen dit dagcentrum.

De jaren ervoor zagen we een afname van het aantal aanwezigheden binnen het dagcentrum. Hierdoor ontstond de reflex om een individueel traject uit te bouwen voor elk van de gasten. Dit leidde tegen alle verwachtingen in niet tot een stijging van aanwezigheden. In 2019 werden een aantal denkdagen georganiseerd waar uitvoerig werd stilgestaan bij de werking van het dagcentrum. Uit die denkdagen kwam naar voor dat er inderdaad heel erg op maat werd gewerkt, maar waarbij we ook een stuk identiteit begonnen te verliezen.

Bij die denkdagen werd hier dan ook uitvoerig stil gestaan: "Waar staat de Pedaal voor? Wat hebben we te bieden? Wat verwachten we minimaal? ...".

Het profiel werd opnieuw scherp gesteld, zonder daarbij de 'zorg op maat' uit het oog te verliezen. Dit heeft o.a. ook geleid tot een hernieuwde vakantiewerking, nog meer inzetten op schoolse ondersteuning, ...

Ook in 2020 plannen we een verdere uitwerking van deze werking.

3.1.4. Module 'contextbegeleiding'

1) Benutting 2019 (in percentages)

	Contacten per maand		Contacten per kwartaal		Streefcijfer per kwartaal
	2018	2019	2018	2019	
Januari	534,18	667,70	1645,96	1861,28	1209
Februari	477,91	620,79			
Maart	633,87	572,79			
April	580,28	549,31	1852,98	1667,85	1209
Mei	648,27	581,77			
Juni	624,43	536,77			
Juli	467,77	536,44	1432,20	1472,36	1209
Augustus	388,49	455,83			
September	575,94	480,09			
Oktober	616,38	642,50	1806,54	1793,29	1209
November	616,19	564,50			
December	573,97	586,29			

Het aantal contextcontacten binnen Martens-Sotteau liggen nog steeds een stuk hoger dan het streefcijfer. Enerzijds heeft dit te maken met de klemtonen die we zéér belangrijk vinden in onze begeleiding. We blijven fel inzetten op contextbegeleiding.

Wanneer we gaan kijken naar onze cliëntenfeedback zien we bij het merendeel van onze afdelingen een grote tevredenheid bij onze gezinnen en scoren we vrij hoog.

Daarnaast worden in deze cijfers ook de contacten meegerekend waarbij begeleiders contact hebben met bv. de jongeren die contextgerelateerd zijn. Dit maakt dat we tav diensten die enkel mobiele begeleiding aanbieden, net zoals andere vergelijkbare organisaties hoger scoren.

3.2. Organisatie in cijfers

Jaren hadden we de 'gewoonte' nogal standaard een hoop cijfergegevens mee te geven in het jaarverslag, met bijhorende analyses. Daar kroop steeds een hele hoop werk in, terwijl het anderzijds ook niet goed voelde dat de cijfers op die manier soms belangrijker leken dan de boodschap.

Sinds dit jaar willen we deze rubriek 'organisatie in cijfers' gebruiken om in te zoomen op zaken waar het afgelopen werkjaar veel energie werd ingestoken. Bij het uitschrijven van deze zaken, trachten we – waar het waardevol is - cijfergegevens in te zetten om onze verhalen kracht bij te zetten.

We maakten een opdeling met langs de ene kant elementen op cliëntniveau. Daar zal er vanuit verschillende modules een thema belicht worden dat het afgelopen werkjaar veel aandacht vroeg. Langs de andere kant belichten we ook het medewerkersniveau, waarbij in kaart wordt gebracht wat de samenstelling is van ons actief personeelsbestand, en welke implicaties dit op verschillende vlakken heeft (gehad).

3.2.1. Cliëntniveau

1) Op zoek naar goedkope woonvormen en optimale begeleidingsvormen voor 18-25 jarigen als noodzaak

Cijfers en bevindingen

We stellen vast dat er een serieuze toename is van 18-jarigen in onze residentiële setting. Volgende cijfers tonen dit mee aan:

- In 2019 hebben we 6 jongeren die 18 jaar of ouder zijn in de woonvorm kamertraining.
- 4 daarvan waren doorlopend in dat jaar aanwezig, 2 zijn kort na hun verjaardag in een ander traject gestapt (1 CBAW en 1 zonder begeleiding). Dit is 4 op 6.

Deze jongeren zijn nog schoolgaand. Het bezig zijn met een schoolparcours (en dus geen inkomsten hebben) is een belangrijke reden om langer in de hulpverleningsvorm van kamertraining te blijven. Ook het meer onbereikbaar worden van geschikte en goedkope woningen is een factor die mee speelt.

De CBAW begeleidingen (hetzij vanuit huis 3, hetzij vanuit kamertraining, hetzij rechtstreekse instroom) zijn allen 18 jaar bij aanvang.

Deze toename van de leeftijdsgroep +18 jarigen stemt tot nadenken over een gepaste vorm van wonen en begeleiding. Dit probleem wordt steeds acuter. We lopen vast met deze jongeren en zien dat er zowel in de leefgroep (huis 3), als in de woonvorm kamertraining een rem komt op noodzakelijke doorstromingen en we niet meer aan de noden van de jongeren tegemoet kunnen komen. Daarnaast krijgen we jongeren op wachtlijsten niet meer ingestroomd.

Sinds 2017 zijn we zoekend hoe we antwoorden kunnen vinden op enerzijds het begeleiden van jongvolwassenen en anderzijds op de woonproblematiek. Ook vanuit de overheid is er grotere aandacht, maar daartegenover staan enerzijds te weinig middelen om de noden op dit vlak te lenigen en anderzijds zijn de middelen die er zijn versnipperd.

In 2017 hebben we in het kader van de opendeurdag “Martens-Sotteau Onderweg” de 18-jarigen in de kijker gezet door inhoudelijk het doctoraat van Sharon Van Audenhove (Overgang naar volwassenheid: belevingsonderzoek bij jongeren die de bijzondere jeugdbijstand verlaten (2015) UGent) onder de loep te nemen. We destilleerden er elementen uit die ons zinvol leken om mee te nemen in de begeleiding. Zo komt de definiëring ‘transitieperiode’ als belangrijk naar voor. We nemen in navolging daarvan het belang mee van contacten met eigen netwerken en maatschappelijke netwerken, kwetsbaarheid.

Vervolgens bouwden we op door het uitschrijven van een project in het kader van het ontwikkelen van kleine wooneenheden (KWE) - Werf 3 - projectsubsidie Minister Vandeurzen.

Op de valreep - en na uitschrijven - hebben we geopteerd om ons project niet in te dienen, omwille van een delicate positionering t.o.v. andere voorzieningen die eenzelfde voorstel indienden, samen met een overgang in ons eigen beleid, het niet hebben van een eigen

infrastructuur en een inhoudelijk ander idee over het concept, waardoor het moment geen garanties gaf tot een voldoende ondersteunde back-up.

Deze oefening was echter een boost om verder aan te slag te gaan en de aandacht voor deze groep in onze voorziening wakker te houden. De feitelijke situatie van een steeds grotere toename van jongvolwassenen in onze voorziening noopt tot een verderzetting van het denkproces dat zich verder ingezet heeft in 2019.

- We geven verder vorm aan ons denkproces door verschillende teamdagen te organiseren waarin we werken rond vraagstellingen aan de hand van brainstorm.
- We bezoeken verschillende maatschappelijke dienstverleningen die voorzien in woonst voor kwetsbare groep jongvolwassenen.
- We spreken met mensen die in kader van cohousing ervaring hebben.

Waar willen we naartoe?

A. Woonvorm met een meerwaarde én in samenwerking met lokale besturen en hulpverleningsinstanties

Hierbij willen we:

- voortbouwen op CBAW expertise (zowel voor jongeren die doorstromen als jongeren die extern aangemeld worden)
- een inclusief traject aanbieden aan jongeren om te wonen tegen gunstig tarief, met meerwaarde van:
 - presentie
 - dienstverlening
 - werken met ondersteuningsplan
 - onafhankelijk samen wonen met beperkt aantal jongeren in één wooneenheid
 - woonst beperkt in tijd houden en verbinden aan begeleiding

Het daagt meer en meer dat eigen middelen niet toereikend zijn om aan concepten die we uitdenken vorm te geven (vooral in functie van begeleidingsnoden).

We beslissen om dit thema verder open te trekken door ons actief te richten naar externe input/deelnemen aan bijeenkomsten die zich concentreren op goedkope woonmogelijkheden voor deze groep (ACT, bijeenkomsten rond priortoewijzing). Vanuit Jeugdzorg worden ook meer en meer contacten gelegd met de Stad Gent, SVK, OCMW om via een breder draagvlak te kunnen werken. We besluiten om aan deze overlegorganen zeker deel te nemen.

Er is veel in beweging waardoor we ook het komende jaar hierin verder zullen investeren, zowel op eigen terrein als in samenwerking met de maatschappelijke dienstverlening die zich met de doelgroep bezig houden.

B. Zelf een woonconcept ontwikkelen? (cfr. werf 3)

We behouden wel de ambitie om zelf een specifiek idee van woonvorm voor jongvolwassenen te realiseren: we beogen een wooneenheid waar 1 tot 2 jongeren burens kunnen zijn van elkaar,

met een ondersteunende vrijwilliger als buur die verbindend kan werken tussen jongeren en omgeving waarin ze verblijven.

Het zou ons toelaten op kleine schaal expertise uit te bouwen en uit te dragen.

C. Zoeken hoe we de hulpverleningsrelatie met jongvolwassenen verder moeten uitbouwen

We zijn van start gegaan met een ander concept rond handelingsplanning. We gebruiken voor de jongvolwassenen de benaming Ondersteuningsplan. Dit ondersteuningsplan wordt volledig opgemaakt met en door de jongeren; daarnaast werken we aan de vormgeving: een tabel waarin duidelijk omschreven staat wie voor wat verantwoordelijk is naar acties.

Dit ondersteuningsplan vertrekt – zoals de handelingsplannen - vanuit het kader ‘The Circle of Courage’.

Het verdere vervolg...

We hopen in de toekomst verder ideeën te ontwikkelen om tegemoet te komen aan vragen en noden voor de groep jongvolwassenen, zowel in het breder stedelijk en beleidskader als vanuit onze residentiële/ambulante dienstverlening.

2) Instroom van gezinnen in Sigma contextbegeleiding via declaratie van vrije plaatsen

Aanloop

Vanaf het moment dat de modules contextbegeleiding rechtstreeks toegankelijk werden, dienden we als dienst voor mobiele contextbegeleiding zelf de instroom van gezinnen te beheren. We gingen aan de slag met een digitaal aanmeldingssysteem voor verwijzers en stemden af met de andere diensten die actief zijn in onze regio, op vlak van wachtlijsten.

We merkten echter op dat deze werkwijze, zeker voor een dienst met een kleine capaciteit (16 gezinnen) heel tijdsintensief was. Daarnaast duurde het ook onnodig lang om een vrije plaats in te vullen en dit omwille van meerdere redenen: gezinnen niet langer vragende partij, verwijzers (vooral bij aanmelding CLB) niet langer betrokken op het gezin, andere hulpverlening was reeds opgestart en gezin werd niet geschrapt van de wachtlijst,...

Toen we als partner in de ontwikkeling van Samen 1 plan Gent vernamen dat er nood was aan volume-afspraken¹ met SDJ en OCJ voor de erkenning van dit samenwerkingsverband, hebben we aangeboden de modules contextbegeleiding van Sigma exclusief ter beschikking te stellen van deze diensten. We hoopten op die manier een antwoord te kunnen bieden aan de noden van de verwijzers alsook zelf onze hulp efficiënter te kunnen inzetten.

Concrete uitwerking

Samen met Cocon (organisatie voor jeugdhulp die eveneens de rechtstreeks toegankelijke modules voor contextbegeleiding exclusief zou aanbieden aan gemandateerde voorzieningen en SDJ) gingen we in overleg met de verwijzers over de concrete aanpak.

Ongeveer één maand voor het vrijkomen van een plaats geven we deze door aan één van de diensten (VK, SDJ, OCJ). De diensten krijgen dan één week de tijd om aan te geven of ze gebruik wensen te maken van deze plaats en te beslissen welk gezin ze wensen in te schuiven.

Rekening houdend met de aanmeldingen van de jaren voordien, stelden we voor met een ritstelsysteem te werken waarbij 1 plaats op 8 zou vrijgegeven worden aan het VK. Voor de overige 7 plaatsen verkiezen de verwijzers deze afwisselend aan OCJ en SDJ aan te bieden.

We gingen van start op 1 januari 2019.

Evaluatie

In de loop van 2019 gaven we 13 plaatsen vrij (2 aan VK, 6 aan SDJ en 5 aan OCJ). We kregen telkens binnen de afgesproken termijn bericht. Elke plaats werd ingenomen door de aangeschreven verwijzer. Slechts 2 keer kon de vrije plaats niet ingevuld worden één maand na declaratie. In beide situaties trok de verwijzer de vraag voor contextbegeleiding voor het oorspronkelijk aangemelde gezin terug. De opstart van een nieuwe contextbegeleiding liep hierdoor een beperkte vertraging op (één week en één maand).

¹ Volume-afspraken: een deel van de beschikbare hulpverleningsmodules wordt exclusief gereserveerd voor verwijzingen vanuit SDJ en gemandateerde voorzieningen

We hebben kunnen ervaren dat de afgesproken werkwijze efficiënt werkt. Open plaatsen worden vrijwel onmiddellijk terug ingevuld, wat een positieve weerslag heeft op de bezetting van Sigma.

We merken ook op dat – door het feit dat we met een beperkt aantal verwijzers werken – de gezinnen beter geïnformeerd zijn over het hulpverleningsaanbod dat ze kunnen verwachten. Hierdoor kunnen we vrij vlot tot werkafspraken komen met gezinnen en verwijzers.

Voor onze dienst is deze werkwijze tijdbesparend.

We hadden gehoopt dat de verwijzers ons aanbod, meer bepaald de mogelijkheid om ook een prioritering te kunnen toepassen voor de module contextbegeleiding, optimaal zouden gebruiken. We merken echter op dat enkel het VK intern de dialoog aangaat omtrent welk gezin prioritair wordt ingeschoven in de vrije plaats. Zowel OCJ als SDJ geven aan te werken met een afzonderlijke wachtlijst voor de modules contextbegeleiding die exclusief voor hen gereserveerd worden. De wachtlijst wordt ook chronologisch gevolgd. Bij de evaluatie van het nieuwe aanmeldingssysteem wensen we hierover verder in dialoog te gaan met de verwijzers.

3) Informeren Brede instap

Enkele jaren geleden hielden we vanuit dagcentrum Letha een infomoment voor onze verwijzers uit de Brede Instap om ons hulpverleningsaanbod wat meer in de kijker te zetten. Aangezien de Brede instap, voornamelijk vanuit CLB en onderwijs, onze belangrijkste verwijzer is in de aanmelding van gezinnen en kinderen, blijft dit een gegeven waar we aandacht voor wilden hebben.

Immers een goede doorverwijzing zorgt voor een werkbare wachtlijst. Zo ervaren we dat de kinderen en hun gezinnen die op onze wachtlijst staan, een hulpvraag hebben die aansluit bij ons hulpaanbod, en dus ook na de wachttijd effectief kunnen opstarten. Het kennen van elkaars aanbod zorgt voor een goede doorverwijzing.

We merkten dat een eenmalige infomoment niet voldoet aan deze vraag, maar dat een terugkerend infomoment zinvoller is. Dit geeft de kans aan een ruimere en wisselende groep verwijzers om kennis te maken met ons hulpverleningsaanbod.

Daarnaast kregen we (*ook*) af en toe concrete vragen over onze werking. Zodoende namen we ons voor om twee maal per jaar een infomoment te organiseren voor leerkrachten, brugfiguren, zorgleerkrachten, directies en CLB's.

Dit vond plaats in 2019 op 17 juni en 17 oktober. We organiseerden dit over de middag, en voorzagen een broodje. Een duo van een groepsbegeleider en contextbegeleider verzorgden dit infomoment.

We vertellen over wat we doen tijdens de groepswerking, en in de contextbegeleiding. We merken dat het voor leerkrachten verrijkend is om te horen hoe we onze hulpverleningsrelatie met ouders opbouwen, hoe we kijken naar moeilijk gedrag (van kind en ouders) en hoe we proberen te werken vanuit een gemeenschappelijkheid. Van daaruit lichten we toe hoe we graag willen samenwerken met hen als schoolpartners: wat daarin onze betrachtingen zijn, mogelijkheden, beperkingen (beroepsgeheim versus ambtsgeheim). Hoe we voor hen beschikbaar en bereikbaar zijn.

Gemiddeld waren er 5-7 geïnteresseerden aanwezig op elke editie.

We merken een algemene tevredenheid op. Voor leerkrachten die een kind in de klas hebben die bij ons komt, betekent het ook een erkenning voor hun betrokkenheid en zorg vanuit de klascontext. Het is een kort maar persoonlijk moment van kennismaking en ontmoeting, wat het verder samenwerken positief ondersteunt.

Voor brugfiguren, zorgleerkrachten, directies en CLB was dit een concrete kennismaking met een stukje van de sociale kaart in Ledeberg.

Gezien de positieve evaluatie, zullen we dit in de toekomst tweejaarlijks blijven organiseren.

4) Wachtlijstbeheer en instroom

Module verblijf: wachtlijst en opname van +12 jarigen

- In huis 3 waren er 3 opnames: 2 daarvan werden via *hoogdringendheid* opgenomen. De tijd tussen aanmelding en opname bedroeg 8 en 19 dagen. Beide jongeren verbleven voordien in een crisisopname, waarna men bij ons kon komen. 1 jongere werd *regulier* opgenomen met een wachttijd van twee maanden. Deze was in psychiatrische opname voor plaatsing.
- In kamertraining startten er 3 jongeren op, waarvan er 2 *schakel*opnames waren. 1 van deze jongeren kon na een wachttijd van 4 maanden schakelen van een dagcentrum naar kamertraining, de andere jonge kon vanuit leefgroep huis 3 doorschuiven (zonder voelbare wachttijd). Tenslotte kwam er ook een jongere vanuit een andere voorziening BJZ op een *reguliere* manier ingestroomd na 3 maanden wachttijd.
- In CBAW tenslotte waren er 2 opnames. Beiden waren *schakels* vanuit een leefgroep, zonder voelbare wachttijd.

Samengevat gaat het aldus over 8 opnames, waarvan

- 2 hoogdringende vragen
- 4 schakelvragen (doorstroom binnen de organisatie)
- 2 reguliere opnames

Telkens er een open plaats is en er geen vraag tot een interne schakel is, wordt de zoektocht op de wachtlijsten aangevat. Dit vraagt tijd en wordt doorkruist door bv. hoogdringende plaatsingen.

Daarnaast wordt bij verkenning gemerkt dat er veel telefonisch contact noodzakelijk is om na te gaan of jongeren op de lijst nog in aanmerking komen of niet. Regelmatig komt de boodschap: niet dringend maar op wachtlijst houden.

Dit proces is telkens tijdrovend. De trajecten (stappen/contacten) zouden beter moeten bijgehouden worden. Dit is ook ons voornemen in 2020.

Module verblijf: wachtlijst en opname van -12 jarigen

In het voorbije werkjaar werden er 2 externe jongeren opgenomen. Omwille van het beperkte verloop van dossiers blijven de aanmeldingen van jonge kinderen doorgaans lang op de wachtlijst staan. Momenteel staan er twee jonge kinderen regulier aangemeld sinds 2016 (!).

Als er uitzonderlijk een plaats vrijkomt in de kindgroep (huis1) en/of in de verticaal gemengde leefgroep (huis 2) dienen eerst de priorvragen en de interne schakelvragen bekeken te worden waardoor de opnamekansen voor een reguliere aanvraag quasi onbestaande is.

Zo ook in 2019...

Door het vertrek van twee jongeren in Huis 2 kwamen er twee plaatsen vrij, in eerste instantie werd er intern gekeken of er noodzaak was om kinderen uit Huis 1 te laten doorstromen... . Dit gebeurde: voor twee kinderen (broer en zus) was er geen perspectief voor terugkeer naar huis,

één van beide kinderen benaderde de bovengrens in leeftijd van Huis 1. Bijgevolg werd er gekozen voor een *interne schakel* naar huis 2.

Bijgevolg kwamen er twee plaatsen vrij in Huis 1. Een eerste verkenning van de dossiers gebeurde en na iets meer dan één maand waren deze plaatsen ingevuld: het betrof een *interne schakel* waarvan één van beide dossiers eveneens het *priorstatuut* had. Deze aanmeldingen stonden "slechts" 10 maanden op onze wachtlijst.

Module: dagbegeleiding in groep

De cijfers uit 2019 tonen aan dat in de dagcentra de grootste groep verwijzers zich situeert binnen de brede instap. Dit is een tendens die behouden blijft sinds we rechtstreeks toegankelijk zijn. Vandaar dat de dagcentra ook veel energie steken in het warm houden van de banden met verwijzers (zie ook 3) Informeren Brede Instap, p.15).

Aanmeldingen 2019	Letha	De Pedaal
Interne schakel	-	2
Buurtstewards	4	-
Brugfiguren	2	3
CLB	6	4
SDJ	2	5
Ouders	-	2
Totaal	15	16

Kinderen en jongeren die op de wachtlijst staan, starten zo goed als altijd ook op.

Opgestarte dossiers in 2019	Letha	De Pedaal
Hoeveel wachtenden konden opstarten?	8	10
Hoeveel hulpvragen waren nog actueel en zijn dus effectief opgestart?	6	8

We zijn erg tevreden dat onze verwijzers een vrij accurate indicatie maken voor onze hulpverlening. Dit wil zeggen dat er geen cliënten onnodig staan te wachten op onze wachtlijst.

Wat betreft de wachttijd is het opvallend hoe groot het verschil is tussen de kortste en langste wachttijd. Het kan dus behoorlijk snel gaan, of erg lang duren. Deze grote verschillen maken dat het zowel voor verwijzers, als voor cliënten, erg onvoorspelbaar is hoe lang ze soms op de gevraagde hulp moeten wachten.

Wachttijd	Letha	De Pedaal
Minimum	23 dagen	12 dagen
Maximum	11 maand, 6 dagen	6 maand, 28 dagen
Gemiddeld	4 maand, 4 dagen	3 maand, 15 dagen

Bij dagcentrum De Pedaal is er een kleinere nuanciering in de twee uitersten. Dat komt omdat de meeste jongeren zijn opgestart via een schakel of broer/zus. Dat zorgt ervoor dat de wachttijd korter is, dan wanneer de aanmelding gebeurt door een externe verwijzer.

Tenslotte werpen we ook graag een blik op de tijd tussen het eerste contact met de verwijzer en het effectief opstarten van een dossier.

Tijd tussen contact verwijzer en opstart dossier	Letha	De Pedaal
Minimum	23 dagen	12 dagen
Maximum	2 maand, 9 dagen	15 dagen
Gemiddeld	1 maand, 21 dagen	11 dagen

Bij het opstarten van een nieuwe begeleiding vraagt het heel wat tijd om via de verwijzer het gezin en de jongere te bereiken in Letha.

We geloven dat dit enerzijds met de wachttijd te maken heeft. Cliënten die erg lang hebben moeten wachten op hulp, moeten opnieuw overwegen of ze nood hebben aan de gevraagd hulp. Cliënten zijn soms ook veranderd van school, woonplaats, ... waardoor de verwijzers langer naar hen 'op zoek' moeten gaan.

Anderzijds zou het kunnen dat het levendig houden van de wachtlijst misschien wel een belangrijk aandachtspunt is. Waarbij we bijvoorbeeld de verwijzers vaker op de hoogte houden van de actuele plaats op de wachtlijst. Mogelijks gaat er minder tijd verloren eens er zicht is op een open plaats.

Vraag is natuurlijk ook of cliënten en verwijzers niet steeds enig tijd nodig hebben voor ze in gaan op toch een intensieve hulpverleningsvorm.

Bedenkingen die we graag meenemen bij ons wachtlijstbeleid.

Deze tijd is bij De Pedaal heel kort. Dit heeft te maken met het feit dat er enkele interne schakels zijn geweest en er ook voorrang werd gegeven aan broers/zussen van jongeren. Daarnaast was er ook een heropstart van een jongere. Wanneer het om een interne schakel gaat, is het ook makkelijker om het gezin te bereiken. Bij jongeren waar een externe verwijzer de aanmelder is, ligt de tijd tussen contact en opstart iets hoger, maar dan nog blijft deze tijd kort.

Module contextbegeleiding

Om zicht te krijgen op het wachtlijstbeheer en de instroom in Sigma contextbegeleiding, verwijzen we naar het onderdeel '3.2.1. Cliëntniveau', waar we het verhaal brengen van de instroom in Sigma contextbegeleiding via de declaratie van vrije plaatsen.

3.2.2. Medewerkersniveau

1) Algemene gegevens m.b.t. actief personeelsbestand (situatie op 31/12/2019)

Verdeling op basis van functie

Functie	Aantal personen 31/12/2019	Aantal VTE op 31/12/2019
Directie	1	1
Administratie/boekhouding/lonen	3	2.09
Staffuncties	2	1.5
Kwaliteitscoördinator	1	0.2
Informatieveiligheidsconsulent	1	0.1
Interne preventie-adviseur	1	0.2
Verblijfscoördinator	1	1
Teamcoördinatoren en –verantwoordelijken	5	4.26
(Context)begeleiders	42	31.18
H1 – begeleiders	7	5.26
H2 – begeleiders	7	5.52
H3 – begeleiders	6	5.01
Residentiële contextbegeleiders	4	2.5
KT/CBAW	4	2.63
Sigma	3	2.35
Letha	6	3.94
Pedaal	5	3.95
Psychotherapeut	1	0.09
Logistiek	8	5.4
Huishoudhulp/naaister	5	3.25
Kok	1	0.55
Klusjesman	2	1.6
Totaal	62	45.52

In 2019 werd de beslissing genomen een extra functie in het leven te roepen, nl. die van verblijfscoördinator. Deze is verantwoordelijk voor de ondersteuning en coördinatie in alles wat betreft het praktische en organisatorische reilen en zeilen in residentiële groepen. Daarnaast heeft deze o.a. ook een opdracht in de opvolging van infrastructuur over de gehele organisatie.

Verdeling op basis van geslacht

Geslacht	Aantal personen	Percentages volgens aantal personen	Aantal VTE	Percentages in VTE
Man	16	26.22%	10.78	23.68%
Vrouw	45	73.77%	34.74	76.31%

In Martens-Sotteau ligt het aantal mannen iets hoger dan volgens het gemiddelde in de sector, waar melding wordt gemaakt van 19%. Dit kunnen we echter als niet significant beschouwen als we kijken naar het aantal VTE mannen. Het blijft evenwel een uitdaging in de sector om mannen aan te trekken in de jeugdhulp.

Verhouding voltijds – deeltijds

	Aantal personen op 31/12/2019	% personen	Aantal VTE op 31/12/2019
Voltijds	4	6.55%	4
Deeltijds	57	93.44%	41.52

Opvallend is dat Martens-Sotteau heel significant een hoger aantal deeltijdse medewerkers heeft t.a.v. de gemiddelden in de sector jeugdhulp (gemiddeld 45,54 % deeltijdse medewerkers). Dit is steeds een bewuste keuze geweest binnen onze organisatie en biedt een aantal kansen:

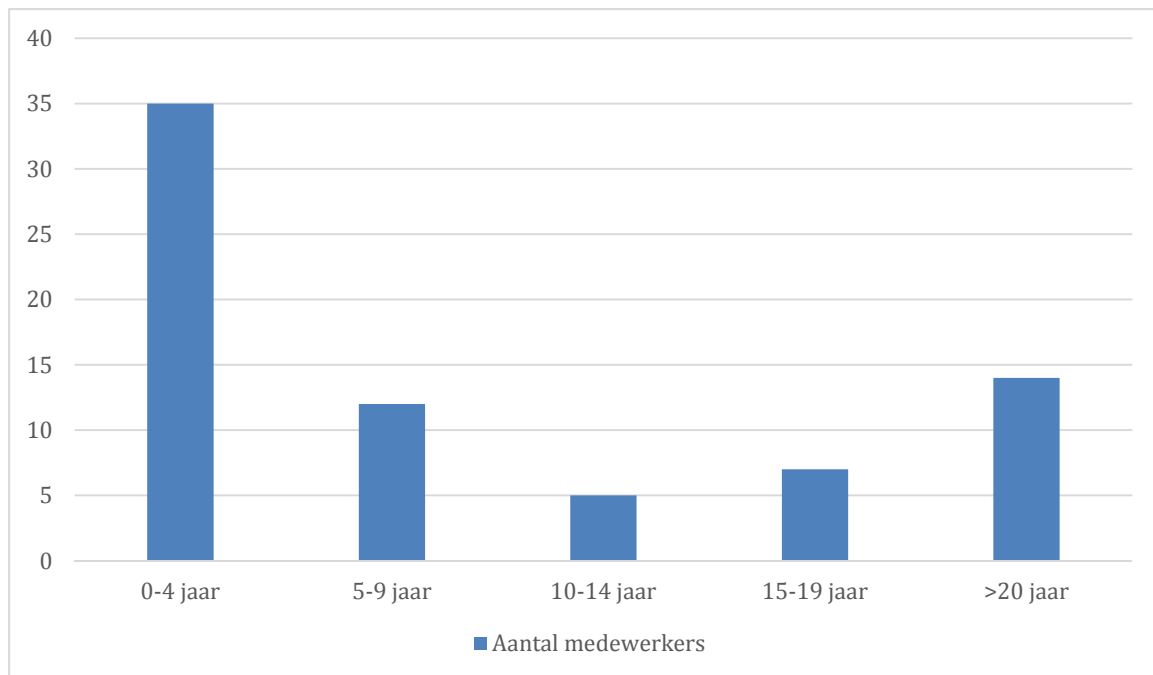
- voldoende balans privé-werk voor medewerkers;
- hogere draagkracht voor medewerkers;
- flexibeler inzetten van medewerkers bij vervangingen en tekorten;
- ...

Anderzijds moeten we dit ook kritisch durven bekijken. Meer deeltijdse medewerkers betekent ook vaak dat er meer uren dienen ingezet worden in niet cliëntgebonden taken: vergaderingen, opleidingen, coaching, administratie, Het vormt dan ook een uitdaging hier voldoende evenwicht in te blijven vinden.

2) Leeftijd en anciënniteit

Martens-Sotteau kent een gemiddelde dienstanciënniteit van 10,26 jaar voor 2019, wat hoger is dan in de rest van de sector, waar er sprake is van 9,03 jaar gemiddelde dienstanciënniteit. We zien dit verschil t.o.v. de sector wel dalen.

Opvallend blijft wel dat het aantal medewerkers met meer dan 20 jaar op de teller hoger ligt dan in de rest van de sector.



Qua leeftijd is het algemeen gemiddelde 39,44 jaar. Dit is iets jonger dan het gemiddelde in de sector waar zich een gemiddelde van 40,5 jaar aftekent. Martens-Sotteau kende de afgelopen jaren een lichte daling van dit gemiddelde (in 2018 38,92 jaar). We zien echter dat er een aantal medewerkers op pensioen gaan en vaak vervangen worden door jonge, pas afgestudeerde mensen. We verwachten dan ook een verdere daling van de gemiddelde leeftijd.

Leeftijd	Percentage
< 20 jaar	0
20-24 jaar	8,20
25-29 jaar	18,03
30-34 jaar	16,39
35-39 jaar	13,11
40-44 jaar	19,67
45-49 jaar	3,27
50-54 jaar	4,91
55-60 jaar	6,56
>60 jaar	9,83

3) Vacatures

In 2019 werden 22 nieuwe medewerkers aangenomen. Dit is het tweede jaar op rij waarbij dit een heel stuk hoger ligt dan de jaren daarvoor (waarbij we een 5-jarig gemiddelde optekenden van 14 aanwervingen per jaar).

10 mensen namen hierbij zelf ontslag, de anderen traden uit dienst door natuurlijk verloop. Ook het aantal ontslagen zien we reeds het tweede jaar op rij stijgen. Het 5-jarige gemiddelde tot 2017 lag op 4. De voornaamste reden van ontslag is de ervaren arbeidsdruk en de moeilijkheden die ervaren worden met het werken in een volcontinu uurrooster.

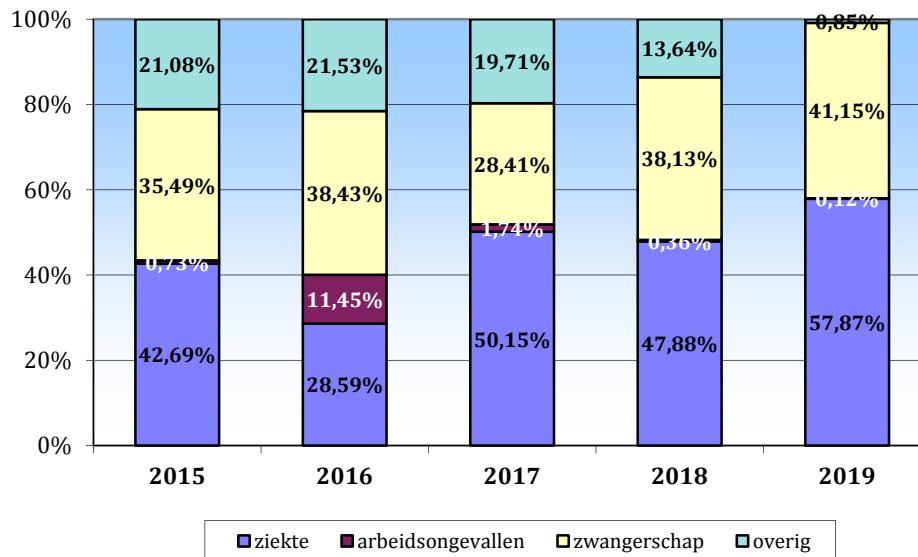
Medewerkers geven aan dit als belastend te ervaren alsook komt hierbij ook de continuïteit van de dienstverlening in het gedrang.

Opvallend is dat het afgelopen jaar niet alleen gekenmerkt werd door veel vacatures die open gesteld werden, bijkomend stelden we vast dat er bitterweinig sollicitanten kandideerden voor de vacatures. Ook hier werd op verschillende fora bij stil gestaan. Op het beleidsteam werd de vraag gesteld of ons 'verhaal' nog voldoende duidelijk en aantrekkelijk is voor nieuwe medewerkers. Ook dit gegeven wordt meegenomen in het traject 'missie en visie' dat we zullen lopen in 2020.

Daarnaast werd dit ook aangekaart in de Raad van Bestuur. Ook hier werd de vraag gesteld of we voldoende uitpakken met de meerwaarde die Martens-Sotteau als werkgever te bieden heeft. Ook hier lijken we kansen te laten liggen. Zijn we te bescheiden? Sluiten de kanalen die we gebruiken nog aan bij werkzoekenden? Gebruik we voldoende nieuwe media?

Tot slot werd dit ook geregeld aangekaart binnen het Vlaams Welzijnsverbond, waar het opvallend was dat dit niet alleen een gegeven was bij Martens-Sotteau. Veel collegavoorzieningen signaleerden de moeilijkheden bij het invullen van vacatures en de schaarste aan sollicitanten en ontwikkelt zich de noodzaak om dit ook globaler aan te pakken. Zijn we als sector nog voldoende aantrekkelijk?

4) Afwezigheden



Het aantal zieken is het laatste jaar opvallend hoger dan de jaren ervoor. Medewerkers maken ook melding van een verhoogde arbeidsdruk en stijging in de emotionele belasting. Overige afwezigheden zagen we dan meer fors dalen.

5) Vorming

We hechten veel belang aan de professionele ontwikkeling van medewerkers, en vinden vormingen daarin een belangrijke spil. Ter illustratie: de sociale balans leert ons dat er 1 628,03u naar vorming ging, waarvoor we 51 205,06 euro investeerden (dit is 1,9 % van onze personele middelen).

Hoewel we vorming een essentieel ankerpunt vinden in ons medewerkersbeleid, heeft dit wel een grote impact op de werking. De thema's die hoger in dit verslag reeds aan bod kwamen, maken mee duidelijk dat het vaak puzzelen is om de werking niet in het gedrang te laten komen.

Inhoudelijk wensen we voor dit verslag enkele vormingen uit te lichten. Al meerdere jaren leefde er bij heel wat medewerkers de vraag om een EHBO-cursus te kunnen volgen. In 2019 slaagden we er eindelijk in dit een eerste keer intern te laten doorgaan. Medewerkers kregen een introductiecursus in 'wondverzorging' en 'EHBO bij kinderen en jongeren'. We stellen vanaf nu ook het kader voorop dat iedere medewerker (die met cliënten werkt) deze cursus 1x om de 3 jaar dient te volgen. De opstart van deze vormingen werd positief beoordeeld door de medewerkers.

Daarnaast zetten we in 2019 ook in op het kader 'nieuwe autoriteit/geweldloos verzet'. Er werd een interne vormingsreeks hierrond georganiseerd voor begeleiders. Deze vormingen zullen ook in 2020 verder uitrollen, waarbij ook contextbegeleiders in het traject zullen worden meegenomen.

Tenslotte werd ook in 2019 actief ingezet op interne intervisies. Zowel contextbegeleiders als teamcoördinatoren overheen de verschillende modules kwamen meermaals per jaar samen om uit te wisselen rond thema's en/of casussen waar men vaak mee in aanraking komt.

4. Inhoudelijke thema's

In dit verslag kon U onder rubriek '3.2. Organisatie in cijfers' al enkele thema's terug vinden die ons het voorbije jaar sterk hebben bezig gehouden. Waar mogelijk werden die toen kracht bijgezet door cijfermateriaal.

Dit luik – rond inhoudelijke thema's – geeft u een inkijk in nog meer thema's waarrond we het afgelopen jaar zijn bezig geweest. Het zijn thema's waarvan de overheid verwachtte dat we ze onder de loep zouden nemen, maar ook thema's die we op organisatieniveau hebben behandeld. Soms omdat we hen dermate belangrijk vinden dat ze systematisch op de agenda kwamen, soms omdat de veranderingen in de sector deze mee op de agenda zetten, soms omdat de veranderingen binnen de organisatie daartoe leidden,

We startten alvast met een beschrijving van hoe we het afgelopen jaar aan de slag gingen rond het thema 'effect van de hulpverlening'. Dit thema kwam op vraag van de overheid op de agenda. De thema's die nadien de revue passeren, stonden centraal op organisatieniveau.

4.1. Effect van de hulpverlening: een zoektocht

Net als vele jeugdhulporganisaties is het thema 'effect van de hulpverlening' een thema waarop wij onszelf jaar na jaar vrij laag scoorden bij de groeiniveaus. Desondanks slaagden we er nooit echt in om hier aan concrete verbeteracties te koppelen. Het leek dan ook wel alsof we dit thema steeds onbedoeld vooruitschoven. In 2019 wilden we de tijd nemen om uit te zoeken hoe dit kwam.

We realiseerden ons dat iedere keer dat het thema aan bod kwam, we nooit tot het concrete kwamen, omdat we steeds vast liepen op de terminologie: "wat betekent effect voor ons?".

Iedere discussie die daaruit voort vloeyde, eindigde echter al te vaak in een opsomming wat het vooral niet betekent.

Om niet in deze cirkel te blijven draaien, namen we het initiatief om in 2019 onze blik te verruimen. We gingen in gesprek met andere voorzieningen, namen deel aan workshops en studiedagen, we tekenden in op projecten, ...

In wat volgt geven we een bloemlezing van onze zoektocht:

- We namen deel aan de infodag 'effect van de hulpverlening', vanuit Agentschap Jongerenwelzijn. Er werd tijdens die uiteenzetting ruimte gelaten om binnen- en buitenlandse experts goede praktijken te laten voorstellen. Toch voelden de focus op meten, indicatoren, ... heel snel aan als ontoereikend om het effect van de hulpverlening, die wij aanbieden vanuit vzw Martens-Sotteau, te pakken te krijgen. Het verhaal, de openheid tot spreken, de nuance, ... waar er binnen onze werking zoveel nadruk op ligt, leken we te missen in deze trend. Anderzijds spraken het ons wel aan dat er veel ruimte zou worden gegeven aan de organisaties om hierin zelf op zoek te gaan.
- We participeerden aan de studiedag van Jo-in. De tegenstelling, die wij intern vaak voelen als er rond dit thema wordt nagedacht, werd ook tijdens de studiedag plots heel zichtbaar. Er kwamen voorbeelden aan bod waarbij aan de slag gegaan werd met 'droge' indicatoren, een manier van werken die te weinig aansluit bij onze organisatiecultuur. Anderzijds triggerde de uiteenzetting rond 'Kwaliteit van Leven' (gebracht door Chris Swerts, E-Qual) ons een pak meer. Het gegeven dat hierbij het perspectief van de jongere als absoluut naar voor wordt geschoven matchte veel sterk bij de visie van onze organisatie.
- Vanuit E-Qual werd een instrument ontwikkeld voor jongeren in de jeugdhulp, om de kwaliteit van leven te meten vertrekkende vanuit het perspectief van de jongeren zelf. De pilootversie werd ook getest bij een aantal van onze jongeren. We kijken uit naar de verdere ontwikkeling, en zien mogelijkheden om via dit instrument bepaalde vormen van 'effect' in kaart te brengen.
- Reeds geruime tijd nemen we deel aan het project Faith (vanuit dagcentrum Letha). Vanuit het project wordt een digitale tool ontwikkeld om met het verhaal/het traject van jongere kinderen aan de slag te gaan. Ook hierin zien we kansen om via deze weg het 'effect' dat wij als hulpverlener op dit verhaal hebben, in kaart te brengen.
- Met de intervisiegroep kwaliteit van het samenwerkingsverband 'Schakel' hebben we het afgelopen jaar uitgewisseld hoe we een visie op het thema effectiviteit kunnen opbouwen. Op één van onze bijeenkomsten nodigden we prof. Rudi Roose uit om het

thema breed te benaderen. Het voornamelijk werken met indicatoren en het meten van resultaten zien we als een sterke verenging in kijk op datgene wat we vanuit de hulpverlening als impact kunnen realiseren. Het narratief in beeld brengen van hulpverlenende processen, toont vaak meer aan wat we aan het doen zijn, dan dat wat concrete doelstellingen kunnen verwoorden. Echter wat de maatschappelijke betekenis is van wat we doen of wat de impact is op de langere termijn wordt hierin niet zichtbaar. De vraag om ons hulpverlenend werk te vertalen naar indicatoren, ervaren we als een rem op groei en durf. Het is ons vooralsnog te onduidelijk hoe het Agentschap Opgroeien hier naar toe kijkt evenals hoe Zorginspectie hiermee omgaat. We vragen dan ook een verdere dialoog hierover.

- Doorheen het jaar waarin we op zoek gingen naar de betekenis van effectiviteit binnen Martens-Sotteau kwamen we tot de conclusie dat we terug moeten naar de basis. De afgelopen jaren kwamen er heel wat veranderingen in een sneltempo op ons af, waardoor we genoodzaakt zijn de fundamenten van Martens-Sotteau eens grondig te herbekijken. In 2020 plannen we dan ook een traject waarbij we beogen te komen tot een nieuwe missie en visie. Vanzelfsprekend zal dit ook impact hebben op hoe we als organisatie naar heel wat thema's kijken, zoals ook 'effect van de hulpverlening'. Pas als we als organisatie een eenduidige visie en strategie hebben, zullen we op zoek kunnen gaan naar het 'effect' van wat we doen.

4.2. Thema's op organisatieniveau

4.2.1. Beleid en strategie

De laatste jaren maakten we enkele wissels mee op het beleidsniveau binnen onze organisatie en werden er nieuwe functies in het leven geroepen die ingebed werden op organisatieniveau. Ook is sinds meerdere jaren een cultuur groeiende in de richting naar meer verbinding op organisatieniveau, over de afdelingen heen. Deze tendensen stimuleerden ons om het herdenken van onze missie en visie op de agenda te plaatsen, alsook het bepalen van een strategie waar we als organisatie naartoe willen.

De afgelopen jaren waren hierrond al eerste stappen gezet. Ook in 2019 gingen we hier mee verder. Op verschillende fora werd er verder nagedacht rond de thema's "leiderschap" en "organisatiestructuur- en visie". Tegelijkertijd trachtten we de missie en visie van onze organisatie in meer begrijpelijke taal om te zetten, om bijvoorbeeld als aanzet tot dialoog te gebruiken met nieuwe medewerkers. Er werd een mindmap uitgewerkt waarmee de visie op een eenvoudige, samenhangende manier in beeld werd gebracht.

Het besef groeit echter dat we nog gegronder met dit thema willen bezig zijn, aangezien het de basis is voor het werken binnen onze organisatie, en de vele veranderingen van de laatste jaren dit vereisen.

In 2020 nemen we ons voor hier verder actief mee aan de slag te gaan. Na het herdenken van de missie, visie en strategie, zullen we ook vastleggen hoe andere beleidsthema's (pedagogisch profiel, communicatiebeleid, innovatiebeleid, ...) hier verder uit kunnen voortvloeien.

4.2.2. Personeelstevredenheid

In 2019 zouden we, zoals we iedere 5 jaar doen, de 'tevredenheid' van onze medewerkers na gaan via een bevraging.

Bij de voorbereiding van dit thema werd er echter voor gekozen dit met een jaar te verplaatsen naar 2020. Deze keuze was gebaseerd op verschillende argumenten:

- We merkten op dat er heel wat thema's lopende waren en maakten de keuze ons eerst toe te leggen op het afwerken van die processen, in plaats van nieuwe zaken op te starten.
- Uit een nieuwe personeelstevredenheidsmeting komen steeds acties tot verbetering, die we met zorg willen aanpakken. Er leek echter door de veelheid aan lopende zaken maar weinig ruimte te zijn om nieuwe acties op te starten, waardoor er mogelijks onvoldoende tijd en energie zou over zijn om de aandacht te geven die de bezorgdheden verdienen.
- Medewerkers werden de laatste tijd al geregeld bevraagd (i.f.v. focusgroepen, denkoefeningen, ...). Er groeide van daaruit een voorzichtigheid om medewerkers te gaan 'overbevragen'.

Om deze beslissing concreet te funderen, werd een mindmap opgemaakt die een zicht biedt op alle thema's die voortvloeiden uit de vorige tevredenheidsmeting, samen met de intussen afgeronde acties en de nog lopende processen.

4.2.3. Opnamebeleid vanuit de verschillende modules

Op beleidsniveau van onze organisatie werd een uitwisseling voorzien waarin iedere module kon uiteenzetten hoe het opnamebeleid er wordt vorm gegeven. Deze uitwisseling groeide uit de reeds lopende evolutie naar meer uitwisseling overheen afdelingen, en gaf sommige afdelingen inspiratie om het eigen opnamebeleid bij te schaven of om zich op bepaalde zaken anders te organiseren zodat steeds terugkerende pijnpunten konden worden verzacht.

De intentie van deze denkoefening was niet het herleiden van de verschillende manieren van werken tot één uniform opnamebeleid, vanuit het besef en de erkenning dat iedere module een eigenheid heeft dat teniet zou gedaan worden als hiervan een eenheidsworst zou worden gemaakt.

4.2.4. Verblijfscoördinator

Onderdeel 3.2.2. van dit kwaliteitsverslag vermeldde al dat er in 2019 een nieuwe functie in het leven werd geroepen, de zogenaamde 'verblijfscoördinator'.

Het uitwerken van de functiebeschrijving en het positioneren van deze functie t.o.v. andere functies, vroeg heel wat uitwisseling op beleidsniveau. Dit werd een traject waar heel wat energie in kroop, maar waardoor anderzijds ook meer bruggen werden geslagen overheen verschillende afdelingen. Met het in het leven roepen van deze nieuwe functie hopen we de jobtime voor sommige functies te verlichten, alsook een vlottere doorstroom van communicatie en coördinatie te voorzien overheen verschillende functies.

4.2.5. Inzet op samenwerkingsverbanden

Doorheen het voorbije werkjaar 2019 werd, net zoals in voorgaande jaren, nauw samengewerkt met verschillende diensten/organisaties. Vanuit het enorme belang dat we hechten aan het uitbouwen van een ruim netwerk rond iedere jongere gaan we telkens op zoek naar die diensten/organisaties die in het hulpverleningstraject van de jongere betekenisvol kan zijn. We merken over de jaren heen dat de tijd en de energie die hierin gestopt wordt exponentieel toenemen.

In bijlage is een overzicht te vinden van onze voornaamste samenwerkingsverbanden. Om het overzicht te bewaren, maken we een opdeling per module.

5. Zelfevaluatie

5.1. Groeಿನiveaus

Het is een jaarlijks terugkerende verwachting vanuit de overheid om groeಿನiveaus te bepalen bij enkele kwaliteitsthema's waar het afgelopen jaar op werd ingezet.

Deze groeಿನiveaus dienen te worden bepaald bij de thema's die gaan over de 'resultaten' van ons werk, de zogenaamde *outputgebieden*. Dit gaat over 'resultaten' bij cliënten, bij medewerkers en bij de bredere samenleving.

Ook rond de *kernprocessen* van ons werk in de organisatie (onthaal, handelingsplan, ...) en rond het algemene thema *kwaliteitszorg* dienen we te bepalen hoe we het afgelopen jaar 'gegroeid' zijn naar aanleiding van interne acties.

In 2019 werd er heel wat werk verzet, dat mag duidelijk worden in dit verslag. De aandachtige lezer zal echter opmerken dat we vooral hebben ingezet op de *inputgebieden* (dit zijn alle thema's die ons werk organiseren en onderbouwen). Zo zijn er bijvoorbeeld acties geweest rond volgende gebieden:

- beleid en strategie
- personeelsbeleid
- leiderschap
- middelen en partnerschappen

In 2019 hadden we voorzien om te werken rond één *outputgebied*, m.n. 'personeelstevredenheid'. Al werd dit thema, zoals te lezen is bij de inhoudelijke thema's in dit verslag, verplaatst naar 2020. Een nieuw groeiveau bepalen bij dit thema is dan ook niet zinvol.

Daarnaast verwachtte de overheid in 2019 een denkoefening rond 'effect van de hulpverlening', wat een *outputgebied* is (en valt onder 'gebruikersresultaten'). Het thema werd echter gespreid overheen twee jaar, waardoor er in 2020 nog heel wat acties zullen gebeuren op dit vlak. We kiezen er dan ook voor om pas op het einde van dit proces het groeiveau te bepalen van dit thema.

Tenslotte waren er ook enkele jaarlijks terugkerende acties (zoals gebruikerstevredenheid, betrokkenheid van medewerkers bij kwaliteit, ...) maar bij geen van hen werden acties ondernomen om de procedures daarrond aan te passen. Aan de groeಿನiveaus van deze thema's zal daarom ook niks gewijzigd zijn.

Deze verschillende elementen hebben als gevolg dat het niet nuttig is voor het kwaliteitsjaarverslag van 2019 nieuwe groeಿನiveaus te bepalen.

Het schema met alle groeಿನiveaus voor de verschillende thema's uit het kwaliteitsjaarverslag van 2018 blijft dan ook ongewijzigd.

Thema	Subthema	Nulmeting 2015	Herschaling groeivertouwen n.a.v. acties uit 2017	Herschaling groeivertouwen n.a.v. acties uit 2018	Herschaling groeivertouwen n.a.v. acties uit 2019
Kwaliteitszorg	Organisatie en visie	2	-	-	-
	Betrokkenheid	2	2	2	-
	Methodiek en instrumenten	2	4	3	-
	Verbetertraject	2	2	-	-
Kernprocessen	Onthaal van de gebruiker	3	-	-	-
	Doelstellingen en handelingsplan	2	2	-	-
	Afsluiting en nazorg	2	2	-	-
	Pedagogisch profiel	2	-	-	-
	Dossierbeheer	2	-	-	-
Gebruikersresultaten	Klachtenbehandeling	2	-	3	-
	Gebruikerstevredenheid	3	3	3	-
	Effect van de hulpverlening	0/1	-	-	-
Medewerkersresultaten	Personeelstevredenheid	3	-	-	-
	Indicatoren en kengetallen	0/1	-	-	-
Samenlevingsresultaten	Waardering strategische partners	2	-	-	-
	Maatsch. opdracht en tendensen	0/1	-	-	-

5.2. Terugblik op kwaliteitsplanning en verbeteracties

Jaarlijks wordt met het oog op kwaliteitszorg een jaargetieplan opgemaakt. Het jaargetieplan van 2019 kwam tot stand vanuit een samenwerking tussen enerzijds het beleidsteam en anderzijds de stuurgroep kwaliteit.

In bijlage is een terugblik te vinden op de kwaliteitsplanning van 2019 en het gelopen proces bij ieder actiepunt (bijlage 7.2.).

6. Planning

6.1. Kwaliteitsplanning

Jaarlijks wordt vanuit de stuurgroep kwaliteit een jaaractieplan opgemaakt waarin we enkele actiepunten vooropzetten voor het komende jaar.

We hopen in 2020 na het uitdenken van onze missie en visie, een strategisch beleid te kunnen opzetten, waarbinnen deze kwaliteitsplanning mee ingebed wordt.

De voorlopig opgemaakte planning voor 2020 is te vinden in bijlage (7.3.).

7. Bijlage

7.1. Overzicht samenwerkingsverbanden

1) Module verblijf: Huis 1 - huis 2 - huis 3

Geestelijke gezondheid/welzijn	
Psychotherapeuten (privé, verbonden aan andere voorziening, ...)	
CGG	
MFC Nieuwe Vaart	
Tejo	
Outreach	
Agentschap Opgroeien: cliëntoverleg	
Psysense	
Vzw Homaar	Deze creatieve plek staat in voor rust, therapie en afleiding voor jongeren die er nood aan hebben. Ze hebben ook een werking op woensdagmiddag die vrijblijvend en gratis is voor jongeren die reeds therapie volgden.
De Kaap (Melle)	
UZ Gent	
Yugen (Sleidinge)	
Radar (crisis)	
Ondersteunende pleegzorg	
Netwerkverkenning	
Herstelgerichte initiatieven - time-out - alternatieve dagbesteding	
Gemeenschapsinstellingen	
Parcours	Herstelgericht leertraject
Zutendael	Ondersteuning in huiselijke sfeer
De Sterre	Alternatieve dagbezigheid
BuitenBeeld	
Gooikenshoeve	
Hof ter Motte	
Tewerkstelling	
Compaan	
Interimkantoren	
Kinderdagverblijf 'babydolfijn'	
Diversiteit	
Tolkendienst IN-Gent	
OTA	
Basis- en secundair onderwijs	
Alle scholen in en rond Oostakker, kleuter en lager onderwijs, buitengewoon lager onderwijs, secundaire scholen, voltijds en deeltijds onderwijs (waaronder ook Lejo, De Werf), centrum voor volwassenonderwijs	
Divergent	Ondersteuningsnetwerk basisonderwijs
Vrije tijd	
TK Oostakker	
Danscollege Goedleven	
SKV Oostakker	

Turnkring Athena	
Habbekrats VZW	
SNS-pas	
Uitpas	
Taikwonde Chon Ji	
Sport around VZW	
Tafeltennisclub Oude Bareel	
Allerhande kamporganisaties	
VZW Jong	
Uit-pas	
Hoger onderwijs	
UGent	Regelmatig zijn er aanvragen van studenten om allerhande enquêtes te komen afnemen bij de jongeren. Ook zijn er vragen om langs te komen om samen te zitten rond een bepaald thema die de studenten aangeven. Al naargelang het thema, de beschikbaarheid van personeel en/of de medewerkers van jongeren kunnen we hier soms wel of niet op ingaan. Tenslotte bieden we ook geregeld stageplaatsen aan.
HoGent	
Artevelde Hogeschool	

2) Module verblijf: kamertraining

Geestelijke gezondheid/welzijn	
Tejo	
Privé psychiaters	
Outreach	
Tanderuis	
Outreach	
Agentschap Opgroeien: cliëntoverleg	
Psysense	
Vzw Homaar	Deze creatieve plek staat in voor rust, therapie en afleiding voor jongeren die er nood aan hebben. Ze hebben ook een werking op woensdagmiddag die vrijblijvend en gratis is voor jongeren die reeds therapie volgden.
Herstelgerichte initiatieven - time-out	
Gemeenschapsinstelling Ter Zande	
Parcours	Herstelgericht leertraject
Vzw Stappen	
De Boon	
Tewerkstelling	
GTB (gespecialiseerd team bemiddeling)	GTB is de dienst voor de bemiddeling van mensen met een arbeidsbeperking of gezondheidsproblemen naar een gepaste job. Het gespecialiseerd team van GTB staat klaar om je te bemiddelen naar werk en om deze te behouden. Je vindt hen in de werkwinkel van de VDAB. In de eerste plaats zoeken ze naar betaald werk. Als dat niet haalbaar is, kijken ze uit naar een passend alternatief. Ook tijdens een tewerkstelling kunnen zowel de werknemer als de werkgever advies en ondersteuning krijgen. Ze werken nauw samen met VDAB en andere diensten zoals de gespecialiseerde opleidingscentra (GOB).
Compaan	Via GTB zijn wij terecht gekomen bij Compaan. Compaan arbeidsconsulent wordt geactiveerd en gaat via persoonlijke gesprekken na wat de sterktes, zwaktes en werkpunten zijn van de jongere.

	Er wordt samen gekeken wat nodig is om aan het werk te gaan. Wat moet er bv. nog geleerd worden of aan welke vaardigheden (bv op tijd komen) moet er nog gewerkt worden.
Kinderdagverblijven	Met name 'De Tuimelaar' en 'Babydolfijntje', beide te Oostakker. Bij hen gaan we soms vragen of jongeren die bij ons tijdelijk geen dagbesteding hebben daar terecht kunnen voor vrijwilligerswerk.
Budget	
BudgetInZicht	BudgetInZicht Oost-Vlaanderen wil op een structurele en duurzame wijze een antwoord geven op de toenemende schuldenproblematiek van mensen. Het samenwerkingsverband ondersteunt en faciliteert een aanbod van toegankelijke, integrale, gelijkvormige en kwaliteitsvolle budget- en schuldhulpverlening waarin de eigen krachten en verantwoordelijkheden van de cliënt centraal staan. BudgetInZicht Oost-Vlaanderen ontwikkelt verschillende preventieve acties en nieuwe methodieken. Het samenwerkingsverband geeft signalen door indien zij hier op regionaal niveau via eigen acties geen antwoord op kan bieden.
Diversiteit	
Mind-Spring ©	Is een psycho-educatief groepsaanbod voor vluchtelingen, ontwikkeld in Nederland door Paul Sterk. Het programma verhoogt de mentale weerbaarheid vanuit hun eigen kracht en helpt hen de toekomst aan te pakken. De groep wordt in de eigen taal begeleid.
CAW Transithuis	
Stad Gent – dienst vreemdelingenzaken	
VAPH initiatieven	
Obra Baken (ondersteuning)	Een dienst binnen de VAPH sector. Momenteel is het ook een lange wachtlijst bij RTH. Los daarvan biedt Obra Baken ook een dienst Begeleid Werk en activering aan. Hier kijken ze met de persoon of er vraag is naar dagbesteding, vrijwilligerswerk of betaald werk. Een jobcoach wordt aangesteld en via een heel laagdrempelige manier wordt er gezocht naar de juiste dag invulling voor de persoon in kwestie.
DOP (ondersteuning naar netwerk)	Deze dienst helpt bij de vraag naar een PVB. Ze gaan met de persoon en zijn/haar netwerk uitzoeken wat de wensen zijn, wat moeilijk loopt en het traject en de uitkomst beïnvloeden dan hoe de vraag naar zorg er zal uitzien.
Zorgdorpen (wonen) – Den Dries (wonen)	Het is een site die verschillende verblijfs- en ondersteuningsmogelijkheden biedt voor mensen met een beperking.
CM (mutualiteit VAPH)	Bij de mutualiteit wordt er geen weg doorlopen. Je moet in principe al goed weten wat de zorgvraag is en verder maakt de dienst Maatschappelijk Werk de PVB op.
Wonen	
Woonwyzers	Jongeren die op het punt staan alleen te gaan wonen gaan daar info verzamelen voornamelijk over beschikbare woonsten, wat dit kost, waar ze rekening mee moeten houden enz ... Er is een afgevaardigde van hen die bij de jongeren op groepsvergadering komen uitleggen wat ze kunnen betekenen.
Sociale huisvestingsmaatschappijen	
OCMW	
OCMW Gent	En dit in verschillende werkvormen. De meest voorkomende is degene waar jongeren in eerste instantie vrijblijvend uitleg

	<p>gaan vragen en aftoetsen of ze in aanmerking komen voor het krijgen van een leefloon. Dan krijgen ze een consulent aangewezen waarbij ze effectief hun leefloon aanvragen en die hen verder opvolgt.</p> <p>Bij uitbreiding werken we samen met mensen die instaan voor de werking 'daklozen en thuislozen'. Dit gebeurt vertrekkende vanuit de woonsituatie van de ouder, wanneer daar een jongere bij komt kunnen ze de dossiers samen bekijken wat de voortgang positief beïnvloed.</p> <p>De wooncoaches zijn een vrij aanwezige partner, die volgen samen of na dat de begeleiding CBAW is gestopt de jongere op in zijn sociale woning. Dit is een vereiste van de sociale huisvestingsmaatschappijen zodat de jongeren in optimale omstandigheden hun start in een sociale woning kunnen doormaken. Na een minimum van 6 maand kan beslist worden om met de wooncoach als partner te stoppen.</p>
Basis- en secundair onderwijs	
Alle scholen in en rond Gent, voltijds en deeltijds onderwijs; alsook Lejo en de Werf	
Centrum voor Volwassen onderwijs	
Vrije tijd - kamporganisaties	
VZW Jong	
Uit-pas	
SNS	
Hoger onderwijs	
UGent	<p>Regelmatig zijn er aanvragen van studenten om allerhande enquêtes te komen afnemen bij de jongeren. Ook zijn er vragen om langs te komen om samen te zitten rond een bepaald thema die de studenten aangeven.</p> <p>Al naargelang het thema, de beschikbaarheid van personeel en/of de medewerkers van jongeren kunnen we hier soms wel of niet op ingaan.</p> <p>Tenslotte bieden we ook geregeld stageplaatsen aan.</p>
HoGent	

3) Dagbegeleiding in groep: Letha en De Pedaal

Samenwerking met projecten	
Buiten Beeld (vzw Stappen)	<p>Vzw Stappen stelt het terrein van Buiten Beeld ook open voor andere voorzieningen en diensten. Wij gebruiken het terrein als een nabije kampplaats voor korte kampen (bv. 1 à 2 overnachtingen) ifv relatie-opbouw tussen IB en jongere of een kort groepskamp.</p>
Faith project, HoGent	<p>Faciliterende IT bij individuele begeleidingsgesprekken in de jeugdhulp.</p> <p>Een initiatief vanuit Hogent; een samenwerking tussen de vakgroepen Orthopedagogie en Informatica.</p> <p>Onze doelgroep +12j viel tijdens de evolutie van het project buiten het opzet van de ontwikkeling van de eerste applicatie ifv IB. Er werd in de stuurgroep gekozen om de applicatie te richten op cliënten -12j.</p> <p>Daarnaast heeft Hogent contact blijven houden en werd er gepolst naar onze bereidheid tot medewerking aan de ontwikkeling van een 2de applicatie, gericht naar jongeren +12j en context.</p>

Pelicano Stichting	<p>Via sponsoring en schenkingen probeert het Pelicanofonds kinderarmoede tegen te gaan.</p> <p>Hun middelen besteden ze bv. aan maaltijden op school, kleren, schoolgerief, doktersbezoek, maar ook aan lidgeld voor de jeugdbeweging of sportclub.</p> <p>Als (sociale voorziening) kan je een jongere/gezin aanmelden. Na een korte intakeprocedure beslissen de mensen van Pelicano om het dossier al dan niet te aanvaarden.</p> <p>Bij een akkoord stort het fonds een budget op een rekening. Meestal wordt deze beheerd door de school waar het kind is ingeschreven. In onderling overleg wordt vooraf bepaald welke kosten in aanmerking komen voor terugbetaling via het geschonken budget.</p>
Samenwerking in functie van hulpverleningsdoelstellingen	
CGGZ	
Sociale huisvestigingsmaatschappijen	
CLB	
Scholen, internaten	Waaronder brugfiguren, zorgcoördinatoren, leerlingbegeleiders, ...
OCMW	
OTA	
Centrum Ambulante revalidatie	
Buurtstewards	
Wijkgezondheidscentrum	
Pleegdiensten	
MFC binnen VAPH	
Ondersteuning van cliënten	
VZW Jong	Jong heeft meerdere lokale afdelingen verspreid over Gent. Hun aanbod is een dankbaar instrument in de zoektocht naar een vrijetijdsbesteding voor onze jongeren. Daarnaast fungeren de begeleiders ook als aanspreekpunt voor de bezoekende jongeren. Vanuit het dagcentrum kunnen we met hen makkelijk samenwerkingsafspraken maken.
Tumult vzw	
Open scouting	
SOGEHA vzw	
Iedereen verdient vakantie	<p>Vakantie – en daguitstappen voor mensen met een laag inkomen.</p> <p>Vanuit het dagcentrum bieden we aan onze cliënten deze mogelijkheid aan. Indien mensen op het aanbod willen ingaan, stellen we ons als facilitator op bij de aanvraagprocedure.</p>
Ledebirds	Elftwelf
Sportdienst Gent	
Tejo Gent	<p>Therapie voor Jongeren; een vrijwilligersinitiatief als reactie op de ellenlange wachttijden binnen de reguliere werkvormen geestelijke gezondheidszorg. Tejo werkt laagdrempelig, kortdurend en vrijblijvend, een ideaal uitgangspunt voor jongeren met een zekere schroom om drempels te overwinnen.</p> <p>In overleg met zowel ouders, jongere als begeleiders verwijzen we jongeren door. Indien ze hier een aansluiting vinden, maken ze later mogelijks gemakkelijker de overstap naar de reguliere diensten en ondertussen hebben ze een aanspreekpunt.</p>
Habbekrats	Habbekrats heeft een ruim laagdrempelig en vrijblijvend vrijetijdsaanbod. Binnen de groepswerking wordt er geregeld een activiteit gepland in De Fabriek. Ook hier willen we onze

	jongeren met het aanbod laten kennismaken.
OCMW antennes	Het OCMW is een regelmatig terugkerende samenwerkingspartner. Zij staan vaak in voor de financiële ondersteuning van cliënten, budgetbegeleiding- of beheer en bieden ook gezinsondersteuning in de brede betekenis van het woord.
Radar	RADAR is een netwerk dat alle organisaties binnen de geestelijke gezondheidszorg in Oost-Vlaanderen verbindt. Het Mobiel CARE Team is één van de verschillende teams van RADAR. Het team biedt mobiele zorg wanneer er problemen zijn op verschillende vlakken. Kinderen en jongeren kunnen het bijvoorbeeld moeilijk hebben met zichzelf, op school, thuis, binnen een leefgroep, met leeftijdsgenoten, etc. De medewerkers van het team kunnen aan huis komen, kunnen samenwerken met de school, een voorziening, een dienst, een huisarts of iedereen die voor de jongere belangrijk is. Het team werkt samen met het netwerk en blijft betrokken zolang als nodig en zo kort als mogelijk is. De zorg kan verschillende vormen aannemen. Individuele begeleiding van jongeren, oudergesprekken, gezinsgesprekken, overleg met scholen en externe diensten zijn mogelijke werkvormen. Soms wordt gekozen voor een combinatie van deze vormen.
CAW	Net zoals het OCMW, is het CAW een regelmatige samenwerkingspartner. Vaak verwijzen we gezinnen door naar hun aanbod, zowel tijdens als bij het afsluiten van de begeleiding vanuit het dagcentrum. Meestal voor psychologische hulp of hulp bij financiële moeilijkheden (schulden, afbetalingsplan opstellen, ...)
1Gezin1Plan	
Overkophuis	In een Overkophuis kan je als jongere tot 25 jaar gewoon binnen en buiten lopen en allerlei leuke activiteiten doen. Het is een veilige plek waar je ook een luisterend oor vindt en beroep kan doen op professionele therapeutische hulp, zonder een label opgeplakt te krijgen. De laagdrempeligheid, geen band met verwijzers of andere "controleorganen" maakt het veilig voor jongeren om in te stappen. Vaak gaat er een (individueel) begeleider mee om de eerste stap te zetten.
VZW Lejo	Onder de noemer 'vrije tijd' of 'jeugdwerk' organiseert LEJO kampen en dagactiviteiten in binnen- en buitenland. Lejo biedt ook verschillende vormingen, persoonlijke leertrajecten en cursussen aan rond ervaringsleren en werken met jongeren in een maatschappelijk kwetsbare positie. De lokale afdeling in Gent organiseert op dinsdagavond (18u - 21u) een instuif voor jongeren vanaf 15j. Spelletjes, een film kijken, gamen, babbelen, Een laagdrempelige, niet- bindende vrijetijdsbesteding voor jongeren.
Deelname aan overleg	
Netwerk samenleven welzijn en gezondheid	Ledeberg-Gentbrugge
Wijkactieteam (WAT)	Ledeberg-Gentbrugge
Brede Stuurgroep Jeugd	Ledeberg-Gentbrugge
WOV	Overleg dagcentra West-Oost-Vlaanderen: Dit is vergelijkbaar met het Ado-overleg. Het aantal deelnemers is ruimer; ook

	dagcentra met een verticale leefgroep en -13j nemen deel. Adhv een bezoek aan een welbepaald dagcentrum worden zowel hun werking uitgelegd als actuele thema's en vragen besproken. Het overleg gaat 3 à 4 keer per jaar door.
COWOV	Coördinatoren overleg West-Oost-Vlaanderen
Intervisie Duplo	
ADO-overleg	Een samenwerking tussen dagcentra Oost- en West-Vlaanderen die een specifieke adolescentenwerking hebben. Er worden actuele (werkingsspecifieke) thema's op begeleidersniveau over de provinciegrenzen heen besproken.
Vzw Ouderparticipatie	Deelname aan de overlegmomenten om voeling te houden met info en standpunten vanuit de cliënten (wat leeft er bij hen?).

4) Dienst voor contextbegeleiding Sigma

Om een zicht te krijgen op de actieve samenwerkingsverbanden waarmee Sigma samenwerkt, verwijzen we u naar het jaarverslag van vorig jaar.

7.2. Terugblik kwaliteitsplanning en gelopen proces

In de linkerkolom is te vinden welke actiepunten voorzien waren in het afgelopen jaar. De rechterkolom geeft een korte beschrijving van het gelopen proces.

Thema's en actiepunten	Gelopen proces
Actiepunten uit voorgaande jaren	
THEMA: Beleid en strategie	Zie 4.2.1. in dit kwaliteitsverslag.
THEMA: Leiderschap	Zie 4.2.1. in dit kwaliteitsverslag.
THEMA: Middelen en partnerschappen ACTIEPUNT: In kaart brengen van de huidige werking rond infrastructuur, financieel beleid, informatie, interne en externe overlegorganen en samenwerkingsverbanden, en personele middelen	Er werden documenten uitgewerkt waarin werd beschreven hoe er gewerkt wordt op vlak van de betreffende thema's. Dit gebeurde o.a. in samenspraak met de voorzitter van de RvB. Wetende dat de werking rond deze thema's veranderlijk zijn, werd de huidige manier van werken opgenomen in het KHB.
Opvolgen en afronden van acties m.b.t. "verpleegkundige handelingen door niet-verpleegkundig personeel" uit 2018	De procedure 'omgaan met verpleegkundige handelingen t.a.v. cliënten' werd gefinaliseerd, opgenomen in het KHB en gecommuniceerd naar alle medewerkers. Ook logistiek waren er nog enkele (minimale) aanpassingen nodig om medicatie veilig te bewaren. In de kantlijn van dit proces werden enkele verzekeringen van onze organisatie onder de loep genomen, met - waar nodig - enige communicatie naar medewerkers hierrond.
Gepland in 2019 volgens de 5-jarenplanning	
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: Verder uitwerken huishoudelijk reglement	Er werd een oplijsting gemaakt van thema's die nog moeten worden uitgewerkt in het huishoudelijk reglement. Onderdelen als 'werkuren, uurroosters, thuiswerk', passeerden de revue. In 2020 zal dit thema verder worden opgevolgd.
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: In voege laten treden van de nieuwe procedure 'onthaal nieuwe medewerkers'	De nieuwe procedure werd geactiveerd in het voorjaar van 2019. Wanneer deze een jaar in voege is, zal deze in 2020 een eerste keer worden geëvalueerd. De uitwerking van een 'introductiemoment voor nieuwe medewerkers' werd doorheen 2019 nog verder geconcretiseerd en kende in het najaar een officiële start. De verdere organisatie hiervan zal vanaf 2020 worden bewaakt door de preventie-adviseur.
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: Actualiseren/op punt stellen van functiebeschrijvingen	Omwille van enkele urgente thema's die in de loop van het jaar op de agenda kwamen, werd dit actiepunt op pauze gezet. In 2020 zal worden bekeken of het reeds opportuun is hiermee van start te gaan.
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: Verduidelijken terminologie teambegeleider/teamcoördinator	
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: Uitschrijven werkwijze rond functioneringsgesprekken	Dit actiepunt wordt mee opgenomen met de herwerking van enkele teksten uit het KHB, wat doorheen het najaar plaats vond.
THEMA: Personeelsbeleid ACTIEPUNT: Uitwerken van een intern VTO-beleid, met een duidelijke visie en daarbij horende interne afspraken	Voor de uitwerking van een VTO-beleid zal bekeken worden of er beroep kan gedaan worden op de collega-voorzieningen die deel zijn van het Schakelnetwerk. In het najaar van 2019 werd bekeken hoe op dat vlak eventueel kan worden samengewerkt. Het is de bedoeling in het voorjaar van 2020 dit verder te bekijken, en een eventuele uitwerking hiervan concreet in te plannen.

THEMA: Medewerkersresultaten ACTIEPUNT: Bepalen of er opnieuw een tevredenheidsmeting voor personeel zal worden georganiseerd, en deze eventueel tot uitvoering brengen.	Zie 4.2. in dit kwaliteitsverslag.
THEMA: Medewerkersresultaten ACTIEPUNT: Bekijken welke actiepunten gewenst zijn voor het wettelijk verplichte thema "indicatoren en kengetallen".	Binnen de organisatie is een denkproces lopende rond 'effect van de hulpverlening'. We namen de onderdelen rond 'indicatoren en kengetallen' mee in de brainstorm daarvan.
Doorlopend kwaliteitsthema	
THEMA: Kwaliteitszorg SUBTHEMA: Methodiek en instrumenten ACTIEPUNT: Evaluatie plannen van nieuwe structuur KHB	Door de afwezigheid van de kwaliteitscoördinator in het tweede deel van 2019, werd beslist de evaluatie te plannen in het voorjaar van 2020.
Actuele items vanuit de wetgeving	
THEMA: Kwaliteitszorg ACTIEPUNT: Discussie voeren rond hoe "effect van de hulpverlening" gezien wordt binnen de eigen organisatie	Vanuit de overheid wordt de verwachting gesteld dit thema op te nemen in het kwaliteitsjaarverslag van 2020. Dit thema kwam doorheen het jaar dan ook hoog op de kwaliteitsagenda. In het najaar leidde dit tot denkoefeningen binnen het beleidsteam, en werd eveneens actief deelgenomen aan de intervisiegroep 'Schakel' die dit als prioritair thema opvolgt. In 2020 zal dit thema eveneens hoog op de agenda gezet worden.
GDPR ACTIEPUNT: Verder uitwerken van 'register voor verwerkingsactiviteiten' samen met de ad-hoc werkgroep	Gedurende het uitwerken van het 'register voor verwerkingsactiviteiten' door een ad-hoc werkgroep, werd duidelijk dat het GDPR-proces een lang en dynamisch proces zal zijn, dat verweven is met veel domeinen van onze werking. Tegelijkertijd constateerden we dat dit proces op een lager pitje ging draaien. Enerzijds omdat er geregeld andere prioriteiten voor springen, anderzijds omdat er voor sommige zaken nood is aan meer duidelijke wetgeving of interne afspraken. Er werd een overzicht gemaakt van het te lopen proces, dat in 2020 verder zijn gangetje zal moeten gaan. De stuurgroep Q zal dit verder opvolgen, en waar nodig andere personen mee inschakelen.
Actie(s) op vraag van medewerker(s)	
THEMA: Kwaliteitszorg ACTIEPUNT: Heropfrissingscursus PROSE	Deelname door de kwaliteitscoördinator aan een heropfrissingscursus voor PROSE stond gepland in het voorjaar van 2019. Wegens ziekte kon dit echter niet doorgaan. Aangezien de kwaliteitscoördinator vanaf de zomer voor de rest van het jaar afwezig was, is dit actiepunt niet kunnen doorgaan. Het wordt dan ook prioritair op de agenda gezet in 2020. Expertise rond PROSE wordt intussen ondersteund via het intervisienetwerk 'Schakel', waarvan de organisatie deel uitmaakt.
Homogene huisstijl	Naar aanleiding van de vernieuwing van het KHB in 2018, kwam de vraag alle documenten van de organisatie een moderne layout te geven met eenzelfde huisstijl. Enkele medewerkers werkten enkele voorstellen uit, waaruit er intern één stijl werd gekozen waarmee verder zal gegaan worden. Er zullen vervolgens sjablonen worden opgemaakt, al zijn er vooraf nog enkele aanpassingen nodig aan de bestaande logo's. In 2020 zal dit proces verder zijn plek krijgen, aangestuurd vanuit de stuurgroep kwaliteit.

7.3. Jaaractieplan 2020

De timing die wordt meegegeven is het moment waarop dit thema een eerste keer op de agenda wordt geplaatst.

Actiepunten	Timing
THEMA: Medewerkersresultaten SUBTHEMA: Personeelstevredenheidsmeting ACTIEPUNT: Bekijken of hier dit jaar ruimte voor is en als het zinvol is. Indien dit zo is, dient dit gepland te worden in het najaar.	April
THEMA: Personeelsbeleid SUBTHEMA: Algemeen personeelsbeleid ACTIEPUNT: Het huishoudelijk reglement voor medewerkers verder op punt stellen.	Doorlopend
THEMA: Personeelsbeleid SUBTHEMA: Algemeen personeelsbeleid ACTIEPUNT: Faciliteiten voor medewerkers bekijken (welke faciliteiten kunnen we als organisatie aanbieden aan medewerkers om ons als werkgever aantrekkelijk te maken?)	April
THEMA: Personeelsbeleid SUBTHEMA: Aanwerving en onthaal, en uitstroom ACTIEPUNT: Evaluatie van de nieuwe procedure die in voege is sinds voorjaar 2019	Maart
THEMA: Personeelsbeleid SUBTHEMA: Functiebeschrijvingen ACTIEPUNT: Op punt stellen, met bijhorende checklisten, die nodig zijn bij de inwerking van nieuwe medewerkers. Tegelijkertijd de discussie aangaan om het verschil te verduidelijken in terminologie tussen 'teambegeleider' en 'teamcoördinator'	Augustus
THEMA: Beleid en strategie SUBTHEMA: Organisatiestructuur en -visie ACTIEPUNT: Proces binnen de organisatie op verschillende niveaus opvolgen en borgen wanneer mogelijk.	Doorlopend
THEMA: Middelen en partnerschappen SUBTHEMA: Informatie ACTIEPUNT: GDPR-implementatie verder uitzetten binnen de organisatie	Doorlopend
THEMA: Gebruikersresultaten SUBTHEMA: Effect van de hulpverlening ACTIEPUNT: Neerslag in jaarverslag kwaliteit van wat rond dit thema in 2019 is gedaan	Januari
THEMA: Gebruikersresultaten SUBTHEMA: Effect van de hulpverlening ACTIEPUNT: Discussie rond wat dit thema voor ons als organisatie betekent	Januari
THEMA: Beleid en strategie SUBTHEMA: Communicatiebeleid ACTIEPUNT: Opmaken van een homogene huisstijl en deze implementeren overheen de volledige organisatie	Mei
THEMA: Middelen en partnerschappen SUBTHEMA: Informatie ACTIEPUNT: Verkennen van de optie om te werken met een nieuw softwarepakket i.f.v. cliëntendossiers	Doorlopend
THEMA: Kwaliteitszorg SUBTHEMA: Methodiek en instrumenten ACTIEPUNT: Evaluatie van het vernieuwde, digitale KHB	Maart
THEMA: Kwaliteitszorg SUBTHEMA: Methodiek en instrumenten ACTIEPUNT: Opmaken nieuwe structuur 'jaarverslag kwaliteit', die zinvol is voor ons als organisatie	Januari

THEMA: Kwaliteitszorg SUBTHEMA: Verbetertraject ACTIEPUNT: Opmaken nieuwe 5-jarenplanning kwaliteit, m.b.v. de PROSE-tool	Juni
THEMA: Kwaliteitszorg SUBTHEMA: Verbetertraject ACTIEPUNT: Opmaken updatecyclus voor gehele KHB	Juli