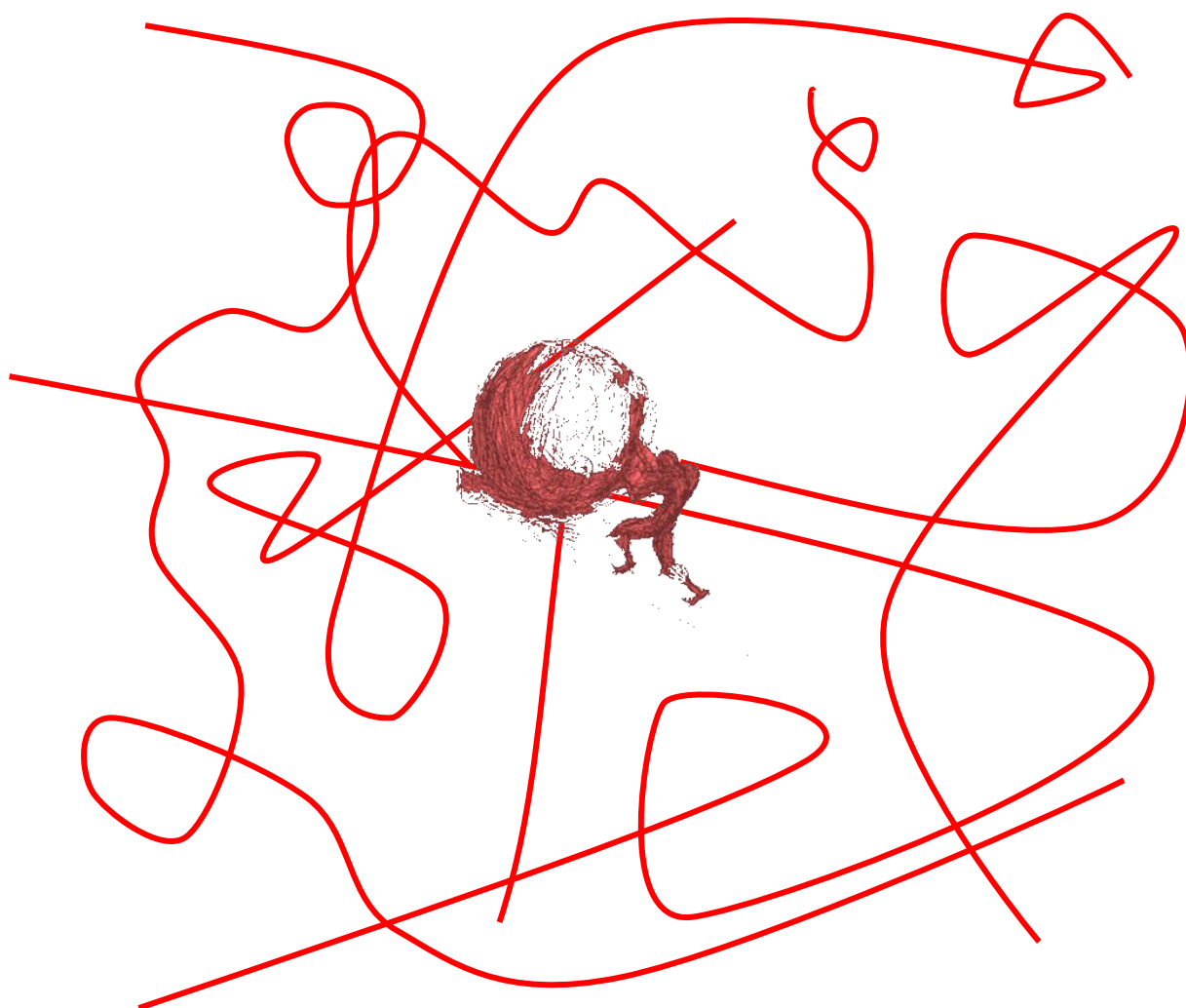


Kwaliteitsverslag



2019

“

De strijd op zichzelf tegen de bergtop is voldoende om het hart van een mens te vullen.
We moeten ons Sisyphus als een gelukkig mens voorstellen.

”

— Besluit van *De mythe van Sisyphus*

INHOUDSOPGAVE

Inhoudsopgave	3
Afkortingen	6
Voorwoord.....	7
Inleiding	8
Hoofdstuk 1: Visie op het kwaliteitsbeleid.....	9
Hoofdstuk 2: Organisatiedomeinen	10
Inleiding	10
2.1 Leiderschap.....	10
2.1.1 Algemene vergadering	10
2.1.2 Raad van bestuur	11
2.2 Beleid en strategie - evaluatie en planning.....	13
2.3 Personeelsbeleid - evaluatie en planning	15
2.4 Middelen en samenwerking/partnerschappen - evaluatie en planning	17
2.5 Besluit	17
Hoofdstuk 3: Contextbegeleiding in functie van crisis	18
Inleiding	18
3.1 Totaal jaarprestatie (kerncijfers).....	19
3.1.1 Bezetting.....	19
3.1.2 Benutting	22
3.2 CaH	23
3.2.1 Kerncijfers	23
3.2.2 Reflecties over de kerncijfers van CaH.....	23
3.2.3 Cliëntenfeedback t.a.v. ‘Crisishulp aan Huis basisprogramma’	27
3.3 TNT?.....	31
3.3.1 Kerncijfers	31
3.3.2 Reflecties over de kerncijfers van TNT?	31
3.3.3 Cliëntenfeedback TNT?	32
3.4 CI.....	33
3.4.1 Kerncijfers	33
3.4.2 Reflecties over de kerncijfers van CI	33
3.4.3 Cliëntenfeedback CI	34
3.5 Algemene conclusie cliëntresultaten	34
3.6 Medewerkersresultaten	35
3.7 Maatschappijresultaten	37
3.8 Zelfevaluatie & planning	39
3.8.1 Kwaliteitszorg.....	39

3.8.2	Kernprocessen	41
3.8.3	Gebruikersresultaten	43
3.8.4	Medewerkersresultaten	44
3.8.5	Samenlevingsresultaten.....	44
3.8.6	Conclusie.....	45
3.9	Reflectie kwaliteitsverslag 2018.....	46
Hoofdstuk 4: Contextbegeleiding binnen de organisatie OVBJ.....		48
Inleiding		48
4.1	Resultaten in BINC	49
4.1.1	Bezettingsgraad op basis van erkenning.....	49
4.1.2	Benutting op basis van erkenning.....	49
4.2	Interne cijfers.....	51
4.2.1	Bezetting.....	53
4.2.2	Benutting	55
4.2.3	Medewerkersresultaten	59
4.2.4	Samenlevingsresultaten.....	61
4.3	Team Kort	67
4.3.1	Positieve heroriëntering	69
4.3.2	ERPP.....	71
4.3.3	Medewerkersresultaten	76
4.3.4	Reflectie kwaliteitsverslag 2018.....	77
4.4	Team Midden-West	79
4.4.1	Cliëntresultaten	79
4.4.2	Medewerkersresultaten	86
4.4.3	Reflectie kwaliteitsverslag 2018.....	87
4.5	Team Noord.....	89
4.5.1	Cliëntresultaten	89
4.5.2	Medewerkersresultaten	94
4.5.3	Reflectie kwaliteitsverslag 2018.....	95
4.6	Team Dagcentrum	97
4.6.1	Cliëntresultaten	98
4.6.2	Medewerkersresultaten	103
4.6.3	Inhoudelijke focus verdere implementatie ‘geweldloos verzet’	105
4.6.4	Reflectie kwaliteitsverslag 2018.....	106
4.7	Zelfevaluatie & planning	107
4.7.1	Kwaliteitszorg.....	109
4.7.2	Kernprocessen	110
4.7.3	Gebruikersresultaten	113

4.7.4	Medewerkersresultaten	114
4.7.5	Samenlevingsresultaten.....	114
4.7.6	Conclusie.....	115
Hoofdstuk 5: Krachttoeren		116
Algemeen besluit		118
Bijlagen		119
Bijlage 1: Kwaliteitskader		119
Bijlage 2: Toelichting bij de groeiniveaus.....		132
Bijlage 3: Zelfevaluatie a.d.h.v. het sjabloon Agentschap Jongerenwelzijn.....		133

AFKORTINGEN

ABFT	Attachment Based Family Therapy
ADV	Arbeidsduurvermindering
BINC	Begeleiding in Cijfers
BS	Breedsporig
CaH	Crisishulp aan Huis
CB	ContextBegeleiding
CBAW	Contextbegeleiding in functie van Autonom Wonen
CGG	Centra Geestelijke Gezondheidszorg
CI	CrisisInterventie
CKG	Centra voor Kinderzorg en Gezinsondersteuning
CLB	Centra voor LeerlingenBegeleiding
DAGG	Dienst Ambulante Geestelijke Gezondheidszorg
DIG	Dagbegeleiding In Groep
DC	Dagcentrum
EFQM	European Foundation for Quality Management
ERPP	Emotioneel Relationeel Pedagogisch Programma
GGZ	Geestelijke GezondheidsZorg
IROJ	Intersectoraal Regionaal Overleg Jeugdhulp
LI	Laag intensief
OCJ	OndersteuningsCentrum Jeugdzorg
OSD	Ondersteuningscentra en Sociale Diensten van de jeugdrechtbanken
OVBJ	Organisatie Voor Bijzondere Jeugdzorg
PDCA	Plan – Do – Check – Act
PH	Contextbegeleiding in functie van Positieve Heroriëntering
PRIAC	Prioritair Actieplan
RTJ	Rechtstreeks Toegankelijke Jeugdhulp
SOS	Signs Of Safety
TNT?	Terug Naar Thuis?
VOB	VeiligheidsOndersteunend Beleid
VTE	Voltijds Equivalent
VTO	Vorming, Training en Opleiding

VOORWOORD

Het voorwoord van het kwaliteitsverslag 2018 heeft heel wat nawoord gebaard. We beschuldigen immers het overheidsbestel en het brede werkveld oplossingen te zoeken binnen failliete structuren met 'proces' als schaamlapje. Dit leidde tot formele en informele reflectiegesprekken over zowel inhoud als vorm, binnenskamers maar ook met ons Agentschap.

Terugblikkend zijn we tevreden over de in gang gezette dynamieken en geloven we graag dat we een steentje mochten bijdragen aan de sindsdien vastgestelde positieve veranderingen. Zo ervaaarden we bijvoorbeeld een sterkere inhoudelijke sturing, corrigerende acties en bijgestelde realistische opdrachten vanuit de Vlaamse overheid. Het duidt verrassend op het potentieel van het huidige stelsel. Desondanks maken we (nog) geen 180° bocht. We zijn pleitbezorger van een sterk, onafhankelijk, verzelfstandigd beleidsdomein 'Welzijn'. Deze wens puren we uit de ervaringen met onze eigen werking onder een COVID-19 gesternte.

We merken meer dan ooit dat het verleden, het heden ontegensprekelijk stoelt. Dit maakt terugblikken op één jaar trouwens steeds een verwarrende oefening. Binnen onze setting is de oorsprong van een jaarresultaat immers zelden terug te vinden in datzelfde jaar. De huidige 'heldenstatus' van de welzijnsorganisaties is dan ook geworteld in het verleden. Op organisatieniveau bepalen immers weloverwogen keuzes het heden, niet geholpen noch gedragen door natuurlijke evolutie en/of genetica.

Nu, in onze spiegel kijkend, zien we engagement, inzet en verantwoordelijkheid voor 'onze' gezinnen, zorg naar elkaar toe en energie voor waar gaten vallen buiten onze organisatie. Het breidt een verlengde aan de rode draad van flexibiliteit, avondhuisbezoeken, het aanklampend werken in moeilijke omstandigheden, verre afstanden, elkaar scherp houden en moeilijke gesprekken niet uit de weg gaan, het kraken van harde noten... Dit alles wordt dagelijks gerealiseerd door onze stabiele ploeg van medewerkers, bestuursleden, vrijwilligers & sympathisanten. Waarvoor een oprechte: dank je wel! Onderliggend wordt dit alles mee geschraagd door rationaliteit: een scherpe geoperationaliseerde visie, missie, een dynamisch en resultaatgericht kwaliteitsbeleid. Dergelijke (samen)werkingen resulteert in meer dan de som der delen!

Diezelfde synergie wensen we het beleidsdomein 'Welzijn' toe. We zien opportuniteiten in een stabiel netwerk van overheidsactoren, zorgaanbieders & academici, resultaat & kwaliteit gedreven aan de slag met een doortastende langetermijnvisie. Mét onafhankelijke beslissingsruimte, zonder het labiele politieke discours.

Dit naslagwerk is slechts het intermezzo van 2019, vertellend over vroeger, doelend op morgen.

INLEIDING

Net zoals de voorbije jaren is ook het European Foundation for Quality Management (EFQM) bepalend voor de structuur van dit kwaliteitsverslag.

In het eerste hoofdstuk kadert onze kwaliteitscoördinator voor het laatst onze kwaliteitswerking. Voor het laatst... want vanaf 2020 wordt kwaliteit van A tot Z binnen de teams geborgen.

Het tweede hoofdstuk belicht de dynamieken binnen de organisatiedomeinen doorheen 2019.

Het zwaartepunt van het kwaliteitsverslag ligt bij de kernprocessen en resultaatdomeinen van de verschillende begeleidingsteams. Het crisisteam bijt de spits af in hoofdstuk drie, gevolgd door alle contextbegeleidingsteams in hoofdstuk vier.

In beide hoofdstukken worden dezelfde resultaatgebieden belicht, eigen accenten gelegd, lees je meer over de zelfevaluatie en planning, etc. Ieder team vertelt ook kort hun ervaringen naar aanleiding van een teamoverstijgende benadering van het kwaliteitsverslag (2018) in 2019.

Heel wat verschillende schrijvers hielden de pen vast. Je ontdekt uiteenlopende schrijf- en denkstijlen. We zien dit als een verrijking en zoals daarnet aangekondigd... vanaf 2020 neemt het aantal schrijvers enkel maar toe!

Het vijfde hoofdstuk belicht krachttoeren van 2019. Het gaat over extra inspanningen, soms eenmalig, soms terugkerend, bovenop onze basisopdracht van het begeleiden van gezinnen.

Het algemeen besluit sluit overschouwend af en gaat de bijlagen vooraf.

HOOFDSTUK 1: VISIE OP HET KWALITEITSBELEID

“Het stimuleren en ondersteunen om te reflecteren over de resultaatsgebieden krijgt een steeds duidelijkere plaats in het kwaliteitsdenken. Volgende vragen stellen we hierin expliciet:

- *Wat kunnen we eruit leren om de hulpverlening te verbeteren?*
- *Hoe kunnen de resultaatsgebieden onze drive zijn tot verandering?*
- *Hoe kunnen we naast onze output, zicht krijgen op onze outcome, nl. de effecten van onze hulpverlening, welke veranderingen realiseren we door onze hulp? Wat is onze impact? Wat is ons nut?*

Voor de toekomst wil ik, samen met iedereen, zoeken hoe we de zorg voor kwaliteit nog meer kunnen integreren in de teamwerkingen en alzo verdere stappen zetten naar een integrale en ‘integratieve’ kwaliteitszorg.”

Bovenstaand vindt u het einde van de tekst “visie op het kwaliteitsbeleid” van vorig jaar.

En ja, ik ben fier dat we stappen hebben gezet naar het realiseren van een verdere verdieping en groei van onze kwaliteitswerking.

Enerzijds zijn we actief bezig geweest met wat kwaliteit essentieel betekent nl. stilstaan bij onze impact, de outcome, het in kaart brengen van al onze resultaten, zowel kwantitatief als kwalitatief. Waar hebben we een effect op? Op welke levensdomeinen hebben we een effect? En we doen dit omdat we daaruit willen leren, acties opzetten om de hulpverlening te verbeteren. En we het doen het niet eenmalig, maar we proberen dit continu te borgen en op die manier de PDCA-cirkel steeds opnieuw te maken vertrekkend vanuit de resultaatsgebieden. Er werd externe vorming (traject impact o.l.v. Verso) gevolgd en we hebben hiervoor verder intern een draagvlak uitgebouwd. Samen met verschillende collega’s werkten we een meetinstrument uit met een bijhorende werkwijze.

Anderzijds werden de eerste stappen gezet in de decentralisatie van de kwaliteitswerking.

Om hier toe te komen wordt enerzijds het belang benadrukt van zelfcontrole en zelfsturing en maximale participatie en anderzijds moeten de verwachtingen, grenzen en verantwoordelijkheden duidelijk omschreven zijn.

Dit traject werd mede ondersteund door volgende acties:

- De actie om de verantwoordelijkheid rond het kwaliteitsverslag nog verder te doen groeien. Iedereen werd uitgenodigd om stil te staan bij een aantal vragen n.a.v. het lezen van het kwaliteitsverslag. Er werd vooral ook benadrukt om aandacht te hebben voor het geheel. Op een terugkoppelingsmoment kon er mondeling naar elkaar toe feedback en vragen worden gesteld.
- Er werd een reflectiemoment georganiseerd om de kwaliteitswerking nog meer in de teams en met de teamleden op te zetten.

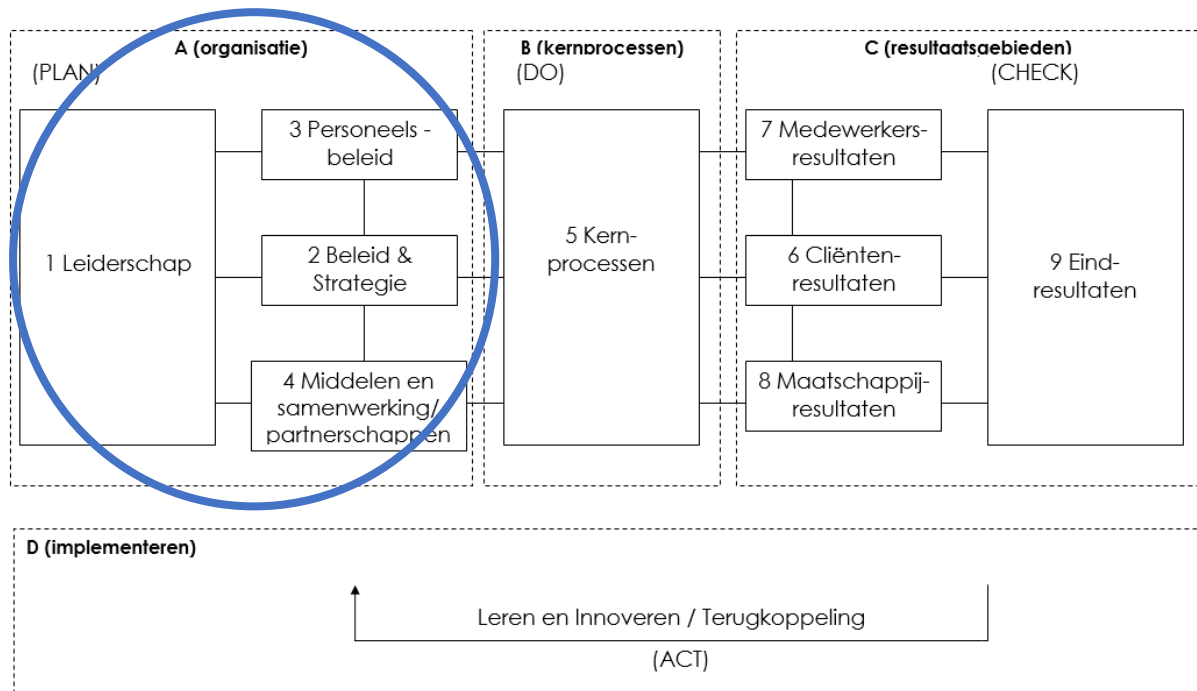
In 2020 kent dit traject van decentralisatie van kwaliteit zijn verdere uitrol. De functie van kwaliteitscoördinator stopt en er komen verschillende kwaliteitsankers die binnen hun team kwaliteit verder aansturen. De uitbouw van een interne kerngroep kwaliteit betekent een verdere sturing en integratie van kwaliteit.

Karine Jacques
Kwaliteitscoördinator tot maart 2020

HOOFDSTUK 2: ORGANISATIEDOMEINEN

Inleiding

We gaan van start met het eerste EFQM-domein: 'organisatie'. We bespreken wat doorheen 2019 gebeurde en belichten de plannen voor 2020.



2.1 Leiderschap

2.1.1 Algemene vergadering

Onze algemene vergadering kiest er sinds enkele jaren voor om tweemaal per jaar bijeen te komen. In het voorjaar worden de obligatoire opdrachten ter harte genomen. In het najaar wordt een eerste ontwerpbegroting belicht om de eerste maanden van het nieuwe kalenderjaar reeds uitgaven te kunnen doen (o.a. vorming).

Eerste bijeenkomst (voorjaar 2019)

Alle financiële verantwoordelijkheden en taken werden behandeld. Concreet spreken we over de jaarrekening en balans van 2018 en de begroting voor 2019. Sinds 2018 wordt elke uitgavenpost van de voorbije jaren gedetailleerd besproken in een 'begrotingsrapport'. De analyse en de planning onderbouwen per post het voorziene bedrag voor het nieuwe jaar. Deze grondige en transparante werkwijze zorgt er ook in 2019 voor dat de leden hun verantwoordelijkheden ten volle opnemen.

Er gebeurde een terugblik op het werkingsjaar 2018. Voornamelijk kwantitatieve informatie werd gepresenteerd.

Ter verderzetting van ‘goed bestuur’ werd een voorzittersprofiel besproken, wat ook van toepassing is voor de ondervoorzitter. Na het profiel van een bestuurslid en het profiel van een lid van de algemene vergadering, was dit een afsluitende actie.

Tot slot werd het vertrouwen gegeven aan een nieuw samengesteld bestuur en een nieuwe voorzitter, dit voor een termijn van 2 jaar. Het bestuur telt 8 leden waarvan 5 externen en 3 interne (medewerkers). We tellen evenveel mannen als vrouwen.

Tweede bijeenkomst (najaar 2019)

Zoals eerder beschreven werd in het najaar een ontwerpbegroting voor het nieuwe jaar beoordeeld. Ook dit gebeurde aan de hand van een aangehaalde begrotingsrapport. De voorlopige exploitatie van 2019, de analyse van de voorgaande jaren en de uiteenlopende begrotingsvragen (bv. vormingsvragen) en plannen vormden de basis voor het gepresenteerde begrotingsontwerp. De voorgelegde plannen werden unaniem goedgekeurd.

Net zoals in 2018, gebeurde in 2019 ook een bevraging ‘welzijn op het werk’ door de interne preventie adviseur. Deze laatste rapporteert vanuit een unieke onafhankelijke positie rechtsreeks aan het bestuur en de algemene vergadering. De resultaten, aanbevelingen en organisatorische acties werden toegelicht.

Tot slot werd het impacttraject toegelicht en gelanceerd voor 2020. Dit is een nieuw complementair en duurzaam initiatief binnen resultaatsgebieden. We ondernamen bv. inspanningen i.v.m. output (aantal gezinnen die we kunnen begeleiden, wachtlijsten monitoren, ...). Hierdoor steeg het aantal gezinnen in begeleiding, werd het RTJ punt uitgebouwd in samenwerking met andere organisaties, wachttijden werden ingekort, de begeleidersequipe is gestegen van 12 VTE naar 15 VTE, e.a.

De kwartaalrapporten, als voorbeeld van werken met resultaatsindicatoren, zorgden er bovendien voor dat er per kwartaal reflectie en bijsturing kwam. Dit is een beduidend hogere frequentie dan éénmaal per jaar, met snellere evoluties tot gevolg. Er waren ook terechte bedenkingen bij de kwartaalrapporten: dat zegt weinig over onze kwaliteit. Vanuit aandacht voor werkzame factoren (2018) groeide de nieuwsgierigheid naar: welke effect heeft ons dagelijks (begeleidings)werk? Er werd een ondersteunend traject gevolgd bij onze werkgeverskoepel, een intern traject opgezet, etc. In 2020 start de impactmeting, met de volle steun van de algemene vergadering.

2.1.2 Raad van bestuur

Het bestuur stond ook in 2019 borg voor het financiële reilen en zeilen van de organisatie. Zowel de verschillende voorbereidingen als de opvolging gebeurde op de verschillende bijeenkomsten. De unieke positie in de organisatie en de specifieke samenstelling van het bestuur bewaken mee dat onze visie ook herkenbaar is in de financiële werking. Naast het continueren van eerdere veranderingen ten voordele van onze gezinnen (o.a. stijgende personeelsinzet en het RTJ-punt) rekening houdende met een optimaal arbeidskader, steunde het bestuur, voor 2019, de introductie van een vernieuwd vormingsbeleid (‘VTO 2.0’).

Zoals eerder beschreven bij de algemene vergadering, werd toegewerkt naar een profiel voor de voorzitter (tevens geldend voor de ondervoorzitter) alsook de voordracht van de nieuwe bestuursploeg voorbereid. Na bekrachtiging door de algemene vergadering startte de nieuwe bestuursploeg o.l.v. een nieuwe voorzitter! Het nieuwe bestuur drukte tevens een duidelijke ambitie uit:

“Het bestuur wenst zijn complementaire rol sterker op te nemen. Door actiever de organisatiekoers mee te bepalen (ook op lange termijn) is het bestuur aanvullend op de dagelijkse inhoudelijke en organisatorische werking. Dit resulteert in een sterker uitdagend klankbord.”

Hieruit vloeien enkele duidelijke groeiacties.

- Het nieuwe bestuur wenst kennis te vergaren over onze precieze (beleidsmatige) inbeddingen en diens wetmatigheden op de verschillende echelons.
- Er wordt gezocht naar een werkwijze om afspraken en acties efficiënt op te volgen.
- De voorzitter bereidt de vergaderingen samen met de algemeen coördinator voor. Dit ondervangt ook mee de sleutelrol van de brugfunctie ‘algemeen coördinator’.

Mede hierdoor groeit het bestuur toe naar de uitgedrukte ambitie van waaruit de raad ook toegevoegde waarde realiseert.

De daad bij het woord voegend werd o.a. een bestuursvergadering volledig gewijd aan grondige informatieverstrekking:

“Hoe ziet het brede werk- en beleidsveld van onze organisatie eruit? Wat betekent ‘de sector’ in het ‘intersectorale’ werkveld? Hoe bewegen wij op het continuüm van preventie tot curatie? Welke keuzes hebben we reeds gemaakt en hoe komen deze dagelijks tot uiting? Welke dilemma’s staan ons te wachten?”

We lichten graag nog enkele belangrijke actiedomeinen van het bestuur doorheen de 5 bijeenkomsten van 2019 toe:

- De decentralisatie van de kwaliteitswerking werd grondig doorgenomen, gesteund en opgevolgd.
- De uitbouw van de impactmeting werd met nieuwsgierigheid en enthousiasme met volle kracht ondersteund.
- Per kwartaal werden de resultaten kort kritisch bevroegd, opgevolgd en naar waarde geschat. Ook het kwaliteitsverslag 2018 werd grondig belicht.
- Er werden beslissingen genomen m.b.t. een nieuwe IT-infrastructuur.
- De interne preventieadviseur kwam de resultaten van de bevraging ‘psychosociale risico’s 2019’ presenteren.

2.2 Beleid en strategie - evaluatie en planning

Ook in 2019 stellen we vast dat de werkcontext VUCA (Ducheyne, 2016) is. Een werkveld gekenmerkt door snelle veranderingen (Volatile), een grote onvoorspelbaarheid van situaties en daarmee toenemende onzekerheid (Uncertain), een veelheid aan partijen met tegengestelde belangen, zonder samenhang of eenduidige oplossingen (Complex) en onduidelijkheid over de samenhang tussen mogelijke oorzaken en gevolgen en geen gezamenlijk beeld van de werkelijkheid (Ambiguous).¹

Als organisatie oriënteerden we ons ook in 2019 aan de hand van het kompas van de vzw.



Gezond financieel beleid

Illustratief voor onze engagementen aangaande behouden wij de uitgebreide & transparante rapportage en analyse van alle kosten- & opbrengstenposten. Ook al kan zowel onze begroting als exploitatie jaar na jaar als stabiel beschouwd worden.

Dergelijke werkwijze houdt ons echter goed bij de les, benadrukt onze verantwoordelijkheid over maatschappelijke middelen en zorgt ervoor dat mogelijke opportuniteiten sneller opgepikt worden. Daarnaast levert het ook alle exacte informatie en kennis aan de bestuursorganen van de organisatie. Op die manier kunnen zij (nog) beter de bestuursfunctie daadwerkelijk opnemen. Tot slot wordt de rapportage ook integraal ter beschikking gesteld van alle medewerkers. Transparantie, ook over de zakelijke kant van de onderneming, vinden we vanzelfsprekend. De specifieke rapportvorm zorgt ervoor dat de informatie bevattelijk is voor 'financiële' leken.

Opdracht centraal

Onze visie en missie determineert onze opdracht. Naast een krachtige bestaansverklaring onderzoeken we plichtsbewust in welke mate we effectief doen wat we beloven. Mee ingegeven door het kwaliteitsdenken (EFQM) zoeken we met andere woorden 'resultaten' die onze mission statement staven.

Onze bezettingspercentages van 2019 geven weer wat we realiseerden van de ons toebedeelde opdracht. Ons crisisteam realiseerde 130% en onze contextbegeleidingsdiensten en dagbegeleiding in groep 113%. Hiermee verbeteren we opnieuw nogmaals de scores van het voorgaande jaar.

¹ DE WAAL, V., *Interprofessioneel werken en innoveren in teams samenwerking in nieuwe praktijken*, Coutinho, 2018, 344 pagina's.

Belangrijker: we slagen er opnieuw in om door heel wat inspanningen meer gezinnen te helpen dan wat de overheid ons vraagt. We doen dit uiteraard niet zomaar. Op 31/12/2019 tellen we 91 wachtende Limburgse gezinnen voor één van onze begeleidingsvormen. Daarnaast krijgt ons crisisteam, een werking zonder wachtlijst, doorheen het jaar vragen om extra engagementen n.a.v. preciaire situaties.

Bezetting blijft uiteraard tot op zekere hoogte eerder een artificieel cijfer. 'Op papier' begeleiden we gezinnen, maar hoe vaak zien we deze gezinnen? Onze benuttingspercentages geven hierop uitsluitsel. Van de beschikbare begeleidingstijd (gekoppeld aan de formele erkenning) werd door het crisisteam 121% effectief gerealiseerd en contextbegeleiding klokt af op 99%. Ook hiermee staven we onze focus op de samenwerkingen met gezinnen.

Vanuit het besef dat deze kwantitatieve resultaten ons te weinig zeggen over onze toegevoegde waarde, broeden we reeds langer op een ambitieuze impactmeting. In 2019 werd dit proces vertaald naar een concreet plan van aanpak. In 2020 starten we met het meten van onze 'impact' bij een deel van onze gezinnen. A.d.h.v. gestandaardiseerde interviews bevragen we zowel de minderjarige als de opvoedingsverantwoordelijke op 3 momenten, waarmee we mogelijke evoluties in de levensdomeinen kunnen opsporen en eventuele causale verbanden. Het is absoluut geen sluitend wetenschappelijk verhaal wél een ambitieuze, weloverwogen, kwaliteitsgedreven initiatief. De eerste voorzichtige resultaten voorzien we voor eind 2021.

Optimaal arbeidskader

De voorbije jaren werden getekend door fundamentele veranderingen ten einde een optimaal arbeidskader te realiseren. We werkten stapsgewijs en bewust toe naar een werkbaar werkverhaal: het loonbeleid werd bijgesteld, een ADV-reductie is ingevoerd, telewerk werd geïmplementeerd, e.d.

Voor 2019 waren er geen acties van dezelfde rangorde. Wel werd er een nieuw VTO-beleid geïntroduceerd waarbij de praktische modaliteiten ten voordele van de werknemers werden bijgesteld.

In 2019 was er opnieuw een bevraging door de interne preventieadviseur, opgebouwd aan de hand van de 5 A's: arbeidsorganisatie, arbeidsinhoud, arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. Uit deze bevraging kregen we zinvolle, werkbare feedback én we mogen stellen dat we vooral geruststellende resultaten mochten ontvangen mede als resultaat van een goed personeelsbeleid. Bovendien vervolledigen de medewerkersresultaten (o.a. ziekte, verloop, e.a.) het coherente verhaal.

Organisatie in verbinding

'Netwerkversterkend werken' is meer dan ooit 'in'. Althans het ganse werkveld wordt uitgedaagd om meer netwerkgericht te werken met gezinnen/cliënten. Ook wij als organisatie grijpen deze tendens aan om met hernieuwde scherpthe het dagelijks begeleidingswerk aan te vatten.

We maken echter een link met de manier waarop we als organisatie een rol spelen en beogen een parallel proces met het gezinswerk. Als organisatie zijn we ons bewust van de aanwezige krachten in onze omgeving en brengen we onze mogelijkheden ook graag daar waar wenselijk en mogelijk. Anders dan in het begeleidingsproces is dit een rationele afweging daar dit niet gestoeld kan worden op een vorm van 'natuurlijke organisatiebehoefte'. We leggen verbindingen, werken samen, nooit als doel op zich wél als middel met het oog op het behalen van cliëntgerichte doelstellingen.

De werking van het RTJ-punt (waarover verder meer) geldt als een zuiver voorbeeld. Daarnaast continueren we ook de bestaande verbindingen: sectorale en intersectorale overlegfora.

Missing link

Na het herschrijven van onze missie en visie alsook het uitvoerig bespreken, bleef een onvolledigheidsgevoel. We weten wat ons bestaansrecht is alsook wat ons onderscheidt, specifiek maakt. D.m.v. een herwerkt pedagogisch profiel wordt ook heel concreet duidelijk hoe dit alles zich vertaalt in de dagelijkse beroepspraktijk.

In 2019 werden onze waarden geëxpliciteerd. Deze formuleren een antwoord op de vraag: Hoe gaan we met elkaar om, zowel intern als extern?

Zo gaan we met elkaar om bij Daidalos vzw

1. Je bent steeds **respectvol** en gelooft in de goede intenties van de ander.
 - Je toont eerbied, begrip en waardering voor de ander/het andere.
 - Bij (menings)verschillen m.b.t. oplossingen, keuzes, beslissingen wordt steeds de bal gespeeld nooit de man!
 - Uiteraard wordt ook respectvol omgegaan met materialen en de omgeving.
2. Je bent **transparant** en **eerlijk** in je doen en laten. Dit doe je d.m.v. open communicatie. Dit gaat zowel over inhoudelijke materie (gevoelens, gedachten, processen, kwetsbaarheden, gebreken, allergenen) als praktische zaken (prestatiestaat, agenda, ...). Zo ontstaat samenwerking gestoeld op vertrouwen.
3. Je bent **verantwoordelijk** en **betrokken**. Je neemt eigenaarschap voor wat je betekent & doet t.a.v. jezelf, de cliënt, je team, de organisatie. Je bent flexibel en zet steeds je eigen mogelijkheden voor 100% in.
4. Je bent **professioneel** en **realistisch**. Dit doe je door steeds **bewust** en **weldoordacht** te handelen. Je onderbouwt gevoelens, observaties, reflecties, analyses, acties, e.d. met het oog op realiseren van kwaliteit en duurzame effecten. Je zoekt hierbij ook steeds naar vernieuwende inzichten en blijft op de hoogte van maatschappelijke evoluties en tendensen.

Bovenstaande werd gedestilleerd uit verzamelde input, besproken met en onderschreven door alle verschillende onderdelen van de organisatie.

2.3 Personeelsbeleid - evaluatie en planning

Zoals eerder beknopt aangehaald, zijn onze medewerkers (het arbeidskader) mee bepalend in de keuzes die we als vzw maken.

Het personeelsbeleid is opgebouwd a.d.h.v. de 5 arbeid A's en wordt door de onafhankelijke interne preventieadviseur (IPA) op regelmatige basis d.m.v. een bevraging opgevolgd. Daarnaast is zij permanent proactief bezig met het dagelijks welbevinden van onze medewerkers. Er is steeds alcoholgel voor handen, regelmatig worden 'reminders' rondgestuurd (bv. m.b.t. bellen achter het stuur), het EHBO-materiaal is steeds up-to-date, etc.

De samenwerking met de externe arbeidsgeneeskundige dienst werd in 2018 tot ieders voldoening gekenmerkt door continuïteit en voorspelbaarheid. Ook dit jaar werd het griepvaccin aangeboden en gingen iets meer medewerkers in op dit aanbod.

Specifiek nieuw vanaf 2019 is de implementatie van een nieuw VTO-beleid (VTO 2.0). Het meer ondersteunende karakter van het volgen van een vorming is hier vermeldenswaardig. Zo tellen effectieve vormingsuren (worden deze niet langer verrekend t.a.v. de contractuele jobtijd), correcte kilometervergoeding, etc.

Ook in 2019 vormde het VeiligheidsOndersteunend Beleid (VOB) een belangrijke pijler van de ondersteuningsstructuur. Zowel het administratieve luik als de verschillende ondersteunings- en begeleidingsprocessen betekenden ook in 2019 een toegevoegde waarde in het dagelijks werk. Inmiddels dateert de eerste versie van 2006. Graag brengen we in dit kwaliteitsverslag even iets extra m.b.t. ons VOB.

Welke functie heeft het VOB voor jou?

“Ik sta erdoor steviger in mijn schoenen doordat ik weet welke stappen ik moet/kan zetten en of ik goed gehandeld heb tijdens een moeilijke of grensoverschrijdende situatie.

Door erover te spreken blijft het een levend thema en ga ik een moeilijke situatie niet als vanzelfsprekend ervaren. Het VOB maakt situaties al iets sneller bespreekbaar door het in vraag te stellen. Het heeft me bewuster gemaakt van mijn grenzen en om ze te bewaken. Het is een hulpmiddel om een ruimer beeld te krijgen op de verschillende gebeurtenissen waarmee we geconfronteerd worden tijdens ons werk.”

- begeleider dagcentrum

“Tijdens de kennismaking leg ik het op tafel waardoor het openheid en veiligheid creëert voor jezelf en voor het gezin. Je laat zo weten aan het gezin welke situaties er allemaal kunnen voorvallen en wat de grenzen zijn. Belangrijk vind ik is dat het gezin aan het roer kan blijven staan, dat ze kunnen meebepalen wat er dient te gebeuren in een onveilige situatie. De richtlijnen maken ook dat de grens op voorhand al bepaald is. Als de richtlijnen er niet zouden zijn dan zou je misschien meer over je grenzen laten gaan. Veiligheid blijft tevens een evenwichtsoefening tussen minimaliseren en uitvergroten. De richtlijnen bieden dan een houvast.”

- begeleider contextbegeleiding

“Vooral het markeren van de gebeurtenissen zodat er een blijvende bewustmaking is. Je hoeft bepaalde gebeurtenissen in je job niet als vanzelfsprekend te vinden. De ene persoon zijn grens zal sneller bereikt zijn dan de andere, daarom is het goed dat er een kader wordt geboden. Het biedt zorg voor wie je bent als persoon. Als je merkt dat je steeds dezelfde gebeurtenissen registreert dan kan je als begeleider ook stilstaan bij hoe dat komt, wat doe ik en wat kan ik anders doen? Is het aangewezen dat ik me ergens in bijschool? Het zijn vooral de gesprekken tijdens of na een ernstige gebeurtenissen die zorgen voor leerkansen.”

- begeleider crisisteam

“Het VOB zorgt ervoor dat er aandacht blijft bestaan voor de psychosociale belasting van het werk van de begeleiders. Er is de registratie van VOB-situaties, maar belangrijker vind ik dat er in een WB of team gesproken wordt over de concrete situaties en hoe er verder aan de slag kan worden gegaan. Het VOB daagt uit om het met begeleiders te hebben over hun persoonlijke grenzen. Het zorgt voor een juist evenwicht tussen de zorg voor het gezin en de begeleider. Voor mij heeft het ook als functie om betekenis te geven aan concrete gedragingen van cliënten; bv. wat zegt deze jongere met zijn gedrag?

- werkbegeleider dagcentrum

“Het is een mandje waarin alles kan neervallen. Als er iets gebeurd dan wordt er niet zomaar aan voorbij gegaan, wat zorgt voor een geborgen gevoel. Het wil zeggen dat je als mens iets waard bent. Het is een duidelijke maatstaf als er situaties gebeurd; hoe kan ik mijn begeleider mee ondersteunen, hoe houd ik grenzen vast en waar liggen deze. Ik haal het er ook bij als thema's uit de weg worden gegaan om toch begeleiders hun grenzen te bespreken. Je hoeft bepaalde zaken namelijk niet gemakkelijk te vinden als begeleider.”

- werkbegeleider contextbegeleiding

“Het VOB is een duidelijke houvast, een richtlijn, een beschermmantel voor mijn gezinsmedewerkers en een signaalfunctie naar de overheid toe. We werken in crisis dus komen frequent in aanraking met onveilige situaties en dan is het VOB erg ondersteunend als we het even niet meer weten. Naar gezinnen toe geeft het een gevoel dat veiligheid binnen onze vzw als ernstig genomen wordt. Het geeft de begeleiders soms ook dat tikkeltje meer moed om bepaalde veiligheidsissues op tafel te gooien in een gezin. Het is een gedragen iets binnen de hele vzw wat een gevoel van éénheid geeft.”

- werkbegeleider crisisteam

“Het VOB kadert voor mij binnen het psychosociaal welzijn van de begeleider. Het is een dynamisch middel waar iedereen anders mee omgaat. Het VOB is een houvast; handvaten en kapstokken die jou als medewerker richting geven, waar je gevoelens en ervaringen kan aan aftoetsen. De bedoeling is om proactief te zijn in hoe ga je reageren op moeilijke hulpverleningssituaties. Het stelt richtlijnen vanuit de vzw en vanuit de maatschappij. De kracht van het VOB is dat het ook met erkenning, zorg en zelfzorg te maken heeft; hoe omgaan met grenzen? Ik hoop dat medewerkers zich erdoor gehoord en erkend voelen zodat ze hun job kunnen blijven volhouden en dat het daarnaast ook zorg biedt voor de gezinnen.”

- interne preventie adviseur

2.4 Middelen en samenwerking/partnerschappen - evaluatie en planning

De grote lijnen werden eerder weergegeven bij de duiding van het kompas.

We hernemen graag dat ons kompas ook de keuzes m.b.t. middelen en samenwerkingen bepaalt:

- Middelen worden maximaal ingezet i.k.v. onze opdracht en optimaal arbeidskader.
- Enkel samenwerkingsverbanden/partnerschappen worden verdiept vanuit duidelijk richtinggevende en cliëntgerichte doelstellingen.

2.5 Besluit

We mogen stellen dat we organisatorisch stabiel zijn, verder bouwend op voorbije jaren. Vanuit standvastigheid wordt verdieping mogelijk. We denken hierbij voornamelijk aan de verdere professionalisering van de bestuursorganen, het decentraliseren van kwaliteit en de implementatie van het impacttraject. Dit alles zou mede dienend moeten zijn voor de, hierna volgende, kernprocessen.

HOOFDSTUK 3: CONTEXTBEGELEIDING IN FUNCTIE VAN CRISIS

Inleiding

Het crisisteam biedt hulp in de volledige provincie Limburg. Elke aanmelding gebeurt via het crisismeldpunt-18 Limburg. Afhankelijk van de hulpvraag wordt de gepaste methodiek ingezet. Er worden 3 specifieke crisismethodieken aangeboden, telkens vertrekkend vanuit een crisis.

- Crisishulp aan Huis (afgekort als CaH): gaat samen met het gezin in crisis op zoek naar krachten en antwoorden op de moeilijkheden thuis zodat er geen uithuisplaatsing dient te gebeuren. Dit betekent dat het gezin op een andere manier leert omgaan met elkaar en de moeilijke gezinssituaties, zodat ze als gezin verder kunnen.
- Terug naar Thuis? (afgekort als TNT?): vertrekt vanuit twee locaties en crisis. A.d.h.v. gesprekken wordt er samen met het gezin bekeken of terug naar huis werken een optie is. Zo ja, op welke manier dit het best gebeurt en zo nee, wat de alternatieven zijn. Een TNT? duurt een week en kan met een week verlengd worden indien dit wenselijk is.
- Crisisinterventie (afgekort als CI): legt gedurende maximum drie werkdagen de focus op vraagverheldering, veiligheid en rust.

In december 2018 werd er een uitbreidingsdossier ingediend als antwoord op een oproepbrief m.b.t. een beperkte uitbreiding (6 CaH begeleidingen/jaar). In de loop van 2019 (kwartaal 1) kreeg Crisishulp aan Huis goed nieuws: de bescheiden uitbreiding werd ons toegekend. De desbetreffende uitbreidingsaanvraag bevatte een nieuwe projectmatige methodiek:

- Laag Intensief Crisishulp aan Huis Traject (afgekort als LICHT): zo kort als nodig en zolang als mogelijk met een beperking van 10 weken aan de slag gaan met de focus op netwerk- en krachtgericht werken.

Dit experiment kwam inhoudelijk tot stand in overleg met het crisismeldpunt -18 Limburg. Men voelt aldaar aan dat een minder intensieve werkvorm mogelijks drempelverlagend werkt voor sommige gezinnen. Net zoals bij de ontwikkeling van de TNT?-methodiek beantwoorden we de intuïtieve nood enerzijds met zorg voor het bestaande aanbod (er blijft een tekort aan CaH-capaciteit), anderzijds met zin voor verantwoordelijkheid en kwaliteit gedreven nieuwsgierigheid.

De implementatie van deze experimentele methodiek, maakt het lezen van de resultaten mogelijks iets complexer en vraagt aandacht bij het vergelijken met voorgaande jaren.

Voor we dieper ingaan op de jaarrealisaties van het crisisteam, stippen we graag aan dat ook het crisisteam elk kwartaal terugkijkt op de jongste realisaties. De jaarresultaten zijn dan ook een optelsom van de 4 kwartalen van 2019. Anders dan de andere vzw teams, is er voor dit team geen permanente begeleidingsopdracht, wél een 'jaartarget'. Per kwartaal een stand van zaken opmaken, is helpend. Mede op die manier wordt de wisselende dagelijkse praktijk in perspectief geplaatst, blijft de planning getoetst aan de reële noden en de jaardoelstellingen, wordt tijdig geanticipeerd m.b.t. personeelsinzet, komt werklast en -kracht objectief in beeld, etc.

Aansluitend op de jaarresultaten belichten we de verschillende methodieken (CaH, TNT? & CI) om vervolgens conclusies te destilleren uit alle cliëntresultaten. Medewerkers- & maatschappijresultaten maken het resultatenplaatje compleet. Afsluitend wordt de zelfevaluatie gebracht, de planning voor 2020 en volgt er een reflectie over hoe het 'verwerken' van het kwaliteitsverslag 2018, in 2019 verliep.

3.1 Totaal jaarprestatie (kerncijfers)

3.1.1 Bezetting

Cijfers 2019	Aantal begeleidingen	Aantal punten per module	Aantal begeleidingsdagen
Crisishulp aan Huis	74	592	2034
TNT?/crisisbegeleiding 1 week	1	2	6
TNT?/crisisbegeleiding 2 weken	18	72	182
TNT?/crisisbegeleiding 3 weken	/	/	/
TNT?/crisisbegeleiding 4 weken	4	32	50
Crisisinterventie	31	93	72

Totalen 2019	
Totaal aantal dossiers (begeleidingen)	128
Totaal bezettingscijfer (o.b.v. som punten / module & erkenning)	130% (791 punten)
Totaal bezettingscijfer Vlaanderen	98%
Totaal aantal begeleidingsdagen	109% (2344 dagen)

Bezettingsresultaten kunnen op verschillende manieren berekend en bijgevolg bekeken worden.

Het Vlaamse overheidsperspectief rekent in 'punten'. Aan elke gestarte begeleiding wordt punten toegekend o.b.v. methodiek. Vroeg gestopte begeleidingen en verlengingen worden binnen dit perspectief niet verrekend. Voor 2019 halen we een bezettingscijfer van 130%. Het Vlaamse resultaat voor 2019 is 98%. We concluderen dat we ook in 2019, net als de voorbije jaren (2017: 125%; 2018: 113%), meer gerealiseerd hebben dan wat van ons gevraagd wordt.

Enkel naar deze bezettingsbenadering kijken, geeft ons echter te weinig accurate input. Hoge resultaten bij de puntenbezetting impliceert bijvoorbeeld niet automatisch de inzet van veel begeleidingsdagen in gezinnen. We ontwikkelden dat ook een extra dimensie m.b.t. bezetting.

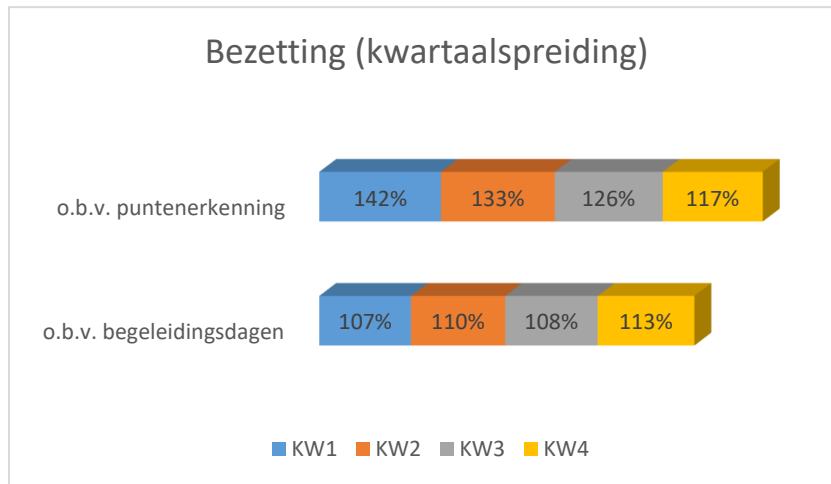
Onze tweede invalshoek belicht het aantal 'begeleidingsdagen'. Onze erkenning wordt uitgedrukt in aantal gezinnen die gebruik maken van het Crisishulp aan Huis programma. Op die manier kunnen we gemakkelijk berekenen wat onze theoretische jaarcapaciteit is wat begeleidingsdagen betreft. Vanuit dit perspectief bekijken we dan ook hoe de theoretische capaciteit (al dan niet) vorm krijgt in de praktijk. M.a.w. hoeveel van de voorziene begeleidingsdagen werden effectief ingezet in gezinnen (over de verschillende methodieken)?

Dit jaarresultaat is 109% (2017: 107%; 2018: 99%). In 2019 werden dus meer begeleidingsdagen (202) gerealiseerd dan waarvoor we gefinancierd werden. Opnieuw moeten ook deze resultaten juist belicht worden. Meer is immers niet altijd goed. Wanneer we heel wat verlengingen tellen, zien we meer begeleidingsdagen maar schort er mogelijk iets aan de instroom of loopt er iets 'anders' bij de uitvoering van de programma's. Wat op zijn beurt mogelijks de effectiviteit van onze programma's beïnvloedt.

Voor 2019 kunnen we echter wél stellen dat meer begeleidingsdagen betekent dat er meer gezinnen begeleid werden conform de programma's.

De 'meer prestatie' van 202 dagen is mede gestoeld op een tijdelijk hogere personeelsbezetting (interne factor) en een sterke match tussen aanbod en vraag (externe factor).

Het enkel houden op deze factoren doet echter afbreuk aan de dagelijkse inzet van het crisisteam: de flexibiliteit, loyaliteit & 'drive' van elke medewerker, de veelzijdige ondersteuningsstructuur, de doordachte planning e.a. geven tevens fundamenteel vorm aan de resultaten van 2019! Kunnen we dit cijfermatig scherper zichtbaar maken?

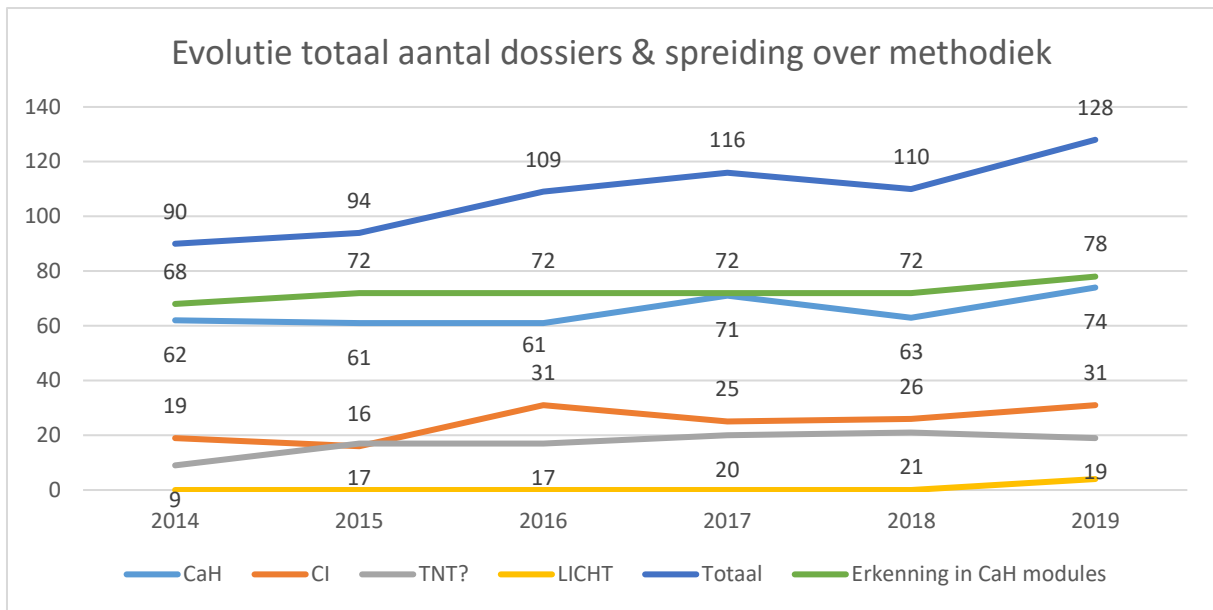


Wanneer we de jaarresultaten uitzetten over de vier kwartalen, zien we consequente hoge scores.

Dit maakt voor ons de aangehaalde betrouwbare, nauwelijks verstoorbare en stabiele inzet van de kwaliteitsvolle crisiswerking zichtbaar.

Zoals eerder aangehaald werd in 2019 een nieuwe methodiek experimenteel gelanceerd onder impuls van een kleine uitbreiding. We tellen 4 crisisbegeleidingen "LICHT" ervaringen in 2019. Het LICHT-project weegt hiermee slechts voor 3% door op het jaarresultaat. Enerzijds kunnen we stellen dat de inspanningen gekoppeld aan innovatie allerm minst ten koste zijn geweest van de basiswerking. Anderzijds zijn de effecten van dit ander programma (langere begeleidingstijd en lagere intensiteit) klein. Hoe we dit mogen interpreteren, geeft zeker nog stof tot nadenken. In 2020 beslissen we, in overleg, of en in welke mate het opportuun is om de LICHT-methodiek verder uit te bouwen/aan te bieden. Is de werkvorm inzetbaar binnen het crisisnetwerk? Kan 'onveiligheid' als contra-indicatie blijven? Scherp indiceren (met het oog op een zo hoog mogelijke effectiviteit) blijft naast LICHT sowieso belangrijk.

Wat zeggen bovenstaande cijfers allemaal over het aantal gezinnen? We kregen de voorbije jaren de verantwoordelijkheid voor 2 kleine uitbreidingen (in 2015 + 4 modules CaH & in 2019 + 6 modules CaH). Kregen meer gezinnen dan ook effectief hulp? Hoge percentages geven, door de differentiatiemogelijkheden naar methodiek, immers geen zicht op concrete gezins aantallen. De jaarlijkse dossiernummering geeft ons hier misschien wat meer zicht op?



We zien een duidelijke stijgende totaalcurve (donkerblauw) van 90 dossiers (2014) naar 128 dossiers (2019). Verder zien we in detail dat deze stijging voornamelijk wordt bewerkstelligd door de methodieken CaH (lichtblauw) en CI (oranje). We zien bij TNT? (grijs) toch eerder stabilere aantallen.

We mogen concluderen dat een uitbreiding ook effectief leidt tot het helpen van meer gezinnen. Dit is in zekere zin inderdaad logisch. En toch stippen we graag aan dat uitbreidingen ons er niet van weerhouden om extra inspanningen te leveren. Voor ons geldt dit als een veruitwendiging van ons deontologisch maatschappelijk ondernemerschap: we doen steeds het maximale voor 'onze' gezinnen (maatschappelijke nood) met de toegekende middelen. Deze visie dagelijks vormgeven brengt zeker ook 'last' met zich mee. Enerzijds zorgt het voor scherpe interne discussies (Wanneer is het goed genoeg? Als de overheid dit opmerkt, hoe percipieert men dit? e.a.). Anderzijds verscherpt het de verwachtingen t.a.v. externen (Hoe zien we woorden terug in daden?).

3.1.2 Benutting

Net zoals bij de bezetting bekijken we intern wat de theoretische benuttingscapaciteit is. In plaats van in dagen rekenen we bij benutting in contacturen met gezinnen. Het programma Crisishulp aan Huis heeft een richtinggevende standaard waar sprake is van minimaal 24 contacturen per begeleiding. Deze ondergrens wordt gebruikt bij het berekenen van de jaarcapaciteit. Wanneer we de praktijk belichten, dien je dan ook rekening te houden met deze theoretische onderbouwing. Het bekijken van de benutting vanuit dit perspectief vinden we zinvol: hoeveel contact hebben we met gezinnen? Zijn we gemiddeld genomen programmatrouw? Welke intensiteit is realistisch, naast de standaard van minimum 24 uur?

De eerder weergegeven bezettingsresultaten (vooral o.b.v. begeleidingsdagen) doen vermoeden dat we hier scores in eenzelfde hoge lijn zullen zien.

	Aantal begeleidingen	Aantal effectieve contacturen
Gestart en afgerond		
CaH (28d)	72	1817,82
CI (3d)	31	115,18
TNT? (10d)	18	174,32
LICHT (28d + 42d)	4	73,95
Gestart nog niet afgerond		
CaH	2	30,68
CI	0	0,0
TNT?	1	5,6
LICHT (28d+42d)	0	0,0
Totaal		2217,55
% jaarresultaat		121%

We zien effectief ook hoge benuttingsresultaten doorheen 2019 met bijgevolg een hoog jaarresultaat. Het voorbije jaar past in het rijtje van 2017 (120%) en 2018 (111%).

Wanneer we kijken naar de data van CaH bij 'gestart en afgerond' mogen we voorzichtig stellen dat de standaard van minimum 24 uur gemiddeld genomen steek houdt. Bijgevolg lijkt de hypothese te kloppen dat de hoge benutting mede gerealiseerd wordt door een verhoogde bezetting.

3.2 CaH

3.2.1 Kerncijfers

	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal dossiers	61	61	71	63	74
Aantal contacturen	1521	1555	1722	1551	1848.5
Aantal begeleidingsdagen	1665	1653	1875	1703	2034
Opstart (max. 24u na aanmelding)	88% 54/61	98% 60/61	96% 68/71	94% 59/63	97% 71/74
Intensieve begeleiding (min. 24u contact met gezin)	23u56 min	27u18 min	24u20 min	24u37min	25u51min
Bijkomend overleg (8u)	8u19 min	10u18 min	9u12 min	10u12 min	14u41min
Duur (28 dagen)	82% 50/61	84% 51/61	89% 63/71	89% 56/63	85% 63/74
Verlengingen	11% (7/61)	7% (4/61)	1% (1/71)	3%(2/63)	7%(5/74)
Vroegtijdig gestopte	7% (4/61)	10% (6/61)	10% (7/71)	8%(5/63)	8%(6/74)
Fasering Doelstellingen	≤ 4 ^{de} dag 62% 38/61	≤ 4 ^{de} dag 72% 44/61	≤ 4 ^{de} dag 87% 62/71	≤ 4 ^{de} dag 84% 53/63	≤ 4 ^{de} dag 70% 52/74
Tussentijdse evaluatie (dag 14/15)	72% 44/61	74% 45/61	76% 54/71	83% 52/63	77% 57/74
Uithuisplaatsing vermijden (Situatie bij follow-up)	79% thuis	82% thuis	83% thuis*	88% thuis*	95% thuis*
Nazorg	67% (41/61)	73% (44/61)	35% (25/71) 39% (25/64)	43% (27/63) 47%(27/58)*	37% (27/74) 40% (27/68)*

* rekening houdend met vroeg gestopte begeleidingen

3.2.2 Reflecties over de kerncijfers van CaH

Aantal dossiers, contacturen en begeleidingsdagen

Zoals voorheen uitvoerig in dit verslag beschreven, heeft het hoge aantal dossiers te maken met verhoogde personeelsbezetting, een goede match tussen vraag en aanbod en o.a. de flexibiliteit van de gezinsmedewerkers.

Opstart

Een snelle opstart in crisis is wenselijk. Het is logisch dat gezinnen in crisis baat hebben bij een haalbaar perspectief en een snelle effectieve opstart. Een haalbaar perspectief brengt vaak reeds rust. Een snelle opstart geeft mensen o.a. hoop en moed alsook vertrouwen in de hulpverlening.

Sinds 2016 zetten we deze standaard zo goed als steeds om in de praktijk. Flexibiliteit is hierbij één van de grootste krachten en hefboomen van het team.

Bijkomend overleg (zowel binnen de organisatie als met het brede netwerk van het gezin)

We zien een opvallende stijging t.o.v. vorige jaren: + 4 uur. Dit is nog nooit zo hoog geweest! Deze positieve evolutie wijten we aan de implementatie van de drie pijlers (kracht-, netwerkgericht en eigenaarschap). De voorbije jaren werd hier stevig op ingezet (o.a. vorming, ondersteuning, etc.). De toename is een zichtbare resultaat van meer netwerkgerichte acties. Gezinsmedewerkers worden steeds bekwaamer in het betrekken en activeren van het gezinsnetwerk. Succeservaringen worden gedeeld en dat leidt tot nog meer motivatie om bewuster in te zetten op netwerk in gezinnen.

Duur

In 2019 waren er 6 vroeg gestopte begeleidingen ('uitvallers'). Reden hiervoor:

- Acute onveiligheid bij een minderjarige die een opname in de kinderpsychiatrie vereiste.
- Relatieproblematiek bij ouders overheerste het pedagogische en eindigde in een separatie tijdens de begeleiding met alle gevolgen van dien.
- Weerstand/wisselende motivatie bij gezinsleden die uiteindelijk vroegtijdig afhaakten.

We hadden ook een aantal verlengingen. Reden voor verlenging hadden te maken met:

- CaH-begeleiding met een TNT?-start: het duurde langer dan voorzien om de jongere terug thuis te krijgen. Het CaH-programma startte bijgevolg ook later. Het gezin had meer tijd en ondersteuning nodig om hun doelen te bereiken.
- Gezin met een hoog crisisgehalte (onveiligheid) en enkele weggevallen huisbezoeken (annuleren van het gezin en verlof van de gezinsmedewerker) waarbij weloverwogen gekozen werd voor een verlenging.

Fasering

70% van de doelstellingenplannen waren rond voor dag 4 en in 77% van de gezinnen lukte het ons om een tussentijdse evaluatie te doen op dag 14/15 zoals de werkvorm voorschrijft.

Er blijft aandacht voor deze standaards in team, tijdens werkbegeleidingsgesprekken EN het blijft steeds op maat van gezinnen.

Factoren die in 2019 deze gedaalde percentages beïnvloeden zijn agenda's die niet overeen komen, grootte van een gezin, weerstand, het crisisgehalte, ...

Uithuisplaatsingsvermijgend

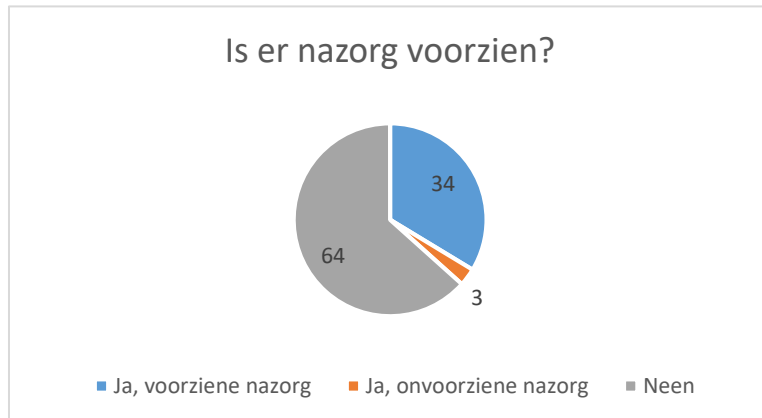
Heel wat gezinnen slaagden erin om op het einde van de CaH samen te blijven leven met elkaar, 95%. Dit percentage is nog nooit zo hoog geweest. We denken dat dit komt doordat:

- Uithuisplaatsing effectief laten plaatsvinden is minder evident sinds de grotere verscheidenheid aan verwijzers waarmee wij samenwerken. Een uithuisplaatsing wordt meer en meer 'slechts' vervangen door het invullen van een M-document.
- We menen dat het nog sterker inzetten op de 3 pijlers mee heeft bijgedragen aan dit hoge percentage. Gezinnen bewuster versterken a.d.h.v. hun vaardigheden en netwerk zorgt voor een betere (zelf)regulatie ook bij crisis.
- Goede afstemming met andere betrokken professionele hulpverlening werkt ook "uithuisplaatsing vermijgend". Wie houdt de vinger aan de pols en op welke manier? Hierdoor wordt er beter geanticipeerd/preventiever gewerkt.

Nazorg

Nazorg kent een lichte daling. We vermoeden ook hier een impact van het meer inzetten op het kracht- en het netwerkgerichte tijdens de begeleiding wat de nood aan nazorg vanuit onze dienst doet afnemen.

We zijn bij 27 gezinnen (37%) een nazorgtraject gestart. Zo'n traject wordt opgestart vanuit diverse redenen: de veiligheid opvolgen, de ouders en jongeren ondersteunen in het vasthouden van de technieken, broze veranderingen bestendigen, ... Dit wordt steeds gedaan op maat van het gezin.



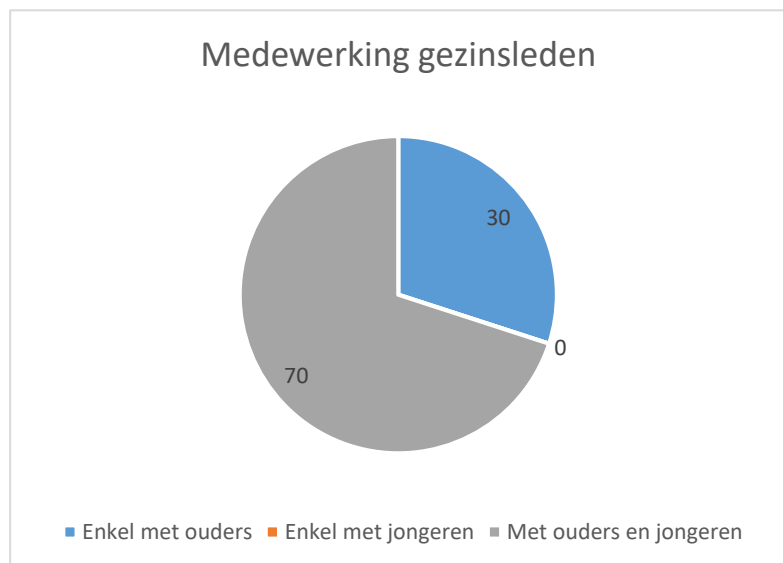
In de voorziene nazorg zien we status quo cijfers met het voorgaande jaar.

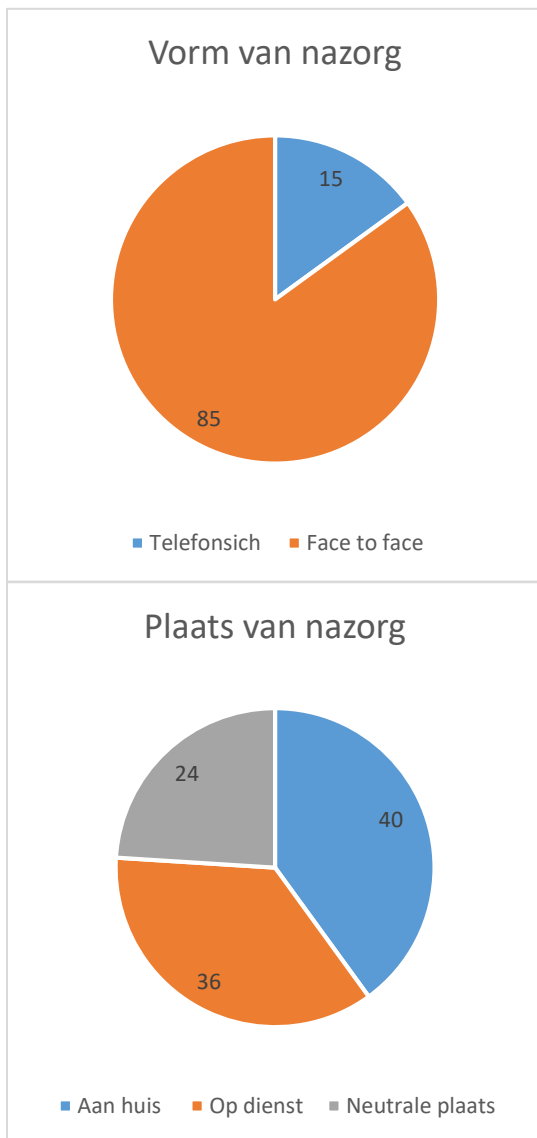
Er is wel een opvallende daling in de onvoorziene nazorg (10% in 2018 ten opzichte van 3% in 2019). Dit bevestigt het vermoeden dat de inschatting steeds beter gemaakt wordt en dat het gezin op eigen kracht en/of met hun netwerk verdere stappen hebben kunnen zetten.

Net zoals in 2018 zien we geen nazorgtrajecten met de jongeren alleen. We ervaren dat jongeren minder gemotiveerd zijn om deze gesprekken aan te gaan na 4 intensieve weken.

Anderzijds krijgen we hen wel meer bereikt via de gezamenlijke nazorggesprekken (met het hele gezin). Hierin zien we immers een grote stijging van 58% in 2018 naar 70% in 2019.

Gesprekken met het hele gezin vinden we zelf een meerwaarde omdat we dan alle betrokkenen kunnen beluisteren.





In 2019 hebben we de gezinnen meer face-to-face gezien in kader van het nazorgtraject (+11%).

De redenen hiervoor zijn vooral de veiligheid blijvend inschatten, (praktische) ondersteuning van ouders bij zeer jonge kinderen, ...

M.b.t. nazorg zijn er geen uitgesproken standaards. Bijgevolg heeft elke CaH-dienst de vrijheid hoe nazorg vorm krijgt.

Mits scherpe inhoudelijke afwegingen geloven we dat nazorg cliënten(trajecten) ten goede komt. Praktisch bewaken we echter goed mee dat nazorgtrajecten niet te sterk interfereren met lopende 'basistrajecten'. Vanuit deze invalshoek streven we in onze leidraad ernaar om zoveel mogelijk nazorggesprekken op de dienst te organiseren. Dit bespaart medewerkers verplaatsingstijd. Uit de cijfers blijkt dat dit in 36% van de trajecten lukt.

Vooraf het opvolgen van de veiligheid in huis maakt dat we ervoor kiezen om nazorggesprekken aan huis te doen. Dit illustreert een gezond balanceren tussen inhoudelijke noden en richtlijnen.

Wat betreft de neutrale plaats, dit betekent dat we aansluiten bij een Lokaal Cliëntenoverleg (LCO) of een triadegesprek (als onze aanwezigheid een meerwaarde is). Over het algemeen zien we een lichte daling in de cijfers van aan huis gaan, 46% in 2018 en 40% in 2019 en een lichte stijging in de cijfers op de dienst, 33% in 2018 en 36% in 2019.

In vergelijking met vorig jaar is het aantal begeleidingsuren binnen een nazorgtraject zo goed als hetzelfde gebleven. In 2018 hebben we gemiddeld 2,5 uren gespendeerd. In 2019 is dit gemiddeld 2,6 uren. Uit de registratie kunnen we vooral aflezen dat het meest aantal uren in nazorg gespendeerd worden met het gezin. Dit mogelijks om de technieken nog verder op te volgen en stil te staan bij hun proces nadat de intensieve hulpverlening weggevallen is. Daarnaast zien we ook dat iedereen zijn verwijzer nauw betrokken houdt in de nazorgperiode zodat hij/zij het gezin en de geadviseerde vervolghulp verder kan opvolgen. In 2019 hebben we meer ingezet op een gedeelde verantwoordelijkheid, samen met de verwijzer. Zo werden twee nazorggesprekken vaak verdeeld tussen ons en de verwijzer.

3.2.3 Cliëntenfeedback t.a.v. 'Crisishulp aan Huis basisprogramma'

We blijven ons als team inzetten op het krijgen van feedback vanuit gezinnen. Dit doen we doorheen het hele begeleidingsproces. Het start vanaf ons kennismakingsgesprek door onze open houding, een korte bevraging bij de tussentijdse evaluatie en op het einde van de begeleiding via een vragenlijst. We blijven een hoog responspercentage hebben. 132 opvoedingsverantwoordelijken kregen op het einde van de begeleiding een eindevaluatievragenlijst aangeboden. Hiervan hebben 115 (87%) volwassenen ons deze ingevuld terugbezorgd.

We boden 73 jongeren (+12 jaar) diezelfde vragenlijst aan en hiervan ontvingen we 63 (89%) stuks terug. We begeleidden 34 kinderen onder de 12 jaar in 2019. 24 van hen kregen de kinderversie van de vragenlijst aangeboden en vulden deze in.

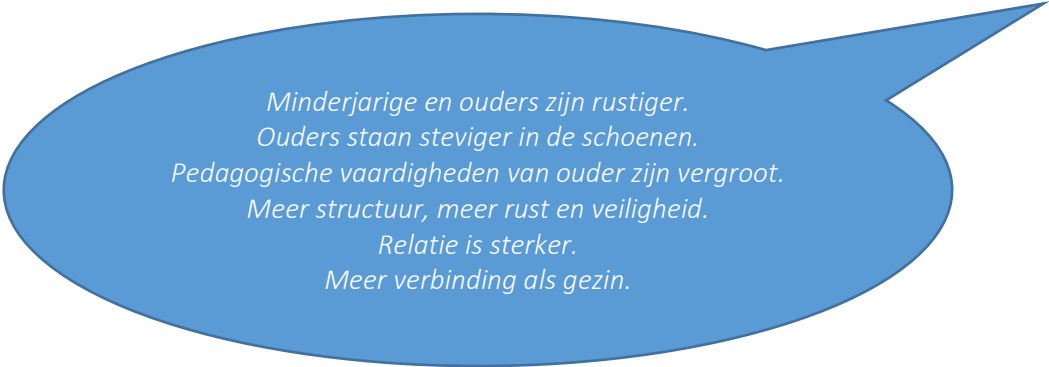
8 kindjes waren veel te jong om iets terug te geven (-5 jaar) en bij 2 kinderen werd er geen vragenlijst aangeboden omwille van een vroegtijdige afsluit.

We blijven ervoor kiezen om in de vragenlijsten onze focus te leggen op de invloed en effecten van een CaH-begeleiding. Volgende vragen uit de vragenlijst lichten we hieronder graag toe.

- Was Crisishulp aan Huis al dan niet een hulp voor jullie gezin?
- Hoe is de situatie nu als je ze vergelijkt met het moment waarop Crisishulp aan Huis voor het eerst in je gezin kwam?
- Heb je een techniek, tip, vaardigheid, afspraak, ... onthouden waar je nu nog iets aan hebt?

Opvoedingsverantwoordelijken

Vanuit de ingevulde vragenlijsten (115) ervaren 109 (95%) opvoedingsverantwoordelijken onze begeleiding als hulp. Wanneer we kijken hoe de situatie momenteel is, in vergelijking met de start van de begeleiding, geeft 87% (101 opvoedingsverantwoordelijken) aan dat de situatie thuis verbeterd is. Dit is in beide gevallen in vergelijking met vorige jaar een stijging van 4%. De opvoedingsverantwoordelijken geven verschillende verklaringen voor een verbeterde thuissituatie:



*Minderjarige en ouders zijn rustiger.
Ouders staan steviger in de schoenen.
Pedagogische vaardigheden van ouder zijn vergroot.
Meer structuur, meer rust en veiligheid.
Relatie is sterker.
Meer verbinding als gezin.*

Om deze veranderingen te bekomen zien we dat het technisch werken niet weggedacht kan worden uit CaH. Zo zien we dat het werken met 'een stappenplan' als techniek afgetekend op de eerste plaats staat voor de opvoedingsverantwoordelijken. Daarna volgen, net zoals vorig jaar, 'ik-boodschappen' en 'afsprakenlijsten'.

Jongeren (de aangemelde minderjarige en zijn broers/zussen +12 jaar)

We boden 73 jongeren de vragenlijst aan en hiervan kregen we 63 (89%) stuks terug.

60 (92%) jongeren geven aan CaH als een hulp te ervaren, hetgeen een stijging van 10% is t.o.v. vorig jaar. 86% (56 jongeren) ervaart de huidige situatie na CaH als verbeterd. Van de 56 jongeren die vinden dat het thuis beter gaat, geven 9 jongeren aan dat de verbetering in de communicatie en de onderlinge omgang met elkaar hiervoor aan de basis ligt. 5 jongeren vinden het algemeen rustiger thuis.

Om te werken rond de communicatie en de rust vertrekken we regelmatig vanuit bestaande technieken, invloeden van andere werkvormen en interne expertise. In de vragenlijsten zien we volgende technieken terugkomen die jongeren onthouden hebben: 'ik-boodschappen', 'afsprakenlijst', 'stappenplannen', 'thermometer en Eerste Hulp Kaart' en 'storende en helpende gedachten'.

Jongeren (de aangemelde minderjarige en zijn broers/zussen -12 jaar)

We begeleidden 34 kinderen onder de 12 jaar in 2019. 24 van hen kregen de kinderversie vragenlijst aangeboden en vulden deze in.

31 (78%) van de jongeren onder de 12 jaar geeft aan dat het nu beter gaat thuis. Dit is een stijging van 11% ten opzichte van 2018. Als we kijken naar een mogelijke verklaring zien we dat 60% (24) van deze jongeren aangeeft dat ze één of meerdere tips/technieken onthouden hebben. Daarentegen geeft 3% (1 jongere) aan dat het niet beter gaat thuis na afloop van de CaH begeleiding. Dit is een daling van 8% ten opzichte van vorig jaar. De overige jongeren (19%) antwoorden op deze vraag 'ik weet het niet'.

Uit ervaring merken we dat het invullen van een vragenlijst onder de 12 jaar geen evidentie is. Daarom hebben we het onder de loep nemen van deze vragenlijsten als verbeteractie geformuleerd voor het jaar 2019. We zijn van start gegaan met het verzamelen van creatieve ideeën om jongeren onder de 12 jaar te bevragen. Ook in 2020 loopt deze verbeteractie verder door. We gaan de vragenlijsten dan effectief veranderen/aanpassen en implementeren in gezinnen.

Feedback/analyse

Na 4 à 6 weken vindt een afsluitend huisbezoek plaats. We streven ernaar om alle betrokken gezinsleden een laatste keer (gezamenlijk) te beluisteren over hun welzijn in het hier en nu. In 89% van de begeleide gezinnen heeft het follow-up gesprek plaatsgevonden. Dit hoge aantal gezinnen geeft ons een goed beeld hoe het met de gezinnen gaat na onze intensieve begeleiding. Bij 11% van de gezinnen is dit dus niet gebeurd omwille van een vroegtijdige afronding bij 5 gezinnen, onbereikbaarheid van 2 gezinnen en een weigering van 1 gezin.

Over hoe het **algemeen** gaat, geven de opvoedingsverantwoordelijken een score van 87% bij (veel) beter, de jongeren geven een score van 88% bij (veel) beter. Hierin zien we een stijging t.o.v. vorig jaar.

Wat het gebruik van de **technieken** betreft, geven de ouders en de jongeren dezelfde technieken aan als bij het invullen van de vragenlijst op het einde van de begeleiding. De basistechnieken, de communicatietechnieken en de afspraken scoren hierbij het hoogst. Ze blijven dus aan de slag gaan met de voor hen helpende technieken.

Daarnaast zien we bij de jongeren dat 20% aangeeft dat ze geen technieken meer gebruiken. Mogelijke hypothesen zijn dat jongeren technieken sneller loslaten als het goed gaat, er meer met de ouders gewerkt werd bij kleinere kinderen, ouders houden hun technieken meer vast wat een positief effect heeft op de jongeren, ...

Doordat we onze registratie over de **vervolghulp** hebben aangepast, is deze specifiekere dan de voorgaande jaren. Hierdoor hebben we een beter overzicht en kunnen we een vergelijking maken met 2018.

De ambulante vervolghulp blijft met 87% ook in 2019 het hoogst scoren (91% in 2018). De hulp die het meest geadviseerd en/of geïnstalleerd wordt, ressorteert onder het Agentschap Opgroeien (32%) en de Geestelijke Gezondheidszorg (40%). Concreet gaat het voornamelijk om contextbegeleiding voor het hele gezin en/of een individueel spoor bij een Centrum voor Geestelijke Gezondheidszorg voor jongeren en/of ouder(s) om de verdere noden van het gezin(s) te ondersteunen op langere termijn.

Agentschap Opgroeien				
	Aantal	Gestart	Wachlijst	Geen actie
2018	37	10 (27%)	16 (43%)	11 (30%)
2019	51	11 (22%)	20 (39%)	20 (39%)

Geestelijke Gezondheidszorg				
	Aantal	Gestart	Wachlijst	Geen actie
2018	50	14 (28%)	12 (24%)	24 (48%)
2019	65	20 (31%)	20 (31%)	25 (38%)

Als we stilstaan bij bovenstaande absolute aantallen, stellen we vast dat bij een derde van de gezinnen de geadviseerde vervolghulp naadloos kan opstarten. Eén derde van de gezinnen wordt opgenomen op een wachtlijst. 'Geen actie' wil zeggen dat het gezin niet meteen op een wachtlijst wenst te staan en/of dat er 'enkel' preventieve adviezen meegegeven worden (bij wat als ...).

Continuïteit is in elk geval wenselijk. Enerzijds verhoogt dit de mate van internaliseren van de gezette stappen. Anderzijds worden bij het wegwerken van de crisis vaak onderliggende patronen, oorzaken gedetecteerd die een duurzame oplossing hinderen. Hierop inzetten als volgende stap in een traject is de expertise van andere partners binnen één jeugdhulp. Wim Braamse (docent basisopleiding CaH, Vraagkracht) vat het CaH-traject kort samen:

*“Wij blussen het huis,
de andere hulpverleners gaan samen met het gezin het huis verder opruimen.”*

Wachlijsten zijn dan ook contraproductief. Het verlaagt mee de effectiviteit van het crisiswerk en benadeelt bovenal de gezinnen.

De **contacten tussen het einde van de begeleiding en de follow-up** verlopen divers. Gesprekken en telefonische contacten blijven wel de meest gebruikte contactvormen. Over het algemeen worden deze contacten positief beoordeeld, 90% door de ouders en 100% door de jongeren.

Daarnaast blijft er een opvallend cijfer terugkomen m.b.t. het gemis aan contact en er toch nood aan hebben (25% van de opvoedingsverantwoordelijken en 12% van de jongeren). In 2018 hebben we hier reeds hypothesen rond geformuleerd, zonder duidelijkheid over te krijgen:

*“Wat maakt dat die gezinnen niet bellen in de nazorgperiode?
Creëren we teveel afhankelijkheid doorheen een begeleiding?
Dienen we bewuster af te bouwen? Laat vervolghulp op zich wachten?
Zijn de verwijzers moeilijk of niet bereikbaar voor gezinnen?
Komt dit door de wijzigingen m.b.t. nazorg? Is dit gemis ‘normaal’ en dus niet problematisch?”*

We willen dit aan de gezinnen zelf vragen in 2020.

3.3 TNT?

3.3.1 Kerncijfers

	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal dossiers	17	17	20	21	19
Aantal contacturen	238	218	232	225	180
Aantal begeleidingsdagen	239	220	208	200	188
Opstart					
Opstart (max. 24u na aanmelding)	14/17 82%	16/17 94%	19/20 95%	19/21 90%	17/19 89%
Gemiddelde duur begeleiding	14d	13d	10d	9d	10d
Intensieve begeleiding (gem. contacturen met gezin)	14u	12u50	11u38	10u43	10u10
Bijkomend overleg	4u48	5u44	5u25	5u23	4u38
Terug naar Thuis? kunnen realiseren	9/17 53%	10/17 58%	18/20 90%	16/21 76%	12/19 63%

3.3.2 Reflecties over de kerncijfers van TNT?

De gemiddelde **begeleidingsduur** blijft al 3 jaar rond de 10 dagen. Volgende elementen bepalen mee het aantal begeleidingsdagen:

- Hoe snel, na de breuk, worden wij opgeroepen? Soms is de jongere al een week uit huis als onze hulp wordt ingeschakeld. Dit heeft vaak een eerder praktische invalshoek (aflopen termijn crisisbed). Desgevallend starten heeft voor- en nadelen. Soms helpt die druk om ouders en jongere terug samen te laten leven, soms is het toch te snel (mogelijks als logisch gevolg van een te lange periode zonder actieve begeleiding) en ontploft het weer na thuiskomst.
- Waar de jongere wordt opgevangen is een factor dat onze begeleidingsduur kan beïnvloeden. Het is vaak makkelijker werken vanuit een neutraal bed (crisisbed binnen het professionele crisisnetwerk) dan vanuit een bed in het netwerk. Mede omdat een neutraal bed een duidelijke einddatum heeft en hierdoor soms de nodige druk uitoefent op de betrokkenen.
- Motiverende en bemiddelende gesprekken met en tussen ouders en jongere in conflict zijn vaak een uitdaging. Er schuilen soms veel onderliggende emoties en kwetsuren in een bepaald gedrag zowel bij jongeren als bij ouders en deze naar de oppervlakte brengen en leren benoemen naar elkaar vraagt tijd. Als we er al doorheen geraken ...

Opmerkelijk zijn het aantal **contacturen**. Deze zijn nog nooit zo laag geweest als in 2019. 10 dagen begeleiding, 10u gemiddeld per begeleiding: d.w.z. 1u per dag contact met gezinnen. Zouden we met een vooropgestelde minimum van 2u contact per dag met een gezin, de begeleidingsduur kunnen doen afnemen? Zou 2u per dag contact met het gezin beter realiseerbaar zijn (minder belastend voor de agenda van de gezinsmedewerker) wanneer we 1 gesprek per dag zouden vervangen door bv. een videogesprek? Vaak is de afstand en werken op 2 locaties in combinatie met ander begeleidingswerk iets wat doorweegt op agenda's waardoor gezinsmedewerkers zich beperken tot 1 contactmoment per dag. Videobellen kan daar een pasklaar antwoord op geven? Dit verlaagt de druk op de agenda's (van zowel medewerker als gezin) en verlaagt misschien de begeleidingsduur?

We zien een opvallende afname van het **bijkomend overleg** (-1u). Mogelijke verklaringen zijn:

- De bereikbaarheid en betrokkenheid van de verwijzer: niet elke verwijzer draagt een TNT? even sterk mee. Factoren die hierin meespelen zijn bv. schoolvakanties, verlof, ziekte, deeltijds werken, ... Het crisismeldpunt profileert een TNT?-begeleiding nochtans zoals het hoort en toch krijgen we te maken met afhakende en minder tot niet-betrokken verwijzers.
- Niet elke verwijzer kan/wil betrokken blijven bv. huisarts, kinderpsychiaters, CGG's, ... Zij laten los als het traject bij hun eindigt of maar eenmalig was en dan moeten we in de begeleiding nog op zoek naar een nieuwe verwijzer die de regie in het gezin kan vasthouden mocht dat nodig zijn.

Het al dan niet herenigen van een gezin na een conflict fluctueerde de afgelopen jaren. In 2019 lukte het ons om 12 van de 19 jongeren terug naar huis te begeleiden. Bij 7 begeleidingen werd dit resultaat niet bekomen waarbij we volgende hindernissen ervaarden:

- De rauwe emoties van jongeren en ouders na zo'n conflict (pijn, negatief denken, weinig hoop op verbetering, eigen aandeel niet kunnen zien en dus vooral kijken naar de ander, ...) botsen vaak met de tijd die we soms maar hebben om het terug naar huis gaan te verwezenlijken.
- Het vraagt heel wat competenties om soms zwaar motiverende en bemiddelende gesprekken aan te gaan met en tussen jongeren en ouders. Hierbij zijn onze vaardigheden soms ontoereikend (vaardigheden die we maar sporadisch echt kunnen oefenen aangezien TNT?'s een kleiner onderdeel zijn van het grote CaH-pakket dat we aanbieden). We staan als team open om hierin bij te leren en om vaardigheden aan te scherpen bv. via externe vorming.
- Ook andere factoren spelen mee in de slaagkans om iemand terug naar huis te krijgen zoals het crisisgehalte (chronisch of acuut), leeftijd van de jongere, veerkracht van de jongere en ouders, timing van wanneer onze hulp wordt ingeroepen, het type bed waar de jongere in verblijft, ...

3.3.3 Cliëntenfeedback TNT?

Alle opvoedingsverantwoordelijken en jongeren kregen in 2019 een vragenlijst aangeboden. 82% van de opvoedingsverantwoordelijken en 77% van de jongeren vulden deze in.

De TNT?-begeleiding wordt door 88% van de opvoedingsverantwoordelijken en 84% van de jongeren als een (grote) hulp ervaren.

Daarnaast vinden alle jongeren dat de situatie momenteel (veel) beter is. Opmerkelijk is dat slechts 57% van de opvoedingsfiguren hier hetzelfde over denkt. 30% van hen ervaart geen verandering en vindt de situatie hetzelfde als voorheen. Een verklaring hiervoor is mogelijks te vinden bij de 7 gezinnen waar de hereniging niet mogelijk was.

Gezinnen geven ook feedback over wat er voor hun anders/beter is, voorbeelden hiervan zijn: er is meer rust, er is een betere regeling en betere communicatie tussen gezinsleden.

De methodische doelen van een TNT?-begeleiding zijn vraagverheldering, veiligheid inschatten, terug naar thuis realiseren indien mogelijk en rust brengen. Om deze doelen te realiseren zetten we in op gespreksvoering en het gebruik van technieken. Wat precies werkt volgens de gezinnen is dan ook essentieel voor ons. Zowel bij jongeren als opvoedingsfiguren wordt het veiligheidscontract het meest onthouden en gebruikt. Opvoedingsfiguren onthouden daarnaast communicatietechnieken, stappenplannen en technieken rond afspraken/straffen & belonen.

Deze technieken staan in rechtstreeks verband met de doelstellingen van de TNT?-methodiek. Gezinnen kunnen op deze manier na een TNT?-begeleiding op eigen krachten verder, met eventuele vervolghulp.

Op het einde van een TNT?-begeleiding wordt steeds een eindverslag opgemaakt. Wanneer we dit opmaken, doen we graag beroep op het eigenaarschap van gezinnen, het is tenslotte hun eindverslag. 75% van de jongeren en 78% van de opvoedingsfiguren geven aan de mogelijkheid gehad te hebben het eindverslag op te maken/aan te vullen.

Vorig jaar maakten we ons als team de bedenking of het aanbieden van telefonische permanentie in een TNT?-begeleiding nodig is. Meer concreet vroegen we ons af welke invloed het niet aanbieden ervan zou kunnen hebben op het kracht- en netwerkgericht werken in gezinnen. We willen dit graag jaarlijks opvolgen. In 2019 zien we dat 61% van de opvoedingsfiguren de mogelijkheid om beroep te kunnen doen op een gezinsmedewerker (heel) gemakkelijk vindt. Daarnaast geeft 39% aan nooit te moeten bellen. Bij de jongeren zien we dat 25% dit (heel) gemakkelijk vindt en 67% nog nooit heeft moeten bellen. In het weekend heeft geen enkele jongere beroep gedaan op de permanentie. Bij de ouders was er 1 opvoedingsfiguur die er beroep op heeft gedaan. We zien opnieuw een daling t.o.v. 2018.

Opvallend gedurende de gehele vragenlijst, vooral bij de jongeren, wordt erg vaak het antwoord 'ik weet het niet' gegeven. Dit kan een vertekend beeld geven naar de andere cijfers toe. We krijgen zo geen volledig beeld van concrete antwoorden. Hiervan maken we dan ook een verbeteractie.

3.4 CI

3.4.1 Kerncijfers

	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal dossiers	16	31	25	26	31
Aantal contacturen	74	142	136	141	115
Aantal begeleidingsdagen	55	95	75	83	72
Opstart (max 24u na aanmelding)	15/16 94%	27/31 87%	24/25 96%	26/26 100%	30/31 97%
Gemiddelde duur begeleiding	3d	3d	3d	3d	2d
Intensieve begeleiding (gem. contacturen met gezin)	4u38	4u35	5u26	5u25	3u80
Bijkomend overleg	2u42	3u18	3u49	3u34	2u09

3.4.2 Reflecties over de kerncijfers van CI

Opvallend in 2019 is dat er 42% (13) CI-begeleidingen minder dan 3 dagen duurden. Dit geeft een effect op verschillende indicatoren in de bovenstaande tabel. We zien o.a. logische dalingen door gemiddeldes te berekenen. Dit is het geval voor het aantal contacturen, aantal begeleidingsdagen, intensieve begeleiding en bijkomend overleg.

De reden van de afgenomen begeleidingsduur is dat we meer verzocht werden om de gezinssituatie in te schatten of de nood van de gezinnen al dan niet aansloot bij een CaH-begeleiding. 9 van de 13 begeleidingen kende uiteindelijk een CaH-begeleiding als vervolg. We kunnen stellen dat de inschatting eerder correct was en de twijfel minder gegrond.

3.4.3 Cliëntenfeedback CI

Tijdens het laatste gesprek verzamelen we mondeling van alle betrokkenen feedback over de aangeboden hulp. Deze feedback wordt genoteerd in het eindverslag. In 2019 hebben we van 23 van de 31 (74%) gezinnen feedback ontvangen.

We krijgen zo goed als bij elke interventie positieve reacties terug, zowel van kinderen als van volwassenen. Bij slechts enkele gezinnen kregen we terug dat de intensiteit een belastende factor was. Vooral de combinatie van de dagelijkse begeleiding en een beroepsleven maakte het vermoeiend. De positieve reacties zijn op te splitsen in drie aspecten: het ondersteunende aspect, de aanpak doorheen onze begeleiding en het toekomstbeeld van onze gezinnen na de begeleiding. In contrast met vorig jaar werd er in 2019 niets teruggegeven omtrent onze telefonische permanentie.

“Snel gehandeld.”
“Het was een positieve ervaring, met een positief resultaat.”
“Super service!”
“Het is rustiger in huis! De rust doet deugd.”
“Goede tips.”
“Door iemand extern te laten meekijken, hebben we een andere invalshoek gekregen.”
“Het heeft ons aangezet tot verdere stappen.”
“Fijn dat er naar iedereen werd geluisterd.”
“Er is perspectief! We hebben terug goede vooruitzichten.”
“Jullie zijn op het juiste moment gekomen.”
“We zijn gerustgesteld!”
“Ik ben me bewuster van het probleem.”

3.5 Algemene conclusie cliëntresultaten

Als team realiseerden we opnieuw meer dan er van ons verwacht wordt. Er zijn meer gezinnen begeleid waardoor er een stijgend aantal dossiers is. Bovendien geven de hoge kwartaalcijfers tevens onze betrouwbare en stabiele inzet van een kwaliteitsvolle crisiswerking weer.

We staken in 2019 energie in een nieuwe experimentele methodiek, namelijk LICHT. Hiervan zijn slechts kleine effecten zichtbaar die we verder evalueren in 2020.

We voldeden opnieuw aan de vooropgestelde normen (CaH-standaards). Meer nog, er was een opvallende stijging van het bijkomend overleg. Het aantal gezinsleden dat ervoor koos om samen te blijven wonen na de begeleiding, was ook nooit eerder zo hoog (95%).

Om onze werking verder te verbeteren houden we vast aan het afnemen van vragenlijsten bij de gezinnen. Ook hier was een hoog responspercentage. Verder zien we een lichte daling in het aantal gezinnen die gebruikmaken van nazorggesprekken.

Bij de TNT?-begeleidingen konden we helaas 7 gezinnen niet herenigen met elkaar. We zien dan ook een verschil in tevredenheid tussen ouders en jongeren. Het is opvallend dat er steeds minder mensen gebruik maken van de telefonische permanentie.

Ten slotte zijn er meerdere gezinnen tevreden na een crisisinterventie, waarvan we zien dat deze tegenwoordig gemiddeld minder dan drie dagen duurt.

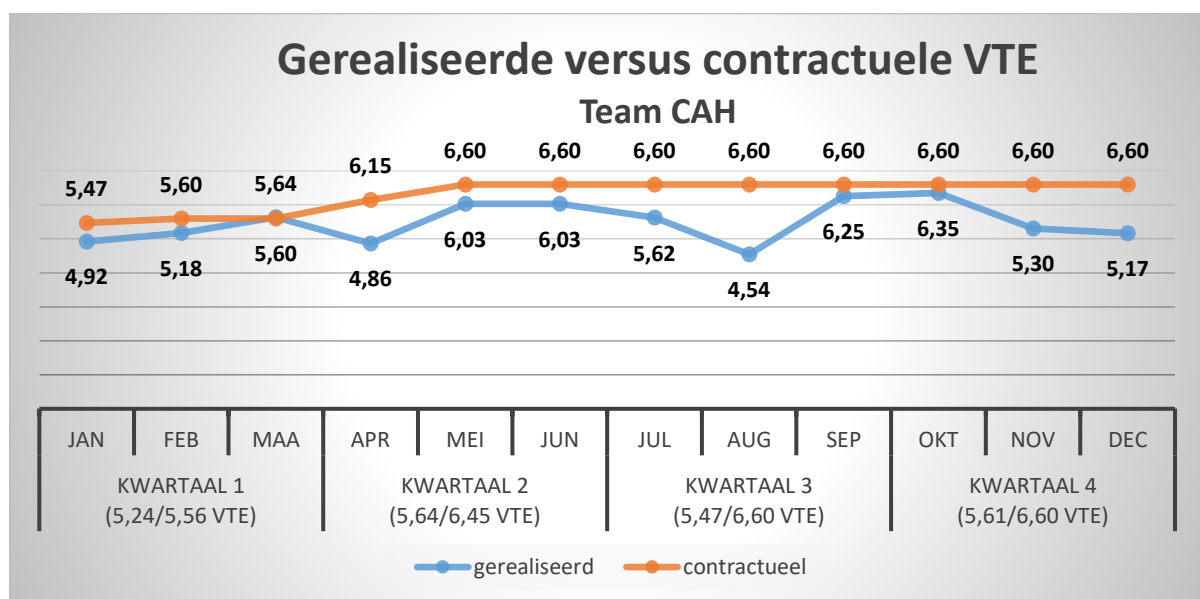
We blijven als team verbeteracties opstellen, uitwerken en evalueren. Alsook dragen we het krachtgerichte, netwerkgerichte en eigenaarschap hoog in het vaandel.

3.6 Medewerkersresultaten

Naast cliëntresultaten zijn medewerkersresultaten onontbeerlijk. Zoals we eerder illustreerden is de dagelijkse inzet van medewerkers veel, zo niet alles, bepalend. We bekijken dan ook per kwartaal enkele essentiële indicatoren en nemen jaarlijks de tijd voor een analyse.

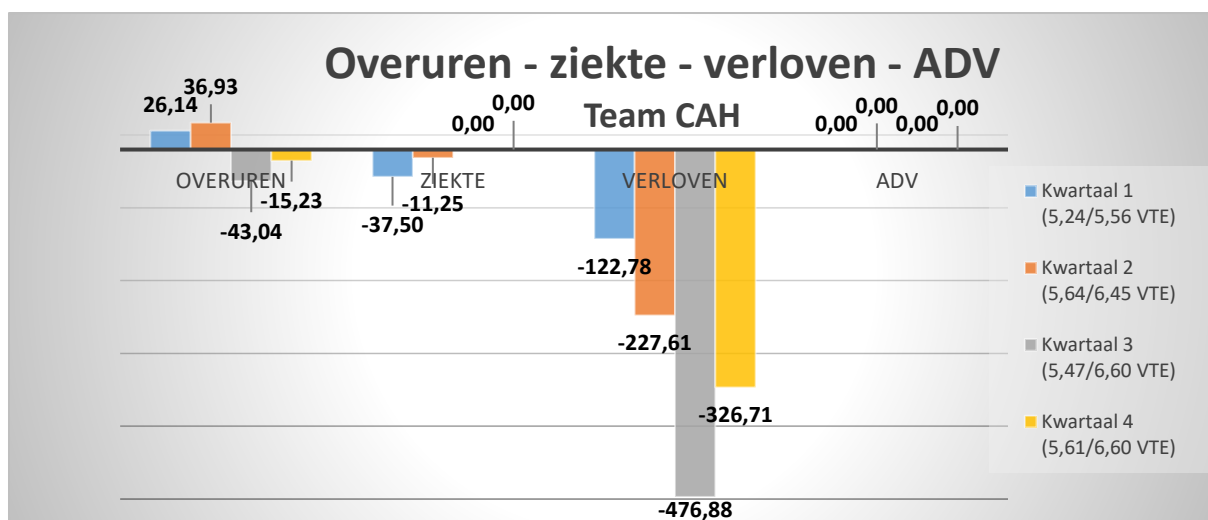
Een eerste grafiek geeft de contractuele samenstelling van het team weer. Hoeveel voltijds equivalenten namen de crisiswerking ter harte (oranje lijn) doorheen 2019?

De blauwe lijn geeft weer hoe de theoretische, contractuele, mogelijkheden in de praktijk ontvouwd werd.



We zien een stabiel, vrij hoog, contractueel jaar. In 2019 was er geen 'personeelsuitstroom', enkel 'instroom'. 83% van de contractuele jobtijd werd ook effectief gepresteerd (5,24/6,30). Hoe het jaardeficit van 17% vorm kreeg, zien we op de volgende grafiek.

We merken beperkte fluctuaties in april, augustus en op het einde van het jaar. Gemiddeld was er in 2019 een goede bemanning gespreid over het jaar, ook in klassieke afwezigheidsperiodes (schoolvakanties). Dit is in geen toeval. Aan de basis ligt enerzijds de ervaring dat het crisisaanbod best gespreid wordt over het ganse jaar (er zitten geen patronen of voorspelbaarheid in de nood aan ons aanbod) wat resulteert in een sterke jaarplanning. Anderzijds zien we een team die zich positief engageert t.a.v. de jaarplanning.



We zien:

- Overuren in kwartaal 1 & 2, minuren in kwartaal 3 & 4.
- Enkel ziekte in kwartaal 1 & 2 met een jaartotaal van 49 uur. Dit komt neer op ongeveer één ziektedag per VTE. Dit is bijzonder weinig. Zonder normatief of oordelend te zijn, denken we graag na over de onderbouw van dit laag aantal ziekte-uren. Hypotheses:
 - o Specifieke werklastspreiding: minder permanente dossierbelasting en af en toe zicht op een 'even rustigere' periode.
 - o Weinig medewerkers met kinderen en/of 'eigen' huishouden.
 - o Bij ziekte moeten begeleidingen overgenomen worden, wat mogelijk druk op collega's legt & bijgevolg een psychologisch 'even doorbijt' effect heeft.

We vermoeden verder geen link tussen de ziekte-uren en de gerealiseerde overuren.

- Een herkenbare spreiding m.b.t. opname verlofuren.
- Geen ADV-uren. Dit illustreert het jeugdige karakter van het crisisteam. De ervaring leert dat de hoge flexibiliteitsverwachtingen niet altijd combineerbaar zijn met bv. een gemiddeld gezinsleven. We genieten dan ook met de regelmaat van de klok met volle teugen van jonge, frisse, dynamische en flexibele medewerkers. Daartegenover wordt de dienst wél uitgedaagd m.b.t. kwaliteit door ontwikkeling, stabiliteit, etc.

3.7 Maatschappijresultaten

Ook in 2019 kregen verwijzers de kans om na iedere begeleiding onze samenwerking te evalueren. Zoals voorgaande jaren mochten we ook in 2019 weer rekenen op positieve feedback over de manier waarop we samenwerken met verwijzers en wat we doen in gezinnen.

“Wekelijks werden we op de hoogte gehouden van waar er inhoudelijk rond gewerkt werd, dit is fijn om zo samen te werken.”

“Duidelijk en volledig verslag is heel helpend!”

“Het eigenaarschap bleef zelf bij het gezin, ze stuurden me wekelijks zelf een update.”

“Het gezin heeft een boost gehad om weer verder stappen te zetten.”

“Er is meer rust in het gezin momenteel.”

“Het gezin staat meer open voor hulpverlening.”

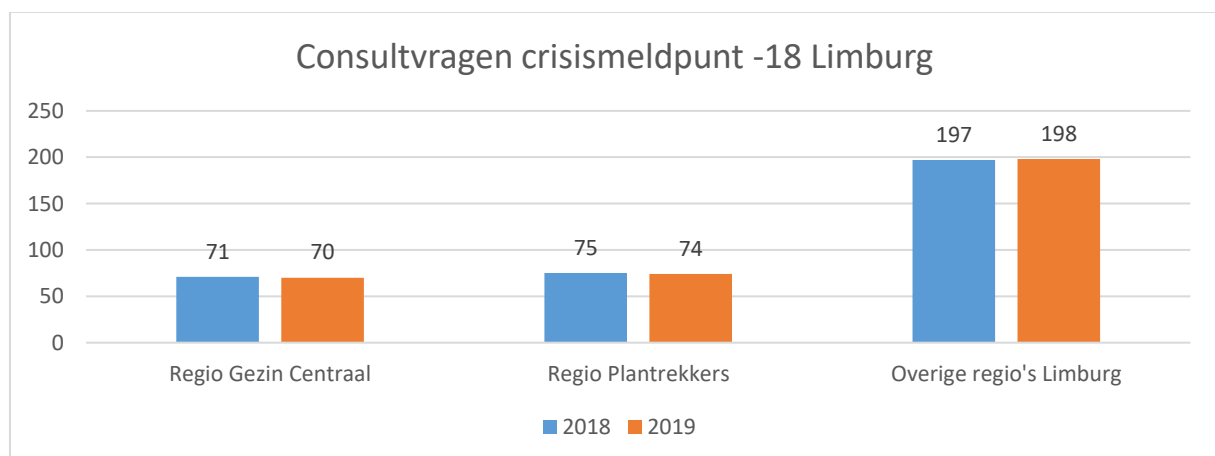
“Er is op zijn minst een andere manier van communiceren binnen gebracht en meer inzicht in hun onderlinge dynamiek.”

“Deze ouders zijn zich nu veel bewuster van de dynamieken en hebben handvaten die hen helpen in de omgang met hun dochter.”

Onze crisiswerking is zich bewust van de vele connecties binnen ‘één jeugdhulp’. Vanuit het crisisteam zijn we vaak slechts ‘passanten’ in langere gezinstrajecten. Hoe we zelf een verantwoordelijke & actieve rol kunnen opnemen bv. m.b.t. continuïteit is een dagelijks zoeken! Kijken en soms zoeken naar bredere maatschappijresultaten is hierbij helpend. Bijvoorbeeld:

- We vinden het logisch om de wachttijden gelinkt aan onze vervolghulpadviezen te monitoren. *Wat is onze verantwoordelijkheid/rol bij het adviseren van contextbegeleiding als vervolghulp wetende dat er lange wachttijden zijn?*
- Zoals eerder aangehaald bekijken we graag of er terugkerende instroompieken zijn bij het crisismeldpunt-18 Limburg. *Dit kan ertoe leiden dat we in de planning m.b.t. aanbod hiermee rekeninghouden.*

In 2019 keken we uit naar de effecten van de nieuwe samenwerkingsverbanden ‘1Gezin-1Plan’. Deze nieuwe initiatieven (‘Gezin Centraal’ in Noord-Limburg en ‘Plantrekkers’ in Oost-Limburg) dienden o.a. crisis vermijdend te werken. De instroomaantallen bij het crisismeldpunt bekijken, geldt ons inziens als relevante indicator.



O.b.v. het beschikbare cijfermateriaal, zien we overal alvast een status quo m.b.t. consultvragen.

Qua instroom in de crisiswerking zien we een licht tot geen effect van de samenwerkingsverbanden. Dit geven de onderstaande cijfers weer.

	2017	2018	2019
Regio Gezin Centraal	21 (18%)	20 (18%)	26 (20%)
Regio Plantrekkers	25 (22%)	27 (25%)	20 (16%)
Overige regio's Limburg	70 (60%)	63 (57%)	82 (64%)

3.8 Zelfevaluatie & planning

De zelfevaluatie van het kwaliteitskader gebeurde de afgelopen jaren op niveau van de organisatorische en inhoudelijke coördinatie (2015 en 2016) met terugkoppeling naar de begeleidingsteams (zie kwaliteitsverslagen 2015 en 2016). In 2017 en 2018 werd de zelfevaluatie a.d.h.v. het kwaliteitskader rechtstreeks besproken met het team.

In 2019 gebeurde de reflectie over onze groeiniveaus met de werkbegeleider en de teamcoördinator samen met de kwaliteitscoördinator. Het team werd geconsulteerd over de groeiniveaus.

Welke acties/leidraden/protocollen onderbouwen het behoud van de groeiniveaus? Welke verbeteracties leiden tot een stijging in de groeiniveaus? En/of zijn er indicaties die wijzen op een daling van de groeiniveaus? Welke verbeteracties plannen we?

Zelfevaluatie	2015	2016	2017	2018	2019
Kwaliteitszorg					
Organisatie en visie	2	3	5	5	5
Betrokkenheid	3	3	5	5	5
Methodieken en instrumenten	2	2	3	4	4
Verbetertraject	2	1	4	4	4
Kernprocessen					
Onthaal van de gebruiker	3	3	5	5	5
Doelstellingen en handelingsplan	3	3	3	3	3
Afsluiting en nazorg	2	4	5	5	5
Pedagogisch profiel	2	2	4	4	4
Dossierbeheer	3	3	4	4	4
Gebruikersresultaten					
Klachtenbehandeling	3	3	3	3	3
Gebruikerstevredenheid	2	2	3	4	4
Effect van de hulpverlening	2	2	3	3	3
Medewerkersresultaten					
Personeelstevredenheid	1	2	2	3	3
Indicatoren en kengetallen	3	3	3	3	3
Samenlevingsresultaten					
Waardering strategische partners	2	2	5	5	5
Maatschappelijk opdrachten/tendensen	3	3	3	3	3

3.8.1 Kwaliteitszorg

Organisatie en visie & betrokkenheid

We behouden score 5.

De samenwerking en uitwisseling met de samenwerkende partners blijft aan de orde:

- Trimestriële casusoverleg met crisismeldpunt -18 Limburg: informatie-uitwisseling was niet steeds gebundeld, n.a.v. specifieke thema's werd er ook sneller contact opgenomen;
- CO-overleg Vlaanderen: uitwisselen van organisatorische thema's;
- Supervisorenoverleg Vlaanderen: uitwisselen rond inhoudelijke thema's;
- Actie CaH-CKG: verkenning jonge kind en CaH (CKG De Stap en Daidalos vzw), deze intensieve samenwerking, is lopende, de visie en ideaalbeeld zijn duidelijk;

- Bij de samenwerkende partners informeren over methodieken om de hulpverlening aan -12-jarigen te evalueren opdat we zo tot nieuwe invalshoeken kunnen komen;
- Opstart van methodiek "LICHT" in 2019 is gegroeid vanuit de contacten en feedback van de partners in het hulpverleningslandschap. We hebben gereageerd op de oproep van de overheid om innovatieve projecten op te zetten.
- De organisatie maakt de keuze om een teamlid mee verantwoordelijk te maken om kwaliteit van dichtbij op de volgen (kwaliteitsanker).

De kwaliteit wordt mee bewaakt door de kwartaalrapporten waarin gebruikers- en medewerkersresultaten e.a. worden samengelegd.

De betrokkenheid van de teamleden op het integraal kwaliteitsdenken wordt verder verdiept en versterkt o.a. door samen het kwaliteitsverslag te schrijven.

Planning:

De werking wordt blijvend onder de aandacht gebracht bij de verschillende partners. Het proces van de kwaliteitsankers kent zijn intrede.

Methodiek en instrumenten

We behouden score 4.

CaH is mee betrokken op de verschillende geïntegreerde methodieken en instrumenten op vzw-niveau t.a.v. de kwaliteitszorg:

- Het kwaliteitshandboek wordt actueel gehouden.
- Herhaling van de tevredenheidsmeting (uit Prose) met alle personeelsleden in kader van de evaluatie van de 5 A's (arbeidsorganisatie, -verhoudingen, -inhoud, -omstandigheden en -voorwaarden);
- In opvolgingsgesprekken worden systematisch elementen bevraagd rond de inputgebieden;
- Jaarlijkse herhaling van de zelfevaluatie a.d.h.v. het kwaliteitskader.

Planning:

De methodieken en instrumenten verder actief gebruiken en verfijnen.

Het evalueren van de gehanteerde methodieken en instrumenten i.k.v. kwaliteitszorg wordt gepland in de interne kerngroep kwaliteit.

Verbetertraject

We behouden score 4.

Verbetertrajecten komen aan bod op verschillende overlegfora zoals teamvergaderingen, besprekingen tussen de werkbegeleider & teamcoördinator, werkgroepen, ... De verbetertrajecten worden conform de planning uitgevoerd.

- De focus lag in 2019 bij het uitwerken van de nieuwe methodiek "LICHT". Bij deze ontwikkeling komt het experimentele, zoekende, sterk naar voor. Er wordt gezocht naar informatie, contact gelegd met anderen en evidence based methodieken worden geïntegreerd in de methodiek. De feedback vanuit de teambesprekingen worden bekeken en verfijnd in de werkgroep update;
- Onder de loep nemen van veiligheidslijsten;

- Implementatie van netwerkversterkend, eigenaarschap en krachtgericht werk conform 1Gezin-1Plan.

Naast de verbetertrajecten in het team zijn er ook overkoepelende verbetertrajecten waarin het crisisteam actief is o.a. voor- en natrajecten, infrastructuur, lichamelijke integriteit en seksualiteit (LIS). Op deze manier worden veel medewerkers betrokken en werken ze samen ter verhoging van de kwaliteitszorg.

Planning:

De methodiek "Licht" wordt zowel door interne als met externe partners geëvalueerd.

3.8.2 Kernprocessen

Onthaal van de gebruiker

We behouden score 5.

Het onthaal blijft veel aandacht krijgen. Alle acties blijven van kracht. We blijven de procedures extern communiceren bv. in de kerngroep kwaliteit zodat aanmelders goed op de hoogte worden gehouden.

- De geplande verbeteractie (nl. een brief voor elk gezin met de aankondiging dat er crishulp zal worden opgestart) is van start gegaan. De brief kreeg een duidelijke focus op de 3 pijlers: krachtgericht, netwerkgericht en eigenaarschap. Deze actie werd geëvalueerd: het werkte niet. Verschillende elementen spelen daarin een rol o.a. de snelheid van opstarten van CaH en de afhankelijkheid van de partners om dit op te nemen. De ouders die de brief gekregen hebben vonden het wel fijn en geruststellend. De ervaringen van het crisisteam komen aan bod binnen een ander overleg en er komen adviezen t.a.v. de collega's van contextbegeleiding.
- De folder voor de gezinnen werd aangepast en er werd een folder ontwikkeld voor de nieuwe methodiek "LICHT".

Doelstellingen en handelingsplan

We behouden score 3.

We behalen ook punt 2 van score 4 nl. de evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en interne partners.

Planning:

Visieontwikkeling uitwerken rond het opnemen van de doelen van de verwijzers in de verslagen. Hoe een blijvend ijkmoment maken van de bespreking van het doelstellingplan in het gezin?

Afsluiting en nazorg

We behouden score 5.

- Het systematisch evalueren en bijsturen van de sjablonen & leidraden rond nazorg blijft aan de orde.
- Gezinsmedewerkers zijn mee actief binnen het project van de vzw i.k.v. het opzetten van acties in voor- en natrajecten. Er wordt ook gecheckt of de CaH-gezinnen baat kunnen hebben bij de natrajecten. De check is een wisselwerking tussen gezin-begeleider-werkbegeleider-team. Een mogelijks natraject kan de oudergroep “samen bewust opvoeden” zijn.

Afsluiting en nazorg heeft een duidelijke plek in de registratie, de gezinsmedewerkers blijven expliciet met het gezin stilstaan bij hun nood aan contact tussen het einde van de begeleiding en het follow up gesprek. In 2019 heeft er een experiment plaatsgevonden: er werd een gezamenlijke nazorg georganiseerd voor 3 gezinnen die dezelfde nood hadden. Dit werd als positief ervaren.

Planning:

De geplande acties i.k.v. het op zoek gaan naar verklaringen voor het gemis en de nood aan contact met de gezinsmedewerkers tussen het einde van de begeleiding en het follow up gesprek wordt verder opgenomen.

Pedagogisch profiel

We behouden score 4. De geplande acties zijn doorgegaan:

- Er werd verder actief gewerkt aan het pedagogisch profiel.
- De uitwerking van de nieuwe methodiek “LICHT” kreeg veel aandacht.
- Het integreren van de evidence based methodieken o.a. een tool van Bart Libbrecht rond netwerkversterkend werken kwam op de voorgrond.
- Het verbetertraject “lichamelijke en seksuele integriteit” werd verder afgewerkt. De concrete implementatie is voor 2020.
- Interne vormingen met als thema 1Gezin-1Plan werden in de VZW georganiseerd en hebben o.a. een effect op werkbegeleidingsgesprekken (met focus op kracht-, netwerkgericht en eigenaarschap).

Planning:

Verdere verfijning en concretisering van het pedagogisch profiel. Er worden ook linken gelegd met het vernieuwd VTO-beleid o.a. “Wat beogen we concreet? Wat is basis en wat is werkvorm specifiek? Hoe worden begeleiders opgeleid? Hoe checken we of iemand ‘mee’ is? Wat zijn de vooropgestelde tools? Hoe checken we of het opgenomen wordt, het eigen wordt gemaakt? Bij een nieuw teamlid: hoe ziet het traject eruit? Wat doen we eerst?” Opstellen van een concreet tijdsplan en toetssteenmomenten.

Gebruikersdossier

We behouden score 4.

De leidraden rond het dossier werden geactualiseerd en goedgekeurd.

Planning:

Implementatie van de vernieuwde erkenningsvoorwaarden i.k.v. bewaartermijnen in de leidraden rond het dossier.

3.8.3 Gebruikersresultaten

Klachtenbehandeling

We behouden score 3.

Er is een duidelijke klachtenprocedure die wordt gecommuniceerd bij de start van de begeleidingen. CaH heeft geen officiële klacht ontvangen. Er werd proactief gewerkt met een gezin die zich vragen stelde bij bepaalde acties.

Planning:

Bespreking van de afhandeling van de klachten gebeurt op het maandelijks overleg tussen de inhoudelijke en organisatorische coördinatoren.

Gebruikerstevredenheid

We behouden score 4.

Er zijn acties opgezet rond het aanpassen van de eindevaluatievragenlijsten met extra focus op de pijlers netwerkgericht en krachtgericht werken. Rond het gebruiksvriendelijk maken van de bevestigingen van jonge kinderen werd er materiaal verzameld en contact opgenomen met andere partners o.a. het CKG.

Planning:

Herwerken van de bevestigingen van jonge kinderen vanuit grondig onderzoek en analyse.

Effect van de hulpverlening

We behouden score 3.

Het opstarten van een effectmeting vanuit het coördinatorenoverleg Vlaanderen kende geen vervolg vanwege verschillende redenen. Het programma heeft zijn effect bewezen en het kosten-batenplaatje weegt hier niet tegenop en met de nieuwe regering in het verschiet is het nog onduidelijk wat er van ons verwacht wordt. Binnen de organisatie bleven verschillende gezinsmedewerkers actief bij het interne effectmetingstraject.

Planning:

Verder uitrol van de impactmeting.

3.8.4 Medewerkersresultaten

Personeelstevredenheid

We blijven score 3 behouden en er zijn elementen van 4 aanwezig. We evalueren en blijven zoekend over onze manier van stilstaan bij de personeelstevredenheid. De tevredenheidsmeting werd herhaald in 2019. In de kwartaalrapporten worden de signalen en input van medewerkers besproken. Deze zorgen voor mogelijke bijsturingen vanuit het beleid.

Vanaf dit jaar kunnen gezinsmedewerkers gebruikmaken van het aanbod supervisie. 2x per jaar krijgen medewerkers de kans om in supervisie 1 op 1 en in alle veiligheid stil te vallen. Vanuit een metapositie reflecteert de supervisor samen met de medewerker over wat het dagdagelijkse van de job doet met hun (wel)zijn. De evaluatie ervan staat gepland in 2020.

Planning:

Met maximale participatie van alle medewerkers blijven we zoeken naar goede methodieken om in te zetten i.k.v. de tevredenheidsmeting van de medewerkers.

Indicatoren en kengetallen

We behouden score 3.

Kengetallen en indicatoren worden systematisch bijgehouden in de kwartaalrapporten en worden besproken op beleidsoverleg.

3.8.5 Samenlevingsresultaten

Waardering strategische partners

We behouden score 5.

We blijven initiatieven nemen t.a.v. de strategische partners en we bevragen systematisch onze verwijzers rond waardering.

Maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen

We behouden score 3.

We actualiseren systematisch onze maatschappelijke opdracht. Er wordt actief meegewerkt aan acties met betrekking tot de wachtlijst. Het alert zijn voor maatschappelijke tendensen blijft zich vooral op casusniveau verderzetten. We laten ons beïnvloeden zonder het pedagogische profiel van CaH los te laten. We laten meer discretionaire ruimte toe, “de vrijheid om zelfstandig te oordelen of te acteren”.

Voorbeelden:

- Democratisch opvoeden
- Geweldloos Verzet.

In de krachttoeren verderop in dit verslag geven we een verdere weergave van de maatschappelijke opdracht en tendensen.

3.8.6 Conclusie

We konden de groeiniveaus voor de verschillende kwaliteitsthema's behouden. Daarnaast ging energie naar het uitwerken van een nieuwe methodiek "LICHT". De geplande acties werden aangevat, sommige lopen over meerdere jaren.

3.9 Reflectie kwaliteitsverslag 2018

Iedereen werd verzocht om het kwaliteitsverslag te lezen en als team gericht feedback te bezorgen. Hoe was het om deze opdracht ter harte te nemen? Enerzijds het individueel lezen en anderzijds als team feedback op te maken?

“Vorige jaren las je meestal enkel het stukje van jouw team. Het voelde in eerste instantie aan als tijdsdruk maar deze druk heeft gemaakt dat het gelezen werd. Door het volledig te lezen kreeg je een beter zicht op het groter geheel. We bleven niet op ons eilandje zitten. Het is interessant om te lezen hoe andere teams met kwaliteit bezig zijn en wat het voor hen inhoudt. De verschillen en de eigenheid van iedere werkvorm werden zichtbaar. Je krijgt meer voeling met de vzw en de visie van andere teams. Er is zo meer gedragenheid binnen de vzw.

Het is goed dat het niet enkel bij het lezen bleef. Als team doen we wel vaker aan reflectie. De feedback formuleren was voor ons een boeiend en mooi groepsdynamisch proces. We zaten vrijwel op één lijn over de verschillen. Het was ook goed dat andere prioriteiten op het team gewoon konden blijven doorgaan. Het maakt het interessant om er iets creatiefs mee te doen en iets terug te kunnen geven. Zo kregen we een verbindend gevoel. Het is knap om te zien hoe iedereen dat als team creatief aanpakte.”

Hoe was het om feedback te ontvangen?

“Onze eerste indruk was: “Amai dat is veel feedback!” We kregen veel vragen op ons afgestuurd maar het was toch ook fijn om ze te ontvangen. Per team kregen we andere soort vragen. Je voelt dus de grote verschillen tussen de teams en dat is interessant om te weten vanuit welke bril zij kijken naar ons. Soms bleef het wel lang aanslepen omdat er veel vragen waren. We hebben hier aparte momenten voor moeten inplannen maar het is wel knap van ons dat we er tijd in staken. Doordat er veel aandacht ging naar de vragen, was er minder aandacht voor de complimenten. Dat is wel jammer want deze waren zeker zo fijn om te lezen! We hebben het gevoel dat er een groei is ontstaan van apart naar samen. Er hing een stereotiep beeld over CAH terwijl er nu meer appreciatie is.

Het is heel fijn dat mensen de tijd hebben genomen om Ikaros te lezen en dat we er iets van terug hebben gekregen. Het mag zeker dit jaar weer gebeuren!”

Wat hebben jullie concreet gedaan met de ontvangen feedback & waarom?

“Het was bij ons vooral een doelbewust gestructureerd proces waarin we de taken verdeelden. We hebben er zaken uit kunnen halen voor het kwaliteitsverslag van dit jaar en er verbeterpunten van gemaakt. De kritische bedenkingen over het verslag van Ikaros zijn zelfs open getrokken in de werkgroep van Ikaros.

Daarnaast heeft het ook zijn effect gehad op de teamwerking. We zijn meer positiever naar ons zelf gaan kijken en moeten hier ook aandacht aan geven tijdens het schrijven van het kwaliteitsverslag.

We hebben de feedback van de andere teams met open houding ontvangen. Er werd gekeken naar wat kunnen we ermee doen om als team verder te groeien. We zijn gaan nadenken over hoe we het kwaliteitsverslag anders kunnen indelen want we zien verschillen bij de anderen. We gaan meer dingen van onszelf erin zetten want verschil mag er uiteindelijk wel zijn.”

Wat hoop je te lezen in het kwaliteitsverslag van 2019?

“Verschillen waren op te merken tijdens het lezen van het verslag. Langs de ene kant kan dit, aan de andere kant is het soms ook storend dat sommigen schrijven vanuit de cijfers of anderen vanuit effectmeting. Hopelijk kunnen we loskomen van de cijfers en ontstaat er meer samenhang over het proces in het team. Het is leuk als er specifieke dingen zouden uitspringen bv. een vervolg over het voorwoord, hoe teams hebben verder gewerkt aan één gezin één plan, de evolutie over de verschillende krachttoeren. We vinden het ook belangrijk dat gezinnen meer plek krijgen over wat zij terug geven aan ons.”

Wens je opnieuw feedback n.a.v. het kwaliteitsverslag 2019? Zo ja, wat hoop je te mogen ontvangen?

“Het is goed om het kwaliteitsverslag te lezen vanuit respect want iedereen steekt daar veel tijd in. Het hele proces jaarlijks doen, is veel gevraagd. Het is niet dat er ieder jaar zoveel verandert. Het vraagt ook veel tijd van het team. Als je de medewerkers gaat verplichten om het te lezen, gaan sommigen er weinig waarde aan hechten om feedback te geven. Het moet gebeuren vanuit een oprechtheid. Het boekje kan bijvoorbeeld opgesplitst worden in een basis- en uitbreidingslectuur. Om de X aantal jaar kan er dan de opdracht komen om complimenten en/of feedback te geven. Een goed evenwicht tussen complimenten en kritische bedenking geven, blijft wel van belang.”

HOOFDSTUK 4: CONTEXTBEGELEIDING BINNEN DE ORGANISATIE OVBJ

Inleiding

Daidalos vzw is als Organisatie voor Bijzondere Jeugdzorg (OVBJ) erkend voor de volgende contextbegeleidingsmodules:

- 54 contextbegeleidingen Laag Intensief (CB LI);
- 38 contextbegeleidingen Breedsporig² (CB BS);
- 8 contextbegeleidingen in functie van Positieve Heroriëntering (PH);
- 2 contextbegeleidingen in functie van autonoom wonen (enkel via doorstroom) (CBAW);

en

- 10 modules dagbegeleiding in groep (DIG), dewelke later inhoudelijk besproken worden.

De contextbegeleidingsmodules worden flexibel ingezet op vraag van de cliënt conform de afspraken i.v.m. het (experimenteel) modulair kader. Onze erkenning (102 gezinnen) is dan ook eerder richtinggevend, alsook de beschikbare wekelijkse begeleidingsuren (142). Als organisatie werken we immers steeds samen met zoveel mogelijk gezinnen binnen de beschikbare middelen. Om dit duurzaam, dagelijks te realiseren, is de organisatie constant in beweging. Een hulpmiddel hierbij is het werken met kwartaalrapportages (sinds 2017). O.a. cliënt- en medewerkersresultaten worden op team en individueel niveau, per kwartaal, geanalyseerd. Op die manier:

- wordt de reactiesnelheid verhoogd;
- begeleiden we steeds zoveel mogelijk gezinnen;
- zijn de begeleiders effectief zoveel mogelijk actief met en in de gezinnen;
- creëren we een stabiele werking als uitvalsbasis voor kwaliteitsgroei en empirie.

Je zal dan ook merken dat de rode draad doorheen onderstaande lectuur vooral bepaald wordt door 'bezetting' en 'benutting'. Deze 'output' invalshoek vertelt niet expliciet over kwaliteit maar moet ons inziens voldoen aan een zekere stabiliteit vooraleer grondige 'outcome' reflectie aan de orde is.

² Waarvan 10 contextbegeleidingen gekoppeld aan dagbegeleiding in groep (DIG).

4.1 Resultaten in BINC

4.1.1 Bezettingsgraad op basis van erkenning

Naam module	# erkende modules	2019	2018	2017	2016
Contextbegeleiding Breedsporig (BS)	38	72,8%	89,6%	111,1%	119%
Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen	2	0%	0%	3,3% ³	32,2%
Contextbegeleiding in functie van positieve heroriëntering (incl. coaching).	8	170,9%	168,5%	161,1%	89,9%
Contextbegeleiding Laag Intensief (LI)	54	141,2%	125,3%	77%	66,7%
Dagbegeleiding in groep (DB)	10	88%	96,5%	91,5%	91,7%
Gewogen gemiddelde		112,8%	111,5%	94,5%	87,7%

Volgens de geest van het modulair kader worden de erkende modules flexibel ingezet. Wat bovenstaande tabel ook zichtbaar maakt.

De module 'Contextbegeleiding Breedsporig' werd 88 keer ingezet. Het afgelopen jaar werd de module 'Contextbegeleiding Laag Intensief' 196 keer ingezet. 'Dagbegeleiding in groep' streeft naar een gemiddelde bezetting van 10 jongeren. In realiteit schommelde de bezetting tussen 8 en 10 jongeren.

We zijn blij vast te stellen dat we een lichte stijging kennen in onze bezettingscijfers t.o.v. 2018. We streven ernaar om steeds zoveel mogelijk gezinnen te begeleiden. Er worden grote inspanningen geleverd door alle teams en in het bijzonder verder versterkt door het RTJ-punt die heel wat coachingstrajecten ter harte nemen.

4.1.2 Benutting op basis van erkenning

Onze organisatie heeft een erkenning om wekelijks 142 (contact)uren samen te werken met gezinnen. De benutting vertelt hoeveel van deze voorziene contacturen er effectief in de gezinnen gebeurden. Daar gezinscontacten noodzakelijk zijn om te kunnen samenwerken, vinden we benutting een belangrijke indicator. Het vertelt ons o.a. meer over de mate waarin we gezinnen al dan niet bereiken.

Ook in 2019 werden de benuttingscijfers per kwartaal gemonitord in de kwartaalrapporten. We kijken bewust naar onze opdracht, ons specifieke hulpaanbod en de vraag van de cliënt.

Niet onbelangrijk om weten, is dat elk contactuur ook 'back office' gedragen wordt door noodzakelijke tijdsinvestering. Zo vraagt intern en extern overleg, dossierbeheer, vervoer, vorming, e.d. tijd.

	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4	JAARTOTAAL
CB BS	70,2%	60,5%	58,1%	60,9%	62,4%
CBAW	0%	0%	0%	0%	0%
PH ⁴	96,2%	89,4%	78,8%	51,9%	79,1%
CB LI	161%	157,3%	160,1%	149,9%	157,1%
CB totaal	105,7%	98,6%	97,8%	93,8%	99%
DIG	56,8%	56,6%	64,2%	45,7%	55,9%

³ De contextbegeleiding in functie van autonoom wonen werd in 2019 niet effectief ingezet. De module CBAW werd ingevuld door andere modules contextbegeleiding..

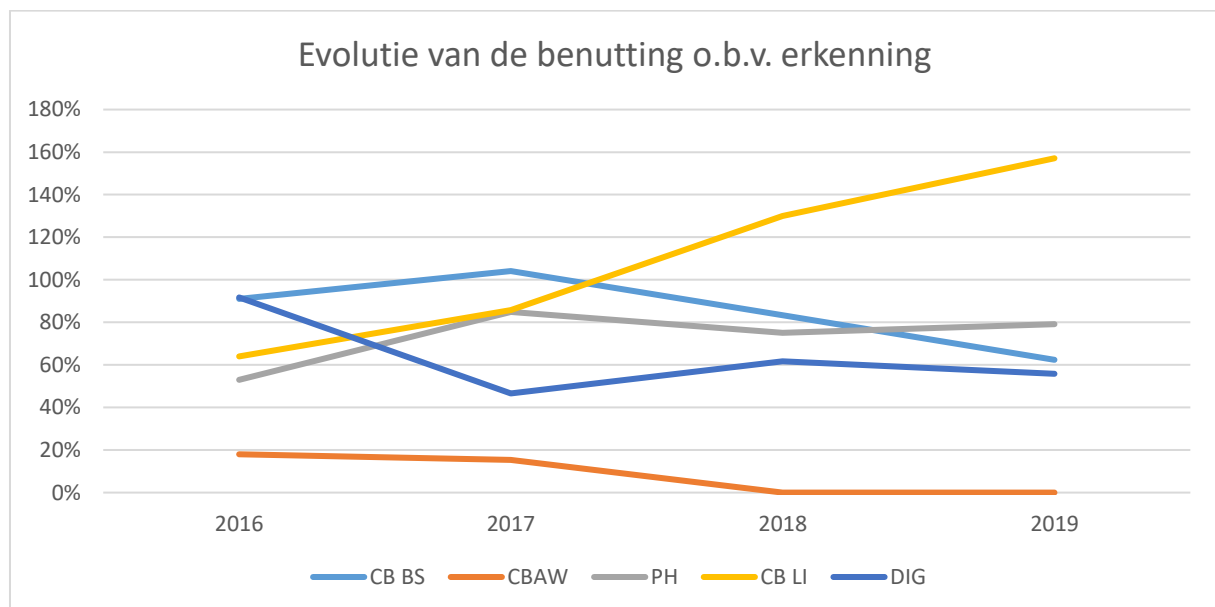
⁴ Excl. verrekening PH-coachingstrajecten

Alle vormen van contextbegeleidingen scoren het hoogst in het eerste kwartaal, net als vorig jaar. Met uitzondering van het dagcentrum, zij scoren het meest in het derde kwartaal (vakantieperiode). Dit is anders dan vorig jaar. De groep zag er toen ook anders uit: minder jongeren brachten hun vakantie (voor langere periode) door in het buitenland.

De breedsporige begeleidingen scoren het laagst in het derde kwartaal. Na reflectie blijkt dat tijdens vakantiemaanden, bij verlof van begeleiders, de intensiteit van breedsporige contextbegeleidingen minder wordt doordat deze begeleidingen eerder opgevolgd worden door collega's, wat een lagere intensiteit met zich meebrengt.

PH, contextbegeleiding laag intensief en de leergroep kennen hun laagste scores in het vierde kwartaal. Bij verlof van de begeleiders werden PH opstarts uitgesteld. In het vierde kwartaal kende het dagcentrum een moeilijke periode met verschillende agressie-incidenten. Hierdoor waren er minder aanwezigheden in de groep en gebeurden er tijdelijk geen nieuwe opnames.

Het jaartotaal m.b.t. benutting klopt af op 99%, iets lager dan vorig jaar. We zijn fier op dit resultaat. We slagen er gemiddeld genomen in, om heel wat contacten te hebben met onze gezinnen. De mate van contact wordt bepaald door verschillende factoren. We denken aan weerstand, motivatie, vragen en noden, soorten interventies, ziekte, verlof, ...



In vergelijking met vorig jaar werden de breedsporige begeleidingen nog minder ingezet ten voordele van de laag intensieve begeleidingen. Er wordt gemonitord hoeveel contacturen er per ingezette module effectief in en met het gezin wordt gewerkt om zo ook tijdig te kunnen schakelen na de eerste inschatting. Ook dagbegeleiding in groep kent een daling van bijna 6% door mindere bezetting tijdens bepaalde maanden in combinatie met minder dagelijkse aanwezigheid.

4.1.3 Einde & doelrealisatie

Op het einde van de begeleidingen wordt de begeleider bevraagd of de doelen zoals geformuleerd in het handelingsplan/evolutieverslagen al dan niet gerealiseerd zijn. Dit is een subjectieve invulling van de begeleider. Begeleiders willen zo goed mogelijk afronden en zijn niet altijd tevreden met het resultaat.

- 46% scoort doelen bereikt;
- 36% scoort grotendeels bereikt;
- 15% scoort doelen eerder niet bereikt;
- slechts 2% scoort doelen niet bereikt.

In 87,5% werd het einde van de begeleiding samen besproken en samen afgerond.

In 12,5% van de gestopte begeleidingen spreken we van uitval. Uitval heeft vooral te maken met een moeilijke hulpverleningsrelatie waarbij er onvoldoende vertrouwen kan groeien voor een werkrelatie. Ondanks het samen zoeken kan er niet gekomen worden tot hulpvragen of één van de partijen is niet akkoord met de verderzetting van de begeleiding. Gezinnen vinden de hulpverlening soms voldoende terwijl de hulpverlener nog verder wil begeleiden.

Uitzonderlijk zijn er gezinnen die niet willen stoppen terwijl de hulpverlener de begeleiding niet langer zinvol vindt. Bij uitval zijn de doelen eerder niet en niet bereikt. Indien de doelen grotendeels bereikt zijn, gaat het over uitval waarbij de ene partij nog wilde verder gaan en de andere niet.

4.2 Interne cijfers

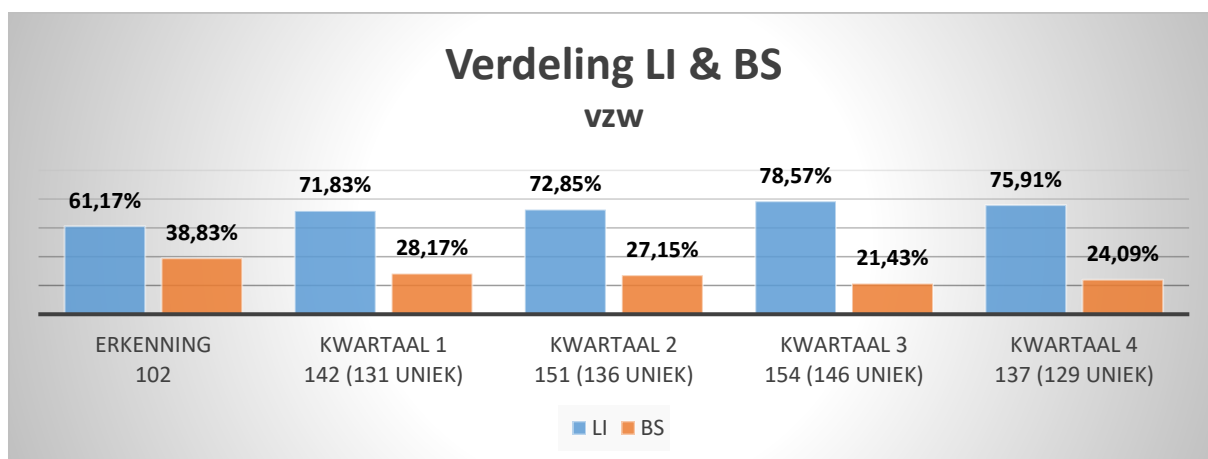
Naast de officiële cijfers uit BINC, houden we intern ook heel wat cijfermateriaal bij. Op die manier kan er meer specifiek en fijnmazig geanalyseerd worden. We geven dan ook graag wat extra inkijk op de verzamelde data na een summier organisatorische begeleidingsschets.

Historische groei, differentiatie in het aanbod, flexibel kunnen inzetten van modules en de zoektocht naar werkbare teams zorgt ervoor dat de erkende modules gedragen worden door 4 teams met elk hun specifiek aanbod.

In begin van het jaar wordt er bekeken hoeveel personeelsmiddelen er worden ingezet per team en wordt er een verdeling van onze erkenning zowel in aantal dossiers als punten gemaakt. Dit is het startpunt/ijkpunt voor de kwartaalrapporten om cijfers met elkaar te kunnen vergelijken.

Voor alle teams geldt dat het inhoudelijk 'juist' werken steeds primeert. Gezien de werkinhoud en -organisatie (sterk op maat van gezinnen door individuele begeleiders) is het een uitdaging om zicht te krijgen op bijvoorbeeld effectiviteit. In het verlengde van de voorbije jaren werd ook in 2019 'intensiteit' als een basisindicator beschouwd. Hierdoor werken we bewuster met intensiteit. Wanneer gezinnen bijvoorbeeld praktische ondersteuning nodig hebben, gaan we intensief (2u) aan de slag. In 2019 werd de intensiteit meer afgestemd op de praktijk van face-to-face contacten. Dit resulteert in nog meer laag intensieve begeleidingen.

We blijven merken dat de intensiteit-logica i.p.v. caseload denken, soms moeilijk navolgbaar is. Het is een atypische werkwijze, de geldende normen in het werkveld (ver?) vooruit of op zijn minst afwijkend. We blijven zoeken naar taal/woorden om onze motieven hierrond meer helder te krijgen. Kort door de bocht kan je het misschien wel vergelijken met een autogarage. Het aantal wagens die hersteld kunnen worden door een garage is niet statisch maar net afhankelijk van het aantal mankementen en de tijd die nodig is om deze weg te werken. Eigenlijk net zoals in het gezinswerk!



Het blijft een zoeken samen met de begeleiders welke criteria meebepalen om een keuze te maken tussen een laag intensieve of breedsporige begeleiding. De praktijk vraagt maatwerk: wat zijn de noden van het gezin, wat zijn de mogelijkheden van het gezin, ... Daarnaast zijn er bepaalde verwachtingen vanuit de maatschappij die vragen om een snelle, duidelijke verandering in kader van veiligheid. Naast gezinskenmerken zien we dat er ook begeleiders- en teamkenmerken meespelen in het omgaan met de intensiteit. Teams worden uitgedaagd om hierover blijvend en alert te reflecteren.

De praktijk leert dat er veel begeleidingen een gemiddelde intensiteit behalen van anderhalf uur per week. Daar de officiële modules een intensiteit beschrijven van 1 of 2 uur, worden deze gezinnen toch gecategoriseerd en zien we verder in het verslag verklaarbare benuttingschommelingen in de respectievelijke moduleresultaten. We zijn ook blij met deze resultaten: maatwerk vertaalt zich zoals het is en conformeert zich niet naar het modulesysteem.

	Totaal 2017	Totaal 2018	Totaal 2019
BS bij start	52	49	38
LI bij start	28	51	65
Totaal opstarts (extern ⁵)	80	100	103
Schakeling van BS naar LI	41	46	45
Schakeling van LI naar BS	6	6	8

Zoals reeds aangehaald bij de erkenningspercentages worden er nog minder begeleidingen intensief gestart. De schakelingen doorheen de begeleiding blijven ongeveer gelijk. De 45 schakelingen betreft zowel CB als DIG.

O.b.v. bovenstaande tabel kan je vermoeden dat het verder implementeren van het aandachtsgebied 'intensiteit', met inhoudelijke reflectie en samenwerking met alle betrokkenen, leidt tot meer opstarts. Het verschil tussen 2017 en 2019 bedraagt 23 gezinnen! Dit is toch een beduidend verschil ten voordele van wachtende gezinnen.

⁵ Interne schakelingen naar andere modules worden hier buiten beschouwing gelaten.

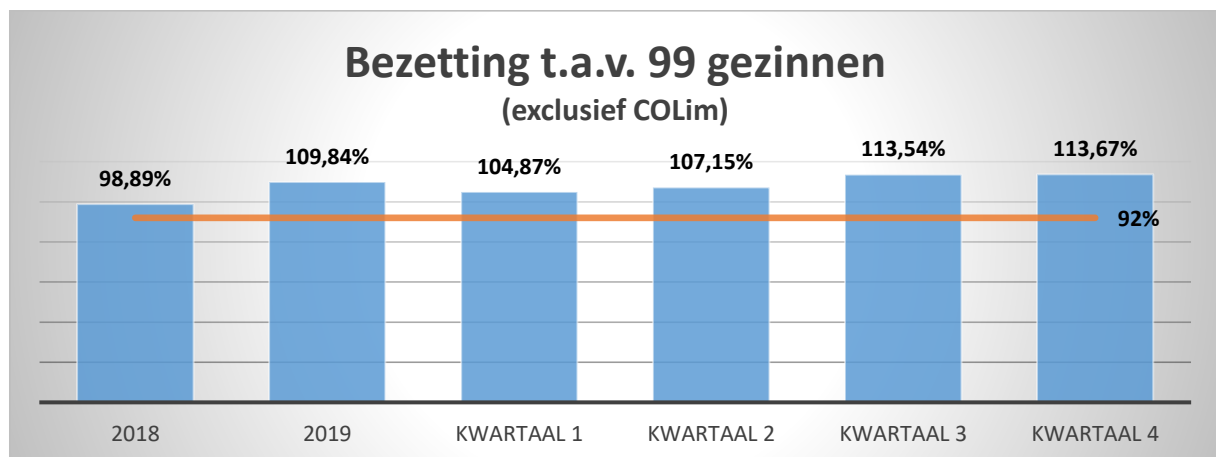
4.2.1 Bezetting

Onze 3 thuisbegeleidingsdiensten en het dagcentrum dragen samen de verantwoordelijkheid om permanent 102 gezinnen te begeleiden. We zijn met andere woorden erkend voor 102 gezinnen. Wanneer we over 'bezetting' spreken, bekijken we hoeveel gezinnen we effectief begeleiden. We drukken dit met andere woorden procentueel uit t.a.v. onze erkenning.

Vooraf de effectieve begeleidingen geven gestalte aan het bezettingspercentage. Het RTJ-punt staat intussen garant voor het permanent begeleiden van minimaal 8 gezinnen (via verrekening van een aandeel coachingstrajecten). Mede hierdoor wordt de bezetting uitgezet tegenover een iets lager target (99 gezinnen).

Het aantal gezinnen dat we kunnen bereiken is een constante evenwichtsoefening tussen intensiteit (LI en BS) en personeelscapaciteit. Een begeleider wordt verwacht voor 30% van de jobtijd cliëntcontacten te genieten. Hoeveel cliënten dit kunnen zijn, is sterk afhankelijk van de intensiteit van de caseload.

In 2019 werd er gemiddeld 14,97 VTE voorzien. In 2018 werd extra VTE ingezet ter voorbereiding van een historische werklastreductie voor ADV-gerechtigden.



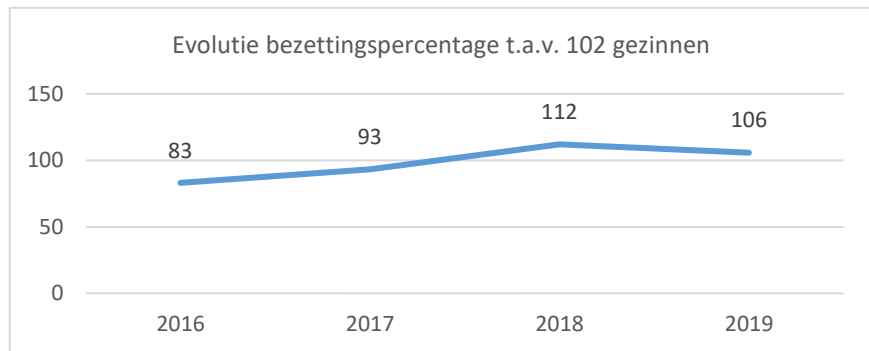
We zien een sterk 2019, net als vorig jaar. We hebben gemiddeld 108 gezinnen permanent begeleid. Het aantal gezinnen is gedaald t.o.v. 2018 (114 gezinnen). Dit was een voorziene daling ten gevolge van een effectieve werklastreductie. Een weldoordachte deontologische oefening bepaalde dat we de reductie niet wilden doorvoeren ten koste van onze toegewezen opdracht (102 gezinnen). Doorslaggevend zijn allesbehalve wettelijke bepalingen wél de vele wachtende gezinnen...

Als we het bezettingspercentage over de jaren heen uitzetten t.a.v. onze stabiele erkenning, wordt de evolutie die we doormaakten zichtbaar.

Een hoge bezetting is een essentiële doelstelling.

Onze organisatie bestaat immers om gezinnen te begeleiden!

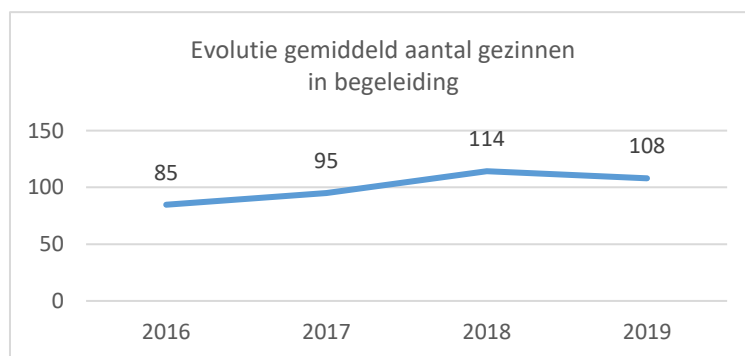
De vraag rijst natuurlijk: "Hoe kunnen we oordelen of onze bezetting goed is?"



Hiervoor zijn enkele primaire handvaten.

- De overheid formuleert zelf een duidelijke grens: minimaal wordt 80% verwacht. Wanneer je twee opeenvolgende jaren onder deze grens duikt, kan dit leiden tot erkenningsverlies. Deze regel is voor ons niets meer dan een formele ondergrens waar we weinig tot geen inspiratie uit putten.
- We worden gefinancierd om 102 gezinnen te begeleiden. Als organisatie doen we er dan ook alles aan om deze verantwoordelijkheid zo volledig mogelijk ter harte te nemen.
- Bovenstaande is niet enkel vanuit intrinsieke motivatie. We genereren zelf een accuraat beeld over de hulpverzoeken ten aanzien van onze dienstverlening. Dit geeft ons een duidelijk zicht op het aantal wachtende gezinnen en de bijhorende wachttijden.

Voornamelijk de vele hulpverzoeken en lange wachttijden blijven ons appelleren om elke dag tot het uiterste te gaan. Er zijn heel wat externe mogelijkheden om deze realiteiten te bekampen. Zo delen we onze bevindingen lokaal en Vlaams maar we hebben echter enkel controle op wat wij, als organisatie, doen. Ons organiseren om een hoge bezetting te realiseren, zorgt voor heel wat betekenisvolle druppeltjes op de hete plaat.



Over hoeveel gezinnen hebben de bezettingspercentages het eigenlijk?

In vergelijking met 2016 begeleiden we nu permanent 23 gezinnen meer.

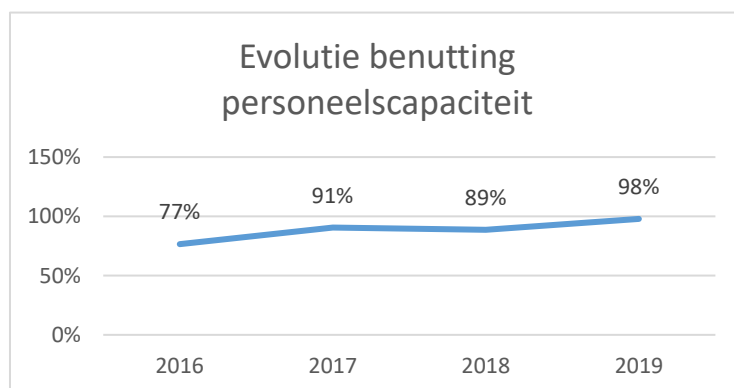
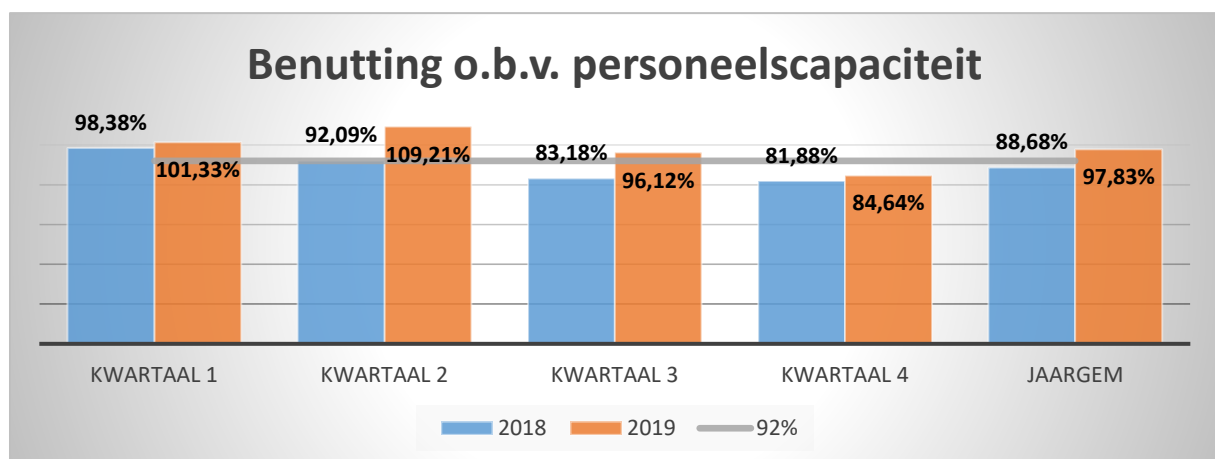
Ten gevolge hiervan zijn er ook meer 'stops' & 'starts', wat opnieuw een voordeel is voor de wachtende gezinnen.

4.2.2 Benutting

Intern monitoren we de benutting enerzijds op basis van personeelsinzet en anderzijds ten aanzien van de effectieve bezetting, zonder PH-coaching. Deze cijfers komen niet overeen met de benutting uit BINC omdat deze wordt berekend op basis van onze erkenning en omdat er voor PH-coaching een andere berekening wordt gehanteerd.

Bezetting gaat gepaard met benutting. Benutting is een indicator voor de mate waarin contacturen effectief aan de cliënten besteed worden. We hanteren twee invalshoeken.

- De benutting van de personeelscapaciteit geeft weer hoeveel procent van de beschikbare werktijd voor cliëntcontacten ook effectief in gezinnen doorgaat. Als maatstaf geldt dat een voltijdse medewerker wekelijks 11 uur samenwerkt met gezinnen ($\pm 30\%$ van de werktijd).
- Deze benuttingsbenadering maakt duidelijk in welke mate er nog begeleidingsruimte beschikbaar is.
- Samen met het gezin wordt telkens afgesproken hoe de samenwerking concreet vorm krijgt. Onze dienstverlening is opgebouwd o.b.v. wekelijks 1 of 2 uur begeleiding. De benutting op basis van bezetting belicht in welke mate we deze afspraken nakomen voor de gezinnen in begeleiding.
- Door dit te monitoren blijven we als organisatie o.a. alert om zowel in voorziene (bv. verlof) als onvoorziene (bv. ziekte) omstandigheden ons te organiseren zodat gezinnen kunnen rekenen op onze hulp.

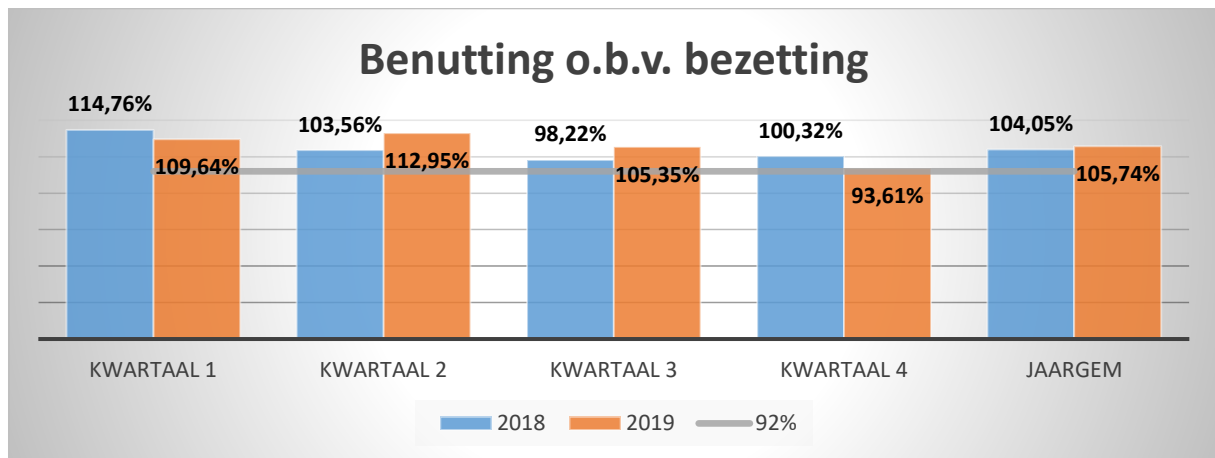


In 2018 was er een daling van het jaargemiddelde met 2%. Uit analyse weerhielden we twee oorzaken. Enerzijds bracht het inwerken van nieuwe medewerkers 'verlies'. Anderzijds ging het opstarten van begeleiding gepaard met tijdsverlies.

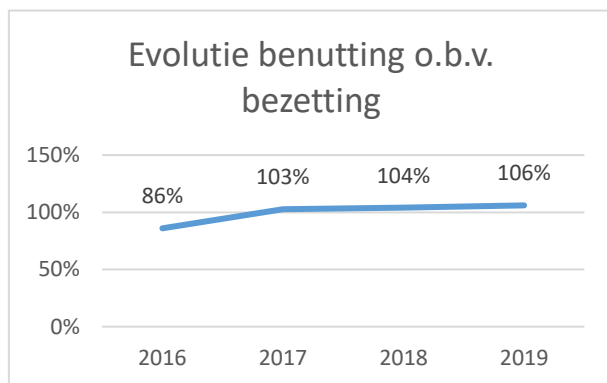
In 2019 werd vooral het tijdsverlies bij 'open plaatsen' aangepakt. Dit werpt duidelijk vruchten af.

De benuttingscijfers op basis van personeelsbezetting doet ons ook blijvend nadenken over de werkdruk op korte en lange termijn voor zowel jonge medewerkers als medewerkers met ADV-reductie.

Feedback van medewerkers leert ons nogmaals dat er een correlatie is tussen werkdruk en goed kunnen plannen en organiseren.



De benutting o.b.v. bezetting zoomt dus in op het volume cliëntcontacten bij de gezinnen die begeleid worden.

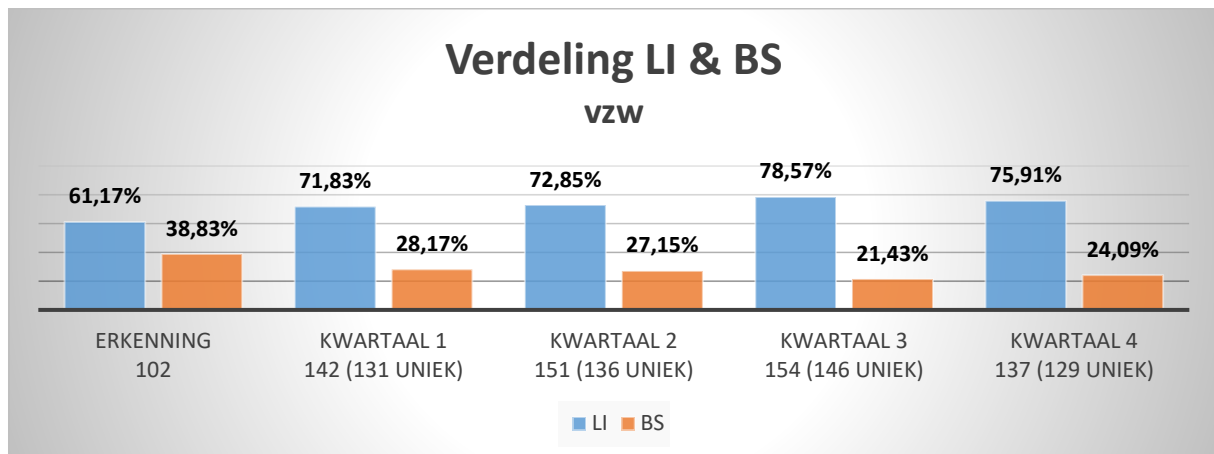


We zien kleine schommelingen doorheen het jaar met een jaarresultaat van 106%. Dit wil zeggen dat we globaal genomen erin slagen om de afgesproken samenwerkingsmomenten ook effectief samen te realiseren met gezinnen. We hebben zelfs iets meer contact.

De grafiek geeft weer dat we dit sinds 2017 jaar na jaar realiseren.

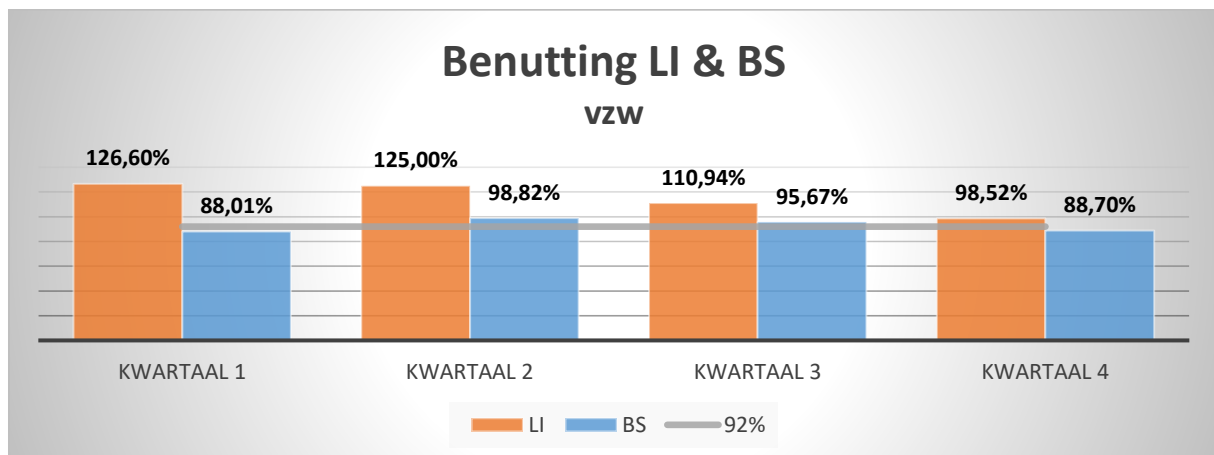
Wanneer we verschillende grafieken naast elkaar leggen, zien we tevens dat veranderingen steeds proportioneel gebeuren. Zo zien we dat de benutting o.b.v. bezetting stijgt maar niet tot exuberante resultaten leidt bij de benutting van de personeelscapaciteit noch de bezetting onder druk zet.

Module specifieke informatie⁶:



We zien het aandeel breedsporige (BS) begeleidingen verder afnemen. (In het eerste kwartaal van 2017 was de verhouding nog ongeveer 50/50). Deze verschuiving maakt mee de toegenomen bezetting mogelijk. Wanneer er meer gezinnen geholpen worden aan 2 uur per week zal dit een dalende bezetting tot gevolg hebben.

De intensiteit ... blijft een boeiend gespreksonderwerp! Het krijgt vorm door het complex samenspel van uiteenlopende elementen. De belangrijkste lijken: de mogelijkheden van de cliënt, de gezinsgrootte en de begeleidersstijl. De hoeveelheid aan uitdagingen lijkt in mindere mate doorslaggevend voor de intensiteit van de begeleiding.



We zien hoge gemiddeldes bij de laag intensieve (LI) gezinnen en lagere resultaten bij de breedsporige (BS) gezinnen. Dit zijn gekende patronen. Illustratieve voorbeelden:

- Een huisbezoek waarvoor 2 uur is voorzien, kan door omstandigheden niet doorgaan: dit is moeilijker om 'in te halen'.
- Wanneer een huisbezoek voorzien voor 1 uur iets uitloopt, geeft dit sneller wat mathematische 'reserve' voor wanneer een gelijkaardig huisbezoek wegvalt.

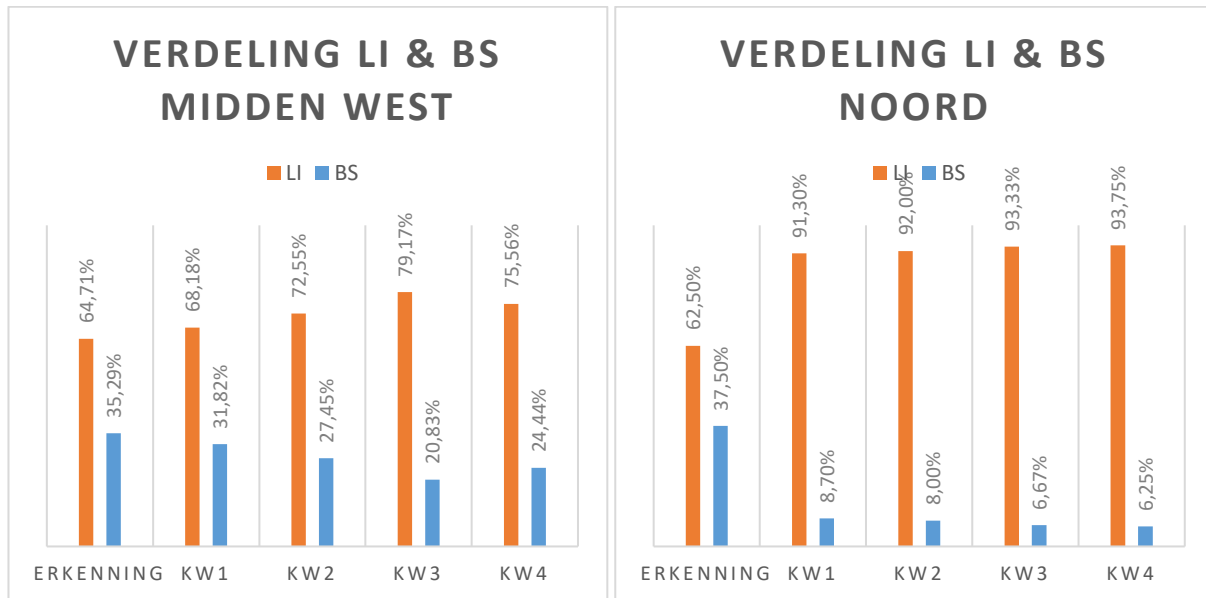
⁶ Volgens de erkenning:

- 62 LI (54 LI + 8 PH) – (uitgedrukt in % betekent dit: 61,17%)
- 40 BS (28 BS + 10 DCBS + 2 CBAW – (uitgedrukt in % betekent dit: 38,83%)

Verdeling is uitgedrukt in % vanwege schakels & gestopte begeleidingen. Een procentuele verhouding geeft een correcter beeld weer dan een momentopname.

Daarnaast stellen we toch ook vast dat de opdeling in LI en BS artificieel blijft. Het mag intussen duidelijk zijn dat we de intensiteit hanteren als indicator om een inhoudelijk gesprek te voeren. Wat zegt de intensiteit van contact over de werkrelatie, de bereikte resultaten of de doelgerichtheid van gesprekken?

Vanuit de opdeling naar intensiteit, zien we opmerkelijke verschillen opduiken tussen twee teams.



N.a.v. het kwaliteitsverslag van 2018 gingen, in de loop van 2019, deze twee teams spontaan hierover met elkaar in gesprek. We delen hier graag enkele relevante reflecties.

Hoe wordt de (start)intensiteit bepaald? Midden-West bespreekt dit met het gezin en houdt rekening met de overtuiging van de rol als hulpverlener. In team Noord kiest men eerder ‘automatisch’ voor een LI. Als het nodig is, kan 2u maar dit is eerder de uitzondering. Begeleiders geven aan dat een intensiteit van 2u eigenlijk niet goed werkt, niet voor zichzelf maar ook niet voor het gezin.

Wanneer stopt een begeleiding? Dit heeft indirect immers ook een mogelijke link met intensiteit. Bij Midden-West speelt het gevoelsmatige hier een rol in, maar dat wordt geobjectiveerd: met het gezin, het team, de werkbegeleider en de aanmelder wordt besproken of de doelen voldoende bereikt zijn. Voor Noord is het belangrijk of ze nog verschil, voldoende toegevoegde waarde, kunnen maken. ‘Is het goed genoeg?’ Dit is alvast een teamthema dat het komende jaar op de agenda staat om verder over na te denken.

Zorgt de kijk op praktische ondersteuning voor intensiteitsverschillen?

“Praktische ondersteuning kan helpend zijn bij het werken aan vertrouwen. We gaan bijvoorbeeld ook mee naar de winkel, als dat ondersteunend is voor een gezin. We bieden dat ook aan.

We ondersteunen ook veel door mee te gaan naar een overleg (o.a. schooloverleg).

We vinden het belangrijk om veel tijd door te brengen met gezinnen. We komen aan huis, kunnen veel zien en benoemen. Zo zorgen de dagtochten ook voor observaties die soms leiden tot het vastnemen van doelen. ” – team Midden-West

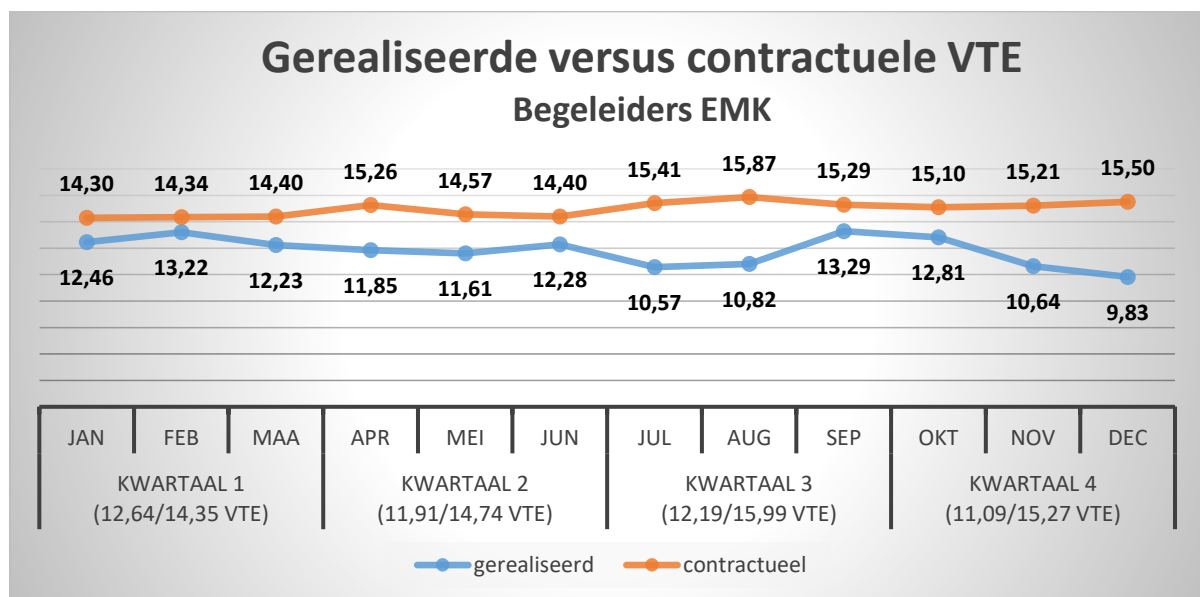
“We werken altijd i.f.v. het algemeen welzijn, van praktische hulp tot samen naar de voetbal rijden. Eerste insteek is bijna altijd zoeken naar betekenis. Zo zoeken we ook naar de betekenis van praktische dingen doen.” – team Noord

4.2.3 Medewerkersresultaten

De vzw kiest bewust om voldoende middelen in te zetten op begeleidend personeel. Om de dagelijkse inzet van die begeleiders (het beste van zichzelf geven in gezinnen) te ondersteunen, is een brede ondersteuningsstructuur cruciaal (teamvergaderingen, intervisie, supervisie, veiligheidsondersteunend beleid, vormingsmogelijkheden, opvolgingsgesprekken, mixed intervisie over de teams heen, werken met gemotiveerde begeleiders voor nieuwe experimenten, inspraak en participatie naast taak- en functieafbakening, etc.).

Een logisch concept doch kijken of dit in de praktijk ook tot gewenste resultaten leidt, is van vitaal belang. We belichten dan ook graag onze medewerkersresultaten.

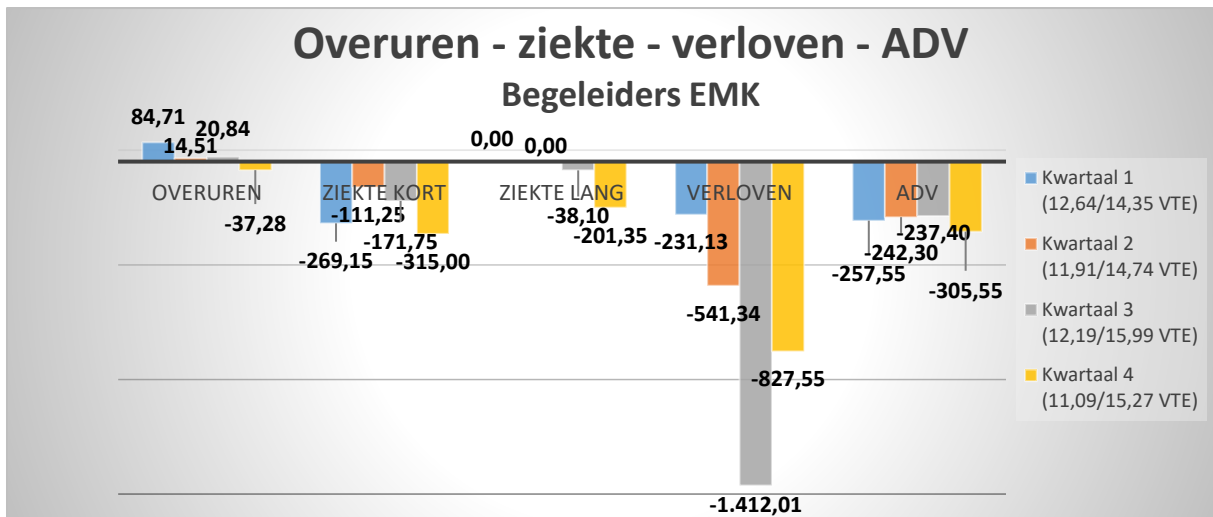
Gemiddeld tewerkstellingspercentage (uitgedrukt in VTE)



Bovenstaande grafiek geeft in de oranje lijn het contractuele VTE-volume. Wanneer alle afwezigheden (ziekte, verlof e.a.) in mindering gebracht worden, zie je de gerealiseerde VTE, weergegeven als blauwe lijn.

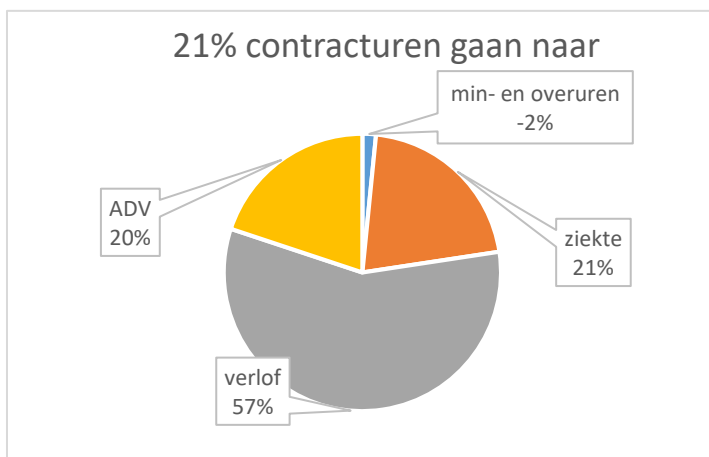
De schommelingen in de contractuele personeelsbezetting hebben te maken met vervangingscontracten, inwerken van nieuw personeel en extra inzet van een vlinderfunctie in de maanden juli, augustus en september.

Voor 2019 zien we een gemiddelde jaarverhouding van 11,9/15, ofwel 79% van de contractuele jobtijd werd ook effectief gerealiseerd. Deze verhouding is de voorbije jaren (3 jaar) stabiel. Hoe het verschil van 21% werd ingevuld zien we op de volgende grafiek.



We zien:

- Traditiegetrouw een piek aan overuren in het eerste kwartaal.
- Iets meer ziekte-uren in het eerste en laatste kwartaal.
- Verlofpeik in kwartaal 3 en 4.
- Iets toenemend ADV in kwartaal 4.



We zien dat ruim 70% van het 'verlies' veroorzaakt wordt door verlof en ADV.

Slechts een vijfde, of 4% op het totaal, wordt gereduceerd door ziekte-uren.

Zoals eerder aangegeven is er een sterke ondersteuningsstructuur die zowel op inhoudelijk als persoonlijk vlak medewerkers ondersteunt en coacht in hun job. Dit impliceert dat mensen inhoudelijk uitgedaagd worden en daarnaast gestimuleerd worden tot zelfreflectie, zelfzorg en voortdurend balanceren... Dit bepaalt enigszins de manier waarop we naar ziekte kijken: over welke ziekte gaat het en kan deze gelinkt worden aan de job?

4.2.4 Samenlevingsresultaten

Naast bezetting, benutting en medewerkersresultaten vervolledigen maatschappijresultaten het resultaatgebied. Echter, over welke resultaten moeten we het hebben? En als we dit al gedefinieerd krijgen, hoe kunnen we deze genereren?

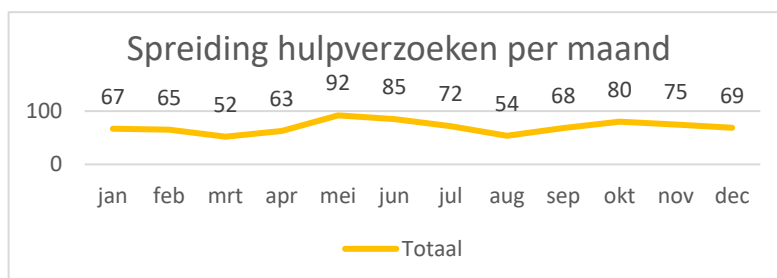
Voor ons is het relevant om in dit kwaliteitsverslag na te gaan hoe, in welke mate en wie onze expertise appelleert. Daar we met meerdere organisaties een maatschappelijke opdracht delen, en dus dezelfde vraag bij meerdere organisaties terecht kan komen, is hierrond samenwerken onontbeerlijk om tot een goede analyse te komen. Samen met De Wiekslag en Huize Sint-Augustinus organiseren we sinds 2017 samen de toegang tot het leeuwendeel van het Limburgse aanbod contextbegeleiding (BJB). CKG De Stap maakt intussen ook deel uit van deze unieke samenwerking: het RTJ-punt.

Vanuit deze werking kunnen we dan ook betrouwbare maatschappijresultaten destilleren. We nemen van de gelegenheid ook gebruik om her en der het RTJ-punt wat meer toe te lichten.

Hulpverzoeken

**“Jullie hebben een goede kennis over inhoud van bestaand HV-aanbod + denken kritisch mee na over hoe deze inhoud best kan aansluiten bij de zorgvraag/-nood.
Vlot te contacteren, steeds zeer vriendelijk contact. Zeer tevreden over de werking!”**

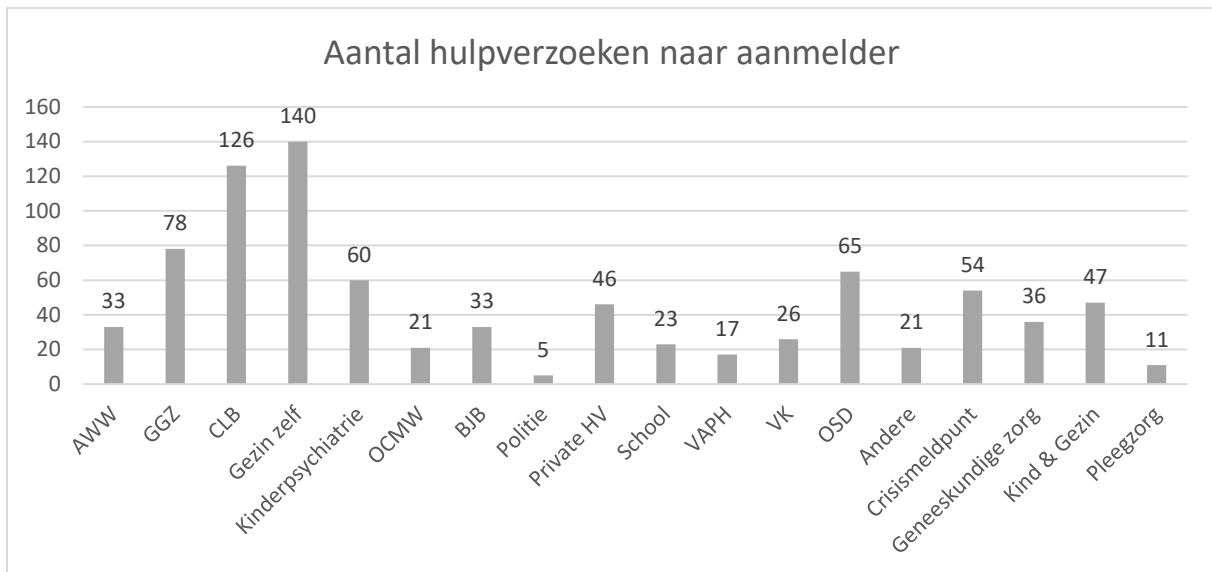
(aanmelder KPC)



We tellen in totaal 842 unieke hulpverzoeken.

Piekmaanden waren mei, juni en oktober. Maart en augustus kenden in 2019 het minst aantal hulpverzoeken.

① *Mensen nemen contact op met het RTJ-punt vanuit verschillende motieven. Gemeenschappelijk is het kenmerk 'hulp'. Men zoekt hulp in het zoeken naar informatie en/of advies of men wenst een hulpaanbod op te starten e.d. Vanuit het RTJ-punt gaan we samen op zoek naar het specifieke verzoek en eventuele alternatieve mogelijkheden (bij de verzoeker/de cliënt, het netwerk, ...). Deze wijze van luisteren (coaching) brengt soms reeds inzicht en/of soelaas en stapt definitief af van een aanbodgestuurde samenwerking. Een hulpverzoek is in regel telefonisch en kan bestaan uit meerdere contacten over een langere tijd. Grafieken brengen enkel het eerste contact in beeld.*



In 2019 namen gezinnen het vaakst contact op met het RTJ-punt (140). De tweede grootste aanmelder zijn de 'CLB' (126). Als derde grootste zien we de hulpvragen onder de categorie Geestelijke GezondheidsZorg (78). Met deze laatste categorie doelen we op de CGG's, de DAGG's, Ligant en de mobiele teams. De hulpvragen vanuit de diensten voor Kinderpsychiatrie (60) en vanuit privépraktijken voor psychotherapie (46) werden afzonderlijk geregistreerd. Indien men deze laatste drie categorieën onder dezelfde noemer zou plaatsen, stellen we vast dat zij samen het merendeel van de aanmeldingen aanleveren.

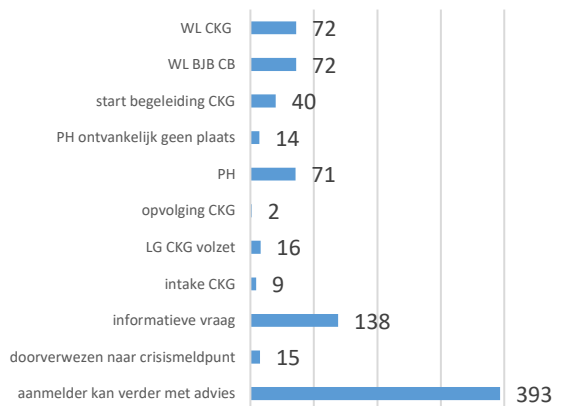
“Bedankt voor de uitgebreide feedback, ik zal hier zeker verder mee aan de slag gaan.”

—
(aanmelder CLB)

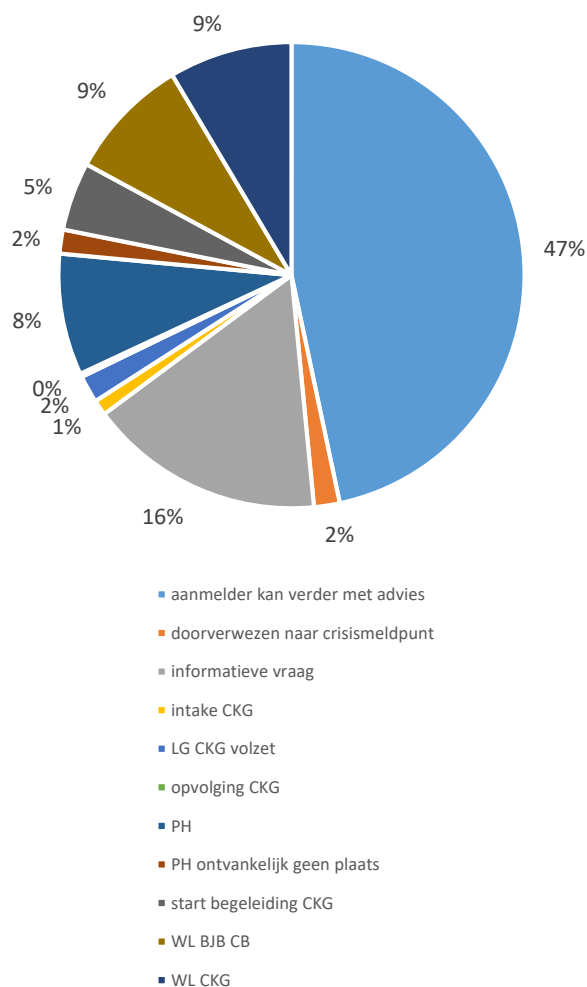
In 2019 werden 65 hulpvragen (40 OCJ + 25 SDJ) geformuleerd door consultants van de Ondersteuningscentra en Sociale Diensten. 70% van de vragen werden gesteld met het oog op Positieve Heroriëntering. Niet onbelangrijk om aan te stippen dat PH-vragen gaan over zowel vragen naar coaching, als een effectieve PH-begeleiding.

① Tot 30/09/2019 beheerde het OSD de aanmeldingen en wachtlijsten nog intern en hanteren aangesloten voorzieningen een ritssysteem waarbij open plaatsen beurtelings aan het RTJ-punt en het OSD toegekend worden. Op 1/10/2019 startte een pilootfase om proefondervindelijk de aanmeldingen vanuit de OSD-diensten, voor de regio Noord-Limburg (bestuurlijk arrondissement Maaseik), ook via het RTJ-punt te laten verlopen alsook de wachtlijst. Eind december 2019 gebeurde een eerste, positieve, evaluatie. De verdere provinciale ontplooiing van deze samenwerking wordt voorzien voor 2020. We kunnen voor 2020 dan ook een verdere instroomstijging verwachten vanuit het OSD.

Vervolg 2019 (842 hulpverzoeken)



% vervolg 2019



Vooreerst bemerken we dat bijna de helft (47%) van de aanmelders verder kan met advies na één of meer contacten. Daarnaast worden ook heel wat informatievragen beantwoord voor 2019 respectievelijk 16%.

“Heel erg bedankt voor de uitgebreide toelichting, echt heel fijn! Hier kan ik al heel wat verder mee. Ik contacteer de verschillende diensten en bekijk wat mogelijk is.”

(aanmelder CAW)

Van de aanmelders die na advies verder aan de slag konden, weten we dat 37% in 2019, ook gecoacht werden vanuit Positieve Heroriëntering.

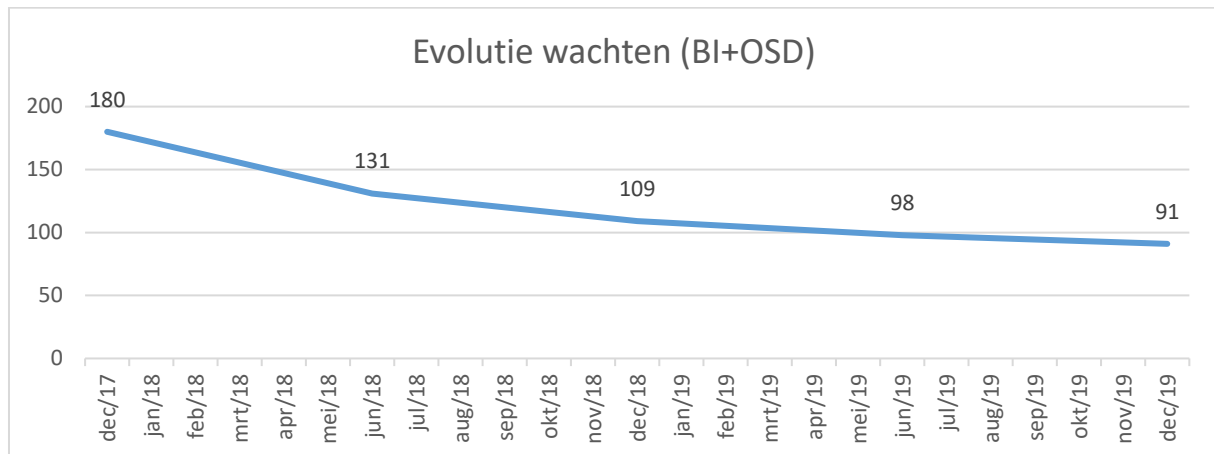
Naast adviseren, informeren en coachen wordt er ook het RTJ-aanbod beheerd binnen de werking van het RTJ-punt. Het gaat om het aanbod contextbegeleiding (‘gewone’ begeleiding & Positieve Heroriëntering) van de deelnemende BJB-partners en het gehele aanbod van CKG De Stap dat volledig rechtstreeks toegankelijk is. We belichten dan ook graag deze ‘instroom’.

In 2019 zien we een instroom van 30% naar ‘aanbod’: 17% komt op de wachtlijst voor contextbegeleiding of voor het aanbod van CKG De Stap, 8% wordt onmiddellijk geholpen door een PH-begeleiding en 5% kent een onmiddellijke opstart binnen CKG De Stap (kortdurend residentieel verblijf en crisis).

Voor het werkingsjaar 2018 zagen we dezelfde verhouding, met eveneens een instroom van 30% (WL BJB CB + opstart PH).

Dit zijn opmerkelijke resultaten daar voordien aanmeldingen bijna steeds leidden tot een wachtlijstopname (kenmerkend voor een aanbod gestuurde instroomwerking). Een instroompercentage van slechts 30% maakt een vraaggestuurde werking tastbaar. Het is aangemelijk dat hierdoor de gezinnen en hulpverzoekers beter geholpen worden.

WachtlIJst



Deze grafiek is samengesteld uit gegevens van het RTJ-punt en OSD, daar de wachtlIJst van het OSD in 2019 nog niet volledig samengevoegd werd met het RTJ-punt.

Op 31/12/2019 tellen we 91 wachtende gezinnen op thuisbegeleiding. We tellen hierbij een gelijke verdeling tussen BI en OSD. De evolutie (sinds december 2017) van het aantal wachtenden is positief te noemen. Het aantal is gehalveerd t.o.v. december 2017. Dit wordt voornamelijk gerealiseerd door het RTJ-punt t.a.v. hulpverzoeken vanuit de Brede Instap.

WachtlIJst beweegt!

Een uitgangspunt van het RTJ-punt is een uiterst cliëntgerichte aanpak. Dit stopt uiteraard niet wanneer een gezin terechtkomt op een wachtlIJst (in beheer van het RTJ-punt). Welke wachtlIJstbewegingen er allemaal gebeurden in 2019, lichten we graag toe.

Alternatief perspectief biedend aanbod ('voortraject')

"Fijn dat je donderdagavond hebt kunnen kennismaken met het gezin V, en goed ook dat jullie ondanks wachtlIJst toch het gezin niet uit het oog verliezen. Momenteel is het voor hen belangrijk te weten dat jij regelmatig langs gaat komen, dat is een geruststelling. Ik wens je alvast een goede begeleiding in een fijn gezin."

—
(aanmelder K&G)

Een voortraject is geen standaard aanbod. Enkel wanneer de aanmelder samen met het gezin besluit dat 'iets' beter is dan 'niets' in wachttijd en noch de aanmelder noch de gezinscontext kan hier (in het 'iets') een afdoende geruststellende rol in opnemen, worden de mogelijkheden van het RTJ-punt ingeschakeld.

"Er is nooit 1 probleem in een gezin en ik weet niet waar ik terecht kan voor welke hulp. Het voortraject helpt ons om ons bolletje wol te ontwarren en te zoeken waar we voor wat terecht kunnen en wat we kunnen doen. We krijgen een beter zicht op wat er aan de hand is in ons gezin."

—
(Moeder van 3 dochters van 5, 7 en 8 jaar, voortraject n.a.v. een vraagverheldering door het RTJ-punt)

① *We doen hier graag twee belangrijke aanvullingen.*

Ten eerste voorziet geen enkele organisatie hiervoor een expliciete personeelscapaciteit. Dergelijke capaciteit zou op lange termijn immers ten koste gaan van opstarts en dus het 'knellen' enkel verschuiven. Daarenboven zorgt een geprofileerd aanbod mogelijk voor een aanzuigeffect en worden de mogelijkheden dichterbij de cliënt minder geactiveerd.

Als tweede aanvulling brengen we graag onder de aandacht dat voortrajecten gedragen worden, gestalte krijgen door, gemotiveerde medewerkers. Voornamelijk i.k.v. efficiëntie en het geloof in een 'peer'-werking lopen verschillende groepswerkingen waarbij deelnemers steun vinden bij elkaar (door o.a. herkenbare zorgen).

De ervaring leert dat gezinnen eigenlijk meestal nood hebben aan individuele bejegening tijdens het wachten. Dit is dan ook wat medewerkers ter harte nemen in combinatie met hun basistakenpakket. Concreet gaat dit voornamelijk over periodieke huisbezoeken aangevuld met telefonische contacten en bezoeken op de dienst. De vorm van een voortraject is nooit vooraf vastgelegd. Er zijn wél verschillende, niet-limitatieve mogelijkheden (een huisbezoek, een gesprek op de dienst, deelname aan een oudergroep, aanwezigheid op overlegmomenten, ...). Ook de duur en de frequentie zijn niet strikt vastgelegd. Een voortraject mag uiteraard niet verward worden met de contextbegeleiding waarbij er intensief, doelgericht en diepgaander aan de slag gegaan wordt en er expliciet ruimte nodig is om het proces van het gezin te begeleiden.

Aan het einde van 2019 liep er voor 10 gezinnen op de wachtlijst voor contextbegeleiding een 'voortraject'. De aanmelders van deze gezinnen zijn: het gezin zelf (4), GGZ (3) en CLB (3).

Van de opgestarte gezinnen genoten er 5 van een voortraject. Eén gezin die bij actualisatie niet langer op de wachtlijst hoefde te staan, genoot ook een voortraject.

“De begeleider helpt me als vader in een bepaalde richting te gaan. Na een gesprek voel ik me rustiger, ik kan ontladen waardoor ik weer enkele dagen/weken verder kan.”

(Vader van een zoon van 13 jaar, voortraject in de vorm van huisbezoeken)

“Het is heel fijn dat er nu al hulp komt omdat het nu ook nodig is. De gesprekken helpen ons nu al even vooruit. Het geeft hoop in de situatie waarin we zitten. Er is ons al veel duidelijk geworden over hoe iedereen van ons gezin naar de situatie kijkt en dat geeft mij een opgelucht gevoel.”

(Moeder van 2 dochters van 8 jaar en 15 jaar, voortraject in de vorm van huisbezoeken)

Opstarts contextbegeleiding BJB

In 2019 werden 61 gezinnen vanop de wachtlijst voor contextbegeleiding verder geholpen door een effectieve opstart bij één van de drie voorzieningen. Gezien de beperktheid (in tijd en regio) van het pilotproject (inkanteling wachtlijst OSD, Noord-Limburg) betreft dit voornamelijk opstarts t.a.v. 'Brede Instap' gezinnen. De opstarts t.a.v. 'OSD' gezinnen (à rato de theoretische 50/50 verdeling van open plaatsen) komen hier (nog) niet in beeld. Vanaf de rapportage in 2020 krijgen we ook hier een zicht op.

Actualiseren van hulpverzoeken

Voor alle gezinnen die geïndiceerd werden voor een aanbod binnen het RTJ-punt, wordt er een actief wachtbeheer verzorgd. Dit betekent dat de gezinnen en/of aanmelders vanuit een positieve betrokkenheid op regelmatige basis gecontacteerd worden om zicht te behouden op actuele hulpvragen, ondersteuningsnoden, om de indicatiestelling te evalueren,... Niet zelden worden tijdens dergelijke gesprekken ook heel wat krachten benoemd!

In 2019 zorgde dit ervoor dat 39 wachtenden niet langer op de wachtlijst voor contextbegeleiding 'verbleven'. We zien vooral dat het hulpverzoek niet langer staande is (20) en dat andere hulpverlening soelaas brengt (11). Bij twee wachtende hulpverzoeken was intussen spijtig genoeg meer ingrijpende hulp nodig.

Reflecties

We zijn blij dat we bovenstaande informatie kunnen opnemen in ons kwaliteitsverslag. We hopen dat het opnieuw illustreert hoe wij zelf zoeken naar mogelijkheden om de kwaliteitswerking, met als einddoel de beste dienstverlening voor gezinnen, te optimaliseren door maatschappijresultaten te genereren.

De organisatorisch en inhoudelijke werking staat als een huis en werpt zijn vruchten af. Zo mogen we stellen dat samen één jeugdhulp vormen niets dan voordelen oplevert binnen het bescheiden format van het RTJ-punt.

Het brengt duidelijkheid voor de hulpverzoekers, genereert betrouwbare informatie en zorgt dat er meer personeelscapaciteit naar effectieve begeleidingen kan gaan.

Een neutrale intermediair met sterke werkingsprincipes (PH) realiseert de omslag naar vraaggericht werken gecombineerd met een oprechte warme menselijke bejegening. In het algemeen zijn mensen niet op zoek naar een sprekende sociale kaart of 'van-het-kastje-naar-de-muur' contacten. Wél naar een proactief, betrokken luisterend oor: mee ruim denken met de focus op uitdagingen en brede mogelijkheden.

We voorspellen echter dat bovenstaande werkingsprincipes dicht tot de hoogst haalbare resultaten hebben geleid. We voorzien voor 2020 dan ook geen verdere afname van de wachtlijst. De implementatie van de nieuwe samenwerkingsverbanden (1Gezin-1Plan in Noord- & Oost-Limburg) hebben alvast niet geleid tot een afname van de hulpverzoeken of de wachtlijst. Ook bij het crisismeldpunt werd geen beduidende daling van de hulpverzoeken uit die regio's gedetecteerd. We voorspellen dan ook vrij somber een stijging van de wachtlijst; mede ook doordat noch het Vlaamse beleid noch de lokale dynamieken perspectief bieden voor een capaciteitsuitbreiding van thuisbegeleiding als gespecialiseerde hulp.

We leggen ons het komende jaar dan ook verder toe op het uitdragen van het RTJ-punt verhaal met het oog op verbreden van het partnerschap al dan niet met beleidssteun. Verder is het continueren van de huidige sterke werking een uitdaging. De toename van de hulpverzoeken zal zich wellicht in 2020 ook verderzetten. De werking dragen met voldoende geschikte RTJ-puntmedewerkers is een bijzonder grote zorg.

4.3 Team Kort

Kadering

Team 'Kort' legt zich sinds maart toe op 2 korte programma's:

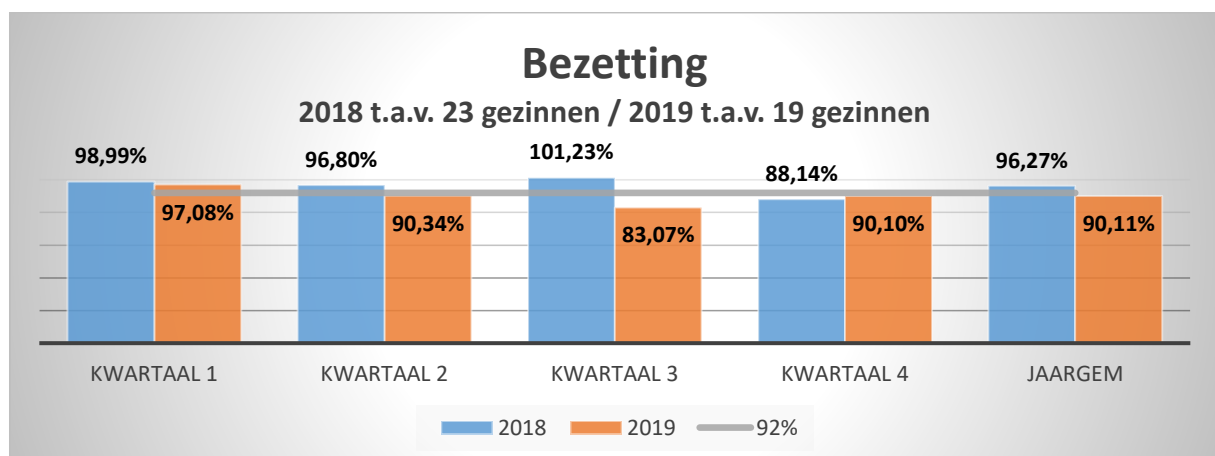
- Contextbegeleiding in functie van Positieve Heroriëntering (PH) (4 maanden);
- Emotioneel Relatoneel Pedagogisch Programma (ERPP) (6 maanden).

Vanaf 1/1/2019 heeft het team een gezamenlijke opdracht om permanent 19 gezinnen te begeleiden. Hiervoor worden uiteraard de nodige personeelsmiddelen voorzien. De personeelsequipe kende echter schommelingen doorheen het jaar (o.a. versnelde pensionering en interne verschuivingen n.a.v. groei- & talentkansen). Dit resulteerde in een gemiddelde personeelscapaciteit van 2,55 VTE (wat 20% minder was dan bij de start van het kalenderjaar). Deze realiteit zien we ook terug in de bezetting en benuttingscijfers.

ABFT werd tot maart 2019 aangeboden als postcrisis module binnen GGZ en als aanbod suïcide preventief/curatief binnen BJB. Na gesprekken met zowel externe partners als interne medewerkers werd besloten om ABFT in zijn pure vorm niet langer aan te bieden vanuit onze organisatie. De knowhow wordt door het team verder intern uitgedragen en geïntegreerd binnen andere modules. Vanaf april ligt de volledige capaciteitsfocus van team Kort op de hulpverleningsvormen PH en ERPP.

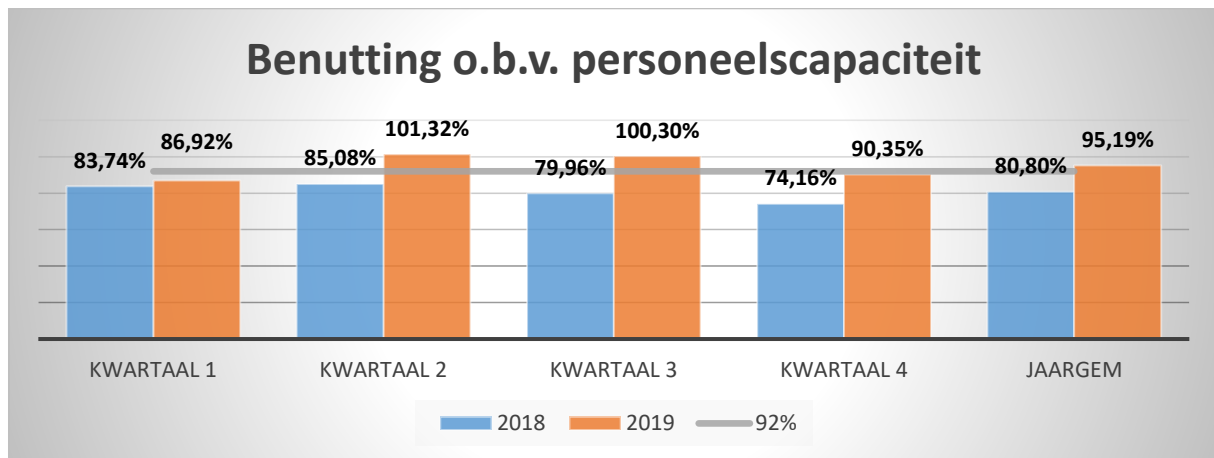
Team 'Kort' werkt dus uitsluitend met korte programma's. Dit impliceert dan ook heel wat stop- en startbewegingen. Er werden in totaal 49 begeleidingen afgerond en 43 opgestart. Het starten en stoppen van begeleidingen in combinatie met verlofperiodes en het niet werken met een wachtlijst (PH) zorgt doorheen het jaar ook voor 'verliesdagen'. Naast de gebruikelijke uitdagingen met aanmelders, gaan vooral gezinnen op de rem staan bij een nakende opstart. Scherp profileren door het RTJ-punt blijft een noodzakelijke werkzame factor aanvullend op een sterke werkplanning en medewerkersflexibiliteit.

Het volume aan begeleidingen wordt niet strikt verdeeld over de 2 hulpverleningsvormen. We bekijken dan ook heel even de teambezetting en -benutting om aansluitend in elke werkvorm te duiken. Er werden in het eerste kwartaal nog 2 ABFT-begeleidingen opgestart. Deze worden verder niet meer besproken.



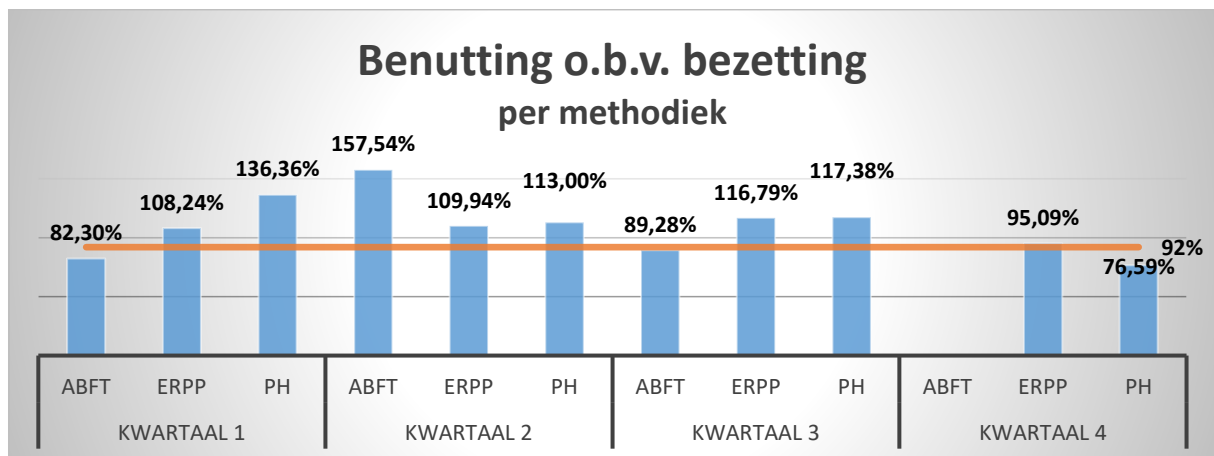
Het eerste kwartaal scoort het hoogst. In het tweede kwartaal waren er de personeelsverschuivingen. Het inwerken kent een logische beperkte bezettingsterugval. In kwartaal 3 veroorzaakt verlofperiodes een verdere bezettingsdaling. De extra inzet van de werkbegeleider ging voornamelijk naar het continueren van lopende trajecten. De bezetting in het vierde kwartaal herstelt zich grotendeels maar

wordt nog beïnvloed door het opnemen van resterend verlof waardoor opstarts van nieuwe gezinnen werden gepland voor januari 2020.



Een gemiddelde bezetting van 90% doet een eerder lage benutting van de personeelscapaciteit vermoeden. Toch zien we een hoog jaargemiddelde (95%). Het sterkste bezettingskwartaal (1: 97%) kende zelfs de laagste benutting. We concluderen dat team Kort met minder VTE werkt maar de beschikbare contacturen voor gezinnen worden nagenoeg volledig ingezet in gezinnen. We zien immers een groot positief contrast (+15%) met 2018 en bijgevolg een hoog jaarresultaat.

We besluiten dat er weinig tot geen personeelsruimte was om meer gezinnen (hogere bezetting) te realiseren met de beschikbare personeelscapaciteit (tenzij de intensiteit in de gezinnen grondig anders verliep dan voorzien).



Zowel de intensiteit van de ERPP- als de PH-begeleidingen is ruim voldoende. Er is geen reden om aan te nemen dat dit structureel te hoog scoort ten nadele van de bezetting.

In het vierde kwartaal zien we bij beide methodieken een stevige 'najaarsdip'. Toevallig waren er veel afbouwende trajecten en zoals eerder aangehaald waren er weinig opstartende gezinnen.

4.3.1 Positieve heroriëntering

Bezetting

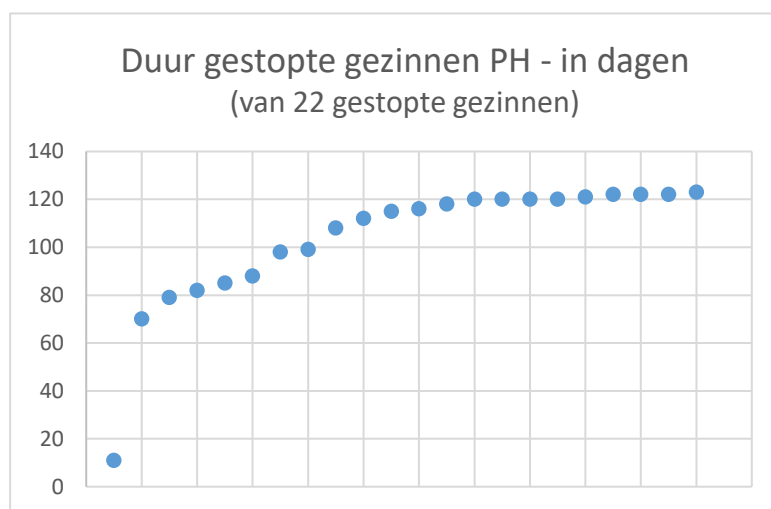
We hebben een erkenning voor 8 modules PH (inclusief coaching). O.b.v. de duurtijd van 1 module (4 maanden) kan theoretisch gezien een module 3 keer per jaar ingezet worden. Op die manier betekent een maximale bezetting het realiseren van 24 PH-begeleidingen op jaarbasis.

In het afgelopen jaar is ons potentieel aanbod voor PH uitgebreid doordat alle teamleden gevormd en geschoold zijn in PH. Hierdoor kunnen we nog soepeler op hulpvragen inspelen: open plaatsen kunnen flexibeler ingevuld worden rekening houdende met de actuele noden en mogelijkheden. Bovendien is dit ook een garantie voor continuïteit wanneer verlof/ziekte breuken dreigt te brengen in lopende trajecten.

Op 1/1/2019 liepen er nog 6 begeleidingen. Doorheen het jaar waren er 20 gestarte en afgesloten begeleidingen waarvan er op 31/12/2019 nog 4 begeleidingen lopende waren. Wanneer we dus enkel kijken naar de bezetting o.b.v. begeleidingen klokken we af op afgerond 72%. In BINC zien we echter een bezetting van 171%. Naast effectieve begeleidingen omvat Positieve Heroriëntering ook het coachen van hulpverzoekers, wat door het RTJ-punt ter harte wordt genomen. De coachingstrajecten die geen vervolg kennen binnen BJB worden verrekend in het bezettingscijfer. M.a.w. onze bezetting wordt reeds behaald door PH-coaching. Toch vinden we het belangrijk om ook begeleidingen te blijven realiseren. Enerzijds zijn er beduidende noden aan PH en anderzijds geloven we rotsvast in de rol die de PH-visie opneemt in het brede hulpverleningslandschap.

Benutting & duur

De gemiddelde benutting van een volledig afgeronde begeleiding is afgerond 1 face-to-face uur per week. Ondanks intensiteitsschommelingen doorheen het jaar zien we toch een gemiddelde intensiteit die aansluit op de voorgeschreven gemiddelde contactduur. Dominant is natuurlijk de inhoudelijke check. Wanneer de intensiteit substantieel zou toenemen, kan dit duiden op een meer hulpverlenende i.p.v. proces faciliterende werking.



PH-begeleidingen duren in regel maximum 4 maanden (120 dagen). Als een begeleiding vroeger kan stoppen, dan gebeurt dit.

Op de grafiek zien we duidelijk dat dit in 2019 ook de praktijk was. Eén opdracht werd na 11 dagen teruggegeven aan de verwijzer.

De gemiddelde duur in 2019 bedroeg 3 maanden en 13 dagen. Dit is op 1 dag na een ex aequo met 2018.

Einde & doelrealisatie

Van de 22 afgeronde begeleidingen konden 18 gezinnen verder op eigen kracht.
Bij 2 gezinnen was sprake van 'uitval' waarbij de opdracht werd teruggeven aan de verwijzer.

Bij deze beëindigde begeleidingen scoren we:

- 8x doelen bereikt;
- 10x doelen grotendeels bereikt;
- 2x werden de doelen eerder niet bereikt;
- 2x werden de doelen niet bereikt (2 'uitvallers').

Clëntenfeedback

Dit jaar hebben we van 12 gezinnen (respectievelijk 21 opvoedingsfiguren) en 11 jongeren (inclusief broers en zussen) een vragenlijst 'einde begeleiding' ingevuld teruggekregen. Dit is iets meer als de helft. Dit vinden we jammer ... en het blijft de keuze van de gezinsleden om deze al dan niet in te vullen. We blijven de gezinnen alvast herhaaldelijk motiveren om de vragenlijsten ter harte te nemen. In 2020 zetten we dit voort!

We stellen 3 vragen op het einde van een begeleiding. Hieronder staat omschreven wat de antwoorden zijn.

1. Heb je het gevoel dat je verder kunt?

- 14 ouders geven aan dat ze verder kunnen. De redenen zijn uiteenlopend.
- Wat opvalt is dat veel ouders aangeven dat de communicatie verbeterd is.
- Ouders voelen zich begrepen en appreciëren het benadrukken van hun kwaliteiten en de positieve kijk van de begeleider.
- Sommige ouders geven aan meer inzicht gekregen te hebben in de situatie of hun kind. Ze hebben meer zelfvertrouwen gekregen in hun eigen kunnen.
- Er zijn 7 ouders die twijfelen in de toekomst. Enkele citaten ter illustratie:

"Wat als er zich nog obstakels vormen."

"Het luisterend oor (van de begeleiding) valt weg."

"Mijn kind begrijpt het, maar moet de klik nog zetten."

- Van de 11 jongeren is er maar 1 jongere die twijfelt over het gevoel van verder kunnen. Deze twijfel wijt hij aan het feit dat verandering ook van beide kanten moet komen.
- De andere jongeren geven aan dat ze meer (zelf)vertrouwen hebben gevonden. We citeren:

"Met het werkplan moet het wel lukken."

"Ik heb alles kunnen delen met mijn ouders."

2. Heb je zelf mee kunnen zorgen voor verandering?

- Dit jaar valt op dat er meer ouders aangeven dat ze zelf hebben mee gezorgd voor verandering.
- Slechts 3 ouders geven aan van niet. Net als vorig jaar wordt er dan gekeken in de richting van de 'ander'.
- We zijn tevreden over het feit dat ouders meer naar zichzelf durven kijken en minder naar de ander. We hebben hier, mede door de resultaten van 2018, meer aandacht aan gegeven tijdens de begeleiding. Wat zeggen enkele ouders zelf:

"Alles begint bij jezelf."

"Positieve factor meer inbrengen helpt."

"Door te blijven communiceren met mijn dochter."

- Enkele jongeren geven aan hun best te hebben gedaan en dat ze meer open proberen te communiceren met elkaar.

3. Weet je bij wie je terecht kan, zo ja bij wie? Zou je de stap ook zetten naar anderen?

- Antwoorden zijn 'psycholoog', 'aanmelder', 'familie en/of vrienden', enz.
- Er wordt regelmatig aangegeven door ouders dat ze terecht kunnen bij de PH-begeleider. In begeleidingen geven we inderdaad aan dat mensen mogen bellen als ze ergens tegenaanlopen na de begeleiding. In de meeste gevallen maken de mensen hier geen gebruik van. In enkele gevallen wordt er wel contact opgenomen. Ons expliciet aanbod is ook gericht op het (her)benoemen van het geloof in het gezin: *"Jullie zijn op weg. En er zullen nog uitdagingen komen waar jullie mee aan de slag gaan. Sta dan nog eens stil bij wat jullie gedaan hebben. En in geval van nood kan je bellen."*
- Jongeren benoemen minder hulpverleners, maar eerder familie of vrienden.

4.3.2 ERPP

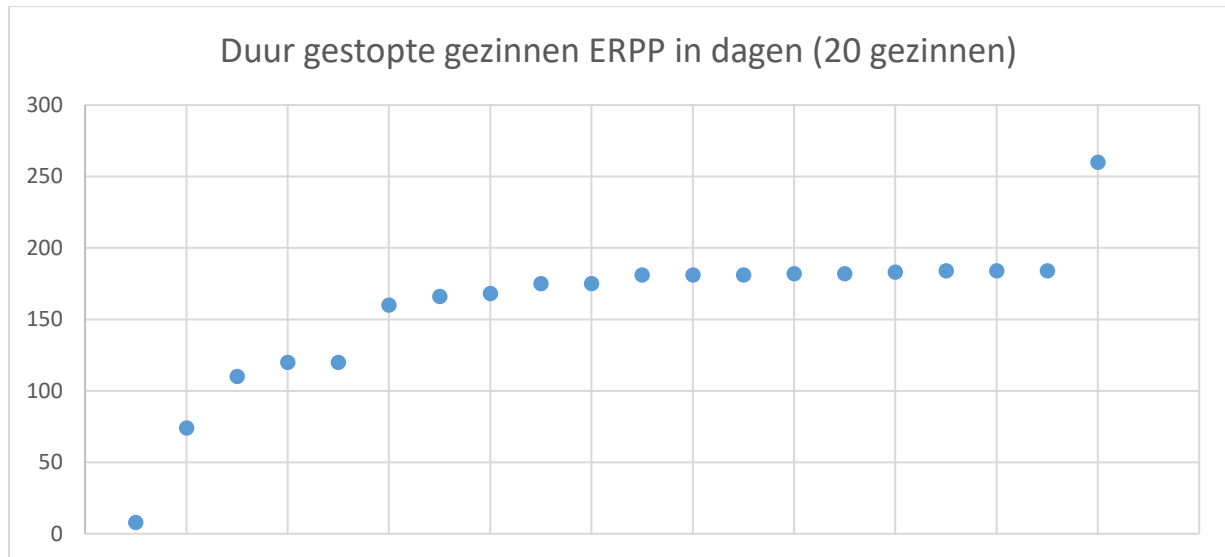
Bezetting

Zoals eerder aangehaald is er ook voor ERPP geen afgelijnde inzet van personeelsmiddelen. Theoretisch kunnen we ons wel richten op een 11-tal ERPP-begeleidingen. Team Kort heeft de verantwoordelijkheid over 19 gezinnen waarvan de PH-erkenning er 8 draagt. Rekening houdende met de maximale duur van 6 maanden, kunnen we in 2019 theoretisch 22 gezinnen ERPP-gewijs verder helpen.

Op 1/1/2019 liepen er nog 9 begeleidingen. Doorheen het jaar werden 21 nieuwe begeleidingen gestart waarvan er op 31/12/2019 nog 10 trajecten lopende waren. Deze cijfers zijn meer dan geruststellend. Vooral wetende dat het inwerken van nieuwe collega's gebeurde binnen deze methodiek. De nieuwe teamleden hebben zich dit programma snel eigen gemaakt (door learning on the job, wisselers en een performante ondersteuningsstructuur). Deze engagementen en inspanningen werden mede gestuurd door de wachtlijst voor dit korte programma met zijn specifieke focus.

Benutting

Bij ERPP start de begeleiding BS en wordt er geschakeld naar LI vanaf de afbouwfase. De gemiddelde benutting van een volledig afgeronde begeleiding is ongeveer anderhalf face-to-face uur per week.



Een ERPP-begeleiding duurt max. 6 maanden (180 dagen). Op maat van het gezin, het traject, worden begeleidingen afgerond.

Op deze grafiek zien we enkele sterk afwijkende doorlooptijden. De korte begeleidingen hebben te maken met weerstand van de jongere/het gezin. Eén begeleiding tellen we verder niet mee in de bespreking omdat we, na enkele gesprekken met het gezin, samen besloten om de begeleiding niet op te starten.

Eén begeleiding werd in samenspraak met het gezin verlengd met 3 maanden omdat er een moeilijke start was genomen.

Net als bij PH zien we dat de gemiddelde begeleidingsduur nagenoeg status quo is: 159 dagen (t.o.v. 163 dagen in 2018).

Einde & doelrealisatie

Van de 20 afgeronde begeleidingen was er bij 2 gezinnen sprake van 'uitval' waarbij de opdracht werd teruggegeven aan de verwijzer.

Bij deze beëindigde begeleidingen scoren we:

- 13x doelen bereikt waarbij dan ook geen vervolghulp wenselijk was binnen BJB;
- 4x doelen grotendeels bereikt waarbij tevens geen vervolghulp wenselijk was binnen BJB;
- 1x werden de doelen eerder niet bereikt, vervolg binnen BJB was aangewezen;
- 2x werden de doelen niet bereikt (2 'uitvallers').

Cliëntenfeedback

Feedback van de ouders

We motiveren de ouders steeds op het einde van elke begeleiding om de eindevaluatievragenlijst in te vullen. 18 gezinnen (respectievelijk 28 opvoedingsfiguren) hebben een vragenlijst terug bezorgd. We zijn heel tevreden over dit responspercentage (95%). We hopen in 2020 dezelfde resultaten te behalen.

- 89% van de ouders geven aan dat er gewerkt werd aan de ouder-kindrelatie;
- 71% haalt specifiek het thema opvoeding aan;
- 100% van de respondenten benoemen vooruitgang in de ouder-kindrelatie en 95% in de opvoeding.

Ook dit jaar zien we dat de focus van het programma (emotioneel, relationeel, pedagogisch) terugkomt in de antwoorden. We zijn tevreden dat ouders collectief aangeven dat er effectief ook vooruitgang is in de ouder-kindrelatie, daar dit een duidelijke hoofddoelstelling van het programma is. We geloven immers dat dit de basis is voor de verdere ontwikkelingskansen van de kinderen en dat dit de opvoeding ten goede komt.

Ter volledigheid geven ouders aan dat ze geleerd hebben om meer te praten, dat de structuur beter is in het gezin, dat ze de kinderen beter begrijpen, dat ze rustiger zijn geworden en dat de communicatie verbeterd is.

In 2018 werd er gekozen om uit de eindevaluatievragenlijsten de vragen te bespreken die ons meer vertellen over de 3 kernwoorden 'krachtgericht', 'eigenaarschap' en 'netwerkgericht' (onder impuls van 1 gezin 1 plan). We stelden in 2018 al vast dat de geldende vragenlijsten vanuit een ander perspectief ontwikkeld en gehanteerd werden waardoor we enkel informatie konden geven over eigenaarschap en netwerkgericht werken. Daarom hebben we in de loop van 2019 een nieuwe vragenlijst ontwikkeld. Deze vragenlijst gaat vanaf 2020 van start. Dit betekent dat we enkel nog dit jaar informatie geven over eigenaarschap en netwerkgericht werken.

- 93% van de ouders geven aan dat er voldoende gewerkt werd aan eigen doelstellingen. De ouders die 'nee' antwoorden vonden de tijd van 6 maanden te kort of hadden te veel verwachtingen. Aangezien onze begeleiding 6 maanden duurt (met een focus op de driehoek emotioneel, relationeel, pedagogisch) kunnen we niet tegemoetkomen aan alle vragen die een gezin al dan niet heeft. Dit wil niet zeggen dat we niet naar deze vragen luisteren, dit betekent wel dat we doorverwijzen naar andere diensten indien deze vragen invloed hebben op het werken met de driehoek. Toch geven 100% van de ouders aan dat hun eigen vragen voldoende aan bod kwamen.
- 64% van de ouders geven aan dat de begeleider andere personen uit de omgeving betrok. Deze personen waren zowel familie, vrienden als een professioneel netwerk bv. CLB, school, OCJ.
- We zien dat andere ouders er niet voor kiezen om netwerk te betrekken. In de begeleiding wordt samen met ouders gekeken wat de meerwaarde hiervan kan zijn, doch in het kader van eigenaarschap ligt het bij hen of ze hier effectief ook iets mee wensen te doen.
- Waar kunnen ouders terecht voor verdere ondersteuning na een ERPP-begeleiding? We zien hier dat ouders, naast het professioneel netwerk, ook scoren op familie en vrienden.

Feedback van de jongeren

Van de 19 gezinnen hebben 6 aangemelde jongeren een vragenlijst +12-jarigen ingevuld en 9 aangemelde jongeren een vragenlijst -12 jaar. Verder hebben we van 4 broers en zussen een +12-jarigen vragenlijst teruggekregen en van 6 broers en zussen de -12 jarigen vragenlijst. In totaal hebben we dus 25 vragenlijsten teruggekregen van de jongeren. Ook hier zijn we tevreden over het feit dat een beduidend aantal jongeren de moeite namen om iets terug te geven over de begeleiding.

De resultaten die we hieronder bespreken, komen uit de 10 eindevaluatievragenlijsten +12-jarigen.

- 40% geeft aan gewerkt te hebben aan het thema ouder-kindrelatie, school en huishouden.
- 30% duidt relatie kinderen onderling aan.
- Verder zien we dat 20% 'andere' aanduidt. Ze bedoelen hiermee dat ze veel over zichzelf hebben geleerd of over hun gedachten.
- Dit jaar valt op dat geen enkele jongere opvoeding heeft aangeduid. We interpreteren dat we mogelijks de verbinding in de relatie binnen ERPP centraler hebben gezet. Een andere denkpiste is dat vooral ouders doelen hebben omtrent opvoeding. Op de leeftijd van +12 jaar is het vooral belangrijk, denken we, dat de relatie met je ouders goed zit.

We hadden in 2018 reeds de vraag 'hoe interpreteren jongeren de thema's op de vragenlijst?'. Met deze vraag hielden we rekening bij de opmaak van een nieuwe eindevaluatievragenlijst die in 2020 operationeel zal zijn.

- 90 % van de jongeren vindt dat er voldoende gewerkt werd aan eigen doelstellingen. Dat is 33% meer dan vorig jaar. Jongeren geven aan dat niet alle doelstellingen even gemakkelijk waren. Eén jongere vond dat er niets was veranderd.
- 70% geeft aan betrokken te zijn bij het maken van het eindverslag. Dat is 47% meer dan in 2018. We hebben tijdens werkbegeleidingsmomenten meer stilgestaan bij de manier waarop en wanneer het eindverslag wordt gemaakt. We zijn er meer bewust mee omgegaan na de resultaten van 2018.
- 70% jongeren gaven aan dat hun vragen voldoende aan bod kwamen.

- 70% van de jongeren antwoorden dat de begeleider andere personen uit de omgeving betrok. Deze personen waren zowel ouders, familie, vrienden als een professioneel netwerk bv. CLB.
- Waar kunnen jongeren terecht voor verdere ondersteuning na een ERPP-begeleiding? De meeste jongeren geven (groot)ouders aan. Vrienden en leerkracht worden als tweede meeste geantwoord. Andere antwoorden zijn: familie, CLB en 'lief'. We zien dat jongeren sterker kunnen kijken bij wie ze terecht kunnen buiten ons als begeleider, daar waar ouders vaker teruggeven dat ze ook bij ons terecht kunnen.

We willen ook kort meegeven wat de resultaten zijn van de 15 eindevaluatievragenlijsten -12 jarigen.

- 80% geeft aan dat ze iets geleerd hebben van de begeleiding, de overige 30% duidt aan 'ik weet het niet'.
- Het volgende wordt door de kinderen verteld: "om flinker te zijn", "aanvaarden dat mama en papa de baas zijn", "leren praten", "minder snel boos worden", e.a.
- 65% geeft aan dat ze terecht kunnen bij hun ouders om te praten, 30% bij broers/zussen en 5% bij vriendinnen.

Effecten van de begeleiding uit gestandaardiseerde vragenlijsten

Voor ERPP nemen we de verkorte gezins-en opvoedingsvragenlijst (VG&O) uit 'BergOp' af bij de start van de begeleiding en tijdens de afbouwfase.

Deze vragenlijsten geven zicht op de opvoedingsbelasting (OBVL), het gezinsfunctioneren (VGFO) en het opvoedersgedrag (VSGO).

De testresultaten worden steeds besproken met het gezin, zowel bij de start als bij de afbouwfase.

De begeleiders wenden bij de start de bevraging methodisch aan om over hun aanpak, eigen geschiedenis, jeugdbeleving, welzijn en de verschillen tussen opvoedingsfiguren in gesprek te gaan. Dit leidt eveneens vaak tot het bepalen van de doelen in een begeleiding.

Op het einde van een begeleiding worden de resultaten besproken met het gezin. We kijken hierbij niet enkel en alleen naar de resultaten van de vragenlijsten. Ook de doelrealisatie van het gezin, hun eigen gevoel en beleving en de eindevaluaties einde begeleiding worden meegenomen om een breder beeld van het traject te verkrijgen.

In 2019 weerhouden we 19 afgesloten ERPP-begeleidingen.

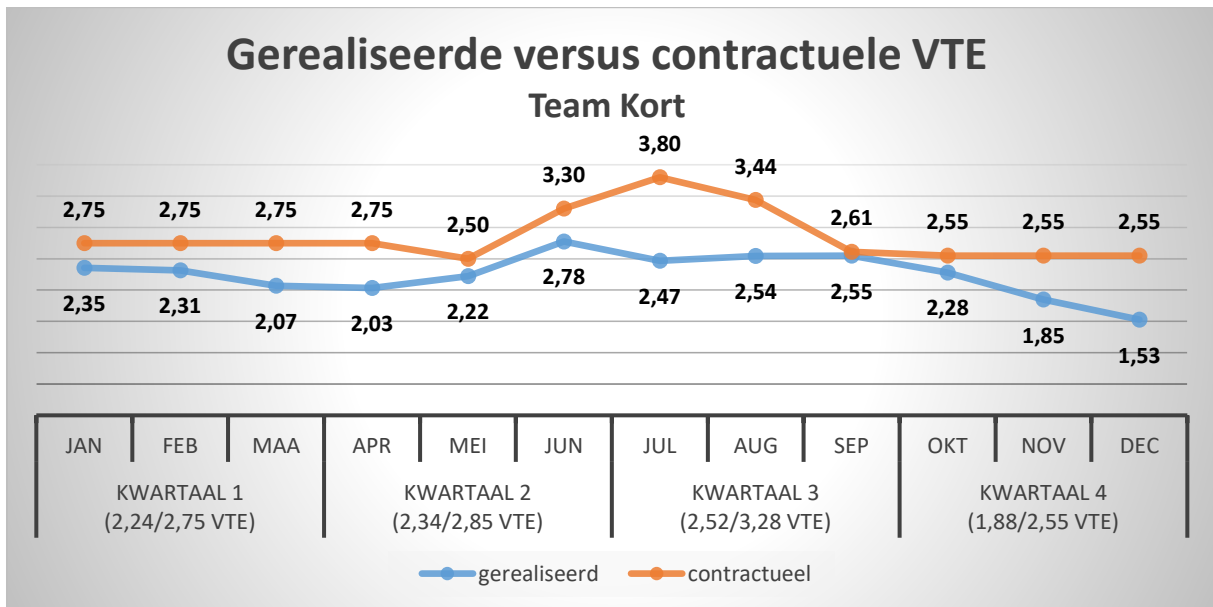
- In 15 (respectievelijk 28 opvoedingsfiguren) van de 19 ERPP-begeleidingen kon er effectief gewerkt worden met de gestandaardiseerde vragenlijsten. Soms komt het voor dat in het proces van de begeleiding andere zaken naar voren bleven komen waardoor de vragenlijsten geen prioriteit kregen.
- Bij het einde van de ERPP-begeleiding hebben 13 gezinnen (respectievelijk 21 opvoedingsverantwoordelijken) de vragenlijst opnieuw ingevuld. We blijven er voortdurend naar streven om zowel bij de start als op het einde van een begeleiding een vragenlijst mee te geven.

We delen hier alvast onze voornaamste bevindingen.

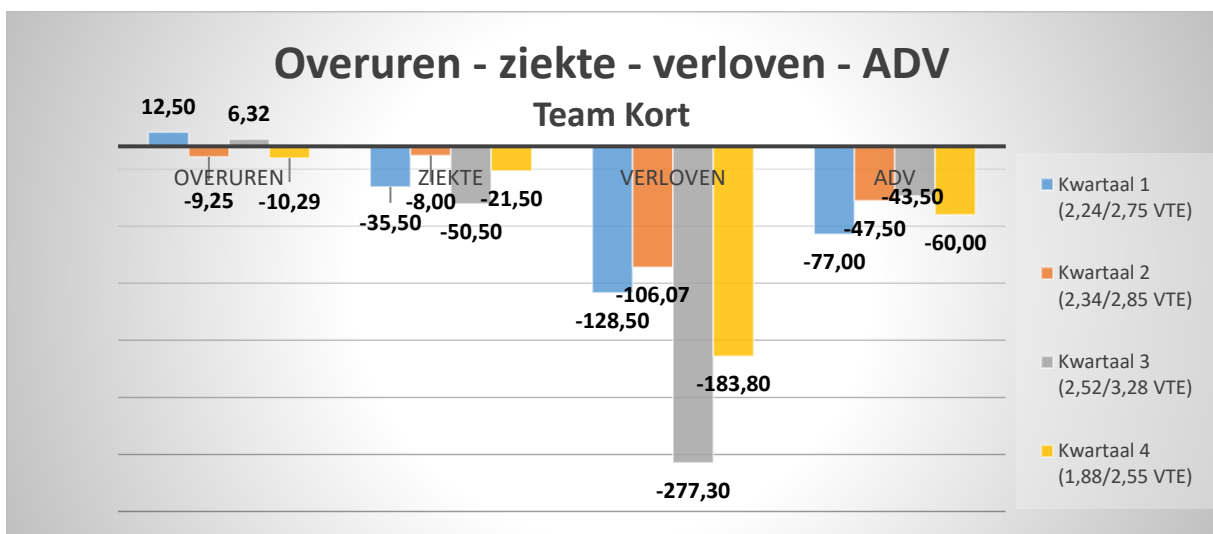
- 81 % van de opvoedingsverantwoordelijken scoren van bij de start dat ze de opvoedingsbelasting matig tot zeer zwaar ervaren. Na 4 à 6 maanden ondervinden 61% van deze opvoedingsverantwoordelijken een matige tot sterke vooruitgang in de mate waarin ze zich belast voelen door de opvoeding.
 - o Ook dit jaar kunnen we zeggen dat we de gezinnen bereiken die de opvoeding van de kinderen als (zeer) zwaar belastend ervaren. Slechts 19 % scoort de opvoedingsbelasting als niet zwaar.
 - o We zien bij meer dan de helft enige vooruitgang.

- In sommige gezinnen blijft de opvoedingsbelasting zwaar. In 2 gezinnen blijft één van de ouders kampen met een depressie. Zij zochten hulp in de volwassenpsychiatrie.
- 77% van de opvoedingsverantwoordelijken scoren eveneens van bij de start dat ze het gezinsfunctioneren matig tot zeer zwaar ervaren. Na 4 à 6 maanden ondervinden 47% van deze opvoedingsverantwoordelijken een matige tot sterke vooruitgang in het gezinsfunctioneren.
- Het valt op dat 6 jongeren ondersteuning krijgen van het CGG, de psycholoog of kinderpsychiater. Deze kinderen hebben vaak een diagnose zoals AD(H)D en/of autisme. Of het komt voor dat kinderen worstelen met een trauma van het verleden. Dit vraagt verdere ondersteuning vanuit de Geestelijke Gezondheidszorg.

4.3.3 Medewerkersresultaten



De eerder geschetste personeelsschommeling wordt zichtbaar in deze grafiek (oranje lijn). Gemiddeld werd er van de 2,9 contractuele VTE 2,3 ingezet (80%). Hoe de overige 20% invulling kreeg, zien we in de volgende grafiek.



We zien:

- Niet heel veel beweging bij de over- en minuren.
- In totaal 115 ziekte-uren (ongeveer 1 week/VTE), met een iets hoger volume in het derde kwartaal.
- Een gekende verlofbeweging.
- Schommelingen m.b.t. ADV-uren.

4.3.4 Reflectie kwaliteitsverslag 2018

Iedereen werd verzocht om het kwaliteitsverslag te lezen en als team gericht feedback te bezorgen. Hoe was het om deze opdracht ter harte te nemen? Enerzijds het individueel lezen en anderzijds als team feedback op te maken?

“Sommigen van ons team zijn vertrouwd met het kwaliteitsverslag te lezen. Door de bijkomende opdracht was je er toch verdiepend en bewuster mee bezig. Doordat we feedback gingen geven en ontvangen, was het ook interessant om te lezen. Zeker de kaders in het verslag waren echt een meerwaarde. Het lezen maakt ook dat het veel meer gaat leven binnen de vzw op die manier. Het brengt gesprekstof, verbinding en waardering met zich mee.

Het was een fijne ervaring om feedback te mogen geven. Tijdens het overlegmoment in team hebben we gezocht hoe we onze eigenheid kunnen terug geven aan de andere teams. Ons team kreeg twee ‘nieuwe’ gezichten. Voor beiden was de teamwerking van Kort dus nieuw. De samenkomst met het team voelde voor hen dubbel aan. Aan de ene kant waren ze nieuwsgierig hoe er werd gekeken naar team Kort, aan de andere kant voelden ze zich minder betrokken en verantwoordelijk voor de feedback. Het was meer een teambuilding voor hen waarin ze een ruimer beeld kregen van de teamwerking.”

Hoe was het om feedback te ontvangen?

“Wat ons opviel in de feedback was dat ieder team zijn eigenheid heeft. Op vlak van inhoudelijke vragen zat er verschil in. Het ene team is meer kritisch dan het andere, dit is zeker goed. Erkenning krijgen is fijn en leuk, ook om te zien dat de teams dit op een originele manier proberen te brengen. Wat opviel was dat iedereen bezorgd is om ons ‘hardwerkend klein team’. De erkenning is de kracht van jouw team. De vragen en feedback vertrekken vanuit de krachten van een ander team. Toch leren we het meeste van de kritische feedback. Een gezonde balans is dus wenselijk.”

Wat hebben jullie concreet gedaan met de ontvangen feedback & waarom?

“We hebben een start gemaakt maar zijn het doorheen de tijd uit het oog verloren. We hebben nog niet alle teams iets kunnen teruggeven van onze reacties op de vragen. We zijn dus nog niet klaar. Uiteindelijk hebben we ook niet de ambitie om op alles een antwoord te geven omdat het dan voor ons meer aanvoelt als een verantwoording. De vragen zetten je wel aan het denken. We proberen er rekening mee te houden om de zaken mee te nemen in het verslag van dit jaar (bv. feedback rond de testing). Hopelijk zien andere teams hier iets van terugkomen in het verslag.”

Wat hoop je te lezen in het kwaliteitsverslag van 2019?

“Dat we kwaliteit proberen te bieden in onze werking. We letten wel op de zaken die we hebben teruggekregen en nemen dit mee in het verslag van dit jaar. We willen terugkerende thema’s in het oog houden en er iets mee doen.

Het verslag op zich is zeker inhoudelijk al verbeterd; kleiner en compacter. Het cijfermateriaal is voor ons niet noodzakelijk maar de kaders zijn zeker interessant om terug te lezen.”

Wens je opnieuw feedback n.a.v. het kwaliteitsverslag 2019? Zo ja, wat hoop je te mogen ontvangen?

“We willen de feedback zeker terug ter harte nemen. De opdracht om er ook op te reageren is tijdsintensief. Het leek nu meer op een verantwoording. Er leeft niet echt de behoefte om te zien wat andere teams met onze feedback hebben gedaan. Als we feedback geven, vertrouwen we erop dat andere teams er ook iets mee gaan doen.

Onze hoop ligt vooral opdat we iets kunnen toevoegen wat een meerwaarde is. We hopen dat wat we op papier zetten duidelijk is en niet alleen vragen met zich meebrengt. We kijken naar ons team als ‘een stukje van het geheel’. Hopelijk is er voor de anderen ook een proces in te zien.”

4.4 Team Midden-West

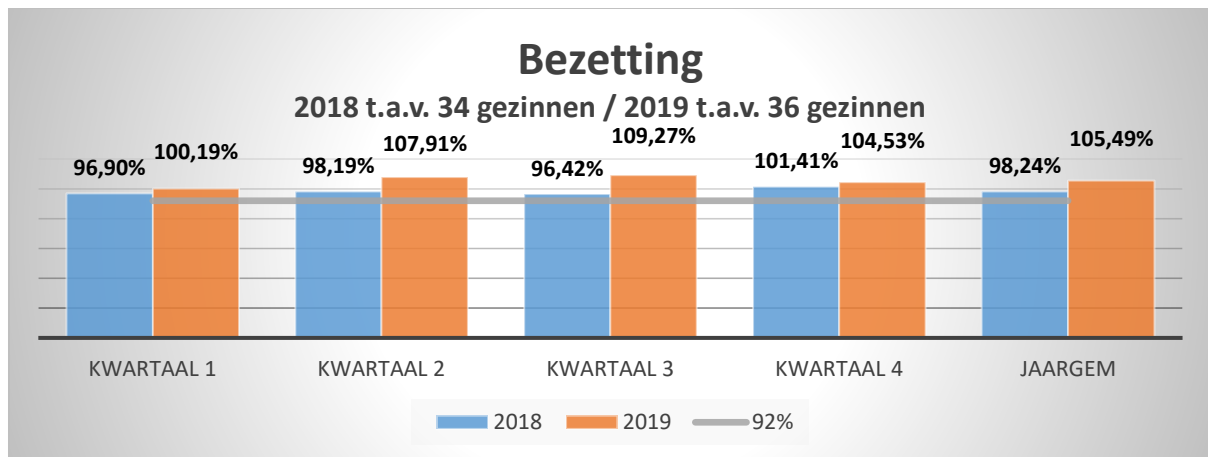
Kadering

Team 'Midden-West' biedt integrale thuisbegeleiding aan, zowel LI als BS en CBAW binnen hun afgebakende regio.

In 2019 was de gemiddelde VTE 5,1. Het team draagt samen de verantwoordelijkheid voor 36 dossiers (of 49 face-to-face contacturen) en werkt zowel laag intensief als breedsporig. In 2018 werden de bezettingsresultaten nog uitgezet t.a.v. 34 gezinnen o.b.v. erkenning/caseloadlogica. Doordat een steeds sluitende personeelsbezetting organiseren niet altijd mogelijk is, bekijken we de bezetting vanaf 2019 o.b.v. de mogelijkheden van de personeelscapaciteit bij aanvang van het nieuwe kalenderjaar.

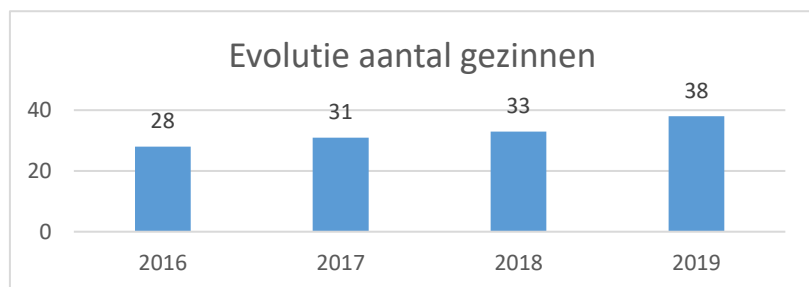
4.4.1 Cliëntresultaten

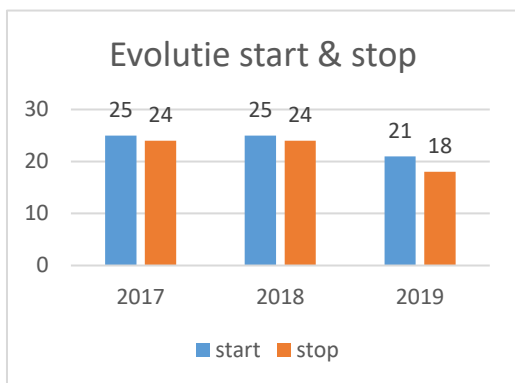
Bezetting



We zien een stabiele hoge bezetting doorheen 2019 met een jaargemiddelde van 105%. Dit wil zeggen dat gemiddeld (en afgerond) het team permanent 38 gezinnen begeleidt!

Wanneer we dit aantal vergelijken met de voorgaande jaren, zien we een duidelijke stijging. In vergelijking met 2016 werden in 2019 permanent 10 gezinnen meer begeleid. Dit maakt dan ook een wereld van verschil voor gezinnen!



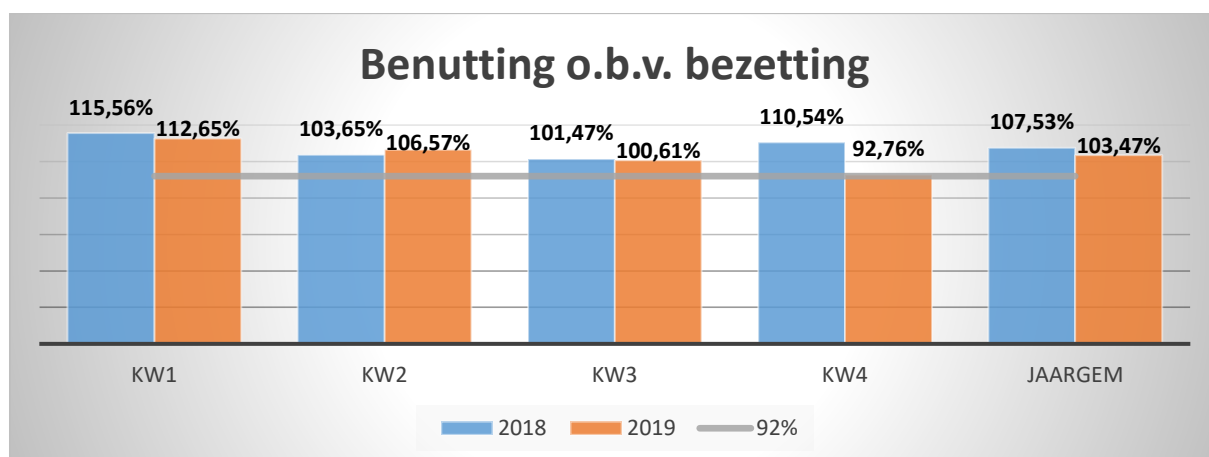


In 2019 werden 21 nieuwe begeleidingen opgestart en 18 begeleidingen op naam van jongeren afgerond. We zien in 2019 wel een beduidend verminderde in- & uitstroom.

- 9 multiprobleemgezinnen in begeleiding. Deze begeleidingen lopen langer dan gemiddeld en resulteren in vermeden uithuisplaatsingen.
- Psychische problemen bij ouders zorgen voor meer uitdagende begeleidingsprocessen.
- 2 dossiers konden inhoudelijk stoppen maar de betrokken partijen hadden meer tijd nodig om deze afsluitingen te fiatteren.

We zien dus niet onmiddellijk een oorzakelijk verband met de toegenomen bezetting. Daarenboven zijn start- en stops natuurlijk een momentopname. O.b.v. bovenstaande worden er in 2020 wellicht wat meer begeleidingen opgestart.

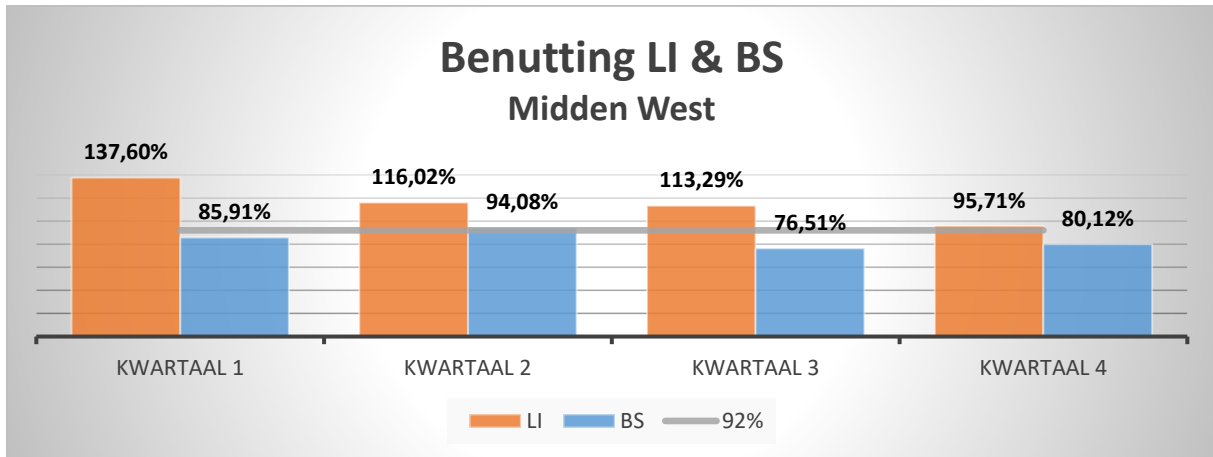
Benutting



Deze synergie tussen het aantal gezinnen en de intensiteit resulteert eveneens in een hoog benuttingspercentage. Als we beloven aan gezinnen dat we er voor hen zijn, dan doen we dat ook.

Enkel in het vierde kwartaal duikt de benutting onder 100%. Mogelijks speelt de verlof- en ADV-planning hier een rol. De jaarscore bedraagt 103%. Concreet wil dit zeggen dat de gezinnen gemiddeld genomen effectief kunnen rekenen op de wekelijkse afgesproken contacten (1u/2u).

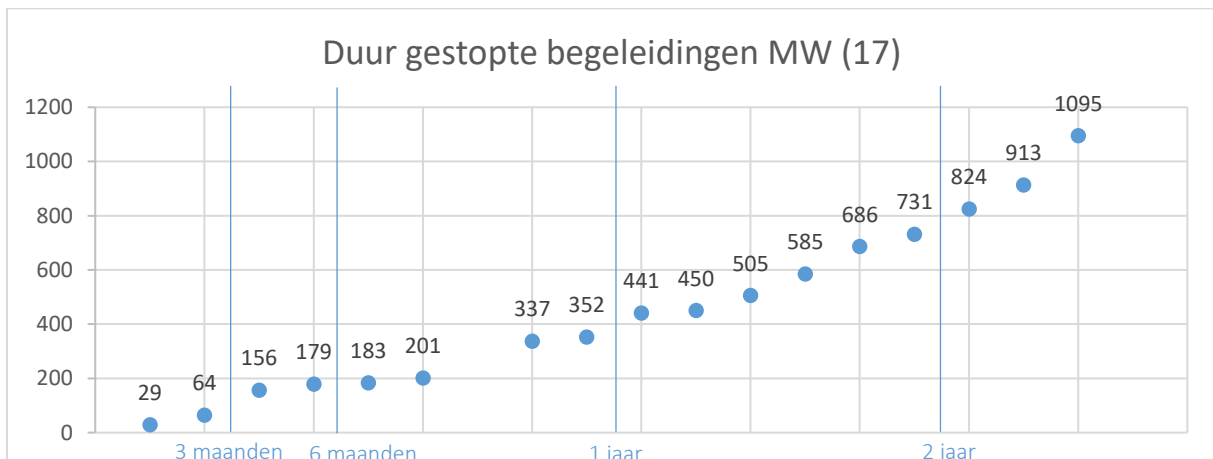
De hoge benuttingscore van het derde kwartaal werd mee vorm gegeven door een 'vlinderexperiment'. Er werden extra begeleidingsuren in het team ingezet om ondanks traditionele zomerafwezigheden de hulpverleningstrajecten toch verder te zetten. We zien echter nauwelijks verschil met het derde kwartaal van 2018. Zonder vlinderondersteuning was de benutting vermoedelijk beduidend lager geweest in 2019. Opmerkelijk is dan toch de hoge benutting in 2018 zonder vlinderondersteuning. Destijds werd er meer gedragen door het team in combinatie met de specifieke noden & inschattingen van de gezinnen.



Bij de laag intensieve gezinnen zien we doorheen het jaar ruime scores. Daartegenover zien we dat de breedsporige begeleidingen lager scores met kwartaal 3 als laagste percentage. Gezien de beperkte gezinnen en de gekende uitdagingen vraagt dit geen noemenswaardige bijsturingen. In kwartaal 4 zien we eerder atypische resultaten. Er waren 3 'piekende' BS gezinnen en bij LI enkele lagere intensiteiten.

Duur

Als contextbegeleiders maken we een onderscheid tussen de duur van een begeleiding op naam van een jongere en de duur van een contextbegeleiding. We vinden het belangrijk om zicht te hebben op het volledige traject. De begeleidingen die hiervoor in aanmerking komen zijn enkel de afgeronde contextbegeleidingen. Wanneer een begeleiding verder loopt op naam van een andere jongere in het gezin, wordt deze context niet meegeteld bij de gestopte begeleidingen.



In 2019 sloot team Midden-West 17 contextbegeleidingen af. Bovenstaande grafiek geeft voor elke gestopte begeleiding (blauwe stip) de begeleidingsduur weer (in dagen). Er wordt geen onderscheid gemaakt naar intensiteit (LI/BS) daar deze vaak varieert doorheen een begeleiding.

We zien 4 begeleidingen onder de 6 maanden. Bij 2 gezinnen was er geen contextbegeleiding meer nodig kort na de opstart. Deze gezinnen konden op eigen kracht verder. Bij 1 gezin werd snel duidelijk dat meer gespecialiseerde hulp aangewezen was en bij 1 gezin werd er geschakeld naar een dagcentrum. Door de langere wachttijden blijft het belangrijk om goed te bevragen of contextbegeleiding nog steeds de geschikte hulpvorm is voor het gezin.

We zien 1 begeleiding van meer dan 2,5 jaar.

De gemiddelde begeleidingsduur blijft nagenoeg gelijk. De afgesloten begeleidingen van 2019 telden gemiddeld 1 jaar en 3 maanden, wat 20 dagen minder lang is dan de begeleidingsduur van de afgesloten trajecten van 2018. De eerder geschetste snelle stops hebben uiteraard invloed op het gemiddelde.

Er is geen verschil tussen de gemiddelde duur van een begeleiding op naam van de jongere en de totale duur van de contextbegeleiding.

Einde & doelrealisatie

We vinden het belangrijk om de beëindiging van de begeleiding met alle betrokken partijen te bespreken. De ouders en jongeren hebben hierin uiteraard een belangrijke stem.

De doelen zijn:

- 5x bereikt;
- 8x grotendeels bereikt;
- 3x eerder niet bereikt;
- 2x niet bereikt.

Bij alle categorieën van doelen bereikt komt vervolghulp binnen BJB voor. Er werd 3x gedacht aan een dagcentrum, 1x aan residentiele opvang en 1x ondersteunde begeleiding.

Van de 18 gestopte begeleidingen op naam van de jongere is er 4 keer sprake van 'uitval' waarbij de doelen niet (1), eerder niet (1) en toch grotendeels (2) zijn bereikt.

Clënten & verwijzers feedback

Team Midden-West blijft benieuwd naar de feedback van de gezinnen specifiek op de elementen van 1 gezin 1 plan, namelijk kracht- en netwerkgericht werken en eigenaarschap. In de loop van 2019 is de eindevaluatievragenlijst herwerkt om een duidelijker beeld te krijgen van deze 3 aspecten. Vanaf juli 2019 werd deze aangepaste versie gebruikt.

Ouders

In 2019 werden 17 contextbegeleidingen beëindigd.

Aan iedere ouder wordt een vragenlijst overhandigd. Wat wil zeggen dat er 32 vragenlijsten konden aangeboden worden. In praktijk zijn er 20 vragenlijsten afgegeven. De reden van niet overhandigen van de vragenlijst is vroeg gestopte begeleidingen (6) en niet betrokken opvoedingsverantwoordelijke (6).

We hebben 17 ingevulde vragenlijsten teruggekregen vanuit 12 gezinnen.

We geven een procentuele vergelijking met 2018.

	2018	2019
Aantal ingevulde vragenlijsten	74%	66%
Had de begeleider voldoende oog voor wat goed loopt in jullie gezin ?	/	87%
Was je betrokken bij het maken van het eindverslag?	98%	100%
Is er voldoende gewerkt aan de doelstellingen die jij belangrijk vond?	98%	93%
Heb je het gevoel dat je eigen vragen voldoende aan bod kwamen tijdens de begeleiding?	98%	100%
De begeleider betrok personen uit het netwerk bij de begeleiding	72%	68%
Waar kan je terecht voor verdere ondersteuning nu de begeleiding stopt ?		
- Persoonlijk netwerk	52%	61%
- Professioneel netwerk	52%	50%

We lichten er graag uit dat meer ouders aangeven dat ze terechtkunnen in het eigen netwerk na de beëindiging van de begeleiding. We willen ons dan ook blijven inzetten om deze stijgende trend vast te houden.

Jongeren +12 jaar

15 jongeren uit 12 gezinnen hebben de eindevaluatievragenlijst ingevuld. Slechts 1 afgegeven vragenlijst werd niet ingevuld. We hebben in 2019 dus meer afgegeven vragenlijsten ingevuld teruggekregen dan in 2018, wat we uiteraard zeer waarderen.

	2018	2019
Aantal ingevulde vragenlijsten	89%	93%
Had de begeleider voldoende oog voor wat goed loopt in jullie gezin ?	/	100%
Is er voldoende gewerkt aan de doelstellingen die jij belangrijk vond?	82%	93%
Was je betrokken bij het maken van het eindverslag ?	41%	100%
De begeleider betrok personen uit het netwerk bij de begeleiding	47%	67%
Waar kan je terecht voor verdere ondersteuning nu de begeleiding stopt?		
- Persoonlijk netwerk	34%	93%
- Professioneel netwerk	34%	13%

We zien een sterke stijging van het terechtkunnen in het persoonlijk netwerk na de stop van de begeleiding. Jongeren kunnen meestal bij familie, maar ook bij vrienden terecht.

Jongeren -12 jaar

4 kinderen uit 3 gezinnen vulden deze vragenlijst in.

- 3 van hen gaven aan dat de begeleider uitlegde wat hij kwam doen;
- 1 van hen antwoordde dat hij het niet wist;
- Alle 4 vonden dat de begeleider luisterde naar wat ze wilden zeggen;
- 3 kinderen konden praten met de begeleider, 1 kind wist het niet;
- Alle 4 antwoordden dat er gesprekken waren met het hele gezin;
- Ze hadden alle 4 iets geleerd (bv. minder ruzie maken, altijd de positieve kant bekijken);
- 2 van hen haalden aan dat ze met mama konden praten over hun gevoelens.

Vragenlijst voor verwijzers

Team Midden-West is geïnteresseerd in hoe de verwijzers de samenwerking met hen ervaren en hoe zij kijken naar de effecten van de begeleiding op de gezinnen. De interesse gaat uit naar volgende specifieke aspecten van de samenwerking:

- Het nakomen van afspraken door de contextbegeleiders;
- Het op de hoogte houden van het verloop van de begeleiding;
- Is de verslaggeving duidelijk?

Medio 2019 is het team gestart met het aanbieden van de vragenlijst aan de verwijzers. De vragenlijst zou mogelijks aan 8 verwijzers aangeboden worden. Bij 3 van de beëindigde begeleidingen was de verwijzer niet meer betrokken bij de begeleiding en 3 verwijzers hebben de vragenlijst niet ingevuld. We zouden dus voor slechts 2 vragenlijsten resultaten kunnen weergeven. Ook in 2020 blijven we de vragenlijst aanbieden. We nemen de gegevens van 2019 mee en zullen ze toevoegen aan de resultaten van 2020.

Dagtochten

Sinds 2016 organiseert Midden-West jaarlijks dagtochten voor kinderen en jongeren in begeleiding. We organiseren deze dagtochten omdat we het als een rijke aanvulling ervaren op de begeleiding aan huis.

- De ontwikkeling van de jongeren op sociaal, lichamelijk, emotioneel en intellectueel vlak wordt geobserveerd en gestimuleerd.
- Er wordt een transfer gemaakt naar de gezinsbegeleiding waarbij met ouders en jongeren besproken wordt hoe er aan aspecten van de ontwikkeling kan gewerkt worden.
- Begeleiders krijgen tevens beter zicht op krachten en mogelijkheden van jongeren.
- Het krachtgericht werken wordt methodisch ondersteund: talenten van jongeren komen sterk naar voor tijdens een dagtocht.
- Een dagtocht speelt een positieve rol in het opbouwen van een samenwerkingsrelatie met jongeren.
- Jongeren leren cultuur & natuur ontdekken en ervaren hoe ontspannend en rustgevend dit kan zijn.
- Op de terugkomdag krijgen ouders en jongeren de kans om andere gezinnen te leren kennen, ervaringen uit te wisselen, deel te nemen aan een groepsbijeenkomst en te ervaren dat ze niet alleen zijn in de jeugdhulpverlening.
- Het team leert elkaar kennen in interactie met een groep jongeren. Samenwerking en feedback geven versterkt het teamgevoel.
- ...

In 2019 werden er 4 dagtochten georganiseerd voor verschillende leeftijdsgroepen. 47 jongeren genoten van een dagtocht aanbod!

1. In de krokusvakantie vond er een dagtocht plaats voor kinderen van 9 tot 12 jaar. Bestemming was de grotten van Kanne en het Fort van Eben-Mael. Er gingen 16 kinderen mee.
2. In de paasvakantie gingen 12 kinderen van 6 tot 9 jaar mee naar de Breughelhoeve.
3. In de zomervakantie namen zeven 15-plussers deel aan de tocht in de Ardennen.
4. Ook in de zomerperiode genoten 12 jongeren tussen 12 en 15 jaar van een Ardennentocht.

Eind 2019 vond er een terugkomdag plaats voor de jongeren die deelnamen aan een dagtocht, hun broers en zussen en hun ouders/opvoeders. We bereikten 39 personen uit 12 gezinnen. Het was een interactieve avond, gezinnen genoten van de fotoreportage, kinderen speelden buiten en er werd gebabbeld met begeleiders en andere ouders bij een hapje en een drankje.

We willen jullie graag de feedback van de jongeren op de dagtochten meegeven. Jullie lezen een weergave van de vragen en de antwoorden van de jongeren die deelnamen aan de dagtochten.

Hoe vond je deze dag?

De jongste kinderen en de 9 tot 12-jarigen vonden het allemaal een leuke dag.
De tieners waren erg enthousiast over de uitstap. Het was een dag met fysieke uitdagingen.
Ze hebben andere jongeren leren kennen, sociale vaardigheden geleerd en genoten van de natuur.

Wat was goed?

De jongste kinderen genoten van het spelen in de speeltuin en het bezoek aan de diertjes.
De grotten en de tank werden vooral geapprecieerd.
Voor de oudsten was het een dag met fysieke uitdagingen. Ze hebben genoten van de natuur.

Wat was minder goed?

De kinderen van 6 tot 9 jaar vonden het wandelen niet allemaal leuk.
Enkele meisjes hadden minder interesse voor het fort.
De wandeling, het bang zijn in de grotten en een ruzie tussen broers maakten de dag minder leuk.
De fysieke vermoeidheid viel sommigen zwaar.

Zou je nog deelnemen aan zo'n dag?

De jongsten willen allemaal nog deelnemen aan zo'n dag.
Dit geldt ook voor de 9 tot 12jarigen en de tieners.

Vind je het goed dat thuisbegeleiding zulke dagtochten organiseert?

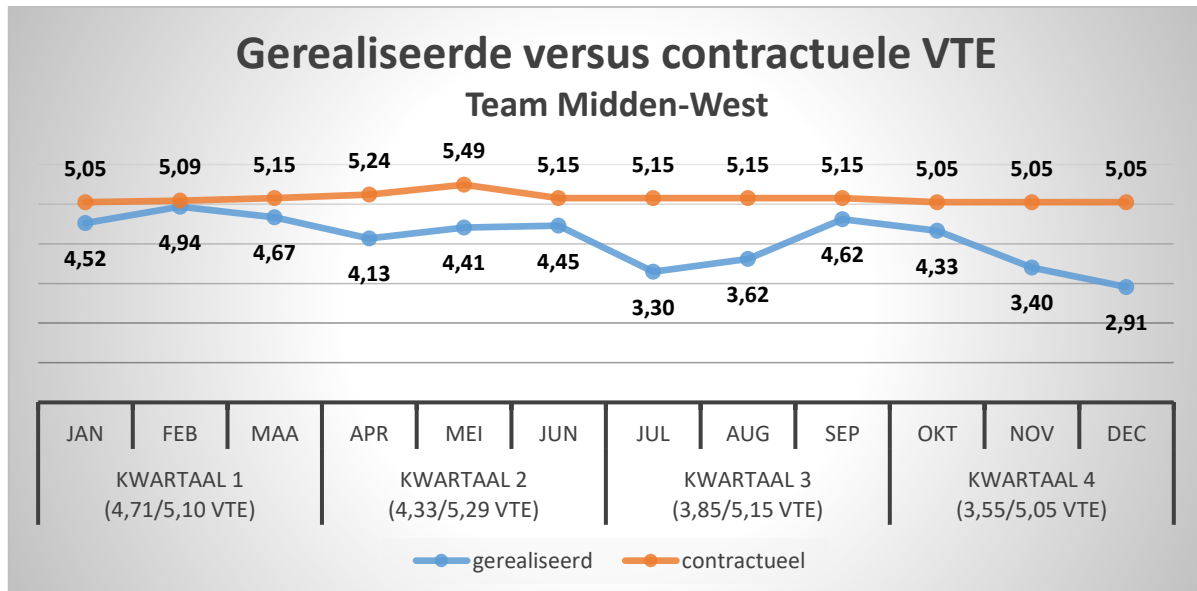
De kleinsten vinden het allen goed dat thuisbegeleiding dagtochten organiseert.
Dit geldt ook voor de andere lagere schoolkinderen.
De dagtocht naar de Ardennen wordt als een goed initiatief ervaren omdat ze geleerd hebben om grenzen te verleggen en ze andere jongeren leerden kennen.

Wat onthoud je van deze dag?

De kleinsten onthouden het spelen in de speeltuin en het bezoek aan de diertjes.
De helft van de kinderen van 9 tot 12 jaar onthoudt alle activiteiten van die dag.
De 'oudste' jongeren leerden genieten van de natuur en niet altijd de makkelijke weg te nemen.

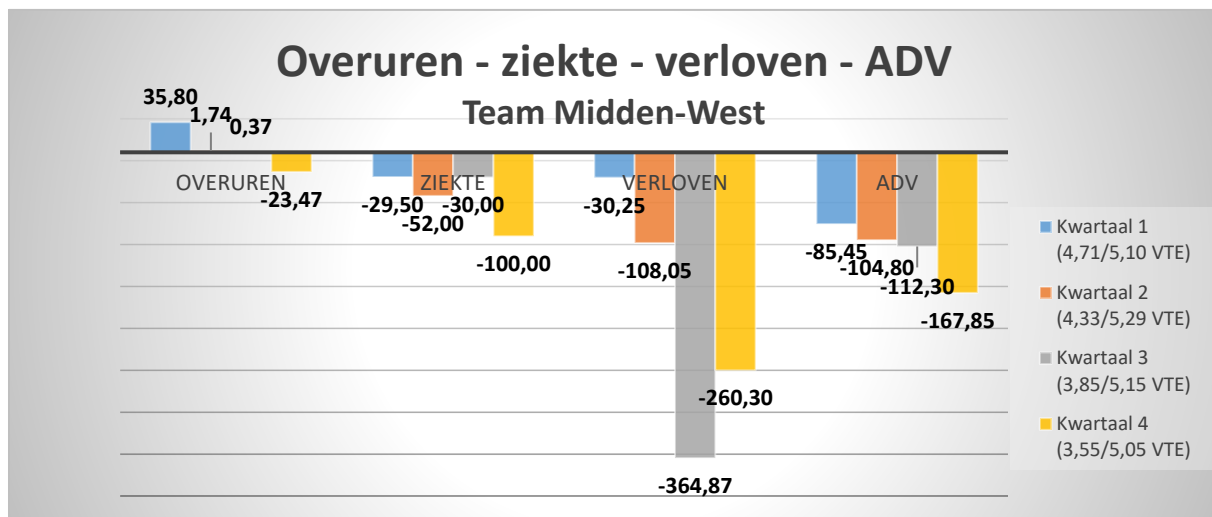
4.4.2 Medewerkersresultaten

Het team kende een zo goed als stabiele samenstelling. 1 collega koos voor een andere jobinhoud (RTJ-punt). Een nieuwe collega werd ingewerkt. Dit geeft een kleine fluctuatie doorheen het jaar (oranje lijn) maar zorgde in geen geval voor een dal.



In 2019 was de gemiddelde gerealiseerde versus contractuele VTE 4,1/5,1 wat iets hoger is in vergelijking met 2018 (+0,4).

In 2019 werd 80% van de voorziene contractuele jobtijd ook effectief gerealiseerd. In de volgende grafiek zien we wat voor de reductie met 20% zorgt.



We zien:

- Voornamelijk overuren in het eerste kwartaal, minuren in het vierde kwartaal.
- In kwartaal 4 een piek aan ziekte-uren. Het jaartotaal telt 211 ziekte-uren, ofwel 1,5 week/VTE. Dit is een vermindering (0,5 week) t.a.v. 2018.
- Een piek aan verlof in het derde & vierde kwartaal.
- Een stijgend volume ADV.

4.4.3 Reflectie kwaliteitsverslag 2018

Iedereen werd verzocht om het kwaliteitsverslag te lezen en als team gericht feedback te bezorgen. Hoe was het om deze opdracht ter harte te nemen? Enerzijds het individueel lezen en anderzijds als team feedback op te maken?

“Het was voor ons een stevige opdracht om vast te nemen. Het kwaliteitsverslag was minder uitnodigend en niet echt aangenaam om te lezen door de hoeveelheid, structuur en moeilijke verwoording. Er wordt veel gewicht gegeven aan de cijfers en we missen het inhoudelijke stuk. Een aantal van ons vonden het toch ook een evidentie om het te lezen. Het is boeiend om het geheel te lezen, hoe de visies zijn in de verschillende teams en het doet stilstaan bij de werking van ons eigen team. Daarnaast luchtte het op om je mening te mogen geven over het kwaliteitsverslag.

Het feedback geven aan de andere teams was voor ons een lastige opdracht. Over de gekozen werkwijze van de opdracht waren er vooraf meningsverschillen binnen ons team waardoor er weinig actieve en constructieve medewerking was. Het haalde veel frustraties naar boven bij ons. Inhoudelijk gezien kunnen we moeilijk iets zeggen over een ander team. Je hebt dan een aantal cijfers maar daar staan we veel te ver vanaf. We kunnen wel kwalitatief praten over ons team maar moeilijker over de andere teams. De behoefte om feedback te geven aan anderen was er niet omdat we de anderen hun werking ook respecteren. Het is dan jammer voor de inzet en tijd die we eraan moeten besteden.”

Hoe was het om feedback te ontvangen?

“De gemeente erkenning die we kregen deed deugd. Echte nieuwe thema’s zaten er niet zoveel in voor ons. Sommige reacties riepen ook ergernissen op omdat het dan niet duidelijk is vanwaar de vragen komen. Naar ons gevoel was het ook meer een beperking o.w.v. dat de feedback gebaseerd is op het boekje. Het voelde wat kunstmatig aan doordat het een opdracht was die verwacht werd maar het had geen hart en ziel. De interactieve uitwisseling met team Noord daarentegen had voor ons veel meer persoonlijke meerwaarde en gaf voldoening. Dat is écht uitwisselen en je kan reageren op wat er gezegd wordt. Het rechtstreekse contact met de andere teams lijkt ons een betere manier om feedback te geven en ontvangen.”

Wat hebben jullie concreet gedaan met de ontvangen feedback & waarom?

“Doordat het minder bezielend en tijdrovend was binnen ons team ging er een lange periode overheen. We hebben er bij stilgestaan en antwoorden geformuleerd. Daarnaast hebben we de uitwisseling gedaan met team Noord. Maar we zijn er nog altijd niet klaar mee. Er kruipt veel werk en tijd in en we vragen ons af of onze reacties op de feedback al dan niet gedateerd zijn.

Als effect van de opdracht hebben we binnen ons team de behoefte om meer feedback te durven geven. We merken op dat het nu veel meer gebeurt in ons team. De verschillen komen meer aan de oppervlakte en die mogen er precies ook meer zijn.”

Wat hoop je te lezen in het kwaliteitsverslag van 2019?

“Onze hoop ligt op veel inspirerende praktijkvoorbeelden, info over de maatschappelijke context (bv. beogen we onze doelgroep?), info over de belevingen en ervaringen van gezinsleden én van personeelsleden (bv. hoe is dat om thuisbegeleiding te krijgen, hoe is het om te werken als thuisbegeleider?).

We stellen ons de vraag of alles zo uitgebreid aan bod moet komen. Kan het misschien beknopter met meer focus op het inhoudelijke i.p.v. het gewicht te leggen op de cijfers? Dit maakt het misschien ook wat aangenamer om te lezen.”

Wens je opnieuw feedback n.a.v. het kwaliteitsverslag 2019? Zo ja, wat hoop je te mogen ontvangen?

“De meningen liggen hierin verdeeld. Sommigen van ons willen het verslag lezen en hun mening erop geven, anderen zien er minder het nut van in.

We kunnen ons de vraag stellen hoe we deze opdracht volgende keer ter harte gaan nemen met maximale output en minimale input. Op deze manier ging er teveel tijd over en kostte het veel energie. Ons lijkt een interactievorm met de andere teams efficiënter waarbij het kan gaan over de werking en de visie over de verschillende teams. De cijfers mogen daar dan eventueel bijkomen. Daarnaast zouden we feedback van de organisatorische en inhoudelijke coördinatorteam (OCT en ICT) ook zinvol vinden aangezien zij waardevolle informatie hebben.”

4.5 Team Noord

Kadering

Team 'Noord' biedt integrale thuisbegeleiding aan, zowel LI als BS en CBAW binnen hun afgebakende regio.

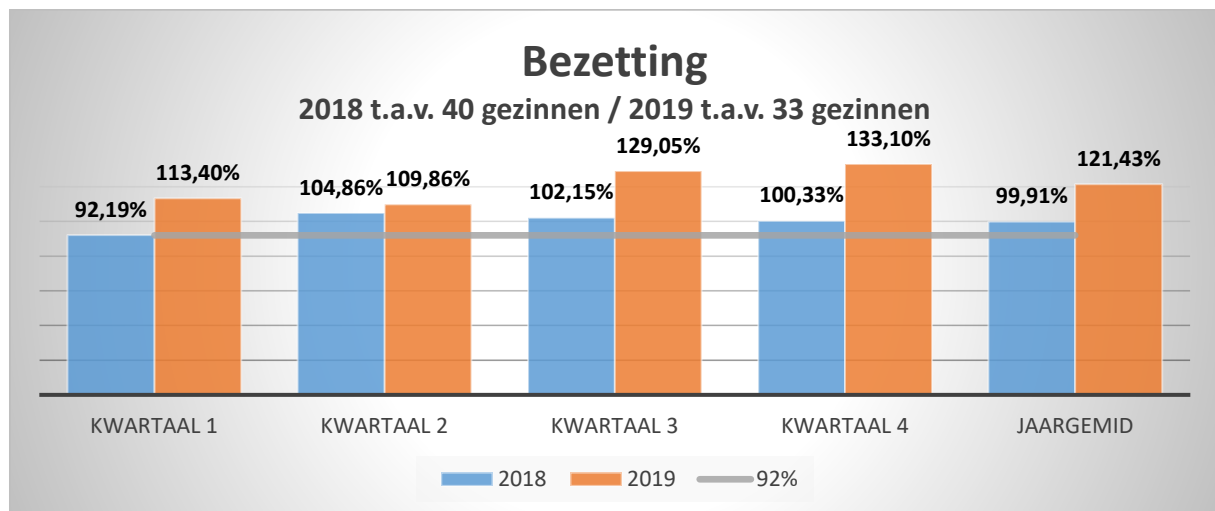
Dit team van gemiddeld bijna 4,96 VTE droeg in 2019 samen de verantwoordelijkheid voor 33 gezinnen. Zij bieden zowel laag intensieve als breedsporige begeleidingen aan, goed voor een wekelijkse capaciteit van 44 face-to-face contacturen.

In 2018 werden de bezettingsresultaten uitgezet t.a.v. 40 gezinnen experimenteel o.b.v. personeelsbezetting n.a.v. een volgende stap op weg naar een effectieve werklastreductie voor de ADV-gerechtigden. Voor 2019 werd de reductie in de vzw ontrolt en de doelstellingen voor het team terug herijkt naar 33 gezinnen.

Het team kende een aantal personeelsswissels. Omwille van interne personeelsverschuivingen konden we deze overgangen geleidelijk aan laten gebeuren en zorgen voor een ruime inwerkperiode en warme overdracht van lopende begeleidingen.

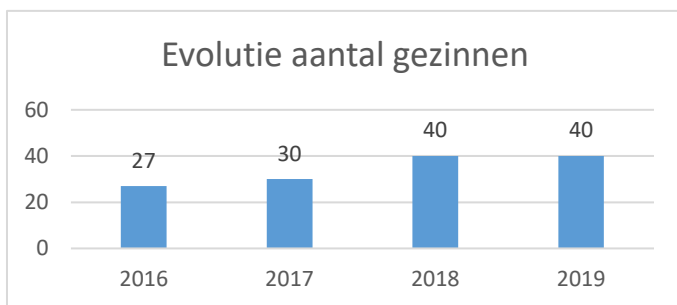
4.5.1 Cliëntresultaten

Bezetting



We zien de hoogste bezetting van 2019 in het derde kwartaal. In de tweede helft van 2019 realiseert het team een bezetting in de lijn van de verwachtingen van 2018. De tijdelijke verhoogde personeelsbezetting lijkt hier de hoofdreden te zijn (zie medewerkersresultaten). Aandachtig wordt de bezetting, in verhouding tot een goede benutting, zo optimaal mogelijk gehouden.

Het jaargemiddelde van 121% is een sterke stijging in vergelijking met 2018 (100%). Wanneer we het behaalde resultaat verrekenen t.a.v. 40 gezinnen, komen we uit op eenzelfde score als 2018. Dit ondanks gewijzigde doelstellingen en structurele personeelsbezetting.

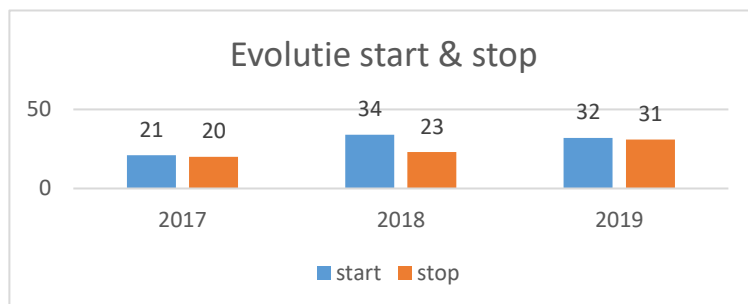


De bezettingsevolutie, bekeken vanuit het aantal gezinnen, kende vooral een sprong in 2018, mede onder impuls van een bijkomende tewerkstelling.

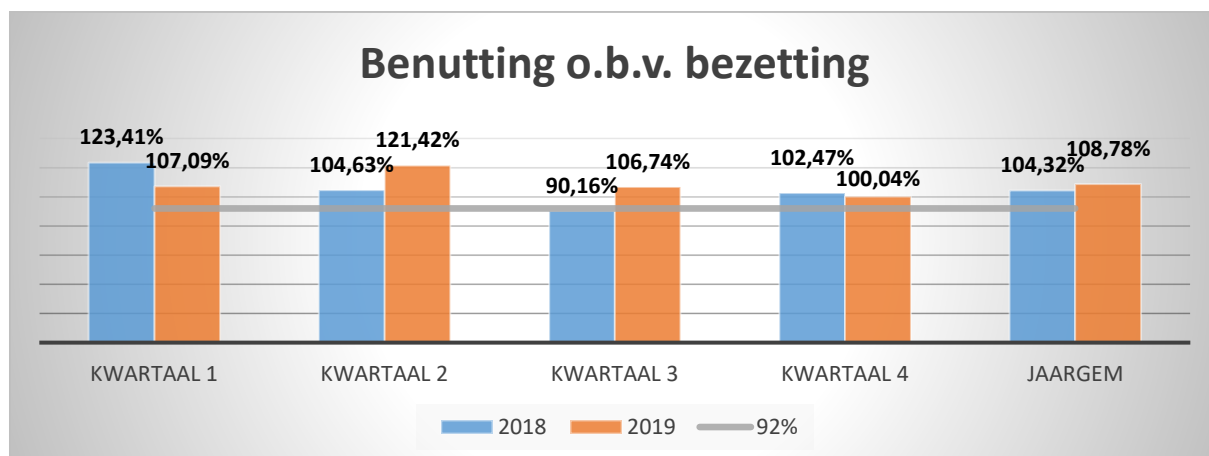
In vergelijking met 2016 werden in 2019 permanent 13 gezinnen meer begeleid. Dit maakt opnieuw een groot verschil voor heel wat gezinnen!

In 2019 werden 31 begeleidingen afgerond en waren er 32 nieuwe opstarts.

Het jaar werd afgesloten met 40 'lopende' dossiers. In vergelijking met 2018 zien we iets minder opstarts (-2) maar wel opvallend meer stops (+8).



Benutting



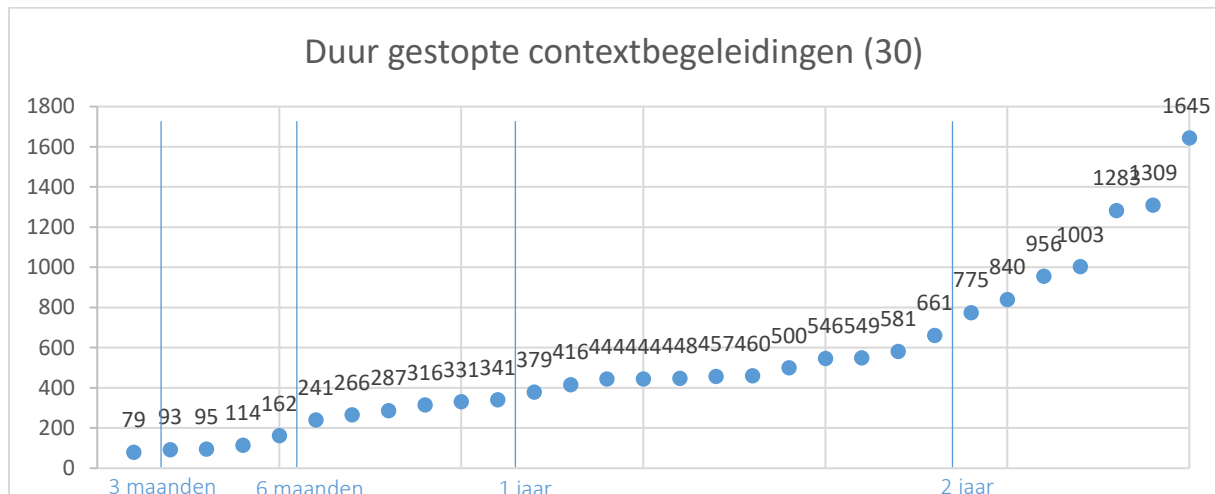
We zien een hoge benutting o.b.v. bezetting met een jaargemiddelde van 109%. Zelfs in kwartaal 3 (zomerperiode) en kwartaal 4 (eindejaarsperiode) zien we minimaal 100%.

De hoge benuttingscore van het derde kwartaal werd mee vorm gegeven door het 'vlinderexperiment'. Dit zorgt ook voor een positief verschil (+17%) t.a.v. 2018. Tijdens de zomerperiode waren er ook steeds minimaal 2 VTE aanwezig en ook de goede verlofspreiding ligt mee aan de basis van deze resultaten. Mogelijks had de stage (door dezelfde persoon als de vlinder) ook reeds een effect in het tweede kwartaal?

De resultaten van het vierde kwartaal realiseerde het team mede door een goede verlofspreiding. Zo heeft iedereen wel wat gewerkt in de kerstperiode. Bovendien accepteerden de gezinnen ook de samenwerking tijdens de eindejaarsperiode.

Concreet wil dit alles zeggen dat de gezinnen gemiddeld genomen effectief kunnen rekenen op onze (wekelijkse) afgesproken contacten (1u/2u).

Duur



Dit jaar zien we 7 contextbegeleidingen die meer dan 2 jaar hebben geduurd voordat er werd afgerond. We zien ook 5 begeleidingen met een duur van minder dan 6 maanden. Weerstand, onduidelijke hulpvraag, crisis en nood aan andere hulpverleningsvorm liggen aan de basis hiervan. Indien we kijken naar de gemiddelde begeleidingsduur van een heel traject is de duur verhoogd met 3 maanden in vergelijking met 2018.

In 2018 werden 4 trajecten niet mee geteld bij de gestopte begeleidingen omdat deze nog doorliepen op naam van een broer/zus. In 2019 werden deze trajecten wel beëindigd, wat maakt dat de gemiddelde duur van de begeleidingen hoger scoort.

Wanneer we kijken naar de begeleidingsduur per jongere zien we weinig verschil met 2018, amper 4 dagen langer.

Als contextbegeleiders vinden we het belangrijk om zicht te hebben op de totale begeleidingsduur van eenzelfde context.

Einde & doelrealisatie

Dit team kent 2 dossiers waarbij de stopzetting ressorteert onder uitval.

- 1x werden de doelen niet bereikt en werd in overleg toch beslist met de jeugdrechtbank om de jongere thuis te laten zonder verdere begeleiding.
- 1x werden de doelen eerder niet bereikt en werd de opdracht terug aan de verwijzer gegeven.

De begeleiders scoren op het einde van de begeleidingen eerder positief m.b.t. het bereiken van de doelen.

- 11x uitgesproken ja.
- 9x grotendeels waarbij 2x dagcentrum als vervolghulp wordt voorgesteld.
- 7x werden de doelen eerder niet bereikt en denken begeleiders 5x aan vervolghulp binnen BJB.
- 2x scoren de begeleiders duidelijk dat de doelen niet bereikt zijn en wordt er gedacht aan pleeggezin en verblijf binnen Kind en Gezin als vervolghulp.

In totaal denken de begeleiders 11x aan vervolghulp binnen BJB (34%) bij het afsluiten van de begeleiding.

Cliëntenfeedback

In 2019 werden 31 begeleidingen afgerond. Op het einde van iedere begeleiding krijgen ouders en kinderen een vragenlijst aangeboden waarmee ze de begeleiding kunnen evalueren.

Ouders en jongeren

In 2019 ontwikkelde het team nieuwe vragenlijsten. Concreet gaat het om een kortere versie met aangepaste vragen, die zich meer toespitst op de 3 pijlers van onze werking: eigenaarschap, kracht- en netwerkgericht. Deze vragenlijsten worden echter pas gebruikt sinds 1/1/2020.

Voor 2019 zien we opnieuw een beperkt aantal ingevulde vragenlijsten, zowel bij ouders als bij jongeren. Indien begeleiders erin slagen om de vragenlijsten samen met het gezin in te vullen is er een goede respons. Cliënten vragenlijsten zelfstandig laten invullen tijdens een huisbezoek leidt ook tot een goed resultaat. Vragenlijsten opsturen, met de vraag om ingevuld terug te sturen, lijkt eerder niet te werken. We hopen volgend jaar een hoger percentage ingevulde vragenlijsten terug te krijgen om op die manier een grotere cliëntinbreng te kunnen bekomen wat op zijn beurt weer kan leiden tot concretere verbeteracties.

Van de ouders kregen we 26 ingevulde vragenlijsten terug (= 58 % t.a.v. 60 % in 2018).

Van de +12-jarige jongeren beschikken we over 11 ingevulde vragenlijsten uit 7 gezinnen goed voor 32% (t.a.v. 3 ingevulde vragenlijsten uit 3 gezinnen, 15 % in 2018).

Bij de jonge kinderen (6-10 jaar) kregen we 6 ingevulde vragenlijsten terug uit 5 verschillende gezinnen, 40% (t.a.v. 11 uit 4 gezinnen, 69 % in 2018).

Als we, zoals vorig jaar, focussen op de 3 pijlers, kunnen we het volgende concluderen.

Eigenaarschap:

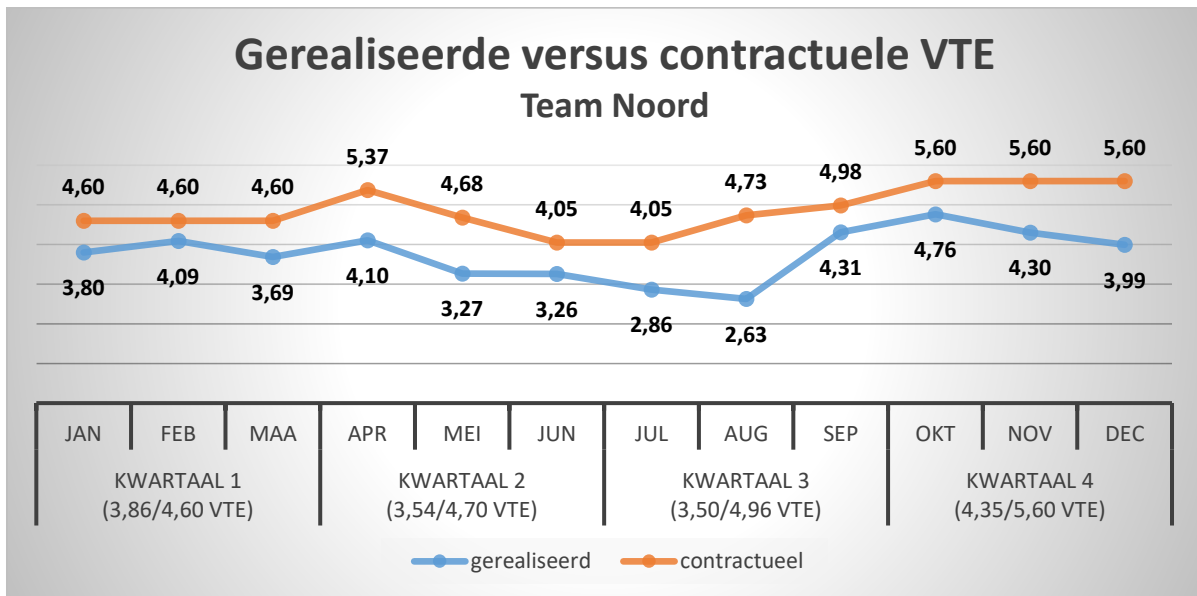
- 85% geeft aan dat er gewerkt werd aan doelen die hij/zij belangrijk vond (90% in 2018). Ondanks de lichte daling blijft dit een vrij hoge score. We vinden het belangrijk om de vraag/zorg van de cliënt goed te beluisteren en proberen dit samen met de cliënt te vertalen naar een werkbaar doel. Diegenen die 'nee' antwoordden haalden volgende redenen aan:
 - o *Het kind liet niet toe om aan verandering te werken.*
 - o *Mijn kind moest van het OCJ naar een leefgroep.*
 - o *Ik zie geen verandering.*
 - o *Het is niet altijd gemakkelijk om open te zijn en je moet het zelf doen.*
- Bij de jongeren scoort 82% positief op deze vraag (9 respondenten). 2 jongeren vulden deze vraag niet in.
- De jonge kinderen geven allemaal aan dat er goed geluisterd werd naar wat ze te zeggen hadden.

Netwerk:

- 73% van de ouders geeft aan dat de begeleider het netwerk betrok. Dit is een lichte stijging t.a.v. vorig jaar (69% in 2018). We blijven ernaar streven om het ecogram in de eerste maanden van de begeleiding samen met het gezin te maken. Dit blijft ons én het gezin een goed beeld geven van diegenen die rond een gezin (kunnen) staan en geeft vaak perspectief op welke hulpbronnen mogelijk aanspreekbaar zijn.
- Het netwerk dat het meest betrokken blijft, is familie en vrienden (idem 2018). We zien ook dat CAW regelmatig gescoord wordt. Naast het echt betrekken van het netwerk in de begeleiding, merken we op dat er veel meer dan een aantal jaren geleden gestimuleerd wordt om contact te hebben met het netwerk rond heel wat thema's die in begeleidingen besproken worden.
- Bij de jongeren geeft 64% (7 jongeren) aan dat het netwerk betrokken werd. 4 jongeren scoren hier negatief op. Als reden wordt aangehaald dat problemen privé zijn. Netwerk dat betrokken blijft na onze begeleiding is divers: school, OCJ, Jongeren Advies Centrum, zorgboer en familie.
- Jonge kinderen scoren allemaal positief op de vraag of ze met iemand kunnen praten. Ook hier is er diversiteit: mama, papa, school, DAGG en familie.

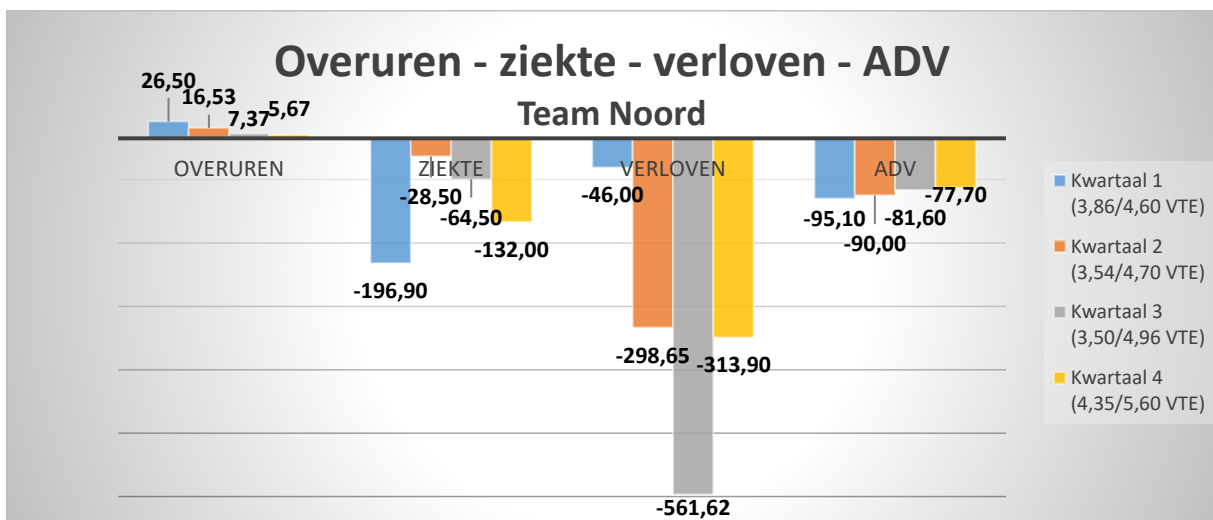
In de vragenlijsten die we in 2019 hanteerden stond geen vraag die peilde naar het krachtgericht werken. In de nieuwe versie, die zoals we al eerder aangaven gebruikt wordt sinds 2020, is specifiek hierover een vraag toegevoegd.

4.5.2 Medewerkersresultaten



In 2019 was de gemiddelde gerealiseerde versus contractuele VTE 3,8/4,96 wat nagenoeg identiek is met 2018. We zien contractuele beweging in kwartaal 2 en 3. Ook in deze kwartalen zien we de grootste personeelsafwezigheden.

76% van de voorzien contractuele jobtijd werd ook effectief gerealiseerd. In de volgende grafiek zien we wat voor de reductie met 24% zorgt.



We zien:

- Voornamelijk overuren in het eerste kwartaal, nergens minuren.
- In kwartaal 1 en 4 een piek aan ziekte-uren. Het jaartotaal telt 422 ziekte-uren, ofwel 2 weken/VTE. Dit is een verdubbeling t.a.v. 2018. Een verdubbeling van de ziekte-uren maakt ons alert over het welzijn van de medewerkers. Ziekte heb je niet altijd in de hand en hoort bij het leven en werken. Zo stellen we vast dat het gaat over verschillende korte ziekteperiodes van 2 tot 5 dagen verspreid over 7 medewerkers. Er gaat vooral aandacht naar kort op elkaar volgende ziekteperiodes of een ziekte gelinkt aan zelfzorg, balans draagkracht/draaglast en/of vragen omtrent veerkracht. Bij de ondersteuning, zowel in het team, werkbegeleiding als

opvolgingsgesprekken is er ruimte om te ventileren, een plek te geven aan de emotionele belasting van de job. Medewerkers met een ziekte enigszins gelinkt aan de job worden zowel tijdens als na hun ziekte verder opgevolgd. Ook dan blijven we zorgen voor verbinding en continuïteit.

- Traditioneel een piek aan verlof in het derde kwartaal.
- Een stabiel volume ADV.

Wanneer we deze cijfers afzetten t.a.v. bezetting/benutting in de gezinnen, blijven we zorgen voor de nodige continuïteit omdat de contacten met de gezinnen worden verdergezet door de aanwezige teamleden.

4.5.3 Reflectie kwaliteitsverslag 2018

Iedereen werd verzocht om het kwaliteitsverslag te lezen en als team gericht feedback te bezorgen. Hoe was het om deze opdracht ter harte te nemen? Enerzijds het individueel lezen en anderzijds als team feedback op te maken?

“Er kroop wel wat tijd in om het te lezen. Toch was het goed en ook logisch dat we het eens moesten lezen. Vroeger verdween het zo een beetje terwijl er toch veel tijd in kruipt. Je krijgt eens een beter beeld van met wat en hoe ieder team bezig is. Het zorgt voor een verbindend gevoel. We hebben ons wel minder bezig gehouden met het analyseren van de cijfers en meer met het lezen van de tekst. Het samenbrengen in team was voor ons waardevol en bracht verheldering omdat tijdens het individueel lezen veel vragen naar boven kwamen. Dikwijls was het onduidelijk wat andere teams bedoelden met hun vragen/feedback. Door hier samen over te praten, zette het ons tot nadenken en kwamen er weer andere vragen te liggen. Als we nu bezig zijn met het schrijven van het kwaliteitsverslag staan we ook meer stil bij hoe anderen dit gaan lezen.”

Hoe was het om feedback te ontvangen?

“We hebben alle feedback ter harte genomen. We kregen positieve feedback rond het werken met ecogrammen waar we zelf niet zo bij stilstonden. Er werd een uitwisseling gedaan met team Midden-West. Het was goed dat we het samen hadden over de verschillen in doelgroep en begeleidingsstijl omdat dit vaker zo wordt uitgesproken. Een uitwisseling met team Kort stond ook op de planning maar is helaas niet kunnen doorgaan met de coronamaatregelen. Een face-to-face uitwisseling met de andere teams, lijkt ons zeker een meerwaarde. Nu ging er veel tijd over heen en snapten we soms de vragen of feedback niet goed.”

Wat hebben jullie concreet gedaan met de ontvangen feedback & waarom?

“We hebben onze eindvragenlijsten aangepast en daarnaast het ecogram en genogram inhoudelijk besproken hoe dit verder te integreren in onze begeleidingen. Er werd ook nagedacht over een mogelijke objectieve procedure over het ‘einde van de begeleiding’. Doorheen de feedback zijn we ons zelf meer in vraag beginnen stellen. De mogelijkheid om met twee begeleiders op huisbezoek te gaan werd terug ingevoerd bv. bij de opstart van een nieuwe begeleiding om een breder zicht te krijgen op het gezin.”

Wat hoop je te lezen in het kwaliteitsverslag van 2019?

“Vooral concrete zaken, de woorden van een team of van een gezin. Niet enkel kwantitatieve gegevens maar ook wat deze cijfers zeggen over de kwaliteit. We willen ons niet verschuilen achter het proces. Het is voor ons belangrijk om de zaken te durven benoemen zoals ze zijn en er ook durven vragen rond te stellen.”

Wens je opnieuw feedback n.a.v. het kwaliteitsverslag 2019? Zo ja, wat hoop je te mogen ontvangen?

“Ja dit is altijd welkom! We hopen op oprechte en terechte vragen. Bepaalde vragen en acties waren terecht en als die feedback er niet was dan waren we er ook niet toe gekomen. De feedback zet aan tot nadenken. We verwachten dat we het kwaliteitsverslag alsook dit jaar moeten lezen, als gevolg hiervan hopen we ook weer feedback te mogen terug geven.”

4.6 Team Dagcentrum

Kadering

Het team 'Dagcentrum' bestaat uit 3,8 VTE. De teamleden van het team Dagcentrum nemen zowel de dagbegeleiding in groep met de daaraan gekoppelde contextbegeleiding en individuele begeleiding ter harte. Zij hebben eveneens de personeelscapaciteit om extra laag intensieve contextbegeleidingen op te nemen., een beperkt aanbod voor enkele jongeren op de wachtlijst en het verderzetten van contextbegeleiding na de leergroep.

Het dagcentrum kent een personeelsequipe van 3,80 VTE (gedragen door 5 begeleiders) voor zowel contextbegeleiding als leergroep ('dagbegeleiding in groep'). De verdeling van jobtijd is evenredig. De helft is sowieso nodig om de leergroep te dragen. De andere helft wordt enerzijds ingezet voor de individuele & contextbegeleiding van gezinnen gekoppeld aan het dagcentrum. Anderzijds wordt er gewerkt met contextbegeleidingstrajecten al dan niet verbonden aan de in- of uitstroom van het dagcentrum.

Deze werkwijze is sinds 2018 mogelijk doordat de intensiteitsmonitoring uitwees dat de voorziene 10 breedsporige thuisbegeleidingen (gekoppeld aan de dagbegeleidingstrajecten) gemiddeld genomen licht onderbenut werd terwijl er adequaat inhoudelijk maatwerk gebeurde. Het team engageert zich dan ook om betekenisvol te zijn voor meer gezinnen wanneer dit mogelijk is binnen de beschikbare begeleidingstijd. Op die manier gaan we ook nog meer flexibel om met zorgvragen.

Vorig jaar werden 14 jongeren (en hun context) begeleid zowel in de leergroep als in de context. Wanneer de jongere stopt in de leergroep en de contextbegeleiding verder loopt, noemen we dit een contextbegeleiding als 'na-traject'. In 2019 werd er voor 3 gezinnen gekozen voor dergelijk traject. Hiervan werden twee trajecten afgerond. Een lopend na-traject van 2018 werd ook afgerond. Wanneer een contextbegeleiding start voor een gezin die geïndiceerd werd voor dagbegeleiding, noemen we dit een begeleiding als 'voor-traject'.

We maken in dit hoofdstuk steeds een onderscheid tussen de bezetting/benutting van de contextbegeleidingen (11 contexten) en de bezetting/benutting van de leergroep (10 jongeren).

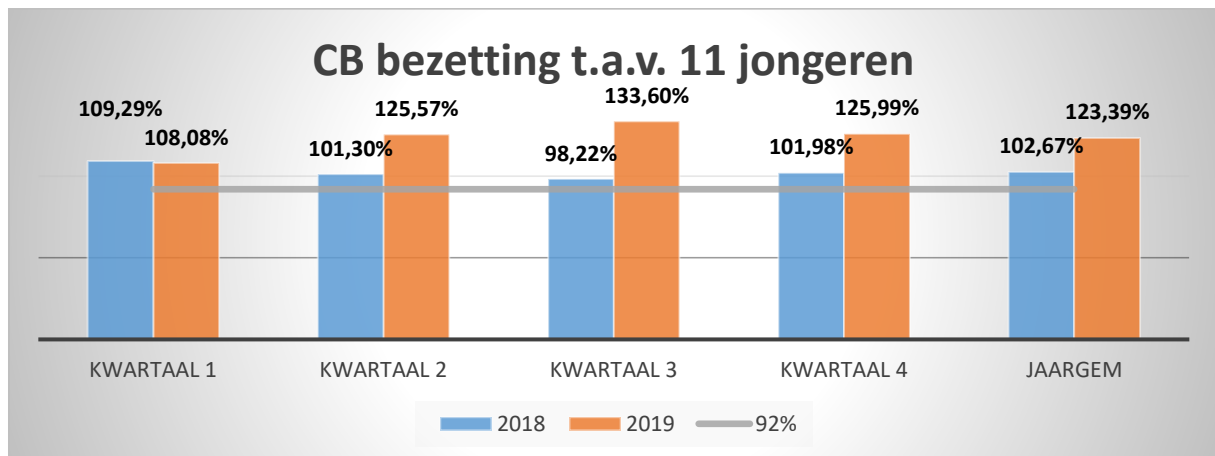
4.6.1 Cliëntresultaten

Bezetting

Bezetting contextbegeleidingen

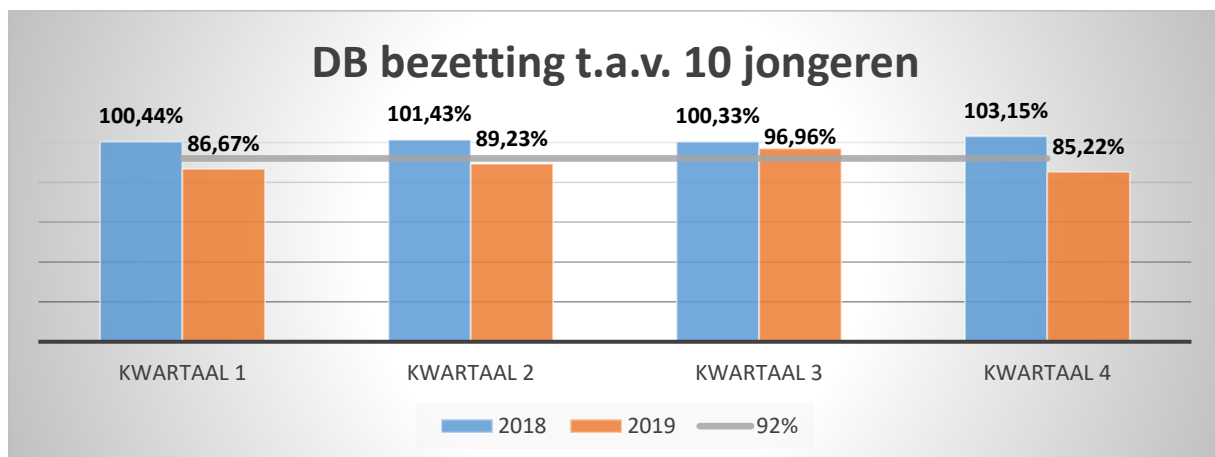
Op 1/1/2019 telden we 11 gezinnen in begeleiding (9 jongeren leergroep, 1 voortraject, 1 natraject). Doorheen het jaar werd de samenwerking opgestart met 7 nieuwe gezinnen (5 jongeren leergroep, 1 natraject, 1 contextbegeleiding) en op 31 december liep de samenwerking met 12 gezinnen (8 jongeren in leergroep, 1 voortraject, 2 natrajecten en 1 contextbegeleiding).

Dit geeft volgende bezettingsresultaten.



De keuze om actief te kijken naar de benutting geeft duidelijk meer bezettingsmogelijkheden en zorgt ervoor dat er nog beter ingespeeld kan worden op de hulpvragen.

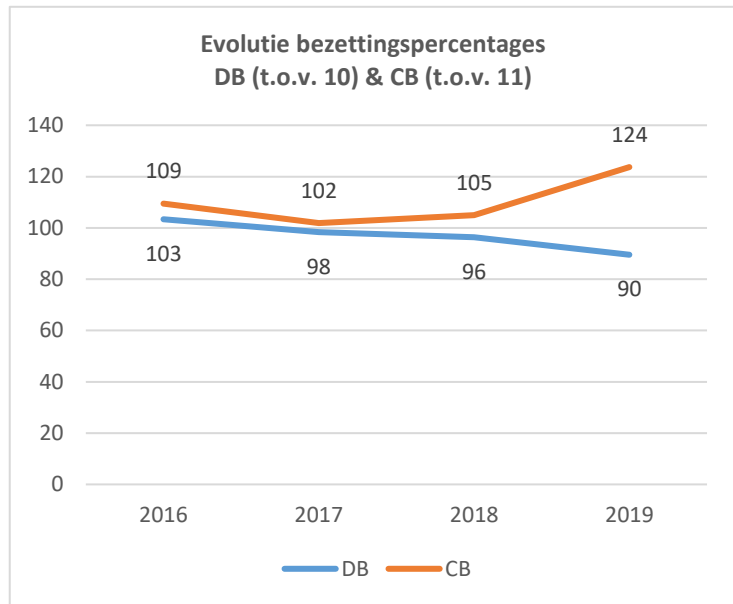
Bezetting van de leergroep



De bezetting van het dagcentrum is in 2019 beduidend lager dan in 2018. Zoals we net gezien hebben staat daartegenover een hogere bezetting van de contextbegeleiding.

We zien in de grafiek (rechts) dat de twee bezettingsinvalshoeken, communicerende vaten zijn. Dit is goed. Op die manier wordt de beschikbare begeleidingstijd optimaal ingezet.

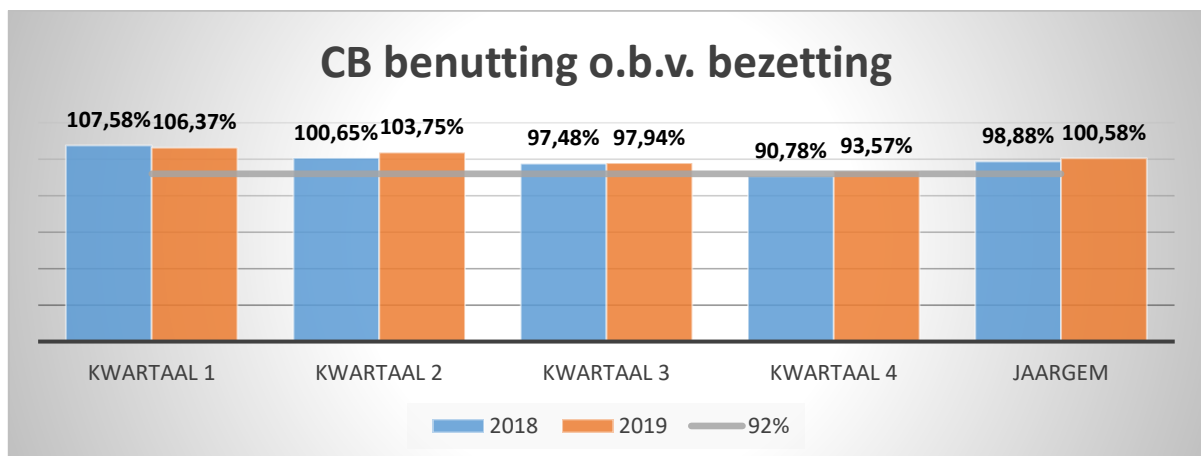
We richten ons voor de optelsom steeds minimaal op 200%. We zien dat de jongste flexibilisering een beduidend hogere optelsom realiseert.



We moeten hier wel steeds goed bij nadenken. Meer gezinnen thuis begeleiden, kan wanneer dit ook klopt met de hulpverzoeken. M.a.w. wanneer er geen/minder vraag is naar dagbegeleiding is een omschakeling mogelijk. Het mag niet ten koste gaan van de dagcentrumwachtlijst. Dat is op dit ogenblik ook niet het geval. Wanneer er bijvoorbeeld op langere termijn structureel geen vragen meer zijn naar dagbegeleiding, kan een structurele denkoefening uiteraard wel.

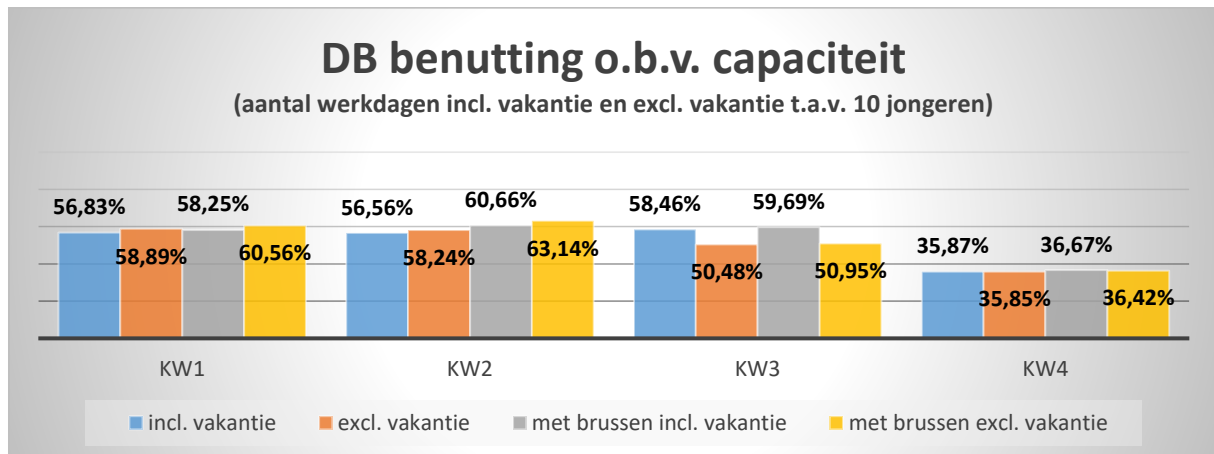
Benutting o.b.v. bezetting

Contextbegeleiding



De benutting o.b.v. de bezetting is net als vorig jaar prima in balans. Dit wil zeggen dat we gemiddeld genomen de gezinnen begeleiden zoals afgesproken.

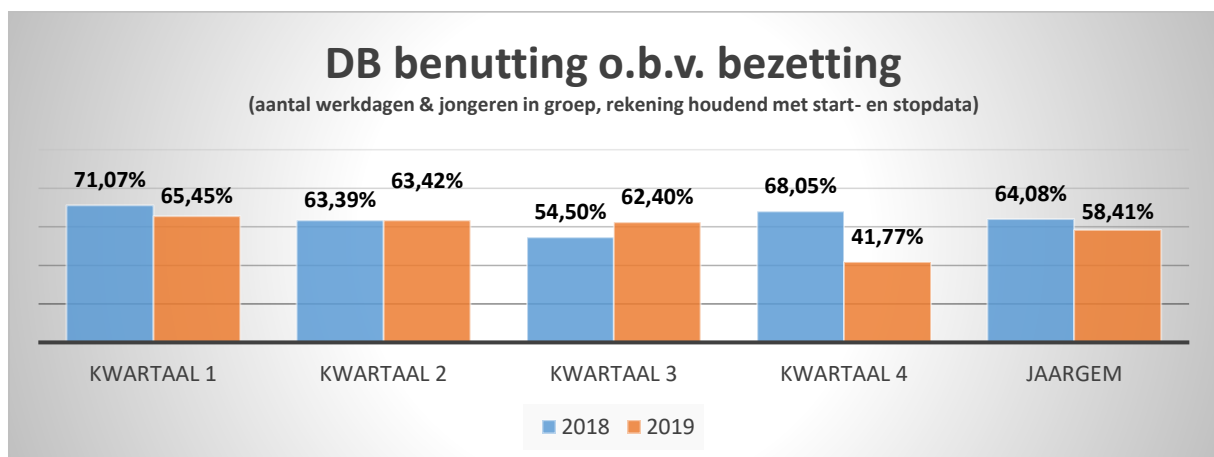
Zoals eerder gezien, werd de bezetting iets verhoogd in 2019. Deze stijging gaat alvast niet gepaard met een lagere intensiteit.



We zien een bijzonder lage benutting, van de voorziene capaciteit in het vierde kwartaal. Enerzijds kunnen we verklarend kijken naar de gedaalde bezetting. Anderzijds doet dit toch ook vermoeden dat er ook minder aanwezigheden waren:

- Een jongere was in opname (centrum voor kinderpsychiatrie), met dagbegeleiding terug als vervolg;
- N.a.v. een agressie-incident was één jongere minder aanwezig op het dagcentrum i.k.v. herstel & rust (voor jongere, groep & begeleiders);
- Er was ook een jongere die weinig aanwezig was omwille van de specifieke gezinscontext.

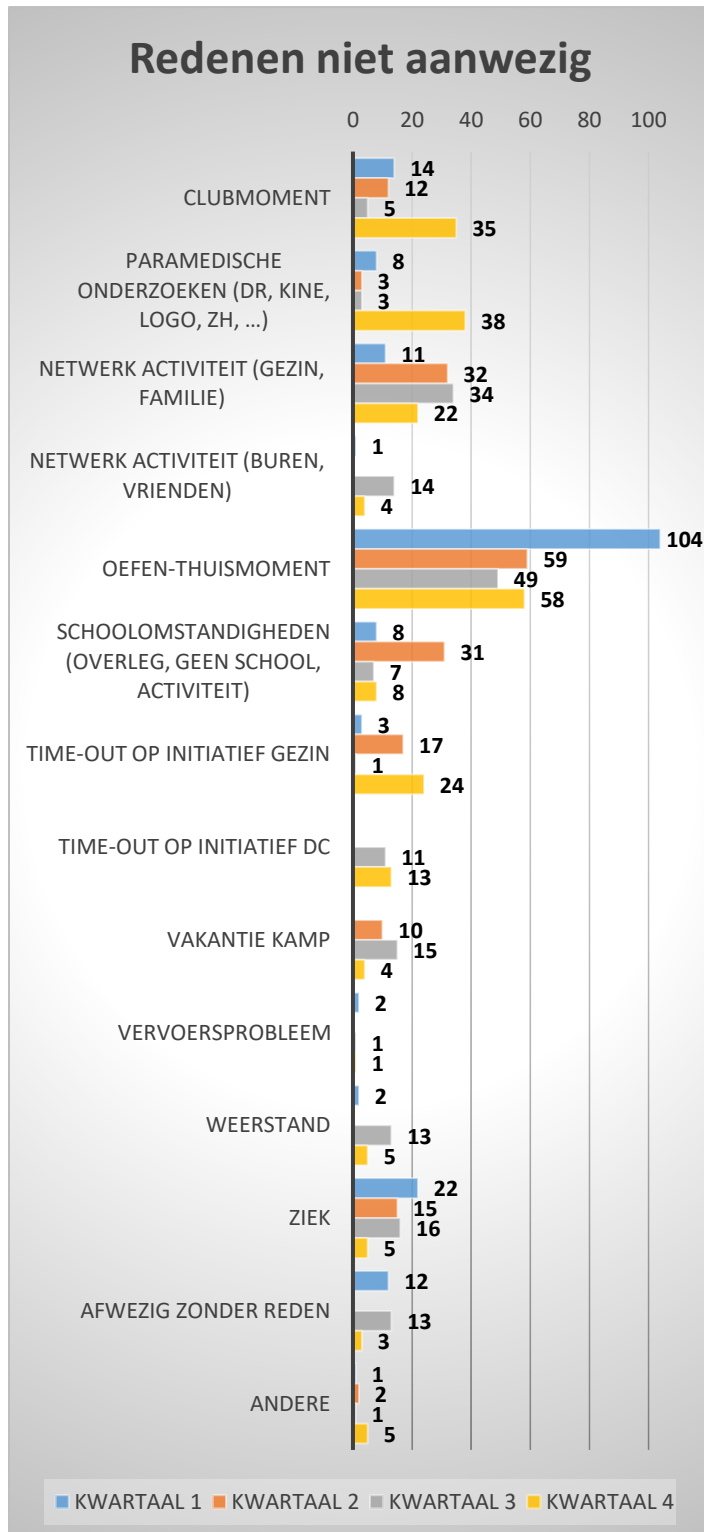
Deze 3 jongeren hadden slechts één oefenmoment per week lopen waardoor hun afwezigheid dan ook extra zwaar doorweegt op de benutting.



Bovenstaande grafiek bevestigt dat er inderdaad heel wat minder aanwezigheden waren in het vierde kwartaal. 42% procent is een historisch laag cijfer. Bovenstaande inhoudelijke verklaringen volstaan echter om de cijfers juist te interpreteren en ons geen zorgen te maken.

Het jaargemiddelde (58%) is tevens heel laag en daalt voor het 2^{de} jaar op rij (2017 68%). Het Vlaams gemiddelde schommelt steeds rond 65%. We duiken voor het eerst duidelijk onder dit gemiddelde. Dit vormt formeel geen probleem. Het is wél belangrijk om deze resultaten goed te kaderen, te interpreteren.

- We weten reeds dat dit deels komt door een situationele verhoogde inzet op contextbegeleiding (zonder benadeling van de hulpverzoeken naar dagbegeleiding).
- Er waren dit jaar ook enkele jongeren waarbij de deelname aan de groep inhoudelijk onder druk stond.
- Ziekteperiodes (2) van collega's brachten ook draaglast & -kracht in rekening i.k.v. nieuwe opstarts alsook de mogelijkheden van de bestaande groep.



Daarnaast is het ook zinvol om na te denken over de dagcentrumwerking? Welke gevolgen heeft dit (personeelsbezetting in de groep, de trainingsprogramma's e.d.)?

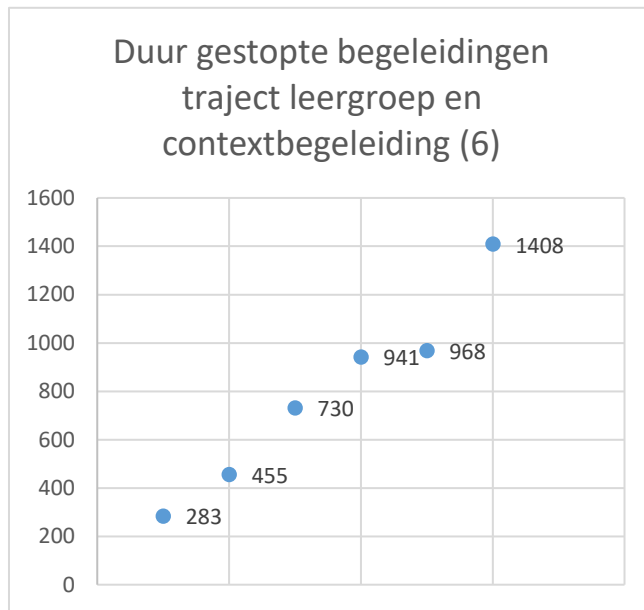
- Een kleinere leergroep brengt soms rust en zorgt ervoor dat sommige jongeren meer 'naar voor' komen, groeien.
- Op sommige dagen volstond één begeleider in de groep waardoor er ruimte was voor andere begeleiders om de nodige extra's te realiseren (bv. contact onderhouden met afwezige jongeren, extra overleg met derden, ...). Dit geeft mee vorm aan een hoge benutting o.b.v. bezetting (contextbegeleiding).
- Mede door de sterke inhoudelijk werking o.b.v. geweldloos verzet, blijven we contact houden met gezinnen/jongeren, ook in moeilijke omstandigheden. Dit wil zeggen dat deze jongeren formeel ingeschreven blijven, wat voor de jongeren en de gezinnen een sterk signaal is: we blijven samenwerken ook al is het soms heel moeilijk.

Als we enkel jaarcijfers belichten, verdwijnen de nuances van de dagelijkse realiteit. Deze vaststelling trachten we ook op te vangen met kwartaalrapportage.

Specifiek voor het dagcentrum houden we de afwezigheden van de dagbegeleiding bij. Ter illustratie bijgevoegde weergave.

Duur van de afgeronde dagbegeleidingen

In 2019 werden er 6 begeleidingen volledig afgerond.



De kortste begeleiding werd voorafgegaan door een Ikaros-begeleiding. Er werd geopteerd voor een dagcentrumbegeleiding ter overbrugging van een internaat VAPH (Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap).

De langste begeleiding werd eerst opgestart door contextbegeleiding. Nadien werd er intern geschakeld naar het dagcentrum.

Het traject in de leergroep is gemiddeld genomen toegenomen in vergelijking met 2018 (met bijna 2 maanden) maar onderliggend zien we voor 4 van de 6 jongeren dat de trajecten in de leergroep net korter waren. Nogmaals: steeds oppassen met gemiddeldes dus.

Einde en doelrealisatie

Bij één beëindigde begeleiding is er sprake van uitval en komt de jongere niet meer naar het dagcentrum op initiatief van de ouders. Ook de contextbegeleiding wordt éézijdig stopgezet terwijl de doelen ons inziens eerder niet zijn bereikt.

Bij de overige begeleidingseindes zijn de doelen:

- 1x duidelijk bereikt;
- 3x grotendeels bereikt;
- 1x eerder niet behaald.

Cliëntenfeedback

Ouders

Van de 6 afgesloten begeleidingen vulden alle ouder(s) de eindevaluatielijsten in. Eén ouderkoppel geeft aan te weinig zicht te hebben op de werking van leergroep. Alle ouders ervaren de leergroep voor hun kinderen als ondersteunend voor zichzelf (draagkracht ondersteunend). Alle ouders merken een positieve gedragsverandering door het feit dat hun kinderen deelnamen aan de leergroep.

M.b.t. individuele begeleiding geven ouders aan dat ze voldoende op de hoogte waren over de inhoud van de individuele begeleiding van hun kind. Ze geven mee dat hun kind meer terecht kan met zijn/haar verhaal in hun eigen netwerk/context.

Ouders merken een vooruitgang van het schoolse bij hun kind door de huiswerkbegeleiding. Daarnaast geven ze aan dat er voldoende handvaten worden aangereikt om hun kind in de thuissituatie te ondersteunen bij het huiswerk.

Uit antwoorden blijkt dat ouders voldoende inspraak hadden over de invulling van de contextbegeleiding (eigenaarschap). De ouders melden dat hun netwerk voldoende werd betrokken. Iedere ouder geeft aan te weten waar hij/zij na de begeleiding terecht kan met eventuele problemen (netwerkgericht werken).

Ouders antwoorden positief op de vraag of de dagcentrumbegeleiding beantwoordde aan hun verwachtingen.

Jongeren

Slechts één jongere vulde de vragenlijst niet in.

Alle jongeren geven aan dat hetgeen ze in de leergroep en tijdens de individuele begeleiding leerden ook kunnen toepassen op andere plaatsen. Het geleerde tijdens de huiswerkbegeleiding is ook thuis inzetbaar. Dit wijst erop dat de focus op een transfer van het dagcentrum naar de thuissituatie werkt.

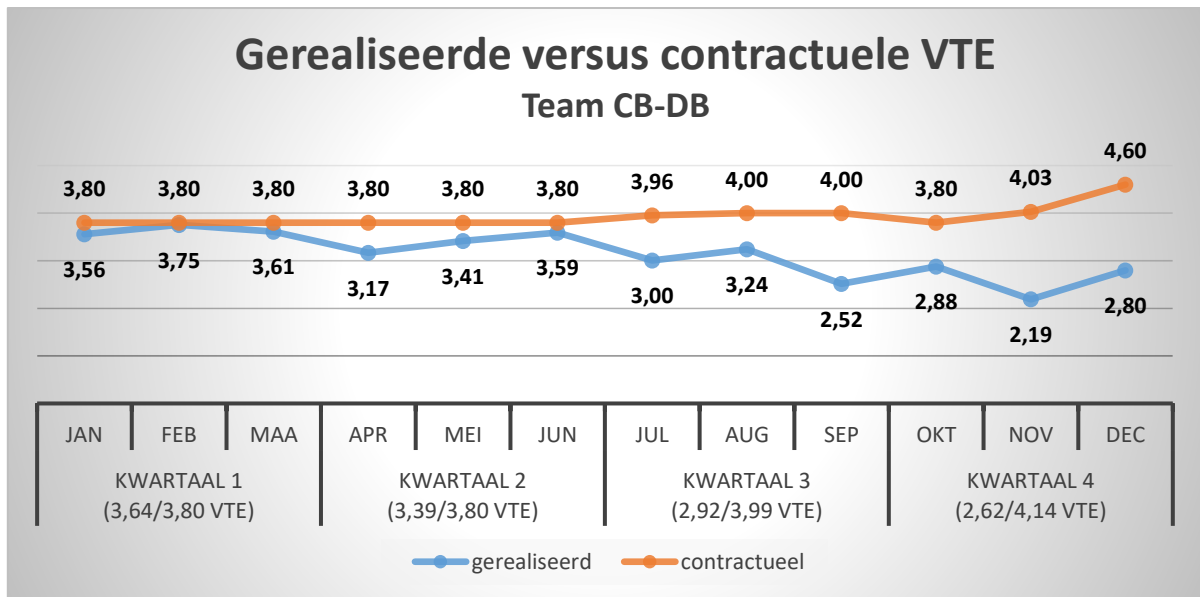
Alle jongeren antwoorden dat ze voldoende inspraak hadden in de doelen voor de leergroep, de individuele begeleiding en de contextbegeleiding (eigenaarschap).

Vanuit onze visie van geweldloos verzet is het fijn om vast te stellen dat alle jongeren zich goed voelen in de leergroep en dat ze aangeven dat ze zichzelf konden zijn in de leergroep. Aan veiligheid wordt door de begeleiding veel aandacht besteed. Het is essentieel om een leerproces te kunnen bieden aan de jongeren.

4.6.2 Medewerkersresultaten

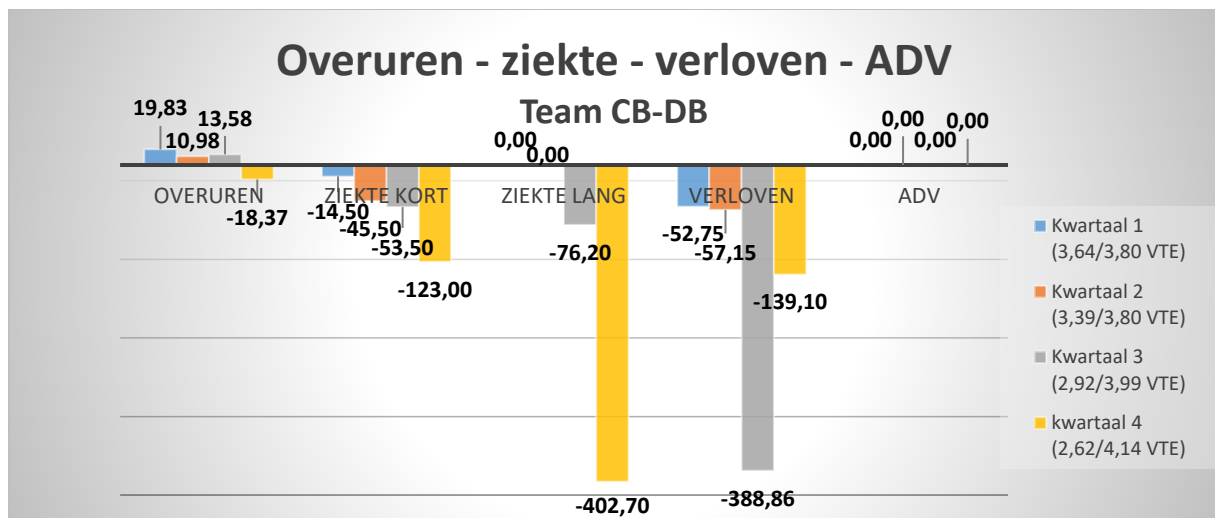
We zijn gestart met een vaste begeleidersploeg. In de maanden juli en augustus werd ook in het dagcentrum een “vlinderfunctie” (50%) ingezet om de groepswerking mee te ondersteunen. In het najaar werden 2 zieke collega’s deels vervangen.

Als dagcentrum investeerden we in 2 stagiaires die mee hun schouders zetten onder onze werking en aanzetten kunnen geven tot nieuwe impulsen. Er werd bewust gekozen om iemand te coachen voor een heel jaar en een andere stagiaire voor 5 maanden. De versterking van de werking door stagiaires wordt niet opgenomen in de grafieken.



We zien een gunstig evoluerende contractuele lijn. De gerealiseerde lijn neemt sterk af naarmate het jaar vordert.

Gemiddeld was er 3,1 VTE present van de contractuele 3,9 VTE. Hoe het verschil (20%) invulling kreeg, zien we in de volgende grafiek.



We zien:

- De eerste 3 kwartalen behoorlijk wat overuren, enkel in kwartaal 4 zijn er minuren.
- Een toenemend volume aan korte ziekteperiodes doorheen het jaar.
- Een aanzienlijk volume aan langdurige ziekte-uren.
- Wanneer we alle ziekte-uren optellen, komen we gemiddeld aan 4,7 weken ziekte per VTE. Wanneer we de langdurige ziekte buiten beschouwing laten, zien we 1,5 week ziekte per VTE.
- Vooral verlof in kwartaal 3 & 4.

4.6.3 Inhoudelijke focus verdere implementatie 'geweldloos verzet'

Begin 2019 was er sprake van een toename van agressie (zowel verbaal als non-verbaal) in de leergroep. Zowel een aantal ouders als de logistieke medewerkers gaf het begeleidingsteam feedback dat er te weinig gestraft werd. Stof tot nadenken!

Bij het onder de loep nemen van de toepassing van geweldloos verzet, linken we de toename van agressie vooral aan de groepsdynamiek, gezinssituaties en stelden we ons eigen handelen in vraag. Bij de reflectie van ons eigen handelen merkten we op dat er in 2018 sterk ingezet werd op relatiegebaren om een vertrouwensrelatie met de jongeren en gezinnen uit te bouwen en ook om jongeren positieve ervaringen te laten opbouwen met een volwassen persoon. Waren onze verzetsacties duidelijk genoeg voor onze jongeren en gezinnen? Was er sprake van een toenemende tolerantie t.o.v. agressie (secundaire traumatisering)? Moeten we meer gebruik maken van ons ondersteunend netwerk (ouders opbellen en meer betrekken in het dagcentrum, collega's aanspreken en laten overnemen wanneer we merken dat we zelf mee de escalatieladder op- of afdalen...)? Om hierover kritisch te blijven redeneren en onszelf te blijven verbeteren werd vanaf maart 2019 een extra standaardrubriek geïmplementeerd in het sfeerbeeld van de leergroep, nl. het wekelijks overlopen van de relatiegebaren, verzetsacties en de herstelacties. Bovendien zijn we als team ook wekelijks bij elkaar blijven aftoetsen welke impact deze soms moeilijke situaties in de leergroep hadden op onze gemoedstoestand en motivatie. Door hier open over te communiceren werden persoonlijke twijfels en onzekerheden sneller collectief gedragen. Dit maakt dat we steeds constructief aan de slag zijn kunnen gaan met geweldloos verzet.

Voorbeelden van verzetsacties in 2019 zijn opbouwtrajecten om systematisch meer aanwezig te zijn in de leergroep na een agressie-incident en telefoonrondes naar ouders en netwerkfiguren. Daarnaast werd er bij moeilijk gedrag de drie mandjes per jongere systematisch herbekeken en aangevuld. Dit werd dan via individuele begeleiding (IB) met de jongere opgenomen en leerpunten werden indien nodig aangepast (goed gedrag wordt beloond, bewijzen om mee op activiteit te mogen, ouders mogen geen extra spullen meer nabrengen voor een activiteit, naambandjes met telefoonnummer). Er werd een SIT-IN gedaan tijdens de overnachting omwille van het herhaaldelijk bellen van de alarmcentrale.

Naar aanleiding van de kritische reflectie werd ook nagedacht over het aspect van waakzame zorg. Zo werd de leergroep ingedeeld in kleinere groepen met gerichte activiteiten en werd de draaglast van de begeleiders ondersteund door met 3 begeleiders aanwezig te zijn naargelang de bezetting.

Daarnaast werd er ook ingezet op samenwerking met ondersteunend netwerk en herstelacties. Allereerst werd er een nieuwe folder opgesteld waarin het geweldloos verzet geïmplementeerd werd zodat ouders vanaf de start weten hoe de samenwerkingsrelatie met het dagcentrum vorm krijgt. Ouders worden uitgenodigd op de teamvergadering om hun doelen en vooruitgang te bespreken. Indien er sprake is van "rood gedrag" worden ouders na de eerste duidelijke grens opgebeld om met hun kind te spreken, kalmeren (telefoonronde). Lukt dit niet, dan wordt er gevraagd aan de ouders om hun kind te komen halen. Hierbij werd er gebruik gemaakt van het motto "het ijzer smeden als het koud is", morgen wordt een nieuwe kans geboden (en even goede vrienden) of werd er bekeken welke herstelactie nodig is om terug te kunnen deelnemen aan de leergroep.

In 2019 kwamen ouders meedraaien in de leergroep om hun kind te helpen een veilige omgeving op te bouwen en leren hun grenzen mee aan te geven. Jongeren werden bevraagd rond de terugkomst van een andere jongere in de groep na een agressie-incident. Wat hebben zij nodig om zich veilig te voelen? Op basis van deze gesprekken werd een brief gestuurd naar de desbetreffende jongere. Onder input van onze stagiaire breidde ons steunend netwerk uit door de burens (dienstencentrum het Klavertje, Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap) te betrekken. Op die manier ontstonden er

steunende interacties (spelletjes gaan spelen, met de hond gaan wandelen, voor een konijn zorgen). Er is een blijvende netwerkrelatie ontstaan waarbij de jongere bij nood aan een time-out terecht kan.

Het ijzer smeden als het koud is, had twee effecten. Namelijk een afname van time-outs en meer ruimte voor herstel vanuit de jongeren.

Voorbeelden van herstelacties zijn het maken van tekeningen, het bakken van cupcakes en wafels, herstelacties vanuit de ouders of begeleiders indien dit voor de jongere nog te vroeg was in zijn leerfase. Een intensief IB-traject door een collega-begeleider uit het Daidalos netwerk met een jongere van het DC na een agressie-incident met meerdere begeleiders, herstel naar team en herstel naar groep (ondersteunend netwerk).

In het tweede deel van 2019 merkten we dat het toepassen van deze optelsom van acties leidt tot een afname van agressie in de leergroep. We dienden aandachtig te zijn om terug relatiegebaren te doen met als doel relatie-opbouw met de kinderen en opbouwen van positief zelfbeeld. We merken op dat we als team naar een evenwicht blijven zoeken tussen enerzijds kansen blijven geven aan de individuele jongere en anderzijds de veiligheid voor de leergroep en begeleiders zodat er blijvend kan geoefend worden met de groepsdoelen/afspraken en de begeleidingsdoelen van de jongeren. Als we dit individueel benaderen van de jongere en zijn context, in kader van geweldloos verzet, doortrekken, mogen we concluderen dat er veel op maat wordt gewerkt. Waar het bij de ene jongere belangrijk is om in verzetsacties te investeren, is het bij de andere belangrijk de relatiegebaren te accentueren. Groepsdynamisch zal het steeds een uitdaging blijven om deze acties in evenwicht te houden.

4.6.4 Reflectie kwaliteitsverslag 2018

Iedereen werd verzocht om het kwaliteitsverslag te lezen en als team gericht feedback te bezorgen. Hoe was het om deze opdracht ter harte te nemen? Enerzijds het individueel lezen en anderzijds als team feedback op te maken?

“Het kwaliteitsverslag lezen was voor de meesten onder ons tijdsintensief. Het was interessant om te lezen maar er zaten ook pittige stukken in. De cijfers waren minder aantrekkelijk leesmateriaal, de kaders daarentegen waren heel boeiend! Je werd aangespoord om het geheel te lezen met een bijkomende opdracht en ging er dan meer over nadenken.

Doordat er meerderen van ons in die periode met verlof gingen, hebben sommigen weinig mee gekregen van het teamoverleg om feedback te formuleren. We hebben het ook minder goed kunnen voorbereiden omdat we met weinig personeelsleden waren. Bij een volgende keer dienen we dit beter te organiseren. Zowel als werkbegeleider en als begeleider vonden we het een moeilijke opdracht om feedback te formuleren. Het kwaliteitsverslag is formeel en dat lees je ook in de feedback. Moeten we met het formele stuk ook zo formeel aan de slag gaan? We stellen ons de vraag of hier meer sturing in kan geboden worden.”

Hoe was het om feedback te ontvangen?

“Het is natuurlijk fijn om te horen wat je goed doet en te zien dat dit wordt opgemerkt. We kregen vooral positieve feedback maar hebben het gevoel hier weinig mee te kunnen doen. Zelf zijn we er als team ook niet in geslaagd om de anderen iets mee te geven waarmee ze aan de slag kunnen. Als de opdracht meer gestuurd was, leek ons dit eenvoudiger.”

Wat hebben jullie concreet gedaan met de ontvangen feedback & waarom?

“Voor bepaalde thema’s hebben we meer aandacht maar het is geen bewust proces geweest. Het najaar is voor ons team ook redelijk intensief geweest qua leergroep en personeelwisseling. Iets concreet doen met de feedback is uit ons hoofd gegaan. We hebben ook het gevoel dat het iets is wat we gemakkelijker opschuiven, er zijn precies andere dingen die belangrijker zijn. Het leeft maar het sterft ook terug snel uit. Moet het wat dynamischer worden misschien? Een uitwisseling rond bepaalde thema’s met andere teams kan daarin iets betekenen. Door met andere teams in interactie te gaan, wordt het geven van feedback zinvoller.”

Wat hoop je te lezen in het kwaliteitsverslag van 2019?

“Op zich is het verslag goed zoals het is. Van hogerhand moeten er ook zaken in staan en daar kan je weinig aan veranderen. Toch kan de denkoefening blijven gedaan worden om het verslag overzichtelijker te maken en aangenamer om te lezen. Er worden in het verslag hypothesen geformuleerd maar je leest er dan soms weinig over in het volgende verslag. We hopen een evolutie te zien in wat de andere teams effectief met de feedback zijn gaan doen.”

Wens je opnieuw feedback n.a.v. het kwaliteitsverslag 2019? Zo ja, wat hoop je te mogen ontvangen?

“Het lijkt ons goed dat de teams kenbaar maken waar ze gericht feedback over willen krijgen. Dan is de kans groter dat je met feedback ook iets gaat doen. Je hervalt snel in complimenten geven. Kritische vragen stellen is soms niet eenvoudig omdat je niet weet wat de achterliggende factoren zijn. Voor het kwaliteitsverslag van 2019 hebben we een kritische reflectie geschreven over de implementatie van geweldloos verzet. Het lijkt ons goed dat hier met een andere bril naar gekeken wordt door de andere teams. Misschien zijn hier dingen ingeslopen die evident zijn voor ons maar niet voor de anderen. Zo worden wij ook uitgedaagd in de acties naar volgend jaar.”

4.7 Zelfevaluatie & planning

Kadering

De zelfevaluatie van het kwaliteitskader gebeurde de afgelopen jaren op niveau van de (organisatorische en inhoudelijke) coördinatie met terugkoppeling naar de begeleidingsteams (zie kwaliteitsverslagen 2015 en 2016) o.l.v. de kwaliteitscoördinator.

In 2017 en 2018 werd de zelfevaluatie a.d.h.v. het kwaliteitskader rechtstreeks besproken met onze 4 contextbegeleidingsteams.

In 2019 gebeurde de reflectie over onze groeiniveaus opnieuw met de werkbegeleiders en de teamcoördinator samen met de kwaliteitscoördinator. Er werd gekozen voor deze gewijzigde zelfevaluatie omdat de ervaring van een jaarlijkse uitgebreide bespreking op de 4 teams veel tijd kost. Door eerst te bespreken met werkbegeleider en teamcoördinator en een korte terugkoppeling in de teams te realiseren, kwam de focus meer te liggen bij een korte check en planning van de verbeteracties voor 2020.

Er wordt steeds vertrokken vanuit de (kwaliteits)foto van het jaar voordien. Per kwaliteitsthema wordt stilgestaan bij de acties, interventies, bijstellingen van het afgelopen jaar.

*Welke acties/leidraden/protocollen onderbouwen het behoudt van de groeivibeaus?
Welke verbeteracties leiden tot een stijging in de groeivibeaus?*

Na de reflectie worden er verbeteracties geformuleerd zodat de PDCA-cirkel duidelijk wordt.

Voor de thema's medewerkers- en maatschappijresultaten scoren de contextbegeleidingsteams zich op hetzelfde groeivibeau. Voor de thema's kwaliteitszorg en gebruikersresultaten zien we verschillen tussen de teams.

Voor team dagcentrum zien we scores 4 voor het thema kwaliteitszorg, de PDCA-cirkel wordt gehanteerd voor verschillende verbeteracties. Ze werken met PRIAC's (Prioritair Actieplan) waarin de verantwoordelijkheden duidelijk zijn gedefinieerd en verdeeld.

Team Kort onderscheidt zich voor het thema "effect van de hulpverlening" door via gestandaardiseerde vragenlijst effecten te meten. Vanuit deze resultaten werken zij nieuwe methodieken uit en ondernemen zij acties in de begeleiding van hun gezinnen.

In deze tabel vind je de laagste score voor de thema's.

Zelfevaluatie	2015	2016	2017	2018	2019
Kwaliteitszorg					
Organisatie en visie	2	3	3	3	3
Betrokkenheid	3	3	2	2	3
Methodieken en instrumenten	2	2	3	3	3
Verbetertraject	2	1	2	2	2
Kernprocessen					
Onthaal van de gebruiker	3	3	3	3	4
Doelstellingen en handelingsplan	3	3	4	4	4
Afsluiting en nazorg	2	4	3	3	3
Pedagogisch profiel	2	2	2	2	3
Gebruikersdossier	3	3	3	3	3
Gebruikersresultaten					
Klachtenbehandeling	3	3	4	4	4
Gebruikerstevredenheid	2	2	3	3	3
Effect van de hulpverlening	2	2	2	2	2
Medewerkersresultaten					
Personeelstevredenheid	1	2	2	3	3
Indicatoren en kengetallen	3	3	3	3	3
Samenlevingsresultaten					
Waardering strategische partners	2	2	2	2	2
Maatschappelijk opdrachten / tendensen	3	3	3	3	3

We geven graag wat meer tekst en uitleg bij de genoteerde scores.

4.7.1 Kwaliteitszorg

Organisatie en visie

We behouden score 3 en er zijn indicatoren van score 4 aanwezig.

- Kwaliteit wordt mee bewaakt door de kwartaalrapporten waarin gebruikers- en medewerkersresultaten e.a. worden samengelegd.
- Het reflecteren over de organisatie en de visie op integrale kwaliteitszorg kreeg in 2019 nieuwe impulsen.
- Zoals hierboven reeds aangegeven, situeren de teams zich op verschillende groeipaden. Teams kunnen vanuit hun expertise & dagelijkse ervaringen kwaliteit nog meer zélf gaan aansturen. Op die manier kunnen teams sneller door ontwikkelen zonder steeds strikte hiërarchische paden te moeten volgen. Dit kan echter enkel wanneer er welomschreven verwachtingen, grenzen en verantwoordelijkheden zijn & wanneer er tijd beschikbaar is voor expertise en verdieping. In het najaar werden hierrond concrete gesprekken georganiseerd om de kwaliteitswerking nog meer in de teams en met de teamleden op te zetten.
- Een andere actie was om het kwaliteitsverslag in de picture te zetten. Iedereen werd uitgenodigd om stil te staan bij een aantal vragen n.a.v. het lezen van het kwaliteitsverslag.

“Wat valt op?”

Wat valt op bij de andere teams?

Heb je vragen / complimenten / bedenkingen / aandachtpunten voor elkaar?”

- Op een terugkoppelingsmoment werd feedback gegeven en werden vragen gesteld.

Planning:

Het traject van decentralisatie van kwaliteit kent zijn verdere uitrol in 2020.

Betrokkenheid

We gaan naar score 3.

De brede interne betrokkenheid op kwaliteitszorg wordt in de teams verdergezet, er is duidelijke groei.

Planning:

- De betrokkenheid op kwaliteit zal zich verder verstevigen door de decentralisatie van kwaliteit en de opstart van een interne kerngroep kwaliteit met aanwezigheid van teamleden uit de verschillende teams.
- We nodigen het Agentschap Opgroeien uit om samen met ons stil te staan bij de verdere uitbouw van het kwaliteitdenken.

Methodiek en instrumenten

We behouden score 3.

Methodieken en instrumenten worden systematisch geïntegreerd in de werking o.a.:

- De kwartaalrapporten met evaluatie van de verschillende domeinen van EFQM.
- In opvolgingsgesprekken worden systematische elementen bevraagd rond de inputgebieden. Voor 2019 lag de focus op 'eigenaarschap' (1Gezin-1Plan) en het thema 'suïcide'. Er wordt steeds de link gemaakt met persoonlijke ontwikkeling en hulpverlening.
- Herhaling van de tevredenheidsmeting (uit Prose) met alle personeelsleden in kader van de evaluatie van de 5 A's (arbeidsorganisatie, -verhoudingen, -inhoud, -omstandigheden en -voorwaarden).
- Actief werken met de zelfevaluatie a.d.h.v. het kwaliteitskader.
- AVO-groep (actie-vormgeven-ontwerpen) i.k.v. impactmeting.

Planning:

Bovenstaande methodieken en instrumenten worden systematisch en actief gebruikt. Het evalueren van de gehanteerde methodieken en instrumenten i.k.v. kwaliteitszorg wordt gepland in de interne kerngroep kwaliteit.

Verbetertraject

We behouden score 2 en er zijn verschillende elementen van groeivertoon 3 aanwezig. Er zijn zowel verbeteracties op teamniveau als op vzw-niveau. Naast de verbetertrajecten in de teams, zijn er ook overkoepelende verbetertrajecten: eind 2019 waren er heel wat interne groepen actief en effectief (o.a. voor- en natrajecten, traject impact wizard, lichamelijke integriteit en seksualiteit (LIS), verbinding, dagtochten, dagbegeleiding 2.0, ouderwerking geweldloos verzet). Op deze manier worden veel medewerkers betrokken en werken we samen ter verhoging van de kwaliteitszorg.

Planning:

Decentralisatie kwaliteit: werken met PRIAC's (Prioritair Actieplan) en opnemen van eigenaarschap van de verbeteracties binnen de teams.

4.7.2 Kernprocessen

Onthaal van de gebruiker

We gaan naar niveau 4, de gerealiseerde acties betekenen een verdere groei in het systematisch reflecteren en evalueren van het onthaal van de gebruikers.

Het onthaal van onze gezinnen komt meer bij het RTJ-punt terecht. Zij verzorgen de eerste contacten met de gezinnen. Ook blijft er in de wachttijd contact met de gezinnen en met de aanmelders. De minderjarige wordt, zo vaak mogelijk, rechtstreeks betrokken. Hij/zij wordt hierbij gehoord in de aanwezige hulpvraag en bij voorkeur rechtstreeks geïnformeerd.

De RTJ-medewerkers toetsen regelmatig de hulpvraag opnieuw af nl. wat zijn de actuele doelen en welke ondersteuning is hierin nodig? De indicatie wordt continu geëvalueerd. Hierbij zijn zij ook zeer uitnodigend t.a.v. de gezinnen en dit maakt dat gezinnen regelmatig ook zelf contact opnemen met het RTJ-punt.

De RTJ-medewerkers bevragen bij wie het gezin al terecht kan en brengen het netwerk mee naar voor. Ook wanneer er perspectief is van opstarten, blijven de vragen gesteld of het nog passend is of dit nog tegemoetkomt aan de actuele hulpvragen.

Op deze manier is er een continue rechtstreekse evaluatie met de gebruikers of er een goede match is tussen de hulpvragen en het hulpaanbod.

De werkgroep “voor- en natrajecten” is verder aan de slag gegaan met het zoeken naar mogelijkheden binnen het perspectief biedend aanbod. Hierbij werd extra aandacht besteed aan het bereiken van de minderjarigen in de wachttijd. Ook blijft het de uitdaging van deze werkgroep om een breed draagvlak te creëren om voortrajecten binnen de voorziening samen te dragen.

Team Dagcentrum integreerde effectief een korte bevraging rond tevredenheid over het onthaal dat mee wordt opgenomen in het handelingsplan.

Planning:

- Team Dagcentrum: bundelen en evalueren van de tevredenheidsbevragingen i.k.v. onthaal, reflectie en plannen van eventuele acties.
- Borgen van de nieuwe praktijken i.k.v. onthaal in het kwaliteitshandboek door werkbegeleiders en RTJ-medewerkers.
- Wanneer alle OSD-dossiers ook naar het RTJ-punt komen, wat betekent dit t.a.v. de gezinnen? Welke rol neemt wie wanneer op?

Doelstellingen en handelingsplan

We behouden score 4.

- Team Noord is op zoek gegaan naar nieuwe vormen van verslaggeving. Er werd met een aantal begeleiders geëxperimenteerd met een nieuwe structuur. Na een beperkt aantal keer gebruik te maken van het nieuwe sjabloon werd er besloten hier niet verder mee van start te gaan. Het hele team kon er niet achter staan. De trekkers hebben ondertussen het team verlaten, wat maakt dat het proces wat verwaterde.
- Team Kort maakt de verslagen met focus op de situatieschets in de taal van het gezin. Hier wordt door de werkbegeleider nauwkeurig opgelet.
- Team Midden-West blijft sterk focussen op de doelen van het gezin en zo weinig mogelijke doelen van de contextbegeleiding. Vragen blijven zich hierrond stellen, o.a. welke taal gebruiken we, hoe iedereen een plek geven, ...

Planning:

- Team Noord neemt deze verbeteractie terug mee naar 2020.
- Team Kort wil de verslagen van ERPP meer maken a.d.h.v. de driehoek (emotioneel, relationeel, pedagogisch) waarin ook de gebruikte methodieken aandacht krijgen.
- Team Dagcentrum neemt een grondige aanpassing van de verslaggeving mee als verbeteractie. Zo kort en krachtig mogelijk de krachten en hindernissen formuleren waaruit de doelen duidelijk zichtbaar worden.
- Team Midden-West plant om de leidraden i.k.v. verslaggeving terug ter hand te nemen: kloppen ze nog, geven de leidraden voldoende antwoord op onze vragen?

Afsluiting en nazorg

We behouden score 3.

De leidraden rond afsluiting en nazorg zijn duidelijk. De acties in kader van nazorg worden apart genoteerd en bijgehouden.

Team Kort blijft hierin ook verder zoeken, ze maken het eindverslag samen met het gezin en werken het af voordat de begeleiding wordt beëindigd.

Planning:

- Team Noord wil opnieuw stilstaan bij objectieve criteria i.k.v. het afsluiten van een begeleiding.
- Team Dagcentrum bekijkt hoe de acties i.k.v. nazorg een plek krijgen in het dossier van de minderjarige. Ze blijven regelmatig deel uitmaken van het netwerk van de gezinnen en nemen, ook na een lange tijd, nog concrete praktische acties op t.a.v. de gezinnen. Ze willen hierop een beter zicht hebben door effectief het aantal uren bij te houden.
- Team Kort checkt de leidraden rond afsluiting en nazorg. De gewijzigde goede praktijken worden geïntegreerd in de leidraad. Bij PH wordt er samen met de partners verkend naar uniforme verslaggeving.

Pedagogisch profiel

We groeien naar score 3.

Ook in 2019 werd er verder actief gewerkt aan het pedagogisch profiel. De geplande acties zijn doorgegaan, o.a.:

- Het dagcentrum zette een duidelijk verbetertraject op rond het aanpassen van hun folder met o.a. integratie van inzichten van geweldloos verzet.
- Per werkvorm, samen met enkele teamleden, wordt er verder gewerkt aan het concretiseren van de essentiële pedagogische uitgangspunten a.d.h.v. een kader: "Wat doen we? Waarom doen we wat we doen? Welke effecten beogen we hiermee?"
- De implementatie van 1Gezin-1Plan kwam verder aan bod in 3 vormingsmomenten. Er vond een uitwisseling plaats met oefeningen over ervaringen van wat wel/niet werkt en waarom.
- Er ging een vormingsmoment door met Bart Libbrecht met focus op het netwerkversterkend werken.
- Het verbetertraject "lichamelijke en seksuele integriteit" werd verder afgewerkt. De concrete implementatie is voor 2020.

Planning:

- Verdere verfijning en concretisering van het pedagogisch profiel, specifiek per werkvorm. Daarnaast worden er linken gelegd met het vernieuwde VTO-beleid o.a.
 - "Wat beogen we concreet? Wat is basis en wat is werkvorm specifiek?*
 - Hoe worden begeleiders opgeleid? Hoe checken we of iemand 'mee' is?*
 - Wat zijn de vooropgestelde tools?*
 - Hoe checken we of het opgenomen wordt, het eigen wordt gemaakt?*
 - Bij een nieuw teamlid: hoe ziet het traject eruit? Wat doen we eerst?"*
- Opstellen van een concreet tijdspad en toetssteenmomenten.
- Team Kort integreert de 3 pijlers: krachtgericht, eigenaarschap en netwerk in hun beschrijving van het methodisch handelen van ERPP.
- Team Dagcentrum concretiseert de hechtingstheorie: hoe doen we dit in het dagcentrum? Waarom doen we dit? Welke vaardigheden en kennis is daarvoor nodig?

Gebruikersdossier

We groeien naar score 4.

In 2018 werd het verbetertraject aangevat en zoals gepland gebeurde er in 2019 o.l.v. de kwaliteitscoördinator een bespreking van de vernieuwde leidraden met de inhoudelijke coördinatoren. Per team en per werkvorm werden er specifieke, onderbouwde teamafspraken geïmplementeerd.

Planning:

Implementatie van de vernieuwde erkenningsvoorwaarden i.k.v. bewaartermijnen in de leidraden van het dossier.

4.7.3 Gebruikersresultaten

Klachtenbehandeling

We behouden score 4.

Klachten worden besproken door het organisatorische coördinatorenteam en er worden linken gelegd met andere domeinen. De bespreking van de afhandeling van de klachten gebeurt op het maandelijks overlegmoment tussen de inhoudelijke en organisatorische coördinatoren.

Gebruikerstevredenheid

We behouden score 3.

De verbeteracties zijn doorgegaan.

- Team Dagcentrum heeft vanuit de analyse van de vernieuwde vragenlijsten voor ouders en jongeren enkele open vragen toegevoegd.
- Team Midden-West heeft n.a.v. de analyse van de ervaringen met de eindevaluatievragenlijst enkele vragen aangepast zodat krachtgericht, netwerkgericht en eigenaarschap een plek krijgt.
- Team Midden-West heeft een sjabloon ontwikkeld waarin de begeleiders, per kwartaal, hun ervaringen kunnen delen. Verschillende aspecten komen aan bod o.a. cliëntresultaten, werkgoesting, werkbelasting, functioneren van het team, samenwerkingen, ... Dit sjabloon wordt mee opgenomen in de kwartaalrapporten en borgt een meerzijdig verhaal onder de medewerkersresultaten (sfeerbeeld) naast het verhaal van de cijfers i.k.v. bezetting en benutting.
- Ook team Noord en team Kort zijn aan de slag gegaan met het kritisch onder de loep nemen van de eindevaluatievragenlijsten.

Planning:

- Team Noord en team Kort: werken met de vernieuwde vragenlijsten.
- Team Noord: afspraken maken rond het hanteren van de tussentijdse vragenlijsten.
- Team Midden-West: evaluatie van de aangepaste vragen.
- Algemeen: op gepaste tijden afstemmen van de eindevaluatievragenlijsten op impacttraject.

Effect van de hulpverlening

We behouden score 2 en er zijn verschillende elementen van 3 aanwezig.

- Team Kort (ERPP) bundelt de ervaringen met het werken met de vragenlijsten en analyseert om te zoeken naar mogelijke verbeteringen.
- Het werken met kwartaalrapporten zorgt voor het systematisch registreren van de effecten van de hulpverlening.
- Het impacttraject heeft zich in 2019 verder ontwikkeld. Contextbegeleiders uit verschillende teams hebben hieraan actief deelgenomen. We hebben een duidelijk zicht op onderzoeksmethodologie.

Planning:

- Verder uitrol van de impactmeting.
- Team Dagcentrum: integreren van de doelen/kwaliteitscriteria in de werking.

4.7.4 Medewerkersresultaten

Personeelstevredenheid

We blijven score 3 behouden en er zijn elementen van 4 aanwezig. We evalueren en blijven zoekend over onze manier van stilstaan bij de personeelstevredenheid.

De tevredenheidsmeting werd herhaald in 2019. In de kwartaalrapporten worden de signalen en input van medewerkers besproken en deze zorgen voor mogelijke bijstellingen vanuit het beleid.

Planning:

Met maximale participatie van alle medewerkers blijven we zoeken naar goede methodieken om in te zetten i.k.v. de tevredenheidsmeting van de medewerkers.

Indicatoren en kengetallen

We behouden score 3.

Kengetallen en indicatoren worden systematisch bijgehouden in de kwartaalrapporten en besproken op beleidsoverleg.

4.7.5 Samenlevingsresultaten

Waardering strategische partners

We behouden score 2.

- Team Midden-West bevrageert op het einde van de contextbegeleiding systematisch de samenwerking en de ervaren effecten door de aanmelders.
- Team Kort ervaart dat er vaak specifiek naar ERPP wordt gevraagd. Ze ervaren dit als een teken van waardering.

Planning:

Team Midden-West: de bevestigingen van de aanmelders worden gebundeld en intern verwerkt om mogelijke verbeteracties op te zetten.

Maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen

We behouden score 3.

Voorbeelden:

- Team Kort: in de samenwerkingen met verschillende partners o.a. Geestelijke Gezondheidszorg blijven focussen op het belang van contextueelgericht te werken.
- Team Midden-West: blijven opkomen voor gezinnen in armoede, diensten steeds kritisch bevragen rond hun visie omtrent bepaalde maatregelen, focus op verbindend werken.
- Team Noord: werken met nieuwe problematieken, o.a. genderproblematiek.
- Team Dagcentrum: multimedia: werken met de sterke maatschappelijk beïnvloedingen doordat jongeren zoveel meer toegang hebben tot informatie. Hoe kijken we naar diagnoses? Ze ervaren druk van de maatschappij, de jongeren met verschillende diagnoses. En ze benadrukken het belang van het blijven staan, niet afwijzen in contacten met anderen.
- Het RTJ-punt genereert een objectief beeld van de noden in de regio.
- Als organisatie engageerden we ons ook in 2019 t.a.v. precaire OSD-dossiers. De projectmatige samenwerking met het OSD, inhoudelijk gestoeld op Signs of Safety (SOS), werd verrijkt.

Planning:

We blijven deelnemen aan verschillende overlegorganen. We continueren onze inzet door actief deel te nemen aan:

- verschillende overlegorganen binnen het Intersectoraal Regionaal Overleg Jeugdhulp (IROJ);
- aan het RTJ-punt;
- sectorale en intersectorale samenwerkingsverbanden.

4.7.6 Conclusie

We konden de groeiniveaus voor de verschillende kwaliteitsthema's behouden.

Voor de thema's binnen de kernprocessen, namelijk "onthaal van de gebruiker" en "pedagogisch profiel", is er een groei gerealiseerd door de verschillende verbeteracties.

Binnen de kwaliteitszorg worden verder belangrijke groeipaden uitgezet o.a. decentralisatie van de kwaliteitswerking, de interne kerngroep kwaliteit wordt uitgebreid, opzetten van een impactmeting, ...

HOOFDSTUK 5: KRACHTTOEREN

Afsluitend stippen we graag kort enkele extra activiteiten van 2018 aan.

Deze zijn steeds complementair met onze hoofdopdracht. Doch geen opgelegde fundamentele taken wél initiatieven die de hoofdopdracht in verre mate dienen, ondersteunen, vergemakkelijken, verbeteren.

Elke extra activiteit bezit het onschatbare ingrediënt 'bezieling'. Ieder volgende activiteit wordt aangedreven door gepassioneerde en getalenteerde medewerkers.

MANO off road / SOS off road

De verschillende 'off road' ervaringen i.s.m. OSD Limburg leidden in 2019 tot het expliciteren van een welomschreven methodiek, signs of safety (SOS), mee geënt op eerdere gedeelde trajecten doorheen het voorbije decennium.

In samenspraak werden de voorziene IROJ incentives ingezet om meer organisaties te overhalen om enerzijds met deze specifieke methodiek en anderzijds met de specifieke doelgroep aan de slag te gaan. Mede vanuit de gelopen trajecten, concrete ervaringen, zetten we mee onze schouders onder het uitdragen van de goede praktijken met het oog op een breder draagvlak zowel op organisatie- (voorzieningen), regio- (Limburg) als gemeenschapsniveau (Vlaanderen).

Als organisatie staat onze expertise (SOS) en onze betrokkenheid op de doelgroep intussen onverminderd pal wat resulteerde in een engagement om permanent 5 SOS-begeleidingen te dragen. Hiertoe werd ook een duurzaam organisatorisch kader ontwikkeld (o.a. VTO, ondersteuningsmogelijkheden).

We blikken terug op boeiende trajecten weliswaar met wisselend succes. Begeleidingen bevinden zich immers écht op het scherp van de snee (kinderen wel of niet thuis).

De rode draad is steeds sterke constructieve samenwerkingen, leerrijke ervaringen en de onmisbare intrinsieke drive van de begeleiders. Een sterke basis voor een langdurig engagement.

Project Ikaros

Sinds enkele jaren komt project Ikaros niet aan bod in het kwaliteitsverslag doordat de financiering van dit project gedragen wordt door lokale overheden. Terecht wordt dit wel vaker benoemd als een gebrek, een gemis.

Het project richt zich tot gezinnen met schoolgaande kinderen met schoolse en pedagogische moeilijkheden. We werken nauw samen met de school en streven ernaar om zoveel als mogelijk met alle betrokkenen samen te werken. Inhoudelijk wordt de korte (6 weken) intensieve begeleiding gestoeld op de evidence based methodiek 'Families First' verrijkt met de inzichten van 'Geweldloos Verzet'.

Het aantal begeleidingsplaatsen is gelinkt met de financiering vanuit de lokale overheden. In 2019 werden vanuit ruim 80 aanmeldingen 13 begeleidingen opgestart.

Je kan concrete & specifieke informatie nalezen in hun jaarverslag op onze website, zie www.daidalosvzw.be tabblad 'publicaties'.

Het project is jaar na jaar ontegensprekelijk een krachttoer. Ook hier zien we wederom een sterke toewijding van enkele medewerkers als onontbeerlijke drijvende kracht!
Het is bijgevolg een evidentie & genoeg om als organisatie de unieke lokale dynamieken te ondersteunen.

We blijven de intussen gevestigde waarde van project Ikaros toch benaderen als een project. Het geeft immers boeiende manoeuvreerruimte voor maatwerk e.d.

IMPACT-traject

We hebben de laatste jaren sterk de focus gelegd op output. Deze worden duidelijk gemonitord in de kwartaalrapporten: bundelen van cliëntresultaten (benutting, bezetting) en medewerkersresultaten om op die manier de output te optimaliseren. We kiezen er immers voor dat m.b.t. ons werkveld de verhouding tussen een stabiele output en een groeiende outcome aandacht vraagt. De eerder beschreven inspanningen resulteren in een afdoende stabiele output om nu naar outcome onderzoek en groei toe te werken. Finaal beogen we natuurlijk zowel de beoogde positieve effecten als de duurzaamheid hiervan aan te tonen.

Naast output willen we dus verder een concreet beeld krijgen van onze outcome: wat bereiken we met onze begeleidingen? Welke meerwaarde creëren we? Wat zijn onze effecten op diverse levensdomeinen? Wat zijn onze effecten op korte en op lange termijn?

Naast het waarachtig realiseren van onze maatschappelijke opdracht, duurzame veranderingen mee mogelijk te maken in gezinnen, is zicht krijgen op effecten bovendien cruciaal in het kwaliteitsdenken om alle andere EFQM-gebieden te veranderen (PDCA). We maken bijgevolg een start met een praktijkonderzoek nl. opzetten van een effectmeting. We implementeren deze impactmeting als een duurzaam onderdeel van de organisatie. Dit wordt verder uitgebouwd in 2020.

Ondersteunend werd een extern impacttraject 'impact wizard' gevolgd o.l.v. Verso. Met alle medewerkers hebben we samen stappen gezet naar het realiseren van een verdieping en groei van onze kwaliteitswerking.

Gelijktijdig met het extern impacttraject werd een intern traject opgestart met een AVO (Actie-Vormgeven-ontwerpen)-groep 'impactariërs'. Vijf medewerkers hebben zich geëngageerd voor dit traject samen met relevante coördinatoren.

In deze AVO-groep zijn we actief bezig geweest met wat kwaliteit essentieel betekent nl. stilstaan bij onze impact, de outcome, het in kaart brengen van onze resultaten. Waar hebben we een effect op? Op welke levensdomeinen hebben we een effect?

Er werd een meetinstrument ontwikkeld met een bijhorende werkwijze. De semigestructureerde interviews a.d.h.v. een vragenlijst gebeurt onafhankelijk van de begeleiders. Een impactmeter zal instaan voor de effectmeting in de gezinnen. Er gaat gewerkt worden met een steekproef, met een start, eind en follow-up meting in zo'n 70-tal gezinnen.

Het in kaart brengen van de resultaten is essentieel. Vanuit de resultaten wordt de organisatie mede gestuurd om aanpassingen door te voeren bv. t.a.v. het VTO-beleid, aanwervingsbeleid, bijsturen m.b.t. de kernprocessen, ... We proberen een beeld te brengen van wat we realiseren. Hierrond willen we blijvend uitwisselen.

We monitoren al verschillende jaren outputindicatoren. We leren hieruit reeds en sturen bij. Het actief monitoren van onze outcome zorgt ervoor dat we verder blijven leren en zoeken. We groeien hiermee naar een betekenisvolle meet-sprek-verbetercultuur waarbij kennis ontwikkelen en kennis gebruiken met elkaar verbonden raken. Het doel blijft het verbeteren van de hulppraktijk voor onze gezinnen.

We doen het niet eenmalig, maar continu en borgen op die manier niet-aflatende PDCA-bewegingen.

ALGEMEEN BESLUIT

We concludeerden eerder dat organisatorisch een solide basis ruimte geeft tot verdieping. Er wordt niet op lauweren gerust.

De begeleidingsteams presenteerden vervolgens enorme inzet t.a.v. heel wat gezinnen. Ook in 2019 verzetten begeleiders dagelijks heel wat werk in en met gezinnen. Naast deze veeleisende 'hoofd job' neemt elk team ruimte voor oprechte reflectie met oog voor groeimogelijkheden.

Overschouwend stellen we de sterke interafhankelijkheid tussen beide domeinen vast. De effectiviteit van het samenspel, de onderlinge dynamieken, komt tot uiting in de resultaatsgebieden. Enerzijds zijn we trots op de cliënt- en medewerkersresultaten. Anderzijds erkennen we het potentieel om een scherper zicht te krijgen op de kwaliteit van onze dienstverlening. Vanuit deze wetenschap wordt deze opportuniteit ook aangeboord in 2020.

We sluiten af met enkele extra engagementen die we in alle bescheidenheid graag toevoegen aan het verhaal van 2019.

Ons persoonlijk eindverdict luidt dat onze stabiliteit, als resultaat van gezamenlijk weldoordacht maatschappelijk ondernemen, een sterk fundament is voor reflectie en kwaliteitsgroei. Het scherpt het zelfbewustzijn aan, geeft zelfvertrouwen en veiligheid om met de nodige kwetsbaarheid te werken aan een (nog) betere dienstverlening van morgen. We verrijken dit traject, onze blik, graag met uw feedback en suggesties!

BIJLAGEN

Bijlage 1: Kwaliteitskader

Kwaliteitszorg

Organisatie en visie	Betrokkenheid	Methodieken en instrumenten	Verbetertraject

Groeiniveaus	Kwaliteitszorg: organisatie en visie
0	De organisatie heeft geen visie op kwaliteitszorg.
	De organisatie onderneemt geen acties om te komen tot een adequate kwaliteitszorg.
1	Er is structureel overleg inzake de kwaliteitszorg van de organisatie.
	De organisatie heeft een basiskennis van de basisprincipes en modellen van integrale kwaliteitszorg.
2	De organisatie heeft een of meer personeelsleden die kwaliteitszorg als eindverantwoordelijkheid in hun takenpakket hebben.
	De organisatie heeft een visie op integrale kwaliteitszorg.
	Integrale kwaliteitszorg beslaat minimaal volgende domeinen van de organisatie: leiderschap, personeelsbeleid, beleid en strategie, middelen en partnerschappen, kernprocessen, gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten.
3	Kwaliteitszorg is geïntegreerd in de dagelijkse werking van alle activiteitencentra van de organisatie.
	Alle elementen van kwaliteitszorg zijn op elkaar afgestemd en vormen een geheel.
4	De organisatie evalueert systematisch de kwaliteitszorg en stuurt ze bij.
	De organisatie legt minimaal de gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten samen in een synthese, die de basis vormt om prioritaire verbetertrajecten te bepalen.
5	De organisatie benchmarkt haar kwaliteitszorg en zelfevaluatie.
	De organisatie heeft een kwaliteitscertificaat.
	De organisatie maakt haar kwaliteitszorg en zelfevaluatie actief kenbaar.

Groeniveaus	Kwaliteitszorg: betrokkenheid
0	Binnen de organisatie is er geen betrokkenheid inzake kwaliteitszorg.
	De organisatie onderneemt geen acties om de betrokkenheid te vergroten.
1	De organisatie betreft de directie en de medewerkers op ad-hoc basis bij het beleid.
2	De organisatie betreft de medewerkers bij het beleid.
	De organisatie betreft de bestuursorganen bij het beleid.
3	Alle functiegroepen participeren in de kwaliteitszorg.
	De organisatie bepaalt op een doordachte wijze waar de gebruiker bij de kwaliteitszorg betrokken wordt.
	De organisatie bepaalt op een doordachte wijze waar de externe partners (verwijzers, andere hulpverleners,...) bij de kwaliteitszorg betrokken worden.
	De bestuursorganen participeren in de kwaliteitszorg.
4	De organisatie evalueert systematisch de wijze waarop de externe partners en de gebruikers betrokken worden bij het beleid en stuurt die bij.
5	De organisatie maakt de manier waarop de betrokkenen betrokken worden bij het beleid, actief kenbaar.

Groeniveaus	Kwaliteitszorg: methodieken en instrumenten
0	De organisatie hanteert geen methodieken noch instrumenten voor de kwaliteitszorg.
1	De organisatie hanteert alleen ad hoc methodieken en instrumenten voor de kwaliteitszorg.
2	De organisatie beschikt over een kwaliteitshandboek waarin een kwaliteitsbeleid is opgenomen.
	De organisatie beschikt over een methodiek of instrument voor zelfevaluatie.
3	Het kwaliteitshandboek is gebruiksvriendelijk en bevat alle elementen volgens art.5§4 van het kwaliteitsdecreet.
	Alle functiegroepen passen het kwaliteitshandboek toe.
	De zelfevaluatie gebeurt op basis van een vooraf vastgelegde en gestandaardiseerde manier, waarin de PDCA-cyclus duidelijk aanwezig is en waarin minimaal volgende domeinen van de organisatie aan bod komen: leiderschap, personeelsbeleid, beleid en strategie, middelen en partnerschappen, kernprocessen, gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten.
4	De organisatie evalueert systematisch de ingezette methodiek of het instrument voor de zelfevaluatie en stuurt die methodiek of dat instrument bij.
	De organisatie evalueert systematisch het kwaliteitshandboek en stuurt het bij.
5	De organisatie onderneemt actief initiatieven voor kennisdeling van de gebruikte methodieken en instrumenten.
	De organisatie vergelijkt zijn methodieken en instrumenten nationaal en internationaal.
	De methodieken en instrumenten zijn gecertificeerd en/of wetenschappelijk onderbouwd.

Groeniveaus	Kwaliteitszorg: verbetertraject
0	De organisatie formuleert geen verbetertrajecten.
1	De organisatie formuleert ad-hoc verbetertrajecten.
2	De organisatie ontwikkelt SMART-geformuleerde verbetertrajecten.
	De organisatie informeert de medewerkers over de verbetertrajecten.
3	De verbetertrajecten zijn SMART gedefinieerd en als dusdanig opgesteld dat de PDCA-cyclus herkenbaar is.
	De organisatie stelt verantwoordelijken aan voor de uitvoering en voortgang per verbetertraject.
	De organisatie overloopt systematisch minimaal volgende domeinen van een organisatie (leiderschap, personeelsbeleid, beleid en strategie, middelen en partnerschappen, kernprocessen, gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten) bij het bepalen van verbetertrajecten binnen het jaar- of meerjarenplan van de organisatie.
	De organisatie communiceert de resultaten van de verbetertrajecten aan de betrokkenen.
4	De organisatie voert de verbetertrajecten conform de planning uit, evalueert ze en stuurt ze bij.
	De organisatie implementeert de resultaten van de verbetertrajecten in de werking van de organisatie en legt ze samen met andere beleidsrelevante informatie.
	De organisatie neemt de resultaten van de verbetertrajecten op in het kwaliteitshandboek.
5	De organisatie communiceert actief over de verbetertrajecten en de resultaten ervan.

Kernprocessen

Onthaal van de gebruiker	Doelstellingen en handelingsplan	Afsluiting en nazorg	Pedagogisch profiel	Dossierbeheer

Groeiniveaus	Kernprocessen: onthaal van de gebruiker
0	Er is geen procedure voor onthaal.
1	De organisatie bepaalt ad hoc een werkwijze.
2	Er is een procedure voor onthaal.
3	De organisatie stelt de procedure op met inspraak van de proceseigenaars.
	De procedure is geëxpliciteerd met duidelijke verantwoordelijke(n), doelstellingen, instrumenten en werkwijzen.
	De organisatie communiceert de procedure.
	Alle medewerkers passen de procedure toe.
4	De organisatie evalueert systematisch de procedure en stuurt die bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en de interne partners.
5	De organisatie communiceert de procedure systematisch extern.
	De organisatie evalueert systematisch de procedure met inspraak van externe partners.
	De procedure staat model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Kernprocessen: doelstellingen en handelingsplan
0	Er is geen procedure voor de doelstellingen en het handelingsplan.
1	De organisatie bepaalt ad hoc een werkwijze.
2	Er is een procedure voor de doelstellingen en het handelingsplan.
3	De organisatie stelt de procedure op met inspraak van de proceseigenaars.
	De procedure is geëxpliciteerd met duidelijke verantwoordelijke(n), doelstellingen en instrumenten.
	De organisatie documenteert en communiceert de procedure.
	Alle medewerkers passen de procedure toe.
4	De organisatie evalueert systematisch de procedure en stuurt die bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en interne partners.
5	De organisatie communiceert de procedure systematisch extern.
	De organisatie evalueert systematisch de procedure met inspraak van externe partners.
	De procedure staat model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Kernprocessen: afsluiting en nazorg
0	Er is geen procedure voor afsluiting en nazorg.
1	De organisatie bepaalt ad hoc een werkwijze.
2	Er is een procedure voor afsluiting en nazorg.
3	De organisatie stelt de procedure op met inspraak van de proceseigenaars.
	De procedure is geëxpliciteerd met duidelijke verantwoordelijke(n), doelstellingen en instrumenten.
	De organisatie documenteert en communiceert de procedure.
	Alle medewerkers passen de procedure toe.
4	De organisatie evalueert systematisch de procedure en stuurt die bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en de interne partners.
5	De organisatie communiceert de procedure systematisch extern.
	De organisatie evalueert systematisch de procedure met inspraak van externe partners.
	De procedure staat model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Kernprocessen: pedagogisch profiel
0	Er is geen pedagogisch profiel.
1	De medewerkers stemmen hun visie op en de uitvoering van de hulpverlening ad hoc af.
2	Er is een pedagogische visie.
3	De organisatie documenteert de visie op hulpverlening aan de hand van onderbouwde referentiekaders met handvatten voor de hulpverleners.
	De organisatie heeft een duidelijke visie en afspraken over de essentiële aspecten van de hulpverlening.
	Alle betrokkenen passen de visie en afspraken toe.
	De gebruiker heeft inspraak in en participeert aan alle aspecten van zijn hulpverleningstraject.
	De hulpverlening maakt voor elke gebruiker samenwerkingsafspraken met het externe hulpverleningsnetwerk.
	De hulpverlening betreft het directe sociale netwerk actief bij het hulpverleningstraject van de gebruiker.
4	De organisatie evalueert systematisch de visie op hulpverlening en de afspraken daarover en stuurt die bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers.
	De organisatie evalueert systematisch de wijze waarop de inspraak en participatie van de gebruiker vorm krijgen en stuurt die bij.
5	De visie op hulpverlening krijgt vorm vanuit minimaal de gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten.
	Een onafhankelijk externe evalueert de visie op hulpverlening, de afspraken daarover. De organisatie communiceert deze resultaten en stuurt de visie en de afspraken en uitvoering bij.
	De organisatie stelt de visie op hulpverlening, de afspraken daarover als model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Kernprocessen: gebruikersdossier
0	Er zijn geen procedures voor het beheer en de uitwisseling van gebruikersdossier.
1	De organisatie beheert ad hoc de gebruikersdossiers.
2	Er is een procedure voor het beheer en de uitwisseling van gebruikersdossier.
3	De organisatie stelt de procedures op met inspraak van de proceseigenaars.
	De procedures voor het beheer en de uitwisseling van gebruikersdossiers zijn geëxpliciteerd volgens de wettelijke bepalingen met duidelijke afspraken over het beheer en de toegankelijkheid (intern en extern) van de dossiers.
	De organisatie documenteert en communiceert de procedures.
	Alle medewerkers passen de procedures toe.
4	De organisatie evalueert systematisch de procedures en stuurt die bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en interne partners.
5	De organisatie communiceert de procedures systematisch extern.
	De organisatie evalueert systematisch de procedures met inspraak van externe partners.
	De procedures staan model voor andere organisaties.

Gebruikersresultaten

Klachtenbehandeling	Gebruikerstevredenheid over hulpverleningsprocessen, hulputvoering, inspraak en participatie	Effect van de hulpverlening

Groeiniveaus	Gebruikersresultaten: klachtenbehandeling
0	De organisatie heeft geen klachtenbehandeling.
1	De organisatie bepaalt ad hoc een werkwijze voor de klachtenbehandeling.
2	De organisatie heeft een klachtenprocedure.
3	De organisatie stelt de klachtenprocedure op met inspraak van de proceseigenaars. De klachtenprocedure is geëxpliciteerd met een duidelijk stappenplan, en tijdsplan, aangewezen verantwoordelijken, doelgerichtheid en terugkoppeling aan de gebruiker die de klacht heeft ingediend. De organisatie communiceert de klachtenprocedure. Alle betrokkenen passen de klachtenprocedure toe. De organisatie bundelt systematisch de klachten van gebruikers en bespreekt ze tijdens (beleids)overleg.
4	De organisatie evalueert systematisch de klachtenprocedure en stuurt die bij. De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers en medewerkers.
	Vanuit de gegevens van de klachtenprocedure zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen.
	De organisatie linkt de gegevens van de klachtenprocedure aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
5	De organisatie communiceert de klachtenprocedure systematisch extern. De organisatie evalueert systematisch de klachtenprocedure met inspraak van externe partners. De klachtenprocedure staat model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Gebruikersresultaten: gebruikerstevredenheid over hulpverleningsprocessen, hulpuitvoering, inspraak en participatie
0	De organisatie gaat de gebruikerstevredenheid niet na.
1	De organisatie gaat ad hoc de gebruikerstevredenheid na.
2	De organisatie hanteert een of enkele methodieken of instrumenten om de gebruikerstevredenheid na te gaan.
3	De organisatie heeft een duidelijke procedure of afspraken om de gebruikerstevredenheid te meten.
	De organisatie gebruikt systematisch een methodiek die afgestemd is op de doelgroep(en) om de gebruikerstevredenheid te meten, waarbij ze minimaal de hulpverleningsprocessen, de hulpuitvoering, de inspraak en participatie bevraagt.
	De organisatie gebruikt de gegevens van de tevredenheidsmeting als input voor de beleidsvoering van de organisatie.
	De organisatie gebruikt de gegevens van de tevredenheidsmeting om de communicatie en de samenwerking met gebruikers te verbeteren.
4	De organisatie evalueert systematisch de instrumenten om de gebruikerstevredenheid te meten en stuurt ze bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de gebruikers.
	Vanuit de gegevens van de tevredenheidsmeting zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen.
	De organisatie linkt de gegevens van de tevredenheidsmeting aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
5	Een onafhankelijk externe evalueert de tevredenheidsmeting. De organisatie communiceert deze resultaten en stuurt de tevredenheidsmeting bij.
	De tevredenheidsmeting is wetenschappelijk onderbouwd.
	De organisatie stelt de tevredenheidsmeting als model voor andere organisaties.
	De organisatie publiceert de resultaten van de tevredenheidsmeting.

Groeiniveaus	Gebruikersresultaten: effect van de hulpverlening
0	De organisatie gaat het effect van de hulpverlening voor de gebruikers niet na.
1	De organisatie gaat ad hoc de effecten van de hulpverlening na.
2	De organisatie hanteert een of enkele methodieken of instrumenten om het effect van de hulpverlening te meten.
3	De organisatie heeft SMART indicatoren geformuleerd om het effect van de hulpverlening na te gaan.
	De organisatie gebruikt systematisch de eigen en de sectorale gegevens uit een uniform registratiesysteem om de effecten en processen van de hulpverlening in kaart te brengen.
	De organisatie participeert in wetenschappelijk onderzoek.
4	De organisatie evalueert systematisch de gehanteerde indicatoren en instrumenten om de effecten van de hulpverlening te meten en stuurt ze bij.
	De organisatie gebruikt de aanbevelingen van wetenschappelijk onderzoek om de hulpverlening te optimaliseren.
	De organisatie gebruikt de eigen en de sectorale gegevens uit een uniform registratiesysteem om systematisch acties op te zetten rond de inputgebieden en de kernprocessen.
	De organisatie linkt de resultaten van de effectmeting aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
5	De organisatie gebruikt systematisch de eigen en de sectorregistratiegegevens om te benchmarken.
	De organisatie gebruikt systematisch de eigen en de sectorregistratiegegevens om te benchlearnen.
	De organisatie staat model voor andere organisaties inzake het meten van de effectiviteit van de hulpverlening.
	De organisatie publiceert de resultaten van de hulpverlening, de registratiegegevens en de resultaten van het wetenschappelijk onderzoek.

Medewerkersresultaten

Personeelstevredenheid	Indicatoren en kengetallen (objectieve personeelsgegevens)

Groeiniveaus	Medewerkersresultaten: personeelstevredenheid
0	De organisatie gaat de personeelstevredenheid niet na.
1	De organisatie gaat ad hoc de personeelstevredenheid na.
2	De organisatie hanteert een of meerdere methodieken of instrumenten om de personeelstevredenheid na te gaan.
3	De organisatie heeft een duidelijke procedure voor of duidelijke afspraken over het meten van de personeelstevredenheid.
	De organisatie meet systematisch de personeelstevredenheid, waarbij ze alle thema's systematisch bevroegt.
	De organisatie heeft een duidelijk beleid om signalen en input van medewerkers op te vangen, en communiceert daarover.
	De organisatie bundelt systematisch signalen en input van medewerkers en bespreekt ze op (beleids)overleg.
4	De organisatie gebruikt de gegevens van de tevredenheidsmeting als input voor de beleidsvoering van de organisatie.
	De organisatie evalueert systematisch het beleid rond de personeelstevredenheid en rond het omgaan met signalen en input van medewerkers en stuurt het bij.
	De evaluatie gebeurt met inspraak van de medewerkers.
	Op basis van de gegevens van de tevredenheidsmeting en de signalen en input van medewerkers zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen.
5	De organisatie linkt de gegevens van de tevredenheidsmeting en de signalen en input van medewerkers aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
	Een onafhankelijke externe evalueert de tevredenheidsmeting. De organisatie communiceert de resultaten en stuurt de tevredenheidsmeting bij.
	De tevredenheidsmeting is wetenschappelijk onderbouwd.
	De organisatie stelt de tevredenheidsmeting als model voor andere organisaties.

Groeiniveaus	Medewerkersresultaten: indicatoren en kengetallen (objectieve personeelsgegevens)
0	De organisatie houdt geen personeelskengetallen bij.
1	De organisatie houdt ad hoc personeelskengetallen bij.
2	De organisatie geeft een aanzet tot het systematisch bijhouden van een aantal personeelskengetallen.
3	De organisatie bepaalt de personeelskengetallen op een doordachte wijze. De organisatie houdt de verschillende personeelskengetallen systematisch bij en bespreekt deze systematisch op (beleids)overleg.
4	De organisatie evalueert systematisch de personeelskengetallen en stuurt ze bij. Vanuit de gegevens van de personeelskengetallen zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen. De organisatie linkt de resultaten van de personeelskengetallen aan de resultaten van de andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
5	Een onafhankelijk externe evalueert de wijze waarop de personeelskengetallen worden verzameld en de resultaten hiervan. De organisatie communiceert de resultaten van die evaluatie en stuurt ze bij. De organisatie gebruikt systematisch de personeelskengetallen om te benchmarken. De organisatie stelt de personeelskengetallen als model voor andere organisaties.

Samenlevingsresultaten

Waardering strategische partners	Maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen

Groeiniveaus	Samenlevingsresultaten: waardering strategische partners
0	De organisatie gaat de waardering van de strategische partners niet na.
1	De organisatie gaat ad hoc de waardering van de strategische partners na.
2	De organisatie onderneemt initiatief om de waardering van de strategische partners na te gaan.
3	De organisatie verzamelt en analyseert systematisch gegevens over de waardering. De organisatie communiceert de analyse van de gegevens over de waardering aan de strategische partners.
4	Vanuit de analyse van de gegevens over de waardering zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen. De organisatie linkt de gegevens over de waardering aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
5	De organisatie neemt initiatief en zet samen met strategische partners acties op om de waardering en de samenwerking te verbeteren. Deze samenwerkingsacties staan model voor andere organisaties.

Groeniveaus	Samenlevingsresultaten: maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen
0	De organisatie gaat niet na wat haar maatschappelijke opdracht is.
	De organisatie gaat de maatschappelijke tendensen die een impact hebben op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie niet na.
1	De organisatie gaat ad hoc na of haar maatschappelijke opdracht nog actueel ingevuld is.
	De organisatie speelt ad hoc in op maatschappelijke tendensen die impact hebben op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie.
2	De organisatie neemt initiatief om haar maatschappelijke opdracht te actualiseren.
	De organisatie neemt initiatief om in te spelen op de maatschappelijke tendensen en de impact op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie.
3	De organisatie actualiseert systematisch haar maatschappelijke opdracht en houdt systematisch rekening met maatschappelijke tendensen en de impact op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie.
	De organisatie communiceert maatschappelijke tendensen die impact hebben op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie aan de overheid en andere betrokkenen.
4	Vanuit de actualisatie van de maatschappelijke opdracht, rekening houdend met maatschappelijke tendensen en de impact op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie, zet de organisatie systematisch acties op rond de inputgebieden en de kernprocessen.
	De organisatie linkt de actualisatie van de maatschappelijke opdracht, rekening houdend met maatschappelijke tendensen en de impact op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie, aan de resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
	De organisatie stelt de werking van de bestuursorganen af op de realisatie van de maatschappelijke opdracht.
5	De organisatie neemt acties om, samen met andere betrokkenen, vanuit haar maatschappelijke opdracht, proactief en constructief maatschappelijke tendensen te beïnvloeden.
	De organisatie staat model voor andere organisaties inzake de implementatie van maatschappelijke tendensen en nieuwe evoluties in de eigen werking.

Bijlage 2: Toelichting bij de groeiniveaus

Ieder kwaliteitsthema bestaat uit subthema's.

Elk subthema is onderverdeeld in groeiniveaus met geconcretiseerde omschrijvingen per groeiniveau. Om een volgend groeiniveau te behalen, moet aan alle omschrijvingen van het groeiniveau en van de vorige groeiniveaus voldaan zijn. Voor alle subthema's zijn de groeiniveaus uitgewerkt volgens hetzelfde principe per groeiniveau. Onderstaand kader is de basis voor de uitwerking en interpretatie van deze groeiniveaus.

0 Onbestaand

Binnen de organisatie bestaan geen of zeer weinig procedures. Het controlebewustzijn is eerder laag en er worden weinig acties ondernomen om te komen tot een adequaat kwaliteitsmanagementsysteem.

1 Ad-hoc basis

Op ad-hoc basis zijn binnen de organisatie procedures uitgewerkt. Het bewustzijn van de nood aan adequate procedures (interne controlemaatregelen) groeit, maar er is nog geen gestructureerde of gestandaardiseerde aanpak aanwezig. Het kwaliteitsmanagementsysteem draait meer rond personen dan rond systemen.

2 PLAN

Gestructureerde aanzet

Een gestructureerde aanzet wordt gegeven tot de ontwikkeling van procedures.

De beheersinstrumenten zijn bijgevolg in ontwikkeling, maar zijn nog niet volledig in de werking geïmplementeerd (passief).

3 DO

Gedefinieerd (= niveau 2 + ...)

Procedures zijn aanwezig. Zij zijn gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd naar de betrokkenen en worden toegepast (actief).

4 CHECK & ACT

Beheerst systeem (= niveau 3 + ...)

De procedures worden intern systematisch geëvalueerd en bijgestuurd. Er kan gesproken worden over een 'levend' adequaat en doeltreffend systeem van organisatiebeheersing. De PDCA-cirkel is rond.

5 Geoptimaliseerd (= niveau 4 + ...)

De procedures worden voortdurend geoptimaliseerd via benchmarking en het behalen van kwaliteitscertificaten of externe evaluaties. De resultaten op één of meerdere kwaliteitsthema's zijn een voorbeeld voor andere organisaties en worden als dusdanig extern gecommuniceerd.

Bijlage 3: Zelfevaluatie a.d.h.v. het sjabloon Agentschap Jongerenwelzijn

Naam Inrichtende Macht: Daidalos vzw

Naam organisatie: Daidalos vzw

Erkenningsvorm: CAH

Zelfevaluatie	2015	2016	2017	2018	2019
Kwaliteitszorg					
Organisatie en visie	2	3	5	5	5
Betrokkenheid	3	3	5	5	5
Methodieken en instrumenten	2	2	3	4	4
Verbetertraject	2	1	4	4	4
Kernprocessen					
Onthaal van de gebruiker	3	3	5	5	5
Doelstellingen en handelingsplan	3	3	3	3	3
Afsluiting en nazorg	2	4	5	5	5
Pedagogisch profiel	2	2	4	4	4
Dossier-beheer	3	3	4	4	4
Gebruikersresultaten					
Klachten-behandeling	3	3	3	3	3
Gebruikers-tevredenheid	2	2	3	4	4
Effect van de hulpverlening	2	2	3	3	3
Medewerkersresultaten					
Personeels-tevredenheid	1	2	2	3	3
Indicatoren en kengetallen	3	3	3	3	3
Samenlevingsresultaten					
Waardering strategische partners	2	2	5	5	5
Maatschappelijke opdrachten / tendensen	3	3	3	3	3

Naam Inrichtende Macht: Daidalos vzw
 Naam organisatie: Daidalos vzw
 Erkenningsvorm: OVBJ

Zelfevaluatie	2015	2016	2017	2018	2019
Kwaliteitszorg					
Organisatie en visie	2	3	3	3	3
Betrokkenheid	3	3	2	2	3
Methodieken en instrumenten	2	2	3	3	3
Verbetertraject	2	1	2	2	2
Kernprocessen					
Onthaal van de gebruiker	3	3	3	3	3
Doelstellingen en handelingsplan	3	3	4	4	4
Afsluiting en nazorg	2	4	3	3	3
Pedagogisch profiel	2	2	2	3	3
Dossier-beheer	3	3	3	3	3
Gebruikersresultaten					
Klachten-behandeling	3	3	4	4	4
Gebruikers-tevredenheid	2	2	3	3	3
Effect van de hulpverlening	2	2	2	2	2
Medewerkersresultaten					
Personeels-tevredenheid	1	2	2	3	4
Indicatoren en kengetallen	3	3	3	3	3
Samenlevingsresultaten					
Waardering strategische partners	2	2	2	2	2
Maatschappelijke opdrachten / tendensen	3	3	3	3	3