

JAARVERSLAG KWALITEIT 2023



VZW MARTENS-SOTTEAU

Meerhoutstraat 49
9041 Oostakker
09/255 90 10
www.martens-sotteau.be



Inhoudstafel

1. Voorwoord.....	pg 1
2. Visie op kwaliteitsbeleid.....	pg 2
3. Organisatie in cijfers.....	pg 4
3.1 Bezetting.....	pg 4
3.2 Benutting.....	pg 5
I Verblijf.....	pg 5
II Dagbegeleiding.....	pg 5
III Contextbegeleiding.....	pg 5
3.3 Complexiteit bij het afronden van begeleidingen..	pg 7
3.4 Zelfevaluatie groeiniveaus.....	pg 11
4. Organisatie in beeld.....	pg 13
4.1 Accenten in de afdelingen.....	pg 13
I Huis 1.....	pg 13
II Dagcentrum Letha.....	pg 15
III Sigma.....	pg 17
4.2 Organisatiebrede werkgroepen.....	pg 20
I Werkgroep sociale media.....	pg 20
II Werkgroep duurzaamheid.....	pg 20
4.3 Nestinvest.....	pg 21
5. Beleidssignalen.....	pg 22



1.Voorwoord

Ook dit jaar leggen we u het 'jaarverslag kwaliteit' voor van de werkzaamheden binnen Martens-Sotteau. Dit jaarverslag geeft een impressie van de werking van Martens-Sotteau. Uiteraard is een dergelijke neerslag telkens slechts een greep uit het vele werk dat binnen Martens-Sotteau wordt geleverd.

Het verslag kwam tot stand door co-creatie van mensen uit het beleidsteam en begeleidend personeel. Ik wil hen hier dan ook heel uitvoerig voor bedanken.

We starten het rapport met een blik op onze vernieuwde kwaliteitswerking, waarbij we het afgelopen jaar ook de eerste stappen zetten in de concrete uitwerking.

Vervolgens nemen we jullie mee in het overzicht van bezettings- en benuttingscijfers en geven we hierrond een toelichting.

Al geruime tijd leefde binnen Martens-Sotttau de perceptie dat het afronden van begeleidingen vaak een complex gegeven is. Dit thema wilden we echter wat nauwer gaan analyseren. Voor 2022-2023 werden de begeleidingstrajecten tegen het licht gehouden. Ook dit kan u terugvinden in dit verslag.

Dit jaar nemen we jullie vervolgens opnieuw mee in de groeiniveaus binnen onze organisatie en werpen we een blik op een aantal accenten binnen de verschillende afdelingen.

Tot slot ronden we af met een boodschap voor onze beleidsmakers.

Ik wil u als lezer heel veel leesplezier wensen

Sophie Jacobs

Directeur



2. Visie op kwaliteitsbeleid

In de vorige jaarverslagen werd reeds uitgebreid toegelicht hoe onze vernieuwde kwaliteitswerking tot stand is gekomen.

De wens om meer samen aan de slag te gaan rond organisatiebrede thema's is verankerd in ons strategisch beleidsplan dat opgemaakt werd voor de periode 2022-2027.

Afgelopen jaren werd stevig ingezet op het uitwerken van hernieuwde kwaliteitszorg door het ontwikkelen van een visie, strategie en profielen van nieuwe overlegorganen.

Basisprincipes binnen onze kwaliteitszorg



De concretisering van deze nieuwe aanpak van kwaliteitszorg liep in 2023 echter enige vertraging op door de zoektocht naar een nieuwe kwaliteitscoördinator. Een echte doorstart met de verschillende overlegstructuren kwam er dus pas in december 2023 met de eerste bijeenkomst van de **kwaliteitscel**.

Bij de samenstelling van de kwaliteitscel is vertrokken van het idee dat alle functies, alle afdelingen en alle echelons vertegenwoordigd zijn.

De meerderheid van de personen in de kwaliteitscel, zijn eveneens **'ambassadeur'**. Zij bewaken mee dat alle afdelingen én alle functies geregeld op de hoogte worden gesteld van wat er beweegt in de organisatie. Anderzijds kunnen niet alle ambassadeurs zetelen in de kwaliteitscel, aangezien de groep dan te groot wordt.

Onderstaand schema geeft een beeld van waar de kwaliteitscel zich situeert binnen het geheel:



De nieuwe overlegfora zijn enerzijds bedoeld om (verbeter)acties op organisatieniveau vorm te geven en op te volgen, en garanderen anderzijds dat we met velen eigenaar worden van de inhoudelijke uitwerking van deze acties.

In schema komt dit neer op volgend beeld (waarbij **oranje** te maken heeft met de werking op organisatieniveau en **groen** komt vanuit de bestaande organisatiestructuur waar hulpverlening aan cliënten en de dagelijkse organisatie daarrond centraal staan)



2. Visie op kwaliteitsbeleid

De rollen en taken die zijn toegewezen aan de kwaliteitscel zijn de volgende:

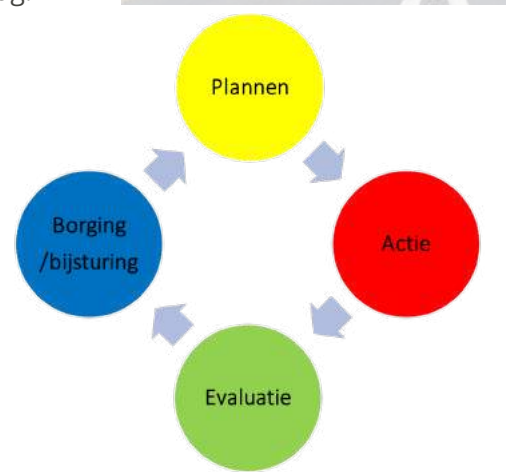
- Om de 5 jaar de voorbereidingen treffen voor het opmaken van een nieuw strategisch beleidsplan en elk jaar een voorstel tot het formuleren van PRIAC's en Quickwins.
- **Overzicht houden** op wat er waar beweegt in de organisatie (werkgroepen), de voortgang van zaken **bewaken** en procesmatig **ondersteunen** indien nodig. Leidraad hierbij zijn vooraf opgemaakte stappenplannen per beleidsdomein (PRIACS) en houdt men vinger aan de pols bij de verschillende andere overlegfora.
- We zorgen dat alle medewerkers, met vaste frequentie worden **geïnformeerd**, via de leden van de kwaliteitscel, waarbij de ambassadeurs de rol hebben om de besproken thema's warm te houden in hun team. zij zijn tevens een luisterend oor en aanspreekpunt feedback terug te koppelen naar de kwaliteitscel.
- Jaarlijks een overzicht voorzien van de resultaten (**evaluaties**) van de afgelopen acties op organisatieniveau en bewaken dat er **borging** is of **bijsturing**.
- Jaarlijks opmaken van een voorstel van inhoud voor het kwaliteitsverslag.
- Systemische bewaken van het kwaliteitshandboek.

Aangezien we nog in de opstartfase zaten was het initieel de kwaliteitscoördinator die een kwalitatieve evaluatie organiseerde van alle acties waarop het beleidsteam betrokken was in 2023. Het was immers onmogelijk om dit in samenwerking te doen met de pas opgerichte kwaliteitscel.

Daaruit kwamen volgende verbeterpunten:

- blijven aandacht hebben op het helder uitschrijven van korte- en langetermijndoelstellingen.
- Systematisch alle PRIAC's gaan uitwerken in een concreet stappenplan.
- Beter in kaart brengen van alle middelen die we nodig hebben om tot resultaat te komen.

De kwaliteitscoördinator verwerkte deze verbeterpunten alvast in de opmaak van het jaaractieplan 2024.



3.organisatie in cijfers

3.1 Bezetting

Ook dit jaar liggen we globaal iets lager dan gemiddeld op organisatieniveau. We konden weliswaar zeggen dat de scherpste wat betreft de personeelsnood er wat af was, echter de uitlopers hiervan bleven nog duidelijk voelbaar. Er waren nog steeds teams die niet op volle toeren draaiden, waardoor ook bij nieuwe opnames telkens afgewogen moest worden of we dit konden bolwerken en ook de nodige kwaliteit van zorg konden bieden.

Daarnaast zijn we ons er bewust van dat we op gebied van personeelsverloop in een nieuwe realiteit zijn beland, waartoe we ons als organisatie moeten verhouden. Dit is dan ook één van onze prioritaire actiepunten voor het jaar 2024.

Binnen het begeleidingstehuis was de daling in bezetting het meest te merken. We hebben het een hele periode met slechts 1 contextbegeleider moeten stellen, waardoor de taken verdeeld werden onder andere collega's. Hierdoor werd getemporiseerd bij een aantal opnames. Dit is dus zichtbaar bij de modules verblijf en de modules laagintensieve contextbegeleiding, al blijft de impact heel beperkt.

Wat de dagbegeleiding betreft blijven we op pijl in aantal opgenomen begeleidingen. De personeelsmalaise van een team laat zich daar eerder voelen bij de benuttingscijfers.

Tot slot valt op dat CBAW weliswaar iets lager ligt dan vorig jaar, maar algemeen genomen wel nog steeds hoog blijft in vergelijking met de jaren daarvoor. We kenden een groter verloop in de begeleidingen vorig jaar waardoor we iets zakten. Met slechts 4 begeleiding is dit steeds sneller voelbaar in percentagecijfers.

We blijven echter de vruchten plukken van het intensief inzetten op de problematiek van de woonneed van jongvolwassenen in de jeugdhulp. Nestinvest is hierin een mooie flankering van ons aanbod.

Module	Maximum	Bezetting				
		2019	2020	2021	2022	2023
verblijf/ kamertraining	32	93,7%	92,3%	96,3%	91,4%	90,3%
Dagbegeleiding in groep	20	93,7%	97,5%	86,5%	91,9%	94,2%
Contextmodules	73	94,5%	92,5%	92,5%	90,4%	90,6%
Laagintensief	45	96,0%	94,3%	95,8%	92,3%	91,1%
Breedsporig	24	95,8%	94,9%	90,6%	84,4%	90,3%
CBAW	4	69,4%	54,3%	59,7%	92,9%	85,7%
Totaal	125	94,2%	93,1%	92,5%	90,9%	91,1%



3.organisatie in cijfers

3.2 Benutting

I. Verblijf

Tijdens corona-periode zagen we hogere benuttingscijfers. De kinderen en jongeren die we toen begeleidden waren niet in de mogelijkheid langere tijd te verblijven, waardoor ze vaak meer in het begeleidingstehuis aanwezig waren. In deze periode zaten we ook hoger dan het gemiddelde in de sector.

Ondertussen lijkt dit terug wat genormaliseerd te zijn en zitten we terug op hetzelfde niveau als voor de coronaperiode. De benuttingscijfers zijn ook zeer vergelijkbaar met de sectorale gemiddelden. Klassiek blijft ook de grote vakantie een periode waarbij de benutting daalt. Er kan dan ook meer ingezet worden op verblijf bij oa. contextfiguren.

II. dagbegeleiding

In vergelijking met de periode ervoor blijft ook in 2023 (samen 2022 en 2021) de benutting in onze dagcentra vrij hoog, tav het sectorale gemiddelde (ruim 10% hoger).

De grootste stijging in benutting zien we in Letha (lagere schoolleeftijd). Opvallend is dat we in een 2022 en 2023 een vrij stabiele groep hebben die trouw op post is. De kinderen vragen allen een vrij grote nabijheid in begeleiding, waardoor het zeker ook noodzakelijk is dat ze regelmatig naar het dagcentrum komen. Tijdens de grote vakantie zagen we andere jaren vaak een terugval, wat nu ook minder het geval is.

Het zijn vrij complexe problematieken en ouders die ook zelf een grote nood ervaren om ontlast te worden en hierdoor gebruik maken van het dagcentrum.

Binnen De Pedaal zien we dan wél eerder een terugval in aanwezigheden op het dagcentrum. Hier zijn 2 verklaringen voor te vinden. Enerzijds merken we al geruimere tijd dat de jongeren die aangemeld worden vaak een andere manier van aanpak nodig hebben dan de klassieke dagcentrumwerking.

In 2023 werd dan ook stil gestaan binnen het team rond hoe we als dagcentrum inspelen op begeleidingsnoden van de jongeren, die aangemeld worden. Hierbij willen we ons aanbod meer divers maken en moet het ook mogelijk zijn in te spelen op individuele noden van jongeren en hun context.

In 2024 moet dit zich vertalen in een concrete uitwerking.

Een tweede verklaring is te vinden de personeelsmoeilijkheden. Zeker tijdens de grote vakantie waren we door personeelstekorten genooddaakt om voor iedere jongere die we begeleiden een individuele plan van aanpak te hebben. Er werd ingezet op een gespreide aanwezigheid in het dagcentrum, individuele contacten, huisbezoeken, ... Dit maakte dat de benutting binnen De Pedaal significant lager lag dan andere jaren.

Benutting in percentages			
	2021	2022	2023
Januari	74	71	68
Februari	73	70	71
Maart	79	64	74
April	74	66	62
Mei	70	69	67
Juni	75	70	68
Juli	57	58	54
Augustus	65	64	56
September	80	72	68
Oktober	100	74	68
November	73	70	68
December	70	72	69
Totaal	74	67	65

Benutting in percentages			
	2021	2022	2023
Januari	76	55	61
Februari	72	71	73
Maart	69	78	71
April	57	57	63
Mei	64	74	72
Juni	67	65	67
Juli	53	59	41
Augustus	61	67	55
September	71	80	71
Oktober	60	77	70
November	59	79	70
December	65	62	70
Totaal	65	69	64

3.organisatie in cijfers

III. contextbegeleiding

Ook al blijven we ruim boven het sectoraal gemiddelde zitten (meer dan 50%), toch zien we in 2023 een significante daling in het aantal contacten met 18%. Zoals eerder aangehaald moesten we het in 2023 een tijd lang doen met minder contextbegeleiders. Dit leidde er toe dat taken verdeeld werden. Anderzijds konden we ook zeker niet altijd even nabij zijn, dan we ons steeds als doel stellen.

Zeker tijdens de zomerperiode, wanneer er ook nog mensen in verlof gaan, vormt dit een probleem.

Op die ogenblikken komt de kwetsbaarheid van kleine teams extra naar boven. Wanneer zich daar een personeelstekort stelt valt dit moeilijker op te vangen.

Naar het einde van het jaar waren we terug voltallig waardoor de cijfers terug in stijgende lijn gingen.

	Contacten per maand		Contacten per kwartaal		Streefcijfer per kwartaal
	2022	2023	2022	2023	
Januari	739	1169			
Februari	779	846	2339	2947	1209
Maart	821	931			
April	657	597			
Mei	779	487	2348	1636	1209
Juni	910	552			
Juli	552	390			
Augustus	593	404	1892	1319	1209
September	747	526			
Oktober	805	532			
November	667	500	1881	1791	1209
December	409	760			
TOTAAL	184%	166%			

3.organisatie in cijfers

3.3 Complexiteit bij het afronden van begeleidingen

Reeds enkele jaren merken we op dat begeleidingen van kinderen en jongeren blijven lopen, niettegenstaande de betrokken teams een ander traject expliciet naar voor schuiven. Dit zorgt ervoor dat de doorstroom binnen de hulpverlening die we aanbieden beperkt is en we onvoldoende aanbod kunnen doen naar jongeren die wel gebaat zouden zijn met een begeleiding (verblijf, dagbegeleiding, contextbegeleiding) vanuit onze voorziening.

Een bijkomend effect is dat ook teams en medewerkers onder druk komen te staan: medewerkers nemen begeleidingen op, waarbij de zinvolheid van het werk ernstig in vraag wordt gesteld en/of waarbij gemerkt wordt dat de setting niet aangepast is aan de noden van een jongere en een doorstroom naar een setting met andere deskundigheid (psychiatrie, VAPH,...) vereist is.

Wanneer we in de filosofie van 'Vroeg en nabij' voor deze jongeren wensen bij te schakelen, stellen we vast dat dit vaak niet mogelijk is, bijvoorbeeld door wachtlijsten en weigeringen psychiatrie, beperkte toegankelijkheid van therapeutische hulp.

Ook bij vastlopende schooltrajecten botsen we op beperkte mogelijkheden tot time-out, dagbesteding, ...

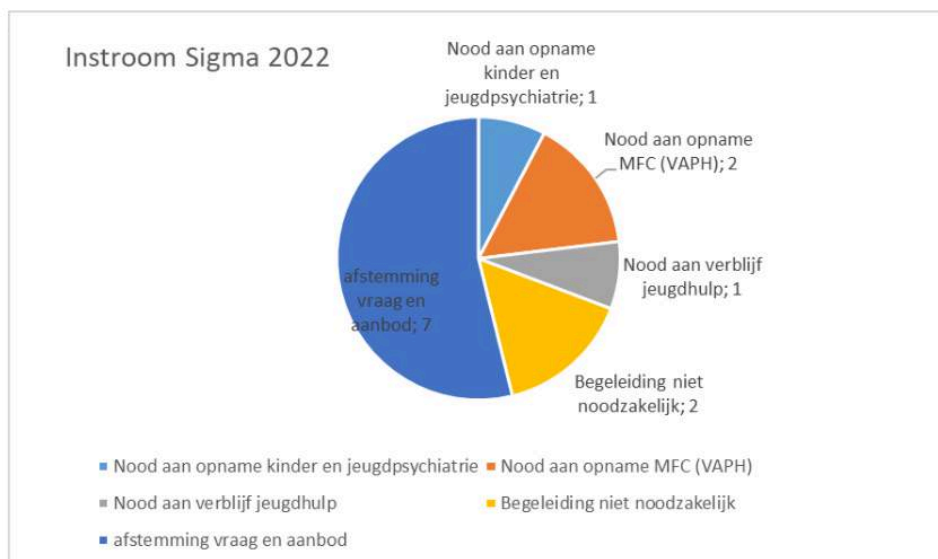
Om zicht te krijgen op patronen die spelen bij de knelpunten in het afronden van begeleidingen, hebben we de dossiers voor de werkjaren 2022 en 2023 vanuit de gehele voorziening geanalyseerd. Hieronder staan we stil bij cijfergegevens. We willen nagaan of hierin patronen te herkennen zijn

We splitsen op in drie momenten: de instroom, de doorstroom en de uitstroom van dossiers.

Instroom

Mobiele dienst:

Sigma neemt dossiers op bij toewijzing door één van de reguliere verwijzers (VK, SDJ of OCJ) nadat een plaats wordt vrijgegeven. Hierbij gaan we ervan uit dat deze vorm van hulpverlening voldoende gekend is bij de verwijzers om de match te kunnen maken tussen de vraag en het aanbod. In 2022 stelden we echter vast dat bij 46.1% van de opgestarte begeleidingen (6 op 13 dossiers) vooraf niet de juiste inschatting werd gemaakt en/of er gekozen werd voor mobiele contextbegeleiding vanuit de redenering 'beter iets van hulpverlening dan niets doen' wanneer de gepaste hulpverlening niet beschikbaar was.



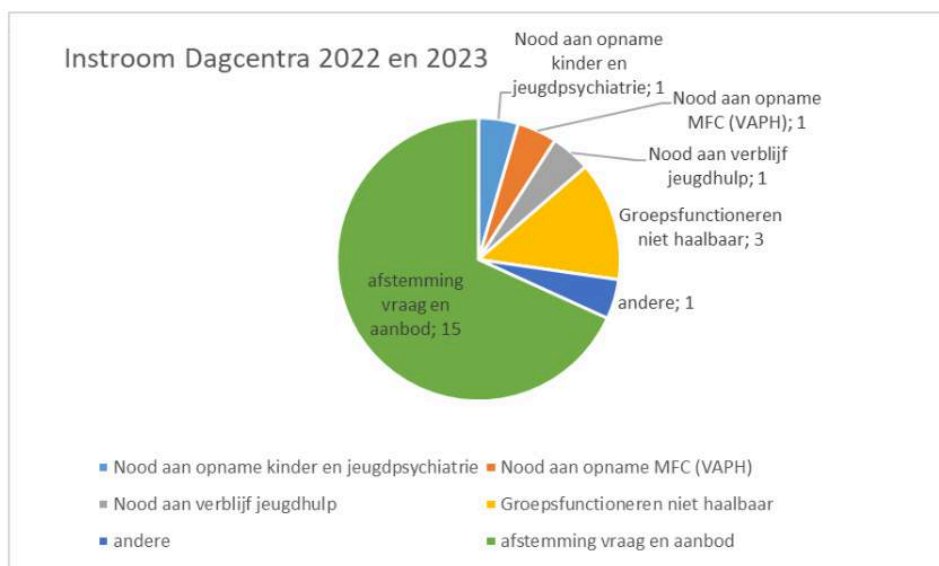
3.organisatie in cijfers

Deze vaststellingen hebben ertoe geleid dat we in 2023 bij toewijzingen aan de mobiele dienst heel wat kritischer zijn gaan kijken naar de indicatiestelling voor contextbegeleiding. We voeren het gesprek met de verwijzers waarin we indicaties en contra-indicaties aftoetsen. Bij 3 van de 15 toewijzingen heeft dit ertoe geleid dat de contextbegeleiding niet is opgestart.

Dagcentra:

De dagcentra zijn rechtstreeks toegankelijk. Er kan worden aangemeld vanuit de brede instroom. In de dagcentra werden in 2022 en 2023 in totaal 22 begeleidingen opgestart (Pedaal 10 en Letha 12).

In meer dan twee derden van de doorverwijzingen (68%) sloot het aanbod van de dagcentra aan bij de noden.



Verblijf:

Er is weinig beweging in de mogelijkheid tot opname van kinderen tot 12 jaar. De voorbije twee jaar werden slechts 6 kinderen opgenomen (drie hoogdringende plaatsingen, twee priors van op de wachtlijst en één heropname).

Alvorens aanmeldingen op de instroomlijst terechtkomen, wordt nagegaan of de info vanuit het A-doc compatibel is met de gevraagde typemodule (verblijf). Twee aanmeldingen werden na overleg met de verwijzer niet weerhouden. Bij één dossier werden kritische vragen gesteld waar de aanmelder de bedenkingen kon volgen. Bij elke nieuwe aanmelding op wachtlijst van een -12 jarige wordt het signaal gegeven dat het zinloos is het dossier op de instroomlijst te zetten, gezien er geen enkel perspectief is op opname. Getuige hiervan enkele casussen, waarbij nog steeds druk wordt gezet vanuit de plaatsende instantie om op te nemen, terwijl die reeds jaren op de instroomlijst staan (één priorvraag reeds 3,5 jaar, één vraag zonder prior sedert 2018). Ondanks de uitzichtloosheid om een opname te realiseren, dringen zowel de consultants als CPA erop aan dit toch te doen.

3.organisatie in cijfers

Voor jongeren ouder dan 12 is er iets meer perspectief. De voorbije twee jaar stroomden 13 jongeren in, negen in de leefgroepen en vier in kamertraining. Veelal sloot het aanbod aan bij de noden van deze jongeren. Bij één doorverwijzing voor de leefgroepen bleek er na opname een verblijf binnen MFC meer aangewezen. Voor kamertraining zorgde de dialoog met betrokkenen voor de opname ervoor dat enkelen niet instroomden (onvoldoende vaardigheden om binnen kamertraining te functioneren, jongere die zelf weigerachtig staat tegenover een opname).

Doorstroom

Sigma:

Wel vaker botsen we tijdens begeleidingstrajecten op moeilijkheden bij kinderen en jongeren die een andere of meer intensieve nood hebben aan hulp. We slagen er echter amper in de gewenste vorm van hulpverlening te installeren. Het capaciteitstekort en de lange wachtlijsten voor kinder- en jeugdpsychiatrie en VAPH (mobiel en residentieel) zorgen voor langere begeleidingstrajecten, waarbij we overbruggen en niet tegemoet komen aan de noden van deze jongeren:

- Eén begeleiding werd gedurende twee jaar aangehouden in afwachting van opname in een MFC
- Eén begeleiding liep gedurende een jaar. Ook hier was een opname in MFC minimaal noodzakelijk. Hoewel de contextbegeleiding geen enkele meerwaarde bood, botsten we op een weigering van de jeugdrechter om de begeleiding stop te zetten.
- In één begeleiding bieden we via nazorg begeleiding aan een meerderjarige jongere, in afwachting van de opstart van VAPH/RTH. De vermoedelijke wachttijd bedraagt twee jaar.
- Eén jongere wacht ondertussen al 9 maand op een opname in kinder- en jeugdpsychiatrie. Dit dossier kan worden afgesloten gezien de bereidheid van de vervolghulpverlening om een voorzorgtraject op te starten.

Begeleidingstrajecten waarbij een interne schakeling naar verblijf zich opdringt, kennen meer continuïteit. Twee jongeren werden intern de voorziening doorverwezen (verblijf en kamertraining).

Dagcentra:

Zeven begeleidingen werden lagere tijd aangehouden, omdat vervolghulpverlening niet beschikbaar was. Voor zes van deze jongeren drong de doorstroom naar verblijf zich op (4 voorziening jeugdhulp, 1 OOC, 1 MFC). Door een interne schakel binnen de eigen voorziening, kon in één van de dossiers op een redelijke termijn de doorstroom gerealiseerd worden.

Verblijf:

Ook binnen verblijf blijven begeleidingstrajecten langer dan wenselijk is lopen. Voor drie jongeren is een overstap naar een MFC sterk aangewezen. Er is weinig perspectief op opname op korte en middellange termijn. Ondertussen botsen de begeleidende teams op eigen grenzen en is de zoektocht naar tijdelijke beveiliging (time-out, veilig verblijf, korte opname in psychiatrie, intensifiëren begeleidingsaanbod met IPH-middelen,...) een vast gegeven.



3.organisatie in cijfers

Uitstroom

Hieronder hebben we het vooral over de trajecten waar ofwel niet langer hulpverlening noodzakelijk geacht wordt ofwel trajecten waarbij er een uitstroom is vanuit verblijf of dagcentrum naar een minder intensieve vorm van hulp.

Sigma:

Eén contextbegeleiding blijft lopen, niettegenstaande de doelstellingen zijn bereikt en er een netwerk (professioneel en niet-professioneel) rond het gezin is geïnstalleerd. Voorlopig weigert de jeugdrechter de maatregel stop te zetten.

Dagcentra:

Hoewel in de dagcentra de meeste begeleidingstrajecten kunnen afgerond worden met akkoord van alle partijen, stellen zich in de Pedaal in enkele situaties toch problemen bij uitstroom. In twee casussen was een intensieve onderhandeling met de verwijzer nodig om een begeleiding te beëindigen waarbij het hulpverleningstraject was vastgelopen (jongeren die niet meer tot in het dagcentrum geraakten én de context die niet open stond voor contextbegeleiding). In één situatie leidde dit uiteindelijk toch tot een akkoord. Eén begeleiding werd eenzijdig beëindigd.

Verblijf:

Ook binnen de residentiële setting botsen we op heel wat aarzeling bij de jeugdrechters om het verblijf te beëindigen en jongeren terug thuis te laten wonen, eventueel met ondersteuning van mobiele contextbegeleiding. Van de zes dossiers waarbij we een terugkeer naar huis motiveerden, is dit uiteindelijk slechts voor 3 minderjarigen gerealiseerd. Deze plaatsen blijven langer dan noodzakelijk geacht ingevuld. Voor zes jongeren die verder willen groeien op vlak van zelfstandigheid, blijft een CBAW begeleiding lang op zich wachten. Het niet beschikbaar zijn van betaalbare huisvesting vertraagt dit proces. In 2023 is dit wel veel sneller gerealiseerd met de komst van Nestinvest en met de mogelijkheden van priorwoningen.

Besluit

Plaatsen binnen jeugdhulp zijn schaars, de wachtlijsten zijn lang. Ook VAPH en kinder- en jeugdpsychiatrie kampen met lange wachtlijsten en slagen er niet in op een redelijke termijn hulp aan te bieden. Dit zorgt ervoor dat deze jongeren wel vaker instromen in de verschillende afdelingen van onze voorziening terwijl de problematiek een andere professionaliteit vraagt. Druk en onmacht komt binnen geslopen: gezinnen en jongeren voelen zich onvoldoende geholpen, teams worden overspoeld door machteloosheid. Alle inspanningen ten spijt slagen we er als hulpverleners soms niet of nauwelijks in ook binnen de jeugdhulp de noodzakelijke veiligheid te garanderen. We laten niet los, blijven zoeken hoe we in afwachting van op de best mogelijke manier aan deze jongeren hulp kunnen bieden. Trouw aan onze missie en visie willen we met verwijzers de kritische dialoog aangaan bij instroom om zo een aanbod te kunnen doen naar jongeren bij wie we een verschil kunnen maken. Daarnaast willen we verwijzers ook oproepen vertrouwen te hebben in onze deskundigheid en begeleidingen af te ronden bij gemotiveerd advies. Op die manier denken we een efficiëntere doorstroom en uitstroom te kunnen realiseren.

3.organisatie in cijfers

3.4 Zelfevaluatie groeिनiveaus

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

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

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

De afgelopen jaren werd binnen Martens-Sotteau ingezet op een vernieuwde werking rond kwaliteitszorg. De eerste stap in de uitvoering hiervan, konden we nog net zetten op het einde van het jaar. We gaan er dan ook van uit dat we het komende jaar de vruchten gaan kunnen plukken van het vele voorbereidende werk en dit zich ook zal vertalen in de groeिनiveaus.

Er zijn evenwel een aantal wijzigingen die we nu reeds konden aanbrengen bij de andere beleidsdomeinen, waar we even wat toelichting willen bij geven.

Bij de kernprocessen stegen we bij alle onderdelen (uitgenomen bij 'pedagogisch profiel') naar niveau 3. Als we een analyse maken van de verschillende onderdelen, zien we dat we wel degelijk voor al onze kernprocessen duidelijke procedures hebben, medewerkers hiervan op de hoogte zijn, ze toepassen en uitdragen.

Waar het ons echter wel aan ontbreekt is een systematiek om deze procedures systematisch te evalueren en bij te sturen, met inspraak van gebruikers. Met de uitwerking en toepassing van onze vernieuwde kwaliteitswerking is dit dan ook één van de speerpunten en beogen we hier verandering te brengen.

Door bij de start van actiepunten telkens ook oog te hebben voor de borging van het resultaat en te voorzien in evaluatie, kunnen we onze procedures meer actueel en dynamisch houden. Hierbij willen we de participatie van onze gebruikers ook meer op de voorgrond laten komen en is het de ambitie hen ook meer systematisch te betrekken.

Zelfevaluatie					
	2022	2023		2022	2023
Kwaliteitszorg			Gebruikersresultaten		
Organisatie en visie	2	2	klachtenbehandeling	3	3
Betrokkenheid	2	2	gebruikerstevredenheid	3	2
Methodiek en instrumenten	3	3	effect van de hulpverlening	1	2
Verbetertraject	2	2			
Kernprocessen			Medewerkersresultaten		
Onthaal van de gebruiker	3	3	Personeelstevredenheid	3	4
Doelstellingen en handelingsplan	2	3	Indicatoren en kengetallen	1	2
Afsluiting en nazorg	2	3	Samenlevingsresultaten		
Pedagogisch profiel	2	2	Waardering strategische partner	2	2
Dossierbeheer	2	3	Maatschappelijke opdrachten/ tendensen	1	2



3.organisatie in cijfers

Als we dan naar de gebruikersresultaten kijken daalden we een niveau wat betreft de gebruikerstevredenheid. Dit mede omdat we in het najaar van 2024 werk maken van een herwerking van onze tevredenheidsmeting. We stelden vast dat onze tevredenheidsmeting weinig aansloot bij onze doelgroep, ook niet heel aantrekkelijk was en er daardoor ook vaak weinig motivatie was om hier aan deel te nemen. 'Dit kan beter!' vonden we.

Wat betreft het nagaan van effecten van ons hulpverleningsaanbod zetten we dan weer wél een aantal stappen vooruit, waarbij we een aantal methodieken gebruiken om het effect na te gaan vb. bij handelingsplanning, afsluiten van een begeleiding.

Vervolgens scoren we op gebied van 'personeelstevredenheid' en 'indicatoren en kengetallen' ook een niveau hoger. Bij het beleidsdomein van 'Personeelstevredenheid' zijn er kanalen waarbij we op systematische wijze personeelstevredenheid peilen. Denk maar aan onze jaarlijkse personeelsvergadering, functioneringsgesprekken, periodieke tevredenheidsmeting, , ...

Tot slot bij de indicatoren en kengetallen botsen we terug op hetzelfde fenomeen als bij de kernprocessen, waar het ons aan systematiek ontbreekt. Wél zijn we wat betreft de samenlevingsresultaten een niveau gestegen op maatschappelijke opdrachten/tendensen. Hier zien we dat we bij de oefeningen die we deden rond onze missie, visie, strategische doelstelling en structuur van de organisatie ook de maatschappelijke toets deden. Volgende zaken werden reeds tegen het licht gehouden: duurzaamheid van onze organisatie, 'vroeg en nabij', complexiteit van hulpvragen, ...



4.organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

I Kindervergadering bij Huis 1

Al geruime tijd zijn we bezig met het opzetten van een kindervergadering bij Huis 1. Eerder lag de nadruk op gesprekken voeren met kinderen en het introduceren van thema's, maar dit werkte niet goed en voelde te schools aan. Een stagiair probeerde later oplossingen te vinden voor het leiden van een kindervergadering door middel van een 'praatknuffel', die als een praatstok fungeerde waarbij de persoon met de knuffel aan het woord was. Dit bleek ook niet effectief, aangezien kinderen hardnekkig aan de knuffel vasthielden en lange monologen hielden. Er was weinig aandacht voor luisteren naar elkaar; in plaats daarvan werd er vooral gewacht tot ze zelf aan het woord konden zijn. We lieten ons inspireren door een leefschool in de buurt die pictogrammen gebruikt voor klasgesprekken.

Aan het begin van de vergadering kiezen de kinderen een pictogram dat het onderwerp van gesprek zal zijn. Dit helpt hen om concreet na te denken over wat ze willen zeggen. De pictogrammen hangen ook zichtbaar in onze groep, boven onze visuele dagrooster.

Lamp: ik heb een idee voor de groep
Pluim: dit vind ik leuk of gaat goed
Donderwolk: dit vind ik niet leuk of ik wil iets uitpraten
Vraagteken: ik heb een vraag



4.organisatie in beeld

Nadat een kind zijn zegje heeft gedaan, kunnen de andere kinderen reageren door hun mening te geven, tips te delen, hun ervaringen te vertellen, en meer. Tijdens de vergadering wordt er ook een verslag gemaakt, waarbij de kinderen een actieve rol spelen, met wat begeleiding hier en daar. Ook de jongsten dragen bij door bijvoorbeeld plaatjes uit te knippen.

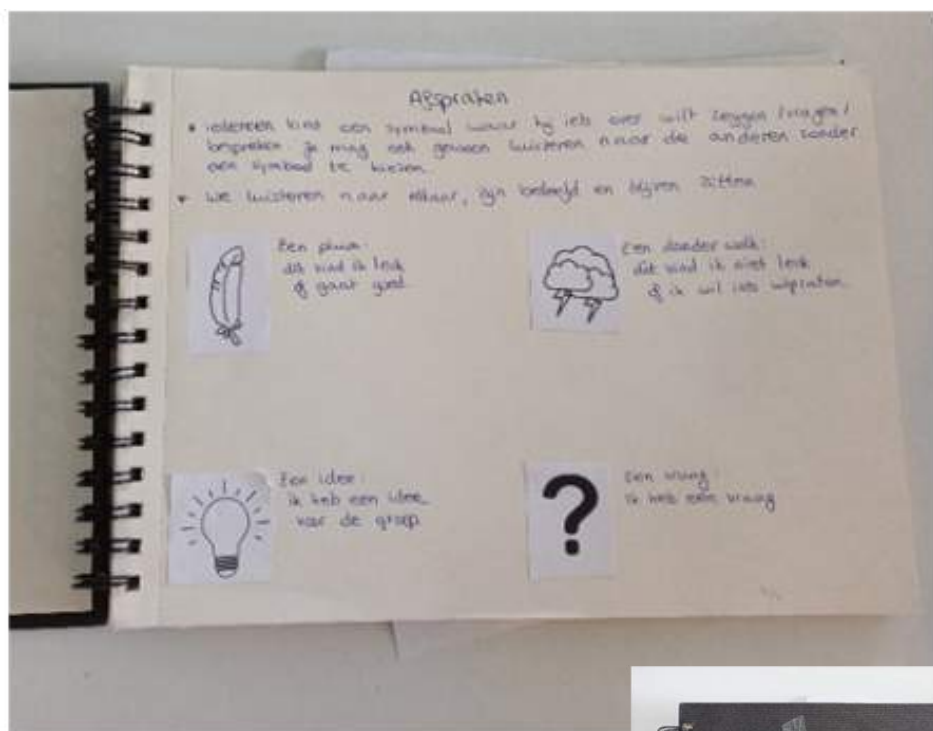
We zien dat de kinderen enthousiast zijn over de kindervergadering. Ze bereiden zich vaak voor door te zeggen: "Op de volgende kindervergadering ga ik zeggen dat..." of "Ik wil vragen of...". De gesprekken die volgen, zijn al inspirerend en constructief geweest. Kinderen kunnen hun grenzen aangeven en bespreken wat ze die week minder leuk vonden in de groep.

Onderwerpen zoals het door elkaars kasten gaan en rondlopen op de gang zijn al aan bod gekomen.

Enkele groepsregels en afspraken zijn aangepast. Zo mogen ze nu 1 uur in plaats van 30 minuten langer opblijven tijdens vakanties en weekenddagen, en hebben ze nu 3 computerbeurten in plaats van 2. Er zijn nu zelfs 'slaapfeestjes', waarbij een kind een ander kind mag uitnodigen om bij hem/haar op de kamer te slapen. Er worden ook suggesties voor activiteiten gedaan.

Als het voor kinderen te lastig wordt, mogen ze terugkeren naar de groep. Het is jammer dat de groep dan niet compleet is, maar dit leerproces verloopt voor iedereen op zijn eigen tempo.

We zien dat ons doel om de kinderen meer inspraak te geven echt vruchten afwerpt. Ze leren naar elkaar te luisteren en hun eigen mening te uiten!



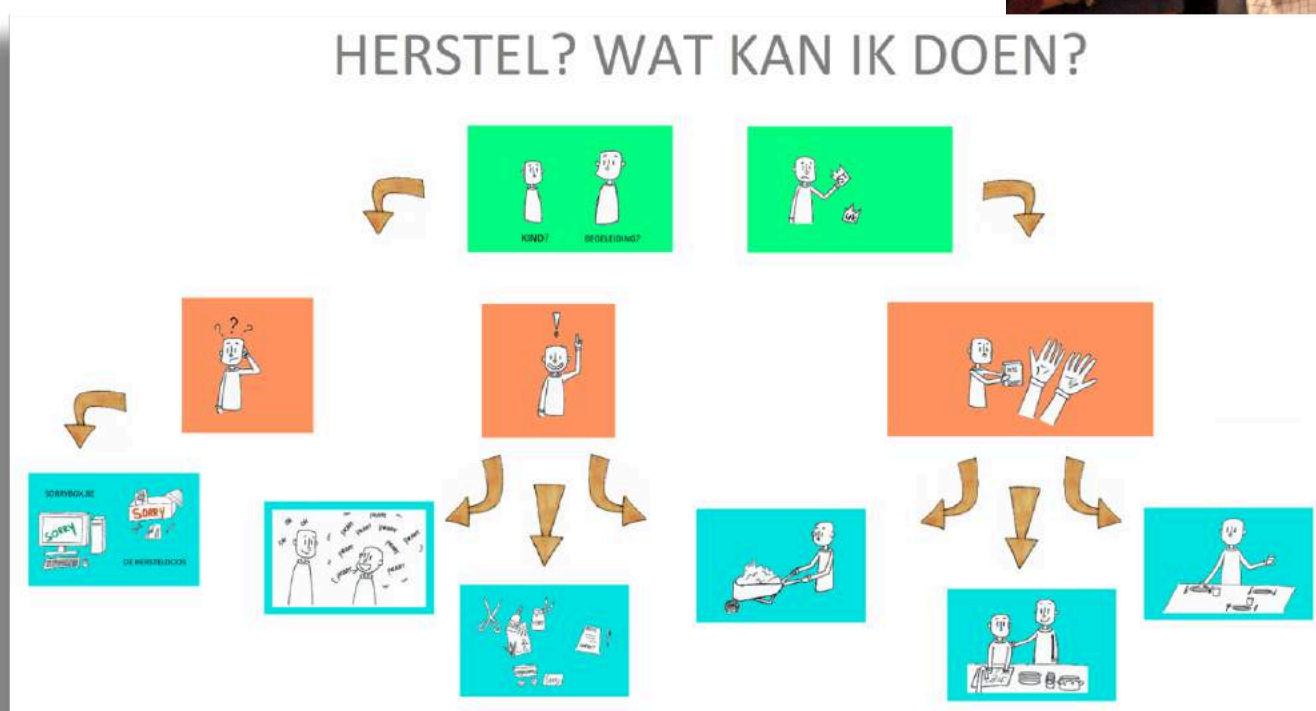
4.organisatie in beeld

II Dagcentrum Letha: kinderen actief betrekken bij herstel

Bij dagcentrum Letha leggen we een sterke nadruk op herstel na incidenten of conflicten. Vorig jaar (2022-2023) hebben we geconstateerd dat er in onze groep sprake was van pestgedrag en uitsluiting tussen sommige kinderen. We observeerden dat het simpelweg maken van 'sorry'-tekeningen niet altijd in verhouding stond tot het negatieve gedrag dat vertoond werd. Bovendien werden dergelijke tekeningen na pestgedrag een gewoonte, zonder dat het gedrag daadwerkelijk veranderde. Om deze reden hebben we tijdens verschillende teamvergaderingen besproken hoe we de kinderen konden aanmoedigen en motiveren om zelf na te denken over gepaste vormen van excuses. Op deze manier wilden we de kinderen die geconfronteerd werden met pestgedrag een stem geven.

Om dit doel te bereiken, introduceerden we een mindmap in de groep waarop kinderen ideeën en suggesties konden toevoegen. Een van de mindmaps bevatte de vraag: "Hoe kun je het goedmaken als je iemand hebt uitgesloten?". De actieve deelname van de kinderen leidde tot een grotere bewustwording van pestgedrag, doordat dit visueel in de groep aanwezig was.

Op basis van de brainstormsessies en ideeën van zowel de kinderen als collega's hebben we een herstellposter ontworpen die prominent in onze gespreks- en speelruimte is opgehangen. Deze locatie is bewust gekozen, daar dit de ruimte is waar kinderen worden aangemoedigd om na te denken over hun gedrag en manieren van herstel.

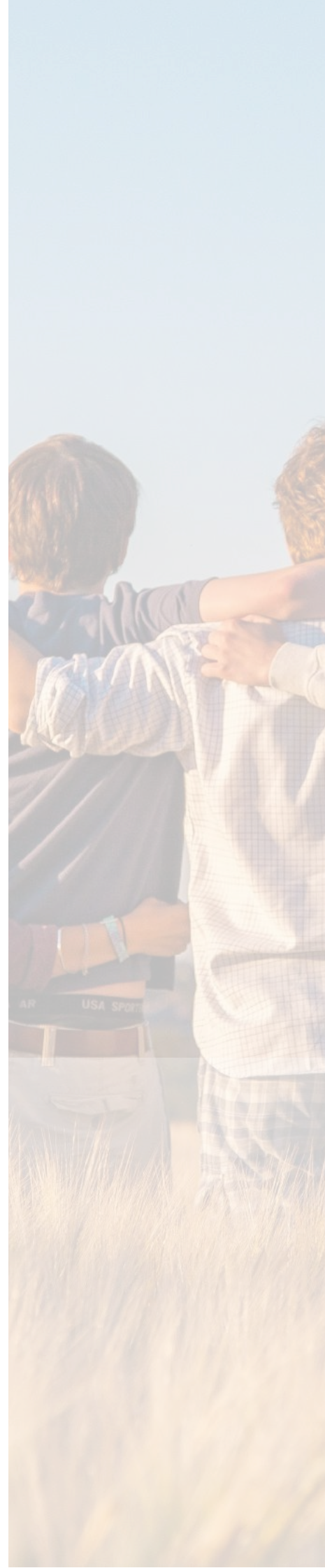


4.Organisatie in beeld

Naast het bevorderen van herstel, wilden we ook de groepsdynamiek verbeteren en betrokkenheid van de kinderen hierbij vergroten. De tweede mindmap bevatte de vraag: "Wat kun je doen om te voorkomen dat iemand gepest of uitgesloten wordt?". De kinderen kwamen met diverse suggesties, variërend van straffen zoals minder tijd op de playstation tot meer preventieve maatregelen zoals het zoeken van rust bij boosheid, het gebruik van een stressbal en het vermijden van roddelen achter iemands rug.

Om de focus te verleggen naar positiviteit, hebben we een beloningssysteem geïntroduceerd voor de hele groep, gebaseerd op de groepssfeer. Kinderen kunnen 'parels' verdienen door zelf initiatieven te tonen, zorgzaam en verdraagzaam te zijn naar elkaar toe. De verzamelde parels worden bewaard in een pot die in drie delen verdeeld is. Wanneer een deel vol is, wordt een groepsactiviteit als beloning georganiseerd. Tijdens onze maandelijkse kringvergadering wordt met de kinderen besproken waar ze voor sparen. Dit heeft al geleid tot gezamenlijke activiteiten zoals uitstapjes naar Rozenbroeken, het bestellen van pizza's en een gepland uitje naar de zee.

We zien dat dit beloningssysteem positieve effecten heeft op de groepsdynamiek, aangezien de kinderen een gemeenschappelijk doel hebben waar ze gezamenlijk naar streven.



4. Organisatie in beeld

III Contextbegeleiding Sigma

Sigma contextbegeleiding gebruikt verschillende methodieken om een gesprek op gang te brengen, om zaken uit te diepen of om een begeleiding af te ronden.

In het zoeken naar woorden voor het handelen, de emoties, de intenties en de ervaringen van cliënten maken we geregeld gebruik van DIXIT kaarten. We ervaren dat het werken met beelden een toegankelijk en veilig middel kan zijn om te reflecteren en een begeleidingsproces aan te gaan.

Ter afronding van één van onze begeleidingen gaf een vader, aan de hand van beelden, woorden aan zijn hulpverleningstraject:



"Ik zat zelf verstrikt in knopen waar ik nooit over durfde praten. Het ongezonde kluwen werd 'doorgesneden' met de hulp van Sigma. Ik kan nu over mijn binnenkant spreken, dat zou ik vroeger nooit gedaan hebben."



"Sigma brengt kalmte in een gezin. Kinderen worden niet langer bespeeld door hun vader of moeder, de touwen zijn niet meer gespannen. Ouders en kind krijgen rust door hun tussenkomst."



"Ik heb de begeleiding ervaren als een kompas. We waren door omstandigheden het noorden kwijt in ons gezin. Door de hulpverlening zitten we terug op het juiste pad, zij hebben ons de weg getoond."

4. Organisatie in beeld



"Ik voelde me lang opgesloten, ik zat verstopt onder veel paraplu's. Ik zag het allemaal somber en donker in. Door samen te werken klaarde de hemel terug op. De zon kan terug schijnen voor mij."



"De begeleiding is een beschermende paraplu geweest. Ze nemen ons bij de hand, houden ons vast en gaan samen op pad. Na regen komt zonneschijn".



"Mijn zoon zat vast in probleemgrond, door met Sigma aan de slag te gaan vond mijn zoon een uitweg. De begeleiding is de regenboog die mijn zoon over het ravijn krijgt, van een verbrokkelde omgeving, naar daar waar het gras groen is".

4. Organisatie in beeld

IV Huis 3

Goede afspraken vormen de hoeksteen van een samenlevingsverband. Echter, wanneer men niet de keuze heeft met wie men samenleeft, kan de sfeer soms gespannen zijn. Vorig jaar hebben wij, zowel begeleiders als jongeren, een uitdagende groepsdynamiek en soms zelfs vijandige atmosfeer ervaren in Huis 3. Dit maakte het samenleven voor niemand aangenaam.

In Huis 3 is passief toekijken geen optie. Daarom hebben we contact opgenomen met vzw Lejo en gevraagd om een externe teambuildingactiviteit te organiseren voor ons op hun domein 'Compot' in Doornzele. Alle jongeren en begeleiders, inclusief contextbegeleiders en de teambegeleider, namen deel aan deze verrijkende ervaring.

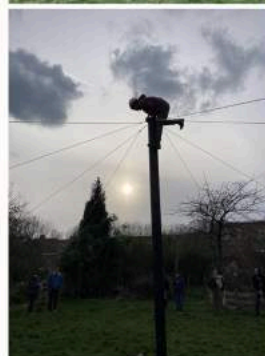
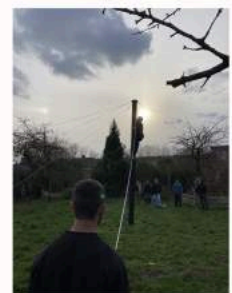
Voor de jongeren betekende deze dag een unieke gelegenheid om de begeleiders eens niet in hun gebruikelijke rol te zien. Het samenkomen van alle begeleiders was in het begin wat onwennig voor sommige jongeren, maar al snel heerste er een ontspannen sfeer. De verandering van omgeving naar het Compotdomein bood al meteen de nodige verademing.

De dag begon met een cirkelgesprek in de bekende tipi op het Compotdomein. Iedereen trok een briefje met daarop de naam van een andere deelnemer. De opdracht was om deze persoon gedurende de dag te observeren. Tijdens de afsluiting van de dag deelden we onze observaties in een kringgesprek, waarbij we elkaar complimenteerden en aanmoedigden.

Om aan onze behoeften tegemoet te komen, ontwikkelden de medewerkers van vzw Lejo diverse opdrachten waarbij samenwerking, vertrouwen en communicatie van essentieel belang waren voor het succes. Een van de opdrachten betrof een vertrouwensval, waarbij een persoon van een klimrek viel en opgevangen werd door de groep. Deze uitdaging moedigde de groep aan om vertrouwen op te bouwen. Een andere opdracht omvatte het beklimmen van een vrijstaande totempaal, waarbij groepsspanning en communicatie cruciaal waren voor stabiliteit.

Deze fysieke en mentale uitdagingen, samen met de ondersteuning en aanmoediging van de groep, hielpen alle deelnemers hun grenzen te verleggen en elke opdracht met succes te volbrengen. De dag eindigde met een gezellige barbecue en het delen van marshmallows bij het kampvuur, waar de sfeer opperbest was.

Zelfs weken na de teambuildingactiviteit voelden we nog steeds de positieve veranderingen in de groep. Het gezamenlijk overwinnen van uitdagingen heeft een sterke band tussen ons gesmeed. Op verzoek van de jongeren streven we ernaar om deze externe teambuilding jaarlijks te organiseren. We willen **vzw Lejo** hartelijk bedanken voor het ontwikkelen van deze waardevolle dag en voor de positieve invloed die het op onze leefgroep heeft gehad.



4.2 Organisatiebrede werkgroepen

I werkgroep sociale media

In 2023 werd er een werkgroep opgericht om in te zetten op sociale media. Martens-Sotteau vzw werd actief op Facebook, Linked In en Instagram. We willen deze platformen inzetten als uithangbord van onze organisatie.

Dat betekent dat we hier content op plaatsen die aantrekkelijk is en weergeeft waar wij als organisatie mee bezig zijn. Dit kan gaan van belangrijke samenwerkingen met andere organisaties, vacatures aantrekkelijker maken en breder verspreiden, onze werking positief in beeld brengen, nieuws uit de leefgroepen te brengen, in te spelen op de actualiteit en maatschappelijke tendenzen, enzovoort. We willen ook een voorstelling van elke afdeling binnen de vzw op Instagram plaatsen, omdat dit een meer persoonlijke manier is om kennis te maken met onze organisatie.

Voor 2024 willen we onze doelstellingen nog scherper krijgen en duidelijke keuzes maken welke inhoud we plaatsen en wat niet. Hiervoor baseren we ons op bronnen vanuit andere organisaties.

II werkgroep duurzaamheid

In 2023 lanceerden we de Werkgroep Duurzaamheid binnen Martens-Sotteau, met als hoofddoel het streven naar een meer duurzame voorziening waarbij rekening wordt gehouden met people, planet, profit. We streven ernaar om samen met alle afdelingen van Martens-Sotteau te werken aan het creëren van een meer duurzame voorziening. Dit omvat het implementeren van kleine acties die samen een groot verschil kunnen maken, zoals het verminderen van onze ecologische voetafdruk en het bevorderen van een gezonde levensstijl.

Door samen na te denken over duurzamere alternatieven en deze te integreren in onze dagelijkse praktijk, willen we een breed draagvlak creëren met alle betrokken partijen: directie, cliënten, context, personeel...

Daarnaast streven we ernaar om een duurzame mindset te bevorderen bij de kinderen, jongeren en gezinnen die we begeleiden. We willen hen bewust maken van het belang van duurzaamheid en hen ondersteunen om actief bij te dragen aan een betere toekomst voor onze planeet.

Enkele concrete acties die we met de werkgroep ondernomen hebben in 2023 zijn onder meer het organiseren van een bijeenkomst met alle koks over de hele voorziening om samen een denkoefening te maken rond het huidige eetpatroon alsook rond eventuele duurzamere opties van voeding.

Daarnaast zijn we overgestapt van flessenwater naar kraanwater binnen de organisatie en heeft elk lid van het personeel een herbruikbare drinkfles ontvangen. Door middel van deze acties en andere kleine initiatieven vanuit de werkgroep, blijven we streven naar een duurzamere toekomst voor Martens-Sotteau en haar betrokkenen.



4.3 Nestinvest: een cocreatie van verschillende jeugdhulporganisaties

Nestinvest biedt Gentse jongvolwassenen die uitstromen uit de jeugdzorg betaalbare en comfortabele huurmogelijkheden aan, in combinatie met begeleiding op maat. Het is een unieke samenwerking tussen VZW's uit de Jeugdhulp en private investeerders. Nestinvest is een spin-off van **Stappen VZW**, een voorziening in de Jeugdzorg en is opgericht begin 2022 met de steun van het Sociaal Innovatiefonds Stad Gent en het Koning Boudewijfonds. Ook **Martens Sotteau**, **Apart VZW**, en **Minor Ndako**, 3 andere voorzieningen in de jeugdzorg sprongen mee op de kar. Ze zijn op zoek naar sociaal impact-investeerders en willen eigenaars van wooneenheden overtuigen van de voordelen om met hen in zee te gaan.

In onze complexe samenleving is het voor jongeren een uitdaging om hun weg te vinden, talenten te ontdekken en dromen na te streven. Dit geldt nog sterker voor jongeren uit de jeugdzorg die vaak zonder de nodige middelen en ondersteuning aan hun volwassen leven beginnen.

VZW Nestinvest is vastbesloten deze jongeren te helpen door hen niet alleen een veilige thuis te bieden, maar ook de benodigde ondersteuning om een succesvolle toekomst op te bouwen.

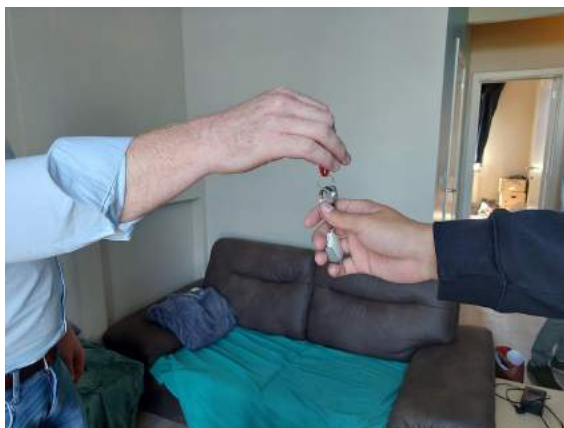
Nestinvest richt zich op jongeren die de jeugdzorg verlaten en voorziet hen van woonruimte en begeleiding bij opleiding en werk. Het doel is deze jongeren een stabiele basis te bieden om een waardevolle bijdrage te leveren aan de samenleving. Jaarlijks verlaten ongeveer 50 jongeren de jeugdzorg in Gent en zoeken naar huisvesting. Ze worden geconfronteerd met uitdagingen zoals hoge huurprijzen, eisen van verhuurders en lange wachtlijsten voor sociale woningen. Nestinvest streeft tegen 2024 naar 50 woonunits in Gent met betaalbare en kwaliteitsvolle huisvesting.

Samenwerking met partners staat centraal om dit te verwezenlijken. In 2023 had Nestinvest 4 woonunits beschikbaar, met toevoeging van nieuwe eenheden zal dit aantal groeien. Nestinvest waardeert elke vorm van steun, of het nu financieel is, vrijwilligerswerk of delen van kennis en expertise. Elke bijdrage draagt bij aan het ondersteunen van meer kwetsbare jongeren voor een solide start in het leven.

meer info op: www.nestinvest.be

<https://kbs-frb.be/nl/nestinvest-helpt-kwetsbare-jongeren-woningnood-gent>


nestinvest
op eigen benen



5. Beleidssignalen

De afgelopen twee jaren werden we geconfronteerd met grote personeelstekorten. Al zien we dat in 2023 het verloop iets minder groot is, toch blijft het een thema waar we blijvend mee aan de slag moeten. We zijn als het ware in een nieuwe realiteit gekomen waar we ons als organisatie moeten toe verhouden. In 2023 werd rond dit thema al eens stilgestaan. Hier rolden een aantal kleine nieuwe initiatieven uit voort: inzetten op mobiliteit (vb. mogelijkheid om gebruik te maken van elektrische fietsen, mogelijkheid om gebruik te maken van deelwagens), mogelijkheid tot nuttigen van broodmaaltijd, inzetten op beleidsparticipatie door medewerkers, ...

Echter om dit meer ten gronde aan te pakken, werd dit ook opgenomen als actiepoint voor het jaar 2024. We voorzien dan een denkoefening samen met medewerkers om hier gericht beleid rond te voeren.

We willen toch wel meegeven dat we merken dat we botsen op limieten en hierbij een sectorbrede aanpak nodig is. We stoten immers vaak op een regelgevend kader dat een aantal zaken onmogelijk maakt vb. het aanbod van leasefietsen, of tekortschietende budgetten (niet-indexering van werkmiddelen weegt ook op de job-tevredenheid van medewerkers en maakt ook dat er een krapte ontstaat die ook zijn invloed heeft op mogelijkheden naar personeel toe).

We zien daarnaast ook dat veel collega's vertrekken naar de belendende sectoren vb. onderwijs, sectoren waar IFIC reeds is uitgerold, ... , waar barema's vaak hoger liggen of er meer en andere voordelen zijn.

Naast het loonpakket, zien we dat de werkomstandigheden ook vaak maakt dat mensen vertrekken. Hier zijn de complexere problematieken van de kinderen en jongeren, het botsen op hinderpalen zoals bijvoorbeeld wachtlijsten of uitblijven van geschikt aanbod (zoals reeds eerder geschetst), niet vreemd aan. Mensen botsen op hun limieten en haken na verloop van tijd af.

Dit alles vraagt een globale aanpak vanuit onze overheid. Echter, hierbij lijken we vast te komen zitten in een spanningsveld. Verandering brengt nieuwe verwachtingen met zich mee, waar we ons als organisatie moeten toe verhouden. Hierin is het tijdspad vaak heel krap en is het een hele evenwichtsoefening om hier ruimte voor te maken in het strategisch beleid van de organisatie.

Bovendien ervaren medewerkers dit vaak als veel bijkomende opdrachten, die bovenop de complexiteit van de begeleidingen komt.

Op deze manier dreigen we in een vicieuze cirkel te geraken. Binnen de sector staan heel wat zaken onder spanning en zijn globale veranderingen nodig, dit vraagt extra inspanningen. Dit realiseren binnen budgettaire krapte zorgt voor nog meer druk bij personeelsleden, waardoor mensen afhaken. Hierdoor komt alles nog meer onder spanning te staan ...

Het signaal aan de overheid is dan ook heel duidelijk. Jeugdhulp is bij uitstek dé sector waar al jaren heel wat creativiteit aan de dag wordt gelegd om te groeien en te innoveren. Zorg als overheid er ook voor dat dit gepaard gaat met voldoende middelen zodat deze sterkte kan behouden blijven en de maatschappij ook de vruchten kan plukken van de inspanningen die hierbinnen geleverd worden.

