

JAAARVERSLAG KWALITEIT 2024



VZW MARTENS-SOTTEAU

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



Wap-bap, ba-da-di-da-da

**Abent'ur der
Aufmerksamkeit der
Erwachsenen prägt
Bibi H seit Jahren
die Jugendkultur.**
Jetzt sorgt sie mit
einem Song für
Aufsehen. Ein Besuch

Gleich mehr als Bibi H, die in der ersten Folge des ersten Albums 'Wap-bap' (2019) die Rolle der Protagonistin spielt, ist sie die Protagonistin der zweiten Folge 'Ba-da-di-da-da' (2021). Bibi H ist die Protagonistin der dritten Folge 'Ba-da-di-da-da' (2023). Bibi H ist die Protagonistin der vierten Folge 'Ba-da-di-da-da' (2024).

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Die Wap-bap, ba-da-di-da-da ist ein Song, der die Aufmerksamkeit der Erwachsenen prägt. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da. Bibi H ist die Protagonistin der Wap-bap, ba-da-di-da-da.

Inhoud

1 Woord vooraf	1
2 Visie op kwaliteitsbeleid	2
3 Organisatie in cijfers	4
3.1 Bezetting	4
3.2 Benutting	5
I Verblijf	5
II Dagbegeleiding	5
III Contextbegeleiding	6
3.3 Nazorg in Martens-Sotteau: een vergelijking tussen 2020 en 2024 ...	7
3.4 Zelfevaluatie groeiniveaus	11
4 Organisatie in beeld	12
4.1 Accenten in de afdelingen	12
I Huis 1: “wij doen het toch niet zo slecht”	12
II Huis 2: van rustruimte tot chill-outroom – een plek die écht werkt	13
II Huis 2: werven in 2024 – een speld in een hooiberg	14
III Adolescentenwerking: van knelpunten naar kansen	15
IV Sigma: City Jewel – een collectief kunstwerk van erkenning en veerkracht	16
4.2 Organisatiebrede acties	18
5 Beleidssignalen	19



1 Woord vooraf

Beste lezer,

2024 was een jaar van verdieping, versterking en verbondenheid. Met trots kijken we terug op hoe we als organisatie niet alleen standhielden in uitdagende omstandigheden, maar ook bleven groeien – in kwaliteit, samenwerking en visie.

Onze kwaliteitswerking kwam dit jaar verder tot ontwikkeling. De hele organisatie doorliep een volledige cyclus en vormde zo de ruggengraat van een duurzaam verbeterproces, ruimer gedragen.

Met duidelijke actiepunten en quick wins gaven we handen en voeten aan wat we samen als belangrijk ervaren: doelgericht werken, transparant communiceren en inzetten op acties die echt het verschil maken voor jongeren, gezinnen én medewerkers. Uiteraard is dit geen werk dat af is, maar wel een proces waar we gaandeweg vruchten van plukken.

Diezelfde toewijding was voelbaar in onze afdelingen. Van een heringerichte chill-outroom in Huis 1 tot de doorstart van een fasegericht begeleidingsmodel in onze adolescentenwerking – telkens opnieuw zochten teams samen met jongeren naar wat werkt.

Ook de intense betrokkenheid bij het kunstproject 'Het Stadsjuweel' getuigt van onze maatschappelijke bewogenheid en de kracht van verhaal.

Uiteraard waren er ook uitdagingen. Het personeelstekort in De Pedaal, kamertraining en Huis 2 om er maar eentje te noemen. Het confronteert ons met de grenzen van ons kunnen. Maar ze dagen ons ook uit om te blijven zoeken, blijven afstemmen en blijven bouwen aan een warme, veilige en veerkrachtige organisatie.

We danken alle medewerkers, jongeren, gezinnen en partners voor het vertrouwen en de samenwerking. Samen maken we het verschil.

Warme groet,

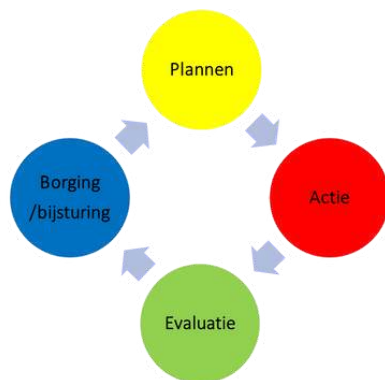
Sophie Jacobs
Directeur



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

In het vorige jaarverslag werd uitvoerig toegelicht welke taken en rollen de kwaliteitscel heeft binnen die vernieuwde kwaliteitswerking. In 2024 kwam de doorstart van de kwaliteitscel waarbij we een volledige PCDA-cyclus hebben doorlopen.



De kwaliteitscel had de taak om collega's te ondersteunen bij:

1 Het opmaken van PRIAC's (prioritaire acties met impact op de lange termijn) en **quick wins** (eenvoudige, snel uitvoerbare acties met impact op de korte termijn)

Elke PRIAC bevat:

- Een duidelijke doelstelling: wat willen we verbeteren?
- Concrete stappen: welke acties moeten we ondernemen ?
- Een tijdsplan: wanneer verwachten we welke resultaten?
- Een verantwoordelijke voor de geplande actie
- Benodigde middelen en ondersteuning: wat hebben we nodig qua medewerking (intern of extern), tijd of budget?
- Aandacht voor communicatie over de stand van zaken.

Door met PRIAC's te werken krijgen alle betrokkenen houvast en verantwoordelijkheid in het verbeterproces. De transparantie over de voortgang vergroot bovendien het draagvlak én de slaagkansen.

2 De evaluatie

Als onderdeel van de kwaliteitszorg werd een evaluatie uitgevoerd van alle organisatiebrede acties van het afgelopen jaar. Deze evaluatie levert inzichten op in de doeltreffendheid van de initiatieven en vormt een basis voor toekomstige kwaliteitsverbeteringen.

- WAT werd geëvalueerd?

De focus lag op alle lopende en afgeronde kwaliteitsacties van het voorbije jaar, binnen de negen kwaliteitsdomeinen.



2 Visie op kwaliteitsbeleid

- HOE gebeurde de evaluatie?

We kozen bewust voor een kwalitatieve bevraging, omdat we geloven dat deze methode rijkere en diepgaandere inzichten oplevert dan louter kwantitatieve cijfers. Hierbij werd per actie gereflecteerd over:

- het resultaat (is het doel behaald?);
- het proces (hoe is de actie verlopen?);
- de timing (was de timing realistisch en haalbaar?);
- de ingezette middelen (waren deze toereikend?).

- WIE voerde de evaluaties uit?

De evaluaties werden uitgevoerd door:

- de trekkers van de acties;
- de betrokken werkgroepen.

- VERWERKING van de bevindingen:

De verzamelde informatie werd door de kwaliteitscel verwerkt en vervolgens aan het beleidsteam voorgelegd. Pas daarna volgde een bredere communicatie naar de medewerkers van de organisatie.

Wat nemen we mee uit de evaluaties?

De evaluatie levert ons inzichten op in:

- wat goed werkt en we graag willen behouden;
- wat we willen verbeteren of bijsturen qua aanpak of middelen;
- wat we willen borgen zodat waardevolle zaken of processen niet verloren gaan.



Borging gebeurt via:

- het bewaren van documenten in mappen op de server;
- het opnemen van inzichten in kwaliteitsverslagen;
- het formaliseren in het kwaliteitshandboek.

Daarnaast had de kwaliteitscel ook de taak om de acties op te volgen en hierover te communiceren naar alle medewerkers van Martens-Sotteau. Dit deden we door een trimestriële kwaliteisupdate over de lopende processen.

In 4.2 *Organisatiebrede acties* lichten we de ondernomen acties toe, en leggen we uit hoe we kwaliteit bij alle medewerkers levendig houden.

3 Organisatie in cijfers

3.1 Bezetting

In 2024 noteerden we over het algemeen stabiele tot licht gestegen bezettingscijfers binnen onze verblijfs- en contextmodules. Zo steeg de bezetting in verblijf van 90,3 % in 2023 naar 94,9 % in 2024. Daarmee zitten we wat verblijf betreft opnieuw op het niveau van vóór 2022, een periode waarin we geconfronteerd werden met een ernstige personeelsmalaise. In overleg met het Agentschap werd toen bewust vertraagd in de opnamecapaciteit. De contextmodules bleven een sterke constante met een lichte stijging van 90,6 % naar 90,9 %.

Een opvallende daling stellen we echter vast binnen de dagbegeleiding in groep, waar de bezetting terugviel van 94,2 % in 2023 naar 72,4 % in 2024. Deze terugval is deels toe te schrijven aan de crisis binnen team Pedaal. Dit resulteerde in een nagenoeg volledig nieuwe personeelsbezetting. Dit noopte ons ertoe de instroom van nieuwe opnames tijdelijk te vertragen. Er werd de tijd genomen nieuwe medewerkers in te werken en de teamwerking opnieuw uit te bouwen. Ondanks deze moeilijke periode zijn we hoopvol: de fundamenten voor een stevige basis werden gelegd.

De daling is echter niet volledig daaraan toe te schrijven. Het actualiseren van de wachtlijst blijft steeds een heel huzarenstukje. Vragen zijn niet mee up to date, er is geen match tussen vraag en aanbod, verwijzers zijn niet bereikbaar tijdens bv. vakantieperiodes en ga zo maar door. Dit zorgt ook voor vertraging van het hele proces van opname.

Wat niet zichtbaar is in de cijfers, is het ondersteunende aanbod dat vanuit De Pedaal ook ten goede komt aan andere afdelingen. Zo nemen bijvoorbeeld ook jongeren uit Huis 3 af en toe deel aan het dagbestedende aanbod van De Pedaal. We moeten dan ook zoek naar een manier om dit meer in kaart te brengen.

Module	Maximum	Bezetting				
		2020	2021	2022	2023	2024
verblijf/ kamertraining	32	92,3 %	96,3 %	91,4 %	90,3 %	94,9 %
Dagbegeleiding in groep	20	97,5 %	86,5 %	91,9 %	94,2 %	72,4 %
Contextmodules	73	92,5 %	92,5 %	90,4 %	90,6 %	90,9 %
Laagintensief	45	94,3 %	95,8 %	92,3 %	91,1 %	100 %
Breedsporig	24	94,9 %	90,6 %	84,4 %	90,3 %	74,9 %
CBAW	4	54,3 %	59,7 %	92,9 %	85,7 %	75,8 %
Totaal	125	93,1 %	92,5 %	90,9 %	91,1 %	89,1 %



3 Organisatie in cijfers

3.2 Benutting

In 2024 kende Martens-Sotteau een gevarieerd overzicht van de benutting over de verschillende modules heen. De jaarcijfers weerspiegelen wat zich binnen de afdelingen afspeelt, en tonen de flexibiliteit waarmee telkens een kwalitatief antwoord geboden wordt.

I Verblijf

De gemiddelde benutting van de verblijfsplaatsen in 2024 bedroeg 70,2 %, een stabiele bezetting die aansluit bij de cijfers van de voorgaande jaren. We noteren evenwel een lichte, maar niet te verwaarlozen stijging. Deze is grotendeels toe te schrijven aan een hogere bezettingsgraad tijdens het weekend, voornamelijk in de kindergroep. Dit vergt een aanzienlijke personeelsinzet en noopt ons tot reflectie over zowel de personeelsinzet als de uurroosteropmaak.

II Dagbegeleiding

De dagbegeleiding kende in 2024 een iets lagere benutting, met een jaargemiddelde van 60,8 %. Zoals reeds eerder aangehaald, zorgde de personeelsmoeilijkheden er in De Pedaal voor dat er grondig nagedacht moest worden over hoe we de werking daar moesten uitbouwen. Dit heeft sowieso een impact gehad op de benuttingscijfers. Wat opnieuw niet in de cijfers tot uiting komt, is het ondersteunend aanbod ten aanzien van andere afdelingen, maar ook van contextleden zoals broers, zussen en vrienden – wat eveneens geldt voor Letha.

We blijven erg overtuigd van dit extra aanbod, dat wordt aangeboden vanuit de dagcentra, en gaan op zoek naar manieren om de benuttingscijfers in die zin ook representatief te maken.

Benutting in percentages			
	2022	2023	2024
Januari	71	68	75
Februari	70	71	69
Maart	64	74	71
April	66	62	71
Mei	69	67	69
Juni	70	68	75
Juli	58	54	64
Augustus	64	56	57
September	72	68	75
Oktober	74	68	76
November	70	68	71
December	72	69	70
Totaal	67	65	70

Benutting in percentages			
	2022	2023	2024
Januari	55	61	72
Februari	71	73	55
Maart	78	71	58
April	57	63	66
Mei	74	72	75
Juni	65	67	64
Juli	59	41	41
Augustus	67	55	51
September	80	71	60
Oktober	77	70	69
November	79	70	60
December	62	70	59
Totaal	69	64	61

3 Organisatie in cijfers

3.2 Benutting

III Contextbegeleiding

Binnen de begeleiding werden in 2024 9949 contextcontacten geregistreerd. Dit is dubbel zoveel dan het streefcijfer. Na de moeilijkheden in verblijf vorig jaar draaide de contextbegeleiding opnieuw op volle toeren, wat resulteerde in een duidelijke stijging.

	Contacten per maand		Contacten per kwartaal		Streefcijfer per kwartaal
	2023	2024	2023	2024	
Januari	1169	885	2947	2479	1209
Februari	846	800			
Maart	931	794			
April	597	781	1636	2340	1209
Mei	487	766			
Juni	552	791			
Juli	390	914	1319	2442	1209
Augustus	404	657			
September	526	871			
Oktober	532	772	1791	2688	1209
November	500	841			
December	760	1075			
TOTAAL	166 %	201 %			



3 Organisatie in cijfers

3.3 Nazorg in onze organisatie: een vergelijking tussen 2020 en 2024

In 2024 stellen we binnen de organisatie duidelijke verschuivingen vast in de tijdsbesteding aan nazorg ten opzichte van 2020. In Huis 1 werd in 2020 nog 5 u 40 min. besteed aan nazorg, terwijl dit in 2024 sterk is gedaald naar slechts 1 u. Deze daling hangt samen met de lange verblijfsduur van de kinderen waardoor er amper uitstroom is. Wanneer uitstroom toch plaatsvindt, wordt verdere ondersteuning vaak opgepikt door de ambulante dienst. Ook werd opgemerkt dat er spontane fysieke en telefonische contacten blijven bestaan met jongeren die op bezoek komen, zonder dat hier formele hulpvragen aan gekoppeld zijn. Zulke informele contacten zijn waardevol zowel voor jongeren als voor de medewerkers van de leefgroep, omdat ze de band versterken en bijdragen aan het verwerken van hun verblijfstijd.

In Huis 2 is er in vergelijking met 2020 (6 u 15 min) een aanzienlijke stijging naar 9 u 45 min. in 2024. Deze toename wordt voornamelijk verklaard door jongeren die werden doorverwezen naar veilig verblijf. De organisatie blijft dan betrokken, in de verwachting dat de jongere nadien terugkeert naar de voorziening. Ook hier kwamen verschillende spontane contacten voor, zonder formele hulpvraag.

In Huis 3 zien we een opvallende stijging van 1 u in 2020 naar 15 u in 2024. Hier gaat het vooral om fysieke contacten en telefonische opvolging van jongeren die vanuit Huis 3 doorgestroomd zijn naar kamertraining (CBAW). De telefonische contacten zijn vaak vrijblijvend en worden niet altijd gestuurd door een duidelijke hulpvraag.

Binnen de kamertraining (KT/CBAW) zelf stijgt de tijdsinvestering van 15 min in 2020 naar maar liefst 26 u in 2024. Deze sterke stijging wijst erop dat jongeren die zelfstandig gaan wonen steeds vaker blijven terugvallen op hun vroegere begeleiding voor advies, administratieve hulp of gewoon een luisterend oor. Jongeren in crisis worden via huisbezoeken ondersteund, en ook administratieve hulpvragen worden fysiek of telefonisch behandeld.

Binnen Sigma is de evolutie nog duidelijker. Waar er in 2020 34 u 25 min werd besteed aan nazorg, stijgt dit in 2024 naar 80 u 20 min. Dit betekent bijna een verdrievoudiging van de tijdsbesteding. Sigma werkt met een vast nazorgkader waarbij een aanbod van maximum vijf gesprekken of huisbezoeken wordt gedaan na het afsluiten van een begeleiding.

De praktijk toont aan dat cliënten hier regelmatig gebruik van maken. Een deel van de stijging in 2024 is toe te schrijven aan een uitzonderlijke opvolging van één jongere waarbij de nazorg structureler en langduriger werd ingezet dan normaal voorzien is.

Toch blijft, ook los daarvan, de investering in nazorg fors hoger dan in 2020. De meeste tijd gaat naar directe cliëntcontacten, en cliënten worden gestimuleerd om zelf de verantwoordelijkheid te nemen in contacten met derden. In sommige complexe situaties werd wel rechtstreeks contact opgenomen met andere diensten. De investering die Sigma levert, komt neer op het equivalent van één laagintensieve contextbegeleiding per jaar.



3 Organisatie in cijfers

3.3 Nazorg in onze organisatie: een vergelijking tussen 2020 en 2024

De dagcentra (Letha en Pedaal) tonen in totaal een lichte daling in de nazorguren, van 45 u 05 min in 2020 naar 35 u 44 min in 2024, een verschil van ongeveer 10 u. In Letha zien we daarentegen een forse stijging van de nazorguren, terwijl Pedaal een sterke daling kent. In Letha zijn de meeste nazorgcontacten rechtstreekse gesprekken met ouders en kinderen, vooral gericht op ondersteuning en verbinding. Kinderen komen vaak individueel terug om hun verhaal te delen in een vertrouwde omgeving. In één specifieke situatie werd intensief ingezet op ondersteuning bij de opstart van nieuwe hulpverlening.

Dit resulteerde in een bijkomende laagintensieve contextmodule gedurende drie maanden. In Pedaal waren de fysieke contacten met jongeren in 2024 sterk verminderd, wat mogelijk samenhangt met een crisiswerking die meer intern gericht was. De vragen vanuit context bleven beperkt en verliepen voornamelijk telefonisch.

Wanneer we de vergelijking tussen 2020 en 2024 globaal bekijken, kunnen we besluiten dat de tijdsinvestering in nazorg in bepaalde werkingen aanzienlijk is gestegen, terwijl andere afdelingen een daling of stabilisatie kennen. Belangrijk is dat in vrijwel alle werkingen nazorg spontaan en vraaggestuurd wordt aangeboden. Toch valt op dat elke werking hieraan zijn eigen invulling geeft. Sommige teams hanteren een duidelijke structuur, terwijl anderen eerder ad hoc reageren op de noden van jongeren en gezinnen.

Vanuit deze vaststellingen groeit de overtuiging dat het wenselijk is om binnen de organisatie een duidelijk, gemeenschappelijk nazorgbeleid uit te werken. Zo kunnen we de ervaringen van de verschillende werkingen bundelen en de kwaliteit en beschikbaarheid van nazorg voor alle jongeren en contexten verder versterken.



3 Organisatie in cijfers

3.3 Nazorg in onze organisatie: een vergelijking tussen 2020 en 2024

		Verblijf en CBAW				Dagcentra		Contextbegeleiding Mobiële dienst
		H1	H2	H3	KT/CBAW	Letha	Pedaal	Sigma
Contacten jongere en/of context	2020	3.10 u	1 u	1 u		9.25 u	22.20 u	32.30 u
	2024		5.30 u	5 u	15 u	22.46 u	4.54 u	50.20 u
Telefonische contacten jongere en/of context	2020	30 min	3.10 u	/	/	4.10 u	9.10 u	/
	2024	1 u	4.15 u	10 u	11 u	3.10 u	1.16 u	16.30 u
Totaal direct cliëntcontact nazorg	2020	3.40 u	4.10 u	1 u	/	13.35 u	31.30 u	32.30 u
	2024	1 u	9.45 u	15 u	26 u	25.56 u	6.10 u	66.50 u
Contact derden	2020	2 u	2.05 u		15 min	Niet geregistreerd		1.55 u
	2024	/	/	/	/	3.05 u	33 min	13.30 u
Totale tijdsinvestering nazorg	2020	5.40 u	6.15 u	1 u	15 min	13.35 u	31.30 u	34.25 u
		12.10 u				45.05 u		
	2024	1 u	9.45 u	15 u	26 u	29.01 u	6.43 u	80.20 u
		51.45 u				35.44 u		

3 Organisatie in cijfers

3.3 Nazorg in onze organisatie: brief aan Anna

Dag Anna,

Ik geef je graag een aantal zaken mee die deze zomer tijdens onze twee gesprekken aan bod kwamen. Misschien kan deze brief jou helpen, wanneer je over deze thema's in gesprek wil gaan met iemand anders. Ik denk dan bijvoorbeeld aan het CLB, je papa, enzovoort.

Ik kwam deze zomer op vraag van je papa bij je langs. Hij belde me op omdat hij zich zorgen maakt over hoe het met jou gaat. Ook Nadine van het CLB nam contact met me op. Ze vroeg zich af of het thuis allemaal wel goed liep. Ik haalde het beeld van het balancerende meisje erbij dat we voordien ook gebruikten. Papa en Nadine lijken te denken dat je elk moment van de koord kunt vallen. Zelf heb je het gevoel dat de schommelingen nog doenbaar zijn en dat je je evenwicht zult behouden. Je begrijpt vast wel waarom anderen hier anders over denken. De vele ruzies thuis, het spijbelen en het gevecht met een meisje op school: dat is wat anderen zien.

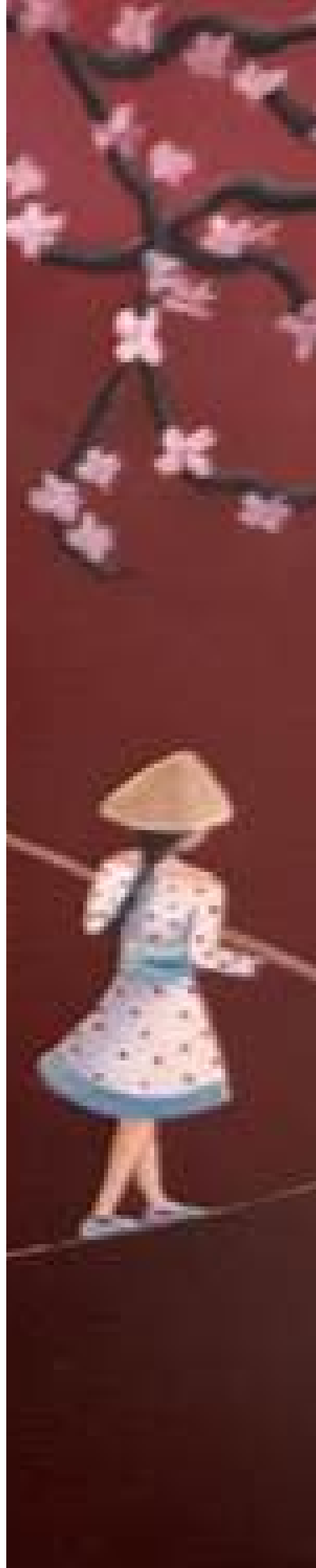
Tijdens onze gesprekken werd me duidelijk dat er vanbinnen veel in jou omgaat. Veel van die dingen zijn niet zichtbaar voor de mensen rondom jou. Je bent vooral boos. Boos om de commentaar die je krijgt van je ouders, op je schoolresultaten. Boos op Selina omdat ze jou plaagde met het feit dat je je echte vader niet kent. Daarom heb je haar ook in elkaar geslagen tijdens de les. Boos om vragen over je echte vader waarop je maar geen antwoorden vindt.

Je weet goed wat je op zo'n momenten helpt. Toch speelt je boosheid je parten. Ze komt soms plots naar boven, en dan verlies je de controle. Zoals die keer met Selina. Je zegt dat het jou helpt om op zo'n momenten contact te maken met vrienden. Soms helpt het ook om naar je kamer te gaan en daar alleen te zijn. Slaan op je kamerdeur helpt je om je gevoelens uit je lijf te krijgen.

Je staat er voor open om op zoek te gaan naar hoe de boosheid minder groot kan worden en hoe die zijn weg naar buiten kan vinden. Omdat het dossier van je gezin bij Sigma is afgesloten, kan ik jou daar helaas niet verder mee helpen. Ik kan wel samen met jou op zoek gaan naar gepaste hulp. Ik denk aan twee zaken die je mogelijk verder kunnen helpen in je zoektocht: contact met het CLB van je nieuwe school en/of gesprekken met een psycholoog, bijvoorbeeld een eerstelijnspsycholoog die je een tiental gesprekken kan aanbieden.

Je koos de piste van het CLB. We spraken af dat ik een afspraak vastleg met het CLB van je nieuwe school. Tijdens dat gesprek kunnen we samen vertellen hoe jouw gezin eruitziet, wat er vroeger met je broer is gebeurd en welke vragen je op dit moment hebt. We spraken ook af dat ik jouw papa en Nadine van het CLB zal informeren over welke stappen we zullen zetten. Je hoort nog van me, zodra ik een afspraak kan maken met de CLB-medewerker van je school.

Tot snel,
Sarah



3 Organisatie in cijfers

3.4 Zelfevaluatie groeiniveaus

Het is een jaarlijks terugkerende verwachting vanuit de overheid om groeiniveaus door te geven bij enkele kwaliteitsthema's waarop het afgelopen jaar werd ingezet.

Deze groeiniveaus dienen te worden bepaald bij de thema's die gaan over de 'resultaten' van ons werk, de zogenaamde outputgebieden. Dit betreft 'resultaten' bij cliënten, medewerkers en de bredere samenleving. Ook voor de kernprocessen binnen onze organisatie (zoals onthaal, handelingsplan enzovoort) en met betrekking tot het algemene thema kwaliteitszorg moeten we bepalen in welke mate we gegroeid zijn naar aanleiding van de interne acties.

In 2022 startte Martens-Sotteau met een meerjarenplanning, waarin een aantal grote doelen werd vastgelegd voor de periode 2022-2026. Elk jaar wordt deze planning geconcretiseerd in een jaaractieplan, dat op het einde van het jaar ook wordt geëvalueerd.

Eind 2023 werd in dit kader al eens stilgestaan bij de groeiniveaus, wat resulteerde in een aanpassing ervan. Eind 2024 was dit niet geval. Een aantal grote doelen valt binnen ons meerjarenplan en vraagt dan ook een aanpak gespreid over meerdere jaren.



Zelfevaluatie					
	2023	2024		2023	2024
Kwaliteitszorg			Gebruikersresultaten		
Organisatie en visie	2	2	klachtenbehandeling	3	3
Betrokkenheid	2	2	gebruikerstevredenheid	2	2
Methodiek en instrumenten	3	3	effect van de hulpverlening	2	2
Verbetertraject	2	2			
Kernprocessen			Medewerkersresultaten		
Onthaal van de gebruiker	3	3	Personeelstevredenheid	4	4
Doelstellingen en handelingsplan	3	3	Indicatoren en kengetallen	2	2
Afsluiting en nazorg	3	3	Samenlevingsresultaten		
Pedagogisch profiel	2	2	Waardering strategische partner	2	2
Dossierbeheer	3	3	Maatschappelijke opdrachten/ tendensen	2	2

4 Organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

I Huis 1

“Wij doen het toch nog niet zo slecht.”

De voorbije jaren zijn we op een natuurlijke manier geëvolueerd en kiezen we steeds vaker voor duurzame oplossingen. Zo nemen we vaker de fiets of gaan we te voet naar hobby's. Een logische keuze: de afstand is beperkt en het geeft de kinderen tegelijk een leerzaam voorbeeld. Wat voor begeleiders vanzelfsprekend is, wordt dat vaak ook voor kinderen. Dat is ook opvoeden.

Tijd voor een uitstap: iedereen neemt zijn eigen rugzak met drinkbus mee, en we zijn vertrokken. Maar wat merken de kinderen hier nu zelf van? We hebben hen gevraagd: wat doen wij al om zorg te dragen voor onze planeet? Dit zijn hun antwoorden:

- Water drinken van de kraan, niet kopen, niet goed voor de natuur.
- Vuil opruimen.
- Licht uitdoen als de zon schijnt en als we de kamer verlaten.
- We hebben bomen geplant.
- Geen rietjes meer kopen.
- Bloemetjes planten.
- Drinkbus.
- *(Er zaten ook tekeningen bij: van een bus, een step, de wereld, een fiets, een robot enzovoort.)*

En je weet: de waarheid komt uit een kindermond.



4 Organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

II Huis 2: van rustruimte tot chill-outroom – een plek die écht werkt

Soms moet je durven erkennen dat iets niet (meer) werkt zoals oorspronkelijk bedoeld. Onze rustruimte, ooit ingericht als een plek waar kinderen en jongeren tot rust konden komen, bleek gaandeweg haar doel voorbij te schieten. Steeds vaker gaven kinderen aan dat ze er net geen rust vonden. De ruimte werd als koud en afstandelijk ervaren, en sloot niet langer aan bij wat zij nodig hadden.

De aanzet tot verandering kwam er na een gesprek met een ervaringsdeskundige jongere. Zijn inzichten maakten indruk en zetten iets in beweging. Het team ging, samen met de kinderen en jongeren, op zoek naar wat wél zou kunnen werken.

Er volgden gesprekken, ideeën, schetsen. Maar er werd vooral veel geluisterd. Stilaan begon de ruimte haar nieuwe vorm te krijgen: een plek die zowel rust uitstraalt als uitnodigt om op adem te komen – op een manier die aansluit bij de leefwereld van jongeren.

Samen met de kinderen en jongeren van Huis 2, en met de hulp van onze logistieke collega's, kreeg de ruimte een volledige make-over. Ze kreeg ook een nieuwe naam: de **Chill Room**.

Een warme plek waar je mag zijn, zonder te moeten.



4 Organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

II Huis 2: werven in 2024 – een speld in een hooiberg

De voorbije jaren merkten we dat het steeds moeilijker werd om nieuwe medewerkers aan te trekken. Het aantal sollicitaties daalde, het aantal gesprekken nam toe en het duurde langer voor we de juiste match vonden. Ook in 2024 zette deze trend zich voort.

Toen in het voorjaar een collega van Huis 2 haar vertrek aankondigde, zetten we zoals gewoonlijk het wervingsproces in gang: de vacature werd intern en extern verspreid. Intussen hadden we ook de weg gevonden naar sociale media, waardoor de oproep ook op Facebook verscheen. Maar ondanks al die inspanningen bleef een reactie uit. Op het moment dat de betrokken collega vertrok, was er nog steeds geen vervanger in zicht.

Het team liet zich echter niet uit het veld slaan. Dankzij de flexibiliteit van onze medewerkers, aangevuld met de inzet van een werkstudent en een stagiaire die als vakantiejobber bijsprong, konden we het werk blijven dragen. En met wat geduld én doorzettingsvermogen konden we tegen het einde van de zomervakantie een nieuwe collega verwelkomen.

Deze ervaring heeft ons nog meer doen beseffen dat klassieke rekruteringsmethodes niet altijd volstaan. We zullen blijven zoeken naar creatieve en eigentijdse manieren om nieuwe mensen te bereiken. Misschien wordt dit wel de nieuwe stijl.

Gezocht:
nieuwe collega met toverhoed voor huis 2



Functie: Alleskunner met warme, magische inborst met een hart voor kinderen en jongeren.
Taakomschrijving: Ben jij een trol met een toverhoed en een overdosis geduld? Heb jij geen moeite met multitasken, zoals tegelijkertijd een computer repareren, zagen maar geen bomen, een vijfsterrenmaaltijd bereiden én jezelf in een kapstok transformeren? Dan zoeken wij jou!

Wij bieden:
Een huis vol karakter(s)
Onvoorspelbare dagen, nachten, ochtenden en soms zondagen
Onbeperkt koffie, mits je het zelf zet
De kans om écht alles te doen, behalve stilzitten
Solliciteer nu! Bonuspunten als je met glitter binnenkomt.



4 Organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

III Adolescentenwerking: van knelpunten naar kansen

De adolescentenwerking – met Huis 3 en Kamertraining – stond het voorbije jaar voor twee concrete uitdagingen. Niet de makkelijkste, maar wel helder:

- een uurrooster dat niet langer strookte met de realiteit op de werkvloer;
- een overgang tussen Huis 3 en Kamertraining die onvoldoende continuïteit bood.

Het klassieke uurrooster voldeed niet langer: soms waren er te veel begeleiders op rustige momenten, en te weinig wanneer veel jongeren aanwezig waren en geactiveerd moesten worden. Dat ondermijnde de efficiëntie en leidde tot versnippering. Ook de overgang van Huis 3 naar Kamertraining verliep niet altijd vlot – jongeren ervoeren soms een haperende begeleidingslijn, terwijl net die overgang duidelijkheid, vertrouwen en herkenbaarheid vraagt.

Hier werd niet licht over gegaan. In een werkgroep werd systematisch nagegaan: wat loopt er goed? Waar loopt het vast? Wat zien we bij jongeren? Wat voelen begeleiders aan?

Een proces in beweging

Eerst werd het uurrooster aangepakt. Geen ingrijpende revolutie, maar doordachte aanpassingen: een evenwichtigere spreiding in Huis 3, duidelijke dagpermanentie en extra flexdiensten binnen Kamertraining, die ons toelaten aanwezig te zijn wanneer het nodig is. Zo creëren we meer nabijheid en versterken we de werking op maat van de jongeren.

Parallel daarmee gingen we aan de slag met het fasesysteem. We wilden geen losstaande acties meer, maar een traject dat jongeren en begeleiders van instroom tot nazorg houvast biedt. Elf duidelijke fases werden uitgewerkt, telkens met heldere doelstellingen en een praktisch overzicht per jongere. Cruciaal was de ontwikkeling van een overgangshandelingsplan. Daardoor gaan jongeren niet 'verloren' in de overgang tussen de modules. Zo blijven begeleiders betrokken, worden doelen gedeeld en weten jongeren wat ze mogen verwachten.

Wat we al merken

De eerste evaluatie is veelbelovend: meer continuïteit, betere teamcommunicatie en grotere nabijheid in de begeleiding. Jongeren voelen zich gesteund, en ook begeleiders met kleine contracten kunnen beter inspelen op de noden.

We gaan nu nog verder inzetten op:

- het **zichtbaar maken van de fases** voor de jongeren zelf;
- een **duidelijke communicatie tussen H3 en KT** over wie wanneer waar is;
- het uitwerken van een **ritueel bij instroom**, om jongeren op een warme manier welkom te heten.

Wat begon als twee uitdagingen, groeide uit tot een groeiproces voor de hele werking – dankzij de inzet van het team en van de jongeren die ons elke dag tonen waarom dit werk ertoe doet.



4 Organisatie in beeld

4.1 Accenten in de afdelingen

IV Sigma: City Jewel – een collectief kunstwerk van erkenning en veerkracht

Het voorbije jaar werkten we vanuit Sigma samen met drie cliënten aan de totstandkoming van City Jewel (Stadsjuweel), een krachtig en collectief kunstwerk dat symbool staat voor jeugdtrauma en veerkracht. Dit initiatief wil erkenning geven aan mensen met een traumaverleden en hen ondersteunen op hun weg naar herstel.*

Het project wil de stilte rond jeugdtrauma doorbreken en nodigt iedereen, jong en oud, uit om deel te nemen. Want het vergt moed van overlevers om hun verhaal te delen. Het vergt ook moed van omstanders: om zonder oordeel te luisteren, zich uit te spreken en in te grijpen bij onveilige situaties.

Dit kunstwerk kwam tot stand op initiatief van SOS Kinderdorpen België en Ter Wende - Espero vzw. Het ontwerp is van de hand van kunstenares Laura Nsengiyumva en werd geïnspireerd door het werk van Sabine Vermeire, een voormalige collega van Martens-Sotteau. City Jewel krijgt uiteindelijk een vaste plek in Square Marguerite Duras in Brussel.

Het kunstwerk bestaat uit honderden kleurrijke kralen, elk met een eigen verhaal. Terwijl de definitieve locatie nog op zich laat wachten, reist City Jewel momenteel rond als tentoonstelling. Elke kraal getuigt van een unieke levensgeschiedenis – zwaar, hoopvol, maar áltijd betekenisvol.



Binnen Sigma worden kinderen, jongeren en ouders begeleid die vaak moeilijke, traumatische ervaringen met zich meedragen. In de werking wordt inspiratie gevonden in het narratieve gedachtengoed: verhalen als bron van erkenning, verbondenheid en herstel. Tijdens het creatieve proces van het kralenproject gingen cliënten, samen met hun begeleiders, op zoek naar hun verhaal. Wat is hen overkomen? Wat hielp hen overeind te blijven? En wie of wat gaf hen kracht?

* Meer info: <https://cityjewel.org/nl/>

4 Organisatie in beeld

De gesprekken gaven taal aan wat veelal onzegbaar blijft. Ze brachten niet alleen pijnlijke herinneringen naar boven, maar ook persoonlijke veerkracht en steunbronnen. Elk verhaal kreeg vorm in een kraal: met kleur, betekenis en een naam. Tijdens enkele workshops, waaraan wij als begeleiders samen met de cliënten deelnamen, werden de ontwerpen vervolgens omgezet in tastbare kralen van papier-maché – stevig genoeg om verbonden te worden én weersbestendig.

Voor begeleiders was dit proces een bijzondere uitdaging – op praktisch, organisatorisch en inhoudelijk vlak. Het vroeg om een andere manier van contact maken: samen creëren, van versnipperde krant tot kraal, traag en zorgvuldig, behoedzaam aftastend of het nog veilig aanvoelde, en soms omgaan met machteloosheid wanneer het niet meteen lukte. Maar het bracht ook verdieping en verbinding – met cliënten én met hun verhalen.

We vroegen de deelnemers ook naar hun motieven om aan dit project deel te nemen. Hun hoop ligt vooral in het iets kunnen betekenen voor anderen. Ze willen dat er meer erkenning komt voor het leed dat kinderen en jongeren wordt aangedaan. Tegelijkertijd willen ze met hun deelname een signaal geven aan de overheid: er zijn talloze slachtoffers, maar de hulpverlening is niet beschikbaar of ontoereikend. Hun wens is dat dit project ook aanleiding is voor meer investeringen in de hulpverlening. Daarnaast drukken ze de hoop uit dat anderen die nu nog worstelen in moeilijke omstandigheden, opnieuw hoop kunnen vinden – dat het opnieuw goed kan komen, of op zijn minst draaglijk kan worden. Ze hopen dat ook zij een gevoel van verbondenheid kunnen ervaren en merken dat ze niet alleen zijn.



De deelnemers werd ook gevraagd naar hun motieven om aan dit project deel te nemen. Hun hoop ligt vooral in het iets kunnen betekenen voor anderen. Ze willen dat er meer erkenning komt voor het leed dat kinderen en jongeren wordt aangedaan. Tegelijkertijd willen ze met hun deelname een signaal geven aan de overheid: er zijn talloze slachtoffers, maar de hulpverlening is vaak niet beschikbaar of ontoereikend. Hun wens is dat dit project aanleiding kan zijn voor meer investeringen in de hulpverlening. Daarnaast spreken ze de hoop uit dat anderen die nu nog worstelen in moeilijke omstandigheden opnieuw hoop kunnen vinden – dat het opnieuw goed kan komen, of op zijn minst draaglijker wordt. Ze hopen dat ook zij een gevoel van verbondenheid kunnen ervaren en beseffen dat ze niet alleen zijn.

We kijken nu al uit naar het moment waarop City Jewel zijn definitieve plek krijgt, als blijvend symbool van erkenning voor het leed én de veerkracht van zovele kinderen en jongeren.



4 Organisatie in beeld

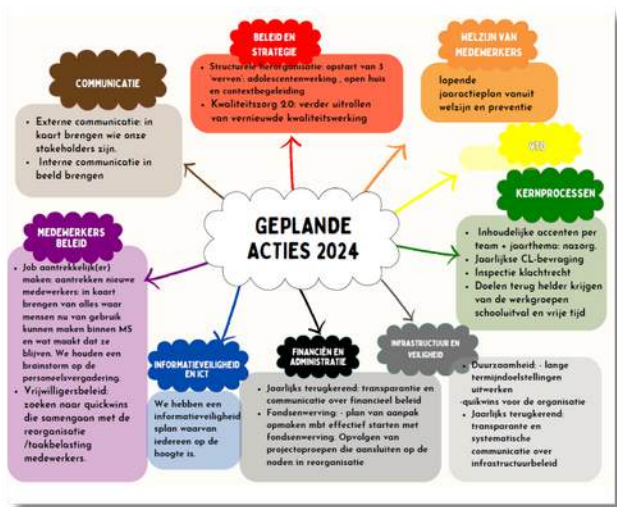
4.2 Organisatiebrede acties

In 2 *Visie op kwaliteitsbeleid* werd al geschetst hoe organisatiebrede acties op een systematische manier worden aangepakt. Hieronder volgt een ingekorte weergave van de domeinen waarop acties werden uitgewerkt en hoe die in beeld zijn gebracht. Een uitgebreide toelichting van alle acties zou ons te ver voeren.

Een greep uit de ondernomen acties op de negen domeinen:

- **Beleid en strategie:** de adolescentenwerking herbekijken. Het resultaat van dit proces kun je lezen in *III Adolescentenwerking: van knelpunten naar kansen*.
- **Financiën en administratie:** bij fondsenwerving inzetten op quick wins, waarbij we een projectvoorstel uitschreven voor De Warmste Week.
- **Medewerkersbeleid:** een gezamenlijke oefening op de personeelsdag, waarbij we in kaart brachten wat werken in Martens-Sotteau aantrekkelijk maakt voor potentiële medewerkers.
- **Infrastructuur en veiligheid:** lange termijndoelen uitwerken rond duurzaamheid aan de hand van de Green Deal Duurzame Zorg.
- **Kernprocessen:** cliëntbevraging herwerken in samenwerking met bachelorstudenten Orthopedagogie (Hogent).
- **Informatieveiligheid en ICT:** informatieveiligheidsplan, externe expertise.
- **Communicatie:** interne en externe communicatie.
- **Welzijn van medewerkers**
- **VTO**

Om de samenhang en herkenbaarheid te versterken, kreeg elk domein een eigen kleur. Die kleurcodering zorgt voor visuele herkenning in de communicatie. Bij de evaluatie van elke actie wordt bovendien aangeduid of ze behouden, verbeterd of bijgestuurd wordt. Zo ontstaat helderheid, groeit de betrokkenheid en blijven we transparant naar medewerkers toe.



Werkgroep duurzaamheid:

- concrete acties genereren veel energie 🙌
- quick wins kunnen ook grote wins zijn
- Green Deal als kader
- info doorgeven aan context
- draaiboek en jaarkalender
- duidelijke lange-termijndoelstellingen
- ondersteuning trekker 🚶



5 Beleidssignalen

Geachte beleidsmakers,

vzw Martens-Sotteau heeft in 2024 opnieuw de noodzaak aangetoond van een wendbare, duurzame en mensgerichte jeugdhulp. Vanuit de praktijk signaleren wij enkele structurele aandachtspunten die uw beleid kunnen versterken:

- **Nood aan structurele verankering van nazorg:** De stijgende vraag naar nazorg – vaak informeel, langdurig en intensief – vereist meer dan goodwill van medewerkers. Er is nood aan richtlijnen, die meer aansluiten bij de noden, én financiering voor laagdrempelige, warme nazorg die jongeren en hun context ondersteunt.
- **Personeelstekorten ondermijnen kwaliteit:** Onze ervaring leert dat de kwaliteit van zorg direct samenhangt met personeelscontinuïteit. Investeren in aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en meer handen op de werkvloer is essentieel om de jeugdhulp duurzaam te verankeren.
- **Meer ruimte en financiering voor innovatie en samenwerking:** Projecten zoals het Stadsjuweel tonen het belang van creatieve, intersectorale initiatieven die ruimte geven aan herstel, stem en veerkracht. Geef als beleid meer ruimte aan experiment, samenwerking en participatie.
- Naast innovatie en samenwerking is er ook nood aan een **versterking van het basisaanbod**. Al te vaak is er de idee dat schaarste leidt tot nieuwe inzichten en samenwerkingen. Wat we zeker mee ondersteunen. Het doet ons nadenken over creatieve oplossingen. Echter op een gegeven moment is hier de 'rek' uit. Wanneer het basisaanbod te ver achterop raakt, wordt terug geplooid op de essentie en is er weinig ruimte om vernieuwend te denken.

Wij hopen dat dit verslag bijdraagt aan een beter begrip van wat er leeft op de werkvloer. We blijven graag met u in dialoog.

