vzw De Patio

Jaar – en Kwaliteits verslag 2019

Voorwoord

Kleine dingen kunnen grote gevolgen hebben,…

Zelfs de kleinste daad is als een druppel water,
het zal rimpelingen in de hele vijver creëren.

Februari 2019: een klein gaatje in een hart en een te grote klonter die daar door raakte waar hij eigenlijk niet mocht zijn. Het zette onze organisatie volledig op zijn kop. Een klein iets met grote gevolgen…
Maart 2020 : een klein minuscuul virusje zorgt voor een pandemie en zet de wereld volledig op zijn kop. Een klein iets met grote gevolgen…

Terwijl ik dit jaarverslag schrijf, zit ik door dat virusje alleen met mijn computer te mijmeren over kleine dingetjes. Hoe die kleine dingetjes er een heel hectisch jaar van kunnen maken. Ongewild, onvoorzien maar met grote gevolgen.
Mijmerend gaan mijn gedachten van gevolgen naar effecten en komen zo bij het kwaliteitsthema 'effect van de hulpverlening'. De zaken die alle medewerkers van de Patio dagelijks doen, lijken soms maar klein en onbenullig maar vooral 2019 heeft aangetoond dat het allemaal kleine druppeltjes zijn, met hele grote rimpelingen in de vijver.
Eén actie van één begeleider in een gezin, één actie van één jongere in een leefgroep, één actie van een teamlid in een team,… Het zijn zaken die een grote invloed kunnen hebben op het effect van de hulpverlening, op de tevredenheid, op de doelrealisatie, op de uitval.
De vraag is alleen hoe je de rimpelingen ziet die wij op vijvers creëren en meer nog … hoe meet je ze? En welke van die rimpelingen zijn dan door de hulpverlening veroorzaakt? Of hebben wij de steen aan de jongeren gegeven ? Of hen gewoon aangemoedigd om hun eigen steen in de vijver te gooien?
We kunnen misschien proberen om de stenen of de rimpelingen te tellen maar belangrijker zal het zijn om te 'vertellen'. Het verhaal achter de rimpelingen en de stenen om de jongeren te laten groeien.

In het volgende verslag willen we zoveel mogelijk steentjes, rimpelingen, … weergeven. En dat zijn er niet zoveel als we zouden willen want ook de besparingen zorgden voor heel wat rimpelingen op het water en noodzaakten ons om keuzes te maken. Want evenveel, even goed doen met minder middelen, dat gaat niet! We zijn genoodzaakt om keuzes te maken die we eigenlijk niet willen. Maar we doen verder, voor de jongeren, de contexten, de medewerkers.
Want als 2019 mij één iets geleerd heeft dan is het dat:
'Het is wat het is, het wordt wat je er zelf van maakt en jouw steentje maakt het verschil !'

Veel leesplezier

Mieke Lampaert, stafmedewerker beleid De Patio.

Met dank aan alle medewerkers van de Patio die via hun steentjes en rimpels een inbreng hebben gedaan aan dit jaarverslag.

Inhoudsopgave

1 Visie op Kwaliteit 1
1.1 Wat is kwaliteit 1
1.2 Uitvoeren van een kwaliteitsbeleid 1
1.2.1 Werken aan kwaliteit van zorg 2
1.2.2 Werken aan kwaliteitszorg 2
1.3 Kwaliteitsstructuur 2
1.4 Betrokkenheid op kwaliteit in De Patio 2
1.5 Methodiek en instrumenten 3
1.6 Verbeterprojecten 4
2 Kerncijfers 5
2.1 Inleiding 5
2.2 Jeugdzorg de Patio 5
2.3 Onthaal -, Observatie – en Oriëntatiecentrum ’t Laar 8
2.4 Bureau Alternatieve Afhandeling Brugge (BAAB) 11
2.5 Estas 11
2.6 Activiteitenverslag 12
2.6.1 Interne overleggen 12
Raad van Bestuur en Algemene Vergadering 12
Directiecomité 12
Staf 12
Administratief team 13
Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk 13
CPBW + ... 13
Overige overleggen 13
2.6.2 Vorming 14
Intervisie Oplossingsgericht werken 14
Intervisie coaching 14
Vormingen georganiseerd voor de medewerkers 14
3 Inhoudelijke werking 15
3.1 Inleiding 15
3.2 Jeugdzorg 15
3.3 Onthaal – en Observatie- en Oriëntatiecentrum ’t Laar 16
3.4 Bureau Alternatieve Afhandeling Brugge (BAAB) 17
3.5 Estas 17
4 Zelfevaluatie 18
5 Kwaliteitsplanning 23
5.1 Strategische doelstellingen per managementdomein 23

5.1.1 Leiderschap 23
5.1.2 Beleid en strategie 26
5.1.3 Personeelsbeleid 29
5.1.4 Middelen en samenwerking 36
5.1.5 Kernprocessen 44
5.1.6 Gebruikersresultaten 56
5.1.7 Medewerkersresultaten 60
5.1.8 Samenlevingsresultaten 62
5.1.9 Performantie 64
6 Kwaliteitsthema 65
Algemene visie op effect van hulpverlening 66
Visie op vastgelegde set aan indicatoren 68

1 Visie op Kwaliteit

1.1 Wat is kwaliteit

Voor een zinvol kwaliteitsdebat lijkt het ons belangrijk om te beseffen dat kwaliteit een abstract en relatief begrip is.

Met het eerste bedoelen we dat kwaliteit geen op zich staand gegeven is, maar steeds gekoppeld is aan een product, een zaak of een ding. Kwaliteit is een eigenschap van iets. We spreken van de kwaliteit van een auto, een koelkast, de hulpverlening, ...

Ten tweede is het relatief omdat kwaliteit een oordeel van mensen veronderstelt. Aan het begrip kwaliteit worden vanuit verschillende standpunten en op verschillende tijdstippen evenveel betekenissen gegeven. Ieder heeft een eigen beeld, een eigen invulling.

Kwaliteit heeft veel te maken met wat 'goed' en wat 'niet goed' is. Kwaliteit is echter geen absoluut gegeven. We kunnen onze 'kwaliteit' niet voor eens en voor altijd meten en vastleggen. Over 'de kwaliteit' wordt namelijk een oordeel uitgesproken. Zo'n oordeel komt tot stand op basis van vele en heel verschillende elementen.
Een oordeel over 'de kwaliteit' is daarom:

- afhankelijk van de normen en waarden van de personen die dit oordeel uitspreken en dus een subjectief bepaald begrip;
- afhankelijk van de omstandigheden waarin de beoordelaar verkeert en daarmee een situationeel bepaald begrip;
- afhankelijk van de tijd waarin de beoordelaar leeft en daarmee een in de tijd variërend begrip.

Zo zal vanuit het standpunt van de cliënt kwaliteit het voldoen zijn aan zijn specifieke verwachtingen. In zijn opvatting betekent kwaliteit waarschijnlijk vrijwel hetzelfde als tevredenheid bij de klant of zijn vertegenwoordigers. De hulp- en dienstverleners zullen vooral professionele standaarden, eigen zingeving én arbeidstevredenheid laten doorklinken in hun bepaling van kwalitatieve zorg.

In het welzijnswerk hebben 'professionelen' altijd een belangrijke rol gespeeld in het vastleggen van de vorm en de inhoud van het welzijnsaanbod. Maatschappelijke ontwikkelingen dwingen ons om de gebruiker een steeds grotere stem te geven in de formulering van de eisen en de vormgeving van ons aanbod. Kwaliteitszorg biedt ons inziens juist een ideale mogelijkheid en een aantal handvatten om de positie van de cliënten in het kwaliteitsdebat te verbeteren.

Een derde element van de relativiteit van het begrip kwaliteit is dat we kwaliteit steeds moeten zien in relatie tot de ingezette middelen. Het gaat met andere woorden over optimale kwaliteit van hulp- en/of dienstverlening, nooit over 'absolute' kwaliteit. Kwaliteit kan je maar afmeten in correlatie met de beschikbare middelen. Kwaliteitseisen moeten dan ook steeds 'haalbaar en realiseerbaar' zijn.

1.2 Uitvoeren van een kwaliteitsbeleid

Binnen ons beleid willen we werken rond 'kwaliteit van zorg' en 'kwaliteitszorg'. Beiden zijn in wezen te onderscheiden doch niet te scheiden aspecten van het kwaliteitsbeleid van een welzijnsvoorziening.

1.2.1 Werken aan kwaliteit van zorg

Kwaliteit van zorg omschrijven we als de inhoud van de hulp- en dienstverlening en de werking van de voorziening.

1.2.2 Werken aan kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg kan men omschrijven als de diverse activiteiten binnen de organisatie die maken dat de kwaliteit van de aangeboden hulp- en dienstverlening van de werking op een systematische en gestructureerde wijze tot stand komt. Waar zorg om de kwaliteit en het werken aan kwaliteit altijd een zaak is van alle medewerkers in de organisatie, is het introduceren van kwaliteitszorg een taak van specifieke medewerkers in de organisatie. Kwaliteitszorg is een managementinstrument dat wordt toegepast in de organisatie om het kwaliteitsbeleid te realiseren. Hiertoe worden twee belangrijke instrumenten gebruikt: een kwaliteitssysteem en een kwaliteitsplanning, die hun neerslag vinden in het kwaliteitshandboek.

1.3 Kwaliteitsstructuur

Binnen De Patio willen we op vlak van kwaliteit zoveel mogelijk iedere medewerker betrekken en/of op de hoogte stellen van de kwaliteitswerkzaamheden en deze ook zoveel mogelijk binnen de bestaande interne structurele overlegmomenten plannen en afhandelen.

Op niveau van De Patio is de **werkgroep kwaliteit** actief.
De werkgroep is samengesteld uit een aantal medewerkers die expertise opbouwden op vlak van kwaliteitszorg. De werkgroep heeft als verantwoordelijkheid voor overzicht te bewaren over de werkzaamheden op vlak van kwaliteit op niveau van de afdelingen en om voorstellen te doen om op een efficiënte en haalbare manier de verschillende activiteiten op vlak van kwaliteit te organiseren in De Patio met voldoende participatie van alle betrokkenen.

Per afdeling van De Patio is een **kwaliteitscoördinator** aangesteld.
Een kwaliteitscoördinator draagt de dagelijkse verantwoordelijkheid voor de kwaliteitsprojecten. Een belangrijke functie van de kwaliteitscoördinator is het linken van de verschillende kwaliteitsprojecten aan elkaar en aan de organisatie. Bovendien dient hij toe te zien hoe de ideeën inzake kwaliteit en de daartoe te nemen maatregelen verder vertaald worden naar lagere of hogere echelons. De kwaliteitscoördinator heeft een belangrijke functie in het sensibiliseren van medewerkers en in het ondersteunen van het management in de uitvoering van het kwaliteitsbeleid.

De kwaliteitscoördinatoren van alle afdelingen van de Patio komen maandelijks samen in de **staf**. Hier zoekt men naar afstemming van het kwaliteitsbeleid op elkaar via intervisie en uitwisseling van ideeën. Vanuit het directieteam worden de werkzaamheden opgevolgd door de **verantwoordelijke kwaliteit**.

1.4 Betrokkenheid op kwaliteit in De Patio

Betrokkenheid op kwaliteit in De Patio vertrekt vanuit onze visie op kwaliteit: onze centrale focus is het bieden van kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening.

Deze kwaliteit beschouwen we als relatief en afhankelijk van het oordeel van de betrokkenen. In eerste instantie zijn dit de gebruikers en de medewerkers van De Patio. Omdat kwaliteit ook afhankelijk is van omstandigheden en tijd, willen wij een systeem uitbouwen waarbij we periodiek en bij noodzaak alle aspecten van de hulpverlening bekijken.

Aangezien de medewerkers van de organisatie cruciale betrokkenen zijn bij het bieden en beoordelen van kwaliteit, willen we binnen De Patio op dit vlak zoveel mogelijk iedere medewerker betrekken bij het werken aan kwaliteit.

Het is de verantwoordelijkheid van elke medewerker van De Patio om binnen zijn functie bij te dragen aan een kwaliteitsvolle werking. De leden van de directie en de staf willen hierbij uitdrukkelijk een sensibiliserende rol opnemen ten aanzien van de andere medewerkers om het kwaliteitsdenken als meerwaarde voor cliënten, medewerkers en organisatie uit te dragen.

Dit betekent concreet dat medewerkers vanuit deze visie op kwaliteitszorg van De Patio dagelijks werken in de organisatie. Dit impliceert niet alleen het streven naar kwaliteit maar ook het oog hebben voor wat beter kan en hoe deze mogelijke verbeteringen kunnen gerealiseerd worden en structureel kunnen verankerd worden in de manier van werken in de organisatie.

Om te streven naar deze houding van medewerkers ondernemen we systematisch volgende acties in verband met kwaliteit:

- denkoefeningen rond kwaliteitsthema's met de verschillende teams en medewerkersgroepen;
- toegankelijke en bruikbare teksten, onder andere in de kwaliteitshandboeken;
- bieden van houvast bij het werken met de cliënten en in de organisatie, met de kwaliteitsteksten en –procedures als basisinstrumenten;
- inwerkingstrajecten op maat voor elke medewerker met kwaliteitshandboeken en teksten als essentieel onderdeel;
- actieve communicatie over de kwaliteitsteksten en over het systematisch onderhoud ervan;
- opstellen van verbeterprojecten vanuit de noden van de werkingen en de medewerkers, met inbreng van de betrokkenen zelf (medewerkers, cliënten, …).

1.5 Methodiek en instrumenten

Voor het werken aan integrale kwaliteitszorg gaat De Patio uit van het **EFQM-model** (European Foundation for Quality Management). Dit model laat toe een organisatie door te lichten in al haar facetten en na te gaan waar verbeteringen prioritair moeten worden nagestreefd. De systematische en gerichte toetsing van de werking en de resultaten aan het model, moet de organisatie ertoe brengen op een professionele, gestructureerde manier betere resultaten voor haar functioneren te bereiken.

Het model brengt kwaliteit in kaart op negen aandachtsgebieden:
<u>Basisvereisten en voorwaarden (input):</u>
1. Leiderschap
2. Beleid en strategie
3. Personeelsbeleid
4. Middelen en samenwerking
<u>Processen:</u>
5. Kernprocessen

Resultaten (output):
6. Tevredenheid van cliënten en verwijzers
7. Tevredenheid van medewerkers
8. Waardering door de maatschappij
9. Performantie van het centrum

Voor de kwaliteitsbepaling op deze aandachtsgebieden gebruiken we een zelfevaluatie-instrument grotendeels gebaseerd op **PROZA**. De eigenheid van het PROZA-model betreft de concrete vertaling van de negen aandachtsgebieden in vele aandachtspunten, toegespitst op de eigenheid van de sector.

Bij PROZA wordt elk aandachtsgebied geordend in 5 ontwikkelingsfasen. Elke fase komt overeen met een (verdere) stap in de kwaliteitsvolle ontwikkeling van de organisatie. Door het inbouwen van een groeipad brengt het PROZA-model ook de tijds- en planningsdimensie expliciet in kaart.

De ontwikkelingsfasen zijn:
Fase 1: Kwaliteit is persoonsgebonden, kwaliteit is variabel
Fase 2: Aanzet tot proces denken, begin van systematiek
Fase 3: Professionalisering, kwaliteit is gewaarborgd
Fase 4: Systematisch vernieuwen, continue verbetering en innovatie
Fase 5: Externe gerichtheid en streven naar perfectie, uitmuntendheid
De zelfevaluatiemethoden zoals bepaald door PROZA omvatten enerzijds een fasebepaling aan de hand van zelfevaluatiegroepen (samengesteld uit sleutelfiguren) en anderzijds een QuickScan van de aandachtsgebieden uitgevoerd door alle medewerkers.

Het methodisch kader van PROZA wordt in De Patio structureel ingebed in de afspraken over het opmaken van verbeteracties en het bepalen van de kwaliteitsplanning.

1.6 Verbeterprojecten

Jaarlijks worden door de werkgroep kwaliteit de gegevens geanalyseerd uit verschillende bronnen:
- de gegevens uit de fasebepaling voor de aandacht domeinen via de zelfevaluatie;
- de gegevens uit de jaarlijkse bevragingen (afwisselend QuickScan uit PROZA, personeelstevredenheid en bevraging wet op welzijn);
- de noden tot verbetering die mogelijks blijken uit het onderhoud van de clusters;
- de noden tot verbetering die worden vastgesteld en gerapporteerd vanuit de afdelingen.

Op basis van deze gegevens doet de werkgroep een voorstel van prioritair uit te werken verbeteringen. Deze synthese met prioriteiten wordt besproken op het directieteam waar prioriteiten worden geselecteerd. Voor elke geselecteerde prioriteit wordt een verbeterproject uitgewerkt, hetzij op niveau van de afdeling, hetzij op niveau van De Patio. Elk project geeft aan op welk aandachtsgebied van het PROZA-model het verbeterproject betrekking heeft. Het specifieert in SMART-termen (Specifiek, Meetbaar, Aanvaardbaar, Realistisch, Tijdig) welke verbeterdoelen worden nagestreefd. Het project bevat bovendien de naam en functie van de verantwoordelijke die zal instaan voor de algemene coördinatie, de opvolging van de streefdata en de rapportering over de voortgang van het verbetertraject. Ook de verwachte tijdsinvestering van alle betrokken uitvoerders alsook de benodigde financiële en materiële middelen worden begroot. Verder is stapsgewijs aangegeven welke acties er zullen ondernomen worden tegen wanneer en door wie.

Bij elk verbeterproject wordt erop gelet de dat de verbetercyclus van Deming, de PDCA-cirkel (Plan Do Check Act) zoveel mogelijk terug te vinden is in de opeenvolging van de acties.

2 Kerncijfers

2.1 Inleiding

'Meten is weten'

Met dit in ons achterhoofd geven we jullie graag de nodige kerncijfers die een beeld weergeven van onze werking.

'Tellen is vertellen'

Met dit in ons achterhoofd willen we jullie niet zomaar bestoken met droge cijfers maar willen we de nodige duiding geven bij de cijfers en bijgevolg ook bij de werking. Het verhaal achter de cijfers…

Voor wie een ruimere 'vertelling' wil, verwijzen we graag door naar onze website. Daar vinden jullie het verhaal achter de cijfers. Los van instroom, uitstroom, verwijzers, … vertellen enkele jongeren daar hun verhaal. Het verhaal over hun begeleiding en de invloed daarvan op hun leven. Niet in cijfers maar in mooie verhalen.

Ga gerust eens op bezoek bij deze jongeren via www.depatiovzw.be . Bij de afdelingen Cruushove, Kamertraining Brugge en Estas vind je de verhalen van Kevin, Mehdi en Hojjat.

2.2 Jeugdzorg de Patio

Voor 2019 haalden we volgende **bezettingscijfers** in procent :

	2015	2016	2017	2018	2019
Gewogen gemiddelde	**93,9**	**94,2**	**95,2**	**93,4**	**94,9**
Contextbegeleiding breedsporig	105,4	98,9	104,1	96,4	98,1
CBAW	100,5	98,4	99,6	99,8	97,7
Contextbegeleiding laagintensief	88,7	89,6	91,0	93,1	98,1
Verblijf en kamer-training	96,1	94,7	96,2	91,5	94,7
Dagbegeleiding in groep (rth)	96,2	103,6	85,2	91,5	89,0
Dagbegeleiding in groep	64,6	Geen aparte cijfers beschikbaar.			

Het gemiddelde bezettingscijfer over alle modules heen was 94,9 %
Net als in de voorgaande jaren realiseerden we in 2019 over het algemeen zeer hoge bezettingscijfers. Rekening houdend met het gegeven dat tussen een uitstromende jongere en een nieuwe opname telkens een periode van intake en kennismaking zit en dat die niet meetelt voor de

bezetting, impliceren deze cijfers dat elke afdeling af en toe in overtal heeft gewerkt (meer jongeren in begeleiding dan voorzien in de erkenning).
De bezettingscijfers voor 2019 werden behaald ondanks het feit dat er heel wat langdurig zieke personeelsleden waren die we niet of niet steeds volledig konden vervangen. Met andere woorden, we deden evenveel (of zelfs net iets meer) werk als in 2018 met minder aanwezig personeel. Dat had uiteraard implicaties op de werkdruk. Met de zwaarte van de werkdruk in het achterhoofd en gegeven de bijkomende besparingen, willen we ons in 2020 grondig bezinnen over wat haalbaar is.

Voor 2019 haalden we volgende **benuttingscijfers** in procent:

	2015	2016	2017	2018	2019
Contextbegeleiding	**114,1**	**111,6**	**96,8**	**94,9**	**90,6**
Contextbegeleiding breedsporig	81,1	87,2	64,3	66,4	51,1
CBAW	122,0	99,3	86,5	120,9	101,3
Contextbegeleiding laagintensief	126,4	126,6	125,2	108,6	117,7
Verblijf	**72,5**	**69,2**	**71,5**	**66,1**	**63,7**
Kamertraining	13,0	13,3	11,4	11,9	10,2
Verblijf voor minderjarigen (hoge frequentie)	58,9	55,9	60,0	54,6	53,5
Dagbegeleiding in groep	nvt	64,3	52,3	51,5	53,4

Voor 2019 zijn dit ook **interessante cijfers** :

	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal dossiers					
Opgestart	56	51	45	60	90
Afgesloten	49	32	51	49	68
Alle dossiers	139	145	145	153	194
Aantal unieke jongeren					
Opgestart	56	51	**45**	**60**	**22**
Afgesloten	49	32	51	49	68
Lftd bij instroom					
0 - 3	1	0	4	2	3
4 - 6	2	5	1	2	3
7 -11	6	7	4	7	9
12 -13	12	4	4	9	3
14-17	21	27	22	29	58
18-20	14	8	10	11	14
21+	0	0	0	0	0
Huidige lftd					
0 - 3		1	5	2	6
4 - 6		7	4	4	6
7 -11		26	22	18	19

12 -13 14-17 18-20 21+		14 55 38 3	10 63 39 2	18 69 38 4	18 88 51 6
Opgestarte dossier	**56**	**51**	**45**	**60**	**90**
Nrtj	32	20	25	29	22
Rtj	24	31	20	31	68
Ondersteunende bgl	NVT	NVT	NVT	NVT	36
Afgesloten dossiers	49	32	51	49	89
Uitval Zwaar incident Ontvluchting Geen werkbare hulpvraag Veiligheidsrisico's	*10* 1 1 8 0	*4* 0 1 2 1	*9* 0 0 8 1	*7* 0 1 6 0	*10* 1 1 8 0
Geen uitval Geen verder hulp nodig Einde beslissing Verhuis Lftd – grens Meer geschikter aanbod Max duur bereikt Dossier op andere naam Andere	*39* 21 1 4 2 5 NVT NVT 6	*28* 12 2 2 2 8 NVT NVT 2	*42* 24 0 4 3 7 1 3	*42* 24 1 2 3 8 NVT NVT 4	*77* 33 3 5 3 17 11 2 2
Gem. blg duur in dagen	464	496		728	671

Voor 2019 zijn dit de cijfers over de opnames en schakelingen

	2015	2016	2017	2018	2019
Totaal van begeleide jongeren	164	145	145	153	194
Totaal interne schakelingen	51	21	22	16	13
Totaal van externe opnames	60	52	45	60	90
Percentage externe opnames	37%	36%	31%	39%	46%

We zien in 2019 dat de trend die zich in 2018 inzette, verdergezet wordt. Er zijn minder interne schakelingen en meer externe opnames! Een mogelijke verklaring hiervoor is dat afdelingen maximaal inzetten op continuïteit in de hulpverlening. Dit wil zeggen dat afdelingen nu minder schakelen en meer zelf hun aanbod aanpassen op de vraag van de jongere. Zo kan een

verblijfsafdeling ook CBAW of contextbegeleiding aanbieden na een periode in verblijf in plaats van deze hulpvraag door te schuiven naar een andere afdeling.

Een andere vaststelling van de voorbije jaren is dat de interne schakelingen niet alleen zorgen voor een meer gepast hulpverleningsaanbod voor de jongere, maar dat ook de doorstroom wordt verhoogd. Dit fenomeen is dit jaar zeer uitgesproken aanwezig (turnover van 46%, zie tabel hierboven).
Dit is het hoogste aantal nieuwe begeleidingen sinds de start van het modulair werken.
Dit blijkt stilaan een duurzaam effect te zijn van onze manier van werken. In verhouding tot het totaal aantal begeleidingen kunnen we sinds de start van het modulair werken elk jaar een groot aantal nieuwe jongeren helpen.

2.3 Onthaal -, Observatie – en Oriëntatiecentrum ’t Laar

Voor 2019 haalden we volgende **bezettingscijfers in %**:

	2015	2016	2017	2018	2019
Gewogen gemiddelde	**87,0**	**76,5**	**82,7**	**75,5**	**81,65**
Verblijf in functie van diagnostiek	77,0	69,2	80,7	75,5	83,4
Diagnostiek	100,6	86,6	85,3	75,5	79,9

Deze cijfers komen uit Binc en zijn berekend op een capaciteit van 19 (een jongere in diagnostiek met verblijf telt voor 2, een jongere in ambulante diagnostiek telt voor 1 en het crisisbed telt hierbij sowieso voor 2 in het kader van het verzekerd aanbod)
Als we die naast de interne cijfers houden, is het zo dat, als we lagere cijfers zien betreft de residentiële bezetting, dit heel vaak gepaard gaat met een serieus overtal op vlak van de ambulante begeleidingen. Veelal had dit te maken met het intern overschakelen naar de ambulante werkvorm. Dit gebeurde vaak in het tweede deel van de begeleiding. Hierdoor kregen we voor het eerst te maken met een dergelijk onevenwicht met een stevig impact op de inzet van personele middelen. De leefgroep begeleiders dienden op dat moment hun groepswerking tijdelijk te herdenken, terwijl de individuele functies (contextbegeleiders, psychologen) een zware caseload ervaarden. Het zo maar inzetten van leefgroepbegeleiders in ambulante trajecten is niet evident. Door de onzekere factor van crisisopvang dient het residentieel kader sowieso gegarandeerd te blijven. Dit alles noopte ons tot een opnieuw afstemmen van de instroom op de erkende capaciteit voor de onderscheiden werkvormen.

Voor 2019 haalden we volgende **benuttingscijfers in %** :

	2015	2016	2017	2018	2019
Verblijf	**56,6**	**41,4**	**41,4**	**31,2**	**39,6**
Crisisverblijf (via meldpunt)	1,8	2,5	3,2	3,3	6,7
In functie van diagnostiek	54,7	38,8	8,3	27,9	32,9
Diagnostiek	Geen cijfers beschikbaar.				

<u>Berekening</u>: Berekend op capaciteit 8 (residentieel + crisis). Time-outs vanuit en naar onze voorziening zijn hierin meegerekend.

	2015	2016	2017	2018	2019
Verblijf					
Crisisverblijf (via meldpunt)			28,49	25,75	54,52
In functie van diagnostiek			43,72	32,68	37,88

<u>Berekening:</u> alle benutte bedden per maand berekend op de capaciteit diagnostiek met verblijf = 7 en crisis = 1
Ondanks het feit dat 20 jongeren beroep deden op ons crisisbed, zien we een benutting van 54 %.
Bij een crisisplaatsing is een bezet bed ook een benut bed gezien het feit dat een jongere in crisis steeds in 't Laar slaapt. Dit is wel een verdubbeling ten aanzien van het jaar 2018 (25.75 %).
In theorie is het crisisbed steeds bezet en benut wat toegekende middelen betreft.
In de zomermaanden kregen we amper crisisvragen hoewel de werking daar steeds op voorzien was (permanentie, optie van dubbel staan in de groep, …).

Voor 2019 zijn dit **interessante cijfers**:

	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal dossiers					
Opgestart	40	35	45	38	55
Afgesloten	10	29	41	18	47
ALLE dossiers	50	44		46	60
Aantal unieke jongeren					
Opgestart	35	34	**45**	**38**	**47**
afgesloten	8	28	41	18	47
Lftd bij instroom >11 12 -13 14-17 18-20 21+	 0 3 33 4	 0 1 32 2	 0 3 37 5	 0 1 34 3 0	 1 6 41 7 0
Huidige lftd 12 -13 14-17 18-20 21+	Geen gegevens	 1 38 4	 3 39 6 0	 1 35 8 0	 5 43 7 0
Opgestarte dossier	**40**	**35**	**45**	**38**	**55**
Nrtj	26	27	27	25	27
Rtj – crisis andere	12 2	8 0	15 3	10 3	20 8
Afgesloten dossiers	7	27	40	18	47
Uitval Zwaar incident Ontvluchting Geen werkbare hulpvraag	*0*	*3* 0 0 2	*7* 0 0 4	*2* 1 1 0	*5* 0 2 3

Veiligheidsrisico's		1	3	0	0
Geen uitval Geen verder hulp nodig Einde beslissing Verhuis Lftd – grens Meer geschikter aanbod Max duur bereikt Dossier op andere naam Andere	*7* 0 2 2 2 0 1 0 0	*24* 8 11 0 0 0 5 0 0	*33* *23* 2 0 1 7 0 0 0	*15* 8 4 0 0 1 2 0 0	*45* 38 2 0 0 3 1 0 1
Gem. blg duur in dagen Diagnostiek (60 dagen) Diagnostiek met verblijf (60 dagen) Crisis (7 dagen) Rth - diagnositiek		99 96 NVT NVT	62,33 94,5 7,14 NVT	79,58 128,75 11 27	

We zien een significante stijging in het aantal jongeren waarmee we het voorbije jaar aan de slag gingen. Deze stijging is vooral te wijten aan een verdubbeling van het aantal crisisopnames. We zien ook een toename van het aantal rechtstreeks toegankelijke ambulante diagnostiek naast de reguliere ambulante diagnostiek. Het aantal jongeren in diagnostiek met verblijf is omzeggens gelijk gebleven. We startten 5 jongeren in diagnostiek met verblijf meer op dan in 2018. We zien verder ook een verdubbeling van het aantal time-outs vanuit De Patio. Een bijkomende (5de) time-out betrof een deelname van een jongere aan de dagbesteding zonder overnachtingen. Een aantal jongeren tellen twee keer mee (bv. eerst in crisisopname en aansluitend in module diagnostiek of twee keer in time-out, …)

Wat leeftijd betreft zien we een vrij mooie spreiding met een piek pal in het midden voor de 15-jarigen. Voor het eerst in de geschiedenis gingen we ook van start met een jongere van 18 jaar. Het betrof een jongen die terechtkwam in de rechtstreekse ambulante module diagnostiek. We ervaarden het als verrijkend te werken met een meerderjarige jongere met een eigen vraag naar diagnostische verheldering.

Meer dan de helft van de reguliere diagnostiek kende een verlenging na 60 dagen. Bij een klein aantal diende zelfs de termijn van 4 maanden overschreden te worden. De nieuwe modulering sinds het najaar van 2019 lijkt meer aan te sluiten op deze realiteit. De jeugdrechtbank wijst reeds op deze manier toe aan ons. Voor onze jongeren is de termijn zo beter dan voortdurend de termijn te verlengen. Waar mogelijk blijven we het traject binnen de 2 maanden afwerken maar de nieuwe modulering biedt ons extra ruimte om in te spelen op noodzakelijke verlengingen (bv. als een langere onderzoeksfase aangewezen is). We ervaren het tevens als een meerwaarde dat de maand verlenging

(na drie maanden) nu ook eenduidig kan ingezet worden in functie van overbrugging en toeleiding naar een verblijf elders.

De helft van de crisisopnames kende een verlenging na de eerste week.

2.4 Bureau Alternatieve Afhandeling Brugge (BAAB)

In zijn totaliteit werden – binnen alle werkvormen van HCA BAAB – 335 jongeren en 261 benadeelden aangemeld. Aan 266 jongeren en 261 benadeelden werd herstelbemiddeling aangeboden. Eén jongere werd aangemeld voor een herstelgericht groepsoverleg (hergo). 43 jongeren kregen een leerproject opgelegd (40 jongeren een leerproject van 20 uren, drie jongeren een leerproject van 40 uren) en aan 25 jongeren werd een gemeenschapsdienst opgelegd.

Tot slot: aan 13 jongeren – verblijvende in GI De Zande – werd de leergroep Slachtoffer In-Zicht gegeven.

2.5 Estas

Verblijf

In Estas kunnen 10 niet-begeleide minderjarige vluchtelingen (NBMV) jongens verblijven. Sinds de start van ons project (zomer 2016) tot einde 2019 verbleven in totaal reeds 22 jongens in Estas waarvan 18 jongens uit Afghanistan, 2 jongens uit Syrië, 1 jongere uit Tunesië en 1 jongere uit Sri Lanka. Er verbleven geen meisjes in Estas.
Vanaf de zomer van 2018 tot einde 2019 begeleidden we in totaal 18 jongeren.

Een jongere die begeleid werd door onze CBAW collega's van De Patio en die op dat moment geen onderdak had, verbleef in september 2018 een week in Estas ter overbrugging.

Uitstroom

Er zijn tussen de zomer 2018 en einde 2019 8 jongens uitgestroomd: 3 jongeren zijn gestart in Kamertraining; 2 jongeren zijn alleen gaan wonen met ondersteuning CBAW; 1 jongere is met zijn gezin gaan samenwonen na procedure Gezinshereniging; 1 jongere woont zelfstandiger in een lokaal opvanginitiatief (LOI) en 1 jongere is na een moeilijk traject in het opvangcentrum van Sint-Truiden terecht gekomen terwijl we samen met het Ondersteuningscentrum Jeugdzorg verder zoeken naar een gepast verblijf voor hem.
We horen de meeste jongens die de voorbije jaren bij ons verbleven, nog geregeld. De meesten stellen het goed en komen af en toe nog eens langs.

Er is al lange tijd het plan geweest om twee halfweg studio's te integreren in onze werking. Het zou ons de kans geven om nog meer op maat van de jongeren te kunnen werken aan hun traject, om hun sterktes in de verf te zetten, hen de nodige vrijheid en zelfbeschikking te kunnen geven en hen verder te laten groeien in vaardigheden en zelfstandigheid.
We gingen hiervoor geregeld in overleg met de abdij van Zevenkerken en het team klusjesmannen van De Patio. We onderzochten verschillende pistes. Tot op heden staat het project on hold omdat de uitwerking van de halfweg studio's afhankelijk is van wat er zal gebeuren met de volledige site.

Instroom

Er werden het voorbije anderhalf jaar 8 jongeren in Estas onthaald voor verblijf en begeleiding. 7 van hen werden vanuit een Onthaal en Oriëntatiecentrum (OOC) van Fedasil bij ons aangemeld en 1 jongere werd aangemeld vanuit een andere kleinschalige leegroep voor NBMV omdat zijn verblijf daar moeilijk werkbaar was en er bij hem weinig openheid was voor begeleiding.

Er kwamen jongeren uit Tunesië en Sri Lanka in Estas en daardoor kwam er een nieuwe dynamiek. Een christelijke jongere leeft samen met moslim jongeren en er worden andere talen gesproken. We zien jongens met verschillende gewoontes en verwachtingen samen zoeken en samen leven. Ondanks de nieuwe uitdagingen ervaren we de mix in cultuur en achtergrond als een verrijking.

We krijgen ook nieuwe verhalen te horen van jongens die gekwetst zijn. We zien jongens die zich luidop afvragen wat ze willen/kunnen/moeten doen en zichtbaar moeite hebben om een antwoord te vinden. Ze kunnen er soms over praten en in veel gevallen kunnen ze het enkel tonen in hun reactie en met hun gedrag. De laatste 5 jongeren zijn in enkele maanden tijd naar Estas verhuisd en ook begin 2020 zijn nog 4 nieuwe jongeren in Estas ingestroomd. Dat betekent dat we het laatste half jaar jongeren begeleiden die weinig tot geen Nederlands spreken. De meesten leren snel bij in de OKAN (onthaalklas voor anderstalige nieuwkomers). Diegenen die niet op school geraken, blijven op taalvlak achterop.

2.6 Activiteitenverslag

2.6.1 Interne overleggen

Raad van Bestuur en Algemene Vergadering

Vergaderdata van de raad van bestuur waren: 06/02; 15/03; 03/04; 24/04; 05/06; 04/09; 02/10; 06/11/19.
Op de agenda stond onder andere: samenwerking met Binnenstad, uitbreidingsbeleid Jongerenwelzijn, infrastructuur- en investeringsdossiers (o.a. vervanging wagenpark, aankoop gebouwen,…)

De vergaderdata van de algemene vergaderingen waren: 08/05 en 15/05 in voortzetting; 11/12/19
Op de agenda stond o.m. : goedkeuring van de begroting, balans en resultatenrekening, sociale balans en conclusies bedrijfsrevisor.

Directiecomité

Vergaderdata waren: 16/01; 13/02; 13/03; 03/04; 18/04; 08/05; 22&23/05; 06/06; 19/06; 24/07; 14/08; 11/09; 09/10; 20/11; 18/12/19.

Op de agenda stond onder andere: vervanging wagenpark, veranderingsprocessen, centralisatie administratief team, infrastructuur,…

Staf

In de staf wordt mee nagedacht over gemeenschappelijkheden tussen de afdelingen in functie van de missie, visie, kwaliteit, vorming, methodieken, … In de staf wordt gekeken hoe procedures op Pationiveau kunnen worden vereenvoudigd en beter afgestemd.

Vergaderdata waren: 09/01; 20/02; 20/03; 24/04 (hele dag); 15/05. 12/06; 18/09; 16/10; 14/11; 11/12/19.

Op de agenda stond onder andere: organiseren van de jaarlijkse personeelsnamiddag in januari, coördinatie van de kwaliteitshandboeken en de verbeterprojecten.

Administratief team

Het administratief team zorgt voor afstemmen van administratief werk naar eenvormigheid, ondersteunen van elkaars werk, anticiperen op nieuwe zaken, taakverdeling, …

Vergaderdata waren: 15/01; 05/02; 25/03; 01/04; 08/04; 23/04; 06/05; 20/05; 03/06; 19/08; 21/10; 09/12/19.

Op de agenda stonden dit jaar vooral de centralisatie van het administratief team en de herverdeling van de taken rekening houdende met de mogelijkheden en interesses van alle medewerkers.

Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk

Vergaderdata waren: 21/02; 21/03; 16/05; 17/10; 05/12/19.

Op de agenda stond onder andere: evaluatie van de nazorg bij incidenten, brandveiligheid en coördineren van evacuatieoefeningen in de verschillende afdelingen, afspraken en vorming voor voedselveiligheid, mobiliteit, vormingsbeleid.

CPBW +

Het CPBW+, vroeger het personeelsoverleg, staat in voor het opvolgen van het medewerkersbeleid in De Patio en de eigen afdeling. Van elke afdeling is een medewerker aanwezig.

Vergaderdata waren: 17/01; 25/04; 20/06; 19/09/19

Op de agenda stond onder andere: informatie rond begroting, balans en resultatenrekening, sociale balans en conclusies bedrijfsrevisor, leeftijdsbewust personeelsbeleid, ondersteunen van medewerkers, voorbereiden van de sociale verkiezingen, wendbaar en werkbaar werk, re-integratie van langdurig zieken.

Overige overleggen

Daarnaast waren er ook nog vergaderingen van de werkgroep Mediatrain, de werkgroep Werken met dieren, de werkgroep Kwaliteit en de werkgroep Communicatie.

2.6.2 Vorming

Vanaf 2019 wordt het vormingsbeleid van De Patio gecoördineerd door een vormingscel, samengesteld uit een aantal directies, stafmedewerkers en medewerkers uit de verschillende afdelingen.

Elk jaar gaan in De Patio een aantal intervisies door om medewerkers verder te bekwamen in het Oplossingsgericht Werken en coachen.

Intervisie Oplossingsgericht werken

Deze intervisie wil medewerkers de kans geven om het Oplossingsgericht Werken te trainen, levendig te houden en tegelijkertijd casussen te brengen uit de eigen werking.

Vergaderdata waren: 30/01; 15/02; 18/03; 24/04; 17/05; 17/06; 16/09; 16/10; 25/11; 16/12/19.

Op de agenda stond onder andere: oefenen van de OASE-methodiek, Signs of Safety, werken met oplossingsgerichte vragen.

Intervisie coaching

Deze intervisie wil de medewerkers van De Patio die op regelmatige basis collega's coachen handvatten geven om dit nog beter op een oplossingsgerichte manier te leren doen.

Vergaderdatum waren: 6/02; 4/04/19 onder leiding van externe expert rond NLP

Vormingen georganiseerd voor de medewerkers

In 2019 werden heel wat interne vormingen georganiseerd voor medewerkers van De Patio, gegeven door medewerkers met expertise in het onderwerp:

Op 27 en 28/03 met een terugkommoment op 26/04 was er een inleiding in het oplossingsgericht werken door Jurgen Dejaegher.

Op 23/05 en 20/06 was er een verdieping rond het oplossingsgericht werken met een nadruk op verontrusting en het 3 kolommenmodel door Sébastien Vernieuwe.

Op 27/09 was er ook opnieuw een methodiekenbeurs waar medewerkers hun bruikbare methodieken vanop hun afdelingen voorstelden aan de collega's van andere afdelingen.

Op 21 en 24/10 met terugkommoment op 29/11 was er een inleiding in SOVA – training door Nikola Bril en Laura Huybrechts.

Op 8, 15 en 29/03 en 5/04 was er een inleiding in boekhouding voor de administratieve medewerkers door Dany Impe.

Op 9/10; 20/11; 18/12 was er een inleiding in boekhouding voor directies ook door Dany Impe

Daarnaast nodigden we ook externe experten uit om vorming te komen geven aan de medewerkers van De Patio. Dit ging over:

Hulpverleningsvaardigheden door Ives Barbier op 12 en 16/02 en 12 en 26/03.

Lunchdebat over GAMEN op 1/04 door Veerle Louwage

Alle medewerkers kregen ook opnieuw een vorming rond EHBO.

Daarnaast volgden medewerkers van De Patio nog heel wat externe vorming, intervisie over afdelingsgebonden materies.

3 Inhoudelijke werking

3.1 Inleiding

Terwijl ik dit verslag en daarmee gekoppelde verbetertrajecten van de verschillende afdelingen verzamel en alles op een rijtje zet, merk ik over de verschillend afdelingen één rode draad. Het valt op hoe er het laatste jaar is ingezet op samenwerking.
Het is duidelijk dat voor de Patio 'samen-werkt' en niet alleen grote externe samenwerkingsverbanden maar ook vervlechting met de buurt, vrijwilligers…
Was 2018 nog het jaar van het verduidelijken en zoeken naar missie en eigen identiteit, dan is 2019 het jaar van het zoeken naar samenwerkingsverbanden die die eigen identiteit versterken en zorgen voor een nog kwalitatiever hulpverlening.

3.2 Jeugdzorg

In de werking Jeugdzorg ontstonden verschillende samenwerkingen om jongeren de juiste en gepaste zorg te geven. De medewerkers keken daarvoor niet alleen over de grenzen van hun eigen afdeling naar andere afdelingen. Verschillende keren keken ze over de grenzen van de organisatie naar collega's uit de sector, in sommige gevallen zelfs over de sectoren heen om een zo gepast mogelijk antwoord te geven op de vragen van de jongeren en dit zonder hierbij de relatie uit het oog te verliezen. Zo ging het niet alleen over een 'schakeling' maar over het verzamelen van methodieken, werkwijzen om jongeren beter te ondersteunen.
Daarnaast zetten we ook onze schouders onder enkele projecten waar onze jongeren in terecht konden.
Zo hebben we met het project 'Kleinschalige wooneenheden', een samenwerking in de sector die ervoor zorgt dat het traject van de jongeren nog meer op maat kan zijn, een tussenstap tussen kamertraining en volledig alleen wonen.
Intersectoraal gaan we samenwerking aan met cultuur om in dagbesteding te voorzien voor jongeren die overal tussen de mazen van het net vallen. Zij krijgen daar een zeer laagdrempelig aanbod met een brede waaier aan activiteiten. Op die manier hopen we hen opnieuw 'goesting' te doen krijgen en ze op die manier te activeren !
Met VAPH gaan we samenwerkingen aan om in preventieve time-outs en crisisopvang te voorzien.
Dit alles om voor de jongeren in een zo kwaliteitsvol mogelijke begeleiding te voorzien.

Medewerkers stappen heel vlug en heel enthousiast mee in deze initiatieven. Ze zien er de meerwaarde voor de jongeren van in en willen hen op die manier zo goed mogelijk ondersteunen. De

andere kant van de medaille is dat dit extra bij het reguliere werk komt. Het is dus een uitdaging om het initiatief van mensen aan te moedigen maar er toch ook voor te zorgen dat hun eigen grenzen en werkdruk bewaakt wordt. Zeker in budgettair moeilijke periodes moeten we hier rekening mee houden.

3.3 Onthaal – en Observatie- en Oriëntatiecentrum 't Laar

2019 betekende voor het Laar een verdere implementatie van het herdenk-werk van 2018 en een eerste peilen naar de effecten hiervan. Het was het jaar waarin we nog meer in overleg gingen met onze aanmelder in functie van een goede afstemming van hulpvraag op hulpaanbod. Het was het jaar waarin mogelijkheden zich toonden tot nog meer samenwerking met externe experten. We denken hierbij onder meer aan de mogelijkheden tot ondersteuning vanuit de geestelijke gezondheidszorg (voor onze regio in concreto via Wingg, de mobiele geestelijke gezondheidszorg voor jongeren). Het was ook het jaar waarin we samen met vele andere partners fundamenten bouwden voor nieuwe mogelijkheden tot dagbesteding voor jongeren die elders uit de boot vallen. De veelheid aan verbeterprojecten valt te lezen in het jaar/kwaliteitsverslag van 't Laar. We ervaarden heel wat steun van onze partners binnen De Patio en zagen ook hoe de samenwerkingsverbanden nog groter werden en de grenzen van De Patio overstegen (zie ook op een andere plaats in dit verslag).
Toeval of niet, 2019 was ook het jaar waarin we binnen 't Laar opmerkelijk minder geconfronteerd werden met agressie-incidenten en ook het jaar waarin geen medewerkers op zoek gingen naar andere professionele horizonten. We durven voorzichtig de woorden 'stabiel jaar' uitspreken waarin we heel wat jongeren zagen voorbijkomen (55), waarvan een groot deel crisisopnames (20). We hebben het gevoel dat de stem van de OOOC gehoord werd en we ervaren steeds meer de waarde van het bundelen van deze stemmen en krachten.
We zoomen voor dit jaarverslag graag in op twee concrete realisaties op dit punt.
In november 2018 gingen we samen met De Zandberg van start met het rechtstreeks toegankelijk aanbod ambulante diagnostiek. In de geest van 'één gezin - één plan' en geïnspireerd door experimenten in andere provincies, wilden we er mee voor zorgen dat onze expertise (adviesformulering doorheen een participatief en multidisciplinair onderzoeksproces) vroeger in trajecten zou kunnen ingezet worden en wilden we mee helpen bouwen aan meer continuïteit in de hulpverleningstrajecten. 2019 was zodoende het eerste volledige werkjaar op dit vlak. Op het moment van dit neerschrijven hebben we samen met De Zandberg reeds een 20-tal kinderen en jongeren op deze manier van tijdelijke, snelle ondersteuning kunnen voorzien. Centra voor Leerlingenbegeleiding (CLB), Dienst voor Geestelijke Gezondheidzorg, andere voorzieningen binnen de jeugdzorg en gemandateerde voorzieningen (voornamelijk het ondersteuningscentrum Jeugdzorg en het Vertrouwenscentrum Kindermishandeling) vormden tot nu toe onze grootste verwijzers in deze. Midden 2019 ging alvast ook een eerste evaluatiemoment door met alle betrokken partners in dit traject. We ervaarden het bijzonder boeiend om nauw samen te werken met De Zandberg in het op punt stellen van deze nieuwe werkvorm en in het inhoudelijk bespreken van de casussen. Deze uitwisselingen zijn plekken van herkenning en geruststelling en bieden bijzondere leerkansen. Punten van groei vormden de verdere bekendmaking en profilering van dit aanbod en de afbakening ten opzichte van andere reeds bestaande functies binnen het jeugdhulpverlenings-landschap. We gingen hiermee reeds verder aan de slag en zien ook nog een verdere uitdaging in het uniformer vormgeven van de verslaggeving gelinkt aan dit specifieke aanbod. We kunnen ondertussen tevens melden dat ook de andere West-Vlaamse OOOC, van in het begin ook van nabij betrokken bij dit experiment, van start zullen gaan met een rechtstreeks toegankelijk ambulant aanbod diagnostiek.
Ook ruimer zien we een steeds sterkere verbondenheid tussen de OOOC ontstaan. Er is reeds jaren de federatie en ook op andere echelons zien we steeds meer functie-of themagerelateerde uitwisselingsgroepen ontstaan. Naast de eerdere gemeenschappelijke initiatieven en ja, soms ook

gezamenlijke noodkreten, heeft het protocol handelingsgerichte diagnostiek (HGD) daarbij ontegensprekelijk gefungeerd als een belangrijke katalysator. Met belangrijke steun vanuit wetenschappelijke hoek is een overkoepelend model ontwikkeld dat de diagnostische processen beschrijft die we elk binnen ons OOOC uitvoeren. En hoewel we elk onze eigenheid blijven hebben in denkmodellen, werkorganisatie, manier van inzetten van de middelen, hebben we hiermee een gemeenschappelijke taal gevonden. De vormingen hieromtrent werden gezamenlijk georganiseerd en boden een belangrijk forum van uitwisseling. Binnen West-Vlaanderen groeiden we bijvoorbeeld doorheen een werkgroep naar een uniform slotstuk van onze eindverslagen. We organiseerden tevens een studiedag omtrent de dynamische visie op hechting en het omgaan met agressie die zich stelt vanuit moeilijke gehechtheidservaringen (deze studiedag ging ondertussen door op 11 februari 2020). Voor 2020 plant de federatie een studiedag rond verdieping van het HGD model. Ook rond effectmeting gaan we samen met de andere OOOC aan de slag. We merken immers dat de diagnostische eigenheid van de OOOC zorgt voor specifieke uitdagingen in het denken omtrent effecten, impact, metingen, indicatoren. Ook hier geloven we sterk in de kracht van samen-werken.

3.4 Bureau Alternatieve Afhandeling Brugge (BAAB)

Op 1 september 2019 – de start van het gerechtelijk jaar – ging het decreet jeugddelinquentierecht in voege. Het decreet voorziet onder meer in snellere reacties op jeugddelicten – de uitbreiding van de bevoegdheden van het jeugdparket – en het intensiever ambulant begeleiden van jongeren die veel en/of ernstige jeugddelicten pleegden: de delictgerichte contextbegeleiding.
Omwille van de aanwezige expertise rond delict- en herstelgericht werken, kozen we ervoor om de delictgerichte contextbegeleider – Rein Vandevoorde – een plaats te geven binnen onze HCA dienst. Ondertussen zijn beide modules delictgerichte contextbegeleiding reeds ingevuld en de begeleidingen lopende. Het geleerde – de NPT methode – kan in de praktijk getoetst worden: leerrijk…
Voorlopig zien we weinig verschuivingen in de aanmeldingen. Het is nog even wachten op aanmeldingen voor het positief project en voor leerprojecten op het niveau van het jeugdparket (in het kader van het opleggen van voorwaarden). We volgen dit actief op, in nauw overleg met onze verwijzende instanties. Het is alvast opmerkelijk dat – op Vlaams niveau – de aanmeldingen voor het positief project hoger liggen op jeugdrechtbankniveau, dan op het niveau van het jeugdparket.
Naast de voorbereidende werkzaamheden rond de implementatie van het decreet jeugddelinquentierecht en het dagdagelijks begeleiden van jongeren en slachtoffers binnen onze werkvormen, lag de focus in 2019 op het versterken van onze eigen organisatiestructuur.
In februari 2019 werden 2 halftijdse pedagogisch coördinatoren aangesteld: Mieke Dhooge en Nikola Bril. Mieke en Nikola staan in voor de dagelijkse leiding van hun team en het op regelmatige basis voeren van ondersteunende coachingsgesprekken met de begeleiders. Beide coördinatoren hebben wekelijks overleg met de afdelingsdirecteur.
Ondertussen vond een eerste positieve evaluatie plaats van onze nieuwe organisatiestructuur. Meer inhoudelijke info hierover vindt u in de beschrijving van de verbetertrajecten in dit kwaliteitsverslag.

Meer dan ooit willen we inzetten op het coachen en ondersteunen van onze begeleiders en dit in functie van een zo kwalitatief mogelijke hulp- en dienstverlening. En… gezien de besparingen in onze sector is “werkbaar werk” een na te streven doel!

3.5 Estas

We blijven veel aandacht hebben voor onze missie en visie: jongeren een stabiele en veilige omgeving bieden en hen samen met hun context laten groeien in het nemen van verantwoordelijkheid. Het is

voortdurend zoeken naar een evenwicht dat bij elke jongere anders ligt, dat ook voortdurend kan herzien worden. We doen dit met empathie en begrip voor hun verleden, hun sterktes en blik op de toekomst, met aandacht voor hun draagkracht en begrip voor hun kwetsbaarheden. Bij de ene jongere zijn de protectieve factoren en stressoren meer zichtbaar dan bij de andere. Eén van de grootste opdrachten voor onze werking is om te blijven zien wanneer een jongere herhaaldelijk gedrag stelt dat ondankbaar, respectloos, bedreigend en/of agressief is. We zijn er als team om elkaar te ondersteunen en tegelijkertijd afstand te nemen van specifieke situaties zodat we het verhaal en de persoon achter het gedrag blijven zien. Het gebeurt dat dit gedrag – los van de ernst – aanhoudend plaatsvindt. In die gevallen is het een last voor het volledige team, maar ook dan zoeken we samen verder naar zuurstof zodat we ook de nodige aandacht en bevestiging kunnen geven aan de jongens met een positief traject.
Het stimuleert ons om verder te zoeken naar een werking die houvast biedt voor alle jongeren, waarbij we elke jongere op maat kunnen begeleiden en we onze grenzen op een duidelijke en gepaste manier kunnen aangeven. Elke jongere heeft immers recht op grenzen.

We hebben al lange tijd aandacht voor zelfzorg en teamondersteuning. Naar aanleiding van een extra moeilijke periode zijn we gestart met een 'emmer oefening' in team. We geven elkaar ideeën wat jezelf en anderen kan helpen om je emmer met frustraties, bezorgdheden en negatieve gedachten te legen. Het doet er ons aan denken dat we hier bewust moeten mee bezig zijn en dat we elkaar hierin kunnen helpen. Het staat meerdere keren op onze jaarplanning en proberen het tegenwoordig vooral preventief te doen.

Een jongere die Estas verlaat na een mooie evolutie – soms transformatie – en met nieuwe of getrainde vaardigheden de volgende stap in zijn traject start; of een jongere die ons belt of langskomt met een vraag, een trots verhaal of zijn vriendin komt voorstellen… Het zijn vooral die zaken die ons een boost energie geven.

4 Zelfevaluatie

De zelfevaluatie houdt een niveaubepaling in van de vijf verschillende kwaliteitsthema's. Elk kwaliteitsthema bestaat uit subthema's. Elk subthema is onderverdeeld in groeiniveaus met geconcretiseerde omschrijvingen per groeiniveau. Door het uitvoeren van een zelfevaluatie, bepaalt de organisatie voor de verschillende subthema's op welk groeiniveau ze zich momenteel bevindt.
Om een 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 systeem van organisatiebeheersing (interne controlesysteem).
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 systeem van organisatiebeheersing (interne controlesysteem) draait meer rond personen dan rond systemen.
2	Gestructureerde aanzet

	Een gestructureerde aanzet wordt gegeven tot de ontwikkeling van procedures. De instrumenten voor organisatiebeheersing zijn bijgevolg in ontwikkeling, maar worden nog niet toegepast (passief).
3	Gedefinieerd (= niveau 2 +...) Procedures zijn aanwezig. Zij zijn gestandaardiseerd, gedocumenteerd, gecommuniceerd en worden toegepast (actief).
4	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.

Voor elk onderdeel wordt in het verslag aangegeven:

- *Prestatiefase*: het hoogste niveau waarin de vragen positief worden beantwoord, op voorwaarde dat in alle voorafgaande fasen de vragen ook een bevestigend antwoord kregen.
- *Groeifase*: het erop volgende niveau, op voorwaarde dat hierin reeds minstens één item positief is

In 2019 is er geen directe, rechtstreekse meting in het kader van de zelfevaluatie geweest. Deze staat wel gepland voor najaar 2020. Resultaten daarvan komen dan in het kwaliteitsverslag van 2020.
Zoals u in het stuk rond de kwaliteitsevaluatie en – planning zult merken, wordt bij elk verbetertraject wel telkens de link gemaakt naar de groeiniveaus en de mogelijke invloed dat het verbetertraject kan hebben op de groeiniveaus.
Dit is per verbetertraject bekeken en de veranderingen waren nooit van die aard dat ze op de een of andere manier de resultaten van de zelfevaluatie zouden beïnvloeden. Vandaar dat de resultaten grotendeels dezelfde zijn als het voorbije jaar.
We houden er verder wel aan om de acties die moeten ondernomen worden om te stijgen in groeiniveau mee te nemen en, indien deze passen in onze meerjarenplanning, op te nemen als verbetertraject.

	2015		2016		2017		2018		2019	
Kwaliteitszorg	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**
Organisatie en visie	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5
Betrokkenheid	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
Methodieken en instrumenten	2	3	2	3	4	5	4	5	4	5
Verbetertraject	2	3	2	3	5		5			5

Kwaliteitszorg was in 2019 de cluster die in het kader van onderhoud bekeken is.
Er zijn dus enkele wijzigingen geweest in het kader van kwaliteitszorg. Een van de meest opmerkelijke is de integratie van het kwaliteitshandboek op de server. Het kwaliteitshandboek was vroeger een aparte map op de server. Het is echter de visie van de Patio dat kwaliteitszorg niet een stukje van onze werking is maar dat in onze volledige werking kwaliteit van zorg centraal staat. We hebben dus de server herschikt naar de indeling van het kwaliteitshandboek waardoor het kwaliteitshandboek niet

een stuk van de server is maar de volledige server. Op die manier willen we de integrale kwaliteit nog meer onderstrepen.
We hopen op die manier een positieve invloed te hebben op de organisatie en visie van de kwaliteitszorg. Dit heeft echter niet direct invloed op de groeiniveaus.
Verder is de visie op kwaliteitszorg ook bekeken. Deze moet nog aan de juiste mensen voorgelegd worden vooraleer die een plaats krijgt op de server.
Verdere verbeteracties die in het kader van visie en organisatie meegenomen worden, zijn: het minimaal samenleggen van de gebruikers-, medewerkers- en samenlevingsresultaten in een synthese, die de basis vormt voor het bepalen van prioritaire verbetertrajecten.
Te realiseren items in kader van betrokkenheid : op een doordachte wijze bepalen waar de externe partners (verwijzers, andere hulpverleners,…) bij de kwaliteitszorg betrokken kunnen worden.
In het kader van methodieken en instrumenten is er dit jaar met het directieteam hard gewerkt aan het opstellen van een flow-chart bij veranderprocessen. De Patio is een organisatie in verandering en om dit zo goed mogelijk te doen voor de cliënten, medewerkers en de organisatie is een flow-chart opgesteld die een houvast kan zijn tijdens veranderprocessen. Een volgende stap om naar prestatieniveau 5 te gaan is onze methodieken en instrumenten nationaal en internationaal te vergelijken.

	2015		2016		2017		2018		2019	
Kernprocessen	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**
Onthaal van de gebruiker	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4
Doelstellingen en handelingsplan	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
Afsluiting en nazorg	1	2	2	3	2	3	2	3	2	3
Pedagogisch profiel	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
Dossier-beheer	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3

	2015		2016		2017		2018		2019	
Gebruikersresultaten	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**
Klachten-behandeling	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
Gebruikers tevredenheid	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
Effect van de hulpverlening	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3

Kernprocessen en gebruikersresultaten worden op afdelingsniveau bepaald. De scores liggen bij alle afdelingen dan ook anders. Zoals de richtlijnen rond de zelfevaluatie het aangeven, krijg je in het overzicht een weergave van de laagste scores.
We kunnen echter wel enkele gemeenschappelijkheden uit de resultaten van de afdelingen halen.

Belangrijke rode draad over de afdelingen is het betrekken van jongeren en context bij het herbekijken van procedures.
In het kader van het kwaliteitsthema werd uiteraard op niveau van De Patio stil gestaan bij het effect van de hulpverlening. We komen daar in het stuk 'kwaliteitsthema' uitgebreid op terug. We kunnen al meegeven dat er een moment van intervisie is geweest in het stafoverleg waar de methodieken die nu al gebruikt worden in de afdelingen uitgewisseld werden, gekoppeld aan de vraag : waarom meten we dit nu eigenlijk ? Op basis daarvan werd een visie op effect van de hulpverlening geschreven, die nu ter bespreking op de verschillende teams ligt.

	2015		2016		2017		2018		2019	
Medewerkersresultaten	prestatie	groei	prestatie	groei	prestatie	groei	prestatie	groei	prestatie	groei
Personeels tevredenheid	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4
Indicatoren en kengetallen	2	3	2	3	3	4	3	4	3	4

Er is dit jaar opnieuw een meeting geweest van de personeelstevredenheid.
We geven hier graag de resultaten mee:

Globale resultaten 2016

Realisatiescores per vragenlijst

		Som van schaalscores (/100)			Som van positieve items (%)		
	Aantal	Gemiddelde	Laagste -1	Hoogste -1	Gemiddelde	Laagste -1	Hoogste -1
1.* Communicatie en overleg bij medewerkers	91	75.6	51	95	92.9	45	100
2.* Taakinvulling en professionele ontwikkeling	90	80	56	100	94.3	60	100
3.* Werkklimaat	91	75.7	46	100	89.6	40	100
4.* Werkomgeving en probleemoplossing	91	79.2	52	100	92.4	55	100
5.* Leiding en ondersteuning	91	80.6	56	100	94.1	60	100

Globale resultaten 2019

Realisatiescores per vragenlijst

		Som van schaalscores (/100)			Som van positieve items (%)		
	Aantal	Gemiddelde	Laagste -1	Hoogste -1	Gemiddelde	Laagste -1	Hoogste -1
1.* Communicatie en overleg bij medewerkers	108	75.5	43	98	88.7	30	100
2.* Taakinvulling en professionele ontwikkeling	108	76.5	45	99	90.3	30	100
3.* Werkklimaat	108	75.5	39	100	87.7	15	100
4.* Werkomgeving en probleemoplossing	107	74.9	48	100	89.1	45	100
5.* Leiding en ondersteuning	107	77.6	43	99	90.1	35	100

We zien een lichte daling bij de resultaten van 2016. Niettegenstaande de woelige periode waar er heel wat op ons af kwam, mogen we stellen dat de meeste mensen nog tevreden medewerkers zijn. Dit wil niet zeggen dat we voor de volgende jaren op onze lauweren kunnen rusten. We gaan zeker aan de slag met de opmerkingen die gegeven zijn.

Eén van de zaken is dat de procedure om de tevredenheid te meten niet door iedereen als positief wordt ervaren. Er wordt nu met de staf gekeken om eventueel een andere manier te zoeken om de tevredenheid te meten.
Andere werkpunten hieruit waren :

- Verbinding tussen afdelingen – afdelingsdirecteur – algemeen directeur.
  We lezen in de opmerkingen dat het contact met de afdelingsdirecteur goed is maar dat er minder contact is met de algemeen directeur en de stafmedewerker beleid waardoor het vermoeden ontstaat dat zij minder op de hoogte zijn van het reilen en zeilen van de afdelingen.
  We willen bekijken hoe we hiermee aan de slag kunnen.

- Mandaten van de verschillende organen.
  Er wordt ook aangegeven dat de inhoud en de mandaten van de verschillende overleggen niet altijd duidelijk zijn en dat er overlappingen zijn. Ook hiermee willen we aan de slag.
- Toelichting bij beslissingsprocessen.
  Het leeft bij enkele werknemers dat de algemeen directeur en de stafmedewerker alles alleen beslissen. Beslissingen worden echter altijd in consensus in het directieteam beslist. Hoe kunnen we ervoor zorgen dat dit duidelijker wordt naar alle medewerkers en dat de informatie iedereen bereikt?
- Rol van CPBW/syndicale afvaardiging
  Mensen hebben de indruk dat er niet naar de mensen van het CPBW wordt geluisterd, dat zij niet of te laat gehoord worden en dan achter de feiten moeten nahollen. We willen met alle medewerkers bekijken hoe we de personeelsinspraak via CPBW/syndicaal-overleg zo optimaal mogelijk kunnen laten verlopen.

Bij de uitgeschreven verbetertrajecten kun je zien hoe we hier concreet mee aan de slag gaan.

Om bij de medewerkersresultaten een niveau te stijgen, is het linken van de gegevens van de tevredenheidsmeting en de signalen en input van medewerkers aan de resultaten van andere thema's nodig, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden.
Er werd ook een alertheid meegegeven om medewerkers voldoende wegwijs te maken in het Kwaliteitshandboek. Zoals hierboven reeds aangegeven, is dit jaar een verbetertraject geformuleerd rond het herschikken van de server waarbij een nieuwe indeling van de server het kwaliteitshandboek toegankelijker en gebruiksvriendelijker zou moeten maken.
Bij het 'duidelijk en gecommuniceerd beleid om signalen en input van medewerkers te capteren' wordt ook de alertheid meegegeven om systematisch signalen en input van medewerkers te bundelen en te bespreken op beleidsoverleg.

	2015		2016		2017		2018		2019	
Samenlevings-resultaten	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**	**prestatie**	**groei**
Waardering strategische partners	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
Maatschappelijke opdracht/tendensen	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3

De acties geformuleerd bij waardering van de strategische partners om naar een volgend niveau te evolueren zijn : systematisch verzamelen en analyseren van gegevens over de waardering en de analyse van deze gegevens te communiceren naar de strategische partners.
Bij maatschappelijk opdracht en tendensen zijn te realiseren items : het systematisch evalueren van onze maatschappelijke opdracht en systematisch rekening houden met maatschappelijke tendensen en de impact op het welzijn van de gebruiker en de werking van de organisatie.

5 Kwaliteitsplanning

In 2018 hebben we met de beleidsgroep heel wat tijd en energie gestoken in het opstellen van een meerjarenplan. Het spreekt vanzelf dat al onze verbetertrajecten passen in dit meerjarenplan. Vandaar dat we voor de evaluatie van onze verbetertrajecten van 2019 en het voorstellen van onze verbeterprojecten van 2020 het meerjarenplan als basis willen nemen en alle verbetertrajecten hierin een plaats geven.

5.1 Strategische doelstellingen per managementdomein

Bij het bepalen van de doestellingen per managementdomein werd de definitie van elk managementdomein uit Proze als kader gehanteerd. De definities staan telkens ingekaderd.

5.1.1 Leiderschap

Onder de **directie** van vzw De Patio verstaan we al de leidinggevenden met beslissingsbevoegdheid en gezag over andere personeelsleden.
Andere personeelsleden kunnen binnen hun functie soms ook een leidinggevende rol opnemen.
Dit gebeurt echter steeds:
- onder de eindverantwoordelijkheid van de algemeen- of de afdelingsdirecteur;
- voor een duidelijke afgebakende taak of takenpakket;
- met rapportering naar de algemeen- of de afdelingsdirecteur.

Naast deze definitie verwijzen we tevens naar de visietekst omtrent leiderschap in De Patio in het kwaliteitshandboek.

<u>Strategische doelstellingen inzake leiderschap</u>

- ✓ **In 2022 wordt in De Patio leiding gegeven vanuit een kader dat aansluit bij de waarden en missie van De Patio. De leiderschapsstijl stimuleert medewerkers om een inbreng te doen in de werking en het beleid (via verbeterprojecten,…).**
- ✓ **In 2022 is de stijl van leidinggeven in De Patio coachend, motiverend en verbindend.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019**: verdere groei naar coachend leiderschap met bijhorende zorg en stimulans voor de medewerkers in een cultuur waarbinnen elkeen verantwoordelijkheden draagt en in staat is tot feedback aan elkaar*.

Afdeling : ‘t Laar
Verantwoordelijke voor het project : afdelingsdirecteur en hoofdbegeleider als coaches van de ploeg
Betrokken uitvoerders : alle medewerkers
Uitgevoerde acties :
- afdelingsdirecteur en hoofdbegeleider begeleidden verder de implementatie van de afspraken inzake het ‘begeleiden van medewerkers’ in ’t Laar
- afdelingsdirecteur en hoofdbegeleider participeerden hiertoe aan verdere vorming en intervisie op niveau van De Patio
-de Patio-visietekst inzake zelfsturende teams werd teruggekoppeld naar de medewerkersploeg (juni 2019)
-opstart van de werkgroep organisatiestructuur met als doel duidelijkheid inzake taken, mandaten, bevoegdheden en verantwoordelijkheden in het bijzonder van de functies directeur, pedagogisch coördinator en hoofdbegeleider (streven naar optimale communicatielijnen, ondersteuning van personeel en inzet van personele middelen)

Behaald resultaat : er zijn duidelijke visieteksten gedragen door de verschillende medewerkers en verdere feedback vanuit de concrete toepassingen in functie van eventuele bijsturing
Invloed op groeiniveaus : personeelstevredenheid, indicatoren en kengetallen
Opvolging 2020 :
-verderzetting werkgroep organisatiestructuur : update van organogram 't Laar, update hogergenoemde functieprofielen, update interne structurele overlegorganen
- evaluatie van de procedure omtrent het begeleiden van medewerkers op niveau van De Patio (staf en directiecomité De Patio)
-verdere vorming van de coachende functies op niveau van De Patio (intervisie en vorming NLP)

Verbeterdoel 1, 2020 *: Herbekijken procedure begeleiden van medewerkers*
Afdeling : Alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project : stafmedewerker beleid
Geplande acties :
Naar aanleiding van de afgenomen personeelstevredenheid kwam naar boven dat sommige mensen de indruk krijgen dat we ver gaan in het begeleiden van medewerkers. Bij het begeleiden van medewerkers in de praktijk kwamen vanuit coaches, directies,.. dat dit zeer tijdsintensief is en dat er bij een probleem in het functioneren direct moet overgegaan worden tot een evaluatiegesprek. Dit is nogal drastisch.
Rekening houdende met al deze opmerkingen willen we in de staf de procedure 'begeleiden van medewerkers' opnieuw onder de loep nemen en een voorstel tot verbetering doen.
Tijdspad : najaar 2020
Betrokken uitvoerders : stafmedewerkers en directiecomité
Gewenst resultaat : een haalbare, duidelijke procedure voor het begeleiden en ondersteunen van medewerkers
Opvolging : We evalueren eind 2021
Link met groeiniveaus : medewerkersresultaten.

Verbeterdoel 2, 2020 *: verder investeren in het opleiden van coaches door middel van intervisie en opleiding*
Afdeling : Alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project : stafmedewerker beleid
Geplande acties : In het begeleiden van medewerkers hebben de coaches een zeer belangrijke rol. We willen daarom zeker investeren in het versterken van de competenties van de coaches. We willen dit doen via vorming en intervisie.
De vorming die dit jaar gepland staat voor de coaches, is een vervolg opleiding rond NLP. NLP staat voor Neuro-Linguïstisch Programmeren. Binnen NLP gaan we ervan uit dat we onszelf programmeren door middel van taal in onze hersenen (via neurologische verbindingen). De vraag is welke van de ons aangeleerde patronen nuttig zijn voor het realiseren van onze doelen en welke niet. NLP biedt tools tot bewustwording en verandering van hinderlijke ingesleten patronen op het vlak van denken, emotioneel reageren en gedrag. Het is een middel tot het leren leiden van je eigen leven, vanuit eigen keuze en niet vanuit automatische piloot en verwachtingen van je omgeving.
Daarnaast willen we ook verder investeren in intervisie van de coaches door de coaches minimum vier maal in het jaar samen te brengen en te laten uitwisselen over methodieken, good practices….
Tijdspad : 2020
Betrokken uitvoerders : Coaches van de medewerkers
Gewenst resultaat : coaches die medewerkers voldoende kunnen ondersteunen in het 'zich goed voelen op het werk en het werk goed doen !'

Opvolging : op stafoverleg en vormingscel
Link met groeiniveaus : medewerkersresultaten

Verbeterdoel 3, 2020 *: In kaart brengen van verbeterpunten inzake individuele coaching van medewerkers en werking van het trio overleg*
Afdeling : BAAB
Verantwoordelijke voor het project :Afdelingsdirecteur
Geplande acties : Evaluatie werking trio overleg aan de hand van de BBB -methodiek en organiseren van een 360° bevraging inzake functioneren afdelingsdirecteur en beide pedagogische coördinatoren.
Tijdspad : 2020
Betrokken uitvoerders : Alle Baab medewerkers
Gewenst resultaat : Concrete verbeterpunten inzake coaching en werking trio overleg zijn duidelijk.
Opvolging/evaluatie : binnen Baab - team
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

- ✓ **In 2022 creëert leiderschap op alle niveaus gepaste zorg voor medewerkers.**
- ✓ **In 2022 is er - onder de verantwoordelijkheid van de afdelingsdirecteur en in samenspraak met alle medewerkers - een veilige cultuur op de afdeling zodat er constant feedback kan gegeven worden en daar ook iets mee gedaan wordt.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 : *Veilig werkklimaat met ruimte voor feedback*
Afdeling : Kleine Dennen
Verantwoordelijke voor het project: de staf
Uitgevoerde acties:
Het uitklaren van de functieprofielen en wie wat moet doen, is hierin een eerste stap. Spanningen tussen mensen waren meestal een weerspiegeling van onduidelijkheid in wie wat moest doen.
Na deze oefening is ook met een team een BBB-oefening rond teamsfeer gemaakt. Mensen konden aangeven wat ze wilden bannen, bereiken en behouden in het team.
Op basis van deze oefening zijn concrete afspraken gemaakt om met elkaar om te gaan.
Een medewerker volgt ook een langdurige opleiding 'Oplossingsgericht werken' om deze manier van kijken binnen te brengen in het werken met de jongeren en het samenwerken met elkaar.
Behaald resultaat: De eerste stappen zijn gezet om verder te werken aan een veilig werkklimaat
Vervolgproject: We gaan hier in 2020 mee verder.
Invloed op het groeiniveau: medewerkersresultaten

Verbeterdoel 1, 2020 *: verder inzetten op veilige cultuur en geven van rechtstreekse feedback.*
Afdeling : 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en pedagogisch coördinator
Acties : Nu begeleiders in duo's in dezelfde begeleiding gaan werken, zal het nog belangrijker zijn om blijvend een veilig werkklimaat te organiseren waarbij er voldoende stilgestaan wordt bij het geven van groeikansen aan elkaar door positieve feedback.
Via teamoefeningen en oefeningen in coaching willen we dit warm houden en stimuleren.
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers van Groot Hersberge
Gewenst resultaat: Medewerkers communiceren constructief en rechtstreeks met elkaar en leren zo van elkaar.
Opvolging/evaluatie: via personeelsvergaderingen
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

5.1.2 Beleid en strategie

Beleid slaat op het besturen van De Patio en haar afdelingen vanuit algemene opties en principes. **Beleid** expliciteert de keuze van doelstellingen die De Patio en haar afdelingen implementeren en op haar resultaten evalueren. Onder **strategie** verstaan we de planmatige en doelgerichte inzet van personele en materiële middelen om de toekomstvisie en de beleidsbeslissingen van De Patio en haar afdelingen te realiseren.

Strategische doelstellingen inzake beleid en strategie

- ✓ **In 2022 zijn de strategische doelstellingen vertaald in duidelijke, breed gedragen actieplannen en in een gemeenschappelijke visie en opvolging vanuit het algemeen beleid. Deze doelstellingen worden systematisch geëvalueerd en bijgestuurd via PDCA-cirkels.**

***Evaluatie verbeterdoel 1**, 2019 : Opstellen van stappenplan bij veranderprocessen*
Afdeling : alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke van het proces : directieteam
Betrokken uitvoerders : directies
Uitgevoerde acties :
Er is op directieteam een visie-tekst en flow-chart gemaakt om veranderingsprocessen zo positief mogelijk te laten verlopen.
Behaalde resultaat : Er is een instrument dat als houvast kan dienen om veranderprocessen zo positief mogelijk te laten verlopen.
Vervolgproject : De flow – chart wordt op alle teams voorgesteld en na een jaar willen we dit evalueren.
Link met groeiniveaus : kwaliteitszorg.

***Evaluatie verbeterdoel 2, 2019** : Onderhoud van het kwaliteitshandboek, cluster kwaliteitszorg*
Afdeling : alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke van het proces : stafmedewerker beleid
Betrokken uitvoerders : alle kwaliteitscoördinatoren van de afdelingen
Uitgevoerde acties:
Alle teksten van de cluster kwaliteitszorg werden bekeken op actualiteit, begrijpbaarheid, relevantie, … en eventueel aangepast.
De aangepaste teksten werden nog niet voorgelegd aan de verschillende kwaliteitscoördinatoren in de staf.
De aangepaste teksten kregen bijgevolg nog geen nieuwe plaats in het kwaliteitshandboek.
Vervolgtraject: De teksten worden besproken en eventueel aangepast in 2020.
Link met groeiniveau : kwaliteitszorg.

***Evaluatie verbeterdoel 2019:** Er is een duidelijke toekomstvisie met strategische doelstellingen die regelmatig op hun relevantie beoordeeld worden.*
Afdeling : Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Uitgevoerde acties in 2019:
Tijdens vormingsmomenten met Chris Vandam, bevragingen van medewerkers,… zijn de grote lijnen waar we in de toekomst naartoe willen, vastgelegd.
In verschillende deelgroepjes, waar medewerkers volgens interesse aan deelnamen, zijn deze zaken verder verfijnd en uitgewerkt.

Behaald resultaat:
Een gedragen toekomstvisie.
Vervolgproject in ? Zo ja met welk doel:
Deze toekomstvisie moet nu nog in een meerjarenplan met concretere verbetertrajecten geschreven worden met een duidelijk systeem voor opvolging en evaluatie .

Verbetertraject 1, 2020 *: onderhoud van het kwaliteitshandboek, cluster kwaliteitszorg*
Afdeling : alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke van het proces : stafmedewerker beleid
Betrokken uitvoerders : alle kwaliteitscoördinatoren van de afdelingen
Acties en tijdspad :
Alle teksten zijn vorig jaar door de stafmedewerker bekeken en aangepast.
De aangepaste teksten worden in de kwaliteitscel en daarna in het stafoverleg voorgelegd aan de verschillende kwaliteitscoördinatoren.
De aangepaste teksten krijgen hun nieuwe plaats in het kwaliteitshandboek.
Gewenst resultaat : De teksten in het kwaliteitshandboek zijn up to date.
Opvolging : volgens planning in de procedure
Link met groeiniveau : kwaliteitszorg.

- ✓ **In 2022 is de missie de toetssteen voor dagelijkse beslissingen, de attitude van de medewerkers en belangrijke beleidsbeslissingen door het algemeen beleid.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 : *De missie en visie is door alle medewerkers in de Patio gekend en iedereen kan er zich achter scharen*.
Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid
Uitgevoerde Acties: De geplande acties zijn niet kunnen doorgaan. Het volledige verbetertraject wordt meegenomen naar 2020.
Behaalde resultaat:
Het vooropgestelde resultaat is nog niet gehaald.
Opvolging/evaluatie: in de kwaliteitscel
Link met groeiniveaus : Kernprocessen, pedagogische visie

Verbeterdoel 1, 2020 : *De missie en visie is door alle medewerkers in de Patio gekend en iedereen kan er zich achter scharen*.
Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio.
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid
Acties:
Op de verschillende afdelingen wordt bekeken hoe deze missie een werkinstrument kan zijn door de termen in de missie om te zetten in concreet gedrag.
Er wordt daarvoor in alle personeelsoverleggen een moment voorzien waar de missie/visie een fysieke plaats krijgt binnen de afdeling. De stafmedewerker beleid komt hiervoor langs en wil op dat moment ook een oefening maken over het concretiseren van de missie.
Tijdpad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers van De Patio.
Gewenst resultaat:
De missie is een concrete toetssteen in de dagdagelijkse werking;
Opvolging/evaluatie: in de kwaliteitscel
Link met groeiniveaus : Kernprocessen, pedagogische visie

- ✓ **In 2022 kennen de verschillende afdelingen en hun medewerkers elkaars werking en worden de verschillende doelpublieken/werkvormen/methodieken en de historisch gegroeide cultuurverschillen tussen de afdelingen gezien en benoemd. Er is een goed evenwicht gevonden tussen enerzijds wederzijds respect in dialoog zonder 'de ander' te willen veranderen en anderzijds het constructief naar elkaar toe groeien en integreren van de verschillen.**

Evaluatie verbeterdoel 1 , 2019 : Themateams afdelingsoverschrijdend organiseren
Afdeling : CBAW De Kerseboom, Kamertraining Brugge, Kamertraining 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het proces : pedagogisch coördinatoren.
Uitgevoerde acties : Er werd in juni door Kamertraining Brugge een themateam georganiseerd in House Of Time over 'het uitbreiden van het netwerk buiten hulpverlening' : input werd gegeven door DOP (dienst ondersteuningsplan) en COVIAS (vanuit werking psychisch kwetsbare mensen). Er werd deelgenomen door begeleiders van KT Brugge, CBAW De Kerseboom, en KT Groot Hersberge. Het tweede themateam rond 'time out project Zwerfgoed' werd uitgesteld wegens noodweer.Dit wordt gepland in juni 2020.
Behaalde resultaten : Er zijn gemeenschappelijke vormingsmomenten gebeurd.
Vervolgtraject : We blijven deze themateams organiseren.
Invloed op groeiniveaus : medewerkersresultaten

- ✓ **In 2022 heeft De Patio een sterk intern en extern communicatiebeleid dat open, transparant, duidelijk, kernachtig en overzichtelijk is, zodat alle medewerkers op de hoogte zijn van alle relevante info.**

Evaluatie Verbeterdoel 1, 2019 *: herschikken van de server.*
Afdeling : alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het proces: kwaliteitscel
Betrokken uitvoerders: kwaliteitscel, directieteam en staf
Uitgevoerde acties :
Op basis van de opmerkingen dat de server soms zeer onoverzichtelijk is, documenten moeilijk terug te vinden zijn, werd er gezocht naar een gebruiksvriendelijke indeling .
Omdat kwaliteit over de volledige werking gaat, lijkt het ons ook een beetje raar om een apart kwaliteitshandboek te hebben. Het voorstel vanuit de kwaliteitscel was dan ook om de server in te delen volgens het kwaliteitshandboek.
Op de staf werd een oefening gemaakt om te kijken waar we rekening moeten mee houden als we het kwaliteitshandboek herschikken (bannen, bereiken, behouden)
Er werd gekeken welke documenten niet langer op de server moeten staan.
Daarna werd de server herschikt.
Behaald resultaat : gebruiksvriendelijke indeling van de server.
Vervolgtraject : Binnen de dagdagelijkse werking
Link met groeiniveaus : kwaliteitszorg.

Evaluatie verbeterdoel 2, 2019 : *In 2019 willen we het kwaliteitshandboek systematisch overlopen en bekend maken bij de begeleiders.*
Afdeling : Herkern
Verantwoordelijke voor het project: Pedagogisch coördinator
Uitgevoerde acties in 2019:
Dit verbeterproject heeft niet geleid tot concrete acties in 2019, mede omwille van de hervorming van De Patio server
Behaald resultaat:

Dit verbeterproject heeft weinig ruimte gekregen. De vernieuwing van De Patio-server heeft gezorgd voor een grotere toegankelijkheid. Door de verplaatsing op de interne server werken op dit moment de hyperlinks in het kwaliteitshandboek van HerKern niet meer. Nu deze hervorming is afgerond kunnen de hyperlinks terug hersteld worden en kunnen we opnieuw stappen zetten.
Vervolgproject in ? Zo ja met welk doel ?
2020: herstellen hyperlinks
2020: voorstellen formuleren rond aanvulling en verbetering hoofdstuk 3: kernprocessen.
Invloed op het groeiniveau : kwaliteitszorg

Verbeterdoel 2, 2020 *: Actualisering huishoudelijk reglement afdeling Baab*
Verantwoordelijke : Afdelingsdirecteur
Acties : Tekstuele aanpassing van huishoudelijk reglement met actualisering van alle geldende afspraken, rekening houdend met het arbeidsreglement en het algemeen huishoudelijk reglement van vzw De Patio.
Geactualiseerd huishoudelijk reglement toelichten aan de Baab medewerkers.
Tijdspad : 2020
Betrokken uitvoerders : alle medewerkers van BAAB
Gewenst resultaat : Het huishoudelijk reglement is geactualiseerd en toegelicht aan alle Baab medewerkers.
Opvolging/evaluatie : We houden eventuele wijzigingen bij.
Link met groeiniveaus : medewerkersresultaten

Verbeterdoel 3, 2020: *Kwaliteitshandboek integreren in de afdelingsserver*.
Afdeling : ' t Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en begeleider
Acties:
Om het kwaliteitshandboek toegankelijker, overzichtelijker, uniformer,… te maken willen we in navolging van de Patio – server ook de afdelingsserver indelen zoals het kwaliteitshandboek.
Daarvoor werd de server al gezuiverd van alle overbodige documenten, mappen,… en wordt de nieuwe indeling voorbereid en uitgevoerd.
Tijdpad: voorjaar 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers
Gewenst resultaat:
Server is up to date.
Kwaliteitshandboek is een gekend document en ieder personeelslid kan werken vanuit die inhoudstafel.
Opvolging/evaluatie: Vanuit IKZ
Link met groeiniveau : kwaliteitszorg

5.1.3 Personeelsbeleid

Onder **medewerkers** verstaan we zowel de hulp- en zorgverleners als de administratieve, ondersteunende en stafmedewerkers.

Strategische doelstellingen inzake personeelsbeleid

- ✓ **In 2022 zijn alle medewerkers gegroeid in het nemen van verantwoordelijkheid, waardoor alle teams binnen een duidelijk kader zelfsturend zijn**.

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019** : Aanpassing van de organisatiestructuur van Baab aan een steeds groter wordend team en in functie van het beter en bewuster coachen en ondersteunen van de medewerkers.*

Betrokken afdeling : BAAB

Verantwoordelijke voor het project : Algemeen directeur en afdelingsdirecteur.

Uitgevoerde acties :

- Hertekenen van de organisatiestructuur van Baab.
- Opmaak functieprofiel pedagogisch coördinator Baab.
- Aanstelling van 2 halftijdse pedagogische coördinatoren vanaf 1 februari 2019.
- Reorganisatie interne overleggen:
- wekelijks trio overleg tussen afdelingsdirecteur en beide pedagogische coördinatoren vanaf 1 februari 2019;
- subteam bijeenkomsten om de 2 weken vanaf 1 februari 2019;
- wekelijks gezamenlijke intervisie (subteam overstijgend) vanaf 1 februari 2019.
- maandelijks Baab team met alle medewerkers;
- maandelijks individuele coachingsgesprek tussen pedagogisch coördinator en medewerker (hogere frequentie bij nieuwe medewerkers).

Betrokken uitvoerders : Algemeen directeur, afdelingsdirecteur en alle Baab medewerkers.

Bereikt resultaat: De organisatiestructuur is aangepast aan een steeds groter wordend team en leidt tot het beter en bewuster coachen en ondersteunen van medewerkers

Verder opvolging :

Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

***Evaluatie verbeterdoel 2, 2019** : optimaliseren van de inhoud en de frequentie van het Baab team, de subteams en de gezamenlijke intervisies*

Afdeling : BAAB

Verantwoordelijke: Afdelingsdirecteur

Uitgevoerde acties:

Evaluatie van de nieuwe organisatiestructuur van Baab (sinds 1 februari 2019) aan de hand van de BBB – methodiek (wat willen we behouden, bannen en bereiken). We focussen in eerste instantie op de teamwerking (Baab team en subteams) en de gezamenlijke intervisiemomenten.

Op basis van de inhoud van de BBB – methodiek:

- Verhogen van de frequentie van de bijeenkomsten van beide subteams naar 3 bijeenkomsten per maand;
- Verlagen van de frequentie van de gezamenlijke intervisie naar 1 bijeenkomst per maand;
- Een nieuw verbetertraject voor 2020: infodeling inzake gezamenlijke cliënten;
- Behoud van de frequentie van het Baab team (maandelijks), met meer focus op gezamenlijk en participatief denken.

Betrokken uitvoerders: Alle Baab medewerkers

Behaald resultaat :

Concrete verbeterpunten inzake inhoud en frequentie van Baab team, subteams en de gezamenlijke intervisies.

Verder opvolging :

Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

***Verbeterdoel 1, 2020** : Duidelijkheid krijgen over inhoud en verantwoordelijkheid van alle teams/overlegorganen*

Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio.

Verantwoordelijke voor het project: directeur Jeugdzorg De Patio.
Geplande acties:

1. De visie tekst rond zelfsturing wordt in de verschillende teams/overleggen doorgenomen.
   Per overleg wordt een matrix gemaakt over beslissingen die moeten genomen worden en wie hiervoor verantwoordelijk is.
   Vandaaruit wordt gekeken op welke manier dit team nog meer zelfsturend kan worden.
2. Vanuit de meting van de personeelstevredenheid kwam als bedenking dat de verschillende mandaten van overleggen en wat de inhoud juist is, niet meer duidelijk zijn. Vanuit de staf willen we het document 'interne overleggen' opnieuw bekijken. We willen kijken als dit nog relevant is, up to date en hoe de juiste versie dan gecommuniceerd wordt naar de medewerkers en in de aandacht kan gehouden worden ! Ze werken hiervoor een voorstel uit en communiceren dit naar het directieteam.
   Na goedkeuring van het directieteam kan dit naar alle medewerkers en aangepast worden in het kwaliteitshandboek.

Tijdspad : najaar 2020
Betrokken uitvoerders :

1. De verschillende teams
2. Staf, directieteam en alle medewerkers

Gewenst resultaat:
De taken, opdrachten en mandaten van de verschillende teams zijn duidelijk.
Opvolging : kwaliteitscel.
Link met groeiniveaus : medewerkersresultaten, personeelstevredenheid

Verbeterdoel 2, 2020 : *gestroomlijnde en tijdsefficiëntie teamvergaderingen*
Afdeling: HerKern
Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator
Acties:
We willen de teamvergaderingen beperken in tijd en bekijken daarom structuur en inhoud.
We willen daarom een extra teamoverleg houden tijdens het eerste kwartaal. Op dit teamoverleg willen we de oefening B-B-B maken.
Na deze oefening zal de afdelingsdirecteur de structuur en het formulier aanpassen.
Tijdpad: Eerste kwartaal 2020
Betrokken uitvoerders: Team HerKern
Gewenst resultaat: Tijdswinst/ efficiëntie
Opvolging/evaluatie: Na zes maanden in teamvergaderingen
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

- ✓ **In 2022 is er voldoende aandacht voor algemene groei- en ontwikkelingskansen van medewerkers, met aandacht voor ieders individueel traject (leeftijd, combinatie werk en gezin, bewaken van de werkdruk). Elke medewerker heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan dat vertrekt vanuit zijn competenties en werkinhoud.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 *: We streven naar een beter en bewuster onthaal-en inwerkingstraject voor nieuwe medewerkers.*
Afdeling: BAAB
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Uitgevoerde acties:
Er was een evaluatie van het bestaande onthaal- en inwerkingstraject.

Er werden verbeterpunten geformuleerd inzake het onthaal en de inwerking van nieuwe medewerkers.
Op basis van de evaluatie en de verbeterpunten is er een herwerking van het inwerkingstraject en de inwerkingsmap voor nieuwe medewerkers.
Betrokken uitvoerders: Alle Baab medewerkers.
Behaald resultaat : Het inwerkingstraject van nieuwe medewerkers verloopt beter en bewuster dan voorheen.

Evaluatie verbeterdoel 2 , 2019: *De teamleden leren de eigen en elkanders grenzen beter kennen, helpen elkaar in het afgrenzen in het thema afstand-nabijheid* ***en*** *blijven hun werk geëngageerd en gezond uitvoeren.*
Afdeling: CBAW De Kerseboom
Verantwoordelijke voor het project: Pedagogisch coördinator CBAW
Uitgevoerde acties :
- Moeilijkheid: wat is de klacht? Wat is het knelpunt?
  - in kaart brengen teamdag 24 september 2019
- Exploratie: wat zijn de oorzaken?
  - in kaart brengen teamdag 24 september 2019
- Toekomstmogelijkheden: wat zijn mogelijke alternatieven?
  - te bespreken vanaf teamdag 24 september 2019
  - Optie: welke oplossingen kiezen we?
  - te bespreken vanaf teamdag 2019
- Doen: hoe implementeren we de oplossing?
  - te bespreken vanaf teamdag 2019
- Eerste evaluatie van de geïmplementeerde oplossingen
  - te bespreken werkjaar 2020

Behaald resultaat: De teamgenoten erkennen de eigen en elkanders grenzen en bieden elkaar ondersteuning hierin.
Opvolging/evaluatie: Teamdag 2020

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019 *: Bij de 360° bevraging van begeleiders in functie van functioneringsgesprekken ook jongeren een stem geven.*
Afdeling : Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Uitgevoerde acties in 2019:
Er is een systeem uitgewerkt om jongeren een stem te geven. We doen dit via 'Fredje'. Fredje is een pop waar het gezicht een foto van de begeleider is, waarvan het functioneren bevraagd wordt.
Op de buik hangen alle competenties en jongeren bespreken deze competenties. Dit bleek echter niet zo eenvoudig. Er is dan overgestapt naar een systeem van 'oase'. Jongeren geven om beurt, los van de competenties een groeipunt en een sterk punt van de begeleider.
Alle jongeren hebben op die manier hun inbreng kunnen doen bij de functioneringsgesprekken van de begeleiders.
Behaald resultaat
Voor alle functioneringsgesprekken van begeleiders is er een inbreng geweest van de jongeren.
Vervolgproject in ? Zo ja met welk doel:
We willen dit in een procedure uitschrijven zodat dit verankerd geraakt in onze organisatie.
We willen dit ook nog ruimer trekken dan enkel jongeren. We willen ook de context een stem geven en alle medewerkers betrekken bij deze bevraging. Op die manier willen we ook logistieke medewerkers bevragen via deze 360° - methodiek met inspraak van jongeren en context.
Link met verbetertraject : medewerkersresultaten

Evaluatie verbeterdoel 4, 2020 : *Functieprofielen uitklaren en op punt zetten en uitdagender maken voor begeleiders*
Afdeling : Kleine Dennen
Verantwoordelijke voor het project: staf
Uitgevoerde Acties:
Er was onduidelijkheid over de verschillende functie-inhouden, van de verschillende functies. Dit zorgde voor spanningen en begeleiders misten uitdaging in hun job.
Met de staf werd samengezeten om de functieprofielen tussen directie, pedagogisch coördinator en hoofdbegeleiders scherp te zetten. Wie doet wat?
Dit is tijdens een personeelsvergadering bekeken met de volledige personeelsploeg en op die manier is het nu voor iedereen duidelijk waar ze met welke vragen moeten zijn.
Daarnaast is ook gekeken om een extra logistieke medewerker aan te werven. Op die manier konden de logistieke taken voor een groot stuk uit het takenpakket van de begeleiders.
Daardoor kwam er voor begeleiders ruimte vrij om nog meer begeleidend werk op te nemen. Iedere begeleider die dit wou, doet nu ook contextbegeleiding.
Betrokken uitvoerders: volledige team
Behaald resultaat: de functieprofielen en de daaraan gekoppelde taakinhoud is voor iedereen duidelijk. Begeleiders hebben meer ruimte om contextbegeleiding te doen.
Vervolgproject:
Contextbegeleiding is voor de meest medewerkers nieuw. Er wordt een visietekst geschreven met enkele duidelijke richtlijnen over hoe je contextbegeleiding doet en hoe je hiervoor flexi-uren kunt inzetten.
Invloed op het groeiniveau: medewerkersresultaten

Verbeterdoel 1, 2020 : *360° - bevraging voor alle medewerkers met inspraak van jongeren en context*
Afdeling: 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: begeleider en pedagogisch coördinator
Acties:
De 'Fredje'-methodiek die vorig jaar uitgewerkt werd, wordt dit jaar op punt gesteld en in een procedure gegoten. Op die manier staat vast hoe jongeren systematisch hun steentje bij dragen aan de 360° - bevraging van de pedagogische medewerkers.
Daarnaast willen we dit jaar de procedure ook verder uitbreiden naar logistieke medewerkers zodat jongeren ook daar inspraak kunnen hebben.
We willen het systeem ook uitbreiden om ouders, context, externe partners,… een stem te geven tijdens de procedure.
Tijdpad: najaar 2020.
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers en jongeren
Gewenst resultaat: De 360° - bevraging wordt niet enkel ingevuld door collega's maar ook door jongeren, context,…
Opvolging/evaluatie: In team algemeen en individuele coachingsgesprekken
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten.

Verbeterdoel 2, 2020 *: Opmaken van procedure/handvaten voor omgaan met rouw en verlies bij medewerkers*
Verantwoordelijke voor het project : medewerkster van BAAB onder begeleiding van afdelingsdirecteur.
Acties :
Het project wordt voorgesteld in het directieteam, cpbw en de verschillende personeelsvergaderingen.
Er komt een bevraging van medewerkers die al een betekenisvolverlies geleden hebben. Hierin wordt bekeken welke rol de organisatie hierin heeft gespeeld. Wat hierin goed was en wat beter kan.

Op basis van die zaken wordt een procedure/werktekst opgesteld die ervoor moet zorgen dat medewerkers voldoende ondersteuning krijgen.
Tijdspad : 2020
Betrokken uitvoerders : Alle medewerkers
Gewenste resultaat : Er is een duidelijk kader en voldoende handvaten om medewerkers voldoende te ondersteunen bij het omgaan met rouw en verlies
Opvolging/evaluatie : Tijdens de staf en directieteam
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

- ✓ **In 2022 krijgen alle medewerkers de ruimte en het vertrouwen om methodieken uit te proberen. Er is voldoende open taakspanning en taakinhoud, waarbij medewerkers worden uitgedaagd om op deze manier ook competenties te kunnen ontdekken en verder te ontwikkelen.**

***Verbeterdoel, 2020:* uitwerken van een kader voor het opstarten van intervisie en langdurige opleidingen**
Afdelingen: Alle afdelingen van de Patio
Verantwoordelijke van het project: Stafmedewerker beleid
Geplande acties: We merken dat heel wat medewerkers via intervisies hun kennis en expertise willen doorgeven aan collega's. Niettegenstaande we dit alleen maar kunnen toejuichen willen we toch het kader van intervisie (frequentie, inhoud, sturing,…) nog wat scherper zetten zodat dit een duidelijke basis is om met intervisies te starten. We geven hier met de vormingscel een aanzet voor die dan in de staf en het directieteam kan afgeklopt worden.
Daarnaast merken we ook een toenemende vraag van medewerkers om langdurige vormingen te volgen. Ook hier willen we een kader scheppen dat duidelijkheid geeft bij beslissingen over langdurige vormingen.
Tijdspad: 2020
Betrokken uitvoerders: Vormingscel, staf en directieteam
Gewenste resultaat: Er is een duidelijk kader rond het opstarten van intervisies en langdurige opleidingen.
Opvolging/evaluatie: binnen de stafvergaderingen
Link met groeiniveaus: medewerkersresultaten

- ✓ **In 2022 worden personele middelen - in en over de afdelingen heen - efficiënt ingezet**.

Verbeterdoel 1, 2020 : *het instrument dat op basis van modules, doelgroep, opdracht, personeelskenmerken richtlijnen kan geven over personele middelen, verder ontwikkelen*
Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio.
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteurs
Geplande acties:
De voorstellen vanuit de werkgroep en het directieteam worden nogmaals scherp gezet en de tekst 'personele middelen' wordt op basis hiervan geactualiseerd en geconcretiseerd. Deze wordt dan besproken op het directieteam, raad van bestuur en voorgelegd aan alle medewerkers.
Tijdspad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: directieteam, raad van bestuur en alle medewerkers van De Patio
Gewenst resultaat: Er is een praktisch instrument dat kan gebruikt worden voor de verdeling van de personele middelen.
Opvolging/evaluatie: directieteam

Link met de groeiniveaus: medewerkersresultaten, personele kengetallen

Verbeterdoel 2, 2020: *In 2020 behouden we een evenwichtige teamsamenstelling*
Afdeling : Estas
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Geplande acties:
Er is een evenwichtige teamsamenstelling om kwaliteitsvolle hulpverlening te kunnen bieden die in verhouding is met de druk op de financiële middelen (niet-geïndexeerde werkingsmiddelen en besparingen op organisatieniveau)
We willen hier in eerste instantie een teamoefening over maken naar aanleiding van vragen betreffende tijdskrediet, zwangerschappen en stagiaires.
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: afdelingsdirecteur en alle medewerkers
Gewenst resultaat:
Er is een evenwichtige teamsamenstelling om kwaliteitsvolle hulpverlening te kunnen bieden die in verhouding is met de druk op de financiële middelen (niet-geïndexeerde werkingsmiddelen en besparingen op organisatieniveau)
Opvolging/evaluatie: tijdens themateams
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten

Verbeterdoel 3, 2020 *: optimaliseren van het huidig uurrooster, de interne organisatie*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: ruimere staf, werkgroep en begeleidersteam
Uitgevoerde acties:
Werkgroep bracht kansen en moeilijkheden in kaart van meer flexibel werken, meer ambulant werken, crisisopnames, … De impact op de uurroosters en de inzet van personele middelen werden nagegaan. De insteek inzake de samenwerking van de miniteams zoals uitgewerkt via het handelingsgerichtdiagnositek-tijdspad, werd in rekening genomen. We bekeken ook het takenpakket van de bureaubegeleider (zoals uitgewerkt door hoofdbegeleidster); er werd geëxperimenteerd met de bespreking van de casussen op de teamvergadering en uiteindelijk geopteerd voor een bespreking van de ambulante begeleidingen op het grote team indien een individueel begeleider betrokken was/is; wat het opnamebeleid betreft, werd de instroom zoveel mogelijk aangepast aan de erkende verhouding van de modules verblijf/ambulant en rechtstreeks toegankelijk ambulant teneinde de inzet van de personele middelen over de twee huizen heen in evenwicht te houden.
Samen met de begeleiders werd bekeken waar de pijnpunten in het uurrooster zijn (inplannen IB-momenten, rustdagen) : werkgroep kreeg de taak een voorstel te ontwikkelen
Overleg geschiedde met de andere residentiële afdelingen van De Patio in functie van het voldoen aan de wettelijke bepalingen en vergoedingen (hoofdbegeleider) en er werd werk gemaakt van een digitaal uurroosterregistratiesysteem (begeleider)
Bij de individuele functies kon tijdelijk een uitbreiding voorzien worden van de contextbegeleiding. Hierdoor kwam tijdelijk meer ruimte vrij voor pedagogische coördinatie, opvolging van de Nieuwe Lente. Een profiel werd uitgewerkt omtrent de concrete inzet van deze extra uren. De keuze werd gemaakt om deze tijd ook in te zetten voor extra ondersteuning bij de inwerking van de nieuwe medewerkers en voor de implementatie van het handelingsgerichtediagnostiek - protocol en zodoende de inhoudelijke opvolging van de lopende begeleidingen.
Gewenst resultaat: een wettelijk uurrooster waar iedere medewerker zich goed bij voelt en waar ruimte is voor alle taken
Invloed op groeiniveaus : kernprocessen, medewerkersresultaten

Opvolging in 2020:
De werkgroep uurroosters loopt verder en koppelt terug naar de pedagogische vergadering; de voorbereiding van deze werkgroep wordt gelinkt aan het denkwerk omtrent de organisatiestructuur en de evaluatie van de functieprofielen in functie van een evenwichtiger taakverdeling binnen het multidisciplinair team.
Verdere verfijning van het uurroosterregistratiesysteem in samenspraak met de andere afdelingen van De Patio

5.1.4 Middelen en samenwerking

Onder **middelen en samenwerking** vallen alle aspecten van de inzet van middelen (met uitzondering van het personeel) voor de ondersteuning van de kernprocessen van het centrum.
Het gaat hier over infrastructuur en financies, maar ook over informatie en netwerkvorming.

Strategische doelstellingen inzake middelen en samenwerking

- ✓ **In 2022 is er in De Patio een duurzaam beleid omtrent het omgaan met middelen (energie, materialen, gebouwen en infrastructuur, beleggingen,..)**

Evaluatie verbeterdoel *: optimalisatie van de gebouwen in functie van de opdracht van het centrum (leefgroep werking, gespreksruimtes, logistieke ruimtes, …) de eerdere voorstellen uit het denkwerk inzake agressie, veiligheid, positief leefklimaat enerzijds en ecologie anderzijds indachtig*
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: werkgroep project Bruggen voor Jongeren, de werkgroep Bouw, directiecomité, Raad van Bestuur en architecten verbonden aan de Algemene Vergadering
Uitgevoerde acties:
Een projectbundel werd opgemaakt in functie van mogelijke beschikbare middelen via 'Bruggen voor Jongeren' (Leen, Charlotte, Kim) . Het Laar behoorde bij de gelukkigen en kreeg een ruim bedrag om het project inzake verfraaiing van de gespreksruimtes en afstemming op de leefruimte uit te werken. De aankopen en herinrichting vonden ondertussen plaats met een zeer gesmaakt resultaat.
De mogelijkheid werd verkend van een eventuele verhuis van de individuele functies van het pand in de Houthulststraat naar een eventueel te huren pand rechtover het gebouw in de Leopold II laan; na rijp beraad in 't Laar en op niveau van De Patio werd ervoor geopteerd niet in te gaan op dat aanbod.
De raad van bestuur van De Patio heeft een principieel akkoord gegeven om een voorstel van de renovatie in functie van de energiescan te realiseren. De overheid voorziet subsidies voor dit verbetertraject.
Een ruimere werkgroep werd opgestart in functie van grotere infrastructurele werken zoals de geplande renovatie van de ramen, het functioneler inzetten van de beschikbare ruimte in de Leopold II laan in overeenstemming met de suggesties vanuit de Nieuwe Lente (veiligheid van medewerkers en jongeren op vlak van brand, agressie, hygiëne, …), het nog huiselijker maken van de leefruimtes.
Gewenst resultaat: een warme, veilige, duurzame werk- en leefomgeving
Opvolging: concrete uitwerking van de verbouwplannen
Invloed op groeiniveaus: basisvereisten en voorwaarden, gebouwen als middel tot optimaal uitvoeren van de kernprocessen
Opvolging 2020:
De werkgroep bouw komt regelmatig samen en koppelt terug naar de architecten omstreeks mei 2020. De voorstellen worden daar getoetst aan hun realisatiemogelijkheid om dan in het najaar voorgelegd

te worden aan de pedagogische vergadering. Volgende stap is het opvragen van offertes om voor te leggen aan de Raad van Bestuur in functie van de uiteindelijke renovatie (2021).

- ✓ **Er wordt gewerkt met aandacht voor de 3-P's (People, Profit, Planet).**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 *: Sensibiliseren van de verschillende medewerkers in verband met duurzaamheid.*
Afdeling: alle afdelingen van de Patio
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteurs en staf
Uitgevoerde acties:
Op de personeelsnamiddag zijn alle medewerkers geïnspireerd omtrent verschillende zaken die je kan doen rond duurzaamheid. Via verschillende workshops werden ze geïnspireerd met de opdracht om op die manier ook hun team te inspireren.
Iedere medewerker formuleerde ook een persoonlijke doelstelling in verband met duurzaamheid.
Op de staf zijn de good practices in verband met het werken rond duurzaamheid voorgesteld om ook op dat niveau elkaar te inspireren.
Er komt een extra nieuwsbrief om good practises van de verschillende afdelingen te verspreiden en zo mensen te inspireren.
Behaald resultaat: het thema 'duurzaamheid' leeft bij alle medewerkers.
Opvolging: binnen de dagdagelijkse werking van de verschillende afdelingen
Link met de groeiniveaus: samenlevingsresultaten

Evaluatie verbeterdoel 2 , 2019: *Jongeren en medewerkers zijn zich bewust van de ecologische impact en werken en leven op een milieuvriendelijke manier.*
Afdeling : Estas
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en logistieke medewerker
Uitgevoerde acties in 2019:

- Jongeren in de leefgroep werden gesensibiliseerd aan de hand van informatie over vuilnis en recyclage
- Er was een themaweek 'groene week' waarin extra aandacht was voor energieverbruik
- Er werd materiaal verzameld en aangekocht om een moestuin aan te leggen

Behaald resultaat: Jongeren uit de leefgroep werden gesensibiliseerd.
Vervolgproject in 2020:
In 2020 gaan we verder met het aanleggen van onze moestuin en blijven we inzetten op sensibilisering.
Invloed op het groeiniveau: Nog niet van toepassing.

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019 : *de werking is ecologisch verantwoord en duurzaam*
Afdeling: Cruushove
Verantwoordelijke voor het project: Afdelingsdirecteur
Acties:

- Niveau Cruushove

° bevraging aan de hand van het kader van De Patio : analyse en voorstellen acties
° bespreking in themateam: analyse en beslissen acties
° uitvoeren acties
De geplande acties werden uitgevoerd. Er werd een overzichtstekst gemaakt met alle aandachtspunten en elk personeelslid kon aan attentiepunt voor zich nemen om verder op te volgen. Naast de weerkerende punten zoals energie-efficiëntie (elektriciteit/gas) was de meest in het oog springende verwezenlijking de bouw van een kippenren met 3 kippen.

Behaald resultaat: er is een duurzaam en ecologisch verantwoord beleid in het omgaan met middelen in Cruushove
Opvolging/evaluatie:
In 2020 wordt de tekst in een personeelsvergadering opnieuw doorgenomen bij wijze van opvolging en evaluatie.

Evaluatie verbeterdoel 4, 2019 : *identificeren van de knelpunten en verbeterpunten met betrekking tot duurzaamheid en het ruimere maatschappelijk verantwoord ondernemen*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur in samenspraak met directieteam
Betrokken uitvoerders: interne werkgroep in samenspraak met ruimere team
Uitgevoerde acties:
-inspiratienamiddag Ecologie op personeelsnamiddag De Patio dd. 18/01/2019
-uitvoeren van vragenlijst/scan door werkgroep / inventaris per deeldomein van wat we willen bannen, behouden en bereiken met daarnaast inspiratie van de andere afdelingen van De Patio zoals doorgegeven op de staf van De Patio
-overlopen van de thema's over verschillende pedagogische/algemene vergaderingen heen (juni 2019, oktober 2019, februari 2020) en uitvoeren van de acties
Gewenst resultaat: plan van aanpak naar een nog meer duurzaam beleid
Opvolging: door werkgroep; De werkgroep komt verder samen om de gemaakte engagementen op te volgen en de volgorde van de af te werken acties te bepalen inzake de thema's : energieverbruik, waterverbruik, aankoopbeleid, afvalbeleid, mobiliteit, voedingsbeleid, personeelsbeleid, infrastructuur, werkmateriaal, sensibilisering.
Op termijn kan nieuwe scan plaatsvinden
Invloed op groeiniveaus: waardering strategische partners

Evaluatie verbeterdoel 5, 2019*: duurzame vervanging wagenpark*
Afdeling: alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Uitgevoerde acties en tijdspad:
Er werd een analyse gemaakt van het huidige wagenpark (ouderdom, herstellingskosten, verbruik,…)
Op basis van die analyse werd bekeken om het wagenpark zo efficiënt en duurzaam mogelijk te maken.
We keken hier voor een evenwicht tussen kostprijs, duurzaamheid, comfort voor de medewerkers.
Op basis van gegevens maakte het directieteam een voorstel voor de raad van bestuur.
We kregen een zeer goed voorstel van een garage om al onze wagens aan een zeer gunstige voorwaarde te vervangen. We zijn hier dan ook op ingegaan.
Behaald resultaat: een duurzaam wagenpark met een evenwicht tussen kostprijs, duurzaamheid en comfort voor de medewerkers.
Verdere acties: binnen de dagdagelijkse werking.
Link met de groeiniveaus: samenlevingsresultaten

- ✓ **In 2022 is er een ICT – aanspreekpunt (deskundig en snel) waarbij problemen onmiddellijk aangepakt worden. Soft – en hardware zijn zo aangepast dat het maximum van de tijd en de energie kan worden geïnvesteerd in de kerntaken. Er is ook vorming en coaching voor deskundigheidsbevordering op dit vlak voor alle medewerkers.**

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019 *: optimalisatie van het veilig omgaan met persoonsgegevens (digitaal en op papier)*
Verantwoordelijke voor het project : directeur, kwaliteitscoördinator geruggesteund door verantwoordelijke veiligheidsplanning op niveau van De Patio

Betrokken uitvoerders : afdelingsdirecteur samen met kwaliteitsverantwoordelijke, administratief medewerker en logistiek medewerker
Uitgevoerde acties:
Samenkomst met verantwoordelijke digitale veiligheid binnen De Patio (januari 2019)
De tekst 'codex informatica' werd doorgespeeld aan en werd meegenomen in de verfijning van de beleidsteksten 'communicatie en omgaan met sociale media' en 'dataverwerking en –bescherming in De Patio'
Deze teksten en adviezen inzake do's en don't's werden op papier gezet en gecommuniceerd naar de medewerkers via PowerPoint (oktober 2019)
Aanpassing van het formulier omtrent de bewaring van de persoonsgegevens naar een ondertekenen door de jongere én de ouders/contextfiguren
Behaald resultaat: een veilig omgaan met persoonsgegevens door alle medewerkers
Invloed op groeiniveaus: kernprocessen, gebruikersdossier

Evaluatie verbeterdoel 2, 2019 *: op punt zetten van software rond telefonie en internet*
Afdeling: alle afdelingen
Verantwoordelijke van het project: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers
Uitgevoerde acties :
Er werd een inventaris gemaakt van de huidige operatoren van telefonie en internet.
Met verschillende operatoren werd gekeken of de huidige prijs, service, … kon verbeterd worden. Na het naast elkaar leggen van alle voorstellen, werd gekozen voor een nieuwe verdeler die betere voorwaarden kon aanbieden zowel naar kostprijs als naar service.
Behaald resultaat: een goed draaiend netwerk voor telefonie en internet**.**
Verdere acties: evaluatie na een jaar op de verschillende afdelingen en het directieteam
Link met de groeiniveaus: medewerkersresultaten

Verbeterdoel 1, 2020 *: Actualisering van de huidige afspraken inzake intern informatie delen over cliënten.*
Verantwoordelijke: afdelingsdirecteur
Acties: Evaluatie van de huidige afspraken inzake intern delen van informatie, rekening houdende met de nieuwe organisatiestructuur van Baab.
De huidige afspraken concreet actualiseren.
Tijdspad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: beide Baab - teams
Gewenst resultaat: De afspraken inzake intern delen van informatie over cliënten zijn geactualiseerd en duidelijk voor alle Baab medewerkers.
Opvolging/evaluatie: in Baab-teams
Link met groeiniveau: gebruikersresultaten

- ✓ **In 2022 wordt het administratief en logistiek team efficiënt aangestuurd zodat er maximale ruimte is voor de afdelingen om hun kernopdracht uit te voeren.**

Evaluatie verbeterdoel 1 *: Centralisatie van de administratieve diensten*
Afdeling: alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur
Uitgevoerde acties:

Er werd met het administratief team een oefening gemaakt hoe ze de toekomst van het administratief team zien (bannen, bereiken, behouden).
Daarna werd met het team bekeken wat een efficiënte en aangename takenverdeling zou kunnen zijn.
Dit werd gecommuniceerd met de verschillende afdelingen.
Alle administratief bedienden kregen hun plaats op de hoofdzetel.
Er werd gezocht naar een efficiënt communicatiesysteem met de hoofdzetel.
Behaald resultaat: een efficiëntere werking van het administratief team
Opvolging: in directieteam en administratief team
Link met de groeiniveau: medewerkersresultaten.

Verbeterdoel 1, 2020 *: optimaliseren van het administratief team*
Afdeling : administratief team
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur/stafmedewerker beleid
Betrokken uitvoerders: medewerkers van het administratief team.
Acties : Met de centralisatie van het administratief team zijn de taken (her)verdeeld over de verschillende medewerkers. Via individuele evaluatiegesprekken willen we kijken hoe dit loopt, waar er kan bijgeschaafd worden.
Daarnaast willen we kijken hoe medewerkers nog meer kunnen ondersteund worden bij hun taken. Dit door te kijken als er nog zaken efficiënter kunnen.
We denken hierbij aan rechtstreekse **loonboekingen**. We bekijken met het sociaal bureau en onze ICT – firma wat de financiële meerkost zou zijn. Met het administratief team kijken we dan wat de tijdswinst kan zijn. We wegen deze tegen elkaar op en zoeken naar de beste oplossing !
Daarnaast willen we ook kijken als het uitrekenen en doorgeven van **bijzondere prestaties** efficiënter kan. We gaan daarvoor verschillende systemen bekijken en maken ook hier de kosten/baten analyse.
Tijdspad: 2020
Gewenst resultaat: optimaal werkend administratief team
Opvolging: binnen het administratief team
Link met de groeiniveaus: medewerkersresultaten

Verbeterdoel 2, 2020 : *Verdere centralisatie van het team klusjesmannen*
Afdeling : Alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur
Geplande acties : Er wordt gekeken om iemand vrij te stellen om het team klusjesmannen meer aan te sturen en overzicht te houden over de werken.
Tijdspad: 2020
Betrokken uitvoerders: team klusjesmannen, directiecomité
Gewenst resultaat : Het team klusjesmannen werkt efficiënt en wordt hiervoor efficiënt aangestuurd
Opvolging : Binnen directieteam en klusjesoverleg
Link met groeiniveaus : medewerkersresultaten

- ✓ **Tegen 2022 opbouwen participatie van De Patio in de nodige netwerken en samenwerkingsverbanden om de hulpverlening voor de cliënten zo efficiënt mogelijk te laten verlopen.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 *: samenwerking met vzw Binnenstad en de Zandberg gaat formeel van start en realiseert het afgesproken jaarplan*

Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur in samenwerking met de raad van bestuur
Uitgevoerde acties:
Maandelijks was er een overleg tussen algemeen directeur, stafmedewerker beleid van De Patio en algemeen directeur en adjunct directeur van Binnenstad eventueel aangevuld met andere betrokkenen. Op dit overleg werd het jaarplan verder uitgewerkt.
In het voorjaar besliste ook de Zandberg om aan te sluiten aan het samenwerkingsverband. Ook zij sloten dan aan bij het maandelijkse directieoverleg.
Er is ook een directie-tweedaagse doorgegaan waarin processen van alle organisaties op elkaar werden afgestemd en waarbij werd bekeken hoe het protocol kon omgezet worden in concrete acties. Maandelijks was er ook een terugkoppeling van de samenwerking op de raad van bestuur en het directieteam. Er was ook opnieuw een gezamenlijke raad van bestuur van Binnenstad en De Patio waar de samenwerking toegelicht en verder uitgewerkt werd.
Betrokken uitvoerders: begeleiders, pedagogisch coördinatoren.
Behaald resultaat: De samenwerking met Binnenstad en De Zandberg is verder uitgewerkt en verfijnd.
Opvolging/evaluatie: directieteam en raad van bestuur
Link met de groeiniveaus: deze samenwerking zal een onrechtstreekse invloed hebben op alle groeiniveaus

***Evaluatie Verbeterdoel 2, 2019**: komen tot een ruimere kennis van de regionale sociale kaart in functie van de optimalisatie van de samenwerking met en doorverwijzing naar andere diensten*
Verantwoordelijke voor het project: directeur en vormingsverantwoordelijke
Betrokken uitvoerders: staf en begeleidersploeg
Uitgevoerde acties:
Verderzetting van de deelname aan de werkgroep dagbesteding /opstart interne werkgroep dagbesteding.
Uitnodigen naar het team van medewerker De Sleutel en DET in functie van de samenwerking bij jongeren met druggebruik
Verder inzetten op de digitalisering van de infotheek (info wordt systematisch opgeslaan bij 'info, methodieken en vorming', pedagogisch profiel als onderdeel van de kernprocessen werd thematisch herschikt op de server, de infotheek en bibliotheek vond zijn vast plek in de nieuwe gespreksruimte in de Leopold II laan)
We namen een actieve rol op bij 'de implementatie van het nieuw geestelijk gezondheidsbeleid voor kinderen en jongeren' (zie hierboven)
Behaald resultaat: verruimde kennis van de regionale sociale kaart en verbeterde toegankelijkheid van de info omtrent deze initiatieven; alle medewerkers hebben een ruimer zicht op de mogelijkheden tot samenwerking en doorverwijzing binnen de regio en vinden hun weg naar info hieromtrent wat zich kan vertalen in nog meer verfijnde en aangepaste adviezen.
Invloed op groeiniveaus: pedagogisch profiel, afsluiten en nazorg, waardering strategische partners, maatschappelijke opdracht en tendensen
Opvolging 2020:
Verdere herschikking van de server naar indeling van het kwaliteitshandboek naar analogie met de server van De Patio (kwaliteitscoördinator)
Verdere opvolging van de samenwerkingsmogelijkheden met DGGZ, Wingg, Crosslink (afdelingsdirecteur en psychologe)
Verdere opvolging van de evoluties inzake het jeugddelinquentierecht (uitnodiging van BAAB, directeur van BAAB naar pedagogische vergadering van september 2020)

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019 *: tijdig kunnen aanbieden van de module ambulante diagnostiek aan jongeren en gezinnen die deze werkvorm behoeven in functie van het faciliteren van hun hulpverleningstraject. Vroeg detectie en consult bij complexe situaties*.

Verantwoordelijke voor het project vanuit 't Laar: directeur

Betrokken uitvoerders: Werkgroep met terugkoppeling naar ruimer pedagogisch team en directiecomité De Patio samen met de vertegenwoordigers van De Zandberg

Uitgevoerde acties:

Verdere verfijning, profilering en bekendmaking van het aanbod (afspraken via stuurgroep en werkgroep); folder werd ontwikkeld en ruim verspreid via mailing en post

Evaluatiegroep met belangrijke stakeholders ging door op 18/10/2019; een PowerPoint werd opgemaakt met verzamelde info van voorbije werkjaar (gepuurd uit ontwikkeld registratiesysteem); in navolging hiervan vond alvast een overleg plaats begin 2020 met de module positieve heroriëntering in functie van afbakening

Behaald resultaat: in nauwe samenwerking met OOOC De Zandberg gekomen tot een rechtstreeks toegankelijke inzetbaarheid van de module ambulante diagnostiek

Invloed op groeiniveaus: kernprocessen, waardering strategische partners, maatschappelijke opdracht en tendensen

Opvolging 2020:

Verder afstemmen op elkaar van de verslaggeving gekoppeld aan deze kortere module (verschillend van globaal oriëntatieverslag), verdere intervisie en wederzijdse feedback

Verder afstemmen op elkaar van de bevraging van de tevredenheid van en effect bij de gebruikers (aanmelders en cliënten) inzake deze nieuwe rechtstreekse module

Verdere afstemming met de OOOC van Zuid-West-Vlaanderen die ook zullen starten met een rechtstreeks toegankelijk ambulant aanbod

Verdere profilering en bekendmaking (terugkoppeling onderscheid module positieve heroriëntering naar aanmelders toe)

Planning van een nieuw evaluatiemoment met de stakeholders

Evaluatie verbeterdoel 4, 2019 *: samenwerking OOOC-OBC*

Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur

Afdeling: 't Laar

Betrokken uitvoerders : Staf en directiecomité De Patio

Uitgevoerde acties:

Opvolging gebeurde van de werkgroep bestaande uit een delegatie van de Federatie van de OOOC's en een vertegenwoordiging van de OBC's.

In opdracht van de Vlaamse overheid werden de werkingen van beide sectoren (Jongerenwelzijn en Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap - VAPH) in kaart gebracht en samenwerkingsmogelijkheden onderzocht in functie van de overstap van de OBC's naar een erkenning binnen het Agentschap 'Opgroeien' dd. 1 januari 2020 (Jongerenwelzijn/Kind en Gezin/VAPH)

Op lokaal vlak geschiedde eerste overleg met de vier West-Vlaamse OOOC's en OBC De Berkjes op uitnodiging van de Toegangspoort Integrale Jeugdhulp in functie van de toekomstige samenwerking.

zelfevaluatie: kernprocessen, waardering strategische partners, maatschappelijke opdracht en tendensen

Opvolging 2020:

Verder samenzitten om samenwerking verder vorm te geven. Eerste stap hierin is het bezoeken van elkaar met een delegatie van de medewerkers per voorziening in functie van het beter leren kennen van elkaars werking.

Een structureel 3-maandelijks overleg wordt geïnstalleerd in functie van de wachtlijsten en de in-en uitstroom van cliënten en mogelijke andere gemeenschappelijke thema's

Verbeterdoel 1, 2020 *: samenwerking met vzw Binnenstad en De Zandberg wordt verder uitgewerkt*
Afdelingen: Alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur in samenwerking met de raad van bestuur
Geplande acties:
In navolging van de tweedaagse in 2019 willen de negen afgevaardigden van de drie organisaties opnieuw een tweedaagse organiseren om op die manier het protocol verder te operationaliseren.
Het resultaat van de vorige tweedaagse is reeds met de raad van bestuur besproken.
We willen dit in januari ook met de staf – en leidinggevende mensen van de drie organisaties bespreken en dan een terugkoppeling doen naar alle medewerkers.
Op deze officiële kick-off zal de nadruk liggen op ontmoeting en kennismaking met de mensen van de verschillende organisaties.
Tijdpad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers
Gewenst resultaat: De medewerkers van de organisaties leren elkaar en elkaars werking beter kennen.
Er is een verdere verfijning en uitwerking van het samenwerkingsprotocol.
Opvolging/evaluatie: directieteam en raad van bestuur
Link met de groeiniveaus: deze samenwerking zal een onrechtstreekse invloed hebben op alle groeiniveaus alhoewel we in eerste instantie willen focussen op de kernprocessen.

Verbeterdoel 2, 2020 *: samenwerking in kader van kleine wooneenheden (KWE) verder op punt zetten*.
Afdeling: Jeugdzorg
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid
Geplande acties: De samenwerking tussen De Kantel, Nieuwland, Binnenstad en Zorgdorpen raakt ondertussen stilletjes aan op kruissnelheid.
Er is een overleg tussen de begeleiders om de samenwerking op punt te zetten. Er is ook een stuurgroep die het kader in de gaten houdt.
We willen dit zeker laten lopen.
Ondertussen willen we met de reeds betrokken organisaties samen nadenken over de meest gepaste vorm en organisatie van instroomoverleg KWE/CBAW, met aandacht voor gelijkenissen en verschillen in de verschillende organisaties. Door wachtlijsten samen te leggen hopen we ook sneller een gepaster aanbod te kunnen krijgen voor de jongeren en zo ook de wachtlijst korter te maken.
Daarnaast willen we ook kijken om sector - overschrijdend te werken. We zouden graag ook het OCMW, het CAW – centrum voor algemeen welzijnswerk, … bij het project betrekken en zo het project eventueel uitbreiden.
Er is daarvoor een overleg gepland met die partners om het project voor te stellen en te kijken wat mogelijk is.
Tijdspad: 2020
Betrokken uitvoerders: stuurgroep KWE
Gewenst resultaat: Jongeren krijgen gepaste zorg ook tijdens de wachttijd.
Opvolging: Binnen de stuurgroep KWE
Link met groeiniveaus: Gebruikersresultaten

***Verbeterdoel 3**, 2020 : samenwerking in kader van POTGROND verder uitwerken*.
Afdeling: Jeugdzorg
Verantwoordelijke voor het project : stuurgroep van Potgrond.
Geplande acties :
Er is een projectaanvraag gedaan met De Kantel, Nieuwland, Binnenstad en De Zandberg om een project te starten voor jongeren die een zeer laagdrempelige dagbesteding nodig hebben om terug geactiveerd te worden. Dit project kreeg de naam 'Potgrond'
Er werd daarom met een werk – en stuurgroep, waar vertegenwoordigers van de verschillende organisaties in zitten, een concept uitgedacht. Dit werd in projectvorm ingediend en er werden extra middelen vrijgemaakt om dit verder uit te werken.
De werkgroep gaat aan de slag om een zeer laagdrempelig aanbod uit te werken. De bedoeling is om twee maal per week een invulling aan te bieden die aansluit bij de interesses van de jongeren. We willen daarom ook beroep doen op vrijwilligers die vanuit hun interesse een aanbod kunnen doen.
In het voorjaar willen we met de verschillende partners dit kader verder uitwerken om na de zomer te kunnen starten met de eerste jongeren.
Tijdspad: 2020
Betrokken uitvoerders : stuur – en werkgroep
Gewenst resultaat: Jongeren krijgen via een laagdrempelig aanbod opnieuw 'goesting' om verder aan de slag te gaan.
Opvolging: in de werkgroep en stuurgroep
Link met groeiniveaus: gebruikersresultaten

5.1.5 Kernprocessen

Kernprocessen zijn de kritische processen binnen een centrum.

Strategische doelstellingen inzake kernprocessen

- ✓ **In 2022 is het voor alle medewerkers en gebruikers duidelijk wat De Patio en de verschillende modules voor hen kunnen betekenen en hoe ze daarvan gebruik kunnen maken. Het is van bij de start van de hulpverlening duidelijk wat ze kunnen verwachten van de hulp -en dienstverlening.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019** : begeleiden naar zelfstandigheid*
Afdelingen: Alle afdelingen van Jeugdzorg De Patio.
Verbeterdoel: Het afsprakenkader over welke modules en methodieken wanneer moeten worden ingezet bij het begeleiden van een jongere naar zelfstandigheid verder uitwerken en linken aan competenties en vaardigheden van jongeren.
Verantwoordelijke voor het project: directeur Jeugdzorg De Patio.
Uitgevoerde acties:
We plannen een vorming omtrent de sociaal emotionele ontwikkeling van kinderen/jongeren.
Van dit gemeenschappelijk kader willen we de visie rond begeleiden naar zelfstandigheid bekijken en deze visie omzetten in een afspraken kader gelinkt aan competenties en vaardigheden van jongeren**.**
Behaald resultaat: een duidelijke visie tekst.
Vervolgproject: Er komt nog een vorming rond sociaal emotionele ontwikkeling**.**

***Evaluatie verbeterdoel 2, 2019** : Van het handelingsplan een duidelijk werkinstrument maken met smart – doelstellingen*
Afdelingen: Alle afdelingen van Jeugdzorg De Patio

V**erantwoordelijke voor het project:** stafmedewerker beleid
Betrokken uitvoerders: alle pedagogische medewerkers van Jeugdzorg
Geplande acties:
Op basis van enkele good practices wordt een voorstel van handelingsplan en evolutieverslag gemaakt. Dit wordt bekeken in het regieoverleg en vervolgens besproken op de verschillende teams. We maken een terugkoppeling in het regieoverleg van september en kloppen dan de sjablonen af.
Gewenst resultaat: een herkenbaar handelingsplan en evolutieverslag met concrete doelstellingen als werkinstrument in de hulpverlening
Opvolging: in het regieoverleg
Link met de groeiniveaus: kernprocessen.

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019: *Het handelingsplan en evolutieverslag is een goed hanteerbaar werkinstrument voor medewerkers en cliënteel*
Afdeling: Cruushove
Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator
Uitgevoerde Acties:
- Niveau Cruushove

cliënten: bevraging jongeren – bevraging ouders : pijlen naar duidelijkheid, inspraak, werkbaarheid
medewerkers: voorleggen resultaat bevragingen – voorleggen resultaat overleg jeugdzorg – debatteren over finaal sjabloon voor handelingsplan en evolutieverslag
In het regie-overleg werd een uniform Patio-sjabloon opgesteld voor de handelingsplannen en de evolutieverslagen. Eerst en vooral werd vertrokken vanuit de decretale verwachtingen. Daarnaast was er vooral een focus op de positieve verwezenlijkingen van cliënten en was er ook meer oog voor concrete acties. Beide zaken vooral met de bedoeling om handelingsplannen en evolutieverslagen meer als tool van de hulpverlening te gebruiken en meer regie bij de cliënt te leggen.
Behaald resultaat:
- Duidelijk, participatief werkinstrument creëren voor jongeren, ouders en hun netwerk
- Meer uniform handelingsplan en evolutieverslag in De Patio

Opvolging/evaluatie:
De eerste ervaringen zijn positief, maar een eerste formele evaluatie volgt in 2020.

Evaluatie Verbeterdoel 4, 2019*: optimalisatie van de instroom en uitstroom van onze jongeren doorheen een goede communicatie met de aanmelder omtrent de mogelijkheden en onmogelijkheden van de werking van 't Laar*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke project: afdelingsdirecteur
Uitvoerders: staf in samenspraak met het pedagogische team
Uitgevoerde acties:
Aanpassing van het document intakeprocedure in het kwaliteitshandboek en terugkoppeling naar staf en ruimer begeleidingsteam (gefinaliseerd februari 2020, kwaliteitscoördinator). Model van gefaseerde intake lijkt inspirerend voor andere OOOC (werkgroepen en federatie OOOC). Zie impact van dit verbeterproject op de zelfevaluatie.
Blijvende casus gerelateerde bekendmaking van onze nieuwe wijze van werken aan de verwijzers (afdelingsdirecteur)
Blijvend opnemen van signaalfunctie naar overheid en belendende sectoren dit in nauwe samenwerking met de andere OOOC (afdelingsdirecteur, staf en werkgroepen). Pleidooi voor gedeelde zorg en verantwoordelijkheid
Overleg met Wingg en DGGZ in functie van nauwere samenwerking, actieve rol van 't Laar bij 'de implementatie van het nieuw geestelijk gezondheidsbeleid voor kinderen en jongeren'; psychologe

participeerde aan overleggen met Wingg en in het bijzonder de hertekening van Crosslink (we konden mee de module diagnostiek van Crosslink vormgeven); afdelingsdirecteur bleef in nauw overleg met Wingg omtrent de samenwerking met de 4 OOOC van West-Vlaanderen (Cedric Kemseke); een vacature werd uitgeschreven voor een kinder- en jeugdpsychiater die conform de template enkele uren ter beschikking zou staan van de West-Vlaamse OOOC; vacature raakt voorlopig niet ingevuld; in samenspraak wordt gezocht naar een tijdelijke oplossing.
Overleg met De Sleutel en bij uitbreiding DET Noord-West-Vlaanderen (werkgroep zorgde voor voorbereiding in functie van pedagogische vergadering van sept 2019)
Blijvende verfijning van samenwerkingsafspraken met het Crisismeldpunt. Dit resulteerde in visietekst crisisbegeleiding en checklist te bevragen bij aanmelding. Thema werd voorbereid door werkgroep en werd regelmatig besproken op pedagogische vergaderingen (januari, mei, november 2019). Hoofdbegeleidster en afdelingsdirecteur zorgden voor terugkoppeling naar Crisismeldpunt.
Behaald resultaat: een nieuwe manier van intake in functie van nog duidelijkere vraagverheldering en aftoetsing van de hulpvraag ten aanzien van het hulpaanbod; verfijnde samenwerkings- en doorverwijsmogelijkheden in functie van specifieke problematieken
Invloed op groeiniveaus: kernprocessen

Evaluatie verbeterdoel 5 , 2019: *Jongens kennen hun traject, zijn eigenaar van dat traject. Binnen dit traject gaan we methodisch aan de slag.*
Afdeling: 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Uitgevoerde acties in 2019:
Via coachingsgesprekken, gebruik van methodieken in teamvergaderingen wordt mentale ruimte gemaakt om methodischer aan de slag te gaan in begeleidingen.
Door extra mensen in te zetten op woensdagmiddag wordt ook fysieke ruimte gemaakt om individueel aan de slag te gaan met de jongeren.
Verslagen wordt ook meer en meer op voorhand met jongeren en context besproken. De inhoud wordt samen bepaald.
Behaald resultaat:
De basis is gelegd om individueler en methodischer te werk te gaan en op die manier de jongeren meer eigenaar te maken van zijn traject.
Vervolgproject in 2020:
We willen hierin verder groeien door
- De fysieke en mentale ruimte nog meer uit te breiden.
- Duidelijke richtlijnen, spelregels af te spreken voor individuele begeleidingen.

Link met verbetertraject : kernprocessen

Verbeterdoel 1, 2020 : *Profilering doelgroep HerKern ten aanzien van gewijzigde situatie*
Afdeling : HerKern
Verantwoordelijke voor het project: pedagogische coördinator
Acties:
De aanbieders van naadloze flexibele trajecten (NAFT) in Brugge zijn veranderd. Naast BLINK is ook Groep Intro aanbieder. Bovendien is hun opdracht gewijzigd. De NAFT-aanbieders stellen een individuele aanpak op maat voor (naast de klasgesprekken). De langere time-out wordt niet meer aangeboden. Hetzelfde geldt voor het groepsaanbod. Dat maakt dat deze vragen sneller tot bij HerKern komen. Dat noopt ons om meer te gaan focussen/ nauwer te gaan profileren op hulpvraag. Hebben wij een ander publiek dan NAFT? In het eerste kwartaal start een overleg met de

verschillende NAFT-aanbieders. Basis is de vroegere referentietekst: 'onderscheid HerKern – Blink – Prusik'.
Tijdpad: We willen onze profilering afronden tegen september.
Betrokken uitvoerders: Team HerKern
Gewenst resultaat: Profilering doelgroep HerKern – onderscheid NAFT.
Opvolging/evaluatie: in de teamvergaderingen
Link met groeiniveau : Kernprocessen

Verbeterdoel 2, 2020 : *Jongens kennen hun traject, zijn eigenaar van dat traject. Binnen dit traject gaan we methodisch aan de slag.*
Afdeling: 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en pedagogisch coördinator
Acties:
We willen verder inzetten op de mentale ruimte die vorig jaar gemaakt is. We willen het team jongens verder methodisch ondersteunen en hopen op die manier begeleiders nog meer warm te maken om binnen hun begeleidingen methodischer aan de slag te gaan.
Op die manier willen we tijdens de teamvergaderingen ook de spelregels vastleggen waaraan een individuele begeleiding minimaal moet voldoen.
Binnen de individuele coachings willen we bekijken hoe er binnen de individuele begeleidingen nog methodischer aan de slag kan en hoe de verslaggeving dynamischer en met nog meer inspraak van jongeren en context kan.
Naast de mentale ruimte, willen we ook de fysieke ruimte maken door op woensdagnamiddag telkens een extra begeleider te laten meedraaien en het appartement in te richten als 'IB – ruimte'
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: Alle pedagogische medewerkers van 't Groot Hersberge
Gewenst resultaat: Doelen en traject van jongeren zijn duidelijk en methodisch onderbouwd.
Opvolging/evaluatie: tijdens individuele coachings.
Link met groeiniveaus: Kernprocessen.

Verbeterdoel 3, 2020 *: Inzetten op relatie via een integrale begeleiding.*
Afdeling: 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en pedagogisch coördinator
Acties:
Om maximaal te kunnen inzetten op de relatie zal voor begeleider :
de jobinhoud moeten veranderen (zowel begeleiden in de leefgroep, kamertraining en CBAW);
inzetten op verdubbeling van begeleidingen (ruimer zicht op begeleiding, andere positie en gedeeld)
een nieuw uurrooster met voldoende vrije uren, vaste permanenties in leefgroep en ruimte voor vap-dagen (vermindering van arbeidsprestaties) te nemen zonder collega's te belasten.
Deze drie zaken worden op pedagogisch team bekeken en afgeklopt.
Van zodra dit is afgeklopt , wordt dit geïntegreerd in de werking.
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: alle pedagogische medewerkers
Gewenst resultaat: integrale begeleiders
Opvolging/evaluatie: tijdens de pedagogische teams
Link met groeiniveau: kernprocessen.

- ✓ **In 2022 werken we evolutiegericht met cliënten (doelstellingen, evaluaties, aanpassingen,..)**

We werken planmatig, gebruiken een algemene werkwijze, benutten de informatie van bijscholing maximaal en evalueren telkens onze werking. Over alle afdelingen heen zijn er –via coaching en bijscholing - algemene, transparante en duidelijke werkwijzen en herkenbare methodieken.

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019: In 2019 willen we bekijken hoe we de groep actiever kunnen inzetten bij reflectie. Deze reflectiemomenten in groep dragen bij tot de individuele doelstellingen uit het handelingsplan. Mogelijks heeft dit tot effect dat er meer ruimte voor individuele begeleiding van de jongeren ontstaat.

Afdeling: HerKern

Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator

Uitgevoerde Acties:

Op dinsdag 2 juli 2019 hebben we een brainstorm gehouden over de kracht en de plaats van deze reflectiemomenten.

- Het reflecteren gebeurt nu soms te vluchtig, het beklijft niet. We willen deze momenten systematischer aanpakken en inplannen. Om het belang daarvan te benadrukken gaan we deze reflectiemomenten ook opnemen in de weekplanning.
- Er zijn heel wat manieren om aan reflectie te doen. De trekker van dat dagdeel bereidt dit voor.
- Het is onze overtuiging dat feedback vanuit de peergroup beter beklijft.

Betrokken uitvoerders: Team HerKern

Behaald resultaat:

We hebben in het 3-wekenschema een aantal reflectiemomenten en feedbackmomenten vast ingebouwd. Een overzicht:

Op maandagochtend doen we een terugblik op de voorbije week waarin we als begeleider actief inzetten op het benoemen van sterktes.

Op de tweede dinsdag doen we een complimentenronde: de groep gaat actief complimenten/ talenten benoemen.

Op de laatste donderdag volgt een tweede complimentenronde. Er is ook ruimte voor tips voor mekaars uitdagingen.

Na elke ervaringsgerichte dag maken we ruimte voor een reflectiemoment.

Verder opvolging: In de dagdagelijkse werking

Link naar groeiniveaus: kernprocessen

Evaluatie verbeterdoel 2, 2019: *de basiszorg voor het cliënteel en de middelen is goed en evenwichtig in een goeie balans met huiselijkheid en positief leefklimaat*

Afdeling: Cruushove

Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator

Uitgevoerde acties:

- Er is een werkgroep samengesteld met de pedagogisch coördinator en drie begeleiders. Zij hebben een voorbereiding gemaakt van een visie huiselijkheid, basiszorg en positief leefklimaat. Dit in voorbereiding op een themateam.
- Er is bij de jongeren een bevraging geweest over het thema huiselijkheid
- Er zijn twee themateams geweest rond dit thema. Eenmaal met het pedagogisch team en eenmaal met het logistiek team.
- Daar is de visie op punt gesteld samen met het verder implementeren van de visie huiselijkheid in dagdagelijkse praktijk / afspraken

Betrokken uitvoerders: Pedagogisch team en logistiek team

Behaald resultaat:

- Afspraken / dagdagelijks handelen meer afstemmen aan het concept huiselijkheid
- Duidelijkheid betekenis huiselijkheid – basiszorg en positief leefklimaat

Verdere opvolging/evaluatie:.

In 2020 krijgt dit thema een vervolg m.n.
-afsprakenboek herbekijken in functie van huiselijkheid
-intervisiepunten in team in functie van positief leefklimaat/huiselijkheid/basiszorg
-werkgroep infrastructuur in functie van huiselijkheid
-nieuw themateam om verder de visie te evalueren/bepalen
-overleg op Patio niveau (ic verblijfsmodules)

Evaluatie verbeterdoel 3, 2019 *: verruiming van de tools in het voorkomen en opvolgen van agressie-incidenten*

Afdeling: 't Laar

Verantwoordelijke voor het project: directeur, kwaliteitscoördinator, hoofdbegeleidster en begeleiders

Betrokken uitvoerders: (pedagogisch) team 't Laar

Uitgevoerde acties:

Het beleidsplan agressie en de tekst 'straffen en belonen' werd aangepast in functie van de nieuwe afspraken doorheen de nieuwe Lente van 2018

Op niveau van De Patio werd de procedure 'begeleiden van medewerkers na een incident' verder aangepast met een nog grotere inzet op nazorg en herstel, deze procedure werd teruggekoppeld naar de medewerkers van 't Laar (algemene vergadering van dec 2019)

Er werd verder ingezet op het ontwikkelen van een positief leefklimaat doorheen de herinrichting van de gespreksruimtes en de living (zie luik infrastructuur)

We gingen verder aan de slag met de implementatie van de methodieken vanuit Nieuwe Autoriteit (terugkoppeling vorming op pedagogische vergadering van november 2019, lectuur doornemen, participatie aan werkgroep De Patio)

Aanpassingen aan de codex pedagogica, koppeling van de afspraken aan de missie, waarden, doelstellingen. De debatten van de nieuwe Lente gaven aanleiding tot aanpassing van een aantal leefregels in functie van een positief leefklimaat. Het systeem van straffen en belonen werd herbekeken. Er kwam ook duidelijker ruimte voor vrije tijd van de jongeren. De afspraken werden neergeschreven. De nieuwe regelgeving inzake de verkoop van tabakswaren aan -18 jarigen noodzaakte ons tot een herdenken van onze interne rookafspraken. In functie van een meer individueel gedifferentieerd fitness aanbod, onze vaste en gesmaakte woensdagnamiddagactiviteit, maakten we de overstap naar een moderner, meer uitgerust fitnesscentrum in de buurt van 't Laar.

We willen nog meer inzetten op het behouden van wat goed loopt, wat maakt dat onze werking nog meer op maat wordt afgestemd. Jongeren gaan meer individuele en nog meer flexibele trajecten. Zodra mogelijk wordt ambulant gewerkt. Een werkgroep boog zich over de impact van dit alles op de werking en koppelde terug op de pedagogische vergadering van mei 2019.

Behaald resultaat:

- aanpassing van het beleidsplan agressie, codex, afspraken vrije tijd, roken, fitness
- Patio-procedure 'begeleiden van medewerkers na een incident'
- herinrichting van de gespreksruimtes en leefruimte

Invloed op groeiniveaus: kernprocessen, afsluiten en nazorg, pedagogisch profiel, medewerkerstevredenheid

Op te volgen in 2020:

Opvolgen van de suggesties tot aanpassing infrastructuur in de werkgroep Bouw (zie verder luik infrastructuur). De glasbak werd alvast van een slot voorzien en verwijderd uit de garage/fitness/boksbalruimte.

Verder inzetten op een positief leefklimaat mede doorheen ad hoc werkgroep in De Patio (Back To Basics, Leen)

Verdere vorming omtrent agressie (studiedag West-Vlaamse OOOC 11 februari 2020, hechting en agressie; vorming positief agressief op niveau van De Patio, terugkoppeling vorming agressie bij ASS (Charlotte))
Verdere implementatie inzichten Nieuwe Autoriteit (werkgroep De Patio en samenkomsten met De Korf te Kortrijk)
Uitwerking van een fasesysteem voor jongeren met wie we semi-residentieel aan de slag gaan (werkgroep zorgt voor voorbereiding naar pedagogische vergadering)

Evaluatie verbeterdoel 4, 2019 *: kunnen aanbieden van een zinvolle dagbesteding aan al onze jongeren ongeacht of ze voor een korte of langere tijd bij ons verblijven*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: interne werkgroep dagbesteding, externe werkgroep dagbesteding, pedagogisch team van 't Laar
Uitgevoerde acties:
-optimalisatie van het interne aanbod (zie opvolging nieuwe lente, aanpassing codex)
-mee uitwerken van een extern, laagdrempelig aanbod voor jongeren die elders uit de boot vallen (afdelingsdirecteur in werkgroep Complexe Situaties en stuurgroep dagbesteding en hoofdbegeleidster in werkgroep dagbesteding regio Brugge, dit alles in functie van alle jongeren die toevertrouwd zijn aan De Patio).
-vanuit samenwerking rond dagbesteding, is op vraag van Brugge Plus Cultuur Brugge een project ingediend bij het Ministerie van Cultuur om de komende 3 jaar middelen ter beschikking te krijgen voor het realiseren van deze dagbesteding. Dit project kreeg de naam Potgrond en heeft als locatie de site van House of Time. Dankzij de intensieve samenwerking met Arktos is het realiseren van dit project in een stroomversnelling terecht gekomen.
-een medewerkers van Groep Intro kwam naar het pedagogisch team in functie van duiding bij de nieuwe systemen in kader van duaal leren (pedagogische vergadering van sept 2019)
Gewenst resultaat: komen tot een sluitend geheel van mogelijkheden intern en extern als dagbesteding voor onze jongeren
Opvolging: we streven ernaar elke jongere een passend aanbod te kunnen doen vanuit de overtuiging dat activering afgestemd op de mogelijkheden van elke jongere hun levenskwaliteit verhoogt
Invloed op groeiniveaus: pedagogisch profiel, waardering strategische partners, maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen
Op te volgen in 2020:
Opstellen van databank van bestaande en mogelijke samenwerkingsverbanden (Groene Zorg, Groep intro, HerKern, Prusik, …) door interne werkgroep
Op 20 april gaat Potgrond effectief van start. Bijzonder om te zien hoe een intense samenwerking tussen 4 voorzieningen bijzondere jeugdzorg en stad Brugge op zo korte tijd kon resulteren in een reëel aanbod voor de meest kwetsbare jongeren. Hoofdbegeleidster neemt verder deel aan de inhoudelijke werkgroep. Afdelingsdirecteur participeert aan de stuurgroep namens De Patio.

Evaluatie verbeterdoel 5, 2019 *: komen tot een gedragen visietekst omtrent de atelierwerking (inclusief tuin) en gebruiksvriendelijke tools voor het capteren van de observaties uit deze ateliermomenten herdoopt tot crea-werking*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: hoofdbegeleidster
Betrokken uitvoerders: hoofdbegeleidster en twee begeleider in samenspraak met het ruimere pedagogische team
Uitgevoerde acties en tijdspad:

Visietekst werd uitgeschreven omtrent meerwaarde van creawerking en uitwerken van specifieke observatiefiche met schaalwaarden (begeleider met terugkoppeling op de pedagogische vergadering van januari 2019)
De tuinwerking werd nieuw leven ingeblazen en de locatie werd ter beschikking gesteld van De Patio en de buurt in functie van atelierwerking, coaching gesprekken, ontmoeting, barbecue, ….
Installatie geschiedde van mapje op begeleiderskamer met alle observatiefiches ter ondersteuning van het invullen van het logboek en de opmaak van het pedagogisch eindverslag (begeleidster)
Behaald resultaat: een uitgebouwde crea-werking als houvast voor alle begeleiders en als meerwaarde voor de jongeren
Opvolging: de uitgebouwde crea-werking zal getoetst worden op het wekelijks begeleidersoverleg, de observaties zullen gerichter genoteerd worden in functie van een nog meer onderbouwd pedagogisch luik van het eindverslag
Invloed op groeiniveaus: kernprocessen, pedagogisch profiel

Evaluatie verbeterdoel 6, 2019 : *komen tot een hernieuwde visie omtrent het werken met dieren*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: Afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: werkgroep in samenspraak met het pedagogisch team
Uitgevoerde acties :
-evaluatie van de samenwerking met Equimare is afgerond (werkgroep)
-participatie aan de werkgroep binnen De Patio (begeleidster)
-interne werkgroep met regelmatige terugkoppeling naar pedagogische ploeg; opdracht werkgroep : ontwerp van visie (power-point) omtrent het werken met eigen honden binnen de leefgroep, omtrent systematisch samenwerken met het Ezelspad in Poperinge en omtrent het samenwerken met andere partners (pedagogische vergadering van januari, maart, juni 2019)
-eerste proefdraaien met hond in de leefgroep (begeleidster) en eerste kennismaking met het Ezelspad in Poperinge tijdens de schoolvakantie
Behaald resultaat: een uitgebouwde visie omtrent het werken met dieren en implementatie ervan in de werking
Invloed op groeiniveaus: kernprocessen, pedagogisch profiel
Opvolging 2020:
-we blijven zoeken naar een partner die via het werken met dieren mee een pijler kan vormen in onze trajecten van handelingsgerichte diagnostiek
-zodra de werkgroep dieren binnen De Patio opnieuw samenkomt, participeren we ook vanuit 't Laar
-we merken dat het werken met eigen honden sterk personeel gebonden is; als de mogelijkheden er zijn, passen we onze afspraken conform de opgestelde visietekst (power-point) toe

Evaluatie verbeterdoel 7, 2019 *: komen tot verhoogde kennis en vaardigheden in het omgaan met automutilatie en zelfmoord (poging)*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders : werkgroep in samenspraak met pedagogisch team
Uitgevoerde acties :
-werkgroep ontwikkelde protocol/draaiboek omtrent hoe omgaan met automutilatie en suicide (op basis van eerdere vorming hieromtrent) en koppelde dit terug naar pedagogische vergadering van februari, oktober en december 2019
Behaald resultaat: duidelijk protocol in functie van een kwaliteitsvol handelen in dergelijke situaties in belang van jongere en medewerker

Opvolging: protocol wordt toegevoegd aan kwaliteitshandboek, functioneert als leidraad voor dergelijke situaties
Invloed op groeiniveaus : kernprocessen, personeelsbeleid
Opvolging 2020 :
-finalisatie van protocol (indien mogelijk na ook nog even voorlegging aan collega's uit DGGZ) (werkgroep)
-toevoeging van protocol aan kwaliteitshandboek en verspreiding bij andere geïnteresseerde afdelingen van De Patio

Evaluatie verbeterdoel 8, 2019 *: Evalueren van het groepsgebeuren*
Afdeling : 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Uitgevoerde acties in 2019:
Er is een supervisie gebeurd onder leiding van Geert Taghon. Hieruit kwam naar voor dat door de verandering in het team , de niet-onderhandelbare regels en de daaruitvloeiende afspraken niet meer volledig gedragen werden. Op team zijn dan de 7 niet-onderhandelbare regels en de andere afspraken opnieuw grondig bekeken.
Daar zijn wijzigingen in takenpakket van de verschillende diensten gekomen en extra bezetting op woensdagnamiddag.
Via aansluiting bij het 'Back to basics' – project willen we het groepsgebeuren ook meer methodisch onderbouwen. Er zijn daarvoor al twee vormingsdagen geweest om nog meer te kunnen werken aan een warm basisklimaat.
Behaald resultaat:
Groene boekje van de leefgroep is herwerkt en zorgt opnieuw voor de nodige basisstructuur.
Via het 'back to basics' – project groeien we naar een nog warmer leefklimaat. Dit onder andere via extra aanwezigheid op woensdagmiddag en meer inspraak van jongeren.
Vervolgproject 2020:
Verdere integratie van het 'back to basic' – project
Herwerken van de Teenmeeting 2.0 en implementeren van wekelijkse groepsgesprekken
We willen tijdens teamjongens ook systematisch stilstaan bij de 'groep' en het groepsleven.
Link met verbetertraject: kernprocessen

Verbeterdoel 1, 2020: *implementeren van Nieuwe Autoriteit en Geweldloos Verzet in onze huisstijl.*
Afdeling: Estas
Verantwoordelijke voor het project: hoofdbegeleider en pedagogisch coördinator
Acties:
- Het verder implementeren en herhalen van de agressie-vulkaan aan de hand van een teamoefening
- Bekijken hoe we Nieuwe Autoriteit en Geweldloos Verzet verder kunnen implementeren en wat hier voor nodig is.
- Eén of twee begeleiders nemen telkens deel aan de werkgroep Nieuwe Autoriteit, georganiseerd door De Patio

Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: pedagogische coördinator en hoofdbegeleider
Gewenst resultaat:
Het begeleidersteam raakt vertrouwd met Nieuwe Autoriteit en Geweldloos Verzet en weet hoe deze toegepast kan worden op onze werking.
Begeleiders zijn sterker gemaakt in het omgaan met agressie.
Opvolging/evaluatie: binnen de pedagogische teamvergaderingen
Link met groeiniveau : kernprocessen

***Verbeterdoel 2, 2020**: De aangeleerde sociale vaardigheidsmethodieken en het oplossingsgericht werken implementeren in de individuele begeleiding*

Afdeling: 't Laar

Verantwoordelijke voor het project: hoofdbegeleidster

Betrokken uitvoerders : begeleiders

Geplande acties:

Tijdens teams (begeleidersoverleg) en coaching gesprekken die dit jaar plaats vinden, willen we verder tijd nemen om de inhoud van de individuele begeleiding verder uit te werken. Wat is de individuele begeleiding in een OOOC ? wat wordt er verwacht van een individuele begeleiding in een diagnostisch centrum ? Welke rol kan een individuele begeleider tijdens ambulante begeleiding spelen ? We proberen dit te concretiseren aan de hand van het tijdspad voor IB-schap uitgewerkt in het kader van de implementatie van HGD. Tegelijkertijd :

- Zijn er sova-technieken die we standaard in de begeleiding opnemen? Welke technieken kunnen we op maat aanbieden?
- Welke sova-technieken kunnen in de vormingen voorkomen?
- Hoe kunnen we nog meer oplossingsgericht werken? Welke technieken kunnen we gebruiken in de individuele begeleiding? In onze structuur? In het groepswerk? Tijdens de vergaderingen?
- Zijn er andere methodieken die we kunnen aangrijpen?

In het najaar willen we de ideeën die er zijn binnen het begeleidersteam voorleggen aan het volledige team en aan experten uit De Patio om feedback te geven. We zouden graag de IB-box verder willen aanvullen met tools.

Gewenst resultaat: een individuele begeleiding op maat

Opvolging: een tekst met inhoud individuele begeleiding, een IB-box met tools, opvolging in de coaching.

Invloed op groeiniveaus: Kernprocessen, pedagogisch profiel

***Verbeterdoel 3, 2020 :** Groepsgebeuren is methodisch onderbouwd*.

Afdeling: 't Groot Hersberge

Verantwoordelijke voor het project: Pedagogisch coördinator en leefgroepsbegeleider

Acties: We blijven verder participeren aan het back to basics – project. Op die manier willen we inzetten op een warm basisklimaat.

Daarvoor zijn de invullingen van diensten gewijzigd en komen er meer inspraakmomenten van jongeren. We willen de teenmeeting opnieuw bekijken en willen bekijken hoe we een antwoord kunnen bieden op de vraag van de jongeren om meer frequent een kort overlegmoment te hebben . Daarnaast willen we ook kijken hoe vormingsmomenten rond seksualiteit, rechtenbox,… hier op maat van de jongeren een plaats kunnen krijgen.

Binnen team jongens willen we ook systematisch stilstaan bij 'de groep' en de groepsdynamiek.

In kamertraining willen we ook de afspraken opnieuw bekijken en herwerken zodat ook daar het groepsgebeuren op punt staat.

Tijdpad: voorjaar 2020 starten.

Betrokken uitvoerders: volledige pedagogisch team

Gewenst resultaat: methodisch onderbouwd groepsgebeuren.

Opvolging/evaluatie: binnen het algemene team

Link met groeiniveau: kernprocessen.

- ✓ **In 2022 wordt actief context versterkend/verruimend gewerkt zodat jongeren ook na de hulpverlening ondersteuning hebben.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019**: Pedagogisch team en contextbegeleider werken op een zinvolle en efficiënte manier samen met de context zodat de begeleiding en opvolging van een jongere optimaal verloopt.*

Afdeling: Estas

Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur en pedagogische coördinator

Uitgevoerde acties in 2019:

- Brainstorm tijdens halve denkdag met het pedagogisch team
- Eerste aanzet tot het scherpstellen van de visie betreffende contextwerking

Behaald resultaat: Project staat momenteel on hold wegens het stellen van andere prioriteit (zie hieronder)

Vervolgproject in 2020:

Naar aanleiding van een teamoefening werd beslist ons eerst te focussen op het verruimen van het netwerk van jongeren zonder familiale en/of biologische context. Daarna kunnen we opnieuw aan de slag om onze visie en afspraken betreffende het contextgericht werken scherp te stellen.

Invloed op het groeiniveau: Nog niet van toepassing.

***Evaluatie Verbeterdoel 2, 2019:** In 2019 willen we een visie ontwikkelen op het werken met de context binnen de werking van HerKern*.

Afdeling: HerKern

Verantwoordelijke voor het project: Team HerKern

Uitgevoerde acties in 2019:

Er waren verschillende teamintervisies en cliëntbesprekingen omtrent dit thema.

Behaald resultaat:

Er is een visie omtrent het werken met de context. Het werken met de context krijgt op het teamoverleg een belangrijke plaats. Het doelpubliek van HerKern is erg verscheiden, hetzelfde geldt voor de hulpvraag en de aanwezige context. In team proberen we een antwoord op maat aan te bieden. Het is hierbij belangrijk dat we krachtgericht werken en de reeds aanwezige actoren en hulpverleners benoemen.

De totale duur van een traject is 6 maand: te rekenen vanaf de start van het groepstraject. Deze periode laat ons toe om een uitgebreide nazorg op maat op te zetten. Zie hiervoor onze visietekst op nazorg.

Vervolgproject: Verder implementeren van de visie in de dagdagelijkse werking

Invloed op het groeiniveau: kernprocessen

***Evaluatie verbeterdoel 2, 2020:** Verruimen van het netwerk van jongeren zonder familiale of biologische context*.

Afdeling: Estas

Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator

Acties:

We merken dat steeds meer jongeren die bij ons verblijven weinig tot geen familiale of biologische context hebben. We willen ons inzetten om het netwerk van deze jongeren te verruimen.

Acties vloeien voort uit teamoefening waarin stilgestaan werd hoe we de context van jongeren kunnen verruimen. Uit deze teamoefening werd beslist ons vooral te gaan toespitsen op het aanwerven van steunfiguren

- We organiseren een 'open deur' avond in Estas waarin we potentiele steunfiguren informeren over onze werking en verwachtingen inzake steunfiguren.
- We informeren bij Pleegzorg (Anne Cools) en de Vrijwilligerscentrale hoe we deze 'open deur' avond bekend kunnen maken aan potentieel geïnteresseerden
- We ontwerpen een brochure waarin we alle informatie rond onze werking en steunfiguren duidelijk maken.

Tijdpad: 2020

Betrokken uitvoerders: pedagogische coördinator, attentiechef en begeleider.

Gewenst resultaat:
We slagen erin een aantal steunfiguren bij onze werking te betrekken. Deze steunfiguren zijn zo goed mogelijk geïnformeerd over onze werking, verwachtingen vanuit onze werking en verwachtingen die jongeren kunnen hebben betreffende steunfiguren.
We slagen er ook in deze steunfiguren betrokken te houden.
Opvolging/evaluatie: Najaar 2020
Link met groeiniveau: gebruikersresultaten

Verbeterdoel 1, 2020: *Medewerkers handvaten geven voor een kwaliteitsvolle contextbegeleiding*
Afdeling : Kleine Dennen
Verantwoordelijke voor het project: hoofdbegeleidster
Acties:
Er is een visietekst rond contextbegeleiding geschreven. Deze wordt in de personeelsvergadering besproken met alle medewerkers. Daarna worden concrete handvaten uitgewerkt die begeleiders houvast kunnen geven.
Ook tijdens individuele coachings wordt hier voldoende tijd voor gemaakt.
In kernteam worden de grote lijnen van een contextbegeleiding ook besproken en vastgelegd.
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: alle begeleiders
Gewenst resultaat: kwaliteitsvolle contextbegeleiding
Opvolging/ Evaluatie: tijdens teams, kernteam en pedagogische vergaderingen
Link met groeiniveau : gebruikersresultaten

Gezien de verscheidenheid van de 3 werkingen (Jeugdzorg, 't Laar en Baab) voorzien we per werking een specifiek strategisch doel.

Jeugdzorg De Patio

- ✓ **In 2022 is er continuering van zorg door duidelijk omschreven voorrangsregels en procedures waardoor er vlot geschakeld wordt in jeugdzorg De Patio.**

O.O.O.C. 't Laar

- ✓ **In 2022 is de methodiek van de handelingsgerichte diagnostiek in de werking van 't Laar geïmplementeerd.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 *: toepassing van het protocol handelingsgerichte diagnostiek van intake tot afronding op een efficiënte wijze en met respect voor de andere denkmodellen die heersen in 't Laar*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project : afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: psychologe en kwaliteitscoördinator geruggensteund door staf met regelmatige terugkoppeling naar de pedagogische vergadering
Uitgevoerde acties:
Overleg met de andere West-Vlaamse OOOC's omtrent hun wijze van implementatie en de impact op eindbespreking en eindverslaggeving; terugkoppeling hiervan naar staf en ruimer begeleidingsteam
Ontwikkeling van visueel tijdspad (via posters op magneetbord in de vergaderruimte) waarbij doorheen de teams het proces van handelingsgerichte diagnostiek per jongere kan opgevolgd worden, voorstelling in pedagogisch team van deze methodiek en toepassing doorheen de teamvergaderingen (pedagogische vergadering van februari 2019)

In het kader van de nieuwe Lente werd nagedacht over de ideale samenwerking tussen de verschillende actoren van het miniteam: individuele begeleider, contextbegeleider, psycholoog. We vonden het belangrijk te komen tot een betere afstemming van de luiken op elkaar teneinde overlapping en eventuele hiaten aan te pakken enerzijds en teneinde een optimale infodoorstroom en samenwerking te garanderen. Het tijdspad werd als kapstok gebruikt voor een tijdlijn per functie de suggesties uit de nieuwe Lente indachtig.
Behaald resultaat: duidelijkere afspraken omtrent de hantering van het protocol van intake tot afronding als leidraad voor verder proefdraaien
Invloed op groeiniveaus : Kernprocessen : doelstellingen en handelingsplan, pedagogisch profiel
Opvolging 2020:
- Verdere groei naar implementatie waarbij het model uiteindelijk af te lezen is uit de aard van de intake, het geformuleerde handelingsplan, de teamvergaderingen, de voorbereidingen door de mini-teams, de besprekingen, de eindverslagen (aansturing door HGD-bewaker Vanessa)
- Verder overleg met de andere OOOC's omtrent implementatie HGD en verslaggeving
- Opvolgen van verdere basisvorming omtrent HGD, evenals verdiepende vorming (zie stuurgroep handelingsgerichte diagnostiek vanuit federatie OOOC)
- Verdere groei naar integratie van handelingsgerichte diagnostiek en Oplossingsgericht werken in nauwe afstemming met OOOC De Zandberg, dit geruggesteund door de cel Oplossingsgericht werken van De Patio. Twee begeleiders startten ondertussen de tweejarige opleiding Brugs Model aan het Korzybski-instituut. Werkgroep neemt de opvolging in 't Laar op zich.

HCA Baab

- ✓ **In 2022 zijn alle kernprocessen in BAAB afgestemd op het nieuwe decreet jeugdrecht.**

Evaluatie verbeterdoel 1, 2019 : *De werking en de kernprocessen van Baab aanpassen aan het decreet jeugddelinquentierecht.*
Afdeling: Baab
Verantwoordelijke: afdelingsdirecteur
Betrokken uitvoerders: alle Baab medewerkers
Uitgevoerde acties:
Interne bespreking inhoud decreet jeugddelinquentierecht met de Baab medewerkers.
Interne bespreking inhoud decreet met beide subteams (team aanbod en team maatregelen).
Apart overleg georganiseerd met jeugdparket, sociale dienst jeugdrechtbank en de jeugdrechtbank.
Bespreking inhoud decreet met alle relevante actoren op het samenwerkingsverband HCA Baab en Exit.
Behaald resultaat: De werking van Baab is aangepast aan het decreet jeugddelinquentierecht.

5.1.6 Gebruikersresultaten

In de zorg- en welzijnssector vormen **verwijzers** een belangrijke groep van betrokkenen die niet alleen cliënten "aanleveren", maar ook deze cliënten later "terugkrijgen" of ook tijdens de hulp- of dienstverlening mee begeleiden en afhankelijk zijn van de informatieverstrekking en de openheid van het centrum. Zij zijn dus, naast **de ontvangers van hulp- of dienstverlening** belangrijke betrokkenen. Ook in het sociale netwerk van cliënten kunnen andere personen betrokken zijn die op een of andere manier van de dienstverlening van het centrum gebruik maken of gevolgen ervan ondervinden. Indien de persoon waaraan hulp- en dienstverlening wordt geboden een minderjarige is, dan dient het centrum zelf te definiëren wie als de cliënt kan worden begrepen.

Strategische doelstellingen gebruikersresultaten

- ✓ **In 2022 wordt de gebruiker van bij het begin van het hulpverleningsproces zoveel mogelijk aangesproken op een manier waarbij hij zelf verantwoordelijkheid mag/kan/moet nemen over zijn eigen proces, telkens rekening houdend met de specifieke beperkingen en kwetsbaarheden en de maatschappelijke opdracht van De Patio.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019**: Er worden 2 halfweg studio's gecreëerd dichtbij de leefgroep Estas zodat telkens 2 jongeren de kans hebben om vaardigheden zoals zelfstandigheid en verantwoordelijkheid verder te ontwikkelen en tegelijkertijd te leren omgaan met (meer) alleen zijn en leven (cfr. Context uitbreiden)*

Afdeling: Estas

Verantwoordelijke voor het project: afdelingsdirecteur

Uitgevoerde acties in 2019:

- Er is overleg gebeurd tussen Estas (De Patio) en de abdij om alle opties te bespreken.
- Er is herhaaldelijk overleg geweest met het team klusjesmannen van De Patio om verschillende mogelijkheden te bespreken en de planning voor te bereiden.
- Het overleg met Cruushove en 't Groot Hersberge om ervaring en expertise te verzamelen, is niet doorgegaan door onduidelijkheid over de verdere uitwerking.
- Het teamoverleg om missie en visie af te stemmen op de voortgang en (pedagogische) ondersteuning uit te werken (aan de hand van input Cruushove en 't Groot Hersberge) is niet doorgegaan door onduidelijkheid over de verdere uitwerking.

Behaald resultaat: De uitbouw van de halfweg studio's staat momenteel on hold door onduidelijkheid over wat met de site zal gebeuren. Verder overleg met de abdij is nodig.

Vervolgproject in 2020: In 2020 gaan we verder met dit verbeterproject.

Invloed op het groeiniveau: Nog niet van toepassing.

***Verbeterdoel 1, 2020:** Een strakker kader naast het huidig kader om toe te laten om te gaan met multiproblem jongeren en hier duidelijker te kunnen afgrenzen waar onze opdracht ligt.*
De keuzevrijheid die we voorop stellen in het zelfstandig worden, wordt strakker gesteld bij dergelijke dossiers.

Afdeling: CBAW De Kerseboom

Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator CBAW

Acties en tijdspad:

- Moeilijkheid: wat is de klacht? Wat is het knelpunt?
  - in kaart brengen (team 20 april)
- Exploratie: wat zijn de oorzaken?
  - in kaart brengen (team 20 april)
- Toekomstmogelijkheden: wat zijn mogelijke alternatieven?
  - te bespreken vanaf (team 20 april)
  - Optie: welke oplossingen kiezen we?
  - te bespreken vanaf voorjaar 2020
- Doen: hoe implementeren we de oplossing?
  - te bespreken vanaf voorjaar 2020
- Eerste evaluatie van de geïmplementeerde oplossingen
  - te bespreken werkjaar 2020-2021

Tijdpad: 2020

Betrokken uitvoerders: begeleiders CBAW

Gewenst resultaat: Van zodra duidelijk dat we in een dossier werken waar de gangbare werkwijze te ruim en vrij hoog of te hoog gegrepen is, vallen we terug op het strakker kader van werken zodat voor jongeren en begeleiders de grenzen duidelijker worden.
Opvolging/evaluatie: Themateam eind 2020- beging 2021

Verbeterdoel 2, 2020: *cliënt meer eigenaar maken van zijn/haar dossier*
Afdeling: Kamertraining Brugge
Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator
Acties:

- Nagaan hoe de dossiers nu behandeld worden en via BBB (behouden/bannen/bereiken) procedure vernieuwen
- Checken hoe de nieuwe regelgeving (bewaren tot 35j) toegepast moet worden : wat moet gespaard worden, digitaal opslaan ↔ papieren dossier, bevragen bij 'Opgroeien'
- Minder papier verzamelen, documenten sneller aan eigenaar (cliënt) doorgeven, cliënt responsabiliseren rond administratie.

Tijdpad: voorjaar 2020
Betrokken uitvoerders: alle individuele begeleiders en coördinator
Gewenst resultaat:

- Procedure 'dossier' is geactualiseerd
- Dossiers zijn voldoende gestoffeerd, overzichtelijk en up-to-date
- Cliënt en begeleider weten wat er in zit, verwijderen overtollige documenten, de fiche bevat de recentste info i.v.m. netwerk (gezin, diensten,…)

Opvolging/evaluatie:
De coördinator volgt op als de dossiers in een afgesloten kast worden bewaard in bureel zolder:dat alle oudere dossiers vernietigd worden, bestaande dossiers op stick worden bewaard, dat de actuele dossiers actiever worden opgevolgd (regelmatige update fiche enz…)
Link met groeiniveau : *gebruikersresultaten*

- ✓ **In 2022 hebben we een goede methodiek om resultaten zowel naar doel als naar proces in kaart te brengen.**

Verbeterdoel 1, 2020 : *Naar aanleiding van het kwaliteitsthema van 2019-2020*
Afdelingen: alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid/ kwaliteitscel
Geplande acties:

- Visietekst 'effect van hulpverlening' wordt in februari in de staf voorgesteld.
- Op alle afdelingen wordt dit voorstel besproken.
- Opmerkingen worden doorgegeven aan een staflid.
- Alle opmerkingen worden gebundeld en in september wordt een aangepaste versie afgeklopt.
- Op basis van de visie willen we ook kijken hoe we hier concreet mee aan de slag gaan.

Tijdpad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: pedagogische coördinatoren en medewerkers
Gewenst resultaat: We hebben een visie op 'effect van de hulpverlening' en weten hoe we hier concreet mee aan de slag gaan.
Opvolging/evaluatie: In kwaliteitscel
Link met groeiniveau: gebruikersresultaten

Verbeterdoel 2, 2020: *Naar aanleiding van het kwaliteitsthema van 2019-2020 gaan we aan de hand van de visietekst 'effect van de hulpverlening' na hoe we dit concreet zullen toepassen in Estas.*

Afdeling: Estas
Verantwoordelijke voor het project: pedagogisch coördinator
Geplande acties:

- Visietekst 'effect van hulpverlening' wordt op het team besproken. Opmerkingen worden doorgegeven aan het staflid.
- We vertalen deze visietekst naar de eigen werking en maken dit concreet.

Tijdpad: najaar 2020
Betrokken uitvoerders: pedagogisch coördinator en afdelingsdirecteur
Gewenst resultaat: We hebben een visie op 'effect van de hulpverlening' en weten hoe we hier concreet mee aan de slag gaan.
Opvolging/evaluatie: in overleggen en de staf
Link met groeiniveau: gebruikersresultaten

***Verbeterdoel 3, 2020**: komen tot een verfijnde visie en zinvolle, werkzame, realistische methodieken voor de meting van het effect van de hulpverlening door 't Laar*
Afdeling: 't Laar
Verantwoordelijke voor het project : kwaliteitscoördinator
Betrokken uitvoerders: staf en ruimere medewerkersploeg 't Laar, staf De Patio, OOOC West-Vlaanderen, federatie OOOC
Acties en tijdspad:
Terugkoppeling van de medewerkersbevraging inzake effectmeting dd november 2019 naar de medewerkers op de algemene vergadering van maart 2020 aan de hand van de tekst elders in dit jaarverslag
Verdere ontwikkeling van visie en tools mede op basis van de visietekst op niveau van De Patio en de good practices die daaromtrent te vinden zijn op de server van De Patio en op basis van de inspiratie uit verdere bijeenkomsten met de collega-OOOC
Gewenst resultaat: visie op effectmeting en tools over de verschillende werkvormen heen (crisisopvang, rechtstreeks en niet-rechtstreekse diagnostiek)
Opvolging: registratie van indicatoren en meer systematische synthese van deze gegevens, jaarverslag 2020
Invloed op groeiniveaus: gebruikersresultaten

***Verbeterdoel 4, 2020**: effect van de hulpverlening meten*
Afdeling : 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Acties:
'Effect van de hulpverlening' is het kwaliteitsthema van 2019 – 2020. Op niveau van De Patio is daarom een visie op effect van de hulpverlening uitgewerkt. Deze wordt op team besproken en daarnaast willen wij verder experimenteren met session rating scales en evolutieschalen. We willen na ieder gesprek bij jongeren en context een session rating scale afnemen om zo de tevredenheid te meten.
Periodiek willen we ook de evolutieschalen afnemen om op die manier ook de doelrealisatie te kunnen meten.
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: individuele begeleiders
Gewenst resultaat: Het effect van de hulpverlening wordt gecheckt bij jongeren en context. De input van de session rating scales kan ook meegenomen worden binnen individuele coachings om functioneren van de medewerkers te bevragen.
Opvolging/evaluatie: tijdens teams algemeen en de staf op Pationiveau.
Link met groeiniveau: Gebruikersresultaten

- ✓ **In 2022 zijn er methodieken ontwikkeld om meer verfijnde tevredenheidsresultaten van cliënten te verkrijgen en worden deze beleidsmatig gebruikt.**

***Verbeterdoel 1, 2020**: komen tot een procedure voor het meten van tevredenheid bij verwijzers/aanmelders en bij de scholen waarmee we samenwerken*
Afdeling : 't Laar
Verantwoordelijke voor het project: kwaliteitscoördinator, hoofd- en schoolbegeleidster en psychologe
Betrokken uitvoerders: staf en kwaliteitsstuurgroep De Patio en staf 't Laar
Acties en tijdspad:
Uitwerken van een procedure voor de bevraging van de scholen
Verkrijgen van info vanuit overleg omtrent dit thema op niveau van Lokaal Overleg Bijzondere Jeugdzorg, Intervisiegroep Kwaliteit en stuurgroep kwaliteit te Brussel omtrent de bevraging van aanmelders en verwijzers, IRC (Kwaliteitscoördinator via stafmedewerkerbeleid en terugkoppeling naar de staf van 't Laar)
Uitwerken van een procedure voor bevraging van de verwijzers/aanmelders op niveau van 't Laar congruent aan de hierboven gemaakte afspraken (Kwaliteitscoördinator), tijdpad afhankelijk van hogergenoemde) en tevens in overeenstemming met de doelstellingen inzake effectmeting (zie elders in dit jaarverslag)
Gewenst resultaat: een gebruiksvriendelijke tool voor de bevraging van externe partners omtrent hun tevredenheid over de samenwerking met 't Laar
Opvolging: er komt een procedure omtrent de meting van de tevredenheid bij verwijzers en scholen waarvan de resultaten bijgehouden worden in functie van een optimalisatie van de samenwerking door middel van eventuele verbeterprojecten die hieruit voortvloeien.
Invloed op groeiniveaus: gebruikerstevredenheid

5.1.7 Medewerkersresultaten

Onder **personeelstevredenheid** vallen de volgende aspecten:

- ✓ **In 2022 kan elke medewerker zijn competenties en talenten maximaal inzetten in De Patio.**
- ✓ **In 2022 voelt elke medewerker zich verantwoordelijk voor zijn eigen competenties en voert hij autonoom zijn taken uit.**
- ✓ **In 2022 voelt iedere medewerker zich een betrokken en enthousiaste medewerker.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019**: Bevragen van de medewerkerstevredenheid*.
Afdeling: alle afdelingen van De Patio
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid
Uitgevoerde acties:
In het voorjaar werd de vragenlijst bekeken en werden in Proze alle gebruikers geactiveerd.
In de zomer kregen alle medewerker een wachtwoord en inlogcode om de online bevraging anoniem in te vullen.
Stafmedewerker beleid volgde op of alle lijsten waren ingevuld.
In het najaar werden de resultaten bekeken op afdelingsniveau en op niveau van De Patio.
Er werden verschillende verbetertrajecten geformuleerd.
Behaald resultaat: tevredenheid van de medewerkers is bevraagd en er zijn verbeteracties opgesteld op basis van de resultaten.

Opvolging: in de verschillende verbetertrajecten
Link met de groeiniveaus: medewerkersresultaten.

Evaluatie verbeterdoel 2, 2019: *Herbekijken van de personeelsvergaderingen*
Afdeling: Kleine Dennen
Verantwoordelijke voor het project: de staf
Uitgevoerde Acties:
Tijdens een personeelsvergadering is er een BBB (bereiken, bannen, behouden)- oefening gedaan over de personeelsvergadering. Er is daarna een werkgroepje samengesteld die op basis van deze opmerkingen de personeelsvergaderingen onder de loep heeft genomen. De bedoeling was om medewerkers nog meer te betrekken en nog meer inspraak te geven via deze personeelsvergaderingen.
Behaald resultaat: De aanpassingen werpen hun vruchten af. Er is voor medewerkers meer ruimte om betrokken te zijn bij de werking via de personeelsvergaderingen.
Vervolgproject: We gaan hier in 2020 mee verder.
Invloed op het groeiniveau: medewerkersresultaten

Verbeterdoel 1, 2020: *Veilig werkklimaat door open communicatie en betrokkenheid*
Afdeling: Kleine Dennen
Verantwoordelijke voor het project: staf
Acties:

- We zorgen dat van alle overleggen het doel, frequentie, … duidelijk zijn.
- Daarvoor willen we zeker al de kernteams en de personeelsvergaderingen opnieuw evalueren en bijsturen.
- Alle verslagen van de overleggen staan voor iedereen toegankelijk op de server.
- Tijdens de personeelsvergadering komt er systematisch een agendapunt waar deze zaken nog worden toegelicht en waar medewerkers vragen mogen stellen.
- Daarnaast willen we en jaarplanning maken met alle thema's voor de personeelsvergaderingen.
- Er komt een lijst met mensen die deze thema's willen voorbereiden om op de personeelsvergadering te brengen.

Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers
Gewenst resultaat: Er is een duidelijke open communicatie en betrokkenheid.
Opvolging/ Evaluatie: staf
Link met groeiniveau : medewerkersresultaten.

- ✓ **In 2022 is er een evenwicht tussen het takenpakket en de werklast van alle medewerkers. Deze pakketten worden ook actief bewaakt. door middel van een eerlijke/transparante werkdrukbewaking waarbij we op elk moment kunt inspelen op de personeelsinzet qua aantal, kwalificaties,… Dit in overleg en dialoog met medewerkers en rekening houdend met de regelgeving**.

Verbeterdoel 1, 2020 *: Evenwicht zoeken tussen werkdruk, engagement en de beperkte middelen*
Afdeling : Alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: algemeen directeur in samenspraak met directiecomité en raad van bestuur

Acties : Gezien de grote druk op de enveloppe zal moeten gekeken worden hoe we omspringen met vervangingen van ziekte, mensen die de organisatie verlaten,…
Er zal met directiecomité een visie moeten uitgewerkt worden om hier een evenwichtige verdeling te krijgen over de verschillende afdelingen.
Dit moet ook met de medewerkers bekeken worden want ook zij moeten mee zijn in het gedachtegoed dat we met minder middelen niet evenveel kunnen doen. Er zullen keuzes moeten gemaakt worden. Medewerkers zullen hierin gecoacht moeten worden.
Tijdspad : 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers
Gewenst resultaat: medewerkers hebben een evenwicht tussen werkdruk, engagement en de beperkte middelen.
Opvolging/ evaluatie: directiecomité
Link met groeiniveau: medewerkersresultaten

5.1.8 Samenlevingsresultaten

Waardering door de maatschappij maakt duidelijk wat de organisatie bereikt heeft op het vlak van de plaatselijke, nationale en internationale samenleving. Zij is het logisch gevolg van de aanpak en leert in hoeverre de organisatie in haar opzet geslaagd is.

Strategische doelstellingen inzake samenlevingsresultaten

- ✓ **In 2022 gebruikt De Patio haar ervaringen met gebruikers om 'adviezen' en/of feedback te geven aan het relevante beleidsniveau (gemeente of stad, Jongerenwelzijn, Vlaams beleid, rechterlijk beleid …).**

Evaluatie verbetertraject 1, 2019 *: Ervaringen van jongeren in beeld brengen*
Afdeling: Kamertraining Brugge
Verantwoordelijke voor het project : pedagogische coördinator van Kamertraining Brugge.
Uitgevoerde acties : Voor een nieuw project in Brugge 'Jong volk' zocht men jongeren die hun ervaringen over wat het betekent om jong te zijn in Brugge en welke plaatsen een bijzondere betekenis hebben voor hen te vertellen.
Behaald resultaat:
Twee van onze jongeren kwamen hiervoor in aanmerking. Er werd een screening georganiseerd in het nieuw studentenhuis voor waarop netwerkpersonen werden uitgenodigd. Deze jongeren werden in 2019 gevolgd en het resultaat staat op de website van het nieuwe project Jong Volk
Verder opvolging: In maart 2020 was er dan nog een persvoorstelling bij de lancering van de nieuwe website van Jong Volk. Onze organisatie wordt op de website ook in de kijker gezet als 'Hangout'.
Invloed op groeiniveau: samenlevingsresultaten

Verbetertrajecten 1, 2020 *: meer dynamiek en up to date info op de website*
Afdeling: alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project: werkgroep communicatie
Geplande acties:
Er is een verantwoordelijke die de website bijhoudt en die hier een nieuwe dynamiek in steekt.
Er komt een oproep naar alle medewerkers om tips te geven over zowel de inhoud als de vorm.
We willen de website dan ook gebruiken om onze organisatie en de dynamiek die er heerst weer te geven en zo de organisatie positief in beeld te brengen.

Tijdspad: 2020
Betrokken uitvoerders: werkgroep communicatie en directiecomité
Gewenst resultaat: een aantrekkelijke, dynamische, up-to-date - website die een mooi beeld weergeeft van de huidige werking
Opvolging: binnen de werkgroep communicatie
Link met groeiniveaus: samenlevingsresultaten

- ✓ **In 2022 geeft De Patio zijn expertise en knowhow door via communicatie, vorming, extern overleg en externe vertegenwoordiging.**

***Evaluatie verbeterdoel 1, 2019**: De vormingscel verder uitwerken en opdracht verruimen tot expertisecentrum*
Afdelingen: alle afdelingen van De Patio.
Verantwoordelijke voor het project: stafmedewerker beleid
Uitgevoerde acties: De voorbije jaren werd op niveau van De Patio heel sterk ingezet op visie en methodieken voor het begeleiden van medewerkers. Vanuit de vormingscel willen we zoeken naar een manier om deze kennis te centraliseren en ervoor te zorgen dat er intern maximaal beroep kan gedaan worden op deze expertise.
Op het directieteam en de staf willen we ook een visie ontwikkelen over het extern doorgeven van deze kennis. Stellen we interne vormingen open voor externen ? Nemen we hier een proactieve rol in via externe communicatie ?
Behaald resultaat: De Patio heeft een duidelijke visie hoe het intern en extern omgaat met expertise.
Opvolging/evaluatie: directieteam
Link met de groeiniveaus: samenlevingsresultaten, maatschappelijke tendensen.

- ✓ **In 2022 neemt de werking van De Patio een betekenisvolle rol op in de samenleving en de buurt via participatie en integratie (buurtvervlechting/vrijwilligerswerking).**

***Verbeterdoel 2020 :* Via 10 jaar viering 'De Patio' positief in de kijker brengen**
Afdeling: alle afdelingen
Verantwoordelijke voor het project : werkgroep 10 jaar
Geplande acties:
- We willen in ons feestjaar op iedere afdeling een 'buurt'-feest geven. Alle afdelingen kunnen dan hun deuren openzetten voor de buurt, familie en kennissen,… Op die manier hopen we op een (eerste) laagdrempelige ontmoeting en verbinding. Tijdens deze verbinding willen we fundamenten leggen om te kijken wat de buurt voor de organisatie kan betekenen maar nog meer wat de organisatie voor de buurt kan gebruiken. Kunnen residenties hun tuin openstellen, ambulante diensten boodschappen doen voor buren,…
- Daarnaast willen we ook een plenaire zitting geven voor sponsors, collega-voorzieningen, sympathisanten,… Dit om verbindingen te leggen en De Patio op de kaart te zetten

Tijdspad: najaar
Betrokken uitvoerders: werkgroep 10 jaar,
Gewenst resultaat: De Patio komt meer positief en als één geheel naar buiten.
Opvolging: We willen dit nadien evalueren in het directiecomité en in de werkgroep 10 jaar en bekijken hoe we dit kunnen verder zetten.
Link met groeiniveaus: samenlevingsresultaten.

Verbeterdoel, 2020 : *We willen een betekenisvolle rol opnemen in de samenleving en de buurt via participatie en integratie (buurtvervlechting/vrijwilligerswerking).*
Afdeling : 't Groot Hersberge
Verantwoordelijke voor het project: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Acties:
Met 't Groot Hersberge willen we volop inzetten op participatie en integratie.
Zo willen we voor de buurt verder inzetten op ontmoeting via winter – en zomerterras waar we alle buren en vrijwilligers uitnodigingen voor een ontmoeting met elkaar en onze jongeren.
We willen ook actief meewerken aan projecten zoals grondig anders, 't centrum,…
Tijdpad: 2020
Betrokken uitvoerders: alle medewerkers en jongeren
Gewenst resultaat: 't Groot Hersberge is positief bekend in de buurt en in Torhout. We zetten mee onze schouders onder samenwerkingsinitiatieven.
Opvolging/evaluatie: de werkgroep integrale kwaliteitszorg (IKZ) op de afdeling
Link met groeiniveau: samenwerkingsresultaten

5.1.9 Performantie

In het aandachtsgebied **performantie** wordt gepeild naar de performantie van het centrum of de dienst: de mate waarop de organisatie haar missie realiseert. Die performantie is het logisch gevolg van een kwaliteitsvol beleid en een professionele organisatie. De antwoorden dienen gebaseerd te zijn op objectieve gegevens.

Door het effectief realiseren van de doelstellingen die in dit plan beschreven zijn, willen we een performante organisatie zijn die haar missie realiseert. Door systematisch de doelstellingen op te volgen en te meten willen we een meerwaarde creëren voor de cliënt, de medewerker, de organisatie en de maatschappij.
We leggen hiervoor onze strategische focus op onze rode draad: **groeien in het nemen van verantwoordelijkheid !**

6 Kwaliteitsthema

Voor 2019 – 2020 is het kwaliteitsthema: effect van de hulpverlening.
Vanuit onze meerjarenplanning hadden we hieromtrent reeds volgende doelstelling geformuleerd:

In 2022 hebben we een goede methodiek om resultaten zowel naar doel als naar proces in kaart te brengen.

Met een voorbereidend groepje van afdelingsdirecteurs waren we het thema dus al wat aan het verkennen. Toen bleek het al geen evident thema te zijn wat meer vragen opriep dan enkel het meten van effect.

- Moeten we onze doelen niet nog meer SMART – formuleren om op die manier op het einde van de hulpverlening beter te kunnen aantonen als de hulpverlening nu effect heeft of niet?
- Moet er niet meer tijd gestoken worden om doelen voor de begeleiding met alle partijen (verwijzers, cliënten en organisatie) scherp te zetten, zodat effect kan gemeten worden?
- Wat is de rol van 'dwang' op het effect?
- …

Het thema riep nog heel wat vragen en bedenkingen op. Het was wel duidelijk dat we het belangrijk vonden om het effect te meten en met de resultaten aan de slag te gaan. Dit stond nog niet in een visietekst maar werd duidelijk al bevraagd. Dit bleek uit een intervisie op het staf-overleg. Op dit overleg komt van elke afdeling iemand (meestal de pedagogische coördinator) meedenken over een thema waarbij dan gekeken wordt als er op Pationiveau iets gemeenschappelijks kan gedaan worden. Toen 'effect van de hulpverlening' op de agenda stond, was duidelijk dat er op de verschillende afdelingen al 'good practices' waren rond het meten van effect. Naast de good practises bekeken we dan ook hoe we effect zien en waarom we het belangrijk vinden dat dit gemeten wordt.
Gewapend met al deze info trokken de medewerkers terug naar hun afdeling om daar verder aan de slag te gaan.
Op basis van die info en geïnspireerd door de intervisie kwaliteit werd er ondertussen ook een visie-tekst geschreven.
Deze tekst is nu een eerste maal besproken op het staf – overleg.
Het is nu de bedoeling dat hij op de verschillende afdelingen besproken wordt. In september willen we deze dan finaliseren met de verschillende opmerkingen.
Daarna kijken we hoe we hem verder kunnen concretiseren, hoe we aan de slag gaan met het effectieve meten.

Bijlage 1 : Ontwerp visie op effect van de hulpverlening

Situering

Vanuit de bij Jongerenwelzijn/Opgroeien ingediende zelfevaluatierapporten kwam de vaststelling dat organisaties zichzelf globaal een lage score toekennen voor het thema "Effect van de hulpverlening". Daarom wil Jongerenwelzijn met de organisaties een traject aangaan om hierrond te werken en ondersteuning te bieden.

Concreet wordt van ons verwacht dat we in 2019 aan de slag gaan met het kritisch onder de loep nemen van de manier waarop we omgaan met het thema "effect". Het resultaat van deze denkoefening nemen we op in het jaarverslag.

Volgende punten dienen te worden besproken:

- Algemene visie op effect van hulpverlening (Is deze er al? Staat het op één of andere manier vermeld in de visie of missietekst? …)

- Visie op vastgelegde set van indicatoren (aangevuld met eventuele reeds aanwezige methodieken om deze in kaart te brengen).

  - o Bereik en uitval
  - o Cliënttevredenheid over het nut/effect van de geleverde hulpverlening
  - o Doelrealisatie. Mogelijk bieden volgende elementen hierbij een houvast:

  Zonder jeugdhulp verder kunnen;
  Geen terugkeer in jeugdhulp;
  Mate waarin gestelde doelen zijn gerealiseerd;
  Afname problemen, toename zelfredzaamheid.

- Eventuele andere/aanvullende indicatoren, methodieken, praktijken om te werken inzake 'effect van hulpverlening'.

Algemene visie op effect van hulpverlening

In De Patio is er geen uitgeschreven visie op effect van hulpverlening. Toch stellen we vast dat er in verschillende afdelingen al verschillende effecten worden gemeten. Zo zijn er bijvoorbeeld de handelingsplannen en evolutieverslagen waarin heel wat doelen zijn vermeld alsook de manier waarop deze doelen al dan niet werden bereikt, de tevredenheidsmetingen bij jongeren en ouders tijdens de begeleiding, bij het beëindigen van de hulpverlening en tijdens of na de nazorgperiode.

In de algemene visie van De Patio is er een sterke nadruk op het 'op-maat- werken'. Daardoor staat men in De Patio frequent stil bij de vraag hoe de geboden hulpverlening werkt voor de jongere. Hiermee wordt dus ook gepeild naar effecten. Verder vinden we in BINC gegevens over uitval en doelrealisatie …

Door de voorbeelden en bedenkingen wordt duidelijk dat effect een ruim begrip is dat in heel wat gevallen doet denken aan evoluties en cijfers.

Als we vertrekken vanuit de betekenis van “effect” zoals deze is vermeld in het woordenboek, blijkt het een synoniem te zijn voor “een gevolg van iets”. In die zin is het meten van effect van de hulpverlening in wezen het onderzoeken van de gevolgen van de hulpverlening.

Algemeen beschouwen we het meten van effect als het peilen naar de gevolgen (zowel positief als negatief) van de hulpverlening.

Concreet kunnen we ook nagaan in welke mate bepaalde effecten (gevolgen) al dan niet optreden. Dit benoemen we als effectiviteit (effectiviteitsmeting).

Het valt op dat de algemene benadering los staat van vooropgestelde doelen terwijl een meting van de effectiviteit altijd gekoppeld is aan een vooropgesteld doel.

De algemene vaststelling is ook dat het louter uitdrukken van effect (effectiviteit) in cijfers op niveau van de eigen organisatie weinig zinvol is voor onze organisaties. Hiervoor zijn er te weinig respondenten en zijn de effecten te verschillend naargelang de individuele jongeren en ouders. De door ons geboden hulpverlening is relationeel van aard en hierdoor niet gemakkelijk te vatten in cijfers. Bovendien zouden deze cijfers op zich weinig bijdragen aan het verbeteren van de werking. Waar we toch tellen, verbinden we dit steeds aan het vertellen. Belangrijk is het verhaal achter de cijfers. Resultaten van kwantitatieve metingen kunnen wel een goed vertrekpunt zijn voor een gesprek, focusgroep, diepte-interview, …

Vanuit de gegeven argumenten komen we tot volgende mogelijke aanpak voor het meten van effect:

Per individuele jongere (of ouder) maken we een beperkte lijst vragen die verband houden met de concrete doelen waarrond werd gewerkt. In het gesprek met de jongere bevragen we in hoeverre voor de jongere dit doel is bereikt en peilen we naar welke aspecten van onze hulpverlening daartoe al dan niet hebben bijgedragen. We beginnen dus eigenlijk op het concrete niveau en gaan van daaruit naar het algemene niveau waarbij de jongere ook andere effecten kan benoemen die hierbij zijn opgetreden.

Zo is het bijvoorbeeld mogelijk dat een vooropgesteld doel niet werd bereikt (jongere is niet geslaagd op school) maar dat de geboden hulpverlening wel als gevolg heeft dat de jongere beter zicht krijgt op wat hij werkelijk wil doen, waar zijn interesses liggen en dat hij daardoor verandert van studierichting wat voor de rest van zijn leven een bijzonder gunstig effect kan hebben … Ondanks het niet gerealiseerde doel is het effect van de hulpverlening hier heel groot. Dit voorbeeld maakt duidelijk dat het louter beschouwen van doelrealisatie een te beperkt beeld zou geven.

De voorgestelde effectmeting kan gebeuren tijdens de begeleiding, kort na de begeleiding, tijdens en na afloop van de nazorg.
Meting tijdens de begeleiding laat toe om kort op de bal te spelen en aanpassingen te doen die nog voor de lopende begeleiding een verbetering inhouden.
Ook het meten van effect één jaar na afsluiting kan bijzonder nuttig zijn omdat de jongere of ouder dan op een andere manier naar de begeleiding terugkijkt, minder emotioneel betrokken is bij de (vroegere) begeleiding en ook zijn huidige situatie kan linken of vergelijken met de vroegere periode waarin hij werd begeleid.

Wat ook bovendrijft is het feit dat effectmeting enkel zin heeft als we van daaruit ook iets kunnen verbeteren aan de werking. Dit koppelt het meten van effect rechtstreeks aan het kwaliteitsbeleid.

Door stil te staan bij de gevolgen van ons handelen in het algemeen en de hulpverlening in het bijzonder, kunnen we positieve werkzame zaken versterken en de remmende factoren wegwerken.

Visie op vastgelegde set aan indicatoren

o Bereik en uitval

Het is niet duidelijk wat wordt bedoeld met bereik.

Na contactname met Bram Antheunis van Agentschap Opgroeien blijkt het te gaan over het bereiken van de doelgroep of het bereiken van een deel van de doelgroep. Hij bezorgt hierover nog extra info en liet intussen weten dat er in het voorjaar van 2020 nog een extra studiedag komt over de vermelde indicatoren.

Uitval is het vroegtijdig stopzetten van de hulpverlening, vaak op éénzijdige vraag. We geven dit aan in BINC. De cijfers over uitval kunnen dus uit BINC worden gehaald.

o Cliënttevredenheid over het nut/effect van de geleverde hulpverlening

Zowel bevragen we de tevredenheid aan de hand van verschillende thema's. Het gaat daarbij steeds rechtstreeks of onrechtstreeks over effecten van de hulpverlening (bv. positief leefklimaat, privacy, …)
Er zijn ook vragen die rechtstreeks peilen naar de tevredenheid over het effect van de hulpverlening.

o Doelrealisatie. Mogelijk bieden volgende elementen hierbij een houvast:

Zonder jeugdhulp verder kunnen;
Geen terugkeer in jeugdhulp;
Mate waarin gestelde doelen zijn gerealiseerd;
Afname problemen, toename zelfredzaamheid.

Uit de discussie in de werkgroep blijkt dat doelrealisatie eerder nut heeft om te bekijken op individueel niveau en dat, zoals hoger vermeld, doelrealisatie slechts een beperkt zicht geeft op effect en/of effectiviteit.

Bij de voorgestelde elementen maken we de opmerking dat voorzichtigheid geboden is.
Een voorbeeld: Een jongere die later, na afsluiting van de begeleiding, in de problemen komt kan, als gevolg van positieve ervaringen van eerdere hulpverlening, zelf terug de stap zetten naar jeugdhulpverlening. Niettegenstaande zijn terugkeer naar de jeugdhulp heeft de vroegere hulpverlening duidelijk een positief effect gehad. In het andere geval had hij misschien geen stap gezet naar de hulpverlening …