

2023



WERKINGSVERSLAG 2023

Centrum voor Jeugdzorg De Kantel vzw Legeweg 201 8200 Sint-Andries

Inhoud

Voorwoord	2
1. Visie op kwaliteitsbeleid	4
2. Organisatie in cijfers	6
2.1 Erkenning De Kantel	6
2.2 Bezetting.....	7
2.3 Benutting	8
2.4 Zelfevaluatie groeiniveaus.....	9
2.5 Andere kengetallen	10
2.5.1 Relevante gegevens over begeleidingen in 2023.....	10
2.5.2 Medewerkers.....	13
3. Organisatie in beeld.....	17
3.1 Uitstroom GI	17
3.2 Reconversie	18
3.2.1 Afdeling 1.....	18
3.2.2 Afdeling 2.....	21
3.3 Sluiting adolescentenleefgroep.....	22
3.4 VIA 6: samenwerkingsverband	24
3.4.1 Verderzetting Potgrond.....	24
3.4.2 Integratie en behoud outdoormodule Tronkestik (Sail4Children).....	26
3.4.3 Cijfers.....	26
3.5 Projecten ingegeven uit maatschappelijke noden en tendensen	27
4. Kwaliteitsthema.....	28
5. Beleidssignalen	30

Voorwoord

'Wat is het moedigste dat
je ooit hebt gezegd?'
vroeg de jongen.



'Help,' antwoordde het paard.

Uit 'De jongen, de mol, de vos en het paard' van Charlie Mackesy (2020)

Als hulpverleners zeggen we steeds aan onze cliënten dat het moedig is om hulp te vragen. Zelf hulp vragen of aangeven dat iets niet (meer) lukt ligt soms een stuk moeilijker. Maar als onze cliënten zo moedig zijn, kunnen wij moeilijk achterblijven. Onze werkingen werden elk op hun manier geconfronteerd met uitdagingen, sommige uitdagingen overstegen echter onze draagkracht. In 1 van onze werkingen zagen we geen andere oplossingen dan tijdelijk te sluiten. Een beslissing die haaks staat ten opzichte van ons organisatie-DNA, waarbij we steeds blijven gaan voor onze opdracht, soms zelfs tegen beter weten in. Dit heeft dus heel wat moed gevergd, maar zorg dragen voor onze opdracht, onze cliënten en onze medewerkers betekent ook jezelf uitdagen en stilstaan bij hetgeen je doet: sluit dit nog steeds aan bij onze opdracht en onze visie? We hebben 'help' gezegd, tegen onze collega's, onze verwijzers en ons agentschap. We sloten onze adolescentenleefgroep en gingen samen een traject aan om er na de zomer van 2024 terug te kunnen staan. Een traject waarbij we zoeken naar een manier om meer gewapend te zijn voor de uitdagingen die onlosmakelijk met de opdracht verbonden zijn. Op het einde van dit verslag stippen we een aantal beleidssignalen aan, waarbij de cartoon ook toepasselijk is. Niet enkel onze jongeren en hun gezinnen zijn namelijk in crisis, onze sector is dat ook. We dienen het aan te durven om soms 'help' en 'stop' te zeggen, maar net zoals bij onze cliënten kan een onbeantwoorde hulpvraag op (middel)lange termijn negatieve gevolgen hebben.

Er bestaat uiteraard zoiets als veerkracht, en gelukkig kunnen we hierdoor ook bij momenten blijven geven. Er ontstaan zelfs mooie zaken zoals verbinding waar onze stap in VIA6 van getuigt. Geen enkel individu, team, organisatie noch sector kan hier echter op blijven teren. Geef ons richting op langere termijn, ondersteun onze werkingen voldoende en laat ons samen zoeken hoe we de meest kwetsbaren verder kunnen begeleiden.

Onze werking stond na de corona-jaren, ook in 2023 onder druk. We trachten een relaas te geven via voorliggend jaarverslag. Wat cijfers echter niet tonen is hoe het out of the box denken een tweede natuur diende te worden. Desondanks creatieve oplossingen komt er bij personeelsuitval bijvoorbeeld veel druk te liggen bij de overige collega's die een volcontinu rooster blijven bemannen. Ook het constant zoeken naar die oplossingen vergt heel veel energie. We hebben hier als organisatie niet onmiddellijk een antwoord op, maar engageren ons hierrond te zoeken en dit ook te blijven signaleren. Afsluiten wil ik dan ook graag met een woord van dank aan alle collega's die ondanks dit, dag in dag uit blijven gaan voor onze missie, namelijk kansen creëren.

Jozefien Van Landschoot

Directeur De Kantel

1. Visie op kwaliteitsbeleid

2023 was het laatste jaar van het toenmalige beleidsplan, waarin er op acht pijlers ingezet werd gedurende de afgelopen vijf jaar. De pijlers waren: kwaliteit is van iedereen, hulpverleningsrelatie vanuit professionaliteit en participatie, gedreven en gedragen medewerkers, veilige werkomstandigheden voor alle medewerkers, open en transparante organisatie, op maat gerichte uitbouw van de werking en inspelen op maatschappelijke noden, actieve partner in samenwerkingsverbanden en goede waardering van strategische partners. Deze pijlers gaven richting aan de kwaliteitszorg en kenden hun vertaling in het dagdagelijks handelen. Hiervan gaven we in elk kwaliteitsverslag ook een update. De laatste jaren was het nadenken tot en het effectief uitvoeren van een reconversie een van de actiepunten die hieruit voortvloeide, het samenwerkingsverband tussen de Brugse jeugdhulporganisaties is een ander voorbeeld. We gaan hier in hoofdstuk 3 'organisatie in beeld' dieper op in.

2024 luidt een nieuw 5-jarig beleidsplan in. Tijdens de afgelopen jaren veranderde de maatschappij grondig en zijn er tal van beïnvloedende factoren:

- Het post-corona-tijdperk
- onzekere tijden (economisch, geopolitiek...)
- generatie Z en demografische kenmerken
- andere koers vanuit overheid:
 - o vroeg en nabij: welke consequenties voor het jeugdhulplandschap, voor onze regio, voor onze organisatie?
 - o 2.0 aanpak jeugdhulp: initiatieven in o.a. GGZ (ELP-conventie)
 - o actieplan jongvolwassenen (ondersteuning-/groeiplan; a way home): bevindingen uit inspectie
 - o eerstelijnszones die aan invloed winnen
 - o tendens naar schaalvergroting
 - o nieuw decreet rechtspositie minderjarigen en nieuw kwaliteitsdecreet
 - o reconversie-vraag

Op basis van deze factoren, de feedback van cliënten, SWOT's van medewerkers en bestuur kiezen we de komende jaren voor volgende richtinggevende zin:

- We bieden kwaliteitsvolle zorg met impact,
- met als grondhouding 'we doen het samen',
- via een verdere inhoudelijke uitbouw van de werkingen,
- met oog voor duurzaamheid,
- vanuit een financieel gezonde organisatie.

We bieden kwaliteitsvolle zorg met impact...

Hier hebben we aandacht voor onder meer:

- positief leefklimaat: we houden rekening met de ervaringen van de cliënt en gaan participatief aan de slag, we maken een plan op maat, denken in trajecten, 'ondersteunend verblijf', leefregels worden gemaakt en waar gemaakt,...
- positief werkklimaat: verdere zoektocht in hoe omgaan met agressie op verschillende niveaus, VTO-beleid/opleidingsplan, deontologische code die handvaten biedt, aanwezigheidsbeleid, optimalisatie uurroosters,...
- goed bestuur
- vlaamse gezondheids- en welzijnsdoelstellingen

...met als grondhouding we doen het samen...

Onze opdracht gebeurt vanuit een samenwerking op verschillende vlakken dat ondersteunend is voor de cliënt en zijn netwerk.

- met de cliënt en zijn/haar netwerk
- binnen afdelingen van De Kantel
- tussen afdelingen van De Kantel
- tussen verschillende functies
- met partners in de hulpverlening en in de maatschappij:
 - o samenwerkingsverband
 - o intersectorale partners
 - o vrijwilligers

... via een verdere inhoudelijke uitbouw van de werking...

We bouwen onze werkingen zodanig uit dat we kunnen inspelen op de noden van onze cliënten.

- start vanuit missie en visie: actualisering
- welke accenten kiezen we vanuit deze missie en visie per werking?

... met oog voor duurzaamheid...

We denken aan toekomstige generaties en maken duurzame keuzes in het realiseren van onze missie.

- green deal
- wat betekent duurzaamheid in eender welke functie? In de begeleidingen? In leefgroepswork?

...vanuit een financieel gezonde organisatie.

De inhoudelijke uitwerking van een organisatie staat of valt met de financiële draagkracht van die organisatie. Gezien de financieel uitdagende tijden worden alle bovenliggende terreinen beïnvloed door een strikt financieel management. Verschillende efficiëntie-oefeningen op verschillende terreinen worden gemaakt.

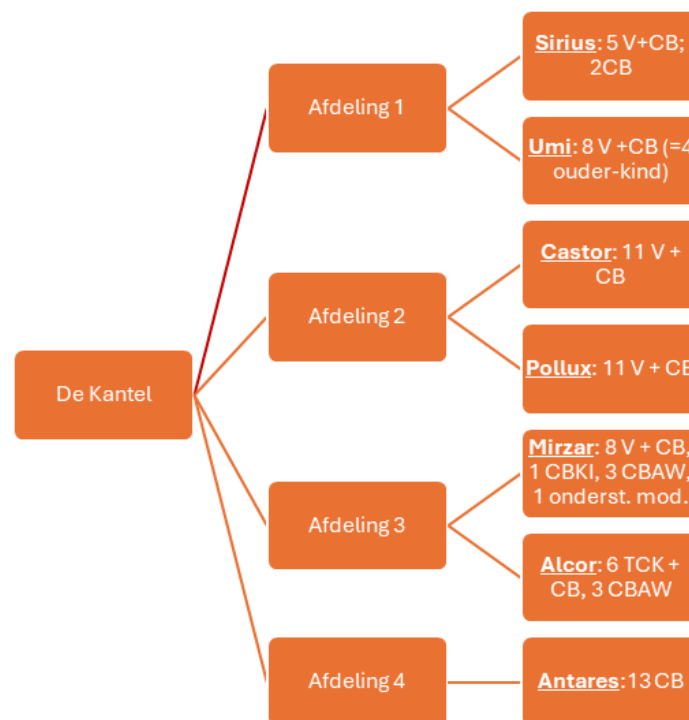
Deze thema's vormen de komende jaren het kompas van De Kantel waaruit alle acties rond kwaliteit zullen vloeien.

2. Organisatie in cijfers

2.1 Erkenning De Kantel

De uitnodiging tot reconversie (rondzendbrief Opgroeien d.d. 20/12/2021) gaf binnen De Kantel een aantal opportuniteiten. Zo werd de ouder-kind-werking uitgebouwd tot een vast aanbod voor 4 ouder-kind-begeleidingen, verkleinde de infantleefgroep tot 5 infants (in plaats van oorspronkelijk 11) en werden er met de collega-jeugdhulpvoorzieningen in Brugge middelen gepoold om binnen het VIA6-kader projecten te verankeren (Potgrond en Sail 4 Children).

De huidige verdeling qua modules is als volgt:



De uitnodiging tot reconversie is een open uitnodiging zonder einddatum. Vanuit De Kantel is er gekozen om een reconversie in verschillende stappen uit te voeren en te leren uit de impact van elke verandering. Zoals beschreven in het thema 'organisatie in beeld' zullen ook de andere verblijfsafdelingen een vraag tot reconversie indienen.

2.2 Bezetting

Naam	%
Contextbegeleiding breedsporig	115,0%
Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen (CBAW)	90,0%
Contextbegeleiding kortdurend intensief (CBKI)	35,1%
Contextbegeleiding laagintensief	90,2%
Ondersteunende begeleiding (projectwerking) RTJ	313,3%
Verblijf	95,5%
Gewogen gemiddelde	94,2%

We halen – opnieuw – een erg hoog bezettingscijfer op erkenningsniveau. Dit komt mede door de hoge bezettingsgraad in de breedsporige contextbegeleidingen en de ondersteunende module. De Kantel beschikt slechts over 1 ondersteunende module, maar wordt wel vaak ingezet om trajecten extra te ondersteunen. Onze werking voorziet heel wat atelierwerking, ervaringsleren en dergelijke, wat voor zuurstof zorgt in de soms uitdagende trajecten. Het feit dat we de werking van Mirzar even on hold gezet hebben, heeft geen groot effect gehad op de cijfers van 2023. De beslissing werd pas genomen tegen eind september en er werden nog een aantal jongeren verder residentieel begeleid wegens geen andere oplossing.

Het valt wel op dat we minder vragen krijgen van de gemeenschapsinstelling voor onze CBKI-module. In 2023 begeleidden we één jongere voor de periode van 3 maanden, deze stroomde door naar een CBAW-plaats. Met het in werking treden van het nieuw jeugddelinquentierecht is er voor deze doelgroep een vraag naar delictgerichte contextbegeleidingen. We komen hier op terug in 3.1. We nemen contact op met de GI en de partners van veilig verblijf om de samenwerking verder uit te bouwen.

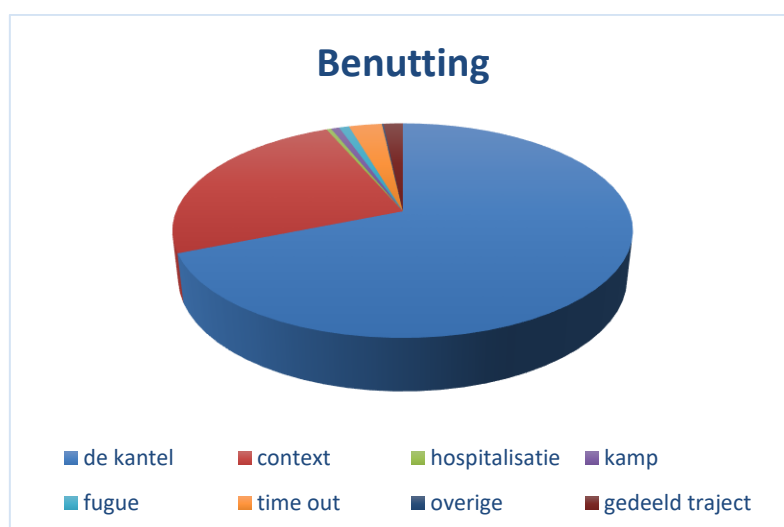
$$\frac{376 \text{ geregistreerde dagen 2023}}{1 \text{ module} \times 10 \times 12} \times 100 = 313 \%$$

Onze ondersteunende module wordt erg veel ingezet, voornamelijk in onze adolescentenwerking. De sluiting van de adolescentenleefgroep in het vierde kwartaal zorgt voor een daling in het aantal gepresteerde uren, toch behalen we nog steeds ruim het vooropgestelde aantal dagdelen.

2.3 Benutting

Naam	Benuttingsgraad	%
Contextbegeleiding	3796.25/3848.0	98,7%
Contextbegeleiding breedsporig	484.5/728.0	66,6%
Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen	428.25/312.0	137,3%
Contextbegeleiding kortdurend intensief	36.0/156.0	23,1%
Contextbegeleiding laagintensief	2847.5/2652.0	107,4%
Verblijf	10074.0/16425.0	61,3%

We werken sterk contextueel, dit vertaalt zich in een hoog benuttingscijfer van onze contextbegeleidingen. Vanuit de interacties met ouders en het bredere netwerk trachten we kansen te creëren en het verblijf niet meer dan nodig in te zetten. We kennen een gemiddelde benuttingsgraad van 61.3% voor verblijf. Een kalenderjaar omvat 104 weekenddagen, 75 schoolvakantiedagen en nog een aantal feestdagen, wat maakt dat ongeveer 50% van de dagen schoolvrije dagen zijn. Kinderen en jongeren gaan een aanzienlijk deel van die dagen naar contextfiguren (zie onderstaande taartdiagram), maar blijven toch nog steeds een groot deel in de voorziening. Voor sommige kinderen speelt bijvoorbeeld de afstand hier een rol, aangezien ze niet zelfstandig van bij hun context naar school kunnen (zie het grote aantal lagere schoolkinderen in 2.5.1.1). Dit sluit al uit dat er contextbezoeken tijdens de schoolweek kunnen ingepland worden. Voor anderen is de mate van verontrusting te hoog (zie ook het hoge aantal jeugdrechtbankplaatsingen) waardoor het leeuwenaandeel van de overnachtingen nog steeds in de voorziening ligt.



2.4 Zelfevaluatie groeiniveaus

	2019	2020	2021	2022	2023
Kwaliteitszorg					
Organisatie en visie	4	4	4	4	4
Betrokkenheid	2	2	2	2	2
Methodiek en instrumenten	3	3	3	3	3
Verbetertraject	4	4	4	4	4
Kernprocessen					
Onthaal van de gebruiker	4	4	4	4	4
Doelstellingen+handelingsplan	3	3	3	3	3
Afsluiting en nazorg	3	3	3	3	3
Pedagogisch profiel	3	3	3	3	3
Dossierbeheer	3	3	3	3	3
Gebruikersresultaten					
Klachtenbehandeling	3	3	3	3	3
Gebruikerstevredenheid	3	3	3	3	3
Effect van de hulpverlening	2	2	2	2	2
Medewerkersresultaten					
Personeelstevredenheid	3	3	3	3	5
Indicatoren en kerngetallen	3	3	3	3	4
Samenlevingsresultaten					
Waardering strategische partner	2	2	2	2	2
Maatschappelijke opdrachten / tendensen	3	3	3	3	4

We slagen er als organisatie in om ondanks de uitdagingen – gesloten werking, personeelstekort, niet-indexering van de werkingsmiddelen, en casus gerelateerde moeilijkheden – om de meeste groeiniveaus qua kwaliteit te behouden. We merken een serieuze sprong op binnen de medewerkersresultaten (meer bepaald de personeelstevredenheid), aangezien we via IDEWE in 2023 een gestandaardiseerde bevraging afgenomen hebben met de mogelijkheid tot benchmarking ten aanzien van andere zorg- en welzijnsinstellingen. Uit deze bevraging werd een plan per afdeling met verbetertrajecten opgesteld. Een andere vooruitgang vinden we terug binnen de samenlevingsresultaten, waarbij we stijgen op vlak van maatschappelijke opdrachten en tendensen. Dit komt onder andere tot uiting via het project ‘gewoon samen’ dat verderop wordt toegelicht.

2.5 Andere kengetallen

2.5.1 Relevante gegevens over begeleidingen in 2023

2.5.1.1 Gegevens begeleidingen op 31/12

	Afd 1	Afd 2	Afd 3	Afd4	Totaal
JRB Brugge	3	11	2	6	22
JRB Ieper		4			4
JRB Kortrijk	3				3
JRB Veurne	1				1
JRB Gent			1		1
OCJ Brugge	1	6		2	9
OCJ Oostende		1			1
OCJ Veurne	1				1
VK	2			2	4
CKG/CAW/CGG				4	4
Brede instap			1	1	2
+ 18 jaar			13		13
TOTAAL	11	22	17	15	65

Tijdens de momentopname op 31/12 valt op dat het overgrote deel, bijna de helft (47.7%) van onze begeleidingen, gebeuren op verwijzing van de jeugdrechtbank of tijdens het verblijf overgaan naar jeugdrechtbank. Een tweede vaststelling is het grote aandeel van +18-jarigen in de telling (27.7%). Het actieplan jongvolwassenen maakt het mogelijk dat jongeren langer in een organisatie jeugdhulp verblijven en velen kiezen hier ook uitdrukkelijk voor.

Iets meer dan de helft van de begeleidingen krijgt een verwijzing binnen de regio. Toch moeten we vaststellen dat er nog steeds een heel aantal kinderen ver van hun oorspronkelijke contexten geplaatst worden. Het is een uitdaging om dan het contextueel werken ten volle te kunnen uitrollen.

Gedeelde zorg botst hier namelijk al snel op limieten door bijvoorbeeld de schoolkeuze. Ouders zijn bovendien vaak lang onderweg waardoor er weinig tussentijdse momenten kunnen gecreëerd worden om te oefenen in het ouderschap. Dit is voor alle leeftijdsgroepen nefast, maar vooral bij de allerkleinsten missen we hierdoor heel wat kansen. Vroeg en nabij betekent ook gemakkelijk het in- en uitschakelen van verblijf, maar praktische hindernissen (vb. school, hobby's) door de afstand tussen gezin en voorziening maken dit per definitie onmogelijk. De laatste tijd vragen we ook vaker een prior migratie aan, net omwille van die reden. Hoogst waarschijnlijk zijn er gelijkaardige verhalen in het zuiden van de provincie waardoor gezinnen niet steeds alle kansen krijgen om te groeien.

	Afd 1	Afd 2	Afd 3	Afd4	TOTAAL
GEEN (< 2,5 jaar)	3			1	4
KLEUTER	6	2		5	13
BaO (basisonderwijs)	2	8		7	10
BuBaO (buitengewoon basisow.)		3			3
A - stroom		1			1
B - stroom		7	1	1	9
B.S.O. (beroepssec ow.)			1		1
Bu.B.S.O. (buitengewoon b.s.o.)		1	1	1	3
Duaal Leren			2		2
HOGER ONDERWIJS			1		1
GEEN (< 18 jaar)					0
VOLWASSENENONDERWIJS					0
WERK			3		3
WERKZOEKEND			8		8
TOTAAL	11	22	17	15	65

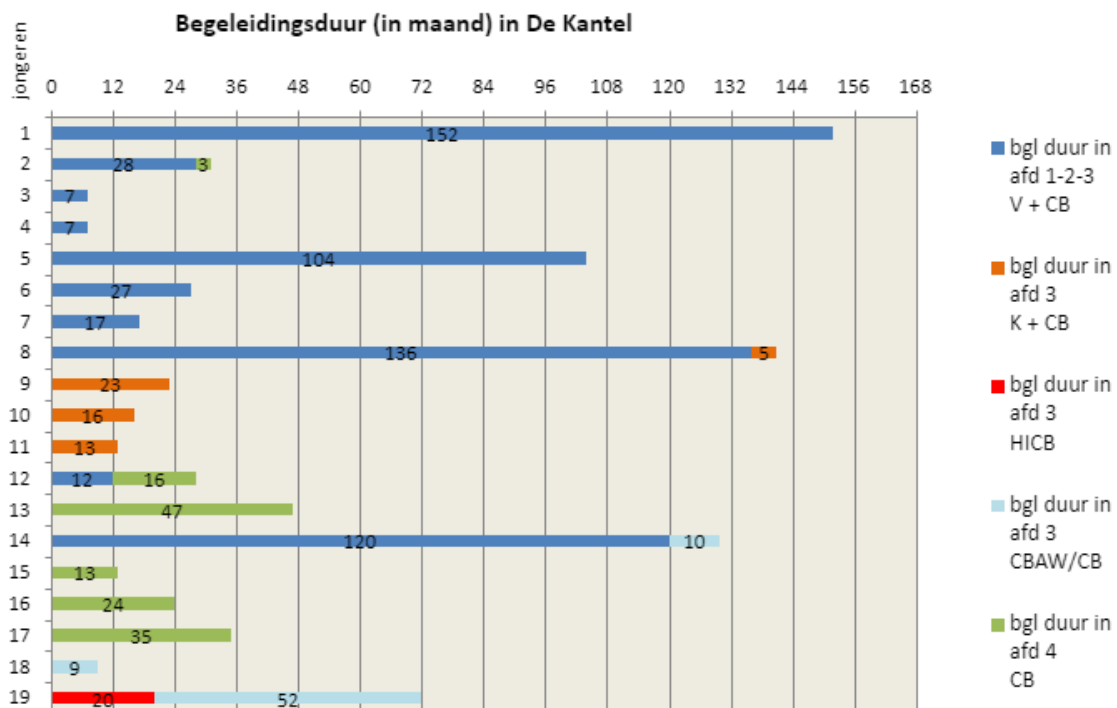
Wat de schoolloopbaan van onze jongeren betreft op 31/12/2023 krijgen we een erg divers beeld. Bij de 18-jarigen merken we dat er heel wat werkzoekenden zijn, een aantal werkenden en één jongere die hoger onderwijs volgt.

2.5.1.2 Gegevens over nieuwe begeleidingen

Alle modules	Afd 1 IP	Afd 2	Afd 3	Afd 4	Totaal
JRB Brugge		4	1	1	6
JRB andere	1	1	1		3
OCJ Brugge		2			2
VK				1	1
Ten Anker				1	1
1G1P				1	1
Brede instap	2		1		3
TOTAAL	3	7	3	4	17

We konden afgelopen jaar 17 nieuwe begeleidingen realiseren, waarvan 12 residentiële begeleidingen met relationele continuïteit als sleutelwoord. Van de 12 residentiële begeleidingen waren er namelijk twee kinderen die reeds één of meerdere brussen in de voorziening hadden, twee andere nieuwe kinderen waren broers, twee kinderen hadden reeds een verblijf in De Kantel gekend (crisis enkele jaren na een terugkeer naar huis tijdens corona-tijd; breakdown in pleegzorg) en twee plaatsen waren voor een moeder met kind.

2.5.1.3 Gegevens over beëindigde begeleidingen



Sommige jongeren verblijven nog steeds lang in De Kantel. Zo beëindigden we in 2023 vier begeleidingen van jongeren die langer dan acht jaar in De Kantel verbleven. De overige beëindigde residentiële begeleidingen kennen een gemiddelde begeleidingsduur van 16 maanden (al dan niet

nog gekoppeld met een mobiele begeleiding nadien). De afgesloten mobiele begeleidingen hebben een gemiddelde begeleidingsduur van net geen twee jaar.

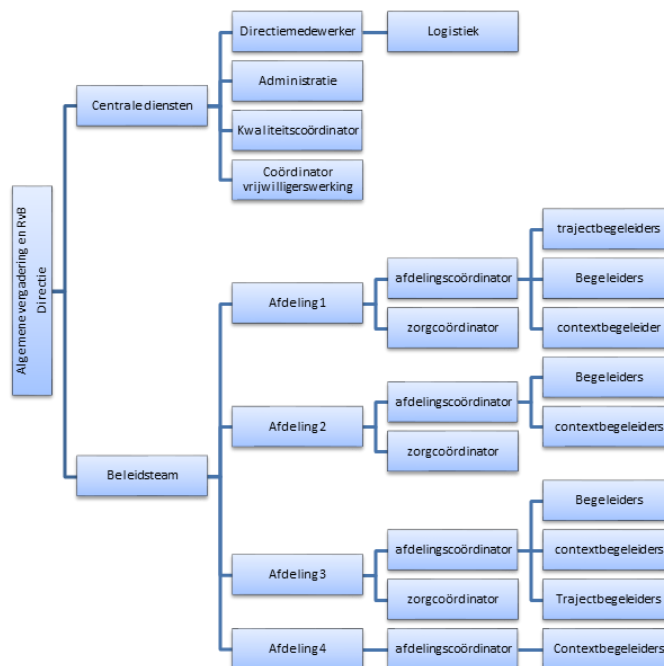
2.5.1.4 Schakelingen

In 2023 schakelden 12 begeleidingen, waarvan 3 begeleidingen wisselden van leefgroep (één jongere schoof door naar de adolescentenleefgroep voor de sluiting, één jongere schoof door van de adolescentenleefgroep naar de verticale leefgroep omwille van de sluiting en één jongere verhuisde van leefgroep om met zijn broer in dezelfde leefgroep te zijn). De overige 9 begeleidingen kenden een schakeling binnen dezelfde afdeling maar naar een andere begeleidingsvorm/module. Vier kinderen uit afdeling 1 (infantwerking) schakelden van een residentieel verblijf naar een contextbegeleiding; 1 jongere vanuit Mirzar schakelde omwille van de sluiting naar een contextbegeleiding in combinatie met een gedeeld traject in een partnervoorziening; één jongere stroomde door van een kamertraining naar CBAW; drie jongeren schakelden qua zelfstandigheid terug: 1 jongere ging van kamertraining naar de leefgroep en twee jongeren uit CBAW kwamen naar de kamertraining.

2.5.2 Medewerkers

2.5.2.1 Inzet personele middelen

Met onze volledige personeelsequipe willen we een eigentijds antwoord blijven bieden op de evoluties binnen de jeugdzorg én op de hoge administratieve en beleidsverwachtingen. In 2023 is – naast de reconversie – ook via een vernieuwd organogram een nieuw elan gegeven aan onze werking.



De totale personeelsinzet is berekend op de erkenning van de diverse hulpverleningsmodules. De erkenning is licht gewijzigd (*) bij de start van het kalenderjaar door het poolen van middelen in het kader van VIA 6 én voor de laatste 2 maanden van 2023 bij de toekenning van breedsporige contextbegeleidingen gekoppeld aan verblijf (+). Het gemiddeld toegekend aantal voltijdse equivalenten (VTE's) komt daarmee uit op 48.6 voor 2023 en vanaf 2024 wordt dit 49.9, als de uitbreiding voor het hele werkjaar wordt toegekend. De bijkomende subsidiëring vanuit het Fonds Sociale Maribel blijft gelijk op 2.8 VTE's.

In 2023 zijn - van de totaal 51.4 maximaal inzetbare VTE's voor ons vast personeelskader – 51.14 VTE's ingezet als vast kader. Per 1 januari 2024 stijgt dit tot 51.7 VTE's.

Per afdeling /dienst (per1 jan 24')	VTE's
Afdeling 1	12.65
Afdeling 2	17.4
Afdeling 3	13.75
Afdeling 4	1.9
Directie en centrale diensten	6
Totaal vast personeelskader	51.7

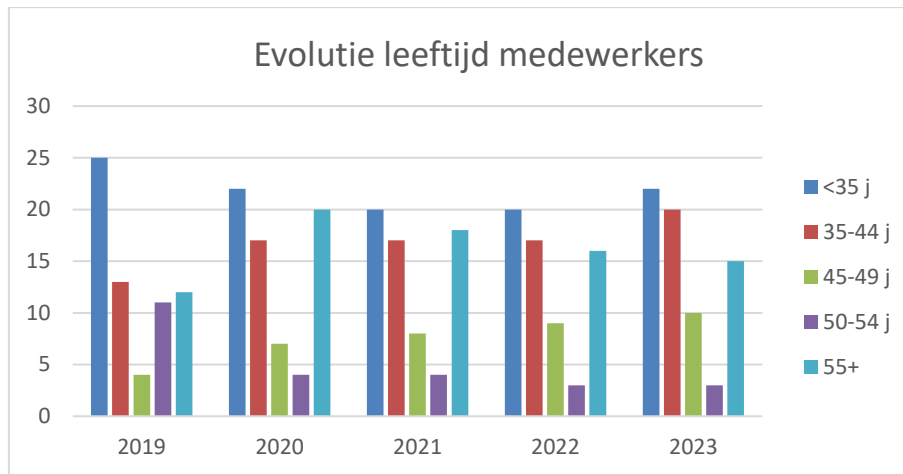
Omwille van diverse evoluties in de loop van 2023 is de effectief geplande personeelsinzet niet volledig gerealiseerd. De stijgende trend van personeelsverloop/-uitval en het demografisch instroomtekort van nieuw personeel weegt in 2023 sterk op de personeelsinzet. De zoektocht naar nieuwe collega's is meermaals moeilijk gebleken. Vacatures zijn daardoor voor langere tijd niet ingevuld. Uitval voor bepaalde functies is bovendien zeer moeilijk te vervangen (boekhouding, leidinggevende functies) en uitval in de residentiële werking die gesloten werd, werd niet onmiddellijk vervangen. Via een vrijwel constante oefening wordt vanuit alle functies geprobeerd om het personeelstekort te ondervangen. Dit is alles behalve wenselijk en zelfs nefast op lange termijn, waardoor dit ook onder punt 5 (beleidssignalen) terug komt.

Personeelsinzet 2023	VTE's
Te realiseren arbeidsvolume	51,7
Ingeschreven personeel	57,4
Personeel in payroll	*49,7

*Ter vergelijking, in 2022 zijn 51,54 VTE's gerealiseerd in de payroll.

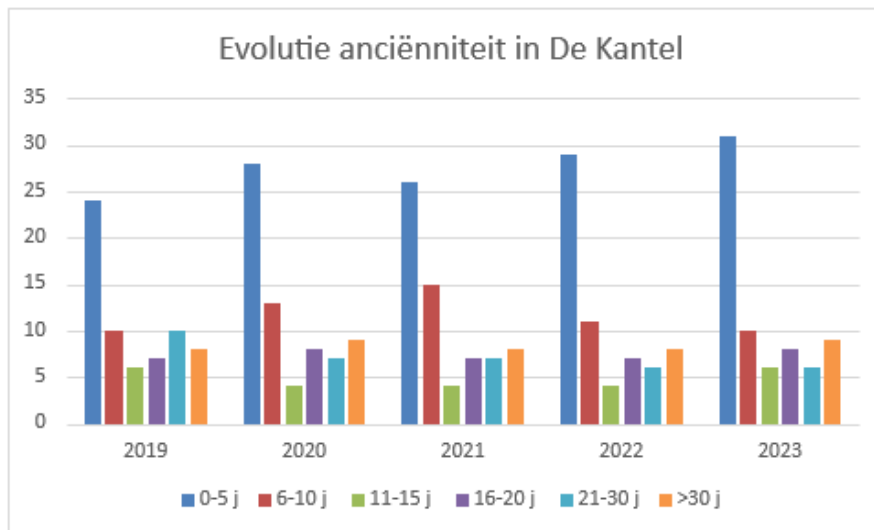
2.5.2.2 Evolutie van kengetallen personeelsequipe 2019-2023 (gebaseerd op een momentopname, telkens 1 januari van de opgenomen jaren)

a. Leeftijd medewerkers



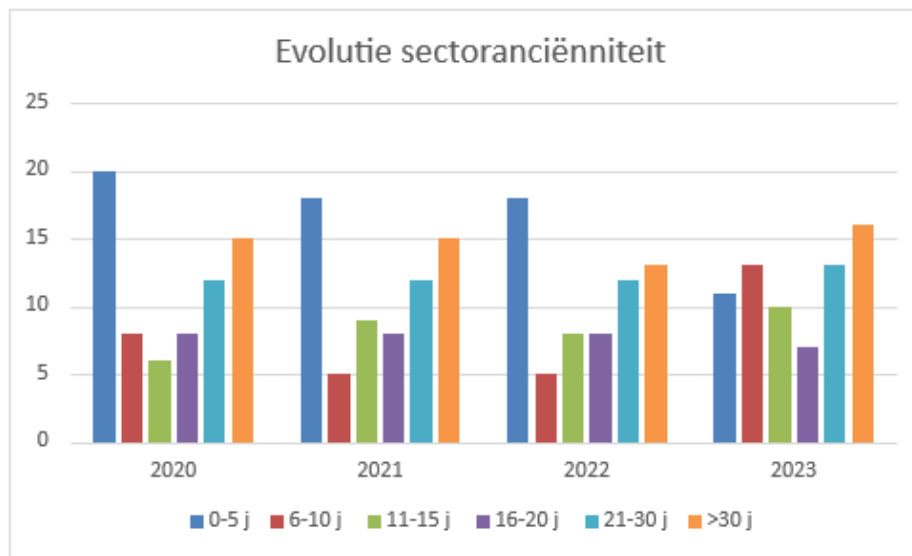
Onze personeelsequipe verjongt gemiddeld gezien, toch slagen we erin om voldoende ervaring binnen de equipe te behouden.

b. Anciënniteit in De Kantel (interne anciënniteit)



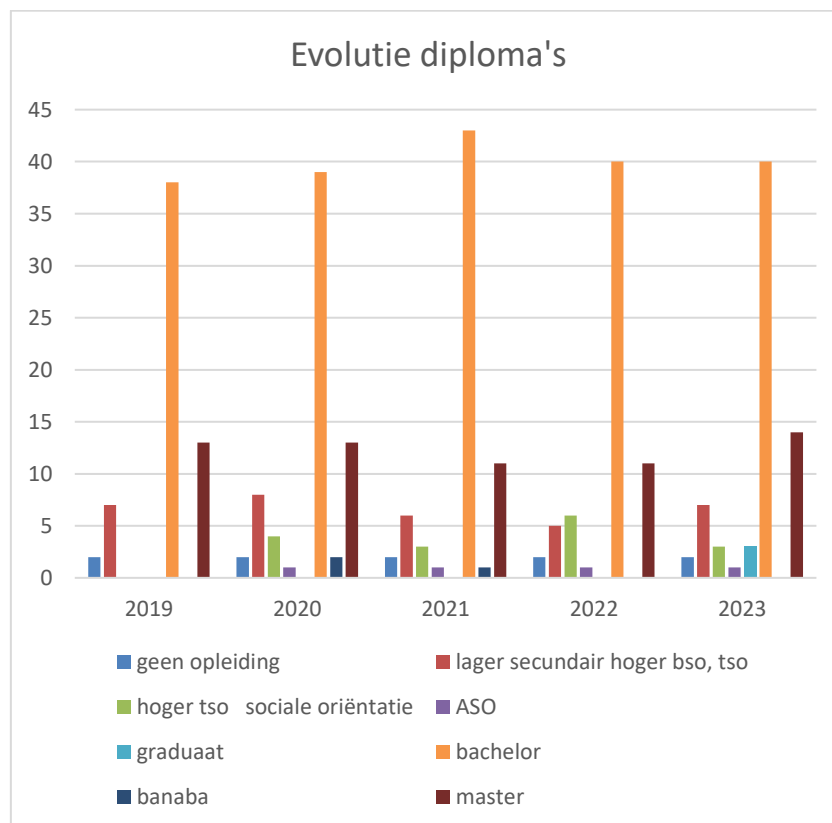
De afgelopen jaren deden heel wat medewerkers hun eerste werkervaring op in De Kantel. We zetten sterk in op stagebegeleidingen en heel vaak resulteert een stage in De Kantel in een eerste werkervaring (vakantiejob, inzet tijdens het jaar als flexibele kracht, vervangingsopdrachten, vaste contracten...). Daarnaast trekken we de laatste jaren heel wat zij-instromers aan, hiermee brengen we heel wat maturiteit binnen in onze organisatie.

c. Anciënniteit in de sector (externe anciënniteit)



We zien een mooie spreiding in het aantal opgebouwde relevante anciënniteit.

c. Diploma's



Zowel bachelor- als graduaatsopleidingen geven toegang tot de begeleidersfunctie klasse 1. Vanaf 2023 doen we aparte monitoring voor de graduaatsopleidingen, zodat we de evolutie in scholingsgraad gerichter kunnen monitoren.

3. Organisatie in beeld

3.1 Uitstroom GI

De Kantel is erkend om op jaarbasis 8 jongens/meisjes op te vangen en/of te begeleiden uit een 'gesloten' werkvorm. Tot voor kort was dit een exclusieve samenwerkingsrelatie met de gemeenschapsinstelling. Door de invoering van het nieuw jeugddelinquentierecht komt een deel van deze populatie ook terecht in veilig verblijf. De komende jaren zullen we dus ook sterk inzetten op een goede samenwerkingsrelatie en dito afspraken met de partners die veilig verblijf in de regio aanbieden.

De module CBKI is voorbehouden om uitstroom uit geslotenheid te creëren. Bij de invoering van het jeugddelinquentierecht werd herhaaldelijk de vraag gesteld of we deze module wensten om te bouwen tot een delictgerichte contextbegeleiding. Omwille van het feit dat we slechts 1 CBKI-module hebben, dat een delictgerichte contextbegeleiding een andere focus (delict) neemt die verder afligt van de huidige invulling van de module (verontrusting) en dat er in de regio reeds een aanbieder is van delco's hebben we ervoor gekozen deze module niet om te bouwen en te behouden voor zijn oorspronkelijk doel, namelijk uitstroom uit geslotenheid creëren voor jongeren in een VOS-situatie.

Op vraag van het agentschap Opgroeien geven we het aantal begeleidingen in een door hen gestandaardiseerde kolom weer.

Voor alle gevraagde aantallen gaat het om de jongeren met opstartdatum van de begeleiding in 2023, dus lopende trajecten in 2023 met opstart in 2022 worden niet meegeteld.

Met uitstroom uit de GI of uit veilig verblijf bedoelen we alle jongeren die aangemeld werden voor een gedeeld traject vanuit de GI, ook al verblijft de jongere bvb. ondertussen thuis, tussen het einde van verblijf in de GI en de opstart van de delco of CBKI.

Voor de uitstromers uit veilig verblijf gaat het enkel om de jongeren die met een CBKI begeleid worden; jongeren die vanuit een residentieel verblijf naar veilig verblijf gingen en nadien terugkeren naar hun oorspronkelijke residentie komen niet in aanmerking.

-
- Aantal jongeren begeleid uit de GI (Kempen of De Zande):
aantal via delco: /
aantal via CBKI/TCK/CBAW: 1

 - Aantal jongeren begeleid uit oriëntatiecentrum De Grubbe:
aantal via delco: n.v.t.
aantal via CBKI: /

 - Aantal jongeren begeleid met delco na kortverblijf:
aantal via projectmiddelen: n.v.t.
aantal via reguliere modules delco: n.v.t.

 - Aantal jongeren begeleid met delco zonder voorafgaande opname in de GI: /
 - Aantal jongeren begeleid na Veilig verblijf met CBKI/CBAW/TCK: /
 - Voor de voorzieningen die volgens hun erkenning een bepaald aantal jongeren uit de GI of uit veilig verblijf moeten opnemen: een beschrijving van redenen waarom het aantal eventueel niet behaald is:

- nog lopende trajecten vanuit eind 2022
- ernstige gebeurtenissen met onder andere deze doelgroep in de leefgroep, een sluiting van onze adolescentenleefgroep sinds eind september drong zich op
- opstart van veilig verblijf gebeurt gefaseerd in onze regio, dit zal een even grote aanmelder worden als de GI.
- Eventuele andere vaststellingen binnen voormeld aanbod die relevant zijn om beleidsmatig mee te nemen

Bij de redenen waarom het aantal eventueel niet behaald is sommen we drie aanleidingen op. Een eerste is het grote aantal nog lopende trajecten vanuit 2022. Heel wat jongeren kiezen om nog een tijd op de begeleiding te leunen. Vaak zien we een doorstroom naar een andere werkvorm (TCK, CBAW). Deze jongeren worden niet mee genomen in de telling, maar ze zitten wel degelijk nog in de dagdagelijkse werking. Een te grote concentratie van enkel jongeren met een verleden in geslotenheid is voor geen enkele partij wenselijk, daarom blijven we zoeken om via verschillende werkvormen een antwoord te bieden op de vraag vanuit geslotenheid. Een tweede belangrijke reden is de sluiting/opnamestop van onze adolescentenleefgroep onder meer door ernstige gebeurtenissen met jongeren uit deze doelgroep. Zo was er een steekincident, alsook een politionele inval door een speciale politiedienst omwille van het vermoeden van bezit van een vuurwapen. Dergelijke situaties hakken in op het begeleidend team, alsook op de andere jongeren die in de leefgroep verblijven. Een derde reden is de nog niet volledige opstart van veilig verblijf in onze regio die in de toekomst een van de partners wordt naast de gemeenschapsinstellingen.

3.2 Reconversie

3.2.1 Afdeling 1

3.2.1.1 Geboorte van Umi en het verkleinen van de infantleefgroep

In 2017 ging een innovatief project van start waarbij er binnen de toenmalige TCK-werking een hulpaanbod voor een tienermoeder met kind gerealiseerd werd. In de jaren die volgden kregen we heel veel kansen om deze werking verder uit te bouwen. Zo namen we een mama op met twee kinderen, een mama en papa met een kindje, twee ouder-kind-begeleidingen in plaats van één. Een relaas van deze evolutie kan in onze voorgaande jaarverslagen herlezen worden. Bij het verder uitbouwen van de werking, merkten we echter steeds meer op dat een aparte werking zich opdroeg. De kruisbestuiving van de TCK-werking met de infantwerking was zeer vruchtbaar gebleken maar om verder te kunnen groeien was een verdere verzelfstandiging nodig. De uitnodiging tot reconversie kon hierop een antwoord bieden.

In Januari 2023 kwam het fiat van het Agentschap Opgroeien om verder te reconverteren en de ouder-kindwerking te verankeren in 4 ouder-kind plaatsen. De finaliteit is om de ouder-kindwerking, die ontstaan is vanuit noden voor een specifieke doelgroep en om op die manier minder breuken te installeren bij het jonge kind, te verankeren. We zetten hiervoor bijkomend 4 plaatsen uit de infantleefgroep om in 2 ouder-kind plaatsen (bovenop de 2 reeds aanwezige ouder-kind plaatsen). De infantwerking van De Kantel bestaat nu uit 2 deelwerkingen: enerzijds een leefgroep (Sirius) met

5 à 6 kinderen en anderzijds de ouderkindwerking (Umi, afkorting van Ursa minor) met (op termijn) 4 ouder-kind systemen. Deze afdeling neemt daarnaast ook nog een aantal mobiele trajecten op zich.

Hiermee realiseren we ook het verkleinen van de **infantleefgroep** naar 5 à 6 kinderen, waarbij we tegemoet komen aan een leefbaardere omgeving voor jonge kinderen om op te groeien, om meer individueel te werken vanuit de Infant Mental Health visie én om meer met en nabij in de context te gaan werken. Daarnaast biedt het ook de mogelijkheid om op momenten als '**extra plek**' te functioneren voor kinderen die vanuit de leefgroep doorgroeiden naar een pleeggezin, maar waar omwille van bijvoorbeeld de zwaarte van de ouderproblematiek een kort verblijf in de leefgroep aangewezen is. Momenteel hebben we twee kinderen in **innovatieve trajecten** (pleegzorg en De Kantel). Beiden komen een aantal nachten per maand terug naar De Kantel. Het ene meisje komt slapen in de leefgroep en gaat de volgende dag op dagbezoek bij haar papa en slaapt dan meestal die avond nog een nacht in de leefgroep, alvorens terug naar haar pleeggezin te gaan. Ook tijdens de vakantie komt ze soms eens extra logeren. Op die manier kan het pleeggezin ook nog even tijd vrijmaken voor hun kerngezin en blijft alles haalbaar en te dragen. Ze komt tijdens die momenten ook nog in therapie in de Kantel, iets die eveneens door kan blijven lopen. Het andere kindje verblijft bij haar ondersteunend gezin, nadat ze niet meer kon blijven in haar biedend pleeggezin. Deze noodoplossing trachten we vanuit De Kantel (samen met pleegzorg West-Vlaanderen) te ondersteunen door haar af en toe in de Kantel te laten zijn, terwijl ze aangemeld staat op verschillende wachtlijsten van voorzieningen. Bij aanvang ging dat over dagbezoekjes, ondertussen kan ze ook terug overnachten in de leefgroep. Haar individuele begeleidster haalt haar soms op om samen iets te doen. Dit meisje komt eveneens wekelijks in therapie in De Kantel. We hopen voldoende steun te geven zodat ze de moeilijke breuk met haar pleeggezin leert plaatsen.

De doelstelling binnen de **ouder-kindwerking** is om in dit pril ouderschap en in het leven van een jonge baby, een breuk te vermijden. We willen door een uithuisplaatsing, een uitgezinsplaatsing vermijden. Door massaal in te zetten op dit pril ouderschap, willen we nagaan wat haalbaar ouderschap is en of er nog kan bijgestuurd worden opdat deze jonge baby's geen of slechts een korte toekomst binnen de residentiële hulpverlening tegemoet gaan. De ouder-kind werking is een studio-werking, waarbij er intensief elke dag een aantal uren begeleiding aan de jonge ouders en hun baby geboden wordt. Aangezien dit geen vol-continue werking is, is er steeds de mogelijkheid om in nood hulp in te roepen van de infantleefgroep op het domein.

De finaliteit blijft dat de ouder en kind door middel van deze tussenstap zelfstandig met hun kindje kunnen wonen. Om jonge ouders hierin te begeleiden en te ondersteunen, werken we op 4 lagen, waarbij we ons inspireren op de Motherhood constellation van Stern.

Hier gaat het telkens over vier kernvragen, namelijk: kan ik als jonge ouder 1) Mijn baby in leven houden, 2) Van mijn baby houden, 3) Steun uit mijn omgeving toelaten, 4) Het ouderschap in mijn identiteit verweven? We werken rond de basisnoden van een baby/peuter, helpen structuur in te bouwen in hun leven en gaan vooral naast de jonge ouder staan om hem of haar te co-reguleren. Ook samen kijken om context in te schakelen, hulp te zoeken, stil te staan bij de combinatie ouderschap en hun jongvolwassenheid en d.m.v. psycho-educatie te bekijken wat nodig is voor hun kindje binnen de ouder-kind relatie,... Dit alles vanuit een Infant Mental Health visie.

Omwille van het feit dat het geen vol-continu systeem is, is het noodzakelijk dat ouders een zekere sterkte hebben, dat zij zelfstandig kunnen instaan voor de basiszorg en noden van hun kindje en over een minimum beschikken van mentalisatievermogen om correct in te schatten wanneer hun baby hulp nodig heeft.

Om zo nauw mogelijk bij het gewone leven aan te sluiten is het de bedoeling dat de baby's/kinderen uit de ouder-kind werking in het reguliere kinderopvang circuit worden opgevangen als de ouder naar school gaat of werkt.

Hieromtrent richtten we een samenwerking met de Blauwe Lelie op. Dit houdt in dat we (vanaf september 2024) 2 opvangplaatsen hebben binnen de crèche van de Blauwe Lelie. Deze kunnen we flexibel verdelen (indien nodig) over onze 4 ouder-kind systemen.

De ouder-kind werking is op vandaag gehuisvest in de twee ruimere studio's en een gewone studio binnen het gebouw van het TCK op het domein van De Kantel. Omtrent de ruimte voor de 4^e ouder-kind systeem, wordt nagedacht of we binnen de vrijgekomen ruimte in de infantleefgroep een 'studio' kunnen creëren.

In het najaar van 2023 ging deze reconversie van de ouder-kind werking effectief van start. Er werd een afzonderlijk team opgericht om de ouder-kind werking te bemannen. Dit team werd gedistilleerd uit het team van de infantleefgroep Sirius, dat verkleinde. We kozen voor trajectbegeleiders, die het gezinssysteem integraal begeleiden.

3.2.1.2 Lopende begeleidingen

Tijdens de start van Umi hadden we nog een jonge mama en haar zoontje in begeleiding. Het betreft een mentaal zwak begaafde mama en haar zoontje (ondertussen 2,5 jaar). De jongen is bijna fulltime in de leefgroep ondertussen, aangezien zijn perspectief werd uitgeklaard als een perspectief biedende pleegzorg, met zoveel mogelijk contacten met zijn mama, met wie hij een warme band opbouwde. Hij staat al meer dan een jaar op de wachtlijst voor pleegzorg. We blijven de mama ondersteunen tijdens de ouder-kind momenten in de leefgroep en op het domein en zij verhuisde naar een kleinere studio op het domein (want haar kindje is niet meer veel bij haar).

De tweede ouder-kind begeleiding betreft een mama en haar dochttertje, een doorverwijzing via CIG Ten Anker. De mama is net 20 jaar geworden en woont sinds haar 16e in België. Ze is geboren in Eritrea en werd samen met één van haar zussen naar België gevlogen, op vraag van haar eigen moeder, die jaren voordien naar België kwam. Ze zijn in De Kantel gestart wanneer de baby twee weken oud was. CIG Ten Anker schatte de moeder in als stevig genoeg om binnen onze ouder-kind werking te kunnen functioneren en ook haar context woont in Brugge. De vader van de baby is eveneens een erkend vluchteling en wordt zoveel als mogelijk betrokken in de begeleiding. Het kindje gaat vier dagen per week naar de crèche en verblijft daarnaast bij haar mama op de studio.

3.2.2 Afdeling 2

In 2022 werd er naar aanleiding van de reconversieoproep van 20/12/2021 uitgebreid nagedacht over kleinschaligheid in de verticale leefgroepen. De beleidsteksten werden nauwkeurig toegelicht en er werd uitgewisseld over de huidige werking van afdeling 2. Daarbij werden de sterktes van deze werking in kaart gebracht, maar ook de uitdagingen. Een veranderd maatschappelijk discours waarin werken met context, kleinschaligheid en individuele noden steeds meer op de voorgrond komt te staan, daagt ons uit om onze werking onder de loep te nemen. Via het afdelingsoverleg kwamen we tot de vaststelling dat het concreter maken van een reconversievoorstel noodzakelijk was om verder na te denken over de uitwerking. Eind mei 2023 werd een concreet voorstel voorgelegd en konden beide teams van de verticale leefgroepen hierover uitwisselen. Voor- en nadelen werden in kaart gebracht en er werd beslist om enkele organisaties te gaan bezoeken teneinde een gedegen en gedragen beslissing te kunnen nemen in de toekomst. Verschillende organisaties werden gecontacteerd, gaande van kleine voorzieningen waarbij reeds een opdeling wordt gemaakt qua leeftijden en een uitgebreide contextwerking hebben tot grote voorzieningen waarin men op vandaag al een reconversie heeft uitgevoerd of nog verder aan het uitvoeren is. Het is de bedoeling om met deze informatie in 2024 verder na te denken hoe afdeling 2 een reconversie kan doorvoeren.

Afdeling 2 bleef net zoals de andere afdelingen niet gespaard van personeelsuitval en andere moeilijkheden. Het blijft een enorme uitdaging om medewerkers te vinden, deze voldoende te kunnen begeleiden en coachen, alsook uurroosters haalbaar te maken voor een goeie worklife-balance. Begin september gingen we van start met een nieuw organigram. Er werd gekozen voor een afdelingscoördinator en zorgcoördinator om de uitbouw en aansturing van een afdeling te doen. We hopen op deze manier vanuit elke functie meer expertise op te bouwen en de ondersteuning vorm te geven. Elke veranderingsproces vraagt tijd en zal met de nodige evaluatiemomenten steeds bijgestuurd moeten worden.

Tenslotte merken we dat ondanks alle uitdagingen en moeilijkheden we binnen afdeling 2 opnieuw heel wat betekenisvol werk hebben geleverd in alle verschillende trajecten. Eind 2023 werden extra middelen toegekend voor contextbegeleiding. Extra middelen die ons de mogelijkheid gaven om enkele contextbegeleidingen breedsporig te maken, maar ook de mogelijkheid gaven om in alle trajecten stil te staan welke extra noden voelbaar waren en hierop een antwoord te proberen formuleren. In enkele trajecten zijn de effecten hiervan reeds voelbaar, waarbij er sprake is van een terugkeer naar huis binnen aanzienbare tijd. In moeilijke trajecten konden we verschillende keren beroep doen op een organisatie uit ons samenwerkingsverband. We zijn hen hiervoor heel erg dankbaar. Dit maakt het werk een stuk draaglijker. We willen dan ook de komende tijd nadenken hoe we binnen ons reconversievoorstel ruimte kunnen maken om soortgelijke time-outs te kunnen realiseren voor andere organisaties. We geloven namelijk dat we SAMEN sterker staan.

3.3 Sluiting adolescentenleefgroep

In oktober 2023 waren we genoodzaakt om de moedige keuze te maken leefgroep Mirzar (deels) te sluiten. De adolescentenafdeling stond op dat moment al een tijdje onder spanning. Wegens uitval bij personeel kon de leefgroep sinds april 2023 geen contextbegeleiders meer inschakelen. Daarnaast waren er in de leefgroep doorheen het jaar verschillende uitdagende casussen, die gekenmerkt werden door een opeenvolging van agressie-incidenten, onverwachte omstandigheden en hoogoplopende emoties, waarbij de veiligheid van de medewerkers ingrijpend en aanhoudend op de proef werd gesteld. Na een uitdagende zomervakantie, die reeds een hoge tol van de medewerkers had geëist, werden we opnieuw geconfronteerd met onverwacht personeelsuitval en een ernstig agressie-incident. Er heerste een gevoel van moede- en machteloosheid, en het gevoel van grip te hebben op de groep en de werking leek weg. In overleg tussen de directie en het (resterende deel van het) team werd beslist om de leefgroep voor een bepaalde periode te sluiten. Er bleek een reset nodig om na te gaan hoe de werking het hoofd kan bieden aan de uitdagingen in het werkveld.

Er verbleven op dat moment nog vijf jongeren in de leefgroep. Eén jongere werd opgenomen in de GI na een ernstig agressie-incident, één jongere verhuisde naar Afdeling 2, twee jongeren verblijven (tot op heden) in de semi-studio's en voor het laatste meisje werd uiteindelijk een gedeeld traject opgestart met een voorziening uit het Brugse samenwerkingsverband. Aangezien er nog jongeren in de semi-studio's van de leefgroep verblijven en we ook ten volle onze verantwoordelijkheid zijn blijven nemen in alle ambulante begeleidingen van Mirzar, kan er slechts gesproken worden van een gedeeltelijke sluiting. Ten allen tijde toonden we ons engagement om de resterende jongeren voldoende zorg en begeleiding aan te bieden. Om die reden werd er de eerste maanden na de sluiting van Mirzar voor gekozen om te werken met 'loket-uren'. Op die manier konden de jongeren op vaste en gestructureerde tijdstippen de hulp inschakelen van de begeleiding, maar konden er ook vaste tijdsblokken vrijgemaakt worden voor de begeleiding om het proces richting de heropening van Mirzar aan te gaan. De begeleiders kregen de eerste periode na de sluiting de kans om te landen na een lange maar hevige periode, maar werden wel nog ingeschakeld binnen de werking van Afdeling 3. Daarnaast bood de begeleiding van Mirzar ook ondersteuning bij andere leefgroepen, wanneer er daar een tekort of nood bleek te zijn. Op die manier werd het afdelingsdenken overstegen en werden er bruggen gebouwd tussen de verschillende werkingen.

Als eerste stap na de start van de gedeeltelijke sluiting van Mirzar werden individuele gesprekken georganiseerd tussen elk van de teamleden met zorgcoördinator en directie. De kernvraag van deze gesprekken was: "Wat hebben we nodig om terug een werkbare werking te hebben? Een werking die de cliënt en zijn context helpt, maar evenzeer een aantrekkelijke en uitdagende werkplek kan zijn voor de medewerkers". Er werd gepolst naar wat de pijnpunten waren die bijgedragen hebben aan de uiteindelijke sluiting, wat de teamleden als hun individueel aandeel zien in dit proces, hoe de teamleden en de werking ervaren wordt, en welke mogelijke oplossingen de teamleden naar voor schuiven. Op die manier werden de mening en de bezorgdheden van alle betrokken teamleden meegenomen vanaf het begin van het traject. Vervolgens werd er een procesbegeleiding opgestart onder begeleiding van 'Soul Rebels'. Eén van de centrale elementen van deze procesbegeleiding was de samenwerking, en meer bepaald op welke manier er een open en constructieve feedbackcultuur kan gecreëerd worden binnen het team.

Naast deze procesdagen werden er nog heel wat extra overleg- en vormingsmomenten ingepland. Alle teamleden kregen de kans om vormingen te volgen naargelang hun interesses en de noden van de leefgroep. We selecteerden vier voorzieningen met een gelijkaardige doelgroep en contacteerden hen met de vraag tot wissellere. De vier voorzieningen gingen elk op hun eigen manier in op deze vraag. Zo konden we bij één voorziening coachingsmomenten in de trajecten meevolgen, bij een andere voorziening werd het voltallige team uitgenodigd op hun site voor een interessante dag van uitwisseling en leren van elkaar, een derde voorziening heeft tal van vormingsmomenten en inblikmogelijkheden gegeven in hun werking, en bij nog een andere voorziening kon onze begeleiding effectief twee weken meedraaien in hun (residentiële) werking om op die manier wat nieuwe inzichten en zuurstof op te doen. Naast vorming en wissellere, werden er ook kleine werkgroepen opgericht op basis van relevante thema's (bv. leefregels en -afspraken, agressieprotocol, begeleidershouding/nieuwe autoriteit, tijdsbesteding, organisatie leefgroep, ...), en op woensdagvoormiddag werd wekelijks een extra teamvergadering ingepland. Op deze overlegmomenten werden vormingen teruggekoppeld, in teamverband overlegd over bepaalde aspecten van de leefgroep, wissellere voorbereid, en dergelijke meer. Later in het proces werden er opnieuw volledige procesdagen vastgelegd met het team, om de tijd te hebben om grote en uitgebreide thema's zoals de NORs (niet onderhandelbare regels) en samenlevingsprincipes aan te pakken.

Ook op beleidsniveau gebeurde er heel wat. Het coördinatoren-duo voerde verkennende en informerende gesprekken met de coördinatoren van collega-voorzieningen om na te gaan wat zij zien als sterktes in het vormgeven van hun werking. Er waren ook verschillende overlegmomenten tussen directie, afdelingscoördinator en zorgcoördinator. In deze vergaderingen werden de krijtlijnen vastgelegd voor de nieuwe werking van Afdeling 3. Want hoewel enkel de leefgroep van Mirzar gesloten was, hebben we deze periode aangewend om de volledige werking van Afdeling 3 onder de loep te nemen en met een kritische blik te bekijken. Op basis van deze denkoefening werd een aanzet gegeven voor nieuwe overlegstructuren, nieuwe functieprofielen, een nieuwe kadertekst en een nieuw pedagogisch profiel.

De keuze voor een nieuw pedagogisch profiel is er gekomen na de eerste individuele gesprekken en kritische reflectie over hoe de sluiting van Mirzar tot stand gekomen is. Deze gesprekken legden vooral bloot dat de doelgroep van Mirzar, en de organisatie om deze jongeren op te vangen in verblijf, een grote druk legt op een positief leefklimaat. Verblijf in Mirzar verschilt op verschillende punten van een verblijf in bijvoorbeeld een verticale leefgroep: (1) de groepssamenstelling is homogener in leeftijd, (2) er is een hogere concentratie van jongeren die breken of gebroken hebben met het oorspronkelijk opvoedingsmilieu of waarvan de ouders de opvoedingsrelatie verbreken, (3) een grotere concentratie van jongeren die balanceren tussen een open of gesloten opvoedingsmilieu, (4) een groter verloop en daardoor minder stabiele groepssamenstelling, (5) re-integratie thuis is vaak moeilijker haalbaar. De combinatie tussen jongeren met een bijkomende erkenning en onze andere gemengde doelgroep met elk zijn eigen complexe problematiek, blijkt niet altijd gemakkelijk voor de begeleiding om te dragen, alsook hebben deze verschillende profielen vaak een negatieve invloed op elkaar in de module van verblijf. Met deze bedenking in het achterhoofd werd in de eerste plaats een overleg georganiseerd met personen van ACT en Opgroeien, om na te gaan wat nog minstens verwacht wordt van aanbod in Afdeling 3, en op welke manier ACT en Opgroeien ons kan ondersteunen, indien wij nog steeds een aanbod doen voor jongens én meisjes, in combinatie met de jongens die uitstromen vanuit de

gemeenschapsinstelling (GI) of veilig verblijf. Uit deze gesprekken blijkt dat er nog steeds een grote nood is aan begeleiding voor jongens (en meisjes) die uit geslotenheid uitstromen.

Op basis van deze gesprekken en heel wat denkwerk, werd het nieuw pedagogisch profiel uitgeschreven. In de eerste plaats willen we nog meer aandacht hebben voor contextbegeleiding en de thuissetting. Van aan de start van de begeleiding wordt, op basis van een aantal verkennende gesprekken, nagegaan welke begeleiding het beste aansluit bij de hulpvraag van de jongere en de betrokken instanties. Elke jongere start met een sterk uitgebouwde mobiele begeleiding dat al dan niet gecombineerd wordt met ondersteunend verblijf. Dit ondersteunend verblijf kan via een plaats in de leefgroep, een verblijf in een semi-studio of een studio, of via een begeleiding in kleinschalige wooneenheden (KWE). Waar er vroeger slechts twee instroommogelijkheden waren voor verblijf in Afdeling 3, zijnde leefgroep (Mirzar) en kamertraining (Alcor), schuift het nieuw pedagogisch profiel nu dus een derde en vierde instroommogelijkheid voor verblijf naar voor. De semi-studio's werden vroeger vaak ingezet als een soort tussenfase tussen leefgroep en kamertraining, en dit werd door de jongeren zelf vaak ervaren als een soort 'beloning omdat het goed gaat in de leefgroep', nu wordt er vanaf de heropening voor gekozen om de semi-studio's als een aparte verblijfsvorm te hanteren. Deze module kan ingeschakeld worden voor jongeren vanaf 15 jaar, wanneer er geen continu verblijf mogelijk is bij een netwerkfiguur, en wanneer de jongere baat heeft bij een gerichtere individuele aanpak. In groep functioneren is een stuk moeilijker, maar anderzijds is de jongere ook nog niet klaar voor een volledig zelfstandige woonvorm. Het is dus de bedoeling dat jongens die doorstromen vanuit de GI en nood hebben aan ondersteunend verblijf, voornamelijk hun intrek nemen in deze semi-studio's of in de module kamertraining. Naast de leefgroep, semi-studio's en kamertraining, bieden we ook nog begeleiding aan in de KWE's en via zuivere CBAW begeleidingen.

De sluitingsperiode heeft ons de kans gegeven om de werking van Afdeling 3 vanuit een ander licht te bekijken en opende deuren naar een nieuw en krachtiger aanbod, die beter zal aansluiten bij de noden van de doelgroep. We hebben vertrouwen dat we als team klaar zijn om dit nieuwe hoofdstuk vol nieuwe uitdagingen ten volle aan te gaan.

3.4 VIA 6: samenwerkingsverband

In het kader van de VIA 6 akkoorden werkten Binnenstad, De Patio, De Kantel, Nieuwland en Tronkestik een afgestemd reconversievoorstel uit in functie van het versterken van het aanbod ondersteunende begeleiding. We willen met de kans die de reconversie ons biedt, de werkingen van het dagbestedingsproject Potgrond en de outdoormodule (Sail4children) van Tronkestik verder laten bestaan en verankeren.

3.4.1 Verderzetting Potgrond

Potgrond biedt 2 dagdelen per week dagbesteding in aanwezigheid van telkens 2 begeleiders van de partners. We richten ons op jongeren, in begeleiding bij de partners, tussen 14 en 19 jaar die omwille van ernstige problemen uitvallen uit alle reguliere maatschappelijke weefsels (school, vrije tijd, werk,...).

In 2023 kon dit project verder lopen, dankzij de reconversie. De bijhorende modules ondersteunende begeleiding werden aan Binnenstad toegevoegd.

We zien naar de toekomst kansen in het openstellen van het aanbod voor een ruimere doelgroep, meer dan de residentiële bewoners van de partners. In 2023 ging onze zoektocht naar nieuwe partners om dit te realiseren verder:

Via het SWOB-overleg (samenwerkingsverband welzijn-onderwijs Brugge) wordt al langer een gedeelde nood uitgesproken naar een alternatief dagprogramma voor schooluitvallers. We blijven hier appel doen op de verschillende partners aan tafel om het aanbod van Potgrond te ondersteunen en mee uit te breiden.

In onze lokale context is de vereniging SPOOR (Samenwerking rond Preventie in het kader van Opvoeding en Onderwijs Regio Brugge) een belangrijke schakel in de samenwerking tussen de sectoren welzijn en onderwijs. Een deelwerking is BLINK, dit is de aanbieder van Naadloos Flexibele Trajecten (NAFT) voor het secundair onderwijs in Brugge en de Oostkust en wordt georganiseerd door SPOOR met middelen van stad Brugge. Binnen BLINK is er ook een aanbod alternatieve dagbesteding op donderdagen gegroeid ('Beire Bezig'). Ondertussen is een traject gestart waarin we wissel-leren tussen Potgrond en BLINK, met als volgende stap (voorjaar 2024) het kunnen aanmelden van jongeren vanuit BLINK bij Potgrond. Zo kunnen we in de toekomst nog meer op maat en voor een bredere doelgroep een dagbesteding aanbieden.

Een andere partner is Groep Intro, die ook NAFT-trajecten aanbiedt in onze regio. In 2024 wordt ook een samenwerking opgestart, waarbij medewerkers van Groep Intro met de jongeren die zij begeleiden participeren in het aanbod van Potgrond. Zo is er een grotere aanwezigheid van begeleiders en is er kans op een diverser aanbod naar de jongeren.

Vanuit dezelfde doelstelling zijn er ook samenwerkingsafspraken met Beastwood waar een project 'Beast-Hood' loopt met 'subsidies voor experimenteel Jeugdwerk'. Dit project biedt de mogelijkheid om op vrijdagmiddag in te zetten op dagbesteding via 4 verschillende ateliers (bouw en schrijnwerk; Urban Garden; Skate en Art; Urban Sports).

We planden in 2024 ook een overleg met Potgrond, BLINK, Ambrajaze - een gelijkaardig aanbod als Potgrond in Oostende georganiseerd door CAW Noord-West Vlaanderen, Arcade vzw, Jeugdzorg Oostende en Arktos vzw - en de West-Vlaamse coördinatoren 'samen tegen schooluitval' en 'lerende netwerken' om verder van elkaar te leren en af te stemmen.

Zo komen we tot volgende doelen voor 2024:

- Aanbod verbreden voor 'externe' cliënten
- Aanbod uitbreiden naar meer dagdelen per week
- stabiel team van begeleiders (ipv wisselende afvaardiging vanuit partners)
- het aanbod Sail4Children ook inzetten in het programma van Potgrond
- aan de slag gaan met vrijwilligers in Potgrond

3.4.2 Integratie en behoud outdoormodule Tronkestik (Sail4Children)

Sail4Children is een uitgewerkt programma, dat reeds bestaat sinds 2006, voor therapeutisch zeezeilen met kinderen, gezinnen, groepen.

Daarnaast is er de voorbije jaren belangrijke aanvullende expertise opgebouwd in een breder ondersteunend ('winter')aanbod. Tot voor de reconversie was dit aanbod in de periode november-april – beperkt inzetbaar, enkel voor de 'eigen' cliënten van Tronkestik.

Met de reconversie konden de partners in het samenwerkingsverband dit mooie initiatief duurzaam borgen, het ruimer organisatorisch beschikbaar maken in de regio (Brugge-Oostende) en inbedden in een sterk geheel.

Het programma Sail4Children kon de werking continuëren in 2023 en er werden in de wintermaanden trainingsateliers aangeboden rond de thema's psycho-educatie en motorische training.

Het project wordt zoals Potgrond binnen het samenwerkingsverband door de 7 jeugdhulporganisaties verder opgevolgd. De andere actoren in het bovenlokale jeugdhulp landschap worden betrokken op het project via enerzijds de cliëntgerichte trajecten, en anderzijds via uitwisseling op diverse fora (bijv. LOBJ, het lokaal overleg voor de jeugdhulp in de regio Brugge-Oostende), het lerend netwerk gedeelde verantwoordelijkheid (De Ideale Wereld).

Doelen 2024:

- verdere integratie en afstemming van het aanbod op het bestaande aanbod van Prusik
- meer vraaggestuurd te werk gaan

3.4.3 Cijfers

In het jaarverslag van **Potgrond** voor Stad Brugge voor het schooljaar 2022-2023 staat vermeld dat 25 verschillende jongeren werden bereikt, 11 jongens en 14 meisjes met een gemiddelde leeftijd van 15jaar.

Vanaf het tweede kwartaal werden de aanwezigheden in Potgrond geregistreerd in het registratiesysteem dat Binnenstad gebruikt. We kunnen hier dus geen gegevens voor het volledige werkjaar weergeven. In de laatste 3 kwartalen van 2023 werden 216 dagdelen aanwezigheid geregistreerd. In de huidige registratie kunnen we nog niet weergeven hoeveel unieke cliënten dit betrof, intussen zijn hier in de registratie de nodige bijstellingen uitgewerkt.

Vanaf 2024 willen we ook de registraties van Sail4Children en het winterprogramma stroomlijnen met het registratiesysteem dat in Binnenstad wordt gehanteerd. Het vraagt wat aanpassingen en opleiding om dit op een goeie manier te laten verlopen.

We bereikten via **Sail4Children** in 2023 80 unieke cliënten via dit ondersteunend aanbod. Hiervoor was er samenwerking met 11 jeugdhulporganisaties uit de regio Brugge-Oostende, waarmee we alvast onze doelstelling om dit ruimer te positioneren dan het inrichtend samenwerkingsverband van 7 Brugse jeugdhulporganisaties in het eerste jaar al gerealiseerd hebben. In 2023 registreerden we

voor het project Sail4Children samen met het winterprogramma 213 dagdelen. Het aantal begeleidingsdagdelen zijn ook hier enkel registraties vanaf het tweede kwartaal.

3.5 Projecten ingegeven uit maatschappelijke noden en tendensen

Gewoon Samen

Mag ik er bij jou even tussenuit?

In 2023 startten we een project op samen met pleegzorg West-Vlaanderen (team Brugge). De kiem van dit project werd gelegd op een studiedag in november 2021 in Brussel, georganiseerd door Opgroeien. De lezingen over Partners in Parenting en Mocking Bird inspireerden ons om vanuit de Infantwerking in De Kantel een project op te zetten om naast elk gezin een extra gezin te plaatsen. We willen op die manier meer partners hebben om samen met de ouders het ouderschap te dragen en hun natuurlijk netwerk verbreden. Immers: It takes a whole village to raise a child!

In partnerschap met Pleegzorg West-Vlaanderen kreeg dit project vorm: een werkgroep met collega's zowel uit de infantwerking van De Kantel als uit pleegzorg Brugge, ging in juni 2023 van start en tekenden verder de lijnen uit van het project. Doelstellingen werden verfijnd, de trajecten werden uitgetekend en samenwerkingsafspraken werden vastgelegd. Een ganse wervingscampagne (zowel flyeren in de buurt als via sociale media) werd georganiseerd. Op 7 maart 2024 vormde de infoavond de aftrap van het project.

Concreet willen we voor ieder gezin in onze infantwerking een extra gezin als ondersteuning in het ouderschap. De engagementen binnen Gewoon Samen kunnen we onderbrengen onder drie vormen: speelgezin (zonder overnachting), een steungezin of een biedend gezin. Afhankelijk van de vorm gebeurt de screening en begeleiding enkel door mensen van De Kantel (speelgezin) of door een duo uit De Kantel en Pleegzorg (steun- en biedende gezinnen).

De meerwaarde van dit project voor gezinnen ligt o.a. in het feit dat De Kantel en Pleegzorg kennis, expertise en ervaring samen brengt waardoor méér mogelijk wordt. De begeleiding is intensief voor alle betrokkenen en er is altijd de mogelijkheid om terug te vallen op de voorziening die het ankerpunt blijft. Op die manier blijft de voorziening eveneens als 'hub' functioneren. Voor de kinderen en gezinnen uit onze werking is het een meerwaarde om meegenomen te worden in een extra gezinsleven, wat meer rust en individuele aandacht, de kans om een blijvend netwerk op te bouwen (ook nadat de voorziening niet meer aanwezig is in hun leven) en de kans op meer verbinding met het maatschappelijke leven.

Van de 60-tal aanwezigen stelden zich op vandaag reeds een viertal steungezinnen en drie speelgezinnen zich kandidaat. Op vandaag bevinden we ons in de fase van het screenen van deze gezinnen.

Eenmaal het project ten volle is uitgerold binnen de infantafdeling, wensen we dit uit te breiden naar de andere afdelingen binnen De Kantel.

4. Kwaliteitsthema

Voor 2023 werd geen algemeen kwaliteitsthema weerhouden door Opgroeien. We geven in dit onderdeel een overzicht van waar we met het VTO-beleid op ingezet hebben.

In de infantwerking werd veel aandacht gegeven aan de reconversie, maar ook aan het verbindende aspect binnen de afdeling. Zeker in tijden van verandering en de hiermee gepaard gaande onrust is dit noodzakelijk. Eén workshop zoomde in op het 'omgaan met stress'. De reconversie werd zowel inhoudelijk bekeken als op praktisch vlak (bijv. uurroosters). WINNG bracht inhoudelijke input via een intervisie, en er werd ook stil gestaan bij motivationele gespreksvoering in het contextueel werken.

In afdeling 2 (de verticaal gemengde groepen) volgden verschillende collega's de uitgebreide vorming 'traumasensitief werken', en geven het komende jaar een vorming voor de overige collega's. Daarnaast werd er vaak stil gestaan bij de praktische uitbouw van een werking, gekoppeld aan uitdagingen in een teamdynamiek. Beide teams gingen op teambuilding. WINGG bood intervisie via Crosslink.

De adolescentenwerking nam verschillende thema's op, vooral in het kader van de verdere uitbouw van de werking. Zo kwamen volgende thema's aan bod:

- 'wat is schoolweigering? En wat is de impact ervan' (AMBIT)
- Oprissing van EHBO
- Vroeginterventieprogramma met betrekking tot alcohol, drugs en gamen
- Afspraken en leefregels maken en waarmaken (GINKO: preventief agressiebeleid)
- Procesbegeleiding door Soul Rebels (teamdynamieken, feedback geven en ontvangen)
- Toolbox uitdagende begeleidingen (Oranje vzw): hoe kan je in verbinding blijven met een jongere ook wanneer het moeilijk gaat? Op welke manier kan je vaardigheden ontwikkelen en integreren in de leefwereld van de jongere?
- Suïcidepreventie: hoe in gesprek gaan met iemand met suïcidegedachten?

Daarnaast werden ook bepaalde thema's over de afdelingen heen vast genomen, zoals brandveiligheid en EHBO.

In onderstaand overzicht worden de externe vormingen opgelijst.

EXTERNE VORMING		
Aantal WN's	OPLEIDING	TOEGEKENDE ARBEIDSUREN
1	kortdurende opleiding kindervertherapie en begeleiding	12
2	Begrijpen en hanteren van dagdagelijks gedrag van kinderen met een geschiedenis van complex trauma	98
1	Themadagen digitalisering	6
1	Cursus nieuwe directies	12
1	Psychotherapie vanuit Freudiaans Laciaans perspectief	40
1	Energiebeurs D.O.E.N.	6
2	IMH	36
1	Mediacoach jeugdhulp	56
1	Communiceren en onderhandelen met vakbonden	16
2	Uitdagende begeleidingen	15
1	Samenwerken in de ondersteuning	7
1	Sterker op het werk met verbindende communicatie	14
1	Psychoses en verstandelijke beperking	7
1	Positief leefklimaat	7
1	Kies voor je talent	7
1	Blijven staan in conflict	14
1	Divers sensitieve dialoog	6,5
1	Basiskennis preventieadviseur interne dienst	19
1	Deconnectie - stand van zaken sectorale besprekingen	1
1	Webinar energiedelen	2
1	Intrafamiliaal geweld	2
1	Onbehagen en angst in de kliniek en de cultuur	10
2	Vorokomen van lastig gedrag en agressie	14
2	Symposium	6
1	Clinique et critique du patriarcat	7,6
1	Hervorming vzw	1,5
1	Oudervervreemding	1,5
1	Samen: werkklabo De Zande	7,5
1	Psychodynamische kindervertherapie	15
2	Basiscursus emotionele ontwikkeling	28
2	Bootcamp : family seeing	35
1	VOV	53,2
2	Sociale Maribel	3
1	Cybersecurity in welzijn	7
2	Academische zitting : de kruiskenshoeve	5
1	Schoolweigering	3
2	Inspiratiedagen : laten ervaren	16
15	Brandworkshop	60
3	Leefregels waarmaken en waarmaken	21
1	energeitransitie in de welzijns-en zorgsector	7
2	Learn financiële opvoeding	4
1	Traumasensitief werken	7,5
5	Uitdagende begeleidingen	37,5
3	Opgroeien Congres 2023	25,5
	TOTAAL UREN EXTERNE VORMING	759,3

5. Beleidssignalen

Eind 2020 maakte de jeugdhulp – midden in de uitdagende coronatijden - kennis met de droom van Opgroeien. Alle spelers binnen het jeugdhulplandschap werden op basis van visie uitgedaagd zich te herdefiniëren opdat alle kinderen kansrijk zouden kunnen opgroeien. Vanuit een geïntegreerd gezins- en jeugdhulpbeleid zou er meer en meer op een continuüm gewerkt worden in plaats van in afgebakende compartimenten. Om Willem Elsschot echter te citeren: *“tussen droom en daad staan wetten in de weg en praktische bezwaren, en ook weemoedigheid die niemand kan verklaren.”* De stemming van het decreet ‘vroeg en nabij’ tracht tegemoet te komen aan de *wetten*, maar de *praktische bezwaren en de weemoedigheid* blijven echter overeind. Het echte werk om de droom effectief te vertalen op de werkvloer moet nu nog beginnen. Een dergelijke verandering vraagt tijd maar ook duidelijkheid in aanpak. Laat ons hopen dat het vertrek van de bezieler van de droom, Bruno Vanobbergen, niet leidt tot nog meer onduidelijkheid. Vanuit onze eigen missie en visie geven we namelijk elke dag verder vorm aan ons werking. Deze missie en visie krijgen handen en voeten op de werkvloer via een langere termijnvisie, een beleidsplan met praktische vertalingen van het kompas. Als organisatie maak je dit plan niet in een vacuüm, je bent onder meer gegrepen door bepaalde maatschappelijke tendensen en beïnvloedende factoren maar evenzeer door de richting die een overheid/agentschap uitgaat. De droom van Opgroeien is hier de laatste tijd een sterk bepalende factor in. Het is telkens een zoeken om na te gaan hoe die richting kan matchen met je kompas op organisatieniveau. We moeten helaas vast stellen dat de richting waartoe we ons moeten verhouden niet altijd even duidelijk meer is. Een langetermijnstrategie op organisatieniveau ontwikkelen en uitvoeren wanneer de langetermijnplanning van de overheid niet duidelijk is, is hoe langer hoe meer onmogelijk. Er komen op zeer korte tijd heel wat – naar ons gevoel – fragmentarische oproepen waarvan de samenhang niet meer duidelijk is. Het kadert allemaal effectief in vroeg en nabij, maar toont geen expliciete samenhang. Het gaat vaak over eenmalige middelen waarbij er op een korte tijdsspanne een enorme inspanning verwacht wordt van een netwerk – dat zich meestal nog moet vormen – om een inhoudelijk sterk dossier te schrijven. Daarnaast verandert de opdracht van toegekende projecten/samenwerkingsverbanden soms gaandeweg (vb. één gezin één plan) of doven ze langzaam uit (lerende netwerken gedeelde verantwoordelijkheid/ideale wereld), waardoor je als organisatie niet altijd weet waarvoor je precies tekent qua engagement. Duidelijkheid qua richting biedt een zekere voorspelbaarheid waarbij je je eigen beslissingen (infrastructuur, reconversie, positionering...) als organisatie kan aftoetsen aan de richting. Welke keuze zal er gemaakt worden in de schaarsheid van middelen? We bieden elke hulpvrager iets en creëren hierdoor veel trajecten of gaan we ten volle aan de slag met elke hulpvrager? Als eerste signaal uiten we bijgevolg de noodzaak aan een langetermijnvisie met duidelijk gekoppelde actiepunten. Bij deze actiepunten wensen we ook een samenwerking over domeinen, agentschappen, bevoegdheden te zien, en niet enkel op de werkvloer via good practices. Hierbij denken we aan de huisvestingsproblematiek, het onderwijs, de geestelijke gezondheidszorg, etc.

Als tweede signaal wensen we de toenemende complexiteit waar onze doelgroep mee te maken krijgt naar voor te schuiven. Dit heeft gevolgen voor onze jongeren die heel vaak met elkaar samen

leven en hier niet voor kiezen, maar ook voor onze medewerkers. Er zijn tal van initiatieven ontwikkeld de afgelopen jaren, toch krijgen we vaak het gevoel ‘alleen’ te staan en voelen we – met onze cliënten – vaak de onmacht. Het is een voortdurende uitdaging om onze missie te doen rijmen met zorg voor personeel. Zonder onze medewerkers kunnen we namelijk onze missie niet realiseren. De situaties waarin sommige medewerkers/teams echter terecht komen, zijn zwaar en kunnen we als organisatie soms te weinig bufferen. Handelingsverlegenheid steekt soms de kop op, als een zelfbeschermingsmechanisme. Als er echter te vaak vermijgend wordt gewerkt, verschuiven de grenzen die onze jongeren net nodig hebben en raken we in een vicieuze cirkel. We pleiten niet voor een sterkere afbakening van de doelgroep of inclusiecriteria, wel voor een vangnet dat zorgt voor de nodige bescherming en opvang in deze moeilijke situaties.

Een derde signaal is de personeelskrapte. We hebben het geluk nog steeds een kwalitatieve personeelsequipe te kunnen inzetten om onze missie te realiseren. Het wordt echter steeds moeilijker om de natuurlijke flow in personeelsuitval en -verloop op te vangen. Hierdoor komt de belasting – ongewild – bij de collega’s te liggen wat op langere termijn fnuikend is.

Bovendien is er op financieel vlak nog een laatste belangrijk signaal, namelijk de financiering van de werkingskosten. Sinds 2010 werden de werkingsmiddelen niet meer geïndexeerd, met de vele indexesprongen ondergaan we een stille verstikkingsdood, of zoals politici dit zelf verwoordden ‘de ballon loopt langzaam leeg’. Om te overleven en kwaliteitsvolle hulp te kunnen blijven leveren, ben je als organisatie verplicht om personele middelen over te hevelen naar je werkingsmiddelen. De krapte op de arbeidsmarkt lost op papier precies het tekort aan werkingsmiddelen op, maar de tol die men betaalt voor de kinderen, hun gezinnen en de medewerkers is te groot. We willen de kwaliteit van onze hulpverlening namelijk borgen door zowel de personele middelen als de werkingsmiddelen ten volle te kunnen scheiden.

Naast het signaleren van enkele signalen, zijn er ook nog heel wat wensen. We wensen dat het kansrijk opgroeien voor elk kind kan gegarandeerd worden. We wensen dat die doelstelling mensen kan blijven motiveren om voor deze opdracht te kiezen. We wensen dat we er in blijven slagen hen in deze opdracht voldoende te ondersteunen. We wensen echter het agentschap Opgroeien zelf ook wat stabiliteit toe. Op bilaterale overlegmomenten voel je hoe het agentschap mee zoekt, ondersteunt en zaken wenst te faciliteren, deze verstandhouding bouw je op vanuit relaties. Aangezien ook het agentschap niet vrij is van de huidige arbeidsmarktrendensen en de relationele continuïteit niet altijd kan gegarandeerd worden, wensen we dat deze opgebouwde verstandhouding niet verloren raakt.