

2024



WERKINGSVERSLAG 2024

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

Inhoud

Voorwoord.....	3
1. Visie op kwaliteitsbeleid.....	4
2. Organisatie in cijfers.....	5
2.1 Erkenning De Kantel	5
2.2 Bezetting.....	6
2.3 Benutting	6
2.4 Zelfevaluatie groeiniveaus.....	8
2.5 Andere kengetallen	9
2.5.1 Relevante gegevens over begeleidingen in 2024	9
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 Afdeling 3.....	22
3.4. Afdeling 4.....	24
3.5 Samenwerkingsverband	25
3.5.1 VIA 6.....	25
3.5.2 Proces binnen samenwerkingsverband.....	28
3.6 Project ingegeven uit maatschappelijke noden en tendensen: Gewoon samen.....	31
3.6.1 Inhoudelijke uitwerking	31
3.6.2 ‘Gewoon samen’ in cijfers.....	34
4. Kwaliteitsthema	35
5. Beleidssignalen	36
5.1 Beleidssignalen vanuit het samenwerkingsverband	36
5.1.1 Beleidssignalen m.b.t. het beleid binnen de jeugdhulp	37
5.1.2 Beleidssignalen m.b.t. samenwerking tussen organisaties en sectoren	38
5.1.3 Beleidssignalen m.b.t. innovatie en sociaal ondernemerschap	38
5.1.4 Beleidssignalen m.b.t. de structurele investeringen en aangepaste financiering	39
5.1.5 Beleidssignalen m.b.t. complexiteit en de diversiteit van de doelgroep en de toenemende uitdagingen.....	39

5.1.6	Beleidssignalen m.b.t morele stress en werkdruk bij hulpverleners.....	40
5.1.7	Beleidssignalen m.b.t. de arbeidskrapte en kwaliteit van de hulpverlening	40
5.1.8	Beleidssignalen m.b.t. wachtlijstbeheer en instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten.....	40
5.1.9	Beleidssignalen m.b.t. diagnostiek: classificerende versus handelingsgerichte diagnostiek	41
5.1.10	Bewustwording en maatschappelijke erkenning	42
5.2	Beleidssignalen vanuit het WOB	42
	Lijst met afkortingen (alfabetisch gerangschikt)	56

Voorwoord

“Bij elkaar komen is een begin, bij elkaar blijven is vooruitgang, met elkaar samenwerken is succes.”

— Henry Ford

2024-2025 is een periode die ons uitdaagde én verbond. In een sector waar de noden van jongeren steeds complexer worden, stonden we als organisatie voor belangrijke keuzes. Hoe blijven we nabij in trajecten die steeds meer vragen? Hoe organiseren we ons hierop? Hoe zorgen we voor onze medewerkers, terwijl de druk toeneemt? Hoe zetten we partnerschappen op die effectief bijdragen tot de kwaliteit van onze hulpverlening? En hoe blijven we trouw aan onze missie, terwijl de context voortdurend verandert?

We vonden sommige antwoorden in samenwerking. Tussen teams, met partners, met jongeren en hun context. We leerden dat echte samenwerking niet alleen gaat over afstemmen, maar ook over durven loslaten, vertrouwen geven en samen opnieuw beginnen.

Tegelijkertijd werden we geconfronteerd met personeelsuitval/-verloop en de grenzen van wat haalbaar is. Dat bracht onzekerheid en verwarring, maar ook beweging. We herbekeken onze werkingen, experimenteerden met nieuwe vormen van ondersteuning en gaven ruimte aan creativiteit en initiatief. Niet alles lukte meteen, maar elke stap bracht ons dichterbij een organisatie die toekomst- én mensgericht is.

Dit jaarverslag is meer dan een terugblik. Het is een eerbetoon aan de inzet en de veerkracht van onze medewerkers, de moed van jongeren en gezinnen, en de kracht van partnerschap. We zijn dankbaar voor iedereen die mee zocht, mee droeg en mee bouwde.

Samen blijven we geloven in een jeugdhulp die verschil maakt en kansen creëert. Voor elk kind. Voor elke jongere. Voor elke collega.

Jozefien Van Landschoot

Directeur De Kantel

1. Visie op kwaliteitsbeleid

In 2024 ging een nieuw beleidsplan in voege, waarbij we via de samengestelde zin:

- we bieden kwaliteitsvolle zorg met impact
- met als grondhouding we doen het samen
- via een verdere inhoudelijke uitbouw van de werking
- met oog voor duurzaamheid
- vanuit een financieel gezonde organisatie;

richting geven aan onze kwaliteitsacties. Deze acties bepaalden mee onze score op de zelfevaluatie van de groeiniveaus (zie 2.4).

We bieden kwaliteitsvolle zorg met impact...

- We maakten een opleidingsplan
- We stapten in het ESF-project 'competentiebooster' waarbij we op basis van het opstellen van een competentieprofiel de coaching van medewerkers en levenslang leren verder willen uitbouwen.
- We herwerkten de visietekst rond agressie en gaven een aanzet tot een vernieuwde procedure waarbij we nog meer inzetten op nazorg bij incidenten.
- Er werd een handleiding voor de wakende nachten opgesteld waarbij er richting in het handelen gegeven werd voor bepaalde (nood)situaties.
- We vormden onze werkgroep stage om in een nieuwe structuur.
- De welzijnsbevraging werd terug gekoppeld en in elke afdeling werd een plan van aanpak opgesteld, of verdiepende gesprekken met een PAPS ingepland.

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

- We verstevigden ons samenwerkingsverband waardoor we een meer afgestemd aanbod aan onze cliënten konden doen via potgrond. Potgrond werd namelijk herwerkt.
- Door het aanstellen van een vrijwilligerscoördinator kreeg deze tak binnen onze werking extra aandacht, zo werd er een procedure opgesteld met betrekking tot vrijwilligers.
- we hebben op diverse manieren ingezet op gedeelde zorg: vakantie-opvang voorzien voor kinderen met een 5 op 7-plaats, moeilijke trajecten samen gedragen, time-outs aangeboden aan collega-voorzieningen, sterk ingezet op wissellereen.
- samen betekent ook over de afdelingen van De Kantel heen samenwerken. Enkele voorbeelden: tijdens de opnamestop van de adolescentenleefgroep betekenden de begeleiders heel veel voor de andere afdelingen (zo werd er bijv. een gezamenlijk kamp georganiseerd), er werd een co-housingoverleg opgestart tussen de TCK-werking en de ouder-kindwerking die in hetzelfde gebouw gehuisvest zijn.

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

- we bouwden verder het project 'gewoon samen' (samenwerking met pleegzorg, zie 3.6) uit na de succesvolle info-avond voor kandidaat-gezinnen in maart 2024.

- binnen afdeling 2 werd er sterk ingezet op SEO (schaal voor emotionele ontwikkeling), traumasensitief werken, het vlaggensysteem
- kernteams waarin er gericht aan de slag gegaan wordt met de doelstellingen van een kind/jongere en zijn gezin werden overal geïnstalleerd.
- In afdeling 3 werd het hele werkjaar stil gestaan bij de werking en werden verschillende aspecten vast gepakt (zie 3.3)
- het pedagogisch profiel van Antares (afdeling 4) werd geüpdatet.

... met oog voor duurzaamheid...

- afvalsortering werd aangepakt
- We nemen nog steeds deel aan een project rond voedseloverschotten waarbij we gratis heel wat verse voeding mogen ontvangen
- bij aankopen zetten we regelmatig in op het tweedehandscircuit.

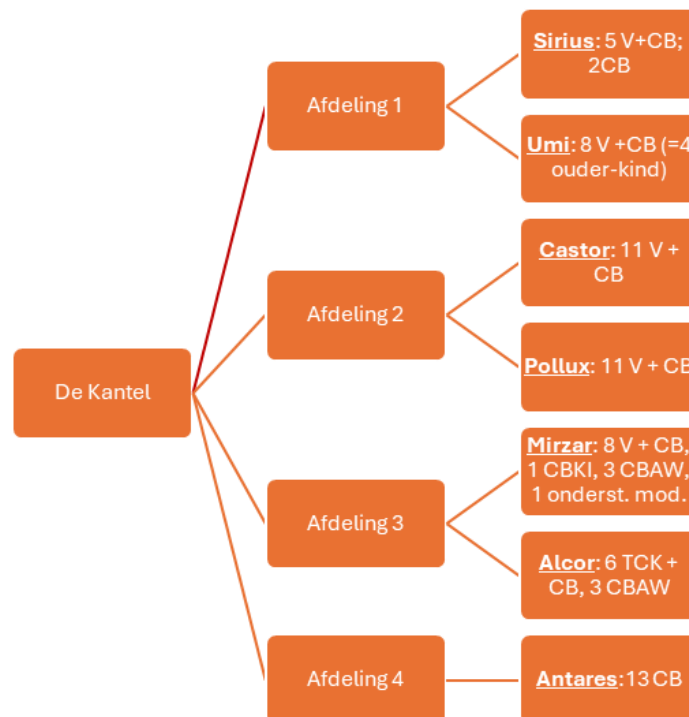
... vanuit een financieel gezonde organisatie.

- het aankoopbeleid werd gecentraliseerd.
- er werd samen met partnerorganisaties betoogd tegen de blijvende niet-indexering van de werkingsmiddelen.

2. Organisatie in cijfers

2.1 Erkenning De Kantel

De huidige verdeling qua modules is als volgt:



2.2 Bezetting

Naam	Bezettingsgraad
Contextbegeleiding breedsporig	102,9%
Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen	78,4%
Contextbegeleiding kortdurend intensief	69,1%
Contextbegeleiding laagintensief	73,8%
Ondersteunende begeleiding	444,2%
Verblijf	87,7%
Gewogen gemiddelde	84,5%

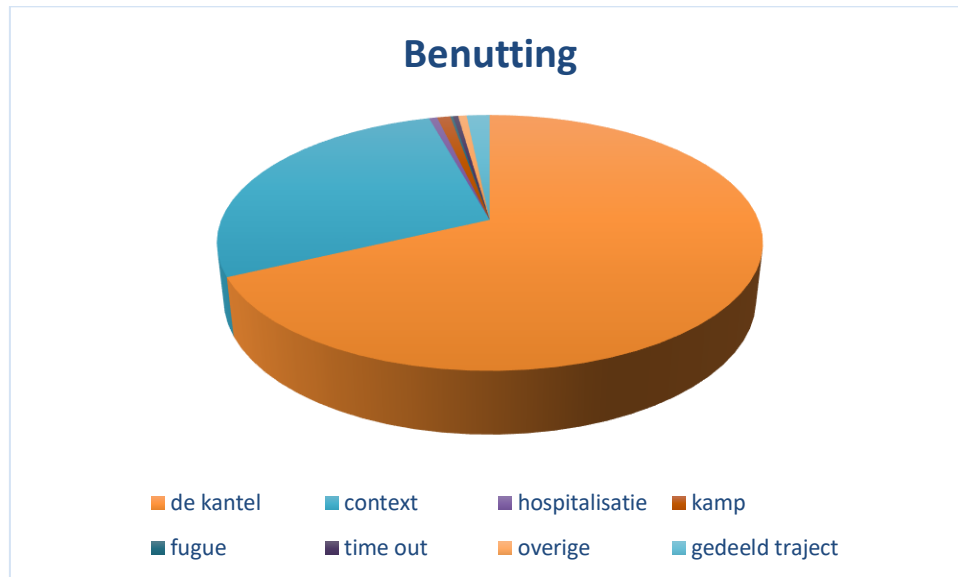
In vergelijking met voorgaande jaren liggen de bezettingscijfers een heel stuk lager, zo was de gemiddelde bezetting in 2023 94.2%. Dit heeft te maken met de uitrol van een reconversiebeweging en een gelijktijdige opnamestop van onze adolescentenleefgroep tot na de zomer van 2024, toch is de daling minder groot dan ‘verwacht’ qua verblijf. Andere groepen gingen soms over hun toegewezen aantal jongeren in verblijf. Zo ging er bijvoorbeeld een jongere op proef naar huis en werd er ondertussen een tijdelijk aanbod gedaan voor 3 jongeren in de zomervakantie waarvoor een 5 op 7-plaats in een collega-voorziening ontoereikend was. De equipe verbonden aan de adolescentenleefgroep realiseerden echter ook veel extra uren in de ondersteunende module.

We merken vooral een significante daling qua bezetting in de contextbegeleidingen. Dit ligt aan verschillende factoren. Eén factor is een binc-anomalie waarbij in het kader van ons innovatief project enkel de verblijfsmodule van de ouder als innovatief bestempeld werd en niet de bijhorende cb-begeleiding, noch de modules van het betrokken kind. Dit maakt dat als er een ouder met kind opgenomen wordt, er toch een contextbegeleiding niet geteld werd. Dit werd pas duidelijk in 2025 waardoor er geen rechtzetting meer kon gebeuren. Daarnaast kenden we ook wat uitval in de mobiele equipe waardoor niet alle contextmodules konden ingevuld worden. Verder hebben we ook soms te maken met een traag intakeproces omwille van onder andere een overbelasting bij consultants of het niet meer in beeld zijn van contactpersoon-aanmelders, die in het opstarten van een nieuwe contextbegeleiding eerst aan zet zijn. Daardoor raken vrije plaatsen niet snel ingevuld. Tot slot is de instroom voor contextbegeleiding kortdurend intensief niet altijd te realiseren, wegens een gebrek aan kandidaten vanuit de gemeenschapsinstelling. We vermoeden dat er in de toekomst - met de opstart van veilig verblijf in onze regio – meer vraag naar zal zijn.

2.3 Benutting

Naam	Benuttingsgraad	%
Contextbegeleiding	4818.5/4628.0	104,1%
Contextbegeleiding breedsporig	1618.5/1664.0	97,3%
Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen	280.25/312.0	89,8%
Contextbegeleiding kortdurend intensief	68.25/156.0	43,8%
Contextbegeleiding laagintensief	2851.5/2496.0	114,2%
Verblijf	9368.0/16470.0	56,9%

Ondanks het feit dat de bezetting lager ligt, vooral qua contextbegeleidingen, merken we dat de benutting van de contextmodules gemiddeld gezien net boven de 100% liggen. Hieruit kunnen we afleiden dat er erg contextueel gewerkt wordt met de kinderen, jongeren en gezinnen die we begeleiden.



Als we even inzoomen op de benutting ten aanzien van de bezetting (en niet ten aanzien van de erkenning) merken we het volgende op:

- 68% van de nachten op jaarbasis wordt doorgebracht in De Kanteel.
- 27,7% van de nachten worden **gemiddeld gezien** gespendeerd bij contextfiguren. In 2024 gingen enkele jongeren op proef naar huis, dit betekent – aangezien we over gemiddelde cijfers spreken – dat er ook kinderen zijn die zo goed als elke nacht in de voorziening slapen. Weekendnachten maken namelijk 28% uit van de totale nachten op jaarbasis (dit is zonder vakantienachten gerekend).
- 0.5% hospitalisatie
- 0.9% kampnachten
- 0.2% fugue
- 0.3% time-out
- 0.7% overige (meerderjarigen die uitgaan en niet tijdig terugkeren, jongeren die onaangekondigd niet op hun studio slapen)
- 1.7% gedeelde trajecten (1 jongere verblijft in De Kanteel via een gedeeld traject met een andere jeugdhulporganisatie)

2.4 Zelfevaluatie groeiniveaus

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Kwaliteitszorg</i>						
<i>Organisatie en visie</i>	4	4	4	4	4	4
<i>Betrokkenheid</i>	2	2	2	2	2	2
<i>Methodiek en instrumenten</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Verbetertraject</i>	4	4	4	4	4	4
<i>Kernprocessen</i>						
<i>Onthaal van de gebruiker</i>	4	4	4	4	4	4
<i>Doelstellingen+ handelingsplan</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Afsluiting en nazorg</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Pedagogisch profiel</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Dossierbeheer</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Gebruikersresultaten</i>						
<i>Klachtenbehandeling</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Gebruikerstevredenheid</i>	3	3	3	3	3	3
<i>Effect van de hulpverlening</i>	2	2	2	2	2	2
<i>Medewerkersresultaten</i>						
<i>Personeelstevredenheid</i>	3	3	3	3	5	5
<i>Indicatoren en kerngetallen</i>	3	3	3	3	4	4
<i>Samenlevingsresultaten</i>						
<i>Waardering strategische partner</i>	2	2	2	2	2	2
<i>Maatschappelijke opdrachten / tendensen</i>	3	3	3	3	4	5

De scores op de zelfevaluatie zijn gelijk ten opzichte van die van 2023. Er werden geen grote nieuwe initiatieven gelanceerd om doelbewust bepaalde scores te verhogen. Alle aandacht ging naar de reconversiebewegingen en de hernieuwde werking van de adolescentenleefgroep. Dit is te zien in de opsomming onder punt 1 en in de vormingen die opgelijst staan in punt 4.

2.5 Andere kengetallen

2.5.1 Relevante gegevens over begeleidingen in 2024

2.5.1.1 Gegevens begeleidingen op 31/12

	Afd 1	Afd 2	Afd 3	Afd4	Totaal
JRB Brugge	5	8	3	6	22
JRB Brussel			1		1
JRB Kortrijk		1			1
JRB Veurne	1	4			5
JRB Dendermonde			1		1
OCJ Brugge	1	5		1	7
OCJ Oostende		1			1
CKG/CAW/CGG			1	1	2
Andere (Berkjes, Ten Anker)				2	2
Brede instap	1				1
+ 18 jaar	3		12		15
TOTAAL	11	19	18	10	58

Vorig jaar viel op dat het overgrote deel van onze begeleidingen gebeurt op verwijzing van de jeugdrechtbank of tijdens het verblijf overgaat naar jeugdrechtbank. In 2023 was dit 47.7%, in 2024 zet deze trend zich zelfs nog wat sterker verder (50.8%). Net zoals vorig jaar is er een groot aandeel +18-jarigen die in en/of door De Kantel begeleid worden.

	Afd 1	Afd 2	Afd 3	Afd4	TOTAAL
GEEN (< 2,5 jaar)	2			1	3
KLEUTER	6	3		1	10
BaO (basisonderwijs)		5		5	10
BuBaO (buitengewoon basisow.)		1		3	4
A - stroom		2	1		3
B - stroom	1	7	4		12
Bu.B.S.O. (buitengewoon b.s.o.)		1	1		2
Duaal Leren			1		1
HOGER ONDERWIJS			3		3
GEEN (< 18 jaar)			2		2
WERK	1		2		3
WERKZOEKEND	1		4		5
TOTAAL	11	19	18	10	58

We merken een mooie verscheidenheid op qua school-/werkloopbaan bij de kinderen en jongeren. Wat opvalt zijn de drie jongeren die hogere studies doen. Dit is vaak een reden om - vanuit de geest van het actieplan jongvolwassenen - ook na 18 jaar de vraag te stellen om verlengde hulpverlening mogelijk te maken. Het aantal werkzoekenden is echter ook niet weinig. Hiervoor worden de diensten gericht op jongvolwassenen sterk betrokken in de zoektocht naar een passende daginvulling (zoals onder meer DOP en de VDAB). Voor 3 jongeren bracht deze focus op werk al een gunstig, duurzamer perspectief met zich mee.

2.5.1.2 Gegevens over nieuwe begeleidingen

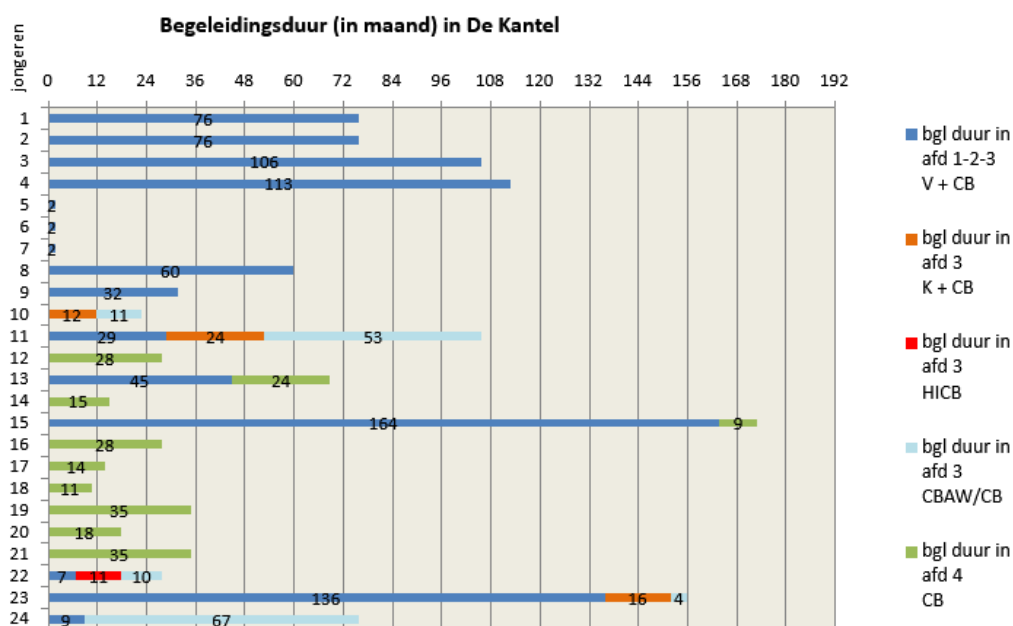
Alle modules	Afd 1	Afd 2	Afd 3	Afd 4	Totaal
JRB Brugge	1	3 (crisis)	2	3	9
JRB andere			2		2
OCJ Brugge				1	1
VK					0
De Berkjes				1	1
CAW			2		2
Brede instap	1		2		3
TOTAAL	2	3	8	5	18

We startten in 2024 18 nieuwe begeleidingen op. In de zomer namen we drie brussen in crisis op die door onze mobiele dienst begeleid werden. Het betrof kinderen die in het voorjaar van 2024 in een 5 op 7-verblijf konden opstarten, maar de 5 op 7 bleek al snel ontoereikend. De kinderen kenden een heel systeem van geëngageerde crisispleegouders die in het weekend voor hen wilden zorgen, maar tijdens de zomervakantie was dit geen optie. Gelet op de drukte van de groep in de zomer deden we een weekendaanbod voor de drie kinderen. Het weekend werd echter snel uitgebreid naar twee volledige weken waarin de moederorganisatie (5 op 7-voorziening) gesloten was en naar uitgebreide verlengde weekends. Bovendien kwamen de kinderen al vanaf de vrijdagmiddag naar ons en konden ze pas op maandagochtend terug terecht in hun oorspronkelijke voorziening. Dit zorgde voor heel wat uitdagingen in de samenwerking en betekende een moeilijke logistieke puzzel voor alle betrokkenen. Bovendien hebben we in deze afdeling geen ervaring met crisisopvang waardoor het niet altijd evident was voor de begeleiding om hun houding ten aanzien van deze kinderen te bepalen. Je bent op zeker niveau betrokken bij de begeleiding, maar door de afgebakende tijdsperiode (namelijk juli en augustus) ben je niet ten volle betrokken. Het was ook geen evidente situatie voor de andere kinderen die in de leefgroep 'vast' verblijven. In een poging om de kindercarroussel voor dit gezin te stoppen, kregen we soms het gevoel dat we er net mee aan participeerden.

Na de zomer nam onze adolescentenleefgroep opnieuw jongeren op, waardoor de jeugdrechtbankcijfers nog iets hoger zijn dan vorig jaar. In deze leefgroep worden bijna alle jongeren gevolgd door een jeugdrechtbank.

In de mobiele werking werden 5 begeleidingen opgestart, waarvan ook hier 3 begeleidingen vanuit jeugdrechtbank.

2.5.1.3 Gegevens over beëindigde begeleidingen



We blijven op een gemiddelde begeleidingsduur van iets minder dan twee jaar voor een mobiele begeleiding vanuit afdeling 4 (de vroegere klassieke thuisbegeleidingen). Deze module wordt soms ook ingezet na een verblijf uit een residentiële afdeling.

Daarnaast merken we dat een verblijfsduur vaak hoog is, gemiddeld gezien een zestal jaar. Een van de mogelijke verklaringen is hierbij dat we als De Kantel veel interne doorstroommogelijkheden hebben waardoor leeftijd nooit een reden op zich is, om begeleiding bij ons te stoppen. Het is echter geen reden om kinderen langer dan nodig in een residentieel traject te houden. We begeleiden vanaf 0-25 jaar, vaak zijn de redenen van aanmelding van die orde dat er tijd nodig is om stappen vooruit te zetten. In tussentijd wordt er echter sterk ingezet op de context van een jongere of gaan we gericht op zoek naar wie die context kan zijn en wat ze kunnen betekenen voor een kind of jongere in verblijf.

2.5.1.4 Schakelingen

De overzichten qua schakelingen tonen aan dat er dynamiek zit in onze begeleidingen, waarbij we heel sterk op maat willen werken.

module	afdeling	nw module	nw afdeling
V + CB	Pollux	K + CB	TCK (alcor)
V + CB	Mirzar	K + CB	TCK (alcor)
V + CB (lg fr)	Pollux	CB LI	Antares

Bovenstaande tabel toont schakelingen aan qua modules waarvoor een kind of jongere effectief verschuift van afdeling en van vaste begeleiders. Twee jongeren die in een leefgroep verbleven schakelden naar een meer zelfstandig traject gericht op uitstroom uit de voorziening (TCK-plaatsen), 1 jonger kind keerde met contextbegeleiding terug naar huis.

module	afdeling	nw module	afdeling
K + CB	Alcor	CBAW	Alcor
K + CB	Alcor	CBAW	Alcor
K + CB	Umi	CBAW	Umi
V + CB	Castor	CB	Castor
HICB	Mirzar	V + CB	Mirzar
CB	Alcor	K + CB	Alcor
CB	Mirzar	V + CB	Mirzar
CB	Mirzar	V (lg fr) + CB	Mirzar

In deze tweede tabel worden de schakelingen getoond binnen een zelfde afdeling waarbij de kinderen of jongeren door vertrouwde begeleiders verder begeleid worden. In 2024 kozen drie jongeren voor een uitstroom naar CBAW na een residentieel traject, een jonger kindje kon - na een korter residentieel traject dan gemiddeld - terug naar haar ouders. Om de overstap met zorg te begeleiden werd een mobiele contextbegeleiding opgestart.

In 2024 was er een tijdelijke opnamestop voor de adolescentenleefgroep. Vanaf september werden er geleidelijk aan opnames gerealiseerd. De opnamestop bracht ook een andere opstart/werking met zich mee waarbij er voor een residentiële opstart al een voortraject opgestart wordt (zie verder onder 3.3), dit wordt op vandaag geregistreerd via de opstart van een contextbegeleiding.

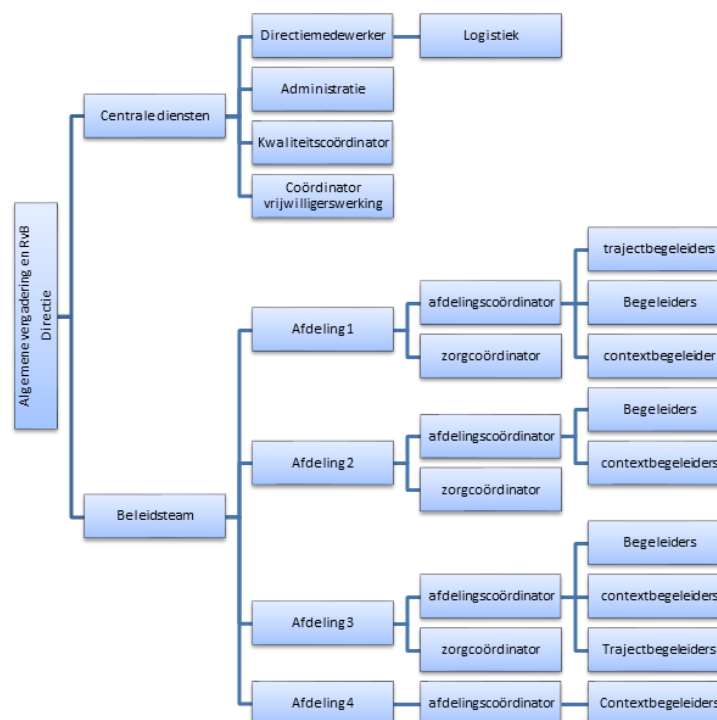
module	afdeling	module	nw afdeling
V + CB	Sirius	V + CB	Pollux

De derde en laatste tabel toont een schakeling van een kind dat omwille van haar leeftijd doorstroomde van een begeleiding uit de infantwerking naar de verticaal gemengde werking. Dit gebeurde jammer genoeg na een breakdown in een pleeggezin, het eerste alternatief gezien haar leeftijd.

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. We organiseren onze dienstverlening volgens onderstaand organogram.



De totale personeelsinzet is berekend op de erkenning van de diverse hulpverleningsmodules. Het maximaal toegekend aantal voltijdse equivalenten (VTE's) aan de gemiddelde anciënniteit van 17,6 jaar is 49,8. De bijkomende subsidiëring vanuit het Fonds Sociale Maribel (VTE's) is 2,8. Sinds verschillende jaren wordt daarboven 0,08 VTE toegevoegd (Sociale Maribel middelen bepaalde duur). De Sociale Maribel middelen per VTE zijn geplafonneerd en dekken niet volledig de werkelijke loonkost van de ingezette VTE's.

In het vast personeelskader zijn 51,1 VTE's ingezet. Daarenboven is in de loop van het jaar extra jobtijd ingezet in functie van de noden en kansen voor de organisatie.

Vast personeelskader in 2024:

Per afdeling /dienst	VTE's
Afdeling 1	12,65
Afdeling 2	17,6
Afdeling 3	12,85
Afdeling 4	2
Directie en centrale diensten	6
Totaal vast personeelskader	51,1

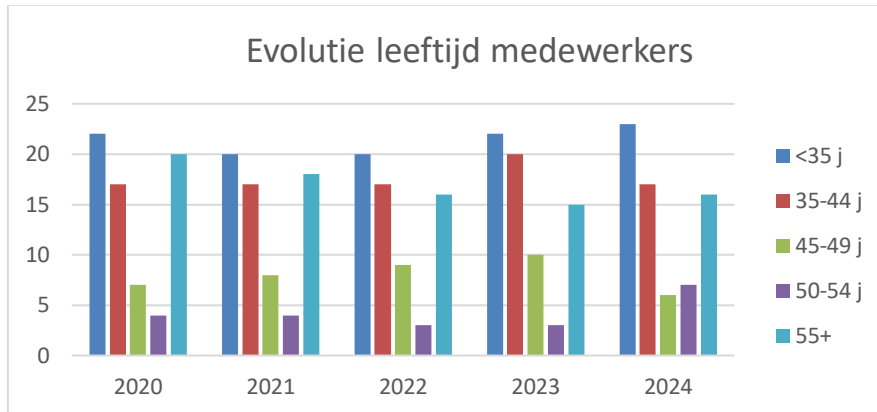
Door diverse redenen (in- en uitstroom, verzuim, diverse werkonderbrekingen en krapte op de arbeidsmarkt) blijft de optimalisering van de tewerkstelling een grote uitdaging. Het aantal ingeschreven VTE's is opmerkelijk hoger dan het personeel dat op de werkvloer aanwezig is. Dit tekent een hoger verzuimcijfer af (langdurige ziekte) en een groeiende diversifiëring binnen de uitvoering van arbeidsovereenkomsten (diverse schorsingsstelsels).

Resultaat van de personeelsinzet in 2024:

Personeelsinzet 2024	VTE's
Te realiseren arbeidsvolume	51,1
Ingeschreven personeel	59,3
Gerealiseerd arbeidsvolume (in payroll)	51,5

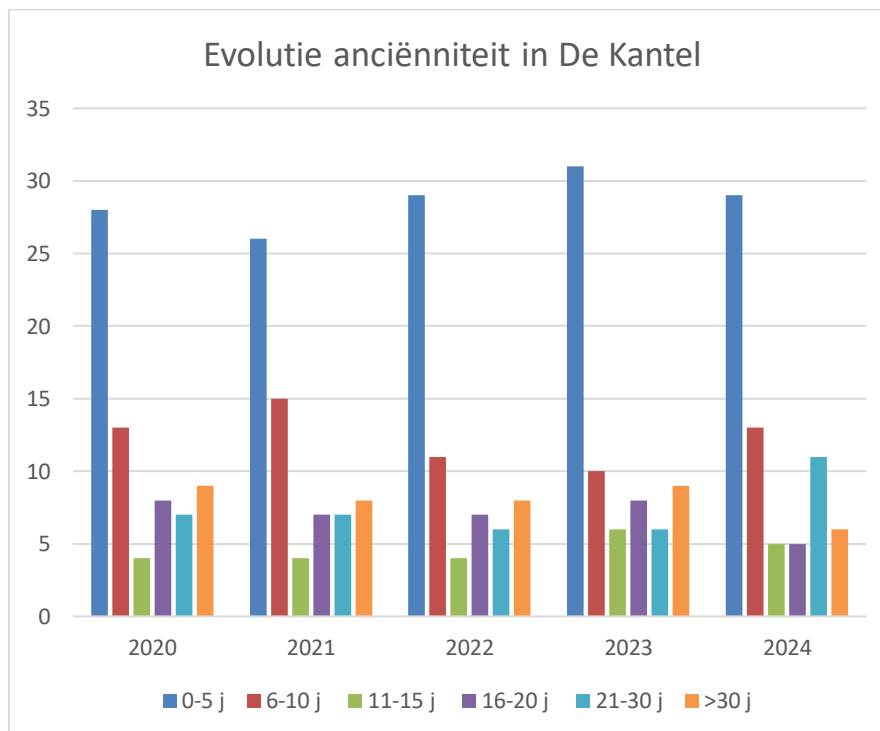
2.5.2.2 Evolutie kengetallen personeelsequipe 2020-2024 (telkens gebaseerd op 1 januari)

a. Leeftijd medewerkers



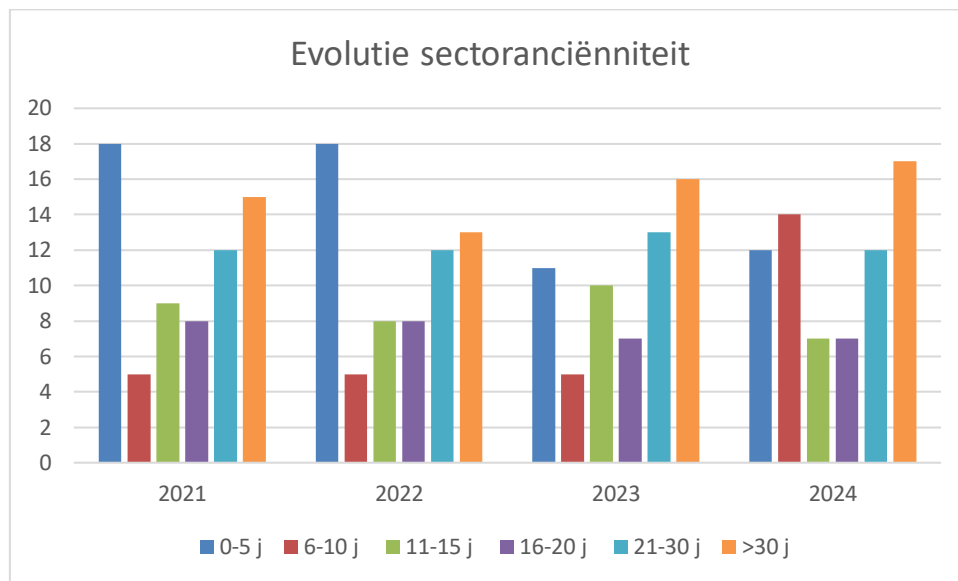
Onze personeelsequipe verjongt ook in 2024 verder, er blijft echter een mooie spreiding aanwezig.

b. Anciënniteit in De Kantel (interne anciënniteit)



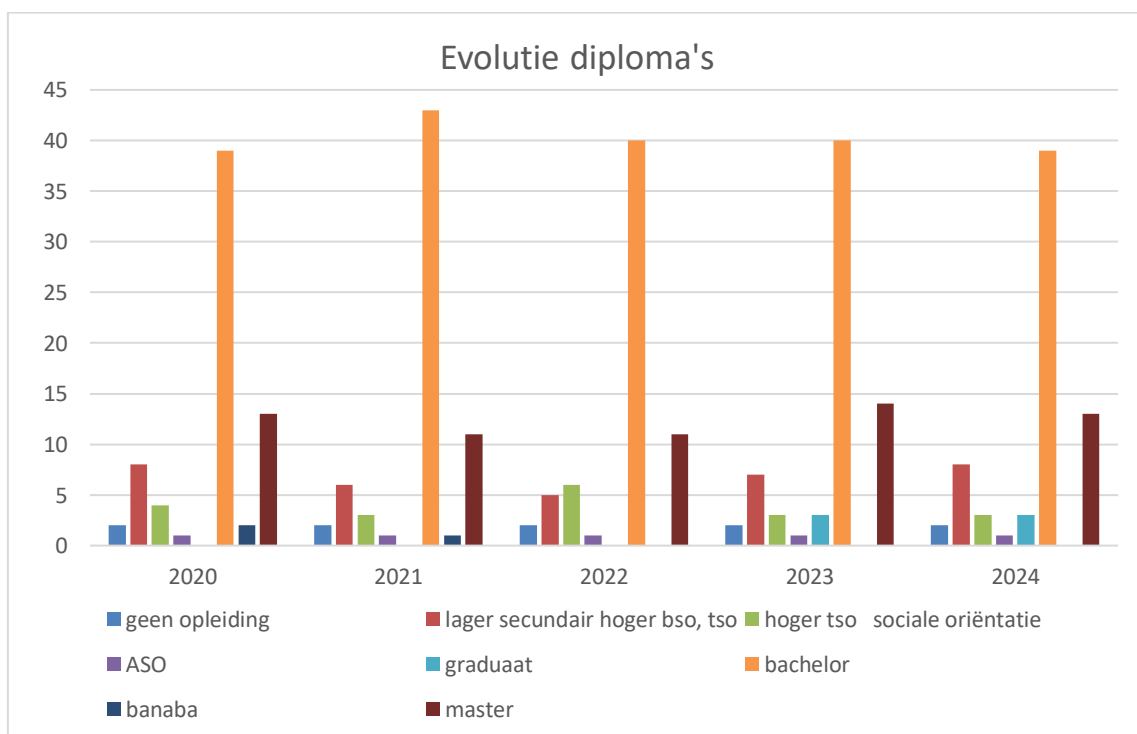
De afgelopen jaren deden heel wat medewerkers hun eerste werkervaringen op in De Kantel. We zetten sterk in op stagebegeleidingen en heel vaak resulteert een stage in De Kantel in een eerste werkervaring (vakantiejob, inzet tijdens het jaar als flexibele kracht, vervangingsopdrachten, vaste contracten...). De eerste balk van 0-5j wordt daarnaast nog aangevuld met heel wat zij-instromers. De groep medewerkers met meer dan 20 jaar ervaring binnen De Kantel blijft ook erg hoog.

c. Anciënniteit in de sector (externe anciënniteit)



De vorm van de curve begint te veranderen qua sectoranciënniteit, we hebben heel wat medewerkers in dienst die minder dan 10 jaar in de sector in de slag zijn. We kennen een groter verschil in vergelijking met vorige jaren in de medewerkers die tussen de 10 en 20 jaar in de sector actief zijn. We merken in ons medewerkerskengetallen dat er heel wat personen na een periode in de sector nood hebben aan verandering, niet enkel qua organisatie/werkgroep maar zeker ook qua doelgroep. Die cijfers zijn het hoogst in onze adolescentenwerking.

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. De spreiding qua diploma's blijft erg vergelijkbaar met het jaar ervoor.

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. Binnenkort opent veilig verblijf in onze regio, de uitstroommogelijkheden vanuit De Kantel werden al voorgesteld. Er werd een samenwerking opgezet om deze nieuwe werkvorm te laten sporen met ons aanbod.

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 aflight 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. Deze jongeren vallen echter onder jeugdrechtbank waarbij er langere termijn verwachtingen zijn – ook vanuit verwijzende instantie - qua begeleiding dan dat er oorspronkelijk theoretisch voor deze module wordt vooropgesteld.

Op vraag van het agentschap Opgroeien geven we het aantal begeleidingen in een door hen gestandaardiseerde kolom weer, weliswaar met de kanttekening dat onze adolescentenleefgroep voor een jaar on hold gezet werd met een bijhorende opnamestop.

Voor alle gevraagde aantallen gaat het om de jongeren met opstartdatum van de begeleiding in 2024, dus lopende trajecten in 2024 met opstart in 2023 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: n.v.t.
aantal via CBKI/TCK/CBAW: 2*
 - *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: n.v.t.*
 - *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 2023
 - De sluiting van onze adolescentenleefgroep met bijhorende opnamestop vanaf oktober 2023 tem augustus 2024
 - *Eventuele andere vaststellingen binnen voormeld aanbod die relevant zijn om beleidsmatig mee te nemen:*
 - vooropgestelde termijnen qua begeleiding zijn vaak ontoereikend en het is zoeken naar een mix qua instroom

Het blijft zoeken naar een werkbare werking, midden 2023 stond de werking danig onder druk dat er even tijd nodig was om de werking te herdenken. Sinds september 2024 zijn we terug geopend, waarbij we ook onmiddellijk een aantal jongeren vanuit de gemeenschapsinstelling opgestart hebben. Daarnaast zijn we erkend als een 1bis-werking waardoor de complexere hulpvragen bij ons terecht komen. Als werking kunnen we een aantal dergelijke jongeren dragen, maar geen volledige groep. Ook in deze groep is aandacht voor de combinatie van verschillende problematieken belangrijk. Sinds we terug op volle krachten draaien, waren er al opnieuw tal van incidenten te melden en lag het verloop van medewerkers hoog. We zetten meer in op nog individuelere trajecten maar de mix maakt het bij momenten erg moeilijk. We zullen hier als organisatie verder rond blijven zoeken en betrekken het agentschap Opgroeien graag hierbij.

3.2 Reconversie

3.2.1 Afdeling 1

3.2.1.1 Sirius

Sirius verkleinde naar een leefgroep van 5 vaste kleintjes met 6e flexibele plaats voor een extra kind uit een mobiel traject of een kind uit Umi van wie de ouder in crisis was.

Zo vingen we een ex-cliëntje een aantal maanden op in een gedeeld traject met haar steungezin. Dit deden we nadat de pleegplaatsing abrupt stopte en totdat er mogelijkheid was om in te stromen in één van onze verticale leefgroepen. Daarnaast vingen we ook een zomerlang een kindje uit Umi op omdat moeder een langere opname binnen psychiatrie nodig had. Dit deden we samen met het natuurlijk netwerk. We boden ook af en toe opvang aan een kindje die na verblijf bij ons kon doorstromen naar een pleeggezin, opdat de overgangen tussen bezoeken aan het natuurlijk netwerk en de terugkeer naar het pleeggezin wat konden gebufferd worden.

In 2024 hadden we geen nieuwe instroom in Sirius. Deels omdat we verkleinden maar vooral omdat er geen doorstroom is. Zo groeide de infantleefgroep door tot een volledige kleutergroep. De

perspectieven van alle kinderen zijn uitgeklaard. Het blijft moeilijk een plek te vinden voor kinderen en hun gezin die nood hebben aan gedeelde zorg of biedende pleegzorg.

3.2.1.2 Umi

Een eerste werkjaar in een nieuwe werking brengt de nodige kinderziektes met zich mee. Voor een team van mensen dat uit een werking komt met een continue opvolging (de ene collega lost de andere af) naar een niet-volcontinue begeleidingsmodule is vaak lastig om dragen. Het kunnen loslaten als je naar huis vertrekt en erop vertrouwen dat het goed genoeg zal zijn, is niet evident, ook al is er altijd een noodlijn voor de jonge ouders.

Het noopt ons er ook toe om onze doelgroep voldoende af te bakenen. We zijn een hulpverleningsvorm voor jonge ouders die toch over een voldoende mentaliseringsvermogen beschikken en een garantie kunnen bieden dat ze een nood kunnen taxeren bij hun kindje en dan effectief ook hulp inroepen. Het probleem is dat je dit vaak niet op voorhand kan inschatten, ook al nemen we onze tijd voor een intakefase.

Binnen onze infantwerking hebben we een samenwerkingsverband met de Blauwe Lelie (kinderopvang) voor twee opvangplaatsen voor kinderen uit Umi. Eén plaats was reeds beschikbaar vanaf september 2023, een tweede plaats vanaf september 2024. Deze kunnen flexibel ingezet worden voor onze volledige doelgroep binnen Umi.

3.2.1.3 Lopende begeleidingen Umi

Eind oktober 2023 gingen we van start met de opname van een Eritrese mama (een erkend vluchteling) en haar dochttertje. Een casus die meteen enerzijds onze horizons verbreedde maar anderzijds een serieuze uitdaging is om mee aan de slag te gaan. Het begint al bij een taalbarrière: waar mama wat Nederlands spreekt, spreekt papa enkel Tigrina. Een Afrikaanse cultuur en een streng christelijk orthodox geloof zorgt(de) vaak voor een serieuze confrontatie met onze eigen waarden en normen. Het bewaken van enerzijds ‘goed genoeg ouderschap’ en anderzijds ‘respect voor een ander geloof en cultuur’ is een hele evenwichtsoefening.

Verder in het werkjaar namen we ook nog een papa op samen met zijn dochttertje, als vervolghulp op zorggarantie. De hulpverleningsvraag van vader bij opname was ondersteuning in het ouderschap als een tussenstap om alleen te mogen gaan wonen met zijn dochter. Gaandeweg werd echter duidelijk dat het ouderschap voor hem te zwaar is om dragen en haakte hij geleidelijk aan steeds meer af. Om papa extra te ondersteunen werd hij aangemeld voor ons project ‘gewoon samen’ (zie 3.6), waarbij er op zoek gegaan werd naar een ondersteuningsgezin die mogelijks ook wou doorgroeien naar een biedend gezin. Er werd een match gevonden, net in die periode dat papa de boodschap gaf de zorg niet langer te kunnen opnemen en zijn dochttertje naar onze leefgroep bracht. Samen met papa werd beslist het gezin toch uit te nodigen voor kennismaking. Het meisje werd samen met papa omarmd door het gezin, waardoor haar perspectief bij hen komt te liggen in plaats van in een infantleefgroep.

Een derde, mentaal zwakkere, mama verblijft niet langer in de residentiële ouder-kindwerking. Hier werd duidelijk dat het perspectief voor haar zoontje bij pleegzorg ligt. Omdat dit nog niet gerealiseerd kan worden, is haar zoontje kunnen instromen in de leefgroep. Mama zelf wordt nog begeleid door de infantwerking en dit als overbrugging tot Ozon het van ons kan overnemen. Recent vernamen we

dat mama kort na vertrek uit De Kantel opnieuw zwanger werd, dus de intensiteit qua begeleiding is opnieuw verhoogd omwille van het ongeboren kind.

De aanmeldingen waren een tijdje minder voor deze werking. Ligt dit aan de bekendheid van de werking? Vinden de vragen niet zo makkelijk de weg tot bij ons? We nemen terug actiever deel aan de zorgtafels na de inwerking van een nieuwe zorgcoördinator binnen het infantteam. Dit brengt onmiddellijk weer wat meer vragen met zich mee. Ondertussen voeren we ook infrastructurele werken uit waardoor we de jonge ouders met hun kind beter kunnen accommoderen.

3.2.1.4 Zorggarantie

In 2022 werd een voorstel samen met De Kantel en De Zandberg ingediend vanuit het samenwerkingsverband van de Brugse voorzieningen. Dit werd goedgekeurd voor een bedrag van 45.144,44 euro. Een bedrag dat ondertussen omgezet werd naar 49 punten van het totale aantal begeleidingspunten van CKG Sint-Clara. CKG beheert de middelen en roept expertise/ondersteuning in waar nodig bij De Kantel en/of de Zandberg. Provinciaal werd de afspraak gemaakt om deze recurrente middelen in te zetten voor begeleiding. Daarnaast is er mogelijkheid om gebruik te maken van middelen binnen rugzakfinanciering om extra aanbod in te zetten, residentieel verblijf, ambulante opvang of een aanbod dat het meest tegemoet komt aan de noden van het gezin of de context van het kind.

In 2024 begeleidde het samenwerkingsverband CKG - De Kantel - De Zandberg 8 mobiele dossiers binnen zorggarantie. Twee van deze startten reeds op eind 2023 en werden pas afgerond in 2024. Eén van deze dossiers was een gedeelde begeleiding samen met de Zandberg, omwille van de nood aan diagnostiek. Ouder en kind werden bij afronden van het traject zorggarantie opgevangen in de ouder-kind studio van De Kantel.

Als partners binnen zorggarantie sluiten alle drie de organisaties aan op zorgtafels, wanneer uitgenodigd door het team Jonge kind, dit in functie van aanbod of het inzetten van expertise. We namen ook deel aan de stuurgroep zorggarantie binnen West-Vlaanderen en gingen in overleg met betrokken partners.

In West-Vlaanderen werd in 2023 in het noorden van de provincie de keuze gemaakt om te starten met een stroomoverleg, voortvloeiend uit de zorggarantie gedachte, een overleg waar onze drie organisaties op aansluiten. Dit met als doelstelling alle jonge kinderen (ruimer dan de kinderen die aangemeld worden in zorggarantie), tussen 0-3 jaar binnen deze regio, waarbij sprake is van een mogelijke uithuisplaatsing, in kaart te brengen en een continuïteit in het aanbod te verzekeren. De voorzieningen met een mogelijks aanbod of andere betrokken diensten (vb. Crisismeldpunt en pleegzorg) sluiten hierop aan. We proberen trajecten in kaart te brengen, breuken te vermijden en een naadloze opvolging na te streven. Ondertussen werd hiermee ook geëxperimenteerd in de andere delen van onze provincie.

Ondanks de grote inspanningen die we leveren voor de erg jonge kinderen en hun gezinnen, blijven we echter geconfronteerd met een gebrek aan residentiële plaatsen en pleeggezinnen. Toch ervaren we een positieve evolutie in de zorg en het oog hebben voor de jongste kinderen in de hulpverlening. De samenwerkingsgedachte komt deze doelgroep alvast ten goede om meer trajecten gezamenlijk vast te nemen en de continuïteit te verzekeren.

3.2.2 Afdeling 2

Binnen de andere afdelingen (infant en adolescenten) werd er – mede door impulsen van buitenaf – regelmatig gedruwd op de invulling van de werking. De grote aandacht rond het jonge kind en de complexiteit van sommige trajecten in de adolescentie zorgen voor de nodige innovaties om een afgestemd aanbod te kunnen blijven bieden. Verticaal gemengde groepen krijgen in die zin minder aandacht en worden minder van buitenaf uitgedaagd. De uitdagingen van binnenuit zijn echter niet min. Groepen van 11 kinderen en jongeren tussen 3 en 18 jaar zijn geen sinecure. In de reconversie-aanvraag rond de verdere uitbouw van de ouder-kindwerking werd toen al gemeld dat er een tweede aanvraag zou volgen voor afdeling 2. In 2024 werd dan ook de focus gelegd op een positief werk- en leefklimaat. Een eerste beweging hierin was de zoektocht om ook deze groepen budgetneutraal te verkleinen. Er werden verschillende organisaties bezocht in het kader van de reconversie. Deze inspirerende werkbezoeken vormden de aanzet tot reflectie binnen het team over de werking in de leefgroepen. De focus lag op het verkleinen van de leefgroepen, waar er nog steeds 11 kinderen per groep in afdeling 2 verblijven, en het uitwisselen van praktijkervaringen. Het draagvlak om de werking in kleinere groepen te organiseren was duidelijk voelbaar.

Dankzij het afronden van enkele trajecten en 'op proef naar huis' van enkele kinderen kon de groep tegen het najaar van 2024 kleiner gemaakt worden. Voor enkele kinderen werd nadien nog contextbegeleiding in nazorg voorzien. Dit betekende een overgangsfase die het team uitdaagde en een versnelling in de reconversie nodig maakte. Door het reduceren van het aantal plaatsen moesten ook de personeelsbezetting en het uurrooster herdacht worden. Afdeling 2 evolueert in de toekomst van 22 naar 16 plaatsen, waarbij er twee plaatsen verblijf toegevoegd worden aan andere afdelingen (één aan de infantwerking en één aan de TCK-werking). Voor de overige 4 plaatsen zal een passend alternatief voorgesteld worden, aangezien we steeds - in de verschillende reconversiebewegingen - zoveel mogelijk verblijfplaatsen trachten te behouden. De Kantel onderzoekt – samen met de partners van het samenwerkingsverband – of de nog niet bestemde plaatsen kunnen omgezet worden in een gezinshuis. Totdat er een definitief voorstel op tafel ligt qua eindbestemming voor deze plaatsen, genereren we in 2025 extra begeleidingen in het kader van zorggarantie. Om een alternatief te kunnen uitbouwen voor deze plaatsen werden er middelen uit de werking van afdeling 2 losgeweekt. De afbouw van middelen in afdeling 2 werd gecombineerd met een pensionering van een van de medewerkers. In het najaar van 2024 startte een werkgroep rond de reconversie. Een van de prioriteiten was het opstellen van een aangepast uurrooster. Een gemengde werkgroep, bestaande uit leefgroep begeleiders, een contextbegeleidster, coördinatoren en directie, kwam in 2024 tweemaal samen, waarbij gepuzzeld werd aan de mogelijkheid om tijdens het weekend en de vakanties de nachten te ontdebelen. Deze denk- en rekenoefening rond het uurrooster, het betrekken van de context, het afdelingsgericht werken, etc. zijn thema's die in 2025 verder uitgewerkt worden.

Een tweede beweging in dit zoeken naar een positief leef- en werkklimaat, is de keuze om zich als afdeling te verdiepen in traumasensitief werken en de Schaal voor Emotionele Ontwikkeling (SEO). Alle begeleiders kregen hierin een opleiding, wat zorgde voor een gedeeld draagvlak binnen het team om met deze schaal aan de slag te gaan. De zorgcoördinator volgde een bijkomende opleiding om de SEO ook zelfstandig te kunnen afnemen. De schaal wordt ingezet om de emotionele ontwikkeling van de

kinderen in kaart te brengen en hierover in teamverband in gesprek te gaan om de hulpverlening zo veel als mogelijk af te stemmen op het kind/de jongere.

Een derde actiepoint was het verwerken van de resultaten van de welzijnsbevraging van 2023 uitgevoerd door IDEWE. Hoewel het team zich engageerde om actiepunten te formuleren, bleek het moeilijk om prioriteiten te stellen. Alles leek belangrijk en kiezen was verliezen. We kozen ervoor om de preventie-adviseur psychosociale aspecten van IDEWE, verdiepende gesprekken te laten voeren met alle medewerkers van afdeling 2 om tot een duidelijke prioritering te komen. Deze gesprekken vonden plaats in november 2024 en de resultaten geven de input voor de kwaliteitsplanning van 2025. Deze gesprekken vonden echter plaats in woelige tijden. Er zijn reeds jaren samenwerkingsmoeilijkheden tussen een van de twee teams en de hiërarchische lijn. In het verleden werden al verschillende acties ondernomen waaronder een verandering van leidinggevende, een coachingstraject,... maar telkens zonder een merkbare, duurzame verbetering in de samenwerkingskwaliteit. Spreken met elkaar bleek erg moeilijk en de situatie zat muurvast. Er werd duidelijk een nood ervaren om op een veilige en constructieve manier met elkaar in dialoog te gaan. Dit zou dan ook de focus van een nieuw coachingstraject worden, nadat bij eenieder afgetoetst werd of men nog bereid was om dit proces aan te gaan. Verschillende medewerkers kwamen omwille van verschillende redenen tot de conclusie dat een toekomst in De Kantel voor hen niet meer het meest wensbare was. In een periode van 10 maanden is het bijna voltallige team vertrokken. Dit had een heel sterke impact op de kinderen en de gezinnen. Bovendien is dit een periode van 10 maanden waarin er ook geen continuïteit was voor de overgebleven collega's, of om de werking verder uit te bouwen. We vonden – ondanks tijden van schaarste op de arbeidsmarkt – geëngageerde en bekwame collega's. Wat echter niet wegneemt dat een heel nieuw, jong team zijn weg moet zoeken in de werking, in de casussen en in het bredere jeugdhulplandschap. De recente teamwissel benadrukt de noodzaak om werk te maken van de actiepunten die voortvloeien uit de welzijnsbevraging. Het is dan ook een duidelijke prioriteit om de inzichten uit de verdiepende gesprekken te vertalen naar haalbare en concrete acties, waarmee we in 2025 doelgericht aan de slag gaan. Daarenboven wordt in 2025 alsnog het coachingstraject ingepland met een externe organisatie.

Ook in 2025 blijven we consequent verder werken aan de reconversie. Binnen de werkgroep wordt het uurrooster verder geëvalueerd en wordt systematisch de input van de teams meegenomen. Een volgende belangrijke stap in 2025 is het maken van inhoudelijke keuzes die richtinggevend zullen zijn voor de verdere ontwikkeling van de werking. Op zowel team- als afdelingsniveau blijven we inzetten op een open en respectvolle dialoog, met als doel een constructieve samenwerking tussen alle betrokken functies te bevorderen. We gaan ook verder met het agentschap in dialoog rond een finale bestemming van de nog niet bestemde verblijfplaatsen, mogelijks in de oprichting van een gezinshuis.

3.3 Afdeling 3

In juli 2024 heropende onze adolescentenwerking langzaam zijn deuren, na een periode van sluiting en een reset. Tijdens de zomerperiode (juli en augustus) was Mirzar open voor jongeren die reeds intern in Mirzar en De Kantel verbleven. Op die manier kon er met zorg terug opgestart worden. Vanaf september kon er opnieuw ingestroomd worden vanuit externe kanalen.

Het oorspronkelijke plan was om nieuwe opnames geleidelijk aan op te starten, met oog voor de uitdagingen die de periode voor de sluiting met zich meebracht. We hebben getracht

een (nieuwe) overspoeling van de begeleiding vermijden, en daarom was het belangrijk om de heropening met voldoende zorg voor het welzijn van ons personeel te organiseren. Helaas bleek de realiteit in de jeugdzorg weinig ruimte te bieden voor deze aanpak. Door de lange wachtlijsten en beperkte plaatsen werden we al snel overbevroegd, wat resulteerde in een snellere instroom van opnames dan oorspronkelijk gepland. De adolescentenleefgroep kende dus een snelle heropstart waarbij er snel 6 plaatsen van de 8 werden ingevuld. Sinds de heropening zijn er echter reeds veel incidenten geweest waarvan we melding gemaakt hebben bij agentschap Opgroeien, waardoor we even op die 6 plaatsen blijven hangen. Het is een zoektocht om met deze zware doelgroep een haalbare werking te realiseren. Om het aantal trajecten in stand te houden bieden we bovenop onze erkenning een KWE aan op de site van Den Indruk. Daarnaast bieden we time-outperiodes aan voor partners binnen en buiten het Brugse samenwerkingsverband. Gezien de complexiteit van de doelgroep en de uiteenlopende casussen, hebben we het afgelopen jaar veel procesteam, zorgtafels en ronde tafels georganiseerd. We hebben onze partners, en de expertise uit andere sectoren ingeschakeld, om samen te zoeken naar geschikte antwoorden op de hulpvragen. Helaas merken we dat onze jongeren vaak tussen de mazen van het net vallen, en stuiten we steeds vaker op wachtlijsten.

Sinds de nieuwe start, wordt getracht een kwalitatief inhoudelijk voortraject aan te gaan, alvorens over te gaan tot opname. In deze voortrajecten worden de jongeren, hun context en hulpvragen verder verkend. Op die manier wordt gezocht naar een geschikte ondersteuningsvorm die tegemoet komt aan de specifieke vragen en noden van de jongeren. Er wordt al enige begeleiding geboden, met nadien een perspectief op instroom en verblijf in de adolescentenwerking.

Onze doelgroep blijft erg complex. De problematieken van de jongeren lopen steeds meer uiteen, met onder andere uitstroom vanuit de GI, sociaal-emotioneel functioneren op een lager niveau, psychiatrische problematieken, automutilatie, suïcidaliteit, niet-begeleide minderjarige vluchtelingen en de daarbij horende trauma's, en andere ernstige problemen. Eén van onze meest complexe casussen wordt momenteel begeleid in een gedeeld traject met collega-voorziening CANO Binnenstad, zodat we samen de ondersteuningsnood kunnen dragen. Individueel kunnen dergelijke casussen al een grote uitdaging vormen voor de begeleiding, maar we merken dat de combinatie van deze diverse problematieken een extra uitdaging vormt voor onze begeleiders, wat maakt dat het niet altijd eenvoudig is om de juiste zorg te bieden.

Een andere opvallende wijziging is het verminderen van de uitstroom vanuit de GI. Door een wijziging in het jeugddelinquentierecht worden er minder jongeren vanuit de GI aangemeld bij onze adolescentenwerking, gezien dit enkel nog kan wanneer de jongeren ook een VOS-statuut hebben. Jongeren die een grotere mate van geslotenheid nodig hebben vanuit een VOS-statuut, verblijven nu eerder in voorzieningen 'veilig verblijf'. Er werd vanuit De Kantel een samenwerking aangegaan met dergelijke voorzieningen, om uitstroom naar regulier verblijf te voorzien.

In het afgelopen jaar hebben we ook meer nadruk gelegd op afdelingsdenken, namelijk denken vanuit een adolescentenwerking (leefgroep-TCK-mobiele begeleidingen). De trajectbegeleiders van zowel TCK als de leefgroep werken steeds meer samen in de begeleiding van de CBAW's. Daarnaast is er

structureel ingezet op intervisie, zodat begeleiders elkaar kunnen ondersteunen en ervaringen kunnen delen.

Naast de dossiers zijn er ook enkele veranderingen in de algemene werking. Sinds oktober 2024 is er een nieuwe afdelingscoördinator, nadat in september 2023 een nieuwe zorgcoördinator was gestart. We nemen het eerste jaar de tijd om elkaar te leren kennen als nieuw duo. Ook werden er individuele gesprekken georganiseerd met alle begeleiders om verwachtingen af te stemmen en te toetsen.

Andere structurele veranderingen zijn onder andere het invoeren van trajectbegeleiders in plaats van contextbegeleiders, het werken met begeleiders met dubbele functies (zowel traject- als leefgroepbegeleider), nieuwe functieprofielen, nieuwe procedures rond time-outs en voortrajecten, een nieuw pedagogisch profiel en de invoering van signaleringsplannen. De procedures die tijdens de sluiting zijn uitgewerkt, werden het afgelopen jaar voor het eerst in de praktijk gebracht. Het is nu nodig om deze procedures verder te evalueren en waar nodig aan te passen.

Binnen de adolescentenwerking blijft de algemene tendens duidelijk: werken met deze doelgroep is een blijvende uitdaging die veel van de medewerkers vraagt. We krijgen regelmatig te maken met personeelsuitval, wat een automatisch effect heeft op zowel de resterende collega's als de jongeren. Om deze uitdagingen het hoofd te bieden, hanteren we kaders zoals nieuwe autoriteit en geweldloos verzet (alle medewerkers krijgen de kans om zich hierin te vormen en te verdiepen), en zetten we zoveel mogelijk in op samenwerking (zowel intern als met andere partners). Daarnaast blijven we inzetten op vorming, bijscholing en ondersteuning binnen afdeling 3, voor alle functies.

3.4. Afdeling 4

Afdeling 4/Antares biedt mobiele contextbegeleiding aan 13 gezinnen. 2024 was ook voor Antares een jaar van verandering. Door de implementatie van een nieuw organigram kreeg de werking ook een coördinator, een functie die ervoor ontbrak. Afgelopen jaar stond daarom ook voor een jaar van reflectie en bijsturing: bekijken wat goed loopt en behouden moet blijven, wat voor verbetering vatbaar is en actie vraagt. Alle belangrijke aspecten van de werking werden onder de loep genomen en op punt gesteld: het pedagogisch profiel, de onthaalprocedure, sjablonen voor verslaggeving, onthaalbrochure, dossierbeheer, enz. Er werd eveneens ingezet op meer verbinding met het ruimer geheel van De Kantel en op actief wachtlijstbeheer in overleg met andere lokale voorzieningen in de jeugdzorg.

Het was ook zaak om de functie- en taakverdeling tussen coördinator en contextbegeleiders duidelijk af te bakenen en zowel formeel als informeel een nieuw team te smeden. In augustus werd een nieuwe collega aangeworven maar die was nog voor de effectieve start van het contract in ziekte, een ziekte die chronisch bleek te zijn en telkens met korte periodes verlengd werd. Het team is dus een aantal maanden niet voltallig geweest en er werd geen vervanging gevonden omwille van de korte ziektevervangingsperiodes. Dit is een van de redenen voor de lagere bezettingscijfers van de contextmodules. Ondertussen werd het contract in onderling overleg verbroken en kwam een nieuwe contextbegeleidster effectief ons team versterken.

We stellen vast dat de gezinnen die we begeleiden vaak een complexe meervoudige problematiek kennen; met naast de opvoedingsmoeilijkheden die de centrale focus vormen ook nog zorgnoden op

individueel niveau (psychiatrische problematiek bij één of meerdere ouders, bij één of meerdere kinderen), binnen het ouderlijk koppel, financieel-materieel, op gezondheidsvlak, de komst van nieuw leven binnen een reeds opgevolgd gezin... Dit vraagt heel wat draagkracht en competenties van de contextbegeleider op velerlei vlak, en in het bijzonder in het betrekken van en samenwerken met andere hulppartners. Om hen hierin te ondersteunen en te inspireren is gepland om vanaf 2025 te starten met een tweemaandelijks intervisie moment voor alle contextbegeleiders in De Kantel. Op die manier zetten we ook in op meer verbinding tussen mensen die eenzelfde functie uitoefenen.

3.5 Samenwerkingsverband

3.5.1 VIA 6

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.

Met de kans die de reconversie ons bood, hebben we de werkingen van het dagbestedingsproject Potgrond en Sail4children, de outdoormodule van partner Tronkestik, verder laten bestaan en verankerd.

3.5.1.1 Potgrond

Potgrond biedt een vorm van laagdrempelige dagbesteding aan. 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 2024 was er een opmerkelijke **stijging van het aantal jongeren** in vergelijking met voorgaande jaren.

Tot eind 2024 bood Potgrond 2 dagdelen per week op vrijdag aan. We wilden dit **aanbod in dagen uitbreiden** en waren klaar om vanaf januari 2025 ook op woensdagvoormiddag een aanbod te doen.

Belangrijke factor hierin was de **samenstelling van het team** van begeleiders dat Potgrond realiseert. Bij de start van Potgrond werd gewerkt met twee medewerkers per partnerorganisatie. Zij wisselden elkaar af en hadden Potgrond als bijkomende opdracht binnen hun functie. Dit zorgde voor te weinig continuïteit van begeleiders voor de jongeren, wat het moeilijk maakte voor de jongeren om begeleiders in vertrouwen te nemen. Vanaf het najaar van 2024 evolueerden we naar een vast team van twee medewerkers. De keuze voor een stabiel team en de competenties en het netwerk van deze medewerkers, betekende ook een belangrijke meerwaarde voor de verdere ontwikkeling van Potgrond.

We maakten kennis met de verschillende andere dagbestedingsprojecten (Beire bezig - Blink; Cool Down - Groep Intro) en keken hoe we elkaar kunnen versterken en inspireren. Sinds de krokusvakantie van 2024 is er zo een **structurele en intensieve samenwerking** met Groep Intro. Wekelijks sluiten er op vrijdag jongeren en begeleiders van Groep Intro aan op de momenten van Potgrond. Uit een eerste evaluatie blijkt dat dit, zowel door jongeren als begeleiders, als zeer positief wordt ervaren. Voordelen van met meer begeleiders tegelijk aanwezig te zijn, zijn dat we individueler aan de slag kunnen met de

jongeren en dat er een meer divers aanbod van ateliers mogelijk is. We nemen deze intensieve samenwerking zeker mee naar de toekomst en kijken hoe we dit verder kunnen optimaliseren, we nodigen Groep Intro ook uit om te participeren in de stuurgroep van Potgrond.

Op die manier bereiken we ook '**externe' cliënten**, waar Potgrond zich initieel enkel richtte op jongeren met een begeleidingstraject uit de partnerorganisaties. We blijven zoeken naar andere partners om Potgrond verder te ontwikkelen en ook nieuwe cliënten te kunnen bereiken. Voor 2025 zijn er alvast aanmeldingen vanuit CLB en ook rechtstreeks vanuit scholen.

Tot eind 2024 was de locatie van Potgrond de site HOT¹. Zeker in de winter is HOT echter geen ideale locatie voor Potgrond. Het 'leeft' er veel minder, er is minder passage en weinig mogelijkheden tot vervlechting. Daarom gingen we ook **op zoek naar andere locaties** en kunnen we in 2025 alvast terecht op een aantal nieuwe plekken.

Naast de samenwerking met verschillende partners hebben we het afgelopen jaar ook de eerste stapjes gezet op het vlak van **vrijwilligerswerking**. We hebben onszelf tot doel gesteld om een structurele en goed uitgebouwde vrijwilligerswerking op poten te zetten waar mensen aan de slag kunnen met hun talenten. Op deze manier hopen we dat vrijwilligers de jongeren kunnen enthousiasmeren en inspireren om aan de slag te gaan met nieuwe inzichten die hen meegegeven worden tijdens de momenten van Potgrond.

Potgrond is ook een project waarbij we de **brug tussen onderwijs en welzijn** maken. Er is al de hoger beschreven samenwerking met Groep Intro en Blink (de NAFT aanbieder binnen vereniging SPOOR²), maar we willen hier ook verder in gaan. Sinds de oprichting van Potgrond streven we ernaar om het een project te maken dat breed gedragen en gedeeld wordt door zowel onderwijs- als welzijnsactoren. Via het SWOB³, waar diverse onderwijspartners en welzijnsorganisaties elkaar treffen, betrekken we de scholen, CLB's, ... uit onze regio bij de verdere ontwikkeling van Potgrond. Het blijkt echter moeilijk voor de meeste onderwijspartners om een tastbaar (financieel, personeel, materieel) engagement op te nemen in verdere uitbreiding van Potgrond, hoewel zij inhoudelijk ook vragende partij zijn naar het aanbod en een uitbreiding ervan (cfr. aanmelding vanuit CLB en scholen voor Potgrond).

Wat betreft **middelen** is de inzet vanuit de partners een vast gegeven. Daarnaast is er momenteel nog ondersteuning vanuit stad Brugge tot eind 2025. We zoeken naar manieren om deze bijkomende steun te continueren naar de toekomst.

Samenvattend kunnen we stellen dat Potgrond groeit en er een goeie dynamiek is ontstaan in de werking. Wat verder in dit hoofdstuk geven we ook een aantal cijfergegevens die dit illustreren.

¹ House of Time is een unieke site met een binnen- en buitenatelier, een joert, een bunker, een container die dienst doet als keuken/bar en veel buitenruimte. <https://www.houseoftime.be/>

² <https://www.spoorbrugge.be/>

³ SWOB = Samenwerkingsverband Welzijns- en Onderwijsvoorzieningen regio Brugge (scholen, CLB's, SPOOR, Flankerend Onderwijsbeleid, LOP, CAW, Jeugdhulp, 1G1P, ...)

3.5.1.2 Sail4Children, zeilproject en winterprogramma

Sail4Children is een uitgewerkt programma voor therapeutisch zeezeilen dat kan doorgaan in de zomerperiode. Daarnaast is er in de periode november-april een ondersteunend ('winter')aanbod, dat gerealiseerd wordt door dezelfde medewerker als het zeilproject.

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.



De doelstelling om in de winter van 2024-2025 het aanbod verder uit te breiden, hebben we niet naar onze eigen verwachtingen kunnen waarmaken wegens het langdurig uitvallen van de medewerker die verantwoordelijk is voor dit project. We gaan de komende jaren verder aan de slag met deze doelstelling. Belangrijk hierbij is om ook deze inzet te integreren met het ander aanbod Ondersteunende begeleiding. Zo zijn er al concrete plannen om in 2025 aanbod uit te werken, samen met het team van dagcentrum De Belsepit (Binnenstad) dat de voorbije jaren ook projecten ontwikkelde.

3.5.1.3 Cijfers

Potgrond

Als dagbestedingsproject rekt Potgrond in schooljaren. Voor het schooljaar 2022-2023 bereikten we 25 verschillende jongeren (11 jongens, 14 meisjes met een gemiddelde leeftijd van 15 jaar.). Dankzij de hoger vermelde evoluties bereikten we in het **schooljaar 2023-2024** 13 jongeren meer, in totaal **38 jongeren**, waarvan 21 jongens en 17 meisjes. De gemiddelde leeftijd was 16 jaar.

In totaal komen we zo aan **183 dagen** aanwezigheid voor het schooljaar 2023-2024. 16 jongeren participeerden één keer, 8 jongeren 2 tot 3 keer, 9 jongeren 4 tot 9 keer en 5 jongeren tussen de 10 en 30 keer.

De gemiddelde groepsgrootte ligt op 7 deelnemers per dag. Tussen september en december 2023 lag het gemiddelde op 4 deelnemers. Tussen januari en juni 2024 hadden we pieken van 11 à 12 deelnemers. De laagste opkomst was in die periode 6 jongeren.



Sail4Children

We bereikten via Sail4Children in 2024 **54 unieke cliënten** via het zeilproject. Voor het winterprogramma waren dit in de periode begin 2024 bijkomend **16 kinderen**.

Er waren **126 bezettingsdagen** in 2024 voor Sail4Children. Zoals hoger vermeld was er in de winterperiode eind vorig jaar geen

aanbod vanuit het 'winterprogramma' omdat de verantwoordelijke medewerker out was, wat natuurlijk een impact heeft op de cijfers.

(Ter vergelijking: in 2023 bereikten we met Sail4Children (inclusief winteraanbod) 80 unieke cliënten, goed voor 105 bezettingsdagen.)

3.5.2 Proces binnen samenwerkingsverband

Vanuit de overtuiging dat krachten bundelen onze cliënten vooruit kan helpen, ontstond er in 2022 een samenwerkingsverband tussen 7 Brugse Jeugdhulporganisaties (Binnenstad, CKG Sint-Clara, De Kantel, De Patio, De Zandberg, Nieuwland, Tronkestik). Vanuit een meerjarenplanning geven we vorm aan verschillende thema's, met name cliënten, medewerkers en niet-bindende financiële aankopen. We bakenen op deze terreinen verschillende proeftuinen af, maar laten ruimte voor opportuniteiten die gaandeweg op ons pad komen. Een van deze opportuniteiten was het poolen van middelen om potgrond en sail 4 children te kunnen realiseren en waarvan er een neerslag te vinden is in dit kwaliteitsverslag.

Het thema cliënten is het afgelopen jaar het sterkst uitgebouwd door middel van drie proeftuinen. De eerste proeftuin legt de focus op 'instroom'. Binnen deze proeftuin willen we vier belangrijke bewegingen realiseren. We willen evolueren:

- **VAN** een wachtlijst per voorziening **NAAR** afstemming betreft de wachtenden
- **VAN** een passief wachtbeheer **NAAR** een actief wachtbeheer
- **VAN** een "keuze" die extern wordt bepaald **NAAR** het behouden van voldoende keuzevrijheid voor de cliënt
- **VAN** een onoverzichtelijk aanbod **NAAR** een duidelijk aanbod

In deze beweging willen we de factor 'inclusie'/'risico op uitsluiting' steeds indachtig zijn.

Vanuit de “spelregels” van de “experimenten” binnen de proeftuinen zijn we in 2024 aan de slag gegaan. De spelregels omvatten:

- Het is een beweging van falen (wat mag) naar leren
- We vertrekken vanuit het breed kijken, waarbij we in- en uitzoomen
- We beginnen klein en scherpen eerst af (maar durven groot te dromen)
- Het is een emergent proces, waarbij de volgende ‘tegel’ pas oplicht bij het nemen van een volgende stap
- We trekken onze laarzen (figuurlijk) aan. Waarbij we uitgaan van het principe dat iedereen deel is van het probleem én van de oplossing
- We hanteren het principe “goed genoeg voor nu en waard om te proberen”

In 2024 werden een aantal stappen gezet/tegels genomen. De eerste stap was zicht krijgen op ieders wachtlijstbeheer. Welke wachtlijsten bestaan er, hoe wordt er in elke voorziening mee omgegaan en wie binnen de organisatie is bezig met de wachtlijsten. We kwamen tot de conclusie dat er binnen de 7 organisaties een 60-tal wachtlijsten bestaan, daarnaast nemen verschillende organisaties ook nog deel aan een 8-tal jeugdhulp overkoepelende overlegstructuren met betrekking tot een of andere vorm van wachtlijstbeheer. We kwamen tot de conclusie dat er geen overlegstructuur bestaat in onze regio voor de doelgroep 3 tot 16 jarigen die residentieel verblijven. Voor een experiment was dit nog steeds een te grote groep (cfr. spelregel: klein beginnen en afscherpen).

Als volgende stap werd de doelgroep van het experiment bijgevolg verkleind naar kinderen tussen de 3 en 6 jaar die een vraag hebben naar een residentieel verblijf. Binnen de doelgroep waarvoor er nog geen overlegstructuur bestond, zagen we deze als de meest kwetsbare, gezien hun jonge leeftijd en hun beperkte mobiliteit om zich zelfstandig naar iets te verplaatsen. Daarnaast is de school bij kinderen ouder dan 6 jaar al meer betrokken en kunnen de dagcentra binnen de jeugdhulp in beeld komen. Met de doelgroepafbakening van 3 tot 6 jaar zitten we ook in de lijn van het “vroeg en nabij” verhaal.

We gingen als volgende stap in overleg met de doorverwijzers/ACT, waarbij we het opzet van het experiment hebben toegelicht. We stelden hen de vraag waar de kinderen tussen 3 en 6 jaar met een vraag naar residentieel verblijf momenteel verblijven in afwachting van een residentieel plaats. Om een antwoord te krijgen op deze vraag en op de vraag waar de hiaten betreffende deze doelgroep zitten en of er een vorm van (tijdelijke) alternatieve ondersteuning kan geboden worden, brachten we de wachtlijst in beeld. In oktober van 2024 werd een foto genomen van de wachtlijst van kinderen tussen de 3 en 6 jaar met een hoogdringende vraag naar verblijf binnen één van onze voorzieningen. Op dat moment stonden er 45 kinderen te wachten met dergelijke vraag, hiervan waren er 18 aanmeldingen waarbij hun netwerk zich in een andere regio situeert (Westhoek, Midwest, Kortrijk), 17 aanmeldingen hadden al één of andere tijdelijke (residentieel) ondersteuning (binnen een OOC, OBC, CKG, CIG of pleegzorg), 15 kinderen verbleven effectief nog thuis. De link met de wachtlijst naar mobiele/ambulante ondersteuning hebben we nog niet kunnen leggen.

Als laatste stap in 2024 gingen we met 3 random gekozen casussen uit de 15 overgebleven dossiers theoretisch aan de slag. Uit deze oefening kwamen de volgende conclusies en vragen naar boven:

- Het is belangrijk dat de wachtlijsten zuiver zijn (Dit wil daarom niet zeggen dat er geen nood is aan ondersteuning, maar wat is goed genoeg? Wat is er extra nodig?).

- Het is belangrijk dat organisaties praten met elkaar over hun wachtlijstbeheer. We dienen te communiceren aan elkaar waarom een organisatie een vraag schrapt.
- Het is belangrijk dat alle informatie ook in Insisto staat.
- Belangrijk om het OOC als partner in te schakelen vanuit de diagnostische benadering
- Belangrijk om de wachtlijst met residentiële vragen naast de wachtlijst met vragen naar mobiele/ambulante ondersteuning
- Is een residentieel verblijf op dit moment effectief nodig, of wordt de vraag eerder preventief gesteld in het kader van wat “als het dreigt mis te lopen”?
- Wanneer is ondersteuning en verblijf thuis goed genoeg?
- Is een dagcentrum voor deze doelgroep een hiaat of speelt de leeftijd hier parten?
- Kunnen we intensiever aan huis gaan?
- Kan een “back up”/flexibel bed een oplossing zijn voor deze doelgroep?

In 2025 willen we samen met de verwijzers/ACT concreet “experimenteel” aan de slag gaan, steeds met volgende leervragen in het achterhoofd:

- Zijn we sneller nabij? Wat betekent dit en is dit een goede vraag?
- Wat leren we over ons eigen aanbod/ de continuïteit?
- Hebben gezinnen het gevoel ondersteund te zijn tijdens het wachten?
- Welke impact heeft dit op onze werknemers op vlak van caseload + in welke mate moeten we bijsturen om te kunnen uitbreiden naar de overige wachtenden op de wachtlijst?
- Behouden we voldoende inspraak (binnen de eigen organisatie) wat de instroom betreft? Behoudt de cliënt voldoende inspraak?
- Bepaalt het experiment de kijk binnen de eigen organisatie op wachtenden/ instroom/...?

Een tweede proeftuin focust op gedeelde trajecten. We merken dat sommige trajecten ons als individuele organisaties danig uitdagen dat we ons met moeite staande kunnen houden. Dit blijven staan is echter van onschatbare waarde voor de ontwikkelingskansen van kind/jongere en de context. Vanuit een eerdere poging binnen de regio om elkaar te ondersteunen in complexe hulpverleningstrajecten werd een afgestemde visie neergeschreven. Toen we deze visietekst trachten uit te rollen, stotten we toen nog tegen de geldende afspraken binnen integrale jeugdhulp. Het project werd on hold gezet. Enkele jaren later, binnen een iets andere omgeving (opzetten van een ideale wereld, kortere lijnen tussen samenwerkingspartners...), besluiten we met de partners de tekst terug vast te pakken en te actualiseren. Vanuit verschillende bewegingen willen we nagaan hoe we elkaar kunnen ondersteunen om de cliënt te kunnen blijven begeleiden: (1) van een eiland naar een dorp, (2) individueel naar gedeeld eigenaarschap, (3) van vastzitten naar durven en (4) van voor zoveel mogelijk naar keuzes durven maken. We brengen in kaart hoe we elkaar in complexe trajecten hebben ondersteund het afgelopen jaar en trachten hier werkzame en belemmerende factoren in kaart te brengen, evenals randvoorwaarden om dit te doen slagen. Bij de oplijsting merken we een grote variëteit aan mogelijke samenwerkingen voor alle leeftijdscategorieën, dit gaat van time-outs voor elkaar realiseren tot gedeelde trajecten, tot elkaars expertise (her)inroepen. In deze zoektocht houden we rekening met een aantal leervragen waarbij we nagaan of de jongere zich nog steeds gedragen voelt in de samenwerking, of het inhaakt op andere initiatieven en welke middelen hiervoor nodig zijn. Vanuit deze bundeling komen we tot een gedeelde visie rond gedeelde trajecten en kunnen we overgaan tot actie indien nodig in bepaalde casussen.

‘Aanbod en schakelingen’ vormt de derde proeftuin. Binnen deze proeftuin willen we enkele belangrijke bewegingen realiseren in de manier waarop we samenwerken en aanbod organiseren: (1) van elke voorziening op zichzelf naar een gezamenlijk vormgegeven aanbod, (2) van losse, afzonderlijke initiatieven naar een afgestemd geheel (geen hiaten in het hulpaanbod, zowel qua soort hulpaanbod als doorheen het levenspad van cliënten), (3) van het doorschuiven van cliënten naar doelgericht schakelen, niet schakelen of bijschakelen, afhankelijk van de ondersteuningsnood. Voortbouwend op de stappen van 2023 namen we in 2024 een aantal eerste concrete acties. Zo probeerden we een overzicht te maken van het bestaande aanbod, zonder daarbij te vervallen in een nieuwe, logge moduledatabank. Door de grote diversiteit in ons gezamenlijk hulpaanbod bleek dit technisch niet haalbaar en resulteerde onze poging in een onwerkbaar geheel. Wat wél in ontwikkeling was, was het gezamenlijk (verder) vormgeven van nieuwe vormen van aanbod. We werkten aan verschillende initiatieven zoals gezinshuizen, kleinschalige wooneenheden (KWE), projecten als ‘Potgrond en Sail4Children’, en het Warmste Week-project ‘En Route 2025’. Ook elke oproep in 2024 werd samen bekeken, met de intentie om opportuniteiten gezamenlijk op te nemen. Hierbij zien we dat niet elke organisatie in elk initiatief even intensief betrokken is. De betrokkenheid van een organisatie wordt bepaald door factoren als doelgroep en werkvorm. Naast het aanbod zelf, ligt er ook een focus binnen deze proeftuin op het schakelen tussen onze organisaties. In 2024 brachten we een 15-tal schakelmomenten onder elkaar in kaart. We willen via interviews met betrokken medewerkers inzicht krijgen in hoe deze schakelingen verliepen. Het doel van deze stap in de proeftuin is zicht krijgen op de redenen waarom we naar elkaar schakelen en welke factoren daarbij als ondersteunend of belemmerend worden ervaren. Op basis hiervan willen we komen tot adviezen en een afsprakenkader rond schakelen. In 2025 starten we met deze interviews.

De uitwerking van de proeftuinen smaakt naar meer, de organisaties binnen het samenwerkingsverband raken steeds meer op elkaar ingespeeld en afgestemd. We voelen ook de noodzaak vanuit onze proeftuinen om verder te gaan en te innoveren. Een dergelijk proces vraagt echter tijd en ruimte, iets wat binnen de veelheid aan taken en opdrachten voor een organisatie jeugdhulp niet evident is.

3.6 Project ingegeven uit maatschappelijke noden en tendensen:

Gewoon samen

3.6.1 Inhoudelijke uitwerking

Mag ik er even tussenuit?

In 2024 zet de infantwerking haar traject verder binnen het samenwerkingsproject Gewoon Samen, een partnerschap tussen De Kantel en Pleegzorg West-Vlaanderen. De begeleiding van de trajecten gebeurt door een vaste groep medewerkers vanuit Afdeling 1, al dan niet in tandem met een pleegzorgbegeleider. Eén medewerker uit deze groep neemt de coördinatie op zich, met als opdracht de verschillende fasen van het traject op elkaar af te stemmen in overleg met onze partner Pleegzorg. Medewerkers van De Kantel krijgen de mogelijkheid om deel te nemen aan vormingen binnen Pleegzorg en ervaren dit als een meerwaarde. Zo biedt de basismodule voor nieuwe medewerkers waardevolle inzichten in het functioneren van pleeggezinnen, de positie van ouders en de noden van

kinderen binnen de context van Pleegzorg. De voortgang van het project wordt opgevolgd via de stuurgroep De Kantel–Pleegzorg, die tweejaarlijks samenkomt. Tijdens deze bijeenkomsten worden de lopende trajecten besproken, worden afspraken gemaakt rond inhoudelijke afstemming en is er ruimte om stil te staan bij de evolutie van het project.

Naar aanleiding van de infosessie van maart 2024 stellen aanvankelijk vier ondersteuningsgezinnen en twee speelgezinnen zich kandidaat. In de loop van het jaar tonen er nog twee speelgezinnen hun interesse.

Wegens familiale redenen vallen echter twee speelgezinnen af en wil één ondersteunend gezin zich tijdelijk ‘on hold’ plaatsen. Met elk van deze gezinnen worden er verkennende gesprekken gevoerd. Eind 2024 toont het ondersteunend gezin terug interesse, het traject is ondertussen herstart. Alle fasen worden doorlopen van aanmelding over screening tot het finale matchingteam. Hieronder vind je een inhoudelijke weergave per procedure.

Procedure aanmelding

De gezinnen die zich aanmelden in het project worden gecontacteerd en ontvangen een uitgebreide vragenlijst. In deze vragenlijst geeft het steungezin hun kijk op allerlei thema's. Op basis van deze informatie maken we mede een onderscheid welke vorm van ondersteuning hun voorkeur geniet: speelgezin (zonder overnachting) of ondersteunend/biedend gezin (met overnachting).

Na ontvangst van de ingevulde vragenlijsten wordt het steungezin toevertrouwd aan een duo van screeningsmedewerkers. Via persoonlijk contact wordt zo een eerste stap gezet in het verdere screeningstraject.

Elk gezin toont een uittreksel uit het strafregister, model 2, van alle inwonende meerderjarigen, om als kandidaat-steungezin te kunnen starten.

Procedure screening

Binnen het project screenen we kandidaat-steungezinnen zorgvuldig. Twee vaste medewerkers spreken de gezinnen uitgebreid op verschillende momenten en stellen op het einde van het traject een eindverslag op. Voor een speelgezin zijn dit medewerkers van De Kantel. Voor een ondersteunend of biedend gezin gaat het om een duo van De Kantel en Pleegzorg. Tijdens het traject is nauwe samenwerking en onderlinge afstemming essentieel.

Een potentieel **speelgezin** doorloopt drie gesprekken. We kijken verdiepend naar de gezinscontext en het levensverhaal, peilen naar motivatie, visie en kijk op opvoeding, het kind en zijn context, en de samenwerking met De Kantel als ankerpunt.

Een potentieel **ondersteunend/biedend gezin** doorloopt vijf gesprekken. Dezelfde thema's, zoals vermeld voor speelgezin, vormen de rode draad. In deze vorm van steungezin gaan we dieper in op het levensverhaal; we maken een genogram van elke steunouder over drie generaties, waarin we verdiepend kijken naar relaties, hechting en breuken.

Een open houding tijdens de gesprekken staat centraal. Na elk gesprek nemen de medewerkers de tijd om stil te staan bij de krachten en aandachtspunten. Vervolgens koppelen zij dit terug naar het kandidaat-steungezin. Na afloop van alle gesprekken stellen we het eindverslag op; een transparante

weergave van de gevoerde gesprekken, met aandacht voor zowel krachten als aandachtspunten. Het kandidaat-steungezin ontvangt dit verslag en krijgt de kans om aanvullingen te doen. Zodra het verslag volledig is en alle betrokkenen hun akkoord geven nemen we dit mee naar het overleg van de eindbespreking van de screening.

Finaal bespreken we het kandidaat-steungezin in een intern eindbesprekingsteam van het screeningtraject, samen met alle betrokken medewerkers. Via kleurcodes (groen, oranje, rood) brengen we de balans van krachten en aandachtspunten in kaart. We beslissen of het gezin wordt weerhouden in het project.

Het kandidaat-steungezin wordt telefonisch op de hoogte gebracht van de beslissing, die in alle openheid en met de nodige zorg wordt toegelicht. Indien nodig plannen we een huisbezoek in.

Procedure Matching

Bij de start van deze fase is alle verslaggeving beschikbaar: zowel het eindverslag van het kandidaat-steungezin als de kindstudie. De kindstudie wordt opgesteld door de individueel begeleider van het kind dat in het project wordt meegenomen.

In een ruwe matchingteam wordt alle info samengelegd en betrekken we twee 'neutrale lezers' die alle verslagen doornemen en aansluiten op het overleg. Eenieder bereidt het overleg ook grondig voor. Onder begeleiding van een procesbegeleider kijkt men zorgvuldig naar het profiel van het kandidaat-steungezin en het aanbod dat zij kunnen doen. Tegelijk wordt de zorgnood van het kind/context in kaart gebracht, met als doel een professioneel onderbouwde en objectieve match te maken. Na het overleg informeren we het kandidaat-steungezin over een eventuele match. Bij een positieve match volgt een toelichtend gesprek. Wanneer er geen match is, bespreken we dit op een zorgzame en transparante manier. Het gezin blijft dan weliswaar opgenomen voor toekomstige matches bij nieuwe aanmeldingen binnen het project.

Procedure opstart steungezin - kind/context

In een eerste gesprek met het steungezin stellen we de mogelijke match met het kind voor. We schetsen de context van het kind en staan opnieuw stil bij de krachten en aandachtspunten van het steungezin. De betrokken medewerkers objectiveren waarom zij deze combinatie als een goede match inschatten. De verwijzer wordt vooraf geïnformeerd over en betrokken bij deze stap.

Wanneer het eerste gesprek positief verloopt, volgt een kennismaking tussen het steungezin, de ouders, de verwijzer en de betrokken medewerkers. Nadien organiseren we wemomenten tussen het kind en het steungezin, steeds in aanwezigheid van een trajectbegeleider. Hierbij volgen we zorgvuldig het tempo van het kind (en zijn ouders) én het steungezin. In een volgende fase brengen het kind en de trajectbegeleider een bezoek aan het huis van het steungezin. Van daaruit bouwen we stapsgewijs op naar bezoekmomenten, opnieuw afgestemd op het tempo van alle betrokkenen.

Tijdens het volledige traject blijven we inzetten op afstemming en opvolging. We plannen regelmatig overlegmomenten met alle betrokkenen om het verloop van het traject te evalueren en bij te sturen waar nodig. Het gezin kan dus rekenen op blijvende ondersteuning.

3.6.2 'Gewoon samen' in cijfers

3.6.2.1 Trajecten

In het project worden in 2024 in totaal 6 kinderen meegenomen uit afdeling 1, zowel vanuit de leefgroepswerking Sirius als de ouder-kindwerking Umi, leeftijd 0-5j. Drie gezinnen en één speelgezin hebben het volledige screeningstraject doorlopen. Deze worden meegenomen in de eindbespreking en vervolgens naar het matchingteam. Tijdens het matchingteam van december worden twee matches gevonden: één met een ondersteunend (en op termijn biedend) gezin én één met een ondersteunend gezin. De opstart van deze trajecten is voorzien vanaf 2025. De gezinnen waar er voorlopig geen match is gevonden,

blijven meegenomen worden naar een toekomstig matchingteam.

Als organisatie geloven we sterk in dit project en in de kwalitatieve meerwaarde in de begeleiding van onze doelgroep. We doen dit op dit moment buiten onze erkende modules, wat maakt dat deze inzet op geen enkele manier geregistreerd is in onze kwantitatieve output. Het sluit echter volledig aan bij onze visie om op een netwerkversterkende manier te kijken naar kinderen en hun familiecontext. Om dit project een goede start te kunnen geven en om de continuïteit in aanvang te waarborgen, maakten we als organisatie 40% jobtime voor 1 kwartaal vrij voor de opstart, afstemming en opvolging binnen het project. Het is echter niet haalbaar om vrijstelling van jobtime op langere termijn te continueren. We blijven streven naar een duurzame verankering van het project in onze werking, en gaan hierover graag het gesprek aan met Opgroeien. Deze visie past namelijk ook binnen het inzetten op het vinden en vasthouden van de zorgfiguren van het jonge kind.

3.6.2.2 Ingezette uren

We houden de uurregistratie in een apart systeem bij, waardoor we een inschatting kunnen maken hoeveel tijd dit project vraagt. In de opstart van het project gingen een aantal overleggen door met Pleegzorg, dit met oog op het uitwerken van een gedeeld inhoudelijk kader. De screeningsgesprekken werden voor 6 gezinnen opgestart, waarvan 3 ondersteunende gezinnen en 3 speelgezinnen. 3 ondersteuningsgezinnen doorliepen het volledige traject van 5 gesprekken. Van de 3 speelgezinnen doorloopt 1 gezin het hele traject, twee speelgezinnen doorlopen er slechts een deel van. Dit komt op een totaal van 187 uur voor de screeningsfase met dit aantal gezinnen. De screeningsfase werd opgestart net voor de zomer van 2024. De matchingsfase van de verschillende gezinnen vraagt per deelnemer 6u in totaal (inclusief voorbereidingstijd). De opstartfase (voorleggen van de match, kennismaking met alle betrokkenen, opstart wenmomenten in de voorziening en thuis bij het steungezin) bedroeg in 2024 19u. Sinds de werving in maart 2024 tot eind 2024 werd in totaal 366 uur besteed aan het project, wat neerkomt op een jobtime van 25% van maart tot december 2024.

De wens bestaat om dit project verder uit te rollen over afdeling 2, de verticaal gemengde werking. Verschillende medewerkers vanuit afdeling 2 volgen in 2025 de voorbereidende vormen georganiseerd door pleegzorg hieromtrent.

4. Kwaliteitsthema

Voor 2024 werd geen algemeen kwaliteitsthema weerhouden door Opgroeien. Dit betekent echter niet dat er geen aandacht was voor kwaliteit in 2024. Doorheen het kwaliteitsverslag wordt weergegeven hoe elke afdeling zich tracht verder inhoudelijk uit te bouwen om in te spelen op de noden van onze cliënten. We geven in dit onderdeel een overzicht van waar we met het VTO-beleid op ingezet hebben.

In afdeling 1 gingen heel wat vormingen door in het teken van het project 'gewoon samen' (pleegzorgbegeleider en samenwerking, pleegzorg: verlies, zorg dragen voor de pleegzorgdrager, pleegzorg: integratie). Andere vormingen spitsten zich toe op het meer therapeutisch en methodisch werken (psychodynamische kindtherapie en navorming, contextueel werken aan de hand van duplo, ontwikkelen van spel). IMH blijft de kijk bij alle medewerkers van de infantwerking waardoor we inzetten op volgende vormingen: kijken vanuit een IMH-bril, perinatale psychiatrie en IMH, IMH-leerplatformen. Vanuit de opleidingen relationele, participatieve en reflectieve basishouding, werken in verontrusting, traumasensitief opvoeden en bouwen aan een cultuursensitieve zorg werden een aantal topics meer uitgediept.

In afdeling 2 werd er veel ingezet op de reconversie, waarbij verschillende andere organisaties bezocht werden. Daarnaast werden er afdelingsbrede vormingen voorzien rond het vlaggensysteem van Sensoa, nieuwe autoriteit en geweldloos verzet, basisvorming sociaal emotionele ontwikkeling en traumasensitief werken. Vanuit individuele interesses van medewerkers werd ingezet op creatief communiceren met kinderen en jongeren, rustbox: naar een kalm brein bij jongere en begeleider, lichtverstandelijke beperking en middelengebruik, over speelruimte en begrenzing met kinderen en jongeren, samenwerken met zorgboerderijen. Nieuwe contextbegeleiders werden meegenomen in het contextueel werken en meerzijdige partijdigheid.

Tijdens de voorbereiding van de heropstart van de leefgroep binnen afdeling 3 werden heel wat vormingen georganiseerd en gevolgd:

- Procesbegeleiding rond het geven van feedback aan elkaar
- Start uitwerken drugsbeleid
- Contextueel wreken en meerzijdig partijdigheid
- Bouwen aan cultuursensitieve zorg
- Nieuwe autoriteit en geweldloos verzet
- Basisopleiding EHBO
- Digitaal overleg met coördinatoren
- Nieuwe werking van de jeugdpolitie
- EPSI: overleg hoofdarts en verpleegkundigen
- Prikkelraadoefening
- Fasensysteem
- Procesbegeleiding levensdomeinen
- Leefregels maken en waarmaken
- Signs of safety
- Suicidepreventie voor jongerenbegeleiders

- Coachingsmomenten VZW Oranjehuis
- De Sleutel
- Teamondersteuning Crosslink/WINGG
- Werkbezoek Vzw Pieter Simonon
- Wissellere
- Brugge(n) voor jongeren, Het bos en zijn bomen
- Vorming door dienst radicalisering en terrorisme
- Basisvorming sociaal emotionele ontwikkeling
- Vorming rond proeftuin cliënten
- Competentiebooster
- E-safety
- Migratie en verlies

Daarnaast maakten we ook over de afdelingen heen ruimte voor de basisopleiding en jaarlijkse bijscholing EHBO en werkten we aan een competentiebeleid via een ESF-project (competentiebooster).

5. Beleidssignalen

Dit jaar kiezen we ervoor om de beleidssignalen te bundelen met de andere partners van ons Brugs samenwerkingsverband enerzijds en nemen we anderzijds ook een nota op vanuit het WOB (West-Vlaams Overleg Bijzondere jeugdzorg).

5.1 Beleidssignalen vanuit het samenwerkingsverband

“De essentie van leiderschap is om meer leiders voort te brengen, niet meer volgers.” Ralph Nader

De onderstaande beleidssignalen zijn een bundeling van alle signalen uit het Brugs Samenwerkingsverband (Vzw Binnenstad, Vzw De Patio, Vzw Nieuwland, Vzw De Kantel, Vzw Tronkestik, OOC De Zandberg en CKG St. Clara). We delen immers eenzelfde visie en ervaren dezelfde uitdagingen en noden in onze dagelijkse werking.

Een krachtig jeugdbeleid neerzetten vraagt leiderschap. Dit ondervinden wij dagelijks in onze werkingen. Dagelijks worden we door onze cliënten en medewerkers uitgedaagd om leiderschap te tonen, om anderen te inspireren, te motiveren en te leiden naar een (gemeenschappelijk) doel. Dagelijks worden we uitgedaagd om beslissingen te nemen - ook in moeilijke situaties of in situaties waar geen eenduidige oplossing is-, vertrouwen op te bouwen en te geven, ervoor te zorgen dat iedereen begrijpt wat ze moeten doen en waarom, waardoor we samen kunnen werken aan een gedeelde visie. Dagelijks worden we uitgedaagd om een werkomgeving en leefomgeving te creëren waar medewerkers en cliënten zich op hun gemak voelen en gewaardeerd worden. Dagelijks worden we uitgedaagd om samenwerking, leren en groei te stimuleren zowel bij onze teams als bij onze cliënten. Is dit niet het ultieme doel van de jeugdhulp, dat kinderen, jongeren en hun leefomgeving de kracht vinden om alleen verder te kunnen, leiderschap op te nemen in hun eigen leven en zich te ontwikkelen tot verantwoordelijke burgers?

5.1.1 Beleidssignalen m.b.t. het beleid binnen de jeugdhulp

Visie en Ambitie: Sterke Intenties, Maar Gebrekkige Uitwerking

Het huidige beleid rond jeugdhulp en gezinsondersteuning in Vlaanderen is gebouwd op een ambitieuze visie: elk kind, elke jongere en elk gezin verdient kwaliteitsvolle zorg en ondersteuning, met bijzondere aandacht voor de eerste 1000 dagen. Beleidsmakers benadrukken samenwerking over sectoren heen en moedigen organisaties aan om innovatieve netwerken te vormen. Deze intenties zijn lovenswaardig en worden breed gedragen door het werkveld. Helaas blijft het beleid al vaak steken in mooie theorieën. Een duidelijke stabiele langetermijnvisie én een consequente vertaling van deze ambities in concrete, samenhangende en structureel verankerde maatregelen, zowel inhoudelijk, financieel, juridisch en organisatorisch ontbreekt. Hierdoor slagen we er als samenleving onvoldoende in om de zorg voor de meest kwetsbare kinderen, jongeren en hun gezinnen op te nemen.

Fragmentatie en Gebrek aan Continuïteit

Hoewel er veel uitbreidingsoproepen zijn—een teken dat beleidsmakers de noden erkennen—ontbreekt het aan samenhang en continuïteit. Veel initiatieven worden gefinancierd met tijdelijke middelen, wat leidt tot onzekerheid, versnippering en onduidelijkheid.

Wat hebben we nodig?

- Een beleid en een plan dat gestoeld is op een gedeelde ambitie: het waarborgen van de ontwikkelingskansen van elk kind en elk gezin.
- Dappere beleidsmakers die fundamentele keuzes durven te maken in functie van de toekomst van onze kinderen, jongeren en hun gezinnen. En dit niet alleen op korte termijn maar ook op middellange en lange termijn.
- Een consequent doordenken en vertalen van deze ambities naar het werkveld, zowel inhoudelijk, financieel als juridisch.
- Een samenhangend en consistent beleid dat niet telkens van koers verandert.
- Openheid over beleidskeuzes en de bereidheid om samen met het werkveld te zoeken naar oplossingen.
- Een degelijke, structurele omkadering en voldoende middelen om de zorg voor de meest kwetsbaren te garanderen.
- Duidelijkheid over continuïteit en financiering van projecten.
- Stabiele en deskundige aanspreekpunten binnen het Agentschap met kennis van het werkveld en de historiek van de jeugdhulp.

5.1.2 Beleidssignalen m.b.t. samenwerking tussen organisaties en sectoren

Samenwerking en Intersectoraal Werken: Ambitie Botst op Realiteit

Van organisaties en hulpverleners wordt verwacht dat ze samenwerken over de grenzen van sectoren heen. In de praktijk botsen ze echter op uiteenlopende spelregels, een gebrek aan regelgevend kader en verschillen in arbeidsvoorwaarden. Dit maakt duurzame samenwerking lastig, ondanks de vele mooie praktijkvoorbeelden. Samenwerking tussen organisaties en sectoren is essentieel, zeker gezien de brede waaier aan maatschappelijke uitdagingen waarmee jeugdhulp geconfronteerd wordt (onderwijs, huisvesting, armoede, geestelijke gezondheidszorg, enz.)

Wat hebben we nodig?

- Een afgestemd plan over de verschillende sectoren heen. In concreto: onderwijs, huisvesting, armoedebestrijding, GGZ, justitie, tewerkstelling, digitalisering, migratie, mobiliteit, ...
- Een regelgevend kader die samenwerking tussen organisaties en sectoren faciliteert.
- Afstemming van arbeidsvoorwaarden en verloning.
- Beleidsmakers die het voortouw nemen en zelf het goede voorbeeld geven in samenwerking. Motivatie groeit als beleidsmakers zelf de principes van samenwerking, transparantie en innovatie uitdragen.
- Beleidsmakers die zichtbaar participeren, luisteren en samen met het werkveld zoeken naar oplossingen.
- Openheid over de uitdagingen en de gezamenlijke zoektocht naar verbeteringen.
- Organisaties/sectoren betrekken bij de uitwerking van het beleid via overleg, co-creatie en participatie zodat beleid en praktijk op elkaar afgestemd blijven.

5.1.3 Beleidssignalen m.b.t. innovatie en sociaal ondernemerschap

Het Agentschap Opgroeien heeft op basis van de inspiratienota 'Vroeg en Nabij' en het kaderdecreet een oproep tot reconversie gelanceerd bij de voorzieningen. Vele voorzieningen zijn hier in meegegaan vanuit het geloof en de overtuiging in de inhoudelijke bouwstenen binnen deze visie. We krijgen veel ruimte om te experimenteren, om proeftuinen te maken,... We ervaren dit als zeer positief. Dit geeft organisaties de ruimte om flexibel in te spelen op de noden van de doelgroep en bijgevolg voortdurend onze opgebouwde expertise aan te scherpen. Helaas blijven het oude modulair kader en alle oude registratieverplichtingen bestaan. Dit leidt tot sterk vertekende cijfers zowel op organisatieniveau als op algemeen niveau binnen de jeugdhulp. De samenhang en continuïteit ontbreken, wat duurzame innovatie belemmert en zelfs afremt.

Wat hebben we nodig?

- Een duidelijk kader voor innovatief beleid en betere facilitering van sociaal ondernemerschap.
- Een helder en ondersteunend kader voor experimenten en proeftuinen.

- Afstemming tussen oude en nieuwe beleidskaders, zodat registratieverplichtingen en rapportage niet belemmerend werken.
- Tijd, ruimte en middelen om innovatie mogelijk te maken. Geef ruimte voor bottom-up initiatieven en experimenten.

5.1.4 Beleidssignalen m.b.t. de structurele investeringen en aangepaste financiering

De niet-indexering van werkingsmiddelen gecombineerd met de talloze prijsstijgingen brengen organisaties financieel in nauwe schoenen. Om kwaliteitsvolle hulpverlening te garanderen en de sector toekomstbestendig te maken moet hier dringend op worden ingegrepen. Organisaties die een bouwproject willen realiseren komen nog meer in de miserie gezien de Vipa-financiering steeds minder toereikend is en de kloof met de reële bouwkost veel te groot wordt.

Wat hebben we nodig?

- Indexering van de werkingsmiddelen.
- Aanpassing van de Vipa-subsidie om bouwprojecten mogelijk te maken.

5.1.5 Beleidssignalen m.b.t. complexiteit en de diversiteit van de doelgroep en de toenemende uitdagingen

De jeugdhulp is een spiegel van de samenleving en wordt geconfronteerd met steeds complexere problematieken. Kinderen, jongeren en gezinnen kampen vaak met meervoudige problemen die elkaar versterken. Klassieke hulpverleningsrecepten volstaan niet meer. Meer en meer worden we ook geconfronteerd met minderjarigen met een precair verblijfsstatuut. De nood aan samenwerking tussen organisaties wordt steeds groter maar wordt belemmerd door regelgeving en sectorale verschillen. Bovendien schiet de capaciteit tekort, wachtlijsten blijven schrijnend lang, en het tekort aan gespecialiseerde hulp—zoals vb. kinder- en jeugdpsychiaters—verergert de situatie. Zonder fundamentele keuzes en bijkomende middelen blijft adequate hulpverlening voor de meest kwetsbaren ofwel onvoldoende ofwel buiten bereik.

Wat is nodig?

- Intersectoraal beleid dat de rechten en de ontwikkelingskansen van alle kinderen en jongeren waarborgt.
- Regelgeving die samenwerking tussen organisaties en sectoren faciliteert in plaats van belemmert.
- Bijkomende capaciteit voor setting die zich richten op complexe problematieken.
- Bijkomende personele middelen voor residentiële settings om een veilig en meer kleinschalig leefklimaat mogelijk te maken.
- Erkenning van de expertise van organisaties en ruimte om keuzes te maken zonder bureaucratische belemmeringen.

5.1.6 Beleidssignalen m.b.t morele stress en werkdruk bij hulpverleners

De toenemende schaarste en complexiteit dwingen hulpverleners tot moeilijke ethische keuzes en veiligheidsinschattingen. Meer en meer benoemen en ervaren hulpverleners een hoge werkdruk, morele stress en onzekerheid. Deze klachten nemen toe, mede door personeelstekorten en de nasleep van incidenten. Agressie van cliënten, secundaire traumatisering en een gebrek aan erkenning voor de grenzen van voorzieningen, verhogen het risico op burn-out en uitstroom.

Wat is nodig?

- Een ondersteunend beleid dat deze uitdagingen erkent en hulpverleners beschermt, versterkt en ruimte geeft om risico's te nemen i.p.v. een beleid dat gericht is op het zoeken van een zondebok.
- Gerichte aandacht voor het welzijn van medewerkers binnen de jeugdhulp.
- Extra investeringen in ondersteuning en coaching om burn-out en uitstroom van begeleiders te voorkomen.
- Investeer in werkbare uurroosters vooral voor de residentiële settings.

5.1.7 Beleidssignalen m.b.t. de arbeidskrachte en kwaliteit van de hulpverlening

Net als veel andere sectoren kampt de jeugdhulp met een ernstig personeelstekort. Onattractieve arbeidsvoorwaarden, sterk ingeperkt door de rigiditeit van de arbeidswetgeving, hoge werkdruk en weinig extralegale voordelen, maken het moeilijk om nieuwe, gekwalificeerde medewerkers aan te trekken en bestaande te behouden. Vacatures blijven lang openstaan, vooral in residentiële settings, wat de werkdruk verder verhoogt en de kwaliteit van de hulpverlening onder druk zet. Hierdoor ontstaat een vicieuze cirkel van toenemende druk en afnemende stabiliteit voor zowel medewerkers als cliënten. Als deze evolutie zich blijft verder zetten, dan voorspellen we dat zeker de residentiële jeugdhulp dreigt verloren te gaan, zijn bestaansredenen dreigt te verliezen.

Wat is nodig?

- Verbetering van arbeidsvoorwaarden, verloning en extralegale voordelen om de sector aantrekkelijker te maken.
- Gerichte inspanningen om vacatures sneller in te vullen en de werkdruk te verlagen.
- Investeren in opleiding en ondersteuning van medewerkers zodat zij voldoende expertise en handelingsvaardigheid ontwikkelen voor de complexe realiteit van de jeugdhulp.

5.1.8 Beleidssignalen m.b.t. wachtlijstbeheer en instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten

De sector wordt geconfronteerd met een problematische instroom, doorstroom en uitstroom van cliënten. De wachtlijsten zijn en blijven een oud zeer. Er is onvoldoende capaciteit om aan de noden

tegenoet te komen. Dit leidt vaak tot ontoereikende hulpverlening voor de meest kwetsbare doelgroepen. Er zijn lange wachttijden voor gespecialiseerde zorg, diagnostiek en behandeling. Wachttijsten lopen op doordat jongeren langer dan voorzien in voorzieningen blijven als gevolg van een tekort aan vervolgplaatsen. Hierdoor blokkeert de instroom en worden kinderen en gezinnen langer aan hun lot overgelaten. Dit leidt tot schrijnende situaties en ondermijnt de kernopdracht van tijdige, passende hulpverlening. Bijkomend probleem is dat de wachttijsten niet up-to-date zijn, zowel naar inhoud als naar noodzakelijkheid m.b.t. de vraag. De instroom wordt verder bemoeilijkt door complexe aanmeldprocedures en het ontbreken van voldoende capaciteit voor bepaalde vormen van hulpverlening, waardoor sommige kinderen en jongeren heel lang (meer dan 2 à 3 jaar) op een wachtlijst staan zonder perspectief op hulp. De instroom wordt eveneens bemoeilijkt door het enge modulair kader waarin organisaties gevat zijn waardoor flexibiliteit en out of the box denken worden bemoeilijkt tot zelfs onmogelijk gemaakt. Cf. signalen m.b.t. innovatie.

Wat is nodig?

- Bijkomende capaciteit voor specifieke, zeer complexe problematieken.
- Eenvoudige, menselijke aanmeldsystemen dicht bij de vraag van cliënten.
- Duidelijke communicatie over de wachttijden en de prioritering van vragen.
- Actief wachtlijstbeheer die voorzieningen stimuleert tot innovatief en out of the box denken en werken, buiten het strikte modulaire kader.
- Modulair kader grondig herdenken en herwerken; registratie hierop afstemmen.
- Denken in trajecten centraal zetten.

5.1.9 Beleidssignalen m.b.t. diagnostiek: classificerende versus handelingsgerichte diagnostiek

Er is een groeiende druk bij de OOC's om classificerende diagnostiek uit te voeren (het stellen van labels of officiële diagnoses), vaak om toegang te krijgen tot bepaalde hulpvormen of voorzieningen. Dit staat haaks op de kernopdracht van handelingsgerichte diagnostiek, die uitgaat van de concrete hulpvraag en gericht is op praktische, op maat gemaakte adviezen voor kind/jongeren en hun gezin. Handelingsgerichte diagnostiek is doelgericht, systematisch en zet samenwerking met het gezin centraal. De huidige tendens naar classificatie wordt versterkt door een tekort aan gespecialiseerde diagnostiek elders, waardoor jeugdhulpvoorzieningen buiten hun opdracht moeten treden.

Wat is nodig?

- Het beschermen en versterken van de handelingsgerichte diagnostiek als uitgangspunt.
- Een betere afstemming met andere sectoren om deze druk te verminderen.

5.1.10 Bewustwording en maatschappelijke erkenning

Er moet blijvend gewerkt worden aan een grotere bewustwording in de samenleving over de belangrijke rol van de jeugdhulp en de complexiteit van de uitdagingen. Dit is nodig om draagvlak te creëren voor de noodzakelijke investeringen en structurele veranderingen.

Wat is nodig?

- Politieke en maatschappelijke erkenning voor de sector jeugdhulp.
- Positieve verhalen over de jeugdhulp.
- Praktijkvoorbeelden en data die de positieve effecten van de verandering aantonen.
- Een waarderend beleid naar de inzet van hulpverleners in moeilijke werkomstandigheden i.p.v. een culpabiliserend beleid.
- Erken en waardeer de inzet en de expertise van de medewerkers.

Een krachtig jeugdbeleid neerzetten vraagt leiderschap.

Deze beleidssignalen vragen om een afgestemde, structurele, samenhangende en toekomstgerichte aanpak, waarbij visie, middelen en regelgeving hand in hand gaan. De tijd is gekomen om dappere keuzes te maken. Deze acties zijn noodzakelijk om de beleidsdoelen daadwerkelijk te realiseren en te voorkomen dat het beleid bij mooie intenties blijft. Ze vragen om moedige keuzes, structurele investeringen en een consequente vertaling van visie naar praktijk.

Dit verwachten we van onze beleidsmakers!

5.2 Beleidssignalen vanuit het WOB

Het West-Vlaams Overleg Bijzondere Jeugdzorg stelde een nota op met een aantal bezorgdheden en aantal voorstellen in verband met de organisatie van de jeugdhulp. Vanuit de verschillende lokale overleggen werd er input verzameld en de gemeenschappelijke tendensen kregen hun vertaling in deze nota. Uiteraard zijn sommige thema's relevanter voor de ene organisatie dan voor de andere maar als De Kantel kunnen we dit onderschrijven.

Over wat is en zou kunnen zijn in de jeugdhulp

Nota voor overleg WOB – kabinet Welzijn van 28/05/2025

“De belemmering voor actie bevordert actie. Wat in de weg staat, wordt de weg” - Marcus Aurelius

1. Situering

Voorzieningen zijn zich bewust van ‘the sense of urgency’ in de jeugdhulp op vandaag. De jeugdhulp is een sector die vanuit haar bestaansreden volop maatschappelijke relevantie heeft. We zijn positief over het feit dat er uitbreidingsmiddelen voor de sector jeugdhulp zijn voorzien voor de komende 5 jaar, wetende dat deze uitbreidingsmiddelen, in een besparingscontext vastgelegd, ontoereikend blijven. Des te meer willen we onze verantwoordelijkheid opnemen, mee nadenken over de invulling hiervan en de praktijk realiseren vanuit de gemaakte beleidskeuzes. We willen als voorzieningen hierbij kritisch het eigen aanbod en de processen in de jeugdhulp doorlichten. Er zijn zaken die inderdaad anders en beter kunnen zoals blijkt uit de kwaliteitsverslagen. We zijn er ons van bewust dat we de jeugdhulp inderdaad anders zullen moeten organiseren. Hierover willen we vooral inzetten op het debat met het Agentschap Opgroeien en het kabinet. Tegelijkertijd willen we kritisch reflecteren over bepaalde lijnen die we nu reeds vernemen.

Naar aanleiding van contacten van directies uit de West-Vlaamse jeugdhulp met het kabinet Gennez (raadgever Jan Bots) begin 2025 werden een aantal denkplaatjes en ideeën vanuit het kabinet samengebracht op het West-Vlaams overleg jeugdhulp (WOB). Het Agentschap Opgroeien en het kabinet schrijven samen een masterplan uit waarin de grote lijnen voor de jeugdhulp in de komende jaren bepaald worden.

Tijdens de verschillende gesprekken met het kabinet kwamen een aantal thema's aan bod, waarbij we een gedeeld belang en een gedeelde intentie zien, m.n. een kwaliteitsvolle jeugdhulp waarin het recht op jeugdhulp, i.c. ook een toegang met zo weinig mogelijk drempels, gegarandeerd wordt en we samen de gewenste “impact” omschrijven en nastreven.

Het WOB wil zijn verantwoordelijkheid opnemen om vanuit de jeugdhulpexpertise input te geven aan enkele van deze ideeën. Het WOB besliste om een aantal richtinggevende vragen ter bespreking voor te leggen aan alle voorzieningen Opgroeien in West-Vlaanderen via de 3 lokale overleggen jeugdhulp (LOBJ's) in de Westhoek, Brugge-Oostende en Kortrijk-Roeselare met het oog op een brede consultatie. De input werd samengebracht op het WOB van 30/04/2025 waarvan deze voorliggende nota de neerslag is. Op 28/05/2025 zal een afvaardiging van het WOB terug in gesprek gaan met het kabinet vanuit de insteken uit deze nota.

We zijn zo vrij om onze inzichten vanuit onze ervaringen uit onze voorzieningen te delen als signaal en tegelijkertijd voorstellen te formuleren rond wat we volgens ons nodig hebben of wat zal werken. We zullen dus telkens een onderscheid maken tussen een analyse van het thema enerzijds en enkele voorstellen tot bijsturing m.b.t. het thema anderzijds. Het gaat over de volgende thema's:

- Bezetting/benuttingsgraad m.b.t. verblijf
- Samenwerking, schaalvergroting
- Efficiëntie en performantie
- Uitbreidingsbeleid

2. Bezettings- en benuttingsgraad⁴ met betrekking tot verblijf

2.1. Analyse

Cijfers voor OVBJ met verblijf⁵:

	Antwerpen	Brussel	Limburg	Oost-Vlaanderen	Vlaams Brabant	West-Vlaanderen	Totaal
Bezetting 2023	93%	85.5%	88%	88%	84%	84%	88%
Bezetting 2024	92%	83%	87%	86%	88%	89%	88,5%
Benutting 2023	63%	56.5%	62%	61%	54.5%	62%	61%

De beschikbare cijfergegevens zijn een eerste belangrijke tool. Deze leren ons dat de provinciale verschillen zowel op vlak van bezetting als benutting zeer beperkt zijn. Het bezettingscijfer ligt overal ruim boven de minimale erkenningsnorm van 80%.

De cijfers voor verblijf zijn een belangrijke basis voor gesprek, maar moeten steeds in relatie gebracht worden tot de andere modules waarvoor een voorziening is erkend. We vragen om dit dus steeds in zijn totaliteit te analyseren.

De cijfergegevens mogen niet losgekoppeld worden van de beleidskeuzes en visies in de jeugdhulp enerzijds en anderzijds een aantal andere structurele gegevenheden/problemen op vandaag die een belangrijke impact kunnen hebben, soms op de benutting, soms op de bezetting. Het is belangrijk het onderscheid te maken tussen deze keuzes en de gegevenheden op vandaag. Daar gaan we nu wat dieper op in.

a. De impact van inhoudelijke beleidskeuzes

De voorbije jaren is er vanuit het Agentschap Opgroeien en het kabinet sterk ingezet op visieontwikkeling. De impact van de inhoudelijke beleidskeuzes mag in deze niet onderschat worden. De vermaatschappelijking van de zorg door middel van het krachtgericht, netwerkgericht en

⁴ Het onderscheid tussen beide begrippen is voor de meesten weliswaar gekend, maar een opfrissing kan begripsverwarring alvast vermijden. De **bezettingsgraad** is het percentage dat aangeeft in welke mate de totaal beschikbare capaciteit van een module daadwerkelijk bezet wordt gedurende een bepaalde periode. Het gaat dus over de effectieve inzet van een module, die wordt gedeeld door de beschikbare capaciteit waarvoor de voorziening is erkend in die periode. De effectieve inzet is het aantal dagen dat een module geselecteerd werd in een schakeling voor verschillende cliënten. De erkenning is vastgelegd op een minimale bezettingsgraad van 80%.

De **benuttingsgraad** gaat over het aantal nachten dat een jongere effectief aanwezig is in de voorziening of op een activiteit/kamp begeleid door de voorziening. Een jongere die nog een beslissing tot verblijf heeft, maar feitelijk in de context overnacht, gehospitaliseerd is, via vrijetijdsbesteding op kamp is of weggelopen is, valt niet onder benutting!

⁵ We kunnen beschikken over de cijfers van 2023 en 2024 voor bezetting. Voor de cijfers voor benutting beschikken we enkel over deze van 2023.

contextgericht werken is hier een voorbeeld van. Ook het faciliteren en inspelen op de inzichten rond een veilige hechtingsontwikkeling van kinderen en hoe we beter kunnen omgaan met trauma's, hebben hun impact. Hierbij denken we concreet aan:

- Het sterker betrekken van het betekenisvol netwerk rond het kind;
- Het inzetten op gedeelde zorgtrajecten;
- Het werken en inzetten op steungezinnen;
- De grotere aandacht voor en de inzet op de ouder-kindrelatie;
- Het sterker inzetten op traumasensitief begeleiden en opvoeden

Ook het decreet rechtspositie minderjarigen kent zijn impact. Concreet gaat het dan over:

- Het inzetten op het positief leef- en werkklimaat;
- Het werken rond een sterker thuisgevoel en het belang van een persoonlijke benadering binnen de voorziening;
- Vertaling van het recht op privacy, waarbij elk kind recht heeft op een eigen kamer.
- Afspraken rond het behoud van de verblijfsplaats tijdens een proefperiode bij terugkeer naar huis i.f.v. terugvalmogelijkheid.

Dit impliceert een grote impact op de benutting van de 'bedden' in de voorziening. De begeleiding wordt veel diverser, gericht en aangepast, op de noden van het traject ingezet. In tegenstelling tot wat er zou kunnen gedacht worden, betekent een 'leeg bed' in een voorziening, geen lagere inzet doordat er ook actief aan de slag wordt gegaan met de jongeren en/in de context waar de jongere bepaalde nachten verblijft. Daarnaast worden uurroosters in de praktijk ook aangepast aan de begeleidingsnoden naargelang het aantal jongeren dat verblijft op dat moment in de voorziening.

Weekends vormen het grootste aandeel van de nachten, die in de context worden doorgebracht. Daarnaast zijn bijvoorbeeld ook hospitalisatie, fugue, time-out, kampnachten of gedeelde trajecten met andere jeugdhulporganisaties hiervoor verantwoordelijk. Deze laatste voorbeelden vragen vaak ook een meerkost voor voorzieningen. Dit gegeven gecombineerd met de jarenlange niet-indexering van de werkingskosten, brengt een bijkomende druk met zich mee.

De vraag die het WOB zich stelt is in welke mate de benutting een correcte graadmeter is voor de inzet van de modules vanuit een voorziening. De benutting van een bed moet niet langer de focus voor gesprek zijn, wel de inzet van personeel tov de modules. M.a.w. of een bed al dan niet beslapen wordt, lijkt ons gezien de inhoudelijke geschetste beleidskeuzes geen meerwaarde meer te geven.

b. Impact van de keuze voor specifieke doelgroepen

Dat de complexiteit van de problematieken de voorbije jaren is toegenomen is al meermaals gezegd en geschreven, maar toch hebben soms net moedige beleidskeuzes van voorzieningen paradoxaal genoeg een niet te onderschatten effect op de benuttingscijfers. Bovendien vraagt het vaak extra inzet om te kunnen omgaan met moeilijk en ongepast gedrag.

Jonge kinderen geven vaak automatisch hogere benuttingscijfers. Het veiligheidsaspect tav het jonge kind speelt hierin een belangrijke rol. Specifieke elementen eigen aan de jongere doelgroep zijn dan o.a. meer dagbezoeken in de context zonder overnachting, geen kampen met overnachtingen, geen opname in psychiatrie of fugues,...

Oudere kinderen daarentegen kunnen relatief vaker overnachten in de context. Het veiligheidsaspect is hierin meestal van een andere orde dan bij het jonge kind.

Jongeren met complexere problematieken geven bijna automatisch lagere benuttingscijfers omwille van tijdelijke opnames in psychiatrie, time-out enz. Dat betekent niet dat er daarom minder met de jongeren en de context moet gewerkt worden. Complexere problematieken brengen ook andere bijkomende inzet met zich mee die de tijdelijke afwezigheid van de betrokken jongeren compenseren.

Gecombineerde trajecten, zoals een verblijf in een leefgroep van een voorziening in samenwerking met een internaat 5/7 heeft ook een belangrijke impact op het benuttingspercentage van de voorziening. Hierbij blijkt het systeem van 5/7 ontoereikend te zijn waarbij de aanvulling van een voorziening een noodzakelijk gegeven is. De keuze om als voorziening hierop structureel in te spelen en tegemoet te willen komen, mag niet onderschat worden. Vanuit benuttingslogica zou dit dan niet meer aan te raden zijn. Dit kan niet de bedoeling zijn.

Ook gecombineerde trajecten vanuit een voorziening in samenwerking met een steun- of pleeggezin hebben een belangrijke impact op het benuttingspercentage. Hoewel dit vanuit een positieve visie van netwerkverbreding of mogelijks zelfs ook uitstroom vertrekt, werkt dit negatief op het benuttingscijfer. Ook dit kan de bedoeling niet zijn. De tendens naar meer gecombineerde trajecten in samenwerking met ondersteunende gezinscontexten is op zich zeer positief en komt tegemoet aan een maatschappelijke nood. We zien bijvoorbeeld al jaren een sterk stijgende lijn van ondersteunende pleegzorg in combinatie met voorzieningen. Dit heeft positieve effecten op de kwaliteit van de hulpverlening t.a.v. het kind/jongere. Jongeren, die nog weinig beroep kunnen doen op hun context kunnen op die manier wel blijven ervaren en leren wat het betekent te leven in een gezinsverband. Ondersteunende pleeggezinnen kunnen een belangrijke blijvende factor worden in hun sociaal netwerk. Tegelijkertijd willen we waarschuwen voor een blijvende visie op kwalitatieve contexten. We stellen immers ook steeds meer vast dat kinderen en jongeren in gedeelde trajecten terecht komen waarbij de betekenisvolle contexten, minimale kwaliteitstoetsen nog nauwelijks kunnen doorstaan.

We vermelden ook nog specifiek de impact van de doelgroep van niet begeleide minderjarige vluchtelingen (NBMV) die bijkomende specifieke inzet en expertise vragen. Ook de soms bewuste keuze om jongeren binnen de jeugdhulp op te nemen die niet binnen VAPH of psychiatrie (omwille van de voorwaarde van vrijwilligheid) terecht kunnen, vraagt opnieuw specifieke expertise en extra inzet.

Het is duidelijk dat vergelijkingen tussen voorzieningen vaak mank zullen lopen omwille van de 'keuze' vanuit verantwoordelijkheidsgevoel voor specifieke doelgroepen. Deze contextfactoren zijn in deze essentieel om mee te nemen in het debat hierover.

c. Impact van personeel op de bezetting

We stellen een hogere tijdelijke uitval van personeel vast door ziekte, medische ingrepen enz.... Deze kunnen niet vervangen worden omwille van de korte tijdelijkheid maar hebben wel een grote impact op de werking. Ook de impact van morele stress van de job mag in deze zeker niet onderschat worden. De zorg voor personeel is een thema dat steeds belangrijker wordt, om personeel aan boord te kunnen houden in de voorzieningen.

Het niet tijdig kunnen invullen van vacatures en de structureel openstaande vacatures, gezien de krapte op de arbeidsmarkt, werden ook reeds meermaals gesignaleerd als pijnpunten met soms grote impact op de bezetting.

Heftige periodes in een leefgroep vragen soms ook een minimale ruimte voor herstel en stabilisatie, dit zowel naar de jongeren van de leefgroep toe als naar de personeelsleden. De impact van soms zware grensoverschrijdende incidenten mag niet onderschat worden.

Tot slot vermelden we opnieuw het gekend signaal dat er door de jarenlange niet-indexering van werkingsmiddelen noodgedwongen een deel van het personeelsbudget in werkingsmiddelen moet ingezet worden. Het personeel is hard nodig, gezien de vaak zeer complexe situaties, o.m. voor systemen van back-up, permanentie, coaching en supervisie.

d. De impact van instroombeleid

Het is niet altijd mogelijk om dag op dag een vrijgekomen plaats in te vullen. De instroom van een kind in een voorziening dient voorbereid te worden met de betrokkenen (ouders en hulpverleners). In de mate van het mogelijke worden er bij te voorziene beëindigingen steeds al tijdig nieuwe trajecten voorbereid. De impact op het naakte bezettingscijfer is desalniettemin niet te vermijden, wat niet wil zeggen dat er in voorbereiding niet al heel wat acties worden ondernomen.

De uitvoering van wachtlijsten heeft al te vaak een vertragende rol. De actualiteit van de aanmeldingsvragen is gezien de lange wachtlijsten in de jeugdhulp vaak een bijkomend probleem dat onnodige energie vraagt om eerst uit te zuiveren. De indicaties zijn vaak verouderd en de update hiervan vraagt extra energie van de voorziening. Het systeem van de wachtlijsten en indicatiestelling schiet zijn doel voorbij waardoor voorzieningen al te vaak de oefening zelf opnieuw moeten doen. Soms zijn er ook lange verkennende trajecten die niet leiden tot een instroom in de voorziening. Dossiers blijven soms op vraag van de verwijzer op de wachtlijst staan, ook al is het niet nodig dat het kind dan instroomt ingeval van een beschikbare plaats. Deze praktijken zijn te begrijpen binnen de huidige situatie van de jeugdhulp, maar zorgen er wel voor dat wachtlijsten ondoorzichtig worden.

De toegevoegde waarde van een aanmeldingsdocument (A-doc) daalt evenredig met de termijn dat een kind op de wachtlijst staat. Gedateerde A-docs is één probleem, de accuraatheid van het A-doc is een ander belangrijk probleem. Al te vaak is de essentiële info uit het A-doc i.f.v. het contacteren van cliënten, niet voorhanden.

De beschikbaarheid en bereikbaarheid van de aanmelders i.f.v. opstart heeft een bijkomende vertragende impact. Het is niet aan de voorzieningen om uitspraken te doen over waaraan dat ligt, maar we horen al jaren dat de hoge caseload van consultants een belangrijke verklarende factor blijkt te zijn. De vele personeelwissels ook bij aanmelders maken het er bovendien niet gemakkelijker op.

Daarnaast vermelden we een gemiste kans op vlak van beschikbare casusexpertise. Er wordt te weinig gebruik gemaakt van de expertise en de opgebouwde ervaring over een casus bij instroom en uitstroom, wat zeer vertragend werkt. We willen dan ook een oproep doen om als verwijzende instantie na een traject in een voorziening met een kind/gezin de vraagverheldering niet zelf terug helemaal opnieuw te doen, wat vaak enkele maanden tijdsinvestering vraagt. Daardoor blijven kinderen/gezinnen soms maanden 'hangen' bij de aanmelders vooraleer kan toegeleid worden naar een voorziening, ondanks de voorhanden zijnde kennis bij voorzieningen. Het is in deze vooral

belangrijk dat de opgedane ervaring en kennis van een jeugdhulporganisatie mee erkend en meegenomen worden in de keuzes die moeten gemaakt worden.

Tot slot vermelden we hier de druk op de uitstroom uit voorzieningen richting familiale en sociale gezinscontexten. Dit is een evolutie die zeer sterk merkbaar is in pleegzorg. Op zich kan dit positief zijn omdat we kinderen en jongeren maximaal in betekenisvolle gezinscontexten willen zien opgroeien. Toch zijn de minimale kwaliteitsgaranties op vlak van veiligheid en ontwikkelingskansen te vaak in het gedrang. We moeten als maatschappij onze verantwoordelijkheid blijven nemen om voor minimale kwaliteitsgaranties te blijven staan voor onze kinderen. We merken dat de instroom in deze gezinscontexten vaak zeer snel verloopt zonder al te veel vraagverheldering. De aanhoudende crisis in de jeugdhulp doet ons steeds vaker beroep doen op onvoorbereide netwerken zonder veel kennis en inzicht in de problematiek en noden van het kind. Dit doet ons merkwaardig genoeg besluiten dat we steeds meer te maken krijgen met wat we de 'instroomparadox' zouden kunnen noemen: hoe minder expertise aanwezig in een verblijfscontext, hoe groter de kans op een snellere instroom. Een gedegen, maar tegelijkertijd efficiënte toeleiding moet een belangrijke mijlpaal zijn en blijven! Pleeggezinnen zijn hier te vaak geen mooi voorbeeld van op vandaag, wat niet ten goede komt van onze kinderen met een serieuze rugzak.

We blijven benadrukken dat onze maatschappelijke verantwoordelijkheid zo ver reikt als er mogelijkheden zijn en deze zijn ondanks het voorziene uitbreidingsbeleid nog steeds ondermaats. Voorzieningen blijven zoeken naar manieren om toch maximaal tegemoet te komen aan de vele noden.

e. De impact van registratietekorten.

Niet alle initiatieven kunnen geregistreerd worden in BINC, waardoor dit een vertekend beeld geeft. Zo zijn er bijvoorbeeld innovatieve burgerinitiatieven die niet zichtbaar zijn in BINC, hoewel er bijvoorbeeld een overeenkomst is met voorzieningenbeleid i.f.v. aangepaste bezetting. Of innovatieve projecten die enkel onder verblijf kunnen geregistreerd worden zonder dat de bijkomende module contextbegeleiding kan geregistreerd worden. Dit geeft uiteraard een vertekend beeld van de globale bezettingscijfers. In een ander voorbeeld zien we een erkenning van een voorziening voor 5/7 plaatsen terwijl er in BINC alleen de mogelijkheid bestaat om 7/7 registratie te doen waardoor de benutting om technisch redenen veel lager uitkomt.

Reconversiebewegingen vragen extra inzet i.f.v. veranderingstrajecten. Ook dit is niet zichtbaar in BINC. De energie die daar naar toe gaat, is investeren in de toekomst, maar dit gaat soms tijdelijk noodgedwongen ten koste van de rechtstreekse energie naar de cliënten.

Exemplarisch geven we ook mee dat de centra integrale gezinsbegeleiding (CIG's) een structurele overbenutting kunnen voorleggen door de manier waarop er wordt geregistreerd. De registratie per kind, gekoppeld aan het verblijf van de ouders in de voorziening betekent per definitie dat er een overbenutting wordt geregistreerd. Vergelijkingen tussen voorzieningen lopen dan ook per definitie mank.

f. De impact van innovatie

Het Agentschap Opgroeien heeft steeds de visie uitgedragen om ruimte te blijven voorzien voor innovatie. De flexibiliteit i.f.v. van innovatie blijft een belangrijke pijler voor verdere kwalitatieve groei

in de jeugdhulp. Tegelijkertijd heeft de keuze voor inzet op innovatie effect op de bezettingscijfers. Afstemming met Opgroeien heeft hierin steeds goed gewerkt. Een te eenzijdige focus op bezettingscijfers zou voorzieningen kunnen ontmoedigen te investeren in vernieuwende initiatieven als sociaal ondernemer. Voorzieningen willen hier verder blijven op inzetten vanuit het willen tegemoetkomen aan de veranderende noden in de sector.

De laatste jaren wordt het integraal werken sterk naar voor geschoven als beleidskeuze. Het samenwerken over de sectoren heen is toe te juichen, maar vraagt wel extra investeringen van voorzieningen in de jeugdhulp. We denken dan vb aan partnerschappen met onderwijs, VAPH, psychiatrie, wonen enz.

2.2 Beleidsvoorstellen

Dat er in de jeugdhulp moet nagedacht worden over wat er anders en beter kan, daar zijn we het over eens. We moeten dan ook kritisch naar onszelf als sector durven kijken en hoe we op vandaag georganiseerd zijn. Hieronder geven we enkele ideeën mee om het debat hierover verder te stofferen.

- De impact van inhoudelijke beleidskeuzes.
 - o We vragen erkenning van de complexiteit, waarbij de geactualiseerde visies een belangrijkere toetssteen zouden moeten zijn dan het benuttingsdebat. De jeugdhulp wil voor kwaliteit staan, maar mag hierbij niet gehinderd worden door mogelijk onbedoelde én ongewenste effecten van een eenzijdige focus op benuttingscijfers. De mate waarin de beleidskeuzes worden toegepast en geïmplementeerd zijn onderdeel van het kwaliteitsbeleid.
 - o We stellen voor dat er een onderzoeksvoorstel wordt uitgeschreven om in beeld te brengen wat een geobjectiveerde werklast kan zijn, gekoppeld aan de geactualiseerde visies op jeugdhulp. Er kan ook gepeild worden naar hoe de medewerkers deze evoluties zelf ervaren in relatie tot de werklastmeting.
 - o We stellen voor dat het aantal jongeren dat kan begeleid worden de graadmeter moet blijven, los van waar een jongere op dat moment zijn overnachting heeft. Het zwaartepunt blijft uiteraard verblijf in de voorziening wanneer we het hebben over een verblijfplaats. Het bezettingscijfer blijft dus een bruikbare tool in tegenstelling tot het benuttingscijfer.
 - o We pleiten als WOB dan ook om de benuttingscijfers enkel te hanteren als intern reflectie- of kwaliteitsinstrument i.f.v. van een intern kwaliteitsbeleid, gekoppeld aan de geldende inhoudelijke beleidskeuzes en visies.

- De impact van de keuze voor specifieke doelgroepen
 - o We stellen voor dat er verder wordt ingezet op regionale samenwerking met de opdracht van doelgroepafdekking binnen een afgebakende regio. De gedeelde verantwoordelijkheid voor afdekking van alle doelgroepen binnen het regionaal samenwerkingsverband wordt dan het uitgangspunt. Benutting is hierbij dan enkel nog een gecontextualiseerde kwaliteitsindicator.
 - o We stellen voor dat er verder transparantie komt over de tools voor het in beeld brengen van de regionale noden als basis voor beleidsvoering vanuit een regionaal netwerk van organisaties.

- Kan er nagedacht worden over het voorzien van bijkomende infrastructuur zoals flexbedden i.f.v. van crisisopvang bovenop de bestaande capaciteit?
- De impact van personeel op de bezetting
 - We stellen voor dat er verder wordt ingezet op het aantrekkelijker maken van de job als jeugdhulpverlener. Hiervoor zijn verschillende initiatieven nodig zowel op vlak van beeldvorming, statuut als maatschappelijke erkenning.
 - Het arbeidsrechtelijke faciliteren van de regionale samenwerkingsverbanden met het oog op flexibele arbeidsmobiliteit tussen de voorzieningen van een regionaal netwerk kan personeelsleden meer ontwikkelingskansen geven, die beter aansluiten bij de persoonlijke noden van werknemers. Een loopbaanbeleid kan zich hierop dan beter verhouden.
 - Dit betekent dat er kan nagedacht worden over een arbeidswetgeving, beter afgestemd op netwerkorganisaties. De arbeidsvoorwaarden, contracten zijn op vandaag verbonden aan één werkgever en niet aan een netwerk van organisaties. We vragen de overheid een faciliterende rol op te nemen om loonbarema's en arbeidsvoorwaarden af te stemmen binnen de netwerken van organisaties. De lopende initiatieven hiertoe zoals functieclassificatie vanuit IFIC zijn een goede stap in deze richting, maar de budgettaire context laat een gedegen voortgang jammer genoeg niet toe. Dit is thans wat de sector een enorme boost zou kunnen geven.
 - De oefening rond efficiëntie in de jeugdhulp heeft als gevolg dat organisaties de mogelijkheid moeten krijgen om 'selectief' in te zetten op innovatie. Dat betekent ook dat we innovatie zeer gericht en 'onder controle houden' om de kernopdrachten voldoende voorop te kunnen blijven stellen. Momenteel bestaat de mogelijkheid om te innoveren via de erkenning van specifieke projecten door bewust om te gaan met de 80% bezettingsnorm. De vele bijkomende rollen vanuit een netwerkgedachte leggen vandaag een bijkomende druk op voorzieningen en op de medewerkersgroep. Een uitzuivering van de lopende trajecten en de inbedding in een grotere visie is belangrijk. Het op til zijnde masterplan kan hier mogelijk tegemoet komen.
 - Tot slot vermelden we hier opnieuw dat we ten allen tijde moeten vermijden dat personeelssubsidie verder moet ingezet worden in werkingsmiddelen omwille van de jarenlange niet-indexatie van deze werkingsmiddelen. Deze historische erfenis is ondertussen heel groot en loopt steeds verder op. Een rechtzetting vraagt een bijsturing van het bestaande voorziene budgetten voor deze legislatuur.
- De impact van het instroombeleid
 - Optimaal gebruik maken van de bestaande expertise vanuit voorzieningen i.f.v. vraagverheldering en indicatiestelling zou een andere belangrijke hefboom kunnen zijn om tot een snellere instroom te komen in voorzieningen. De aanmelder kan dan de reeds beschikbare vraagverheldering overnemen van de voorziening waar het kind verbleef, getoetst aan een aantal procescriteria waarbij een tegensprekelijk debat voor het kind, de jongere en het netwerk mogelijk gemaakt worden.
 - De expertise op vlak van indicatie ligt vooral bij de hulpverleners die contact hebben met het kind, de jongere en zijn/haar netwerk. Dat er bij een schakeling naar een ander hulpaanbod via indicatiestelling en regie van ACT moet 'gepasseerd' worden, biedt nog weinig meerwaarde op vandaag, zeker gezien het te beperkt hulpaanbod. Het

werkt vooral vertragend en is inefficiënt. Daarom stellen we voor om naar analogie van de concepten zoals zorgtafels te werken met gedeelde besluitvorming door de expertise samen te leggen om tot een gedeelde indicatiestelling te komen, begeleid door de aanmelder.

- We stellen voor dat er een evaluatie komt van het A-doc als werkbare tool voor indicatiestelling die autonoom kan gebruikt worden door verwijzers zonder de tussenschakel van ACT. Het systeem van het werken met consensusedossiers ondergraaft volledig de waarde van een A-doc.
 - Kortom, de procedures van de integrale jeugdhulp zijn niet mee geëvolueerd en dienen aangepast te worden aan de realiteit van de jeugdhulp vandaag. We zien op het terrein al pogingen hiertoe om in te spelen op de realiteit, maar dit dient ons inziens gekaderd te worden in een bredere visie en beleidskeuzes hierover.
 - O.a. ook het verlagen van de caseload van aanmelders kan ervoor zorgen dat ze beter bereikbaar zijn en er sneller kan geschakeld worden.
- De impact van de registratietekorten
- We pleiten ervoor dat er technische aanpassingen komen in BINC om specifieke vernieuwende projecten en acties beter te kunnen registreren, alsook de mogelijkheid om erkenning te geven aan de inzet van expertise voorafgaand aan begeleidingstrajecten. Dit zal ervoor zorgen dat de cijfers accurater zullen zijn en een grotere realiteitswaarde zullen kennen.
 - We vragen dat ook de inzet van voorzieningen op gezamenlijke indicatiestelling en vraagverheldering via vernieuwende concepten zoals zorgtafels en cliëntoverleg erkend zou worden in de registratie i.f.v. de bezettingcijfers. Wanneer dit niet mee wordt opgenomen zullen organisaties bijna gedwongen worden om hun expertise niet meer maximaal te blijven inzetten door de netto bezettingsdruk. Tegelijkertijd willen we ook kritisch kijken naar deze nieuwe concepten van vraagverheldering en indicatie. Evaluatieonderzoek kan hierbij een middel zijn.
 - We stellen ons de vraag of de bezetting enkel nog op niveau van de individuele voorzieningen moet bekeken worden, dan wel of er ook factoren in rekening moeten gebracht worden die samenhangen met een regionaal samenwerkingsverband. Dit zal ervoor zorgen dat er blijvend kan ingezet worden op gedeelde indicatiestelling regionaal.
- Ruimte voor innovatie
- We wezen reeds op de transparantie over innovatieve trajecten die ook een erkenning kunnen blijven krijgen via registratiemogelijkheden in BINC.
 - Heel wat voorzieningen willen inzetten op innovatie en willen hiervoor ruimte voorzien om draagvlak te creëren in hun organisaties. Veranderingstrajecten zijn nodig en zinvol, maar hebben de 'keerzijde' dat ze eerst draagvlak vragen om te kunnen implementeren.
 - Het zal steeds zoeken zijn naar een gezond evenwicht tussen innovatie en blijvende voldoende inzet naar de kernopdracht.

We merken hier nog op dat de analyse en bijhorende beleidsvoorstellen ruimer van toepassing zijn dan op de modules verblijf. Ook andere modules kunnen hieronder gevat worden, ook al lag de focus in deze analyse vooral op verblijf n.a.v. het bezettings- en benuttingsdebat.

3. Samenwerking en schaalvergroting

3.1 Analyse

Vooreerst willen we benadrukken dat er reeds veel samenwerking bestaat op vandaag op regionaal niveau tussen voorzieningen zoals bijvoorbeeld op vlak van time-out, gedeelde trajecten, doelgroepafdekking voor de regio.

Schaalvergroting kan geen doel op zich zijn, wel inzet op samenwerking kent een draagvlak. De impact van schaalvergroting is niet altijd zo helder. Het kan extra mogelijkheden creëren op vlak van innovatie, expertise uitwisseling of schakelingen intern. In welk organisatiemodel dit het best kan gerealiseerd worden moet nog blijken. Er vallen ook efficiëntiewinsten te halen uit samenwerkingsverbanden, maar welk organisatiemodel hiervoor de beste ondersteuning biedt, zou onderwerp moeten zijn van regionale experimenten.

De nadruk om voldoende verbinding te blijven voelen met de identiteit van een organisatie is een belangrijke uitdaging voor medewerkers. Ook de impact van schaalvergroting op de snelheid van processen is een belangrijk aandachtspunt.

Het belang van (fysieke) nabijheid van de hulpverlening/voorziening dicht bij de context is een cruciaal gegeven wat we in dit debat blijvend voor ogen moeten houden! Het is niet duidelijk momenteel wat de impact is van schaalvergroting op de kwaliteit van de hulpverlening. Veel is afhankelijk van de manier waarop een schaalvergroting zou kunnen georganiseerd worden. Wanneer je ervan uit gaat dat hulpverlening zich zo dicht mogelijk bij de vraag(steller) moet blijven organiseren, zal het belangrijk zijn om binnen grootschaligheid aandacht te blijven hebben voor dit essentieel uitgangspunt van t.a.v. de cliënt.

3.2 Beleidsvoorstellen

- We pleiten voor een versterking van en het faciliteren van regionale samenwerkingsverbanden, ondersteund door het Agentschap Opgroeien. Zoals reeds meermaals vermeld, kan dit een gericht regionaal beleid mogelijk maken afgestemd op noden. En regionale gedeelde verantwoordelijkheid van netwerken van organisaties zal voorzieningen ook verder versterken in hun aanbod.
- Het onderzoeken van welk organisatiemodel het best aansluit op de noden van vandaag in de jeugdhulp is een opdracht die grondig dient te gebeuren. Welk organisatiemodel hiervoor het best geschikt is, dient steeds tegemoet te komen aan principes van kwalitatieve hulpverlening, verantwoorde en efficiënte inzet van middelen, performantie, zorg voor medewerkers en innovatie.
- Een overheid kan verder ook inzetten op de ondersteuning en het faciliteren van samenwerking tussen professioneel en informeel aanbod. In concreto denken we dan aan expertisedeling en inzet op gedeelde trajecten tussen pleegzorg en andere verblijfs- of begeleidingsmodules, of bijvoorbeeld de uitrol van gezinshuizen.

4. Efficiëntie en performantie

4.1 Analyse

Transparant samenwerken in de regio is een belangrijke uitdaging waar heel wat stappen in gezet worden. Voorzieningen zijn hier allen zoekende gezien de schaarse middelen en de toenemende druk op het aantal beschikbare plaatsen. Dit vraagt een extra investering van voorzieningen.

De administratieve last in organisaties ligt hoog en het is vaak onduidelijk welke de meerwaarde hiervan is voor de doelgroep. Digitale tools zoals het gebruik van AI (vb automatische verslaggeving van overlegmomenten) is nog onvoldoende ingebed. Voorzieningen hebben niet de ruimte om hier een voortrekkersrol in op te nemen.

4.2 Beleidsvoorstellen

- We vragen een grondige beleidsanalyse van en visie op efficiënt werken in netwerken. Samenwerken in netwerkorganisaties juichen we toe, maar een duidelijker kader rond verwachtingen en standpuntbepaling kan helpen om als regionaal netwerk dit ook effectief vorm te geven.
- Elke oefening die ertoe kan leiden dat er meer ruimte vrijkomt voor inzet in de kernprocessen en cliëntcontacten zullen voorzieningen omarmen. Een faciliterende overheid die voorzieningen helpt kritisch te reflecteren over de manier waarop hun aanbod is georganiseerd, is toe te juichen wanneer dit in een sfeer van ondersteuning en optimalisering kan verlopen.

5. Uitbreidingsbeleid

5.1 Analyse

De keuze om in te zetten op jonge kinderen is lovenswaardig. Ook de initiatieven in het kader van de formele erkenning van het ongeboren kind en de mogelijkheden om vroeger aanklampend te kunnen begeleiden is een goede beleidskeuze.

Tegelijkertijd blijven we bezorgd over de grote groep kinderen en jongeren die al jaren in zeer complexe situaties verkeren. Deze doelgroep kunnen we niet zomaar uitvlakken op vandaag. Een inzet op een meer preventief beleid moet steeds gepaard gaan met een verdere inzet op het bestaande doelgroepenbeleid. Preventie heeft de meerwaarde dat de effecten groter zullen zijn, maar tegelijkertijd heeft preventie nu eenmaal de vervelende eigenschap dat de effecten vooral zichtbaar zijn op langere termijn.

De koppeling aan rendementspercentages baart ons zorgen omdat nog onduidelijk is hoe deze zullen berekend en ingeschaald worden.

5.2 Beleidsvoorstellen

- We vragen dat het uitbreidingsbeleid wordt getoetst aan een aantal heldere uitgangsprincipes die verder worden geëxpliciteerd. We denken hierbij aan preventie, inzet op jonge kinderen, gezinsgericht werken of normaliserend de link maken met de basisvoorzieningen zoals kinderopvang, onderwijs, vrije tijd...hierbij steeds gestoeld op regionale beeldvorming van de noden.

6. Conclusie

De beleidsverklaringen en ideeën rond implementatie vanuit het kabinet Welzijn hebben ons als sector jeugdhulp in West-Vlaanderen aan het denken gezet. Vanuit een geëngageerde en betrokken houding op onze kinderen en jongeren in de jeugdhulp willen we met deze nota een bijdrage leveren aan het complexe debat in de jeugdhulp waar zoveel noden van kinderen, jongeren en hun gezinnen onvoldoende kunnen worden beantwoord. Vanuit onze dagdagelijkse ervaringen willen we onze verantwoordelijkheid opnemen door analyse te koppelen aan het formuleren van enkele beleidsvoorstellen. Verantwoordelijkheid nemen betekent dat we voorzieningen voldoende willen uitrusten zodat ze een kwalitatief aanbod verder kunnen uitbouwen, verder vernieuwen en inspelen op de maatschappelijke ontwikkelingen. Tegelijkertijd is een kritische evaluatie van het eigen aanbod van organisaties enerzijds en processen in de jeugdhulp anderzijds evenzeer een belangrijke uitdaging. Het jarenlange beleid rond niet-indexatie van de werkingsmiddelen heeft voorzieningen geen goed gedaan en legt een grote druk op het kwalitatief kunnen verder werken in de jeugdhulp. Niet voor niets noemde Karel Verhoeven, hoofdredacteur van de Standaard, recent nog⁶ de huidige situatie in de jeugdhulp “een gat in onze beschaving”!

We moeten dus kritisch durven kijken naar het debat dat vandaag ontstaat rond bezetting en benutting. De koppeling van capaciteitsproblemen aan ‘zogenaamd lege bedden’ is een debat dat veel genuanceerder en vanuit de maatschappelijke noden op vandaag moet benaderd worden. De sterke focus op de zogenaamd ‘lege bedden’ is begrijpelijk, maar moet correct benaderd worden. Er zal vooral gekeken moeten worden naar de bezettingsgraad in dit debat en de structurele problemen die hiermee te maken hebben. De focus op benutting dreigt ons terug te katapulteren in de tijd en zal alleen maar meer verwarring met zich meebrengen. De kwaliteitsinjectie van de voorbije jaren vanuit vernieuwende visies in de sector kunnen en mogen we niet terugdraaien. Het doel is dat kinderen en gezinnen worden geholpen en dat gebeurt niet door een kind in zijn bed te houden of een bed plots te moeten delen met andere kinderen. Een bed dat niet elke dag benut is, is wel een bed dat elke dag volwaardig bezet is!

We lopen het risico dat voorzieningen te betreuren en niet wenselijke keuzes zouden maken als er gereduceerd gemonitord zou worden op benuttingscijfers. Denken we vb aan de impact op doorstroom, de impact op exclusie van bepaalde doelgroepen, waar instroom een grillig verloop kan kennen, of impact op de samenwerking met betekenisvolle netwerken van kinderen en jongeren.

Ideeën rond samenwerking en schaalvergroting zijn zinvol, maar moeten grondig bekeken worden. Het middel mag geen doel op zich worden. De urgentie in de jeugdhulp dwingt ons om het efficiëntievraagstuk ook steeds explicieter in het debat in te brengen. Voorzieningen zijn hier vanuit noodzaak en sociaal ondernemerschap steeds meer mee bezig. Toch kan dit niet enkel bij voorzieningen gelegd worden, maar moet er ook ruimer naar de processen in de jeugdhulp gekeken worden. Ook een uitbreidingsbeleid dat vertrekt vanuit heldere principes helpt om gerichte keuzes te maken.

⁶ [Minister Gennez over crisis in jeugdzorg: "Een ondoorzichtig kluwen waardoor 500 plaatsen leegstaan" | VRT NWS: nieuws](#)

Gezien de grote uitdagingen waarvoor de jeugdhulpsector staat, willen we afsluitend voorstellen om een structurele inbreng vanuit de jeugdhulpsector te voorzien en mogelijk te maken via de koepels of via bestaande overlegstructuren. We nodigen het kabinet uit om hierover met de sector en het Agentschap Opgroeien te bekijken hoe dit kan georganiseerd worden. Het initiatief vanuit het WOB om in overleg te gaan, wil alvast duidelijk maken dat de sector hierin zijn verantwoordelijkheid wil opnemen om mee te zoeken hoe het anders en beter kan voor onze kinderen en jongeren in de jeugdhulp vandaag.

Namens het WOB

Mei 2025

Lijst met afkortingen (alfabetisch gerangschikt)

BuBaO: Buitengewoon basisonderwijs

BuBSO: Buitengewoon beroepssecundair onderwijs

CAW: Centrum Algemeen Welzijnswerk

CB: Contextbegeleiding

CB LI: Contextbegeleiding laagintensief

CB BS: Contextbegeleiding breedsporig

CBAW: Contextbegeleiding in functie van autonoom wonen

CBKI/HICB: Contextbegeleiding kortdurend intensief/hoog-intensieve contextbegeleiding

CGG: Centrum voor Geestelijke Gezondheid

CKG: Centrum voor kinderopvang en gezinsondersteuning

Delco: delictgerichte contextbegeleiding

DOP: Dienst Ondersteuningsplan

ESF: Europees Sociaal Fonds

GI: Gemeenschapsinstelling

JRB: Jeugdrechtbank

K: Kamertraining

OCJ: Ondersteuningscentrum jeugdzorg

SDJ: Sociale dienst jeugdrechtbank

TCK: Trainingscentrum kamerwonen (studiowonen)

VK: Vertrouwenscentrum kindermishandeling

VOS: Verontrustende Opvoedingssituatie

VTE: Voltijds equivalent