



# Jaar- en kwaliteitsverslag 2021

---

**'t Pasrel vzw**

Maatschappelijke zetel: **Emile Zolalaan 50, 1030 Schaarbeek**. (02) 524 41 26 F. (02) 523 81 28 [administratie@tpasrel.be](mailto:administratie@tpasrel.be)  
Ondernemingsnummer 0448.072.494 – [www.tpasrel.be](http://www.tpasrel.be)

## IDENTIFICATIEGEGEVENS VAN DE ORGANISATIE

Naam:	't Pasrel vzw
Adres maatschappelijke zetel:	Emile Zolalaan 50, 1030 Schaarbeek
Tel.	(02) 524 41 26
Fax	(02) 523 81 28
E-mail:	administratie@tpasrel.be
Url:	www.tpasrel.be
Rechtspersoonlijkheid:	vereniging zonder winstoogmerk
Oprichtingsdatum:	04/05/1992
Ondernemingsnummer:	0448.072.494
Overheidserkenning:	Vlaamse Gemeenschap Ministerieel Besluit van 21/12/2010 tot erkenning van de voorzieningen in de Bijzondere Jeugdbijstand. Gevolgd door het Besluit van de administrateur-generaal tot erkenning van de onthaal-, oriëntatie- en observatiecentra van 12/03/2014
Vestigingen:	't Pasrel Schaarbeek, Emile Zolalaan 50, 1030 Schaarbeek 't Pasrel Vilvoorde, Wilgenstraat 20, 1800 Vilvoorde 't Pasrel Halle, Lenniksesteenweg 619, 1500 Halle

### RAAD VAN BESTUUR

Jan Stoop (voorzitter), bestuurder, Jan Stobbaertslaan 82, 1030 Schaarbeek

Bram De Wit, bestuurder, Beukendreef 5, 9401 Pollare

Ann Van de Vel, bestuurder, Vennekant 3, 2800 Mechelen

Greet Van Dijck, bestuurder, Fooststraat 16, 1790 Affligem

### DAGELIJKS BESTUUR

Katrien De Koster, directeur, Katrien Van Heetvelde, coördinator Vilvoorde, Marij Minnebo, coördinator Halle, Els Schelfhout, coördinator Schaarbeek, Brecht Vanacker, coördinator Organisatie en Personeel en Elke Lamote, coördinator Hulpverlening en Kwaliteit.

<b>VOORWOORD</b>	<b>5</b>
<b>1 KERNCIJFERS</b>	<b>7</b>
<b>1.1 OPNAMES</b>	<b>7</b>
1.1.1 ERKENNING EN AANTAL MODULES	7
1.1.2 AANTAL DOSSIERS	8
1.1.3 BEZETTINGSGRAAD	8
1.1.4 UITVAL	10
1.1.5 VERWIJZENDE INSTANTIE	10
1.1.6 NIET-RECHTSTREEKSE VERWIJZERS BIJ REGULIERE BEGELEIDINGEN	11
1.1.7 RECHTSTREEKSE VERWIJZERS: CRISISBEGELEIDINGEN	11
<b>1.2 DOELGROEP</b>	<b>13</b>
1.2.1 LEEFTIJD/GESLACHT	13
1.2.2 NATIONALITEIT JONGEREN	15
1.2.3 ONDERWIJSACHTERGROND JONGEREN	15
1.2.4 GEZINSSITUATIE VOOR DE OPNAME	16
1.2.5 AANTAL KINDEREN IN HET GEZIN	17
1.2.6 THUISTAAL	18
1.2.7 OPLEIDINGSNIVEAU OUDERS	19
1.2.8 ARBEIDSSITUATIE GEZIN	19
1.2.9 HUISVESTING	20
1.2.10 GEZONDHEID	21
<b>1.3 BEGELEIDING EN HULPVERLENINGSVOORSTEL</b>	<b>21</b>
1.3.1 BEGELEIDINGSVORMEN/MODULES	21
1.3.2 GEFORMULEERD EN UITGEWERKT HULPVERLENINGSVOORSTEL (ADVIES)	22
1.3.3 BEGELEIDINGSDUUR	25
1.3.4 BETROKKEN PERSONEN IN DE BEGELEIDING	26
1.3.5 DAGBESTEDING	27
1.3.6 SAMENWERKING	27
<b>1.4 PERSONEEL</b>	<b>28</b>
1.4.1 LEEFTIJD EN GESLACHT	28
1.4.2 JAREN DIENST	29
1.4.3 WERKNEMERS UIT DIENST	30
1.4.4 AFWEZIGHEDEN	31
1.4.5 CULTURELE DIVERSITEIT	31
<b>2 ZELFEVALUATIE</b>	<b>33</b>
<b>3 THEMA'S</b>	<b>34</b>
<b>3.1 SIGNALEREN</b>	<b>34</b>
3.1.1 PERSONEELSVEROORLOP EN -INSTROOM	34
3.1.2 HOGE VERWACHTINGEN NAAR DE VOORZIENINGEN VANUIT DE OVERHEID	34
3.1.3 WANTOESTANDEN IN DE JEUGDHULPVERLENING	35
<b>3.2 PERSONEEL</b>	<b>39</b>
3.2.1 VTO-BELEID	39
3.2.2 WERKBAAR WERK	40
3.2.3 TELEWERKBELEID	41

<b>3.3</b>	<b>VISIE EN VERSLAG</b>	<b>42</b>
3.3.1	MISSIE EN VISIETEKST	42
3.3.2	ORIËNTATIEVERSLAG	43
<b>3.4</b>	<b>INNOVATIE EN SAMENWERKING</b>	<b>44</b>
3.4.1	IDEALE WERELD, LERENDE NETWERKEN, ZORGGARANTIE EN KLOOSTERSITE IN KRAAINEM	44
3.4.2	KED	45
<b>3.5</b>	<b>INFRASTRUCTUUR</b>	<b>47</b>
3.5.1	'T PASREL VILVOORDE – WILGENSTRAAT	47
3.5.2	'T PASREL SCHAARBEEK- SINT-AGATHA-BERCHEM	48
<b>3.6</b>	<b>PROJECT DIVERSITEIT EN INCLUSIE</b>	<b>49</b>
<b>3.7</b>	<b>CRISISWERKING</b>	<b>51</b>
<b>4</b>	<b>KWALITEITSPLANNING</b>	<b>56</b>

---

## Voorwoord

Beste lezer,

Vorig jaar schreef ik 'Wat een jaar!' als intro van het voorwoord van het jaar-en kwaliteitsverslag 2020. Voor 2021 lijkt dat zelfs nog meer van toepassing: het was een moeilijk jaar, waarin er veel gewicht op onze schouders kwam te liggen. Het gewicht van de covidpandemie, die nog steeds veel impact bleef hebben: snel schakelen tussen fases, veel afwezigheid door ziekte, besmettingen in de leefgroepen, steeds nieuwe regels. Het gewicht ook van een hoog personeelsverloop, waarbij een groot aantal jonge collega's na een korte periode toch beseften dat de zorg veel teveel van hen vraagt. Het gewicht van een sterke krapte op de arbeidsmarkt, waardoor vacatures niet ingevuld geraakten. Het gewicht van de vele jongeren die ofwel in 't Pasrel niet op hun plaats waren, ofwel niet op de juiste plaats geraakten door capaciteitstekort. Waar het eerste coronajaar nog een soort van avontuurlijk 'wij-gevoel' opriep, werd dit in 2021 vooral vervangen door een collectieve vermoeidheid. Daar bovenop nog een sterke versnelling van de vernieuwingsoperatie door het Agentschap Opgroeien, maakte van vorig jaar eentje dat bijzonder veel energie heeft gekost.

Gelukkig konden we daarbij leunen op een stevige basis. Op te beginnen een trouwe personeelsequippe die door weer en wind bleef gaan (vaak wel ten koste van zichzelf). Een stevige visie en een organisatie die goesting heeft om te groeien, te onderzoeken, opnieuw uit te vinden. Het is door die drive dat we ook in 2021 weer kunnen stellen dat we een kwaliteitsvol aanbod hebben gedaan naar onze jongeren en hun gezinnen, dat we op verschillende domeinen weer rasse schreden vooruit zijn gegaan (visie en verslag, project diversiteit, KED, infrastructuur). U leest erover in dit verslag, na de obligate cijfers.

- 'Jullie geven duidelijke, onderbouwde antwoorden.'
- 'Jullie bespreken transparant met de ouders wat jullie voorstellen zijn en gaan de moeilijke thema's niet uit de weg.'
- 'We vertrouwen heel erg op jullie inschatting, we nemen ook na een langere tijd jullie verslag terug vast om te bekijken wat jullie beeldvorming vertelde.'
- 'Jullie zijn sterk in contact maken met mensen, zelfs met die gezinnen waarvan we op voorhand denken dat het echt heel moeilijk gaat zijn.'
- 'Ook na een moeilijk advies (voorstel), slagen jullie erin ouders vast te houden.'
- 'Jullie vinden een mooi evenwicht tussen erkenning geven en toch bezorgdheden op tafel leggen.'
- 'Jullie kunnen heel veel perspectieven goed gestructureerd samenbrengen.'
- 'De beelden met de duplopopjes die jullie maken op de advies (voorstel)bespreking, blijven ouders en jongeren bij.'

en mijn persoonlijke favoriet:

'Jullie geven jongeren en ouders die vaak al heel veel hebben meegemaakt in de jeugdhulp, opnieuw vertrouwen, waardoor ze opnieuw kunnen aanknopen bij de hulpverlening.'

Ik kan niet trotser zijn op deze feedback van het OCJ (Ondersteuning Centrum jeugdhulp) en SDJ (Sociale Dienst jeugdrechtbank), onze verwijzers, tijdens ons jaarlijks overleg. Het is niet altijd

makkelijk om in te schatten wat onze passage in het leven van kinderen en hun ouders betekent, zeker niet als die kinderen op dat moment liever ergens anders willen zijn dan bij ons. Het is tandenbijten, zoeken, soms te ver over onze grenzen laten gaan, allemaal omdat we geloven in hoopverlening, in relatie. En deze feedback geeft aan dat we daarin slagen.

We blijven dan ook staan en gaan voor kwaliteitsvolle hulpverlening, in 't Pasrel en in de ruimere sector. Naast ons verhaal van 2021 vindt u in dit kwaliteits- en jaarverslag dan ook onze signalen, waarvan we hopen dat ze mee kunnen sturen in de juiste richting.

April 2022,

Katrien De Koster  
Directeur 't Pasrel vzw

# 1 Kerncijfers

Voor het derde jaar op rij gebruiken we de ruwe data set uit de BINC-databank als basis om onze kerncijfers te berekenen. We vullen in BINC bij referentie telkens aan in welke deelwerking een jongere werd begeleid. Zo kunnen we onze 3 deelwerkingen ook apart in beeld brengen. Intern worden een aantal extra variabelen geregistreerd (bijvoorbeeld welke verwijzer) op basis van de begeleidingen die tijdens het jaar werden afgerond. Om deze reden kiezen we ervoor om met de gegevens vanuit BINC ook de dataset van de afgeronde begeleidingen te gebruiken.

## 1.1 Opnames

### 1.1.1 Erkenning en aantal modules

't Pasrel vzw was in 2021 erkend voor 63 modules, met name 38 voor diagnostiek en 25 voor verblijf in functie van diagnostiek. Inbegrepen in deze aantallen zijn de 5 verzekerde plaatsen voor crisisopvang met begeleiding in het kader van de crisismeldpunten van Brussel (2) en van Vlaams-Brabant (3). 2019 bracht een uitbreiding van onze crisisplaatsen mee van twee naar vijf. Er werd voor gekozen om de drie deelwerkingen duidelijker te positioneren.

#### 't Pasrel Vilvoorde

Er zijn 8 modules verblijf in functie van diagnostiek. Hiervoor komen alle aanmeldingen op Insisto van minderjarigen vanaf 10 jaar uit de regio Brussel-Halle-Vilvoorde in aanmerking.

Daarnaast zijn er 5 modules diagnostiek. Deze worden ingevuld vanuit de aanmeldingen op Insisto vanuit het noordoosten van Brussel en de regio Vilvoorde-Zaventem.

#### 't Pasrel Halle

Er zijn 8 modules verblijf in functie van diagnostiek. Hiervoor komen alle aanmeldingen op Insisto van minderjarigen onder 10 jaar uit de regio Brussel-Halle-Vilvoorde in aanmerking.

Daarnaast zijn er 5 modules diagnostiek. Deze worden ingevuld vanuit de aanmeldingen op Insisto vanuit het zuidwesten van Brussel en de regio Halle-Dilbeek-Lennik. Dit voor de leeftijdsgroep tot 10 jaar. Boven die leeftijd worden de aanmeldingen diagnostiek opgenomen door 't Pasrel Schaarbeek.

#### 't Pasrel Schaarbeek

Schaarbeek profileert zich sinds juli 2019 na de recentste uitbreiding van de crisisopvangplaatsen met begeleiding als crisiscentrum.

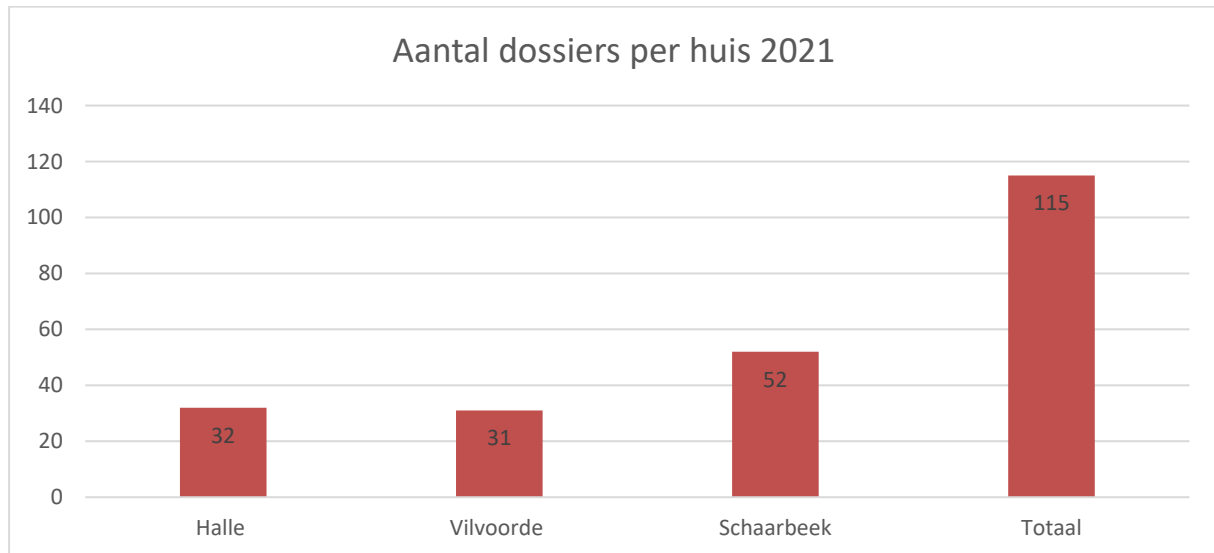
In 't Pasrel Schaarbeek zijn 9 modules verblijf in functie van diagnostiek, waarvan de 5 verzekerde plaatsen voor de crisisnetwerken (3 voor de regio Vlaams-Brabant en 2 voor Brussel).

Crisisopvang duurt 7 dagen, verlengbaar met nog eens 7 dagen. De daaraan gekoppelde crisisbegeleiding duurt 14 dagen, verlengbaar met 14 dagen. Opzet is om de opvang te aanzien als een ondersteunende periode van fysieke afstand tussen de jongere en zijn context, en tegelijkertijd de begeleiding te focussen op de aangemelde crisis.

Daarnaast heeft Schaarbeek 3 modules diagnostiek. Hiervoor doet het centrum een beroep op de aanmeldingen op Insisto van minderjarigen vanaf 10 jaar uit de regio van de deelwerking van Halle (zie hoger).

### 1.1.2 Aantal dossiers

In 2021 werden 115 dossiers afgerond. In vergelijking met 2020 (96 begeleidingen) en 2019 (98 begeleidingen) is dit opvallend veel. De verdeling over de drie deelwerkingen is divers. In Schaarbeek werden in 2021 het meest aantal begeleidingen afgerond, dat heeft uiteraard te maken met de crisiswerking (36 in 2021).



De toename in het aantal afgeronde dossiers verschilt over de drie huizen. In Schaarbeek en Vilvoorde nemen we een toename waar, terwijl in Halle het aantal dossiers ongeveer hetzelfde bleef.

In Schaarbeek is dit een stijging van 41 naar 52, een stijging van 27%. Het is opvallend dat het aantal crisisbegeleidingen *slechts* steeg met 9%, van 33 naar 36, terwijl het aantal reguliere dossiers met 100% steeg (van 8 naar 16). Dat is waarschijnlijk het gevolg van de beslissing om de reguliere plaatsen niet langer exclusief vrij te houden voor doorstroom vanuit de crisisplaatsen.

In Vilvoorde is er een forse stijging in het aantal dossiers. Van 20 in 2020 naar 31 in 2021, een toename van 55%. Met 31 dossiers hebben ze evenveel dossiers behandeld als in 2019. De toename moet dus geïnterpreteerd worden als een terugkeer naar een *normaal* niveau, na een jaar waarin covid-19 het aantal dossiers heeft doen dalen.

Halle ronde in 2020 35 dossiers af, in 2021 waren dat er 32. In dit jaar bleven een aantal kinderen veel langer dan voorzien in 't Pasrel Halle, omwille van gebrekkige doorstroom (zie ook verder signalering).

Wat betreft het aantal afgeronde dossiers kunnen we besluiten dat de drie huizen van 't Pasrel en dus ook 't Pasrel als geheel voor 2021 positieve resultaten kan voorleggen.

### 1.1.3 Bezettingsgraad

Onderstaande tabel werd rechtstreeks uit BINC gegenereerd en schetst de gemiddelde bezetting in 2021. Op jaarbasis stellen we vast dat de bezetting gestegen is ten opzichte van 2020 (gewogen gemiddelde: 84,3%). De stijging in bezetting is voornamelijk gestegen in het deel diagnostiek, van

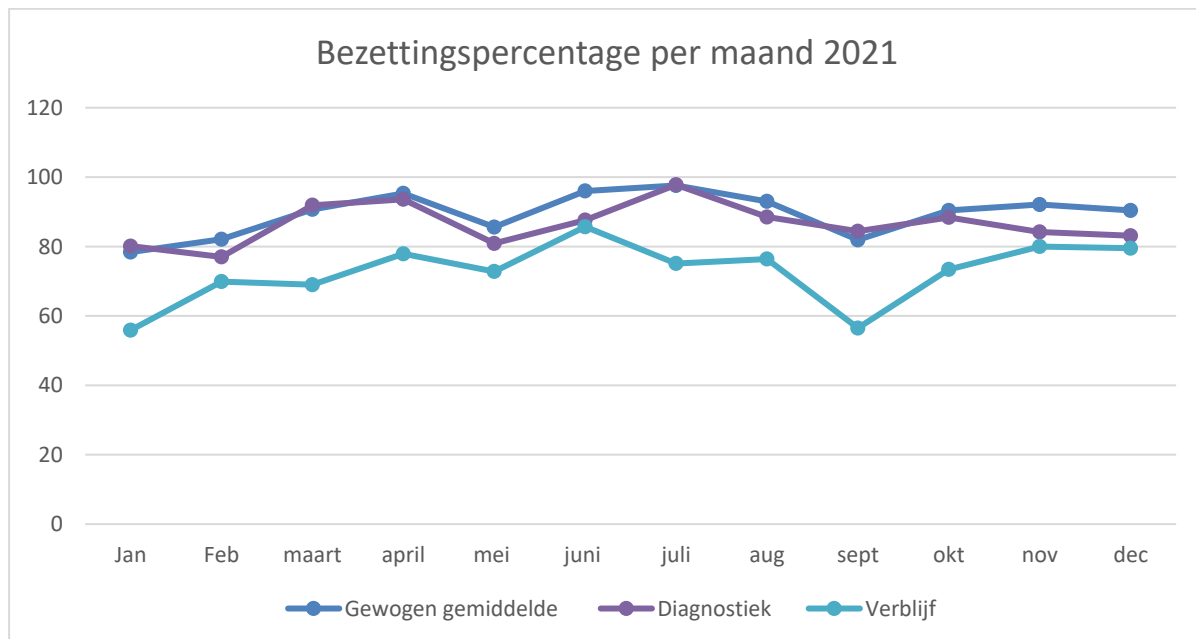


78,8% in 2020, naar 86,9% in 2021. Dit zijn cijfers die overeenkomen met de verwachtingen na het vorige deel over het aantal afgeronde dossiers.

	Jaarbasis gemiddelde 2021
Gewogen gemiddelde	89,8%
Diagnostiek	86,9%
Verblijf	73,1%

Om deze cijfers te duiden keken we in onderstaande tabel en grafiek specifiek naar de bezetting per maand.

	Jan	feb	maart	april	mei	juni	juli	aug	sept	okt	nov	dec
Gewogen gemiddelde	78,4	82,1	90,7	95,3	85,6	96	97,6	93	81,9	90,4	92,1	90,4
Diagnostiek	80,1	77,0	91,9	93,6	80,9	87,6	97,8	88,5	84,4	88,4	84,2	83,1
Verblijf	55,9	69,9	69,0	77,9	72,8	85,7	75,1	76,4	56,5	73,4	80	79,5



Deze grafiek is niet eenvoudig om te interpreteren. Allereerst moet worden opgemerkt dat sterke stijgingen en dalingen het effect kunnen zijn van relatief kleine veranderingen. Zo kan een gezin met meerdere kinderen in begeleiding, die op hetzelfde moment afronden zeer zichtbaar zijn in de cijfers. Daarnaast kunnen pieken en dalen, maar ook plateau's in de curve veel verklaringen hebben. Verklaringen die we zowel in onze werking zouden kunnen zoeken als erbuiten. Tenzij we uitgebreid onderzoek zouden verrichten, moeten we ons hier beperken tot speculatieve verklaringen.

Wat allereerst opvalt zijn de twee dalingen in het aantal jongeren in verblijf in januari en september. We zijn niet zeker van de verklaring. Wel hebben we gemerkt dat na de klassieke verlofperiodes van de Kerst- en zomervakanties verschillende dossiers niet opstartklaar waren.

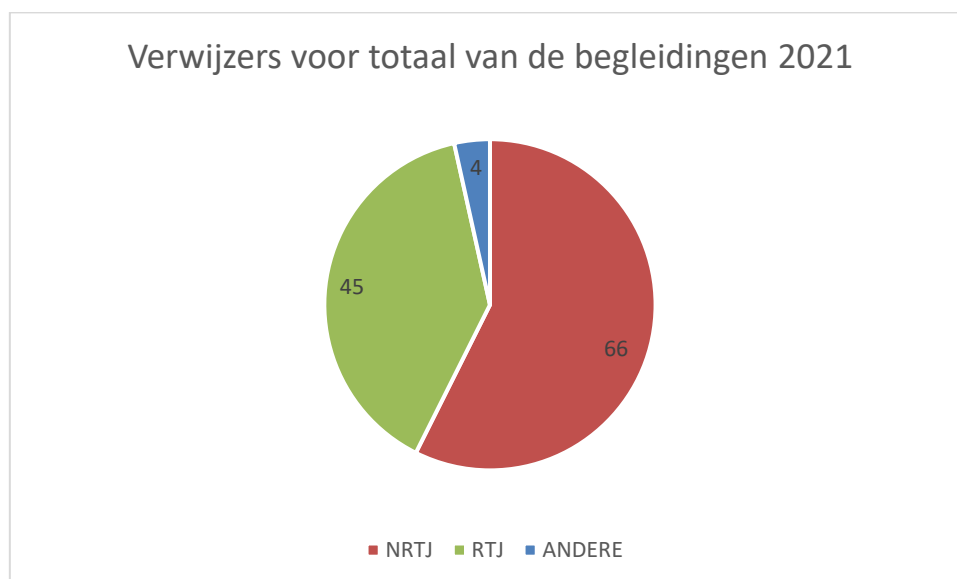
Net als vorig jaar, bleef ook in 2021 een echte zomerdip uit. Het aantal kinderen in verblijf in juli en augustus is wel degelijk gezakt ten opzichte van juni, maar ligt niet lager dan gemiddeld. Daarnaast is er in juli een verhoging van het aantal diagnostiek dossiers.

Globaal genomen is de spreiding van de bezettingsgraad in 2021 zeer vergelijkbaar met deze van 2020. De minima en maxima van de drie categorieën zijn zeer vergelijkbaar met de situatie van vorig jaar. Het enige noemenswaardige verschil is de timing van de pieken en de dalen.

#### 1.1.4 Uitval

In 2021 werden 2 dossiers eerder afgesloten dan voorzien. Beide kinderen behoorden tot hetzelfde gezin. Als reden werd een onwerkbare hulpverleningsrelatie aangegeven. Na nazicht bleek het te gaan over een dossier diagnostiek aangemeld door het OCJ, waarin de vader aangaf niet langer te willen meewerken. In overleg met de aanmelder is ervoor gekozen om de begeleiding even stop te zetten. 't Pasrel stelde een verblijf in functie van diagnostiek voor. Deze is even later opgestart in 't Pasrel met SDJ als aanmelder. In deze begeleiding is 't Pasrel er samen met de kinderen en hun context in geslaagd om tot beeldvorming en advies te komen. Ter vergelijking, in 2020 was er geen uitval, in 2019 beperkte het zich tot één kind.

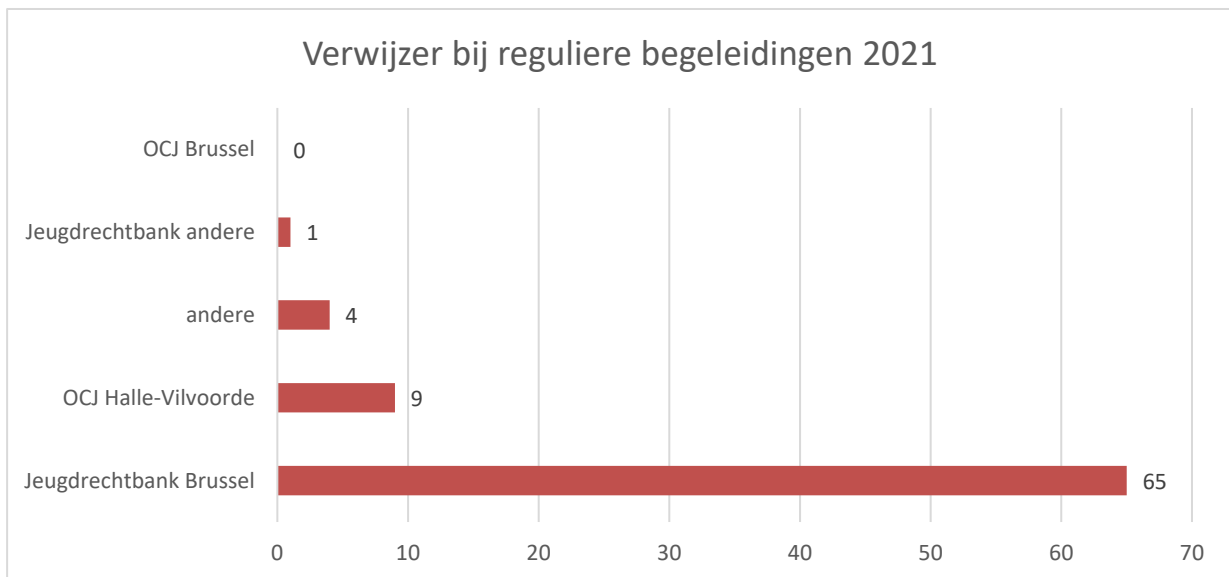
#### 1.1.5 Verwijzende instantie



In BINC wordt de info over de verwijzer vrij rudimentair geregistreerd. Het aandeel rechtstreeks toegankelijke verwijzers (RTJ) is grotendeels te verklaren door de 36 aanmeldingen voor de crisisbegeleidingen (door crisismeldpunt), daarnaast zijn er nog 9 reguliere trajecten aangemeld via RTJ-verwijzers.

Via ons eigen registratiesysteem hebben we sinds vorig jaar gedetailleerder bijgehouden wie onze verwijzers zijn. We belichten eerst de verwijzers bij onze reguliere begeleidingen, daarna kijken we in meer detail naar de crisisbegeleidingen.

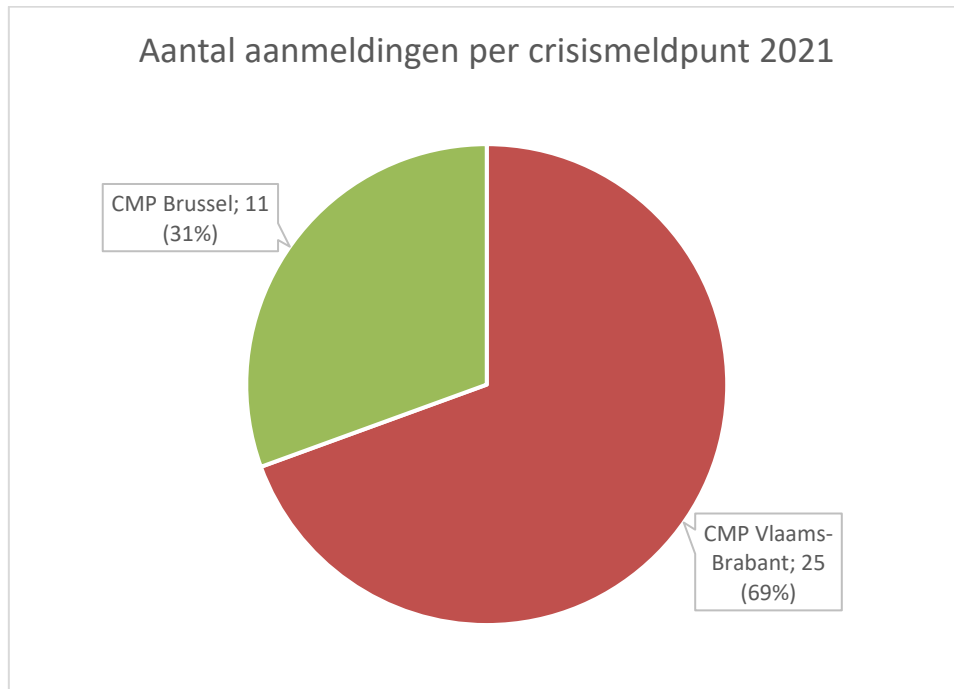
### 1.1.6 Niet-rechtstreekse verwijzers bij reguliere begeleidingen



Het leeuwendeel van onze dossiers wordt aangemeld door de jeugdrechtbank van Brussel (65 reguliere begeleidingen of 82%). Dit ligt in lijn met vorige jaren.

### 1.1.7 Rechtstreekse verwijzers: crisisbegeleidingen

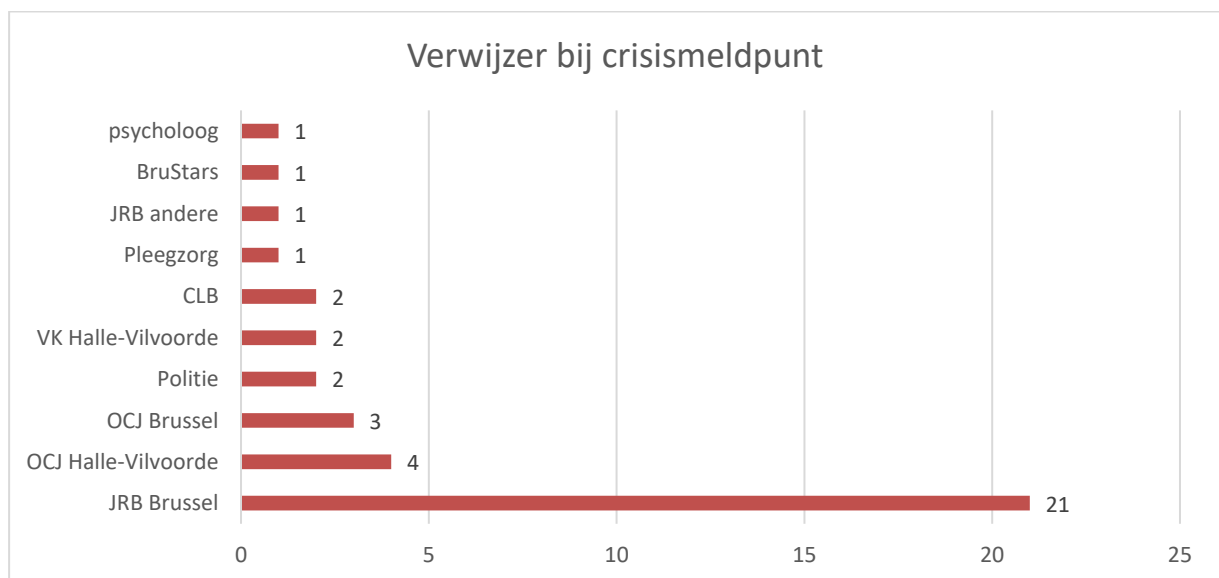
Op basis van eigen registratie komen we voor de crisisbegeleidingen tot volgende verdeling qua verwijzers. In principe zijn twee van onze crisisbedden voorbehouden voor het crisismeldpunt (CMP) Brussel en drie voor Vlaams-Brabant. Onderstaand overzicht geeft een ietwat andere verdeling weer, 69% van de aanmeldingen kwamen uit Vlaams-Brabant, en 31 % uit Brussel. Deze verhouding (25/11) verschilt opmerkelijk met de verhouding in 2020. In het jaar voordien werden ongeveer evenveel crisisdossiers afgrond van beide CMP's (17/16). In principe is de verdeling voor 2021 meer conform aan de verdeling van de voorbehouden crisisbedden.



Als we meer specifiek gaan kijken naar welke verwijzers in onze dossiers aanmeldden bij de crisismeldpunten vallen er twee zaken op. Ten eerste valt op dat er beduidend minder dossiers werden aangemeld door CLB's. In 2019 betrof dit 17% van de dossiers, in 2020 was dit 27%. In 2021 meldde de CLB's nog maar 5% van de afgewerkte dossiers aan.

Ten tweede valt het op dat het aantal dossiers, aangemeld door JRB Brussel gestegen is sinds 2020. Van 36% naar 58%. Dit cijfer is gelijkaardig aan dat van 2019. Toen werden 64% van de aanmeldingen bij het CMP gedaan door JRB Brussel.

De overige cijfers zijn zeer vergelijkbaar met de cijfers die we in de voorbije twee jaar registreerden.



Specifiek voor onze crisiswerking registreerden we de aanvragen voor crisisverblijf met begeleiding van 2021 om de noden in kaart te brengen, alsook op welke manier wij daarop konden inspelen vanuit onze crisiswerking.

In 2021 werden 63 aanvragen voor crisisbegeleiding geregistreerd. Het was mogelijk om op 36 van die 63 vragen (57%) in te gaan. Dit percentage ligt opvallend hoger dan de 40% van 2020. Toen kon er op 25 van de 62 vragen worden ingegaan. 't Pasrel en de crisismeldpunten gaan regelmatig in overleg om de werkingen op elkaar af te stemmen. Een plausibele verklaring voor de verhoging kan dan ook zijn dat de werkingen beter op elkaar waren afgestemd dan het jaar voordien. Mogelijks slagen de CMP'en er beter in om dossiers te screenen en te filteren. Het is ook mogelijk dat 't Pasrel milder is omgegaan met een aantal criteria. We denken dan vooral aan het criterium 'begeleidingsaspect'. Wanneer we in 2020 misschien meer belang hebben gehecht aan 'een mogelijke terugkeer naar de context', evolueerde dit in 2021 naar 'het netwerk dat bereid is om gesprekken aan te gaan.'

De voornaamste reden om niet in te gaan op de vraag was -net zoals in 2020 en 2019- het ontbreken aan context waarmee een begeleiding kon gestart worden. Een tweede reden was plaatsgebrek en de samenstelling van de groep. Een aantal keren werd geweigerd gezien een zware psychiatrische problematiek op de voorgrond stond. Reeds bij de aanvragen zetten we in op preventie van incidenten door rekening te houden met de groepssamenstelling en het functioneren van de jongere. Toch zien we dat onze crisiswerking heel wat agressie-incidenten te verwerken kreeg zoals ook al in 2020 werd aangegeven.

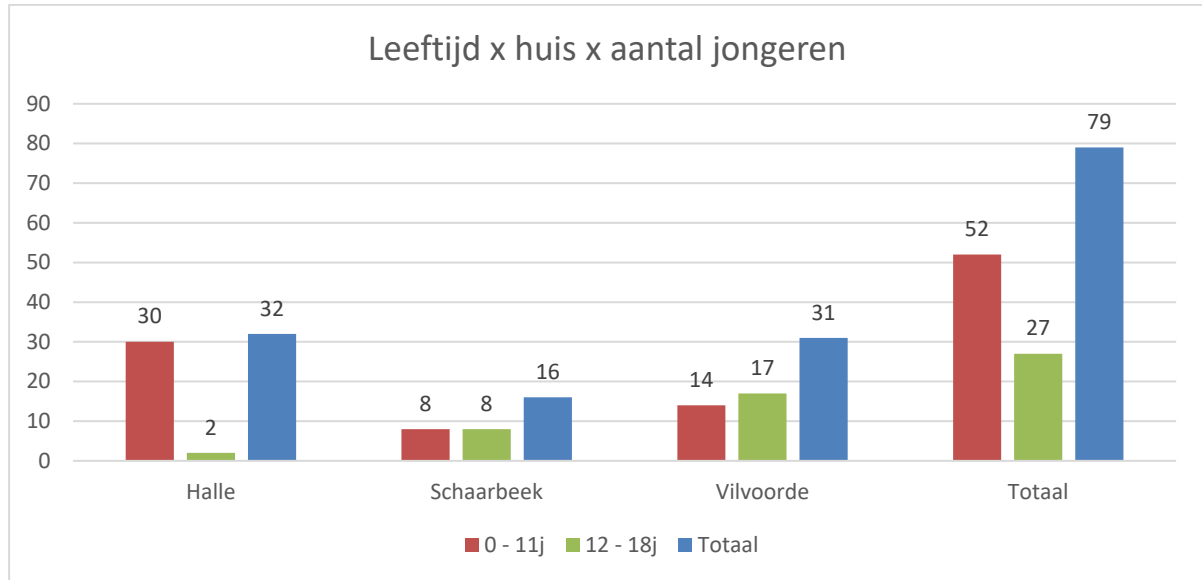
## 1.2 Doelgroep

### 1.2.1 Leeftijd/geslacht

Onderstaande gegevens zijn gebaseerd op onze eigen registratie die licht van de gegevens in Binc verschillen. Wij houden rekening met de leeftijd van de jongere bij aanvang van de begeleiding. Volgende tabel geeft de leeftijdsverdeling per geslacht en per huis weer.

Leeftijd in jaren		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Tot
<b>Halle</b>	Man	1	1		3	2	1			4	2		1	1					16
	Vrouw	1	2		2	2	1	2	3		1	2							16
<b>Schaarbeek</b>	Man								1	3	1		1	2	2	1		1	12
	Vrouw					2						1					1		4
<b>Vilvoorde</b>	Man					1		2	1	1	1		2		7	1			16
	Vrouw			3	1			2		1	1		2	1	2	1	1		15
<b>Totaal</b>	Man	1	1		3	3	1	2	2	8	4		4	3	9	2		1	44
	Vrouw	1	2	3	3	4	1	4	3	1	2	3	2	1	2	1	2	0	35
<b>Totaal</b>		2	3	3	6	7	2	6	5	9	6	3	6	4	11	3	2	1	79

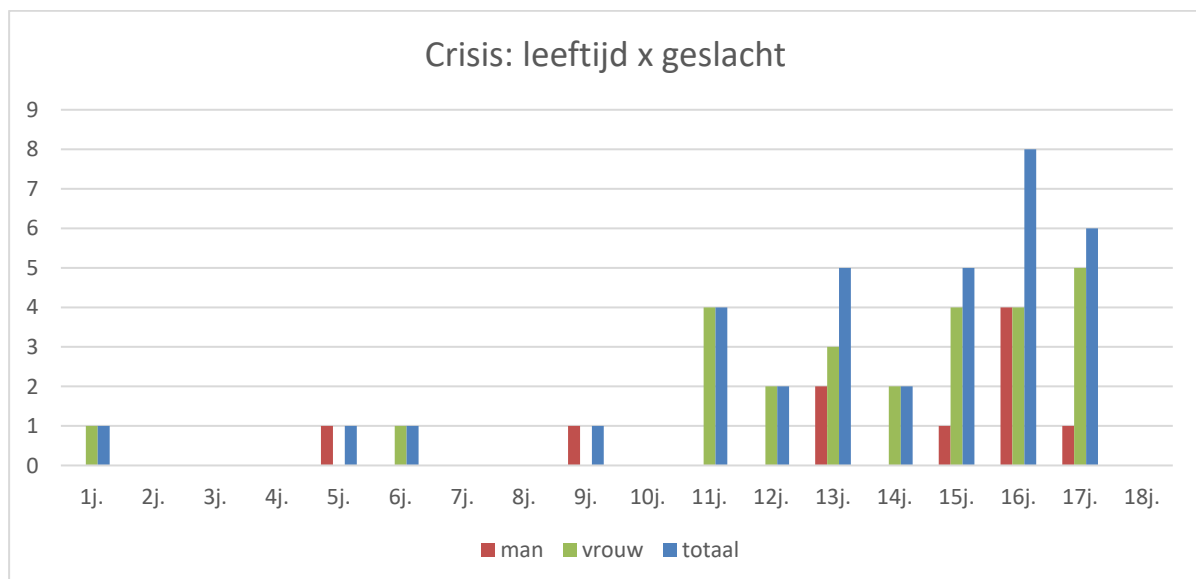
Kijken we naar de verhouding van de -12jarigen en de +12-jarigen ten opzichte van de totale populatie dan zien we dat 52 op de 79 begeleide jongeren (of 66%) jonger waren dan 12 jaar. Gezien de profilering van de huizen is het logisch dat vooral Halle de -12-jarigen opvangt.



De leeftijdsmediaan bedraagt 9 jaar, wat overeenkomt met vorige jaren (11 in 2020 en 10,5 in 2019).

Wanneer we specifiek gaan kijken naar de **crisisdossiers**, komen we tot volgende cijfers. In totaal werden 36 crisisbegeleidingen geregistreerd in 2021.

Leeftijd in jaren		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Tot
<b>Crisis Schaarbeek</b>	Man					1				1				2		1	4	1	10
	Vrouw	1					1					4	2	3	2	4	4	5	26
<b>Totaal</b>		1				1	1			1		4	2	5	2	5	8	6	36

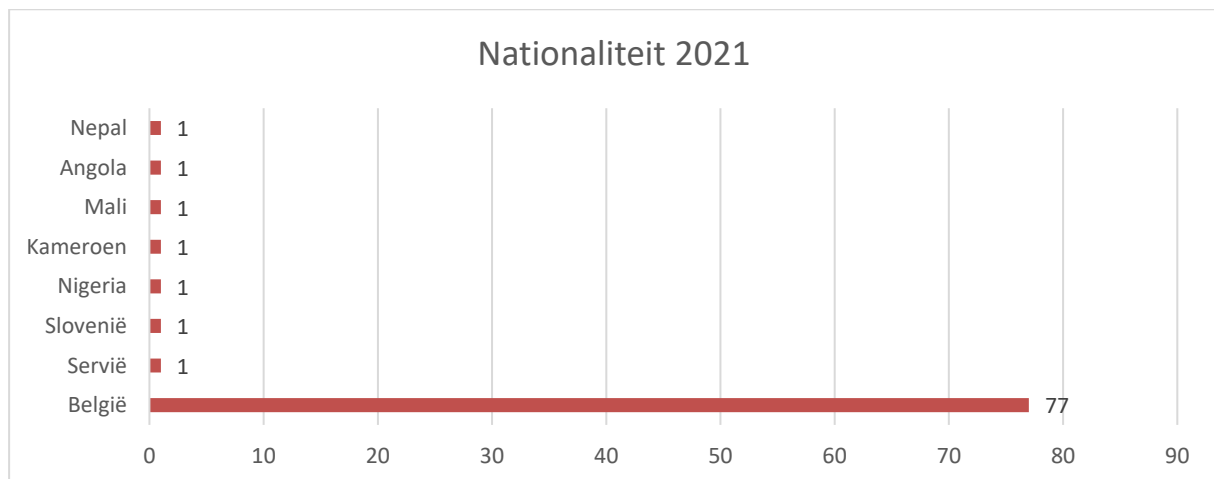


In de crisiswerking blijft de belangrijkste leeftijdsgroep voor crisisbegeleidingen die van 13 tot en met 18 jaar (72%). Vooral de 15, 16 en 17-jarigen zijn sterk vertegenwoordigd. De gemiddelde leeftijd is 12,8 jaar, de mediaan is 15 jaar.

### 1.2.2 Nationaliteit jongeren

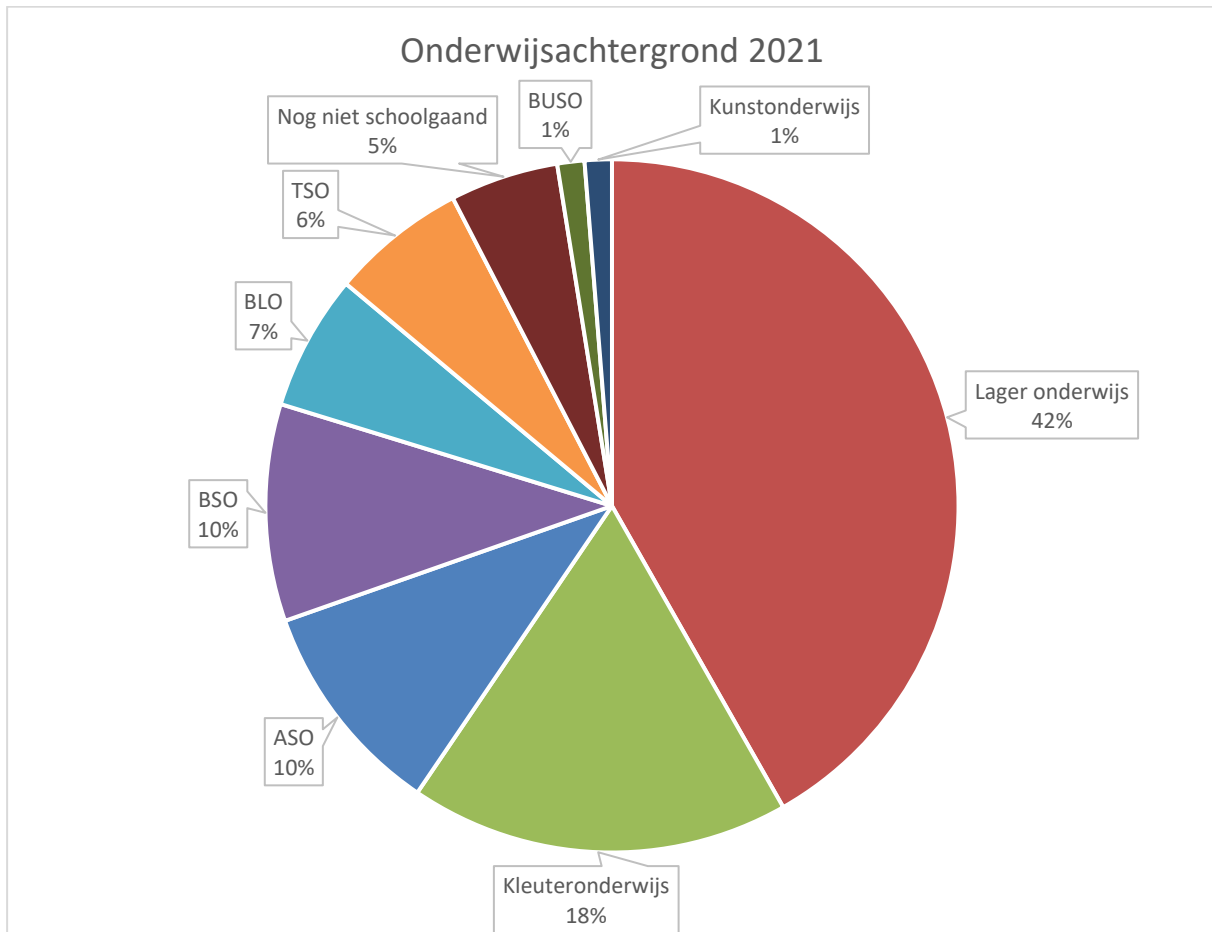
In alle volgende doelgroepgegevens (1.2.2 tot en met 1.2.10) baseren we ons uitsluitend op de gegevens die we via BINC verzamelden. We werken hier hoofdzakelijk verder met gegevens van de reguliere begeleidingen. Crisisbegeleidingen zijn korter in tijd, het is dan ook vaak niet mogelijk om de doelgroepgegevens van deze begeleidingen te verzamelen en te registreren. Om de transparantie te bewaken schrijven we bij elke categorie over hoeveel registraties het gaat.

77 van de 84 kinderen waarvan de nationaliteit werd geregistreerd had de Belgische nationaliteit. Dat komt neer op ongeveer 91,7%. Er zijn naast de Belgische, nog zeven andere nationaliteiten geregistreerd. Geen van deze nationaliteiten zijn sterk vertegenwoordigd.



### 1.2.3 Onderwijsachtergrond jongeren

49% van de jongeren volgde kleuter- of (buitengewoon) lager onderwijs, wat gezien de leeftijdsverdeling (zie eerder) niet verrassend is. Bij de +12-jarigen is de verdeling in afnemende volgorde van vertegenwoordiging: beroepsonderwijs (10%), algemeen onderwijs (10%), technisch onderwijs (6%), buitengewoon secundair onderwijs (1%) en kunstonderwijs (1%). 5% van de kinderen gaan niet naar school, maar het betreft hier vier kindjes in Halle, allemaal onder de schoolleeftijd. Voor de crisisbegeleidingen werd niet geregistreerd in welke onderwijsvorm ze schoolliepen.

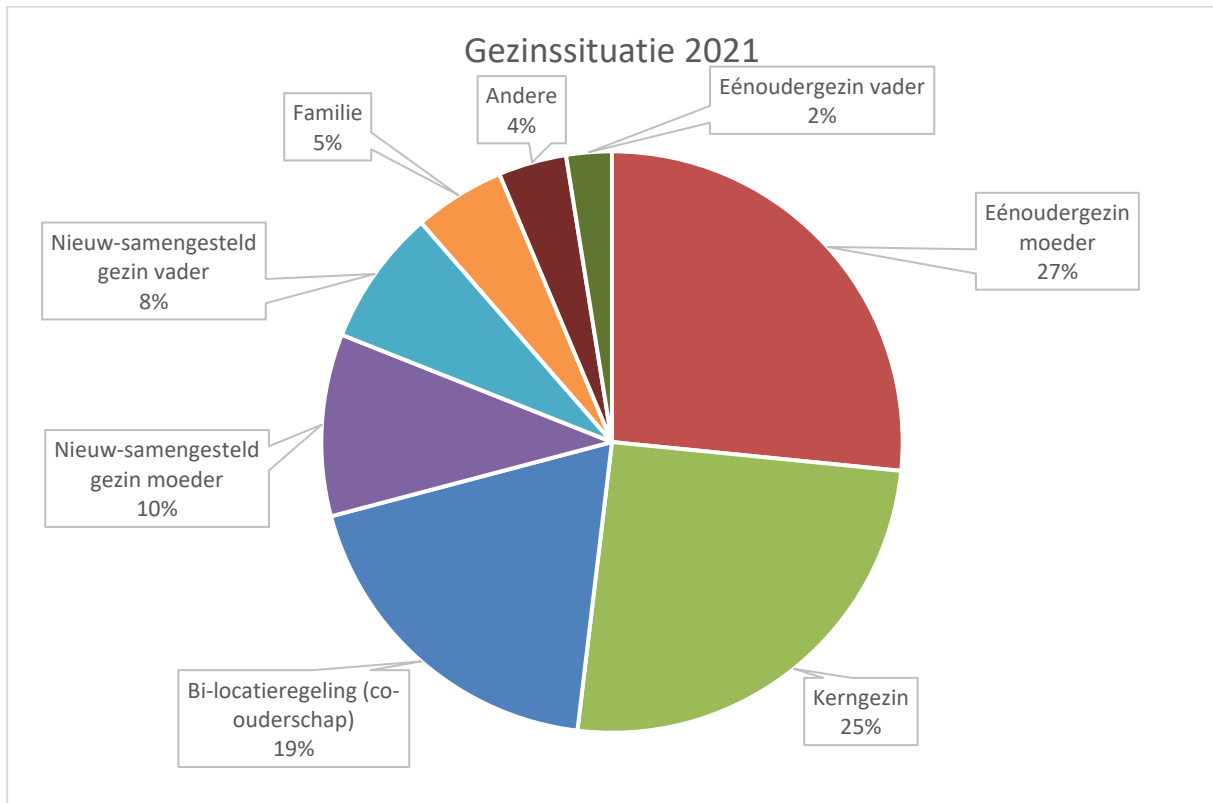


#### 1.2.4 Gezinssituatie voor de opname

Wat betreft de gezinssituatie voor de opname hebben we informatie over de 79 reguliere dossiers. Kijkend naar de categorieën met informatiewaarde valt het op dat de groep kinderen die uit een éénouder gezin komen het grootst is: 29% of 23 van de 79 gevallen. Deze groep splitst zich uit in 21 gevallen waarin de alleenstaande ouder een vrouw is en twee gevallen waarin dit een man is. Minderjarigen die nog bij beide ouders woonden maken 25% uit (20 op 79). In 18% van de gevallen was er sprake van een nieuw samengesteld gezin. In nog is 19% van de gevallen betrof de gezinssituatie een bi-locatieregeling (co-ouderschap).

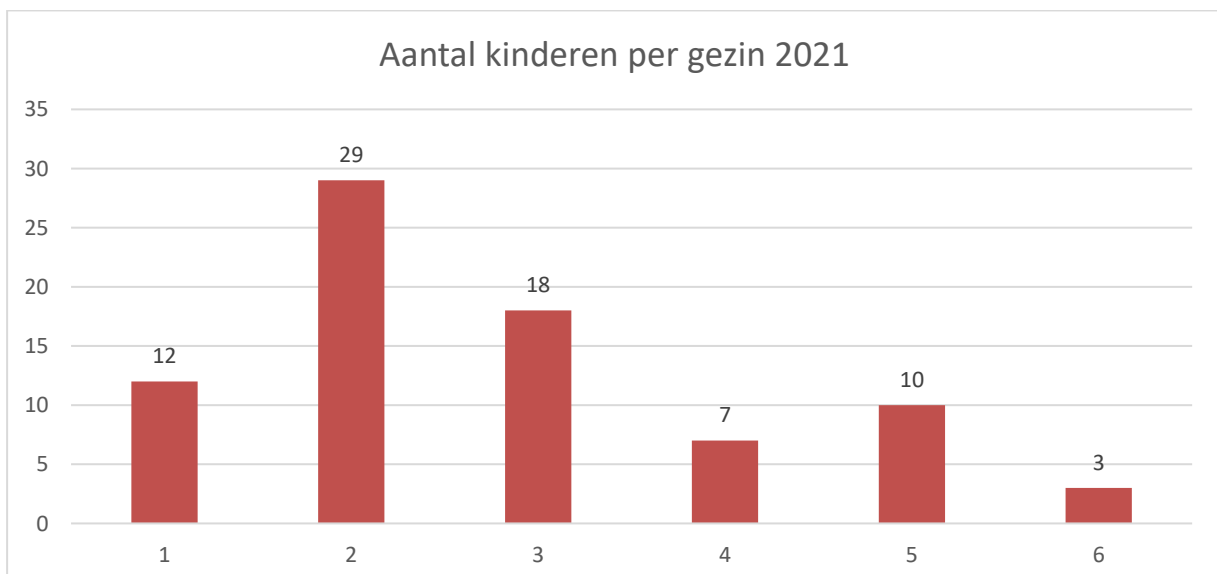
Net als vorig jaar vingen we, voor zover bekend, geen kinderen op uit pleeggezinnen.





### 1.2.5 Aantal kinderen in het gezin

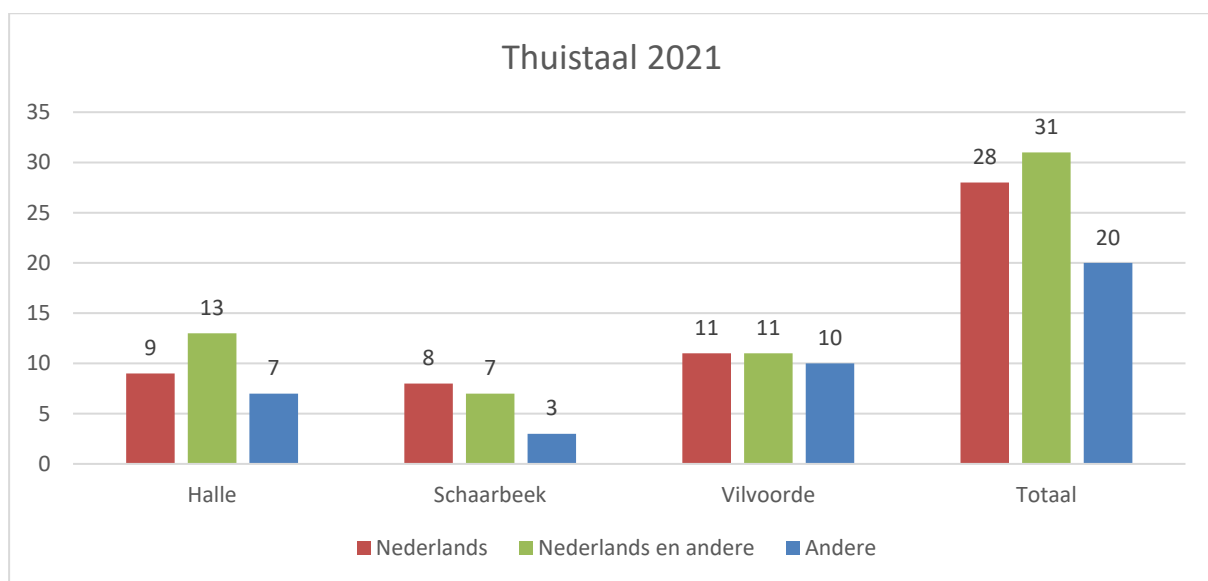
Het aantal kinderen in een gezin wordt hier gedefinieerd als het aantal minderjarigen die in het gezin gedomicilieerd zijn, inclusief de jongere zelf. Van de 79 registraties komen 29 kinderen uit gezinnen met twee kinderen. Dit is een opvallende kloof tussen de tweede grootste categorie; gezinnen met drie kinderen (18 op 79). 12 kinderen van de 79 komen uit een gezin, waarin zij op dat moment het enige kind waren.



### 1.2.6 Thuis taal

In principe gaan alle jongeren die 't Pasrel begeleidt naar het Nederlandstalig onderwijs en kunnen ze zich in het Nederlands behelpen. De taal waarin de gesprekken met de ouders plaatsvinden, is meer verscheiden. In BINC wordt enkel een onderscheid gemaakt tussen Nederlands of andere talen, welke talen dat precies zijn, is niet uit de databank af te leiden.

In 75% van de geregistreerde dossiers werd met één van de ouders Nederlands gesproken in de begeleiding (59 op 79 geregistreerde dossiers). In Schaarbeek vonden 10 van de 18 geregistreerde begeleidingen (ook) in een andere taal plaats. In Halle zijn dat er 20 op 29. In Vilvoorde was in 21 op 32 van de begeleidingen nog een andere taal dan het Nederlands nodig voor de begeleiding.

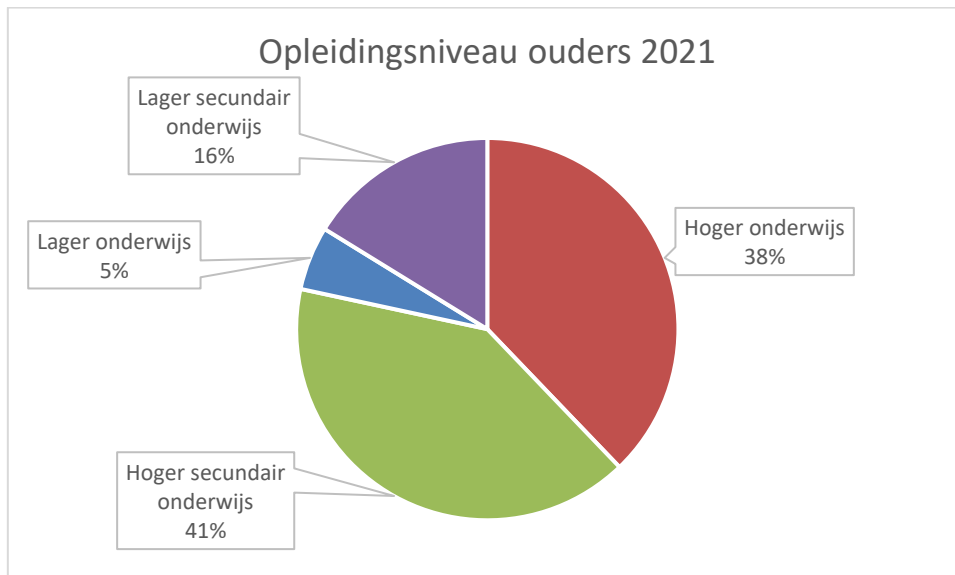


Hoewel de gesprekken met de ouders in 2021 minder vaak in een andere taal dan het Nederlands moesten dan vorig jaar, blijft het opvallend dat in 25% van de gevallen de voertaal met ouders niet Nederlands is. Vaak is dat het Frans, maar soms moet naar oplossingen gezocht worden omdat ouders noch het Nederlands, noch Frans, noch Engels machtig zijn. Uiteraard vraagt dit van de begeleiders van 't Pasrel bijzondere flexibiliteit en is een begeleiding in een andere taal vaak nog een stuk intenser, omdat er extra voorbereidingstijd bij komt kijken.

't Pasrel bekleedt tussen de andere OOC's een specifieke positie omdat wij veel vaker met anderstaligheid moeten werken. Hier zijn grote uitdagingen aan verbonden (werken met tolken, zowel methodisch als financieel, opleiding van de begeleiders qua vreemde talen, op zoek gaan naar andere dan talige communicatie, ...) Deze cijfers tonen aan wat we al jaren voelen op de werkvloer en bevestigen onze keuze om uitgebreid te werken aan het diversiteitsbeleid (zie ook verder). In 2021 wordt hier bijvoorbeeld specifiek op ingezet door het uitwerken van en vorming over het werken met de 'communicatiewaaiër'.

### 1.2.7 Opleidingsniveau ouders

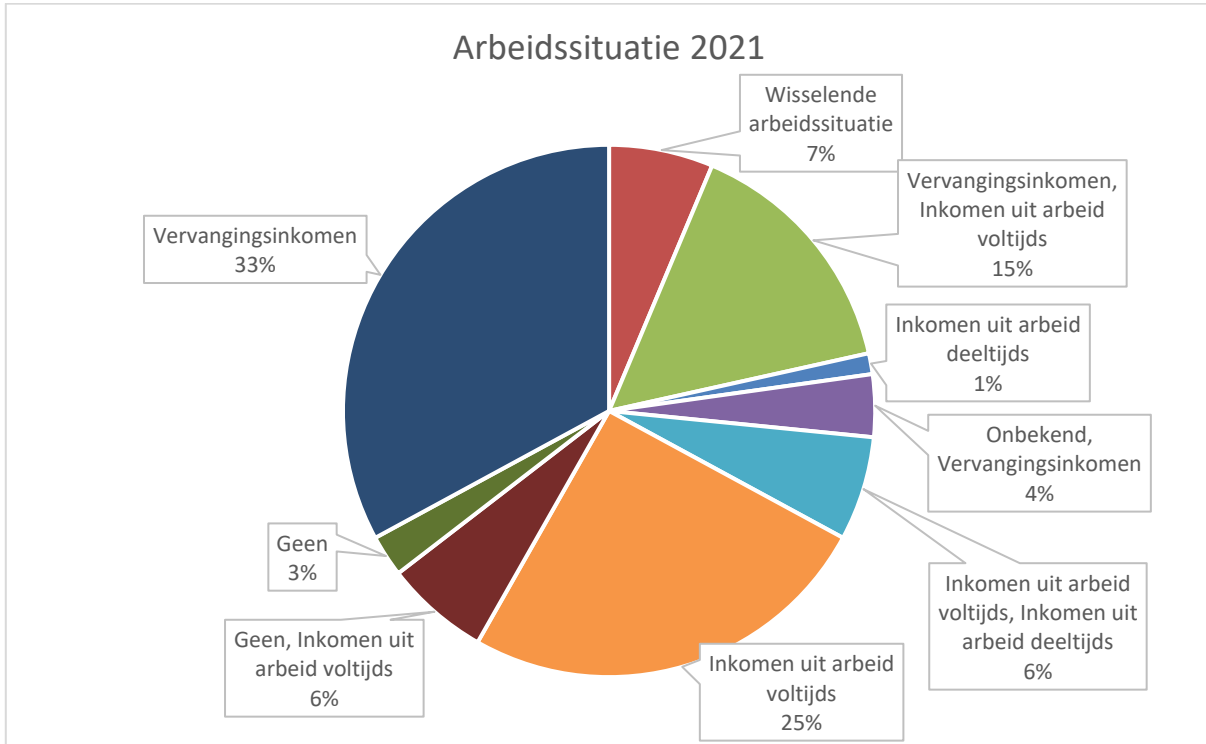
In slechts 37 van de 79 reguliere dossiers werd het opleidingsniveau van de ouders geregistreerd. In 14 van de 37 gevallen is het hoogst behaalde diploma een diploma hoger secundair onderwijs. Voor 6 gezinnen was dat een diploma lager secundair onderwijs. In 14 dossiers hadden de ouders een diploma hoger onderwijs. In 2 dossiers hadden de ouders een diploma lager onderwijs. Er zijn hier geen noemenswaardige verschillen met vorig jaar op te merken.



### 1.2.8 Arbeidssituatie gezin

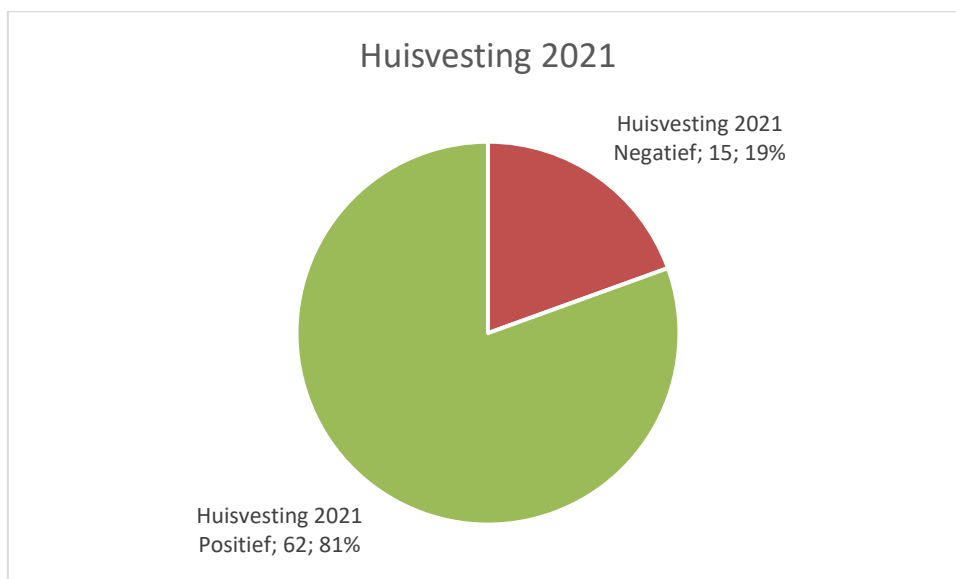
De arbeidssituatie werd voor 79 van de 104 gezinnen geregistreerd. De registratie wordt bijgehouden voor elk opvoedingsfiguur waarbij het kind gedomicilieerd is, bij co-ouderschap wordt maar een ouder geregistreerd. De arbeidssituatie van verschillende opvoedingsfiguren wordt in de legende van de grafiek gescheiden door een coma.

Een opvallende vaststelling bij deze cijfers over de arbeidssituatie van de gezinnen is de grootte van de groep gezinnen waarbij minstens één van de ouders een vervangingsinkomen krijgt (48%). 25% heeft een inkomen uit voltijdse arbeid. Dit cijfer ligt beduidend lager dan de 41% die vorig jaar werd geregistreerd.



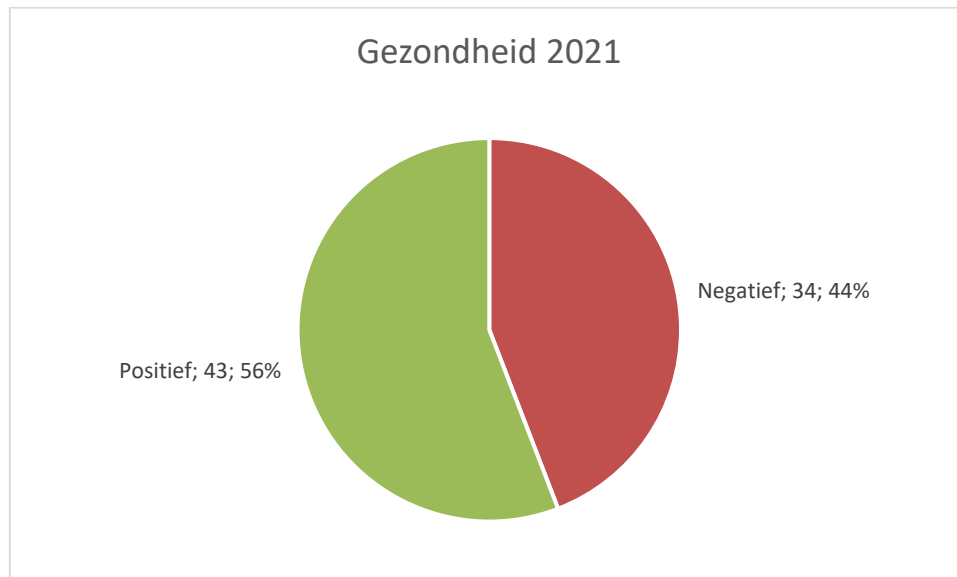
### 1.2.9 Huisvesting

In ongeveer 77 van onze dossiers werd een inschatting geregistreerd van de huisvestings situatie van de gezinnen die we begeleidden. Daarbij werd in 19% van de gevallen de huisvesting als ‘negatief’ benoemd. Dit is een lichte daling ten opzichte van de 23% uit 2020. In de BINC-handleiding lezen we dat een negatieve huisvesting wordt omschreven als: ‘indien onvoldoende nutsvoorzieningen aanwezig (elektriciteit, gas, water, badkamer, verwarming en kookgelegenheid), te klein in functie van de gezinsgrootte, of verkrotte, ongezonde en onveilige woning of wanneer er geen (duurzame) huisvesting is. Positief wanneer de negatieve kenmerken niet aanwezig zijn.’



### 1.2.10 Gezondheid

Ook voor dit segment werden 77 registraties uitgevoerd. In onze geregistreerde dossiers werd in 44% van de gevallen een negatieve inschatting rond 'gezondheid' genoteerd. Negatief indien één of meerdere kenmerken aanwezig zijn: zwakke lichamelijke en/of geestelijke gezondheid van de gezinsleden die het normale functioneren verstoren, aanwezigheid van chronische ziektes en/of handicaps in het gezin die het normale functioneren verstoren of gebrek aan kennis en deelname aan gezondheidszorg. Positief wanneer de negatieve kenmerken niet aanwezig zijn.



De combinatie van de cijfers over de gezinssituatie, arbeidssituatie, huisvesting en gezondheid van de gezinnen die door 't Pasrel begeleid worden, schetsen een specifiek beeld van de doelgroep van 't Pasrel. Het is een beeld van een doelgroep waarbij veel factoren duiden op achterstelling op veel verschillende levensdomeinen: inkomen, huisvesting, gezondheid, ... Het aandeel één-oudergezinnen past ook in dit beeld. Dit vormt een indicatie van een zeer aanwezige armoedeproblematiek voor een substantieel deel van het cliënteel van 't Pasrel. Literatuur over armoede benoemt de grotere kans die deze gezinnen lopen om in aanraking te komen met maatschappelijke instellingen en een grotere kans op plaatsing van de kinderen. De cijfers van 2021 lijken deze hypothese te bevestigen en bekrachtigen daarmee een beeld dat we al sinds de registratie van deze cijfers vaststellen. We bevestigen ons voornemen om hier in 't Pasrel rond te sensibiliseren en kansarmoede als VTO-thema voorop te stellen.

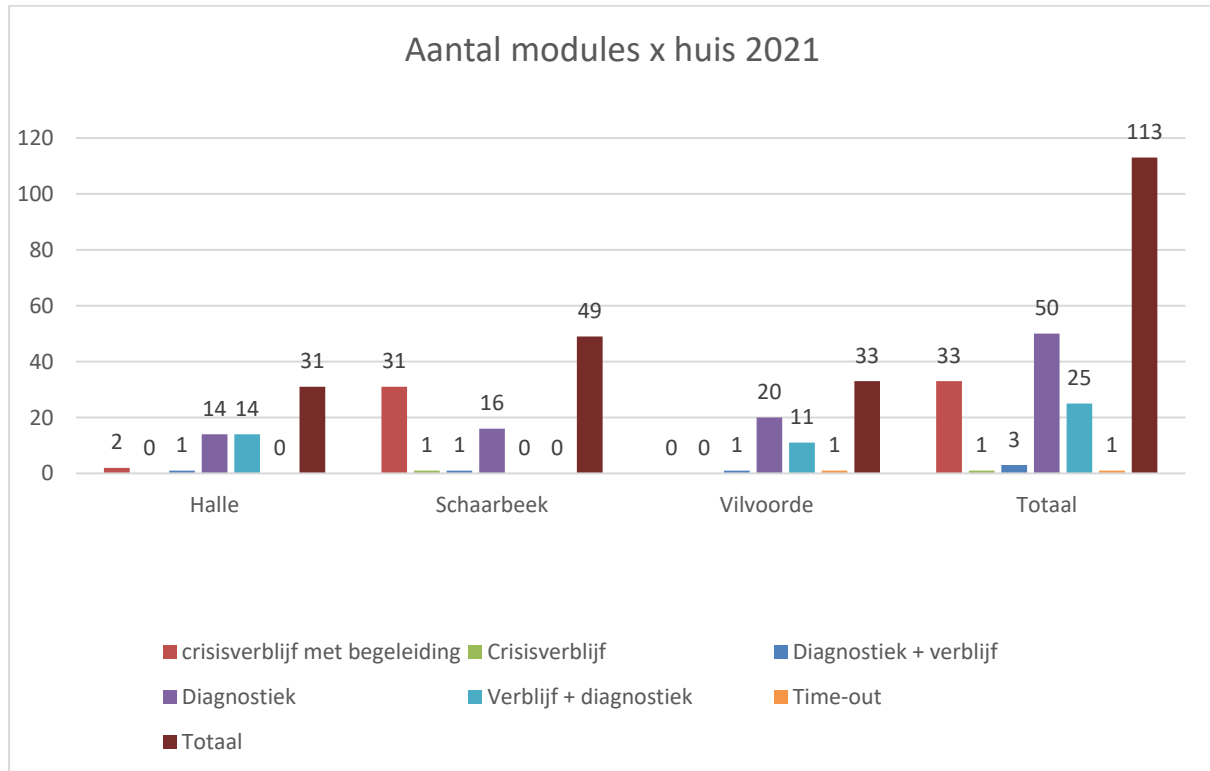
## 1.3 Begeleiding en hulpverleningsvoorstel

### 1.3.1 Begeleidingsvormen/modules

't Pasrel biedt in principe drie verschillende modules aan (zien 1.1.1 erkenning en aantal modules). Dit zijn: verblijf in functie van diagnostiek, diagnostiek en crisisverblijf met begeleiding. Deze drie modules zijn dan ook het sterkst vertegenwoordigd in onderstaande grafiek (25, 50 en 33 respectievelijk). Verder zijn er nog een aantal uitzonderingen. De categorie 'Diagnostiek + verblijf' behandelt de dossiers die de begeleiding ambulant aanvatten, maar er doorheen de begeleiding wordt beslist om

naar verblijf in functie van diagnostiek over te schakelen. Zo zijn er over heel 't Pasrel drie dossiers. Voorts vond er in 2021 ook één time-out opvang/begeleiding plaats.

Ten slotte vond er ook nog één crisisverblijf plaats in 't Pasrel. Dit betreft een jongere die in zijn of haar context geconfronteerd werd met een crisissituatie, maar waarvoor geen begeleiding nodig is. 't Pasrel biedt deze module in principe niet aan. In overleg met het crisismeldpunt is dit toch eenmaal voorgekomen in 2021.



### 1.3.2 Geformuleerd en uitgewerkt hulpverleningsvoorstel (advies)

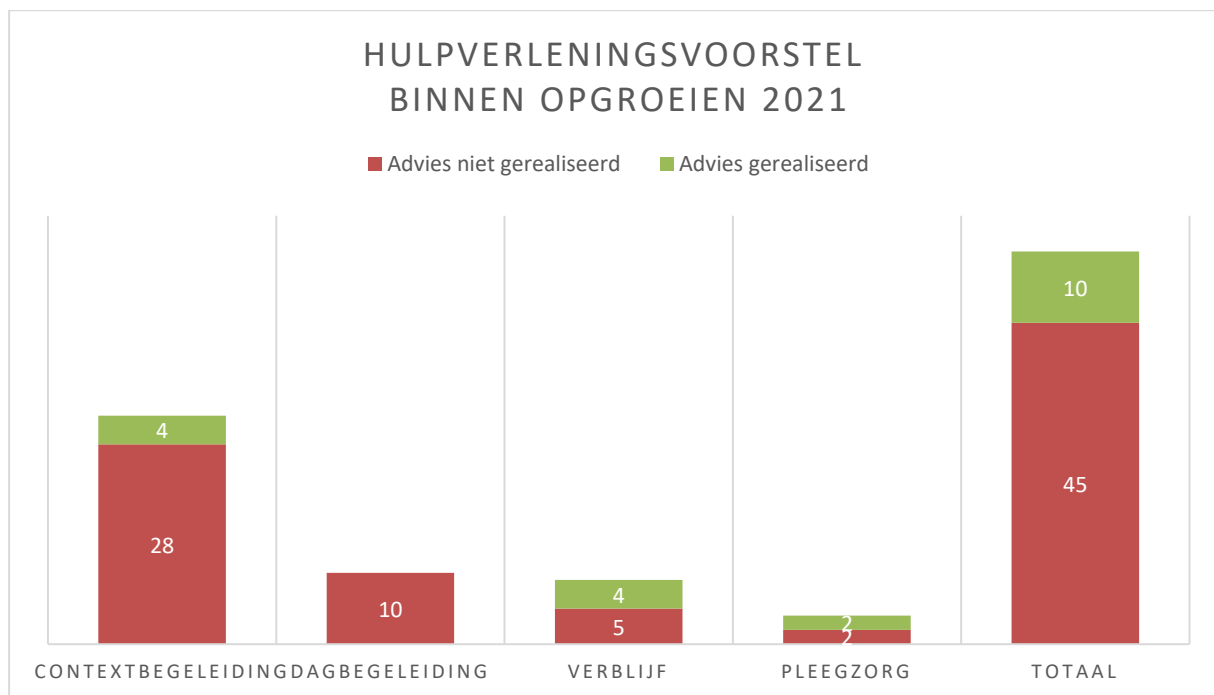
In onderstaande tabellen wordt een overzicht gegeven van het aantal geformuleerde en gerealiseerde hulpverleningsvoorstellen (in reguliere dossiers). Het totaal aantal voorstellen overstijgt het aantal afgeronde dossiers, omdat in sommige gevallen een combinatie van hulpverlening werd geadviseerd. Een aantal voorstellen konden niet worden gerealiseerd, omdat de minderjarige nog op een wachtlijst stond op het ogenblik dat de begeleiding vanuit 't Pasrel stopte. Meestal werd dan een (tijdelijk) alternatief en/of een vorm van overbrugging uitgewerkt. Maar al te vaak was dergelijk alternatief ook niet voorhanden en vertrokken de minderjarigen terug naar de thuissituatie met opvolging door de contactpersoon-aanmelder, totdat de aangesproken organisatie een plaats vrij had en de begeleiding/opvang kon starten. Indien op het einde van de normale begeleidingsperiode van 120 dagen een perspectief voor vervolghulp was, werd de begeleiding van 't Pasrel vaak doorgetrokken totdat die vervolghulp effectief opgestart kon worden (zie ook verder begeleidingsduur).

In 2021 werden slechts 18% van onze voorstellen gerealiseerd. In 2019 maakten we al de opvallende en pijnlijke vaststelling dat in slechts 55% van de gevallen het hulpverleningsvoorstel kon gerealiseerd worden. In 2020 zakte dat cijfer drastisch naar 12%. We noemden dat toen “een extreem dieptepunt”.

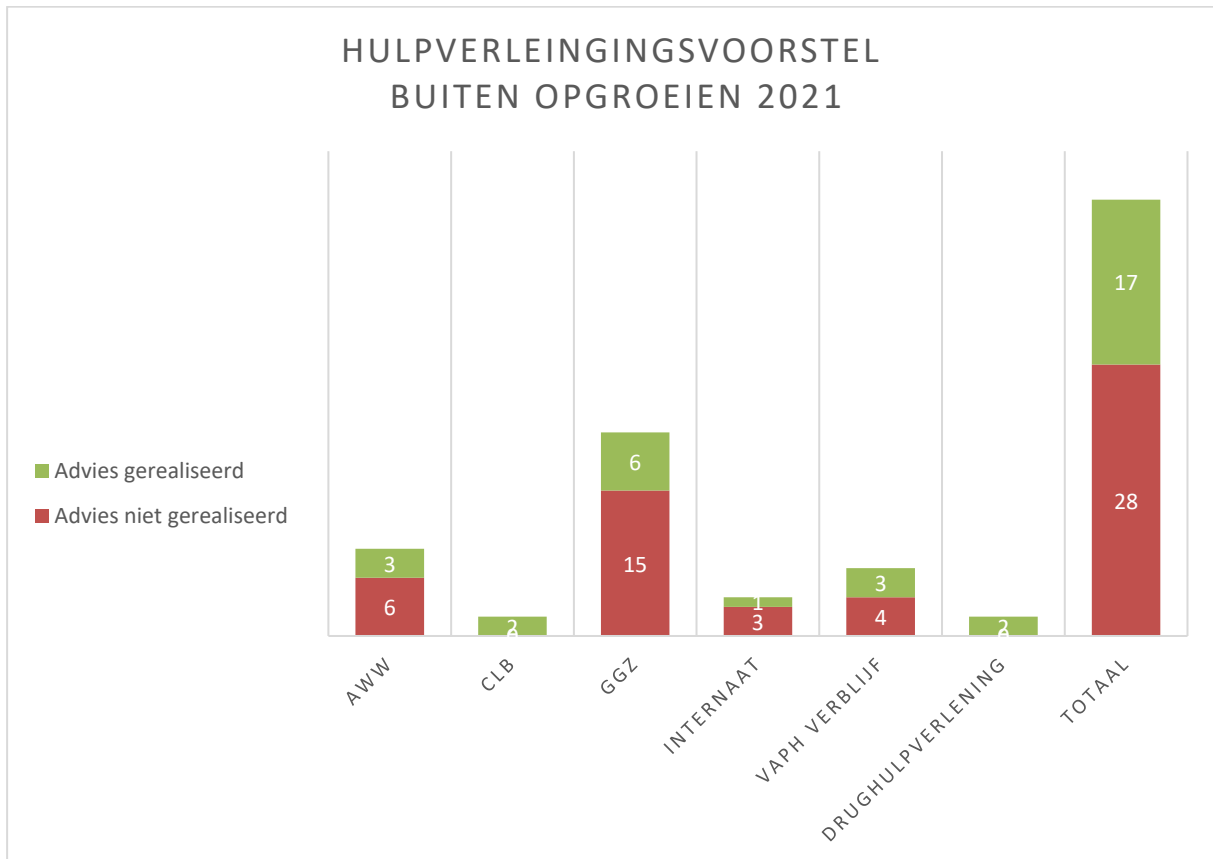
De situatie voor 2021 blijft jammer genoeg vergelijkbaar. Gezien de opdracht van 't Pasrel, met als basisopdracht het formuleren van hulpverleningsvoorstellen (adviezen) voor gepaste hulpverlening/ondersteuning, is het schrijnend dat hiervan slechts een fractie kan uitgevoerd worden. Zowel 2020 als 2021 bleken beiden rampzalige jaren wat dit betreft. Deze cijfers zijn uiterst belangrijk omdat ze een indicatie geven van de staat van de jeugdhulpverlening. Die werd jaren geleden hervormd in de hoop dat meer gezinnen 'vraaggestuurde' hulpverlening zouden kunnen krijgen. Die doelstelling werd, althans op basis van deze cijfers, absoluut niet waargemaakt.

Het leeuwendeel van deze voorstellen sloeg op contextbegeleiding: 32 op 55 of 58%. Net zoals vorige jaren, blijkt ook dit jaar dat voorstellen tot contextbegeleiding maar zeer zelden gerealiseerd kunnen worden (4 van de 32; 12,5%). Uit bovenstaande tabel blijkt verder dat naast contextbegeleiding, ook dagbegeleiding een bijzonder moeilijk uit te voeren voorstel bleek (0 op 10 gerealiseerd). De cijfers voor verblijf en pleegzorg lijken op het eerste zicht positiever, maar er zit een andere realiteit achter. Omwille van voornamelijk overwegingen met betrekking tot veiligheid, worden dossiers waarin pleegzorg of verblijf wordt geadviseerd, veel vaker verlengd om een overdracht te kunnen realiseren. Voor meer ambulante voorstellen zoals contextbegeleiding en dagbegeleiding wordt sneller gekozen om kinderen toch al naar huis te sturen, terwijl zij op de wachtlijst staan.

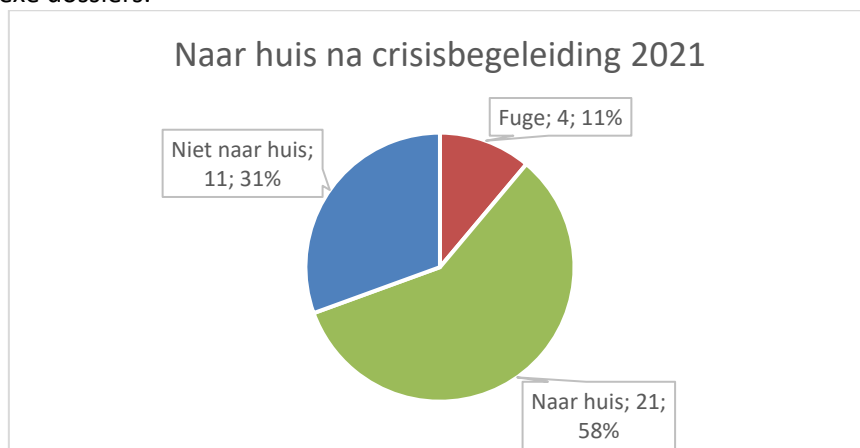
De volgende tabel beperkt zich voor de overzichtelijkheid tot de meest voorkomende adviezen binnen Opgroeien (op basis van 79 dossiers).



Volgende tabel schetst op basis van de 79 reguliere dossiers de meest voorkomende voorstellen voor vervolghulp buiten Opgroeien en het aantal dat gerealiseerd kon worden. 15 op 43 voorstellen konden worden gerealiseerd (34,9%). Dat is vergelijkbaar met vorig jaar.



In onze **crisisbegeleidingen** geven we geen advies, wel aanbevelingen. In 2021 gingen 58% van de kinderen in crisisopvang met begeleiding terug naar huis. Dit komt overeen met de situatie in 2020. In 2019 zagen we nog dat 80% van de crisisbegeleidingen eindigden in terugkeer naar huis. Na ons opstartjaar van de crisisunit in 2019 en in overleg met het agentschap Opgroeien, hebben we ons opnamebeleid wat bijgesteld. Waar we initieel enkel vertrokken met jongeren waarbij een terugkeer naar huis of de context mogelijk was, verbreedden we onze criteria naar dossiers waarin er partners zijn om mee samen te werken of een context die bereid moet zijn om gesprekken te doen. Daarnaast komen de hoogdringendheden bij de jeugdrechtbank ook binnen via het crisismeldpunt en zijn dit vaak al complexe dossiers.

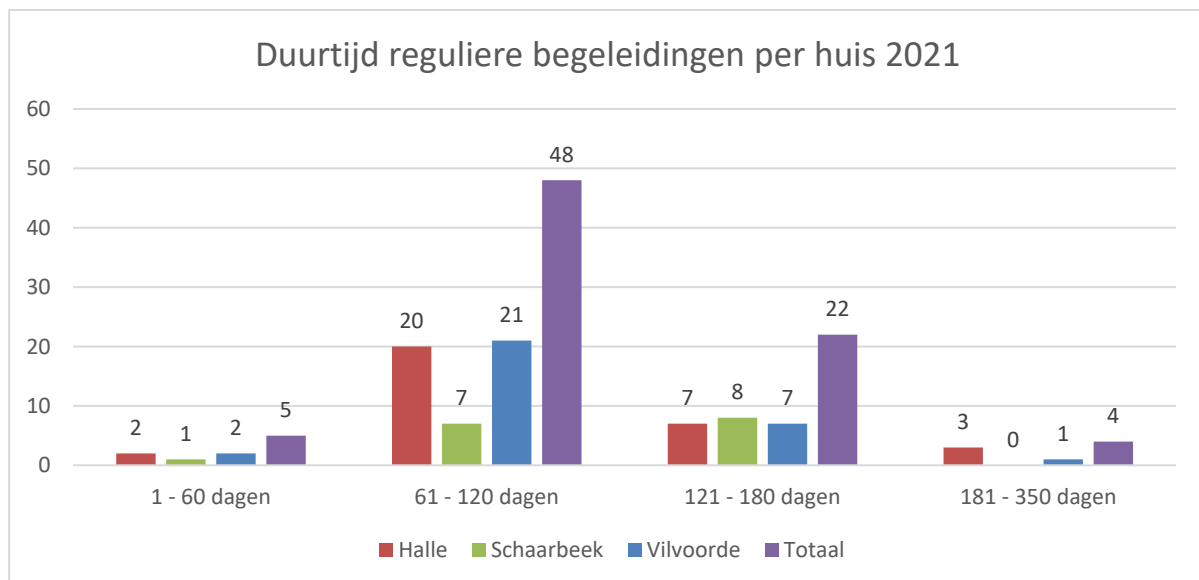




### 1.3.3 Begeleidingsduur

De begeleidingsduur wordt hieronder apart weergegeven voor de ‘reguliere’ dossiers (de subsidiërende overheid voorziet hier 120 dagen) en voor de crisisdossiers (hier wordt een verblijf van 14 dagen + 14 dagen extra begeleiding vooropgesteld).

Uit onderstaande tabel blijkt dat een begeleidingsperiode van 120 dagen in 67% van onze reguliere dossiers werd gehaald. Voor 28% van de jongeren duurde de begeleiding door 't Pasrel langer (tot 3 maanden). In vier dossiers gingen we daar nog verder over. Deze cijfers zijn zeer vergelijkbaar met de cijfers van 2020. Het valt bij de dossiers waar de reguliere duurtijd ver wordt overschreden (> 180 dagen) wel op dat drie van de vier in Halle, in onze werking voor de allerjongsten, waren gesitueerd. Dat klopt ook met ons aanvoelen dat we voor deze doelgroep met te grote regelmaat stoten op het uiterst beperkte aanbod.

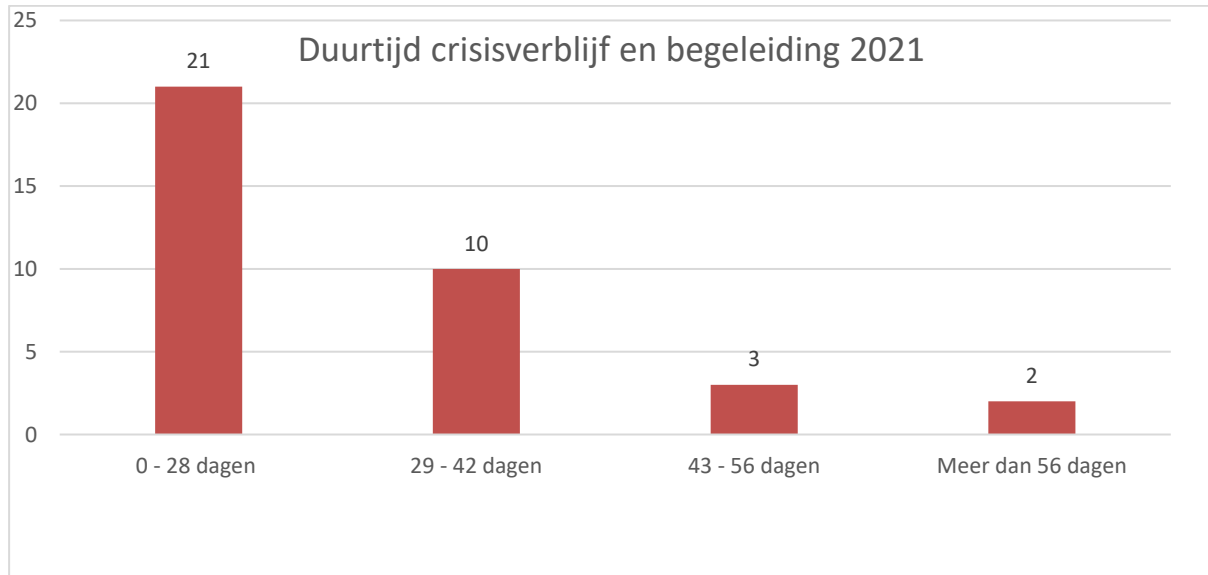


Op basis van de registratie in 36 afgeronde crisisbegeleidingen in 2021 merken we op dat 58,3% van de crisisverblijven met begeleiding werd afgerond na 28 dagen, zoals dat initieel voorzien is voor een crisisbegeleiding. Dit cijfer is een sterke verbetering ten aanzien van het jaar voordien (34,3%). 27,7% van de begeleidingen werd afgerond tussen de 29 de 42 dagen. Dit cijfer is net als het jaar voordien deels te verklaren vanuit ons beleid dat we hebben aangepast na de evaluatie van opstartjaar 2019: om de haalbaarheid voor de jongeren en voor onszelf te vergroten werd er geopteerd om de limiet van 28 dagen niet willens nillens aan te houden. Vaak gaat het over een overschrijding met slechts een paar dagen. Ten opzichte van 2020 valt er een halvering waar te nemen in het aantal crisisdossiers dat langer duurt dan 42 dagen. Het is niet ondenkbaar dat de effecten van de Covid-2019 pandemie in 2020 nog meer voelbaar waren wat betreft de mobiliteit tussen leefgroepen dan in 2021.

Ten slotte was het droevig te moeten vaststellen dat de langstlopende ‘crisisbegeleiding’ in 2021 maar liefst 105 dagen heeft geduurd. Het kind en diens gezin in kwestie verkeerden uiteraard geen 105 dagen in crisis. Bij de aanmelding klopte het zeker dat er sprake was van een crisissituatie. Het betrof een gezin met een chronische problematiek die op dat moment geëscaleerd was tot een crisis. Het was duidelijk dat een veilige terugkeer naar huis niet mogelijk was, het bleek echter ook snel dat een

overgang naar een gepaste hulpverleningsvorm ook niet binnen een redelijke termijn mogelijk was. Deze casus is gelukkig een uitzondering, maar het is wel tekenend voor de ervaring van 't Pasrel dat vooral de residentiële hulpverlening maar al te vaak blijkt dichtgeslibd.

Onderstaande grafiek geeft de duurtijd van de crisisbegeleidingen weer (in principe 28 dagen).



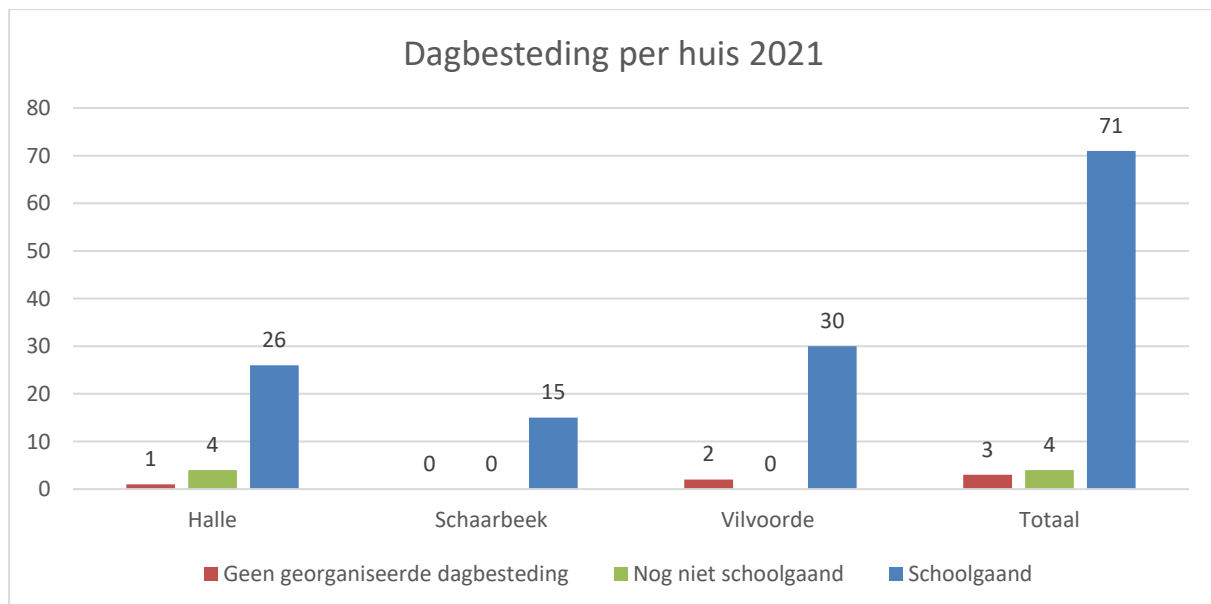
### 1.3.4 Betrokken personen in de begeleiding

Deze cijfers weerspiegelen de bijzondere inzet die in 't Pasrel gaat naar het betrekken en versterken van de netwerken van onze jongeren en gezinnen. In verschillende dossiers werden broers en zussen samen opgenomen in 't Pasrel. Ze staan dan niet vermeld in dit overzicht. Onze systemische manier van kijken is hier uiteraard niet vreemd aan.



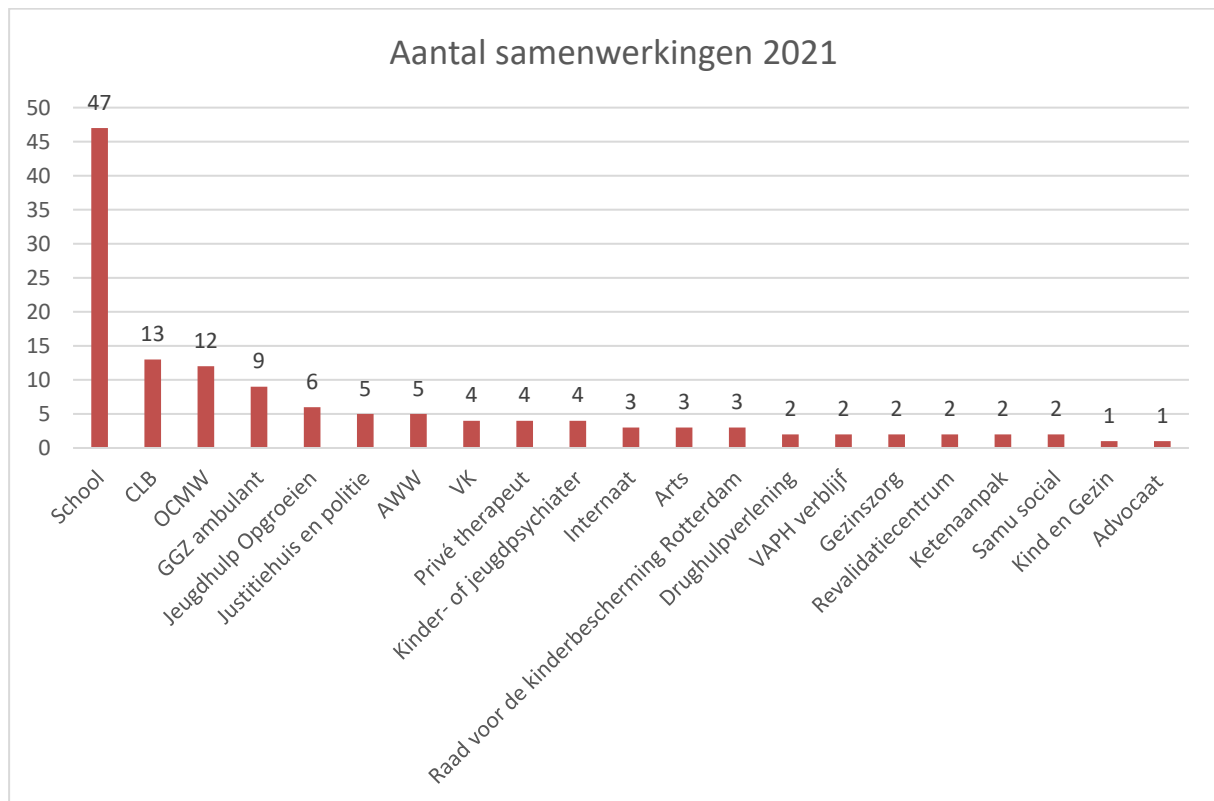
### 1.3.5 Dagbesteding

't Pasrel hecht vanuit haar systeemtheoretisch kader een bijzonder belang aan het schoolgaan van onze jongeren. Al van bij aanmelding wordt met de consulent gezocht naar hoe kinderen en jongeren toch (terug) naar school kunnen. Daarvoor gaan we extra inspanningen doen: met jongeren uitzoeken hoe ze via openbaar vervoer op school geraken, indien dat niet kan, zelf behoorlijke afstanden afleggen om hen toch op school te krijgen. De volgende cijfers weerspiegelen deze keuze. Van de 79 dossiers, hebben er slechts drie geen georganiseerde dagbesteding. Bij nazicht blijkt dat in deze dossiers vaak het niet naar school gaan een deel van de aanmeldingsproblematiek is en slaagde 't Pasrel er tijdens de begeleiding wel in om de school opnieuw op te starten. De allerjongste kinderen, vooral in Halle, zijn uiteraard nog niet schoolgaand. De covidpandemie heeft ook wel gevolgen gehad voor de personeelsinzet: om al het thuisonderwijs te kunnen begeleiden tijdens de periodes dat de scholen gesloten waren in de eerste lockdown en telkens wanneer gasten in huis waren omwille van quarantainemaatregelen op school, dienden extra begeleiders overdag te worden ingeschakeld.



### 1.3.6 Samenwerking

Vanuit de systemische visie tracht 't Pasrel sterk in te zetten op het versterken van netwerken rondom onze jongeren en hun gezinnen, maar proberen we ook reeds bestaande hulpverlening te activeren of nieuwe hulpverlening te installeren. Daarbij is samenwerking met verschillende organisaties en instanties dus cruciaal. Dat toont zich ook in het volgende overzicht. Het betreft hier de reguliere begeleidingen. De definitie die hier van 'samenwerking' wordt gehanteerd betreft alleen structurele samenwerking (dus geen ad hoc overleg): situaties waarin een gezamenlijke, intensieve samenwerking in functie van een dossier werd opgezet.



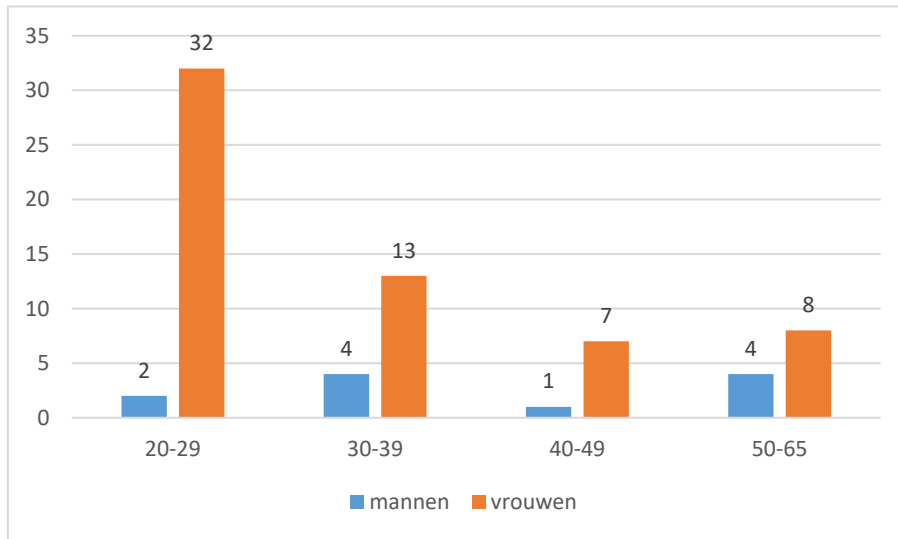
## 1.4 Personeel

### 1.4.1 Leeftijd en geslacht

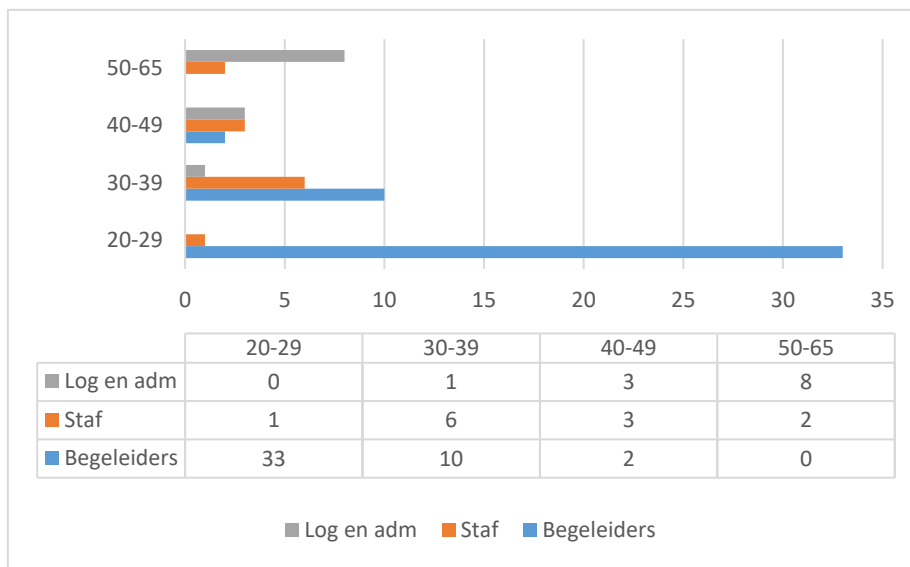
Onderstaande tabellen werden opgesteld op basis van personeelsgegevens lopende van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021. In de legende wordt met 'log en adm' bedoeld op de logistieke en administratieve medewerkers, de 'staf' bestaat uit de stafmedewerker diversiteit, de drie coördinatoren, de drie supervisors, de coördinator hulpverlening en kwaliteit, de coördinator personeel en organisatie en de directeur. De 'begeleiders' verwijzen naar de personeelsleden die elk instaan voor de opdrachten van individuele begeleiding van de jongere, begeleiding van de context en leefgroepwerking.

Opvallend is het aandeel begeleiders in de leeftijdscategorie 20-29 jaar met 73% van de totale populatie begeleiders. Deze trend zien we al een aantal jaren: in 2020 was dat 75%, in 2019 77%, in 2018 70%. Van onze medewerkers zijn 15% mannelijk wat een verdere dalende trend geeft in vergelijking met vorige jaren (17 % in 2020, en 20% in 2019).

### Geslacht x algemene personeelspopulatie 2021



### Leeftijd x functie 2021



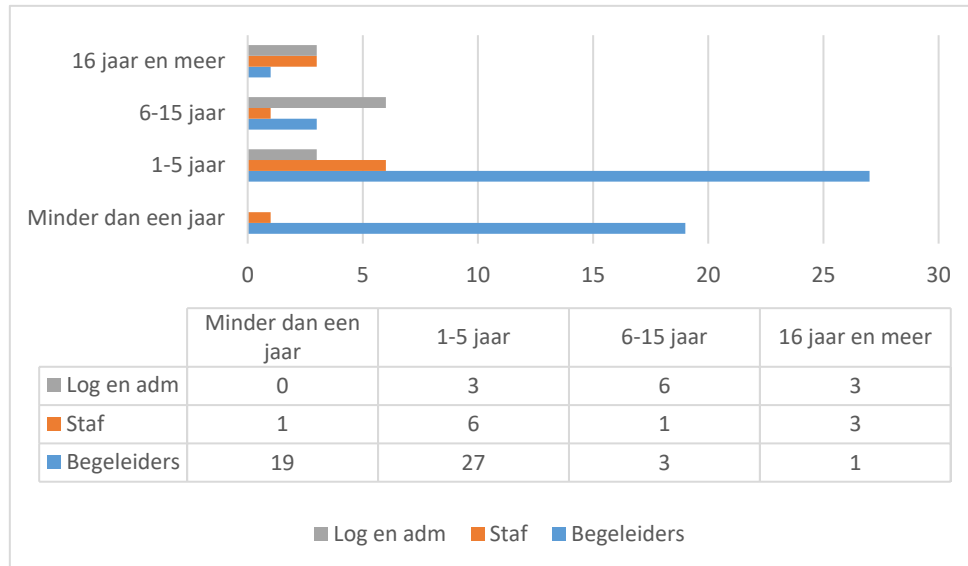
#### 1.4.2 Jaren dienst

De tabel werd opgesteld op basis van gegevens op 31 december 2021.

Bij de begeleiders blijft de gemiddelde ervaring in jaren laag: 92% van de begeleiders heeft vijf of minder dan vijf jaar ervaring in 't Pasrel; net zoals in 2020. Het percentage begeleiders dat minder dan een jaar in 't Pasrel werkt is 38%. (in 2020 30%; in 2019 44%; in 2018 34%). We zien hier nog steeds de gevolgen van een extra groot verloop, mogelijks verder aangewakkerd door de covidsituatie. 't Pasrel heeft ook in 2021 sterk ingezet op het creëren van een arbeidscontext die

verloop kan tegengaan, en zal dat in de volgende jaren nog sterker uitwerken (zie Project werkbaar werk verder in dit verslag).

### Aantal jaren dienst x functie 2021



#### 1.4.3 Werknemers uit dienst

Volgende gegevens werd opgesteld aan de hand van de arbeidsovereenkomsten in dienst tussen 1 januari en 31 december 2021.

In 2021 vertrokken maar liefst 14 personeelsleden: het betreft 2 stafleden en 12 begeleiders. Bij de groep van begeleiders is het verloop jaar na jaar het grootst. In vergelijking met vorige jaren: in 2020 vertrokken 7 begeleiders, in 2019 vertrokken er 10.

We bekijken even van dichterbij wie de vertrekkende begeleiders zijn:

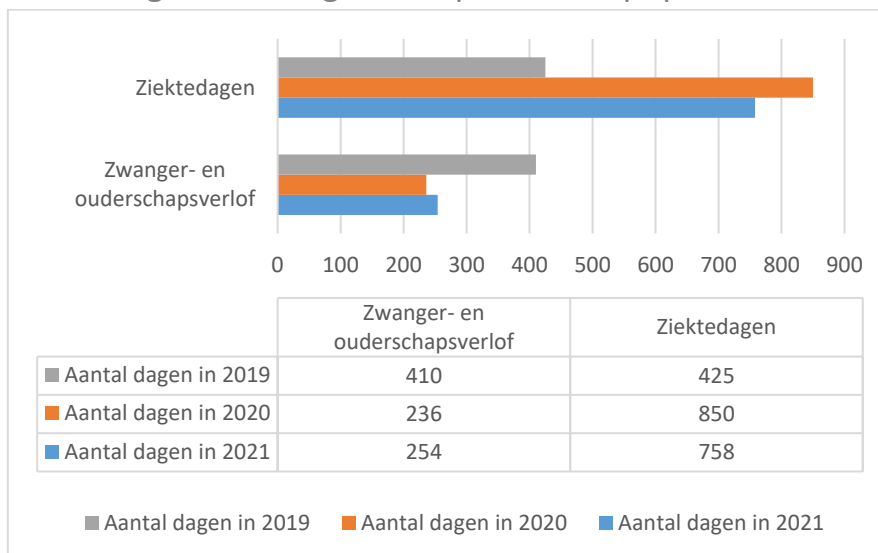
- In dit aantal zijn enkel de begeleiders met een contract van onbepaalde duur gerekend. Collega's die vertrokken omdat hun met bepaalde duur eindigde, tellen we hier niet mee.
- Tien begeleiders vertrokken met wederzijds akkoord of opzeg door werknemer. Twee begeleiders vertrokken op vraag van 't Pasrel.
- Twee vertrekkende begeleiders bleven minder dan een jaar in dienst, vier begeleiders bleven tussen 1 à 2 jaar in dienst, en nog eens vijf begeleiders bleven tussen 2 à 3 jaar in dienst. Een begeleider gaf ontslag na 4 dienstjaren. Dit geeft globaal gezien een beeld van een snelle doorstroom in het personeel.
- Een aanzienlijk deel van de vertrekkers stroomden quasi of recht van op schoolbanken in. 't Pasrel was hun eerste ervaring in de sector. Na een periode realiseren ze zich dat dit werk niet bij hen past; de Covid situatie heeft deze vaststelling waarschijnlijk versneld. Bij de personen die toch langer als 2 jaren in dienst bleven, kijken we naar de veel voorkomende redenen zoals werk-privé balans en de grote flexibiliteit die aan de dag moet worden gelegd.

Opvallend hebben we in 2021 20 nieuwe collega's in dienst genomen. Inbegrepen zijn de twee nieuwe of opnieuw in het leven geroepen functies: de preventiemedewerkers en de coördinator organisatie en personeel. Dat we 17 nieuwe begeleiders in dienst namen kan door een aantal factoren verklaard worden: als een collega's binnen hetzelfde jaar komt en weer vertrekt, moeten we twee nieuwe collega's aannemen voor dezelfde vacature. Daarnaast zijn we uit noodzaak meer met deeltijdse contracten en jobstudenten beginnen werken om leemtes op te vullen. Ook onze KED-werking maakte dat er extra uren in onze reguliere werking moesten worden ingevuld.

#### 1.4.4 Afwezigheden

De tabel werd opgesteld aan de hand van de arbeidsovereenkomsten in dienst tussen 1 januari en 31 december 2021. De ziektedagen van collega's die langer afwezig zijn dan een jaar worden niet opgenomen in deze tabellen.

Afwezigheden x algemene personeelspopulatie 2021



Voor 2021 komen daar 51 dagen COVID afwezigheden bij (dagen dat medewerkers officieel in quarantaine moesten), waardoor we voor 2021 aan een totaal aantal dagen afwezigheden van 809 komen.

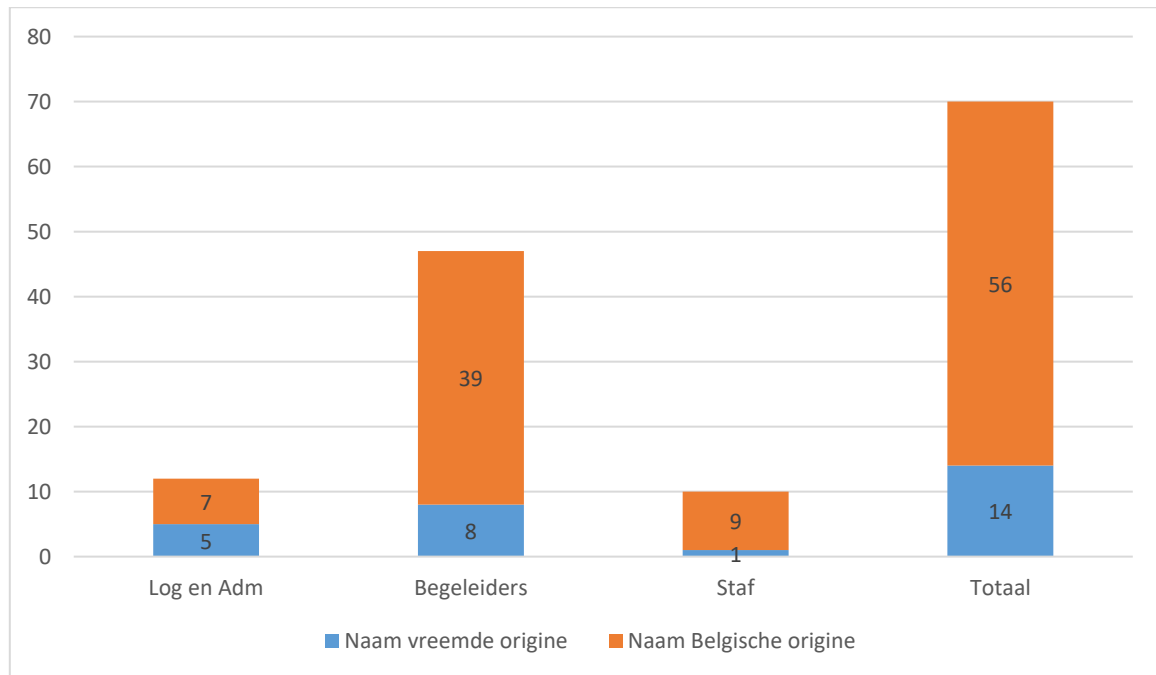
Een groot aandeel (32%) van de ziektedagen worden verklaard door langdurige afwezigheden (langer dan een maand) van een aantal collega's.

#### 1.4.5 Culturele diversiteit

De onderstaande tabel werd opgemaakt op basis van de werknemers in dienst op 31 december 2021.

Op aanraden van het Agentschap Inburgering en Integratie wordt 'naam met vreemde origine' als parameter gehanteerd. We blijven in stijgende lijn met ondertussen 20% van onze medewerkers met een 'naam met vreemde origine' (15% in 2018). Er werden in 2021 vier van de 20 nieuwe medewerkers aangeworven met een diverse achtergrond.

### Culturele diversiteit x functie 2021





## 2 Zelfevaluatie

De tabellen van het kwaliteitskader Bijzondere Jeugdzorg worden gebruikt als methodiek voor de zelfevaluatie. De verschillende domeinen- kwaliteitszorg, kernprocessen, gebruikersresultaten, medewerkersresultaten en samenlevingsresultaten- krijgen een niveauscore toegewezen van 0 tot 5.

De groeiscoringen werden gescoord op het beleidsoverleg dd. 15/03/21. Vorige jaren werd de scoring in dit verslag per kwaliteitsthema gedeut. Een aantal zaken zijn reeds een aantal jaren gesystematiseerd; we verwijzen naar voorgaande jaarverslagen voor de onderbouwing van deze scores. In het onderstaande hoofdstuk '3. Thema's' wordt beschreven op welke manier we dit jaar gewerkt hebben aan groei.

		2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Kwaliteitszorg</b>	Organisatie en visie	2	2	3	3	3	3
	Betrokkenheid	2	2	2	3	3	3
	Methodieken en instrumenten	2	2	2	2	2	2
	Verbetertraject	2	2	2	2	2	2
<b>Kernprocessen</b>	Onthaal van de gebruiker	3	3	3	3	3	3
	Doelstellingen en handelingsplan	3	3	3	3	4	4
	Afsluiting en nazorg	3	3	3	3	3	3
	Pedagogisch profiel	3	3	3	3	3	3
	Dossier-beheer	3	3	3	3	3	3
<b>Gebruikersresultaten</b>	Klachtenbehandeling	3	3	3	3	3	3
	Gebruikerstevredenheid	3	3	3	3	3	3
	Effect hulpverlening	1	1	1	1	2	2
<b>Medewerkersresultaten</b>	Personeelstevredenheid	3	3	3	3	4	4
	Indicatoren en kengetallen	1	2	3	3	4	4
<b>Samenlevingsresultaten</b>	Waardering strategische partners	2	2	2	2	2	2
	Maatschappelijke opdrachten/tendensen	1	2	2	2	3	3

## 3 Thema's

### 3.1 Signaleren

#### 3.1.1 Personeelsverloop en -instroom

Het verloop in 2021, vooral bij de begeleidersequipe was bijzonder hoog (zie ook boven, personeelscijfers). Dat betekende een recordaantal vacatures die moesten worden uitgeschreven. Op die vacatures kwam extreem weinig reactie. Vacatures bleven daardoor vaak maanden ongevuld. Dit heeft, in een setting waar 24/7-dienst wordt gedraaid, een directe impact op de overblijvende collega's. Zij moeten extra shiften opnemen en de overuren liepen daardoor sterk op. Van het personeel, dat door de covidpandemie al erg op het tandvlees zat, werden hierdoor nog extra inspanningen gevraagd, met bij sommigen langdurige ziekteperiodes tot gevolg.

Het effect van het hoge personeelsverloop weegt door op de stafleden. Een jong en onervaren begeleidersteam heeft de supervisor, coördinator en bredere omkadering van de organisatie nog extra veel nodig. Het telkens zoeken, sollicitatie interviews organiseren en inwerken van nieuwe collega's vraagt veel extra tijd. Soms werd het personeelstekort in de begeleidersequipe in 2021 opgevuld door de staf (inspringen tijdens permanenties, bij crisissen, quarantaines, ....) .

Ook een aantal andere omstandigheden maakten dat we in periodes bewust moesten omgaan met de planning van de opnames: de zwaarte van leefgroepen, uitstroom die moeilijk loopt, jongeren die niet op weekend kunnen, niet genoeg begeleiders om nieuwe dossiers op te starten.

Eind 2021 realiseerden we ons dat we vooral in het crishuis in Schaarbeek op korte termijn een adempauze nodig hadden, omdat het risico op totale uitval van het team te hoog was. Eind 2021 signaleerden we aan het Agentschap dat de omstandigheden precair waren. Op langere termijn moeten de problemen rond uitstroom en de moeilijkheden binnen de crisisnetwerken in een groter geheel worden aangepakt.

Op langere termijn willen we ook ons aanwervingsbeleid nog verder afstemmen op een veranderde realiteit: hoe kunnen er meer mensen aangetrokken worden voor deze sector? Ook breder haakt dit in op verschillende initiatieven in het bredere werkveld. 't Pasrel zet extra in op zorg voor het personeel maar de arbeidsomstandigheden in de sector blijven een heikel punt. Ook de VDAB beschouwt de functie van jongerenbegeleider als een knelpuntberoep omwille van de slechte arbeidsomstandigheden. Door een structurele onderfinanciering in de sector is het zeer moeilijk om voldoende te kunnen doen op organisatieniveau. Voorbeelden van onderfinanciering zijn de werkingsmiddelen die al 19 keer niet geïndexeerd werden en een te lage loonfinanciering: te weinig en onvoldoende degelijk betaald personeel.

#### 3.1.2 Hoge verwachtingen naar de voorzieningen vanuit de overheid

2021 kenmerkte zich door bijzonder veel overleg naar aanleiding van de stroomversnelling die werd ingezet door het Agentschap Opgroeien. In het voorjaar van 2021 volgde de ene rondzendbrief na

de andere elkaar op. Naast alle covidcommunicatie, werd daarmee een start gegeven voor de omwenteling die het agentschap beoogd en die door de minister als 'Vroeg en Nabij' werd gedeut. De verwachtingen naar de voorzieningen zijn daarbij bijzonder hoog, op een moment dat de covidpandemie en de personeelskrapte op de arbeidsmarkt zich zeer sterk lieten voelen. Terwijl voorzieningen, en ook 't Pasrel, bezig waren met het trachten verzekeren van hun basishulpverlening, werden (en worden nog steeds) hoge verwachtingen gesteld. Eén van de ideeën van de nieuwe wind in de jeugdzorg, lijkt te zijn dat alle heil is te vinden in verbeterde samenwerking. Daarbij lijkt men van het idee te vertrekken dat als de sector zich maar beter organiseert, zij wel alle uitdagingen het hoofd zouden kunnen bieden waar de jeugdzorg nu mee geconfronteerd wordt. Vanuit 't Pasrel geloven we dat er nog winst zit in samenwerking en een regionale afstemming op de noden van cliënten, maar zijn we er ook van overtuigd dat er serieus extra moet worden geïnvesteerd in de jeugdhulp. We willen ons ook verzetten tegen het idee dat samenwerking een kwestie is van een paar keer rond de tafel zitten en wat afspraken maken. Verregaande samenwerking vraagt gezamenlijke visieontwikkeling en organisatorische afstemming en heeft dus tijd en kleinschaligheid nodig. De strenge deadlines die elke rondzendbrief vergezellen worden daarbij als absoluut niet ondersteunend en erkennend ervaren.

Diagnostiek wordt door de overheid als een belangrijke pijler gezien in de ontwikkeling van een nieuwe jeugdhulpverlening. Er is dan ook veel gaand rond diagnostiek, wat de OOC's noopt tot positionering. 't Pasrel is lid van de stuurgroep van de Federatie van OOC's. Zowel daar als in de plenaire vergaderingen van de federatie en in bijvoorbeeld de focusgroep i.f.v. het door de overheid bestelde wetenschappelijk onderzoek, werd in 2021 veel energie gestoken. We zetelen daarnaast ook in de stuurgroep handelingsgerichte diagnostiek, aangestuurd door de Federatie. Deze stuurgroep handelt over de implementatie van handelingsgerichte diagnostiek over de OOC's heen. In 2021 werd een studiedag Handelingsgerichte diagnostiek voor en door de OOC's op poten gezet vanuit deze stuurgroep. Ook door onze rol in de Federatie van de OOC's is de - door de overheid geïnitieerde - stroomversnelling dus bijzonder voelbaar.

### 3.1.3 Wantoestanden in de jeugdhulpverlening

We zijn als organisatie verplicht om op alle mogelijke manieren – ook via de media- aan de alarmbel te trekken omdat de situatie in de jeugdzorg op een punt is gekomen dat het niet verder kan. Door onze draaischijfpositie in het hulpverleningslandschap kunnen we niet enkel onze interne wantoestanden aankaarten, maar moeten we ook hiaten in het bredere zorglandschap benadrukken.

We starten met de vaststelling die uit bovenstaande cijfers blijkt: slechts 18% van de hulpverleningsvoorstellen die we in 2021 formuleerden, werd ook effectief gerealiseerd binnen de tijd dat de jongere in 't Pasrel begeleid werd. We merken daarbij dat er grote tekorten zijn qua aanbod. Dat geldt in het bijzonder voor de erg kleine kinderen (met name verblijf voor kinderen met specifieke ontwikkelingsnoden) en voor contextbegeleiding (4 op de 32 voorstellen gerealiseerd, 12,5%) en dagbegeleiding (0 op de 10 voorstellen gerealiseerd, 0%).

Binnen 't Pasrel kregen we in 2021 aanhoudend te maken met agressie in de leefgroepen en moeten we voor sommige jongeren 1 op 1 werken omdat de werking van 't Pasrel niet aangepast is aan hun

noden. De zwaarte van het leefgroepwerk werkt de personeelsuitval in de hand. Bijkomend wordt het opstarten van nieuwe dossiers bemoeilijkt door een beperkte doorstroom naar vervolghulpverlening. Zoals we hierboven beschreven, geraakten in 2021 slechts 18% van onze adviezen gerealiseerd.

Onderstaande tabellen maken de ernst van de agressie incidenten duidelijk in cijfers.

Geregisteerde agressie-incidenten per huis				
Jaartal	2018	2019	2020	2021
Halle	5	12	15	10
Schaarbeek	8	7	22	37
Vilvoorde	13	5	19	36
<b>Totaal</b>	<b>26</b>	<b>24</b>	<b>56</b>	<b>83</b>



Door gebrek aan pleeggezinnen, plaatsen in residentiële jeugdzorg en weekendopvang kunnen onze jongeren niet doorstromen. Het tekort aan verblijfplaatsen BJB en VAPH wordt ondervangen door jongeren in te schrijven in schoolinternaten. Hier krijgen ze niet de gepaste omkadering en belanden ze alsnog in de (crisis)jeugdhulp maar dan op een moment waar de problemen al veel verder geëscaleerd zijn. Priors wordt niet toegekend door een quotum, maar zonder prior is er geen perspectief. Wat op zijn beurt dan weer een impact heeft op onze bezetting en benutting. We geraken als sector in een neerwaartse spiraal die we dringend moeten ombuigen. Bij de vraag naar reconversie kan niet vergeten worden dat onze sector kreunt onder het gebrek aan residentiële plaatsen.

Hieronder hebben we twee casussen beschreven die duidelijk maken wat dit voor ons en de jongeren in de praktijk betekent. Voor de leesbaarheid hebben we twee dossiers gekozen, maar ze zijn talrijk. Binnen 't Pasrel verbleven afgelopen jaar verschillende jonge kinderen (0- 4 jaar) die niet naar huis konden terugkeren. Telkens betroffen het kinderen onder de 5 jaar waarbij 't Pasrel een pleeggezin of een gespecialiseerde voorziening voorstelde. Geen enkel van deze kinderen is kunnen doorstromen naar de voorgestelde vervolghulp. Al deze kinderen gingen over hun termijn in het 't Pasrel en kwamen uiteindelijk in alternatieve vervolghulp terecht of verblijven nog steeds in 't Pasrel, wachtend op een plaatsje (casus 1) .... Ook in onze werking met adolescenten worden we geconfronteerd met

schrijnende situaties die voortvloeien uit hiaten in het zorglandschap, wat op zijn beurt de werking van 't Pasrel verder uitholt (casus 2).

### **Casus 1: D. (meisje van 3 jaar)**

D. is een meisje dat op 8 oktober 2021 werd opgenomen in 't Pasrel. Zij was toen 3 jaar oud. D. kreeg het voorstel voor een medisch pedagogisch centrum (MPC), omwille van een ontwikkelingsachterstand in combinatie met een autismespectrumstoornis. COS Inkendael bevestigde dit voorstel na hun onderzoeken.

D. werd bij verschillende voorzieningen aangemeld maar men stootte al snel op haar jonge leeftijd en lange wachtlijsten. Gezien zij omwille van onveiligheid in de thuissituatie niet opnieuw naar huis kon, werd er een prior aangevraagd. Deze werd tot tweemaal toe afgekeurd, omdat men van mening was dat een kind van 3 jaar in een pleeggezin hoorde en niet in een voorziening.

Een escalatiedossier werd aangevraagd, mede omwille het feit dat 't Pasrel geen juiste omkadering aan D. kan geven en het kind zo snel mogelijk dient door te stromen naar een gespecialiseerde voorziening, zodat zij tot rust kan komen. 't Pasrel belde verschillende voorzieningen persoonlijk op en er waren ook rondetafelgesprekken. D. verblijft op dit moment nog steeds in het oriëntatiecentrum. Het oriëntatiecentrum is echter geen gespecialiseerde voorziening voor de ontwikkelingsnoden van D. Ze verblijft hier samen met baby's en kinderen met andere problematieken (zoals gedrags- en emotionele problemen). D. vindt in 't Pasrel geen rust en is continu overprikkeld, met alle gevolgen van dien. De begeleiders van 't Pasrel zijn op. De crisissen zijn dag en nacht. Personeel valt uit, omwille van emotionele en fysieke vermoeidheid. D. kan zeer luid krijsen (117 decibel), verwondt zichzelf (aan de haren trekken, met het hoofd op de grond bonken, ...) en anderen (begeleiders aan de haren trekken, knijpen met bloeduitstorting tot gevolg, krabben, ...). Begeleiders en de andere kinderen dragen een hoofdtelefoon of oorstopjes om gehoorschade te vermijden. 's Nachts zijn begeleiders niet beschikbaar voor andere kinderen omdat ze de hele nacht 1 op 1 moeten bezig zijn met D. terwijl zij zelfs bij de begeleiders in bed slaapt. Zelfs de kok en huisvader van 't Pasrel geeft aan het constante gekrijs niet aan te kunnen.

Ook de kleuterschool geeft men aan dat zij aan het eind van hun Latijn zijn. Het ondersteuningsnetwerk werd opgestart, maar zelfs met deze ondersteuning kan de school maar twee halve dagen voor D. instaan. Zowel Inkendael, als 't Pasrel geven aan dat D. dringend in een leefgroep moet terechtkomen voor kinderen met een ontwikkelingsachterstand in combinatie met een anti-werking, zodat zij rust vindt en ook de andere kinderen in het oriëntatiecentrum opnieuw rust vinden.

In realiteit stoot men op verschillende muren om D. in de juiste voorziening te laten instromen. Ze is te jong, geen plaats in een type-2 school, personeelsuitval in andere voorzieningen, geen open plaatsen, ... De begeleiders van 't Pasrel doen hun uiterste best, maar kunnen uiteraard niet de zorg bieden die D. nodig heeft, alsook niet de zorg bieden aan de andere kinderen die op dit moment in de leefgroep verblijven. D. verblijft eind april '22 reeds 7 maanden in 't Pasrel en er is nog steeds geen perspectief.

### **Casus 2: T. (jongen van 13 jaar)**

T. is een 13-jarige jongen die werd aangemeld bij het Crisismeldpunt Brussel met als aanmeldingsproblematiek wegloopgedrag en fysieke en verbale agressie van T. naar moeder toe. Gezien de bezorgdheden omtrent het gedrag van T. en gezien moeder aangaf dat haar draagkracht werd overschreden, werd er op 11 december 2020 via een VIST diagnostiek geschakeld naar een verblijf in functie van diagnostiek in 't Pasrel Schaarbeek. Hij verbleef vijf maanden bij ons: crisisbegeleiding + verblijf in functie van diagnostiek, zonder dagbesteding. Nadat T. steeds meer

opstandig gedrag begon te vertonen in de leefgroep van 't Pasrel, hij vaak wegliep uit 't Pasrel en hij niet open stond voor hulpverlening, maakte het OCJ het dossier over aan het parket. Hieronder geven we de zwaarte en onmacht van het traject vanuit onze registratiecijfers weer:

Fuges	Drugs	Agressie
-Registraties seinen (19 jan '21 - 10 maart '21): <b>37 keer</b>  -Terug gebracht onder politiebegeleiding: <b>10 keer</b>	- Registraties druggebruik (1 dec '20 - 3 maart '21): <b>15 keer</b>  - Incidenten druggebruik in huis: (15 febr '21 - 3 maart '21): <b>9 keer</b>  - Politie-tussenkomst: <b>5 keer ter plaatse op heterdaad betraapt</b>	-Agressie-incidenten: <b>6 registraties</b> waarvan 2x de politie ter plaatse.  -Materiële schade (deurraam) + fysieke kwetsuur (hand van de jongere)  -Agressie richt zich ook naar de politie (27 dec '21) en naar veiligheidspersoneel bij de NMBS (15 maart '21)  -Stelen (10 maart '21): 200 euro uit geldkassa van 't Pasrel.

T. had geen dagbesteding, werd geschorst op school omwille van zijn gedrag, waardoor we de daginvulling zinvol dienden vorm te geven. Daarbij kregen de begeleiders bijna dagelijks te maken met agressie. Begeleiders voelden zich heel onmachtig en zagen hoe T. een politieman in mekaar sloeg. T. gebruikte dagelijks cannabis, ook in de leefgroep in het bijzijn van de begeleiders en andere minderjarigen. Hier ook moesten we opmerken hoe zelfs de politie amper reageerde bij middelenmisbruik in huis, ze wilden vaak geen PV opmaken.

Wij bleven inzetten op onze visie van in verbinding gaan en verzet bieden aan de hand van NVR (Non-Violent Resistance) methodieken: driemanden oefening, aankondigingsbrief, herstelmomenten, sit-in.

We probeerden de begeleiding van T. samen te dragen door het organiseren van meerdere overleg momenten met verschillende hulpverleners van andere diensten (Tonuso, Monte Rosa, De Vuurvogel, De Pas), 't Pasrel, de jeugdhulpregisseur (ACT) en de consulente van SDJ.

Wekelijks werd een stand van zaken doorgegeven aan de consulente van het SDJ en de jeugdrechter, met alle feiten erin vermeld.

De parketmagistraat werd ingeschakeld: er werd vier keer gebeld met parket Brussel om MOF-feiten door te geven (cannabis roken in leefgroep in aanwezigheid van andere minderjarigen, geld stelen uit begeleiderskas in bijzijn van begeleiders, politie werkonbekwaam geslagen ...). Het doel van het rechtstreekse contact met de parketmagistraat was om aan te kaarten dat de politie wel elke keer langskwam wanneer we ze belden, maar vaak weinig tot niets ondernamen. Bij momenten liet de politie weten dat ze onze telefoons/meldingen rond T. beu werden. Vaak stelden ze geen PV op wanneer we dit vroegen, waarbij ze aangaven dit enkel te kunnen doen wanneer ze T. op heterdaad konden betrappen. Daartegenover bleef 't Pasrel stellen dat de maatschappij een grens moet aangeven aan T., dat zijn gedrag niet kon en dat 't Pasrel dit niet alleen te dragen had.

De jeugdrechter werd opnieuw gecontacteerd om aan te geven dat we een reactie/gevolg van hem verwachtten. Opnieuw werd duidelijk gesteld dat 't Pasrel dit gedrag niet alleen kan en moet dragen.

Als reactie stuurde de jeugdrechter T. tijdens zijn verblijf in 't Pasrel drie keer op time-out naar GI De Zande (telkens kortdurend verblijf). Daarnaast nam de dienst Jeugd en gezin van de politie Schaarbeek contact met ons op om de noden van de medewerkers te verzamelen.

**Concluderend:** Ons voorstel niet kon worden uitgewerkt bij gebrek aan aanbod omwille van zijn leeftijd (gemeenschapsinstelling) en omwille van geen bereidheid van de jongere zelf (Alba, psychiatrie Pathways). De begeleiding van T. kostte 't Pasrel Schaarbeek heel wat tijd en energie. Tijd en energie ten koste van de andere jongeren die op dat moment ook in de leefgroep verbleven. De begeleiders voelden heel wat frustratie, voelden zich onvoldoende (tot niet) gesteund door de politie en raakten emotioneel uitgeput.

## 3.2 Personeel

Zoals hierboven gesignaleerd, worden we de laatste jaren geconfronteerd met een pijnlijk hoog personeelsverloop. Het belang van een zorgzaam en doordacht personeelsbeleid is nooit duidelijker geweest. In 2021 werd de functie Coördinator Organisatie en Personeel in het leven geroepen om te verzekeren dat personeelsbeleid de nodige aandacht en coördinatie krijgt. We lichten hieronder drie thema's toe binnen het personeelsbeleid die in 2021 werden uitgewerkt.

### 3.2.1 VTO-beleid

“Samen onderzoeken op weg naar nieuw perspectief en beweging”

Om onze missie te realiseren moeten personeelsleden kunnen groeien. Het nieuwe VTO-beleid kreeg vorm in 2021 en is erop gericht om deze groei te stimuleren. We zetten in op een innovatief VTO-beleid. Dit doen we door te zoeken naar creatieve, out of the box manieren van vorming en door een continue evaluatie van het bestaande vormingsaanbod. Zo willen we het VTO-beleid continu afstemmen op de noden van het personeel en als organisatie in verbinding blijven met de jeugdzorg en maatschappelijke context. We zoeken ook steeds naar manieren om opgedane kennis en vaardigheden te verankeren in de praktijk.

't Pasrel gelooft in unieke mensen. Ieder personeelslid is uniek met een eigen identiteit en eigen sterktes en competenties. Het is deze diversiteit die mee zorgt voor een kwalitatieve hulpverlening en een blijvende groei van het individu en de organisatie. We willen met dit VTO-beleid verantwoordelijkheid en eigenaarschap geven. Ieder individu en team heeft eigen sterktes, competenties en werkpunten. Daarnaast willen we ieder personeelslid de ruimte geven om sterktes en competenties te delen met anderen, om elkaar zo te kunnen ondersteunen.

We zetten in op vier strategieën.

- Een eerste strategie is het voorzien van voldoende **tijd en budget**. Ieder personeelslid krijgt een individueel vormingsbudget boven op de budgetten voor collectieve- en teamvormingen én in totaal 6 dagen per jaar om aan vormingen te besteden (a rata het tewerkstellingsregime).
- Een tweede strategie is het inzetten op **verschillende vormen en niveaus van leren**. Leren beperkt zich niet tot de klassieke leervormen. Leren gebeurt formeel en informeel, altijd en overal. Leren doe je alleen, in team of met collega's over de huizen en diensten heen.

- Een derde strategie is het streven naar een **systematische verankering** van de VTO-processen in de werking van onze organisatie. Door VTO een onderdeel te maken van de coachings- en supervisiegesprekken, teamvergaderingen, stuurgroep kwaliteit en de directievergadering willen we ons beleid structureel inbedden. We gaan actief op zoek naar manieren om de link te maken tussen theorie en praktijk. Hierdoor willen we de leerresultaten op langere termijn vasthouden en inzetten op overdracht naar de praktijk.
- De vierde strategie bestaat uit het **blijvend en creatief inspireren**. 't Pasrel gelooft in unieke mensen die vanuit hun eigen identiteit, sterktes en competenties elkaar kunnen inspireren. Om dit proces te verankeren in de werking van onze organisatie vult iedereen na afloop van een individuele vorming het VTO-register in. Dit register dient als input voor de coachingsgesprekken, als overzicht voor administratieve doeleinden maar evenzeer als bron van inspiratie voor collega's.

We willen innovatieve vormingen stimuleren en we willen de personeelsleden actief betrekken in hun VTO-traject. Die betrokkenheid willen we verhogen door interne kennis actief te delen via VTO-suggesties in de nieuwsbrief, door interessant cursusmateriaal aan de Coördinator Hulpverlening & Kwaliteit te bezorgen met de bedoeling het beschikbaar te stellen voor andere collega's, en door de praktijk van **'referentiepersonen'** aan te moedigen. Ieder personeelslid (logistiek, administratief, pedagogisch, staf) kan zichzelf in het VTO-register als referentiepersoon opgeven rond een specifiek thema (bv. een specifieke methodiek, autisme, vechtscheiding, ergonomie, kostenraming, DIY, ...). Enerzijds willen we het actief vasthouden van verworven vaardigheden en kennis aanmoedigen, anderzijds is het doel om op een laagdrempelige manier kennis met elkaar te delen en over de huizen heen met elkaar samen te werken. De referentiepersoon is daarbij niet een expert, maar wel iemand die een grote interesse heeft in een bepaald thema en zich wil engageren om informeel mee te denken met collega's die met dit thema in aanraking komen.

Door het hoge personeelsverloop is er nood aan vorming die snel inzetbaar en heel gericht is. We plannen die nood in te vullen door meer in te zetten op interne en modulaire vormingen die we zelf organiseren.

### 3.2.2 Werkbaar werk

Reeds jaren krijgen we signalen van op de werkvloer dat het voornamelijk voor de begeidersfunctie moeilijk is om de werk-privé balans in evenwicht te houden, dat er (te) veel flexibiliteit wordt verwacht. Met de covidpandemie lijkt de tendens van een groot personeelsverloop dramatische proporties aan te nemen. We signaleerden deze tekorten extern, we engageerden ons voor overleg met andere voorzieningen en hoe we dit als sector kunnen oplossen.

Intern proberen we antwoord te bieden door aandachtig te zijn voor factoren die maken dat medewerkers blijven. Onze beweging om in te zetten op talentgericht werken en job flexibilisering werd omgedoopt tot het project 'werkbaar werk'. Het voorbije jaar hebben we veel info verzameld, gesprekken gevoerd, vragenlijsten laten invullen, inspiratie uitgewisseld met andere voorzieningen (bvb OOOO Elkeen, MFC Combo) die met gelijkaardige vraagstukken worden geconfronteerd.



Wat zou werkbaar werk in 't Pasrel kunnen betekenen?

- Mogelijkheid tot deeltijds werken.
- Werken met diversiteit, werken met talenten. We denken na vanuit talent en wat een medewerker motiveert, niet vanuit wat iemand niet meer wil doen.
- Wat hebben we geleerd vanuit het KED-project? Hoe kan een medewerker een stuk vrijgesteld worden? Hoe kunnen projecten gecombineerd worden met de andere taken?
- In de huizen zijn er verschillende noden (kinderverzorgster, nachtbegeleider, weekendwerker, ...). Kunnen we de begeleidersfunctie hier meer op diversifiëren?
- Moet iedere begeleider wel alles kunnen? Moet iedere begeleider bvb verslagen kunnen schrijven? Hier ontstaat een mogelijks spanningsveld met onze visie waarbij de kracht uitgaat van een begeleider die verschillende rollen heeft (leefgroepwerk, contextwerk en individuele begeleider)
- Werken met andere permanentieschema's (vaste dagen, zelf invullen, ...).

Vanuit deze bedenkingen maakte het directiecomité de keuze om prioritair in te zetten op drie thema's: zelfroosting, teamcrafting en coaching. Met deze drie pijlers willen we de belangrijkste of grootste verzuchtingen van de begeleidersploegen op tafel leggen en samen kijken hoe we hier creatief mee om kunnen gaan. We laten ons hierbij gepast ondersteunen. Voor de zelfroosting plannen we een gespecialiseerd computerprogramma in te schakelen. Voor de teamcrafting krijgen we een kader van Bart Moens, docent HRM aan de Odisee Hogeschool en gespecialiseerd in inclusief job redesign. Voor de implementatie van de coachingsmethodiek in 't Pasrel doorlopen onze stafleden een vormingstraject met een externe coach.

### 3.2.3 Telewerkbeleid

In 2021 rolden we voor het eerst een telewerkbeleid uit; voor alle duidelijkheid is dit een beleid gericht op telewerken in normale omstandigheden en niet geënt op de thuiswerk situatie tijdens de Corona-pandemie.

Van werknemers en in het bijzonder van de begeleiders wordt in 't Pasrel een grote flexibiliteit in de uitvoering van hun werk verwacht. We zijn ervan overtuigd dat telewerk de werknemer de mogelijkheid geeft om nog meer vrijheid te hebben qua indeling van het werk en wil ook vertrekken vanuit vertrouwen in elke werknemer om correct en adequaat om te gaan met deze werkvorm.

We moedigen thuiswerk aan gezien het voordelen biedt op die domeinen waar we als 't Pasrel op willen inzetten. Thuiswerken biedt mogelijkheden tot een gezondere werk-leven balans gezien tijd wordt bespaard op de woon-werkverplaatsing. De stress en vermoeidheid die gekoppeld is aan de verplaatsing (files, vertragingen openbaar vervoer, ...) wordt vermeden. De uren thuiswerk kunnen ingevuld worden op de momenten die comfortabel aanvoelen voor de collega. In een kalmere thuisomgeving kan productiever en creatiever gewerkt worden. Het voordeel voor de niet-telewerkende collega's is dat er minder druk is op bureauruimtes, materiaal, parkeermogelijkheden, ...

't Pasrel is zich, naast de duidelijke voordelen van telewerk, bewust van de valkuilen. Dat betreft bijvoorbeeld het bewaken van de werk-privébalans (teveel werken, te vaak beschikbaar zijn, te vaak mail/documenten via de server checken). Hier ligt een grote verantwoordelijkheid voor elke werknemer die beslist gebruik te maken van structureel telewerk, maar ook als organisatie willen we hier duidelijke afspraken in maken en helpen om dit evenwicht te bewaken. De verbinding met collega's en de verbinding met de werking en leefgroep mag niet lijden onder het telewerken. We kiezen in deze afweging om voor een voltijdse tewerkstelling 1 dag (kan opgedeeld worden) per week van thuis uit te werken. Deze intensiteit van thuiswerken biedt de voordelen met een geringe kans op verlies aan verbinding.

In ons telewerkbeleid worden de toekenningscriteria en de uitvoeringsmodaliteiten besproken, de impact op verhouding tussen werknemer en leidinggevende, om vervolgens een heel aantal praktische onderwerpen te verduidelijken zoals vergoeding, privacy, wat bij ziekte, technische ondersteuning, ... De werknemer krijgt de keuze om de 'aangepaste bijlage aan de arbeidsovereenkomst inzake telewerk' te ondertekenen en zich daarbij te engageren tot telewerk binnen de krijtlijnen van het telewerkbeleid. De forfaitaire onkostenvergoeding bedraagt 20 euro/maand/VTE en wordt geacht het beroepsmatige gebruik van het privé-internet te dekken.

De meeste van onze medewerkers reageerden enthousiast op de mogelijkheid tot telewerk en tekenden in.

### 3.3 Visie en verslag

't Pasrel is een organisatie met een duidelijke smoel: er worden duidelijke keuzes gemaakt in het hulpverleningsproces en de verwijzers weten wat ze kunnen verwachten. In 2021 werd de tijd rijp geacht om onze missie en visie te actualiseren, met het oog op een breed draagvlak in de organisatie, waar wel wat verloop is in de begeleiders equipe. We hebben daarbij bijzondere aandacht gehad voor taal en pasten bijvoorbeeld het woord 'advies' aan naar 'hulpverleningsvoorstel'. Parallel daaraan werd beslist om het oriëntatieverslag, dat na elke begeleiding wordt doorgestuurd aan de verwijzers, aan een grondig onderzoek te onderwerpen. Het was de voorbije jaren immers duidelijk geworden dat het verslag te veel informatie bevatte, wat de schrijftijd sterk deed toenemen, maar ook voor de verwijzers niet steeds een meerwaarde was. Er werden vragen gesteld bij het principe van 'nice to know' versus 'need to know'-informatie. De inhoud van het verslag moest zichtbaarder het werkproces van de handelingsgerichte diagnostiek weerspiegelen en moest ook de systemische blik die in 't Pasrel deel van de DNA is, sterker maken.

#### 3.3.1 Missie en visietekst

De missie van 't Pasrel werd als volgt verwoord: "Pasrel is een Brussels woord voor bruggetje. Samen met gezinnen in moeilijke leefsituaties zoeken we naar nieuw perspectief. We bieden kortdurende hulpverlening, die gezinnen in beweging wil brengen."

De basisfilosofie van 't Pasrel werd gevat in een aantal pijlers:

VERBONDEN IN SYSTEMEN



UNIEKE MENSEN



RECHT OP EIGEN KEUZES



De ambities werden vertaald in 4 doelstellingen:

HULP/HOOPVERLENING



BEELDVORMING ALS  
GEZAMENLIJK PROCES



MAATSCHAPPELIJKE  
ROL



INNOVATIEVE EN  
ZORGZAME  
ORGANISATIE



**Hulp/hoopverlening-** We willen door middel van hulpverlening hoop en perspectief creëren. We geven mensen perspectief door kracht- en talentgericht te werken. We zetten verbinding en relatie als belangrijkste werkinstrument in.

**Beeldvorming als gezamenlijk proces** - We onderzoeken samen met gezinnen en hun ruimere context(en) hun situatie. We bekijken samen hoe ze relationeel verbonden zijn in hun systemen, welke patronen daar spelen en hoe er weer dynamiek kan komen zodat ze de situatie als meer zinvol kunnen ervaren. De beeldvorming moet leiden tot een voorstel met bruikbare acties voor de gezinnen, hun netwerken en professionals. We doen aan integratieve beeldvorming op een deskundige, gestructureerde en wetenschappelijk onderbouwde manier, op basis van werkhypothesen die we samen ontwikkelen en die we toetsen aan de hand van informatie en acties ('Handelingsgerichte Diagnostiek').

**Maatschappelijke rol-** We streven naar gelijkheid, inclusie en sociale rechtvaardigheid en engageren ons om discriminatie en onrecht te bestrijden. We hebben daarbij oog voor de maatschappelijke dynamieken die tot uitsluiting leiden.

**Innovatieve en zorgzame organisatie-** We zijn een lerende organisatie, waarin dialoog centraal staat. We zijn bereid onszelf voortdurend in vraag te stellen. We gaan daarbij innovatief op zoek naar gepaste hulpverlening, afgestemd op de noden van de maatschappij en ingebed in een groter geheel van hulpverlening. We bieden een zorgzaam werkklimaat aan, waar mensen hun unieke zelf mogen zijn, met aandacht voor ieders sterktes en talenten.

Intern werden aan deze basisprincipes een aantal strategieën gekoppeld. Ze geven verhaal aan het team van 't Pasrel om te zeggen wat we doen en te doen wat we zeggen. In augustus en september 2021 vonden de visiedagen plaats, waarbij al het personeel (dus inclusief administratie en logistieke equipe) in gesprek gingen over de visietekst. Deze tekst wordt uiteraard als belangrijkste intro gebruikt bij het inwerken van nieuwe collega's. De volledige tekst is te vinden via de website van 't Pasrel (<https://www.tpasrel.be/wij>).

### 3.3.2 Oriëntatieverslag

De vorm van het oriëntatieverslag dat in 't Pasrel voor reguliere begeleidingen wordt geschreven, werd sterk aangepast. Vooreerst werd de inhoud gealigneerd op de nieuwe visietekst, verder is er meer aandacht voor het proces van hypothesetoetsing dat samen met het gezin wordt aangegaan en dat de

essentie vormt van de handelingsgerichte diagnostiek. De aanpassingen aan het verslag waren het gevolg van eigen bedenkingen, maar ook van een brede bevraging bij de verwijzers rond hoe en waarvoor het verslag gebruikt werd (zie effectmeting 2020).

Volgende krachtlijnen werden aanhouden:

- Sterke aandacht voor krachtgericht werken
- Sterke aandacht voor de samenhang van thema's en dynamieken in gezinnen
- Sterke aandacht voor de toetsing van de opgestelde hypothesen, zodat de lezer het proces kan volgen
- Sterke aandacht voor interdisciplinaire en wetenschappelijke referentiekaders
- Sterke aandacht voor 'need to know- informatie'
- Sterke aandacht voor motivering van het hulpverleningsvoorstel en participatie met het gezin hierin

Vanaf augustus 2021 werden de oriëntatieverslagen voor 't Pasrel opgebouwd volgens het nieuwe sjabloon.

### 3.4 Innovatie en samenwerking

Zoals we hierboven hebben aangekaart is de nood aan verandering groot. We beschrijven hieronder op welke manier 't Pasrel meedenkt en werkt aan een betere jeugdzorg.

#### 3.4.1 Ideale wereld, Lerende netwerken, Zorggarantie en Kloostersite in Kraainem

Vooreerst werd gevraagd aan regio's om zich kandidaat te stellen voor de '**Ideale Wereld**', waarbij verregaand zou geëxperimenteerd kunnen worden met samenwerking in de regio. Naast een enthousiaste dynamiek, leverde dit toch ook een paniecreactie op in de sector. De angst om bij niet-deelname te worden verrast door allerlei nieuwe regelgeving op termijn, zorgde voor een wildgroei aan overleg. En daar de kandidaatstellingen een samenwerking met bijzonder veel partners voor ogen hadden, gaf dit een bijzondere grote vergader- en agendadruk. Uiteindelijk werd het project waaraan 't Pasrel had meegewerkt, niet weerhouden.

Regio's die niet geselecteerd werden als pilootregio voor de Ideale Wereld, moesten zich organiseren in **lerende netwerken**. Daarbij was het vooral de vraag om samen te zoeken hoe geblokkeerde trajecten van jongeren gezamenlijk zouden kunnen worden gedragen/verdragen. 't Pasrel zocht samen met de partners van het Amalgaam naar een vorm van lerend netwerk die verder zou gaan dan enkel een zoveelste 'praatbarak'. Vanuit het Amalgaam werden gelijkgestemde organisaties opgezocht, die zich uiteindelijk -na veel overleg- organiseerde in lerend netwerk 'Murga'. Tegelijkertijd engageerde 't Pasrel zich ook in het lerend netwerk 'Brussel-Halle-Vilvoorde', gestoeld op eenzelfde wens om vooral actie op te zetten en te kunnen experimenteren. Voor 't Pasrel is het logisch om in beide netwerken aanwezig te zijn, maar dit bracht en brengt uiteraard met zich mee dat dit dubbel zo arbeidsintensief is om op te volgen.

Ook in 2021 werd aangekondigd dat de **zorggarantie voor het jonge kind** (werf 2) na een fase van experimenteren een definitieve vorm aan zou nemen. Organisaties werden uitgenodigd om na te denken hoe ze in hun regio een aanbod aangepast aan de noden van het jonge kind (-9mnd tot 3 jaar)

zouden organiseren. 't Pasrel was vertegenwoordigd in de werkgroep innovatie voor zorggarantie in Brussel en Vlaams-Brabant, waar samen, op alweer veel overlegmomenten, gezocht werd hoe hier in onze regio best een antwoord op te bieden. Na de initiële stroomversnelling bleef verdere informatie vanuit het agentschap verder uit tot begin 2022.

Tenslotte kwam een opportuniteit op ons pad toen begin 2021 bleek dat in Kraainem een voormalige **kloostersite** door een koppel weldoeners zou worden omgevormd tot een inclusieve woon/zorgcampus, met de nadruk op vermaatschappelijking van de zorg. Aan 't Pasrel werd voorgesteld om mee vorm te geven aan dit project. Vanuit het Amalgaam werd beslist om deze experimenteerruimte te benutten voor verdere samenwerkingsprojecten. 't Pasrel engageerde zich in het project van de kloostersite als kernpartner.

### 3.4.2 KED

Als OIOC werken we met gezinnen aan beeldvorming, we doen dit op een systemische en contextuele manier en we focussen op krachten. Begin 2021 startten we een innovatief project: Krachtgerichte Eerstelijns Diagnostiek. Het opzet van KED is escalatie in een dossier voorkomen. We komen met dit project tegemoet aan de maatschappelijke vraag om sneller de juiste hulp op de juiste plaats te krijgen. Ook andere OIOC's deden deze oefening. Vanaf de start van het KED-project zorgden we ervoor op de hoogte te zijn van hoe andere OIOC's kortdurende rechtstreeks toegankelijke diagnostiek vormgeven. We wisselden voorbeelden, best practices en valkuilen uit om te leren van elkaar.



## KED

KRACHTGERICHTE EERSTELIJNS  
DIAGNOSTIEK

Is het moeilijk om je vinger te leggen op een gezinsdynamiek? Is er nood aan vraagverheldering? Kunnen we een thema uitklaren (opvoeding, netwerk, krachten en hulpverleningstrajecten, ...)? Denk dan aan een consult of screening bij KED!

Met het KED-project verspreiden en flexibiliseren we onze expertise met handelingsgerichte diagnostiek. In samenwerking met de aanmelder helpt de KED-werking verbreden en het globale beeld te houden. We leren van elkaar en werken onder de vorm van een 'voorziening-overschrijdend multidisciplinair team'. We stellen prioriteiten in de beeldvorming en werken verder op de krachten aanwezig bij de mensen en hun netwerk.

Het KED-team was in 2021 samengesteld uit 4 begeleiders die werden gedetacheerd vanuit onze drie huizen. Deze wisselwerking biedt verschillende troeven zoals ervaring met verschillende doelgroepen, brede kennis van de sociale kaart, en de knowhow van het werken binnen de grootstedelijke complexiteit.

Onze KED-werking biedt een **consult** aan. Die is gericht op het ondersteunen van de hulpverlener. Hierbij brainstormen we samen met de aanmelder-hulpverlener over de krachten, uitdagingen, perspectieven, ... van het gezin. Binnen een consult trachten we het hulpverleningstraject te

verhelderen in een aantal gesprekken, met de bedoeling dat de hulpverlening zelf verder op weg kan in het gezin.

Voorbeeld van een consult:

‘Een gezin wordt aangemeld met meerdere hulpvragen en veel betrokken hulpverlening. Het is niet meer duidelijk wie voor wat betrokken is en wat nu prioriteit heeft in het gezin. Samen met de aanmelder denken we na over wat prioriteit heeft, stellen we de hulpvraag van het gezin duidelijk... Nadien gaat de aanmelder terug naar het gezin om hiermee aan de slag te gaan.

Mogelijks is er meer nodig, en kunnen we verder ondersteunen via een **screening**. Hierbij maken we in vier tot zes weken een inschatting van de noden/perspectieven van gezinssystemen met betrekking tot een specifieke vraag of thema. We trekken dan samen met de reeds aanwezige hulpverlener naar het gezin of betrokken context en hulpverlening. Als aanmelder-hulpverlener blijf je altijd betrokken binnen het traject.

Voorbeeld van een screening:

‘Er wordt een gezin aangemeld waarbij een jongere gedragsproblemen toont. Er zijn ook zorgen over hoe het thuis loopt. Na een consult blijkt dat er nood is aan het uitklaren van de onderlinge relaties in het gezin. Er kan vanuit KED een traject gelopen worden waarbij een KED-begeleider een aantal keer mee gaat naar het gezin om dit samen uit te zoeken.’

In het samenwerkingscontract met Sonja Erteejee staan een aantal krijtlijnen uitgetekend. We konden voldoen aan het aantal consulten en screenings die we vooropstelden maar de noden bleken zich eerder op niveau van consulten te situeren. Een aantal kernwaarden werden opgetekend in de verbintenis: ‘zorg op maat, voortdurende evaluatie en registratie, open communicatie en feedback’. Voor ons KED-project zetten we in op voortdurende evaluatie en procesmonitoring, zowel op vlak van inhoud, op vlak van samenwerking met Sonja Erteejee, als op vlak van interne organisatie.

Na elke screening werden een aantal evaluatievragen ingevuld door de betrokken hulpverlener van een traject. **Concluderend** kregen we van de verantwoordelijke van het team van Sonja Erteejee volgende feedback mee: ‘Na een onduidelijke start, is het ondertussen duidelijk waarvoor ze bij KED terecht kunnen. De aanwezigheid van KED op hun teamvergadering is heel helpend. De KED-werking is aanvullend, verruimend en heeft hun verder aan het nadenken gezet. De zoektocht naar continueren van de samenwerking is zeker.’

We menen dat we blijvend moeten investeren in bekendmaking van KED bij Sonja Erteejee. We willen maandelijks de aanmeldingsvergadering van Sonja Erteejee bijwonen om ons aanbod warm te houden, pro-actief aanmeldingen te zoeken en ook op die manier te leren van elkaar. De noden vanuit Sonja Erteejee kunnen verschillen van de noden van andere aanmelders.

De SWOT-analyse van onze KED-werking maakt veel duidelijk:



Vanaf 2022 wordt het KED-aanbod ook ingeschakeld voor de lerende netwerken waarin 't Pasrel geëngageerd is en voor het aanbod van 't Pasrel binnen zorggarantie.

### 3.5 Infrastructuur

2021 werd een belangrijk 'infrastructuurjaar' voor 't Pasrel. Twee belangrijke infrastructuurprojecten kenden een belangrijke impuls.

#### 3.5.1 't Pasrel Vilvoorde – Wilgenstraat

In het in 2019 aangekochte huis in de Wilgenstraat in Vilvoorde kon na een lange aanloopfase in augustus 2021 gestart worden met de verbouwingen tot een plek waar onze werking van 't Pasrel Vilvoorde kan worden ondergebracht. Daarvoor moest dit grote woonhuis een grondige transformatie doormaken. De hele zolderverdieping moest worden ingericht om plaats te maken voor de meisjesslaapkamers, het dak moest vernieuwd, alle elektriciteit en andere nutsvoorzieningen moesten opnieuw, en ook alle buitenschrijnwerk. Nieuwe kamers werden gecreëerd, trappen voorzien, brandveiligheid gegarandeerd, enz.

Het huis in de Wilgenstraat werd verbouwd en ingericht volgens een expliciete visie op de impact van woonkwaliteit op de fysieke en psychische toestand van de gebruikers. Daarbij staan verschillende klemtonen voorop: huiselijkheid, kleinschaligheid, verbinding, creativiteit en connectie met de natuur. Het huis in de Wilgenstraat is met veel aandacht verbouwd om te gelijken op een 'gewoon' woonhuis. Daarbij werd gekozen voor een interieur en meubels die die sfeer kunnen vertalen, dus geen 'robuust' instellingsmeubilair. Voor de slaapkamers werden bedden ontworpen en door een maatwerkbedrijf uitgevoerd die een 'nestgevoel' moeten weerspiegelen, allemaal in houttinten. Verder wordt er



gewerkt met een ID-box: kinderen en jongeren kunnen zelf alle accessoires voor hun kamer uitkiezen om die, terwijl ze in 't Pasrel verblijven, eigen te maken. Er is bij het ontwerp veel aandacht geweest voor lichtinval en connectie met de grote tuin. Daarnaast is er in dit huis voor het eerst veel aandacht voor de slaapkamer voor de inslapende begeleider: die heeft nu eigen badkamer en comfortabel bed en biedt een knusse, gezellig ingerichte plek om tot rust te kunnen komen. Ook nieuw voor 't Pasrel is de inrichting van een 'stilteruimte': een plek bedoeld om zich te kunnen afsluiten van de buitenwereld, tot rust te komen, de stilte op te zoeken (bv. voor meditatie, gebed, ontspanning). Deze ruimte is zowel voor het personeel als voor de bewoners bruikbaar.

De financiering van deze verbouwing gebeurt vooral uit eigen middelen, ondersteund door subsidies van Vlabinvest (provincie Vlaams-Brabant). Onvoorziene werken, samen met de door de covidpandemie gestegen bouwkosten deden het bouwbudget ongeveer 100.000 euro hoger uitvallen dan voorzien. Doorheen 2021 werden dus nog andere middelen gezocht: sponsering, mecenaat en individuele giften.

Doorheen 2021 werd een 'verhuistraject' opgestart, want een verhuis heeft uiteraard grote implicaties; op de werking, de bewoners, het personeel en administratief.

De verbouwing van het huis liep nog door begin 2022 en op 1 april 2022 verhuisde de werking van 't Pasrel Vilvoorde van de Schaarbeeklei naar de Wilgenstraat. Eind juni wordt een feestelijke opening gepland.



### 3.5.2 't Pasrel Schaarbeek- Sint-Agatha-Berchem

Reeds in 2019 werd een traject gestart om het huis van 't Pasrel Schaarbeek te renoveren en uit te breiden, door het uitschrijven van een ontwerpwedstrijd. Het traject dat met het winnende architectenbureau werd uitgewerkt, kende in 2020 een onverwachte wending: de voorziene uitbreiding bleek niet haalbaar omwille van problemen met de onstabiele ondergrond van het huis. De commissie zorgstrategie van VIPA, waar ondertussen al een zorgstrategisch plan werd ingediend (stap 1 in de procedure van VIPA-subsidieaanvraag), toonde zich ondersteunend en gaf toch groen licht, met als voorwaarde dat er in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest een alternatief kon worden gevonden. Vanaf de tweede helft van 2020 werd dus opnieuw actief gezocht en kwam 't Pasrel via ons netwerk op het spoor van een terrein in St-Agatha-Berchem, in de Wilderstraat, vlak bij de historische kern. Dit terrein, dat op heel veel vlakken aan de voorwaarden voldeed, was een eigendom van de kerkfabriek.



Eind 2020 werd een eerste bod gedaan, maar het duurde na lange onderhandelingen tot juli 2021 tot een compromis kon getekend worden. In november 2021 werd uiteindelijk de akte ondertekend en werd het terrein eigendom van 't Pasrel, met hulp van subsidies van het Vlaams Brusselfonds.

Ondertussen werd echter niet stilgezeten en werden de renovatieplannen omgezet naar een nieuwbouwproject, waarbij steeds alle belanghebbenden werden meegenomen in een participatief traject. Eind 2021 werden zo de voorlopige plannen afgewerkt, die in de eerste drie maanden van 2022 verder werden uitgewerkt. In april 2022 werd de bouwvergunning voor ons nieuwbouwproject aangevraagd, net zoals de subsidieaanvragen bij VIPA en de Vlaamse Gemeenschapscommissie.

### 3.6 Project diversiteit en inclusie

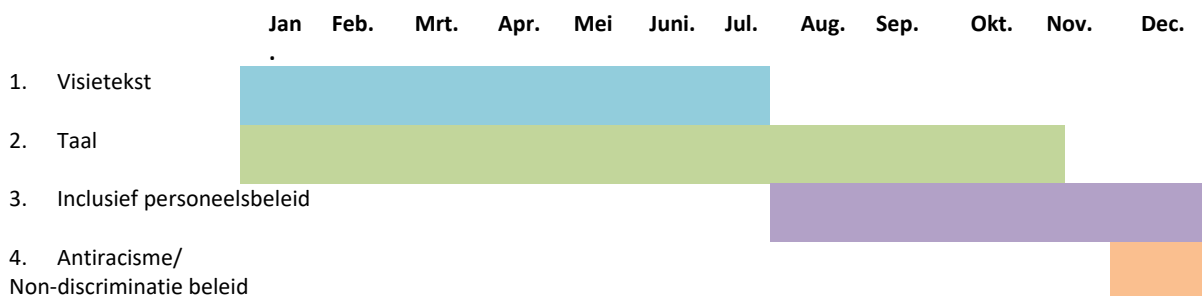
Met ons project diversiteit willen we een proces initiëren dat leidt tot structurele veranderingen op niveau van organisatie, personeel, cliënt en aanbod. In een eerste fase zetten we in op het thema 'interculturalisering'. Dat heeft te maken met hoe we als organisatie omgaan met mensen met een migratie-achtergrond, zowel bij onze cliënten als het personeel.

Er werden middelen vrijgemaakt voor een deeltijdse projectmedewerker (50 % VTE) om het project te trekken. We startten een tweejarig samenwerkingsverband met het Agentschap Integratie en Inburgering waarbij een procesbegeleider 't Pasrel ondersteunt doorheen heel het traject. Intern wordt de projectmedewerker praktisch ondersteund door de werkgroep diversiteit. Deze werkgroep bestaat uit een begeleider uit elk huis, de coördinator hulpverlening en kwaliteit en de projectmedewerker diversiteit. De werkgroep gaat aan de slag met het uitwerken van de doelstellingen, en komt gemiddeld om de twee maanden samen.

Daarnaast heeft de nieuw opgerichte adviesgroep diversiteit als taak het project te initiëren, te signaleren, en bij te sturen. Elk vanuit hun expertise en ervaring beoefenen de leden een adviserende rol. De adviesgroep bestaat uit collega's van 't Pasrel maar ook externe personen: een lector van de Odisee Hogeschool, een medewerker van OTA (Ondersteuningsteam Allochtonen), een medewerker van het Agentschap Integratie en Inburgering en initieel ook een medewerker van Ouderspunt. De adviesgroep komt drie keer per jaar samen.

Fundamenteel is de steun van het directiecomité (DC) en de Raad van Bestuur (RvB). Het thema wordt op regelmatige basis geagendeerd tijdens overlegmomenten op alle niveaus.

Voor 2021 stonden vier thema's op de planning.



We startten ons proces door een participatieve totstandkoming van een **visietekst**. In zijn geheel te lezen op onze website: [NIEUWS | ver1 \(tpasrel.be\)](https://tpasrel.be/nieuws/ver1). We beschrijven in onze visietekst:

*‘Leven en werken in diversiteit gaat over een continue zoektocht. Als organisatie durven we onszelf in vraag stellen en creëren we een veilige plek waar debat en reflectie centraal staan. Het werken aan diversiteit en inclusie is een proces dat gedragen moet worden door iedereen. Een aantal thema’s uit de algemene visietekst krijgen extra kleur in deze visietekst diversiteit. ‘*

Als voorziening wensen we ons open te stellen voor alle ouders, ook voor anderstalige. We merken echter dat het niet altijd eenvoudig is wanneer iemand een **taal** niet beheerst. Er werden een aantal documenten vertaald naar het Frans zoals bijvoorbeeld de kennismakingsbrochure, het leefregelboekje, de medische fiche, ... Daarnaast gingen we aan de slag met een communicatiewaaier op maat van 't Pasrel. De communicatiewaaier biedt een overzicht van hulpmiddelen die gebruikt kunnen worden om de taaldrempels te verlagen en de kwaliteit van de communicatie met de cliënt te verhogen. Taaldrempels kunnen we op verschillende manieren overbruggen aan de hand van verschillende tools zoals contacttalen, sociale tolken, pictogrammen, een collega of vrijwilliger die de taal spreekt enz.

Op niveau van taal is er in onze visietekst te lezen:

*‘De manier waarop we met taal op de werkvloer omgaan is een belangrijke hefboom in een inclusief personeelsbeleid. We gebruiken Nederlands als gemeenschappelijke taal maar waarderen meertaligheid. We werken qua taal op de werkvloer in een spanningsveld dat mag bestaan. Het is niet zozeer de Nederlandse taal maar wel de behoefte om elkaar te begrijpen die ons bindt.’*

Het is ondertussen duidelijk dat het creëren van een divers werknemersbestand, aan de hand van werving en selectie van belang is. Uit onze personeelscijfers blijkt dat we jaar na jaar een kleine vooruitgang boeken. Het erkennen en omgaan met verschillen is belangrijk. Daarom werken we in een derde fase aan een **inclusief personeelsbeleid**. Bij dit thema gingen we dieper in op het creëren van een werkomgeving waarin iedereen welkom is en zichzelf kan zijn. Het voorzien van een stille ruimte is hier een voorbeeld van. 't Pasrel voorziet voor haar huis in Vilvoorde en Sint-Agatha-Berchem voor het eerst een 'stille ruimte', waar plaats is voor rust, relaxatie en beleving van religie of andere levensovertuigingen. Inspiratie halen we onder andere bij Atlas VZW. Zo kwam naar boven dat een multifunctioneel gebruik van zo'n ruimte het risico heeft dat niemand zich aangesproken voelt. De 'stilte' van de ruimte moet bewaakt worden.

Bij de aanwervingsprocedure werden de casussen die worden voorgelegd tijdens een sollicitatie interview herschreven waardoor interculturele competenties worden bevestigd. Daarnaast zet 't Pasrel tijdens sollicitatiegesprekken in op het thema identiteit. Dat houdt in dat we stil staan bij wie mensen zijn als persoon. Nog op niveau van de aanwervingsprocedure schreven we een Franstalige vacature uit voor de begeleidersfunctie waarbij we de verwachting hadden dat de sollicitant ook Nederlands kon spreken. Jammer genoeg kreeg dit niet de gewenste reacties. Verder staan we ingeschreven bij Odisee Hogeschool als plek om te werkplekleren en voor ervaringsdeskundigen (EnAvant).

't Pasrel nam deel als participatieorganisatie aan de 4de pijler. Dat wil zeggen dat een inburgeraar komt meedraaien als vrijwilliger in de leefgroep. Dit project wil een antwoord bieden op drempels die inburgeraars en nieuwkomers ervaren om hun netwerk uit te breiden of meer te participeren.

Het thema diversiteit & inclusie werd verankerd in het onthaal- en VTO-beleid. 't Pasrel biedt jaarlijks een opleiding aan over de drie huizen rond dit thema. Zo vond in 2021 de vorming 'Communicatiewaaiër' plaats, gegeven door het Agentschap Integratie en Inburgering. Tijdens de vorming stonden we stil bij communicatie met anderstalige cliënten. In 2022 wordt in samenwerking met OTA een vorming over 'racisme en micro-agressie' georganiseerd. Tijdens het onthaal van nieuwe medewerkers wordt in groep stilgestaan bij de visietekst diversiteit & inclusie, de communicatiewaaiër, en wordt er door middel van het bespreken van casusmateriaal sensibiliserend gewerkt.

Onze drie interne verlofdagen zullen een andere invulling krijgen. In de toekomst zullen deze vervangen worden door drie interculturele vakantiedagen die worden ingezet op een dag naar keuze. Het gaat dan om het recht op verlof dat je kan vragen op basis van levensovertuiging, en niet langer een gunst; dat kan tweede kerstdag zijn, maar ook Chinees nieuwjaar of het Suikerfeest...



Het thema **anti-racisme en non-discriminatie** werd in 2021 voornamelijk door quick wins gerealiseerd en krijgt in 2022 structureler vorm. Op onze website kan gelezen worden over ons project, we sensibiliseren via Facebook-posts, en ook onze interne nieuwsbrief heeft een vast onderdeel over diversiteit. Ons project kreeg extern reeds heel wat interesse. Zo verschenen we in het magazine van Verso:

[“Inclusiviteit bevordert de kwaliteit van onze hulpverlening” - Verso \(verso-net.be\)](#)

### 3.7 Crisiswerking

In 2019 besliste 't Pasrel om een crisiswerking uit te werken in de vestiging in Schaarbeek. Het vooropgestelde doel: 'De situatie van mensen in een acute crisis de-escaleren en mensen weer in verbinding brengen.'

In de vorige jaren werd volop ingezet op de ontwikkeling van de module: hoe organiseren we het en hoe leveren we een kwalitatieve module af. Deze zoektocht is natuurlijk nooit af en ook in het jaar 2021 hebben we ingezet op organisatie en kwaliteit. Er werden twee evaluatiedagen georganiseerd met staf en pedagogische equippe die uitmondten in een evaluatieverslag. We merkten echter dat

voornamelijk de impact op de werking van een OOC meer en meer centraal kwam te staan in onze reflectiemomenten. We kiezen er daarom voor om in dit verslag in te zoomen op de evaluatie over de impact van de crisiswerking op onze werking.

#### Impact op de leefgroepwerking

Crisisjongeren komen uit een acute crisis. Dit brengt acute onrust (onveiligheid) mee in de leefgroep. Ons doel om kinderen/jongeren in de leefgroep tot rust te laten komen, kunnen we vaak niet waarmaken vanuit de onrust die ze zelf mee binnenbrengen. Het bieden van structuur en op maat werken van de kinderen/jongeren in de crisisunit, is vaak moeilijk te combineren. Elke jongere heeft iets anders nodig, zit op een ander moment in zijn crisistraject.

We willen tijdens een crisisperiode kinderen/jongeren niet belasten met nog andere contexten, zoals externe dagbesteding. Vanuit onze visie willen we als crisisunit een plaats zijn waar ze altijd terecht kunnen. 't Pasrel brengt vaak -12-jarigen naar school in kader van schoolbehoud, en dient kinderen/jongeren tijdens de dag op te vangen in de leefgroep die tijdelijk niet naar school kunnen (o.a. wegens schorsing). Beiden vragen extra tijd en werkmiddelen. Een vaste dagpermanent (= extra permanentie) is nodig. Het lijkt zelfs noodzakelijk om de dagperma te ontdebellen in een leefgroeppermanent en in een meer administratieve functie. Ook verblijven tijdens de weekends meer kinderen/jongeren in de leefgroep. Dit betekent dat begeleiders dubbel dienen te staan.

Het lijkt plausibel dat een crisiswerking meer te kampen krijgt met incidenten allerlei. We citeren vanuit ons jaarverslag 2020: "Onze crisiswerking in Schaarbeek kreeg het zwaar te verduren in 2020. In vergelijking met vorig jaar zijn de agressie-incidenten verdrievoudigd. Incidenten van seksueel grensoverschrijdend gedrag (SGOG) zijn verdubbeld in 2020 en ook incidenten van middelengebruik (6x incidentie in 2019) en suïcide risicovolle situaties werden verhoogd geregistreerd. De crisiswerking was in 2020 voor het eerst een volledig jaar operationeel."

#### Impact op het begeleidingswerk

We merken dat het tempo van de begeleiding (te) hoog ligt voor het soort aanmeldingen die we actueel krijgen. Dit omwille van de vooropgestelde termijnen (7 dagen verblijf en 14 dagen begeleiding) - die we in de mate van het mogelijke willen aanhouden - om alle betrokkenen actief te houden. Het betreft vaak gezinnen waar reeds heel wat hulpverlening aanwezig is. We dienen rondetafelgesprekken te organiseren om een gemeenschappelijke koers te kunnen varen en om iedereen in zijn verantwoordelijkheid te zetten. Het is niet eenvoudig om al deze personen op korte termijn samen te brengen. Een gedragen actie- of veiligheidsplan opstellen samen met het gezin - binnen de vooropgestelde termijnen - is bijna onhaalbaar. De termijnen zijn afgestemd op gezinnen die de eerste keer met hulpverlening in aanraking komen, maar niet op de gezinnen die reeds heel wat hulpverlening doorlopen hebben.

#### Impact op personeel

De intensieve en aanklampende aanpak van de crisisbegeleidingen heeft een grote impact op de inzet van het personeel. Van de begeleiders wordt een grote flexibiliteit verwacht: men weet immers niet wanneer een crisis binnenkomt en men dient na de opstart op heel korte tijd veel mensen en informatie bij elkaar te krijgen. We merken dat de afwisseling tussen de crisisbegeleidingen en de reguliere modules diagnostiek helpt om het tempo af en toe te vertragen. Toch blijft het een

permanente zorg om de draagkracht van het personeel (zowel individueel als het gehele team) te bewaken. Het is hierbij belangrijk om het team samen te houden, voldoende reflectiemomenten te voorzien en in te zetten op verbinding.

Bij het inzetten van het personeel wordt er geëxperimenteerd. Waar in gewone dossiers één begeleider verantwoordelijk is voor het dossier, wordt voor de crisisbegeleidingen in de mate van het mogelijke een 'buddy' ingezet die het dossier in tweede lijn mee opvolgt en indien nodig ook inspringt om deeltaken mee op te nemen. Tijdens vakantieperiodes, bij ziekte en bij personeelstekort is het inzetten van een buddy echter niet mogelijk. Vanaf september 2021 waren er geen buddy's meer. Er wordt ook ingezet op de dagpermanent om de dringende zaken in de dossiers mee op te volgen (intakes vastleggen, telefoons met school, afspraak bij de arts, ...).

De crisiswerking belast de invulling van het permanentieschema. De leefgroep is in de crisisunit groter tijdens de weekends. Dit betekent meer weekendwerk voor de begeleiders. De biep (stand-by systeem) dient vaak extra op te komen, om mee te draaien in de leefgroep.

Een crisiswerking vraagt (ook gevoelsmatig) veel van een team. We stellen vast dat het - naast de dagdagelijkse crisisnetwerking – enorm veel energie vraagt van het personeel om oneigenlijke aanmeldingen vanuit de crisismeldpunten te weigeren. Het gaat hierbij vaak om zeer schrijnende situaties waarin heel wat mensen/organisaties zich onmachtig voelen. Het voelen van deze onmacht maakt dat het weigeren van deze begeleidingen weegt op mensen. Al gaan we dit blijven doen! We gaan ons geen verantwoordelijkheden en expertise van anderen (ouders, voorzieningen, andere werkvormen ...) toe-eigenen, en pleiten ervoor dat ook de crisismeldpunten dit niet gaan doen. We willen ook dat de leden van de crisisstuurgroepen mee grenzen bewaken, CJ kan en moet niet alles oplossen.

### Impact op organisatie

In de leefgroep van de crisisunit heerst vaak onrust/onveiligheid. Fysieke nabijheid van de begeleiders is noodzakelijk, net zoals het inlassen van rustmomenten. Hiervoor dienen begeleiders hun hoofd vrij te hebben voor de leefgroepwerking, waar ze vandaag de dag nog te veel bijtaken dienen te doen zoals: telefoons, vervoer schooltrajecten enzovoort. Interne reorganisatie dringt zich op. Leefgroepen van 7 à 8 jongeren zijn niet werkbaar in een crisiswerking.

Kinderen/jongeren en personeel hebben in de crisisunit meer dan ooit nood aan prikkelarme ruimtes, aan ruimte in het algemeen. Het huis van 't Pasrel Schaarbeek is hierop niet voorzien. We gaan nog enkele jaren moeten roeien met de riemen die we hebben, en hierbij zeer creatief wezen. Uit huis gaan helpt, al krijg je hiervoor niet altijd heel de groep gemotiveerd. De groep opsplitsen is alleen mogelijk wanneer je dubbel staat in de leefgroep. Het is ook niet vanzelfsprekend om vrijwilligers in te zetten in een crisiswerking. Een crisisunit vraagt om zeer flexibele vrijwilligers, alles kan heel snel veranderen.

Begeleiders worden bijna dagelijks geconfronteerd met agressie, agressie van verschillende aard: verbaal, materieel en/of fysiek. Vaak valt het hen zwaar en hebben ze ondersteuning nodig om er de dag nadien opnieuw te kunnen staan. Ondersteuning in de vorm van: (in)formele gesprekken, ventileren, debriefing, concrete acties ... Deze ondersteuning komt boven op het takenpakket van

éénieder - logistiek personeel, begeleider, supervisor, coördinator, directie - en vraagt heel wat mentale ruimte. Externen dienen hierbij betrokken te worden, voor supervisie/intervisie. Er is veel - en aanhoudende agressie - in de leefgroep. Voortdurend blootgesteld worden aan agressie is traumatiserend. Er dient ingezet te worden op preventie van secundaire traumatisering.

Al doende hebben we veel geleerd. Al heeft Covid-19 ons op snelheid genomen. Er is veel (te veel) op ons afgekomen, intern en extern. We kenden ook een hoog verloop aan personeel. Er is nood aan rust en tijd, rust en tijd voor inwerking en vorming. Hoe de eigenheid/visie van 't Pasrel nog meer integreren in de crisiswerking? We willen ons graag verdiepen in: de methodiek van EKC, herstel, rondetafelgesprekken, moeilijke thema's bespreekbaar maken, veiligheidsplannen opstellen, ... Het ontbreekt de organisatie aan tijd hiervoor.

### Conclusie

Tot het debat in beide stuurgroepen crisis ten gronde gevoerd is en daaruit andere noden blijken, blijven we ervoor kiezen om crisisverblijf steeds te koppelen aan crisisbegeleiding, net zoals vooropgesteld in de uitgangspunten van de crisisnetwerkstuurgroepen.

Om volgens onze visie en vanuit onze krachten te kunnen werken, dienen we ons opnamebeleid nauwgezet te volgen. We willen onze aanmeldingscriteria respecteren ook al voelen we druk van de crisismeldpunten en de consultants (SDJ) om op te starten. Het crisisnetwerk kan niet alle lacunes van het hulpverleningslandschap oplossen. Om kwaliteitsvol werk te kunnen leveren dienen de grenzen van iedere organisatie (erkenningbesluiten) gerespecteerd te worden. Het is geen oplossing om kinderen/jongeren en diens context te begeleiden in een voorziening waarbij het duidelijk is dat de expertise elders ligt, niet voor de kinderen/jongeren en diens gezinnen en niet voor het personeel.

De instroom kan je niet los zien van de uitstroom, en omgekeerd. 't Pasrel is van mening mocht ze haar opnamebeleid versoepelen dat het aantal begeleidingen op jaarbasis drastisch zou afnemen, aangezien de duurtijd drastisch zou toenemen. In een mum van tijd zou de crisisunit volzet zijn door oneigenlijk gebruik, kinderen/jongeren die een plaats/verblijf nodig hebben in het reguliere circuit. De instroom zou dichtslippen aangezien de uitstroom dichtslibt. Inhoudelijk zou de crisisunit haar doel voorbijgaan. En misschien nog het meest belangrijke: kinderen/jongeren - die langdurige specifieke hulp nodig hebben - zitten niet op hun plaats in een crisisunit. De expertise ligt elders. 't Pasrel is van mening dat - en dit blijkt ook uit de uitgangspunten van de crisisnetwerkstuurgroepen - er grenzen zijn aan de crisisjeugdhulp. En dat het bewaken van deze grenzen een collectieve verantwoordelijkheid is van alle leden van de crisisnetwerkstuurgroepen.

Van de opdracht van de crisisnetwerken zoals ze oorspronkelijk was uitgetekend - dossiers waarin nog maar weinig hulpverlening geweest - is in praktijk nog maar weinig terug te vinden. De problematieken waarvoor beroep gedaan wordt op de crisismeldpunten zijn zwaarder geworden. De kinderen/jongeren die wachten op een plaats in het reguliere circuit komen in de crisisopvang terecht. Hierdoor komen de crisisopvangplaatsen onder druk te staan en wordt aan de crisisunit 't Pasrel Schaarbeek bij regelmaat de vraag gesteld om in crisisopvang te voorzien. 't Pasrel probeert dit zoveel als mogelijk af te houden. 't Pasrel houdt vast aan zijn opnamebeleid omdat de werkingsvisie hierop voorzien is, en ook omdat het één van de uitgangspunten van de crisisstuurgroepen is, zie bevraging 2019. De vraag kan ook gesteld worden of de modules 5/7 bij verblijf BJB en VAPH nog langer haalbaar

zijn. Deze modules zijn in het leven geroepen ten gevolge van het verschil in verblijfs- en benuttingsdagen. Nu loopt men vast op dit gegeven. Kinderen/jongeren raken nog maar moeilijk ingestroomd wanneer ze tijdens de weekends niet naar hun context kunnen. Bij problematieken die steeds zwaarder lijken te worden, lijkt men dit moeilijk te kunnen garanderen.

't Pasrel krijgt subsidies voor vijf bedden maar niet voor 'de zwaarte' van de bedden die we momenteel aangemeld krijgen. De termijnen worden niet gehaald, de dossiers worden alsmaar zwaarder. We kunnen geen kwaliteitsvol/zinvol werk leveren voor deze instroom. Vanuit onze evaluatie kunnen we besluiten dat de vereiste flexibiliteit die de crisisunit vraagt, de zwaarte van de leefgroep, de oneigenlijke instroom niet langer werkbaar zijn.

We stellen vast dat het crisisnetwerk een plaats is geworden voor hiaten in het jeugdzorglandschap. Er wordt veel oneigenlijk gebruik gemaakt van het crisisnetwerk. We durven in twijfel te trekken of de crisisnetwerken op deze manier kunnen voorzien in de noden van de samenleving.



## 4 Kwaliteitsplanning

De jaarlijkse planning wordt opgemaakt in samenspraak met de raad van bestuur, het directiecomité, de drie pedagogische teams, het administratieve en logistieke team. Hieronder kan onze planning van 2022 in schemavorm worden geraadpleegd. In 2021 hebben we één grote vaststelling moeten doen: het tempo van ons werk ligt te hoog en dit op heel veel vlakken. In 2022 willen terugplooiën op onze basis om zo weer volop te kunnen investeren in de kwaliteit van ons werk. Dit doen we door de zoektocht naar werkbaar werk op de voorgrond te plaatsen, en gelijktijdig in te zetten op het versterken van onze leefgroep werkingen. Het traject naar een gedragen visietekst een aandacht voor vormingen helpen ons op weg.

Planning 2022	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Visie en hulpverleningsprocessen</b>												
Algemene visie in mentaal (Elke)												
Visie leefgroep (Kat VH)												
Opvolging evaluatie crisiswerking (Els S)												
Project Diversiteit: non-discriminatie en verankering (Mariam)												
Uitbouw KED-project (Laura, Liza en Dorine)												
Herwerking cliëntbevraging (Elke)												
<b>Infrastructuur en technologische ondersteuning</b>												
Overgang naar Sharepoint (Brecht)												
Nieuw telefoniesysteem (Brecht)												
Verhuis naar de Wilgenstraat Vilvoorde (Kat VH)												
Sint-Agatha Berchem (Kat DK): kunstenaar, VIPA, bouwplannen												
<b>Medewerkers</b>												
Project werkbaar werk (Brecht): voorbereidende fase												
Project werkbaar werk (Brecht): uitrol eerste fase												
Evaluatie VTO-beleid (Elke en Brecht)												
Jaarvorming staf: coaching												
Implementatie jaarplanning VTO voor begeleiders (Elke en Brecht)												
<b>Samenwerking en samenleving</b>												
Signalering en open brief (Kat DK)												
Effectbevraging O CJ en SDJ (Elke)												
Lerende netwerken, kloostersite, zorggarantie (reconversie) (Kat DK)												



