



Jaar- en kwaliteitsverslag 2023

't Pasrel vzw

Maatschappelijke zetel: **Emile Zolalaan 50, 1030 Schaarbeek**. (02) 524 41 26 F. (02) 523 81 28 administratie@tpasrel.be

Ondernemingsnummer 0448.072.494 – 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,
Bram De Wit, bestuurder,
Ann Van de Vel, bestuurder,
Jenneke Christiaens, bestuurder.

DAGELIJKS BESTUUR

Katrien De Koster, directeur, Katrien Van Heetvelde, coördinator Vilvoorde, Marij Minnebo, coördinator Halle, Els Schelfhout, coördinator Schaarbeek, Steven Luyckfasseel, coördinator Organisatie en Personeel en Julia Villanueva O'Driscoll, coördinator Hulpverlening en Kwaliteit.

Voorwoord



Jenny Ymker, Mopping (2016), Tapestry, wool and cotton

Beste lezer,

Op het moment van opmaak van dit jaarverslag is onze leefgroep in ons huis in Vilvoorde gesloten. De vier openstaande vacatures voor de functie van begeleider, raken niet ingevuld. Sterker nog, de kandidaten die zich de laatste tien maanden aanboden, zijn op één hand te tellen. Het is een symptoom van een (jeugd)zorgsysteem dat op instorten staat of dat al gedeeltelijk is. De oorzaken zijn daarbij niet zo makkelijk te achterhalen. Uiteraard speelt de beperkte maatschappelijke en dus ook financiële waardering voor mensen die in de frontlinie gaan staan -om daar de meest complexe intermenselijke problemen te helpen opvangen- een belangrijke rol. Daarnaast zorgt de chronische onderfinanciering van de jeugdzorg voor een situatie waarin op dit moment gekozen moet worden tussen: zo snel mogelijk de juiste hulp bij kinderen en hun gezinnen krijgen of opvang voorzien voor hen die reeds in bijzonder complexe opvoedingssituaties zijn terecht gekomen. Dit jaarverslag spreekt van lage bezettingscijfers, ondanks de grote noden. Dit jaarverslag vertelt ook over de praktijk van ronkende woorden als ‘netwerksamenwerking’, ‘gedeelde verantwoordelijkheid’, ‘innovatieve projecten’. Ons systeem van jeugdzorg heeft nood aan een diepgaande probleemanalyse en een duurzaam, doordacht en samenhangend plan van aanpak, die de vele proefprojecten en (beperkte) financiële injecties -die nu naast elkaar worden gelanceerd- overstijgt.

Dat deze sector nog net overleeft, is grotendeels te danken aan de verregerende zorg en investeringen van de mensen die erin werken. Het zijn zij die, met gevaar voor eigen gezondheid,

kiezen om te blijven staan, om zichzelf voortdurend opnieuw uit te vinden en om te gaan met de schaarste. Om het einddoel niet uit het oog te verliezen: mensen die het -om wat voor reden dan ook- lastig hebben, vast te houden en opnieuw hoop te geven. Ook daarvan getuigt dit jaarverslag. Van met de riemen roeien die beschikbaar zijn, van passie voor ons werk, van visie en goesting. We nodigen jullie graag uit de moeite te doen om mee te lezen, om onze alarmbellen te horen, om onze kracht te zien.

Katrien De Koster,

directeur,

april 2024

VOORWOORD	3
1 KERNCIJFERS.....	7
1.1 OPNAMES	7
1.1.1 ERKENNING EN AANTAL MODULES	7
1.1.2 AANTAL DOSSIERS	8
1.1.3 BEZETTING	9
TABEL 1: GEMIDDELDE BEZETTING 2023.	9
1.1.4 BENUTTINGSGRAAD	9
1.1.5 UITVAL	9
1.1.6 RECHTSTREEKSE VERWIJZERS: CRISISBEGELEIDINGEN.....	9
1.2 DOELGROEP	11
LEEFTIJD	11
1.2.1 ONDERWIJSACHTERGROND JONGEREN	13
1.2.2 GEZINSSITUATIE VOOR DE OPNAME	14
1.2.3 THUISTAAL	15
1.2.4 ARBEIDSSITUATIE GEZIN	16
1.2.5 HUISVESTING	17
1.2.6 GEZONDHEID	18
1.3 BEGELEIDING EN HULPVERLENINGSVOORSTEL.....	19
1.3.1 BEGELEIDINGSVORMEN/MODULES	19
1.3.2 GEFORMULEERD EN UITGEWERKT HULPVERLENINGSVOORSTEL (ADVIES).....	20
1.3.3 BEGELEIDINGSDUUR	23
1.3.4 SAMENWERKING	25
1.4 PERSONEEL	26
1.4.1 LEEFTIJD EN GESLACHT	26
1.4.2 JAREN DIENST	28
1.4.3 WERKNEMERS UIT DIENST.....	28
1.4.4 AFWEZIGHEDEN	29
2 ZELFEVALUATIE KWALITEIT	31
2.1 VISIE OP KWALITEIT	31
2.2 GROEISCORES.....	31
2.3 DUIDING KWALITEITSGROEI.....	32
3 THEMA'S.....	33
3.1 SIGNALERING.....	33
3.1.1 PERSONEELSKRAPTE	34
3.1.2 UITDAGENDE IN- EN UITSTROOM	35

3.1.3	ONTBREKENDE OF MOEIZAME SAMENWERKINGSVERBANDEN	38
3.1.4	DRUK VANUIT AGENTSCHAP OPGROEIEN MET HET OOG OP VERNIEUWING	41
3.2	PERSONEEL	42
3.3	INNOVATIEF SAMENWERKEN	45
3.4	ZORGGARANTIE: TRIOBEGELEIDING	50
3.4.1	ONDERLINGE SAMENWERKING	50
3.4.2	BEWEGINGEN BINNEN DE TRIOBEGELEIDING	50
3.4.3	FEEDBACK VANUIT VERWIJZERS/SAMENWERKINGEN	53
3.5	VERSTERKING EN ONTWIKKELING VISIE LEEFGROEPWERKING	53
3.6	PROJECT DIVERSITEIT EN INCLUSIE	54
3.7	INFRASTRUCTUUR	55
4	<u>KWALITEITSPLANNING 2024</u>	56
4.1	ALGEMENE JAARPLANNING.....	56
4.2	UITGELICHT: INNOVATIEVE DIAGNOSTIEK (RTH, VROEGDIAGNOSTIEK, EXPERTISENETWERKEN)	58

1 Kerncijfers

Voor het vijfde jaar op rij gebruiken we de ruwe dataset 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. We werken met de dataset van de afgeronde begeleidingen.

1.1 Opnames

1.1.1 Erkenning en aantal modules

't Pasrel vzw was in 2023 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).



't Pasrel **Vilvoorde**: Er zijn acht modules verblijf in functie van diagnostiek. Hiervoor komen alle aanmeldingen op Insisto van minderjarigen vanaf tien jaar uit de regio Brussel-Halle-Vilvoorde in aanmerking.

Daarnaast zijn er vijf 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 acht modules verblijf in functie van diagnostiek. Hiervoor komen alle aanmeldingen op Insisto van minderjarigen onder tien jaar uit de regio Brussel-Halle-Vilvoorde in aanmerking. Daarnaast zijn er vijf 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 tien jaar. Boven die leeftijd worden de aanmeldingen diagnostiek opgenomen door 't Pasrel Schaarbeek.



't Pasrel **Schaarbeek**: Er zijn negen modules verblijf, vier in functie van diagnostiek, en vijf verzekerde plaatsen voor de crisisnetwerken (drie voor de regio Vlaams-Brabant en twee voor Brussel). Daarnaast heeft Schaarbeek drie modules diagnostiek. Hiervoor doet het centrum een

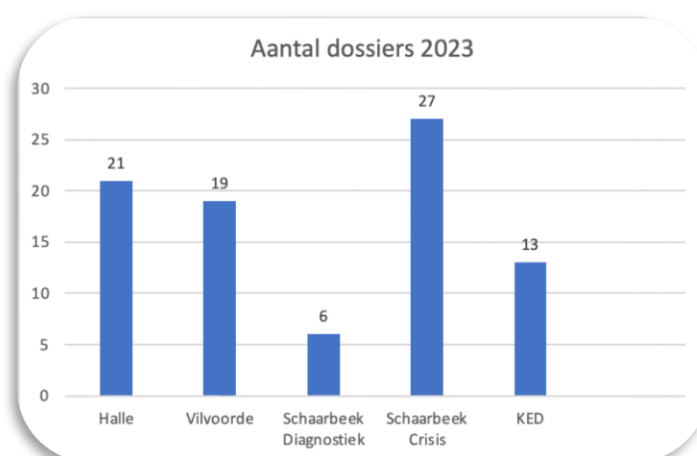
beroep op de aanmeldingen op Insisto van minderjarigen vanaf tien jaar uit de regio van de deelwerking van Halle (zie hoger).

In 2023 verlengden we de termijnen van de crisiswerking. We stapten af van zeven dagen crisisopvang verlengbaar met zeven dagen en van de veertien dagen crisisbegeleiding verlengbaar met veertien dagen, aangezien we merkten dat het hoge tempo onhoudbaar was, zowel voor begeleiders als voor de gezinnen en jongeren. Een crisisbegeleiding duurt nu tot acht weken, waarvan ongeveer vier weken verblijf.

1.1.2 Aantal dossiers

In 2023 werden 73 dossiers afgerond. Beduidend minder dan in de vorige jaren (94 in 2022, 115 in 2021, 96 in 2020, 98 in 2019). De verdeling over de drie deelwerkingen is divers. In Schaarbeek werden opnieuw het meest aantal begeleidingen afgerond, dat heeft uiteraard te maken met de crisiswerking (27 in 2023). Vijf van deze crisisdossiers werden niet ingegeven in BINC aangezien het om heraanmeldingen ging of kortdurend crisisverblijf. Met ons innovatief project KED verzorgden we in 2023 dertien dossiers (zie verder onder 3.3. Innovatief samenwerken).

De daling in aantal afgeronde dossiers doorheen de jaren heeft volgens onze analyse verschillende oorzaken; 1) personeelsdruk (temporiseren van nieuwe aanmeldingen omwille van inwerken nieuwe collega's en personeelstekort algemeen), 2) moeilijke opstart van nieuwe dossiers en vertraagde doorstroom, 3) moeizame samenwerkingsverbanden, en 4) druk op vernieuwing. Deze thema's worden verder uitgewerkt in onderdeel 3. Daarnaast heeft de daling ook te maken met dat begeleidingen langer dan voorzien duren (door een samenloop van bovenstaande thema's, maar ook een groeiende complexiteit van de dossiers), waardoor er minder dossiers opstarten.



Grafiek 1: Aantal dossiers over de drie huizen in 2023.

1.1.3 Bezetting

Onderstaande tabel werd rechtstreeks uit BINC gegenereerd en schetst de gemiddelde bezetting in 2023. We stellen in lijn met bovenstaande vast dat onze bezettingsgraad daalt in vergelijking met vorige jaren (74,7% in 2022, 89,8% in 2021).

	Gemiddelde bezetting
Gewogen gemiddelde	68,7%
Diagnostiek	63,3%
Verblijf	56,9%

Tabel 1: Gemiddelde bezetting 2023.

1.1.4 Benuttingsgraad

Module	Benuttingsgraad
Crisisbegeleiding	131,1%
Verblijf	43,5%
Crisisverblijf	12,2%
Verblijf in functie van diagnostiek	31,0%

Tabel 2: Benuttingsgraag 2023.

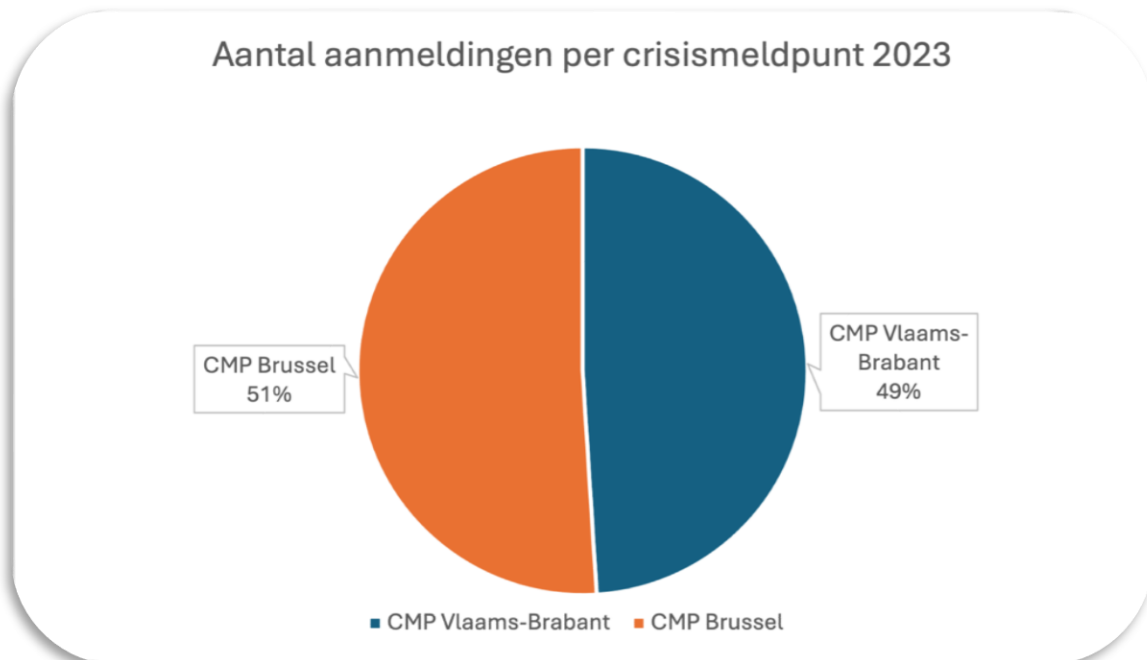
1.1.5 Uitval

We gebruiken de definitie en cijfergegevens vanuit BINC. De definitie van uitval wordt daar geformuleerd: ‘als de hulpverlening eenzijdig wordt stopgezet vanuit cliëntperspectief of perspectief van de voorziening’. In 2023 werd slecht één dossier eerder afgesloten dan voorzien. Als reden werd aangegeven dat het gedrag van de jongere veiligheidsrisico’s inhield voor zichzelf, het personeel en de leefgroep. Bij nazicht ging het hier over een verblijf in functie van diagnostiek aangemeld door de Sociale Dienst van de Jeugdrechtbank (SDJ). Na de stopzetting van de samenwerking, stelde t Pasrel onder andere een langdurig kinderpsychiatrisch traject voor. Een opvolging bij Bru-stars werd opgestart om het gepaste traject te implementeren.

1.1.6 Rechtstreekse verwijzers: crisisbegeleidingen

Specifiek voor onze crisiswerking registreerden we de aanvragen voor crisisverblijf met begeleiding van 2023. Dit om de noden in kaart te brengen, alsook op welke manier wij daarop konden inspelen vanuit onze crisiswerking.

In 2023 kwamen 51% van de aanmeldingen van CMP Brussel en 49% van CMP Vlaams-Brabant. Dit in tegenstelling tot 2022, waarbij er meer aanmeldingen van CMP Vlaams-Brabant kwamen, respectievelijk 57%.



Grafiek 2: Aantal aanmeldingen per crisismeldpunt 2023.

In 2023 werden 53 aanmeldingen voor crisisverblijf met -begeleiding geregistreerd. Het aantal aanvragen in 2023 ligt opvallend lager dan de voorbije jaren (63 aanmeldingen in 2021 en 81 aanmeldingen in 2022). De verminderde aanvragen hebben waarschijnlijk zeker gedeeltelijk te maken met het feit dat de begeleidingen langer duren dan vroeger, waardoor er over de periode van een jaar minder aanmeldingen gedaan kunnen worden.

Het was in 2023 mogelijk om op 27 van de 53 vragen in te gaan (51%). Dit cijfer ligt dan weer hoger dan in 2022. De voornaamste reden om niet in te gaan op een aanmelding was -net zoals de voorgaande jaren- het ontbreken van een begeleidingsaspect/enkel een vraag voor crisisverblijf (44%). In 16% van de gevallen werd de aanmelding geweigerd omdat het een aanmelding betrof voor VAPH of een vraag voor kinder- en jeugdpsychiatrie. Andere redenen om een aanmelding te weigeren waren: geen vrije plaats, verkeerde regio, geen akkoord van jongere of ouders (bij vrijwillige hulpverlening), of de hulpvraag die verder uitgeklaard diende te worden. Het feit dat er minder aanmeldingen waren, maar we percentueel op meer aanvragen konden ingaan dan vorige jaren, leidt ons tot de hypothese dat de Crisismeldpunten onze werking beter kennen. Hierdoor zijn er mogelijk meer aanmeldingen die aansluiten bij onze

aanmeldingscriteria en kunnen de Crisismeldpunten een betere inschatting maken alvorens ze effectief bij 't Pasrel aanmelden.

Een opmerkelijk verschil met 2022: in 2023 werden maar 8% van de vragen ingetrokken door het CMP zelf. In 2022 gebeurde dit in 33% van de gevallen. Aanvragen worden ingetrokken wanneer bijvoorbeeld ouders of de jongere niet akkoord gaan, of wanneer er in tussentijd al een andere oplossing is. Dit weerspiegelt mogelijks de moeilijkheden binnen het jeugdhulplandschap, waarbij er omwille van noodzaak op verschillende opties wordt ingezet, hopende dat er één uit de bus zal komen. Het leidt echter wel tot extra werk gezien in deze gevallen begeleiders verschillende telefoongesprekken voerden over de vraag.

Op basis van eigen registratie komen we voor de aanvragen voor de module crisisverblijf met begeleiding tot volgende verdeling qua verwijzers/aanmelders. De overgrote meerderheid van de aanmeldingen komen vanuit de Jeugdrechtbank. Onder 'anderen' behoren de verwijzers: Yuneco, dagcentrum, Pleegzorg, CAW, CLB, ouder, psycholoog, goed voor telkens één aanmelding.



Grafiek 3: Verschillende verwijzers crisismeldpunt 2023

1.2 Doelgroep

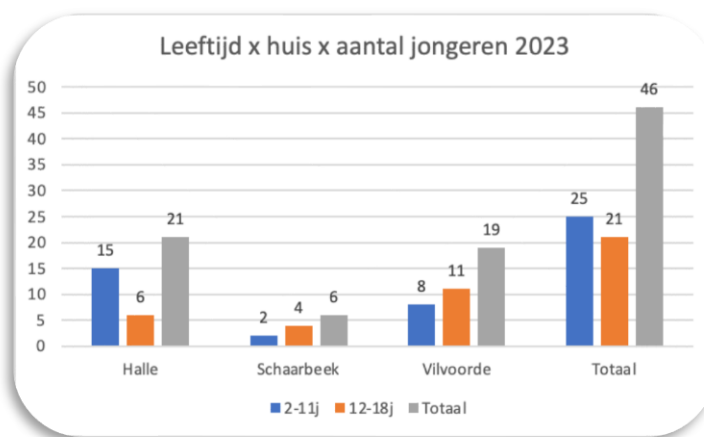
Leeftijd

Volgende tabel geeft de leeftijdsverdeling per huis weer voor de reguliere begeleidingen. De weergegeven leeftijden zijn de leeftijden bij opstart van de kinderen en jongeren. In lijn met ons

diversiteitsbeleid, kiezen wij er dit jaar voor om de tabel genderneutraal voor te stellen, gezien niet alle kinderen en jongeren passen binnen de verdeling mannelijk/vrouwelijk.

Leeftijd in jaren	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Tot
Halle	2	1	2	1	1	2		2	2	2	1	3			2				21
Schaarbeek							1			1		1	1				2		6
Vilvoorde								2	1	1	4		1	3	1	1	2	3	19
Totaal	2	1	2	1	1	2	1	4	3	4	5	4	2	3	3	1	4	3	46

Tabel 3: Leeftijd kinderen en jongeren in jaren per huis.



Grafiek 4: Aantal kinderen en jongeren per leeftijd per huis in 2023.

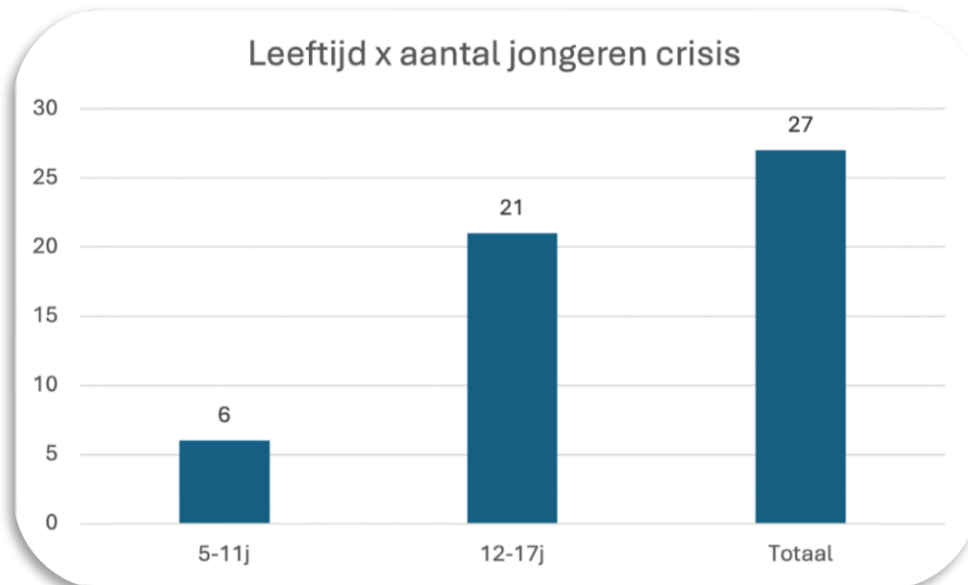
Kijken we naar de verhouding van de -12-jarigen en de +12-jarigen ten opzichte van de totale populatie dan zien we dat 25 van de 46 begeleide jongeren (of 54%) jonger waren dan 12 jaar. Hoewel het aantal -12-jarigen de voorbije jaren leek te stijgen (70% in 2022, 66% in 2021, 51% in 2020), zien we in 2023 opnieuw een daling.

Wanneer we specifiek gaan kijken naar de **crisisdossiers**, komen we tot volgende cijfers. In totaal werden 27 crisisbegeleidingen geregistreerd in 2023.

Leeftijd voor de crisisbegeleidingen

Leeftijd in jaren	5	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Tot
Totaal Crisis Schaarbeek	1	1	2	1	1	1	3	3	5	6	3	27

Tabel 4: Aantal kinderen en jongeren per leeftijd voor de crisisbegeleiding (Schaarbeek).

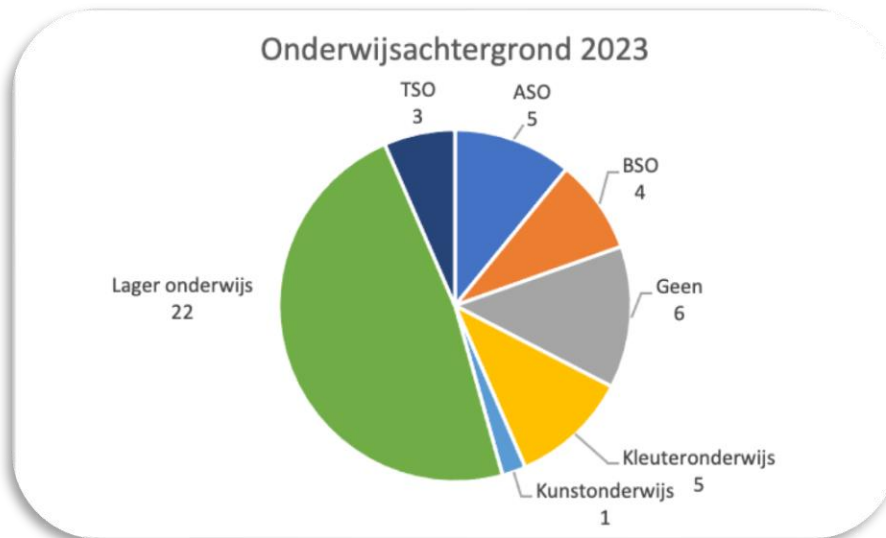


Grafiek 5: Aantal kinderen en jongeren per leeftijdscategorie voor crisisbegeleiding.

In de crisiswerking blijft de belangrijkste leeftijdsgroep voor crisisbegeleidingen die van 12 tot en met 18 jaar (78%).

1.2.1 Onderwijsachtergrond jongeren

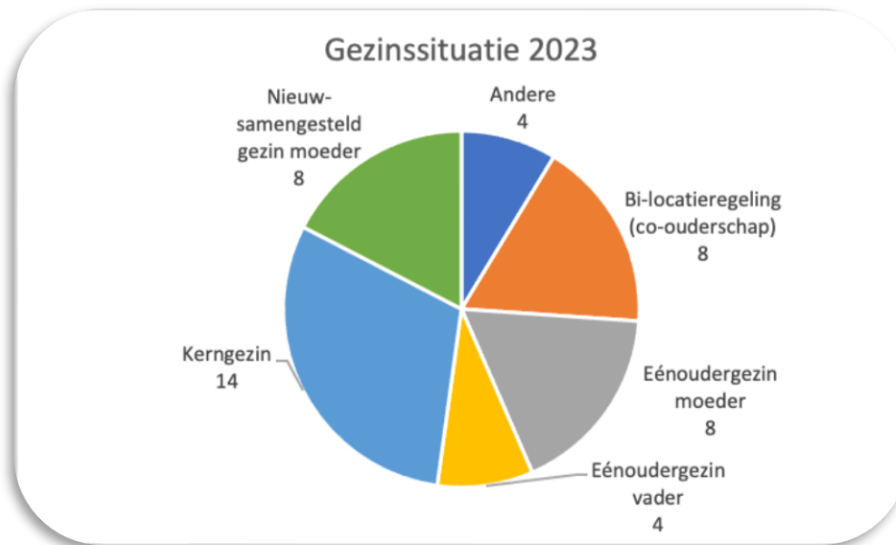
Bij de reguliere begeleidingen waren drie kinderen nog niet schoolgaand (-2,5 jaar), drie jongeren volgden geen school omwille van uitval. Vijf kinderen volgden kleuteronderwijs en 22 kinderen volgden lager onderwijs. Bij de +12-jarigen volgden vijf jongeren algemeen onderwijs, vier jongeren beroepsonderwijs, drie jongeren het technisch onderwijs, en één jongere volgde kunstonderwijs. Voor de crisisbegeleidingen werd niet geregistreerd in welke onderwijsvorm ze schoolliepen.



Grafiek 6: Onderwijsachtergrond kinderen en jongeren.

1.2.2 Gezinssituatie voor de opname

Wat betreft de gezinssituatie voor de opname hebben we informatie van 46 jongeren die werden aangemeld voor reguliere begeleiding. De cijfergegevens tonen aan dat de gezinssituaties van de jongeren divers zijn, met de meerderheid nog steeds bij beide ouders wonend (21%), gevolgd door een significant aantal uit eenoudergezinnen (18%) en andere complexere gezinsstructuren zoals nieuw samengestelde gezinnen (12%) en een bi-locatieregeling (co-ouderschap) (12%). Het aantal betrokken gezinsleden die op verschillende locaties verblijven, heeft een duidelijke impact op het aantal werkuren dat wordt besteed per dossier.

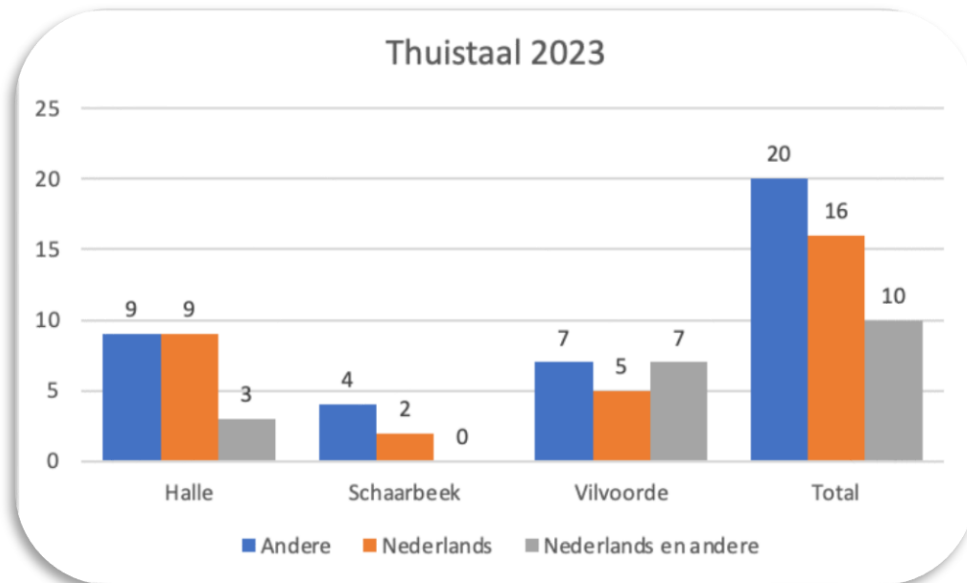


Grafiek 7: Gezinssituatie kinderen en jongeren.

1.2.3 Thuis taal

In principe volgen alle jongeren die worden begeleid door 't Pasrel Nederlandstalig onderwijs en zijn ze in staat zich in het Nederlands te redden. De taal waarin gesprekken met ouders plaatsvinden, varieert echter meer. In de BINC-registratie wordt alleen onderscheid gemaakt tussen Nederlands en andere talen, maar specifieke talen zijn niet rechtstreeks uit de gegevens af te leiden.

In 43% van de geregistreerde dossiers werd een andere taal dan het Nederlands gebruikt (20 van de 46 geregistreerde dossiers). Vaak is deze andere taal Frans, maar soms moeten vertalers/tolken worden ingeschakeld omdat ouders noch Nederlands, noch Frans, noch Engels beheersen. Dit vereist van de begeleiders van 't Pasrel een bijzondere flexibiliteit. Begeleiding in een andere taal is vaak intensiever, onder andere omdat er extra (voorbereidings-)tijd nodig is. Daarnaast zijn een deel van de beschikbare (Nederlandstalige) methodieken in deze gezinnen niet of minder bruikbaar. Hierdoor zijn begeleiders soms beperkter in het multi-methodisch werken, terwijl dit een belangrijke factor is binnen de Algemene Intersectorale Richtlijnen Diagnostiek.

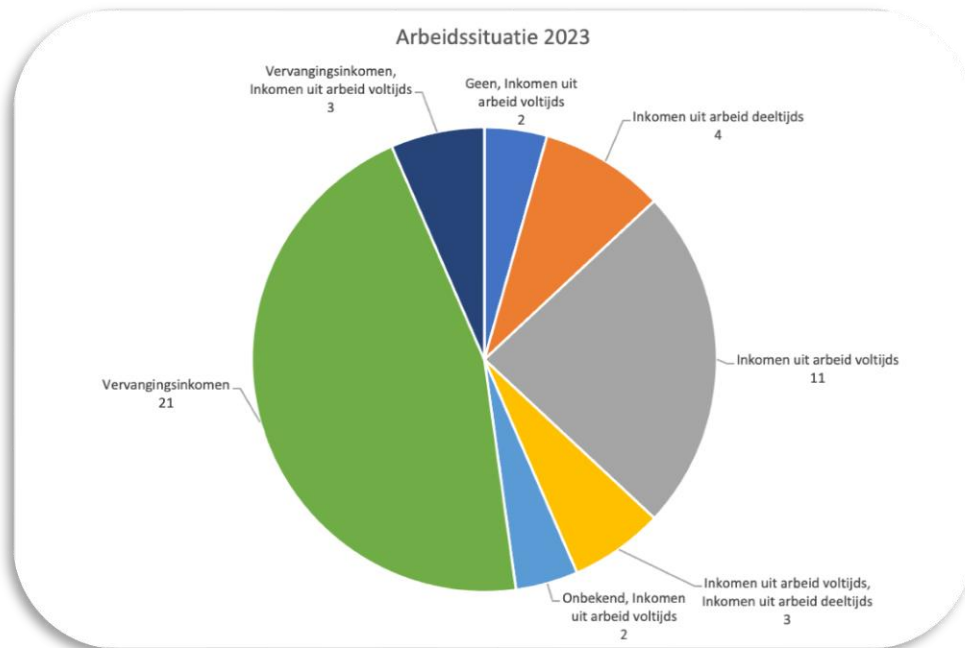


Grafiek 8: Thuistaal kinderen en jongeren.

't Pasrel bekleedt tussen de andere OOOO's een specifieke positie omdat wij veel vaker met anderstaligheid werken. Hier zijn grote uitdagingen aan verbonden, zowel methodisch als financieel (werken met tolken, opleiding van de begeleiders qua vreemde talen, op zoek gaan naar andere dan talige communicatie, ...). Ter vergelijking: waar in 't Pasrel in 2023 57% van de begeleidingen minstens in een andere taal verliep, geven de cijfers voor alle OOOO's samen voor 2022 31% aan.

1.2.4 Arbeidssituatie gezin

De arbeidssituatie van de ouders van 46 gezinnen is geregistreerd. Voor elke opvoedingsfiguur waarbij het kind gedomicilieerd is, wordt een registratie bijgehouden. In het geval van co-ouderschap wordt slechts één ouder geregistreerd. In de legende van de grafiek worden de arbeidssituaties van verschillende opvoedingsfiguren gescheiden door een komma.



Grafiek 9: Arbeidssituatie ouders.

1.2.5 Huisvesting

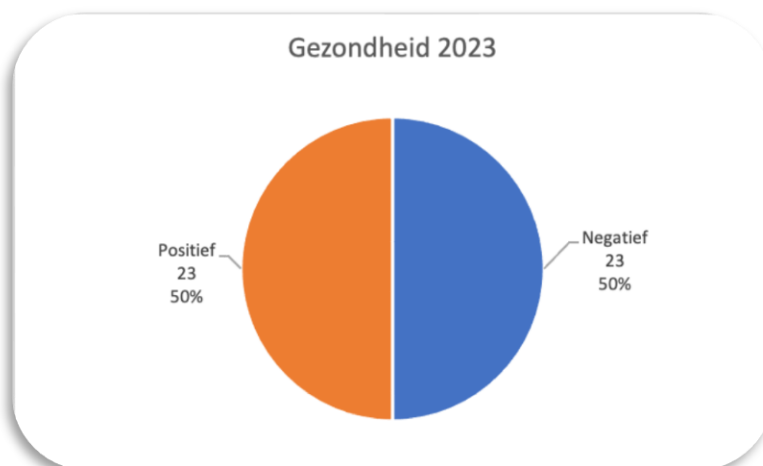
Bij 46 dossiers werd een inschatting geregistreerd van de huisvestingssituatie van de gezinnen die we begeleidden. In de BINC-handleiding lezen we dat een negatieve huisvesting wordt omschreven als: ‘indien onvoldoende nutsvoorzieningen aanwezig (elektriciteit, gas, water, badkamer, verwarming en kookgelegenheid), 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.’ Daarbij werd in 35% van de gevallen de huisvesting als ‘negatief’ benoemd. Dit is gelijkaardig aan de 37% van 2022, na een sterke stijging ten opzichte van 2021 met 19% en 23% uit 2020.



Grafiek 10: Huisvesting kinderen en jongeren.

1.2.6 Gezondheid

Voor dit thema zijn ook 46 registraties uitgevoerd. In onze geregistreerde dossiers werd in de helft van de gevallen (50%) een negatieve inschatting gemaakt van de 'gezondheid'. Dit wordt als negatief beschouwd indien één of meerdere van de volgende 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. Het wordt als positief beschouwd wanneer deze negatieve kenmerken afwezig zijn.



Grafiek 11: Gezondheid kinderen en jongeren.

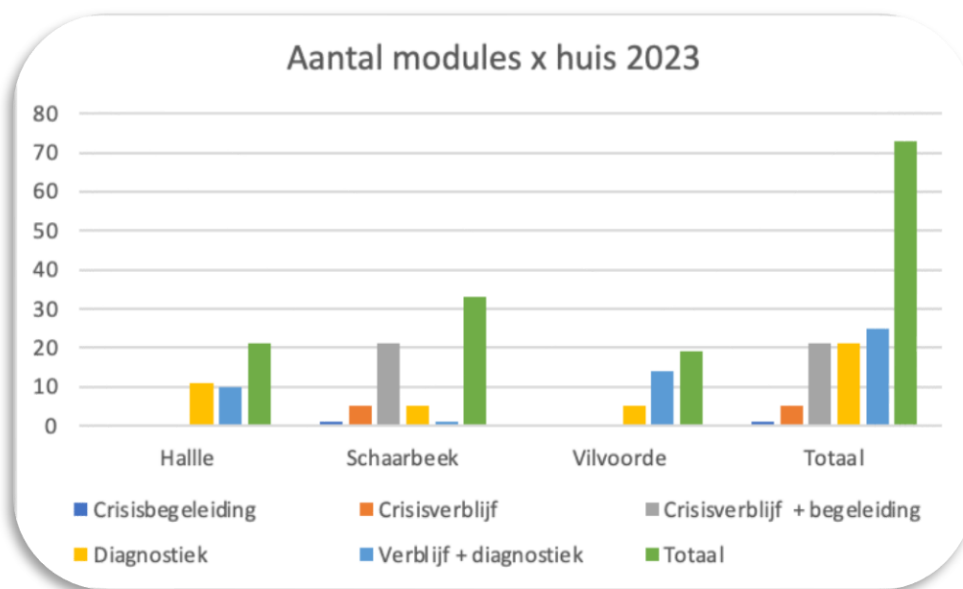
De combinatie van cijfers betreffende de gezinssituatie, arbeidssituatie, huisvesting en gezondheid van gezinnen die door 't Pasrel worden begeleid, biedt een onmiskenbaar beeld van de doelgroep van de organisatie. Deze cijfers tonen aan dat veel gezinnen te maken hebben met achterstelling op diverse levensgebieden, zoals inkomen, huisvesting en gezondheid. De aanwezigheid van een aanzienlijk aantal éénoudergezinnen versterkt dit beeld en wijst erop dat een aanzienlijk deel van het cliënteel van 't Pasrel leeft in sociaal kwetsbare situaties.

Daarnaast benadrukt wetenschappelijke literatuur - over sociaal kwetsbare situaties zoals armoede - de verhoogde kans voor deze gezinnen om in aanraking te komen met maatschappelijke instellingen en de grotere kans op plaatsing van kinderen. De gegevens van 2023 lijken deze hypothese te bevestigen en bevestigen daarmee het reeds eerder bestaande beeld dat we hebben waargenomen sinds de registratie van deze gegevens.

1.3 Begeleiding en hulpverleningsvoorstel

1.3.1 Begeleidingsvormen/modules

't Pasrel biedt in principe drie verschillende modules aan (zie 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 (22, 21 en 21 respectievelijk).



Grafiek 12: Aantal modules per huis.

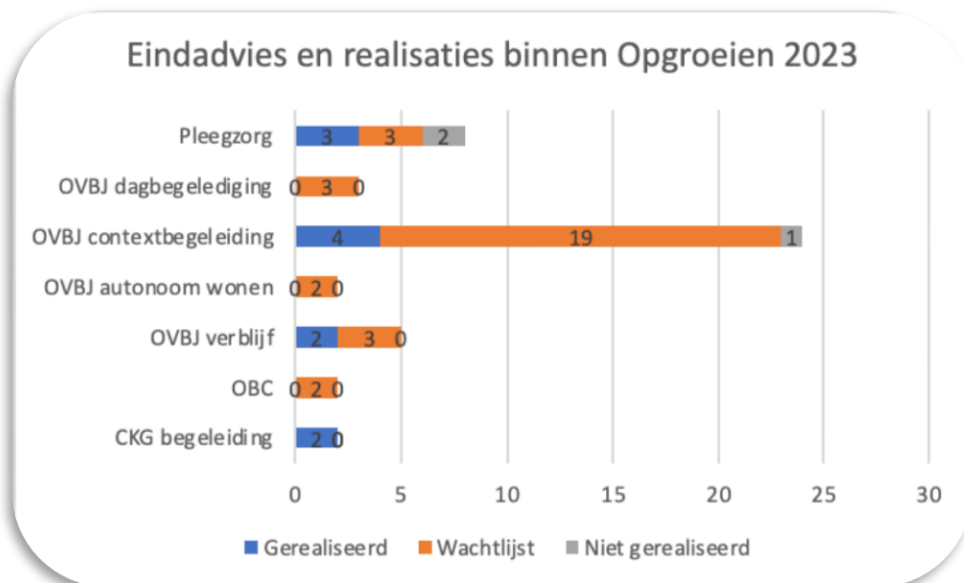
1.3.2 Geformuleerd en uitgewerkt hulpverleningsvoorstel (advies)

In onderstaande grafieken wordt een overzicht gegeven van het aantal geformuleerde en gerealiseerde hulpverleningsvoorstellen (in reguliere dossiers). We maken hier een onderscheid tussen voorstellen binnen en buiten Opgroeien. Onderstaande bespreking betreft kleine aantallen en moet ook in die zin als een indicatie gelezen worden.

Op basis van het cijfermateriaal dat we op dit moment tot onze beschikking hebben, zien we dat in 2023 minder dan een kwart (24%) van de voorstellen binnen Opgroeien werden gerealiseerd binnen de periode van begeleiding door 't Pasrel (in 2022 17%, in 2021 18%, in 2020 12%, in 2019 haalden we nog 55%). Een meerderheid (70%) van de voorstellen werden niet gerealiseerd, waardoor mensen op een wachtlijst terecht kwamen. Gezien de opdracht van 't Pasrel, met als basisopdracht het formuleren van hulpverleningsvoorstellen (adviezen) voor gepaste hulpverlening/ondersteuning, is het verontrustend dat hiervan slechts een fractie kan uitgevoerd worden. We stellen ten opzichte van vorig jaar wel een lichte stijging vast (van 17% naar 24%). Deze cijfers zijn uiterst belangrijk omdat ze een indicatie geven van de staat van de jeugd- en bredere hulpverlening. Die werd jaren geleden hervormd om vanuit sectoroverschrijdend werken de lange wachtlijsten te kunnen wegwerken en dus sneller de juiste hulpverlening te kunnen voorzien. Deze cijfers tonen minstens aan dat deze hervorming de lange wachtlijsten niet heeft kunnen terugdringen. In tegendeel, zelfs rechtstreeks toegankelijke jeugdhulp (vraaggestuurde hulpverlening) kan niet worden uitgewerkt omwille van lange wachtlijsten.

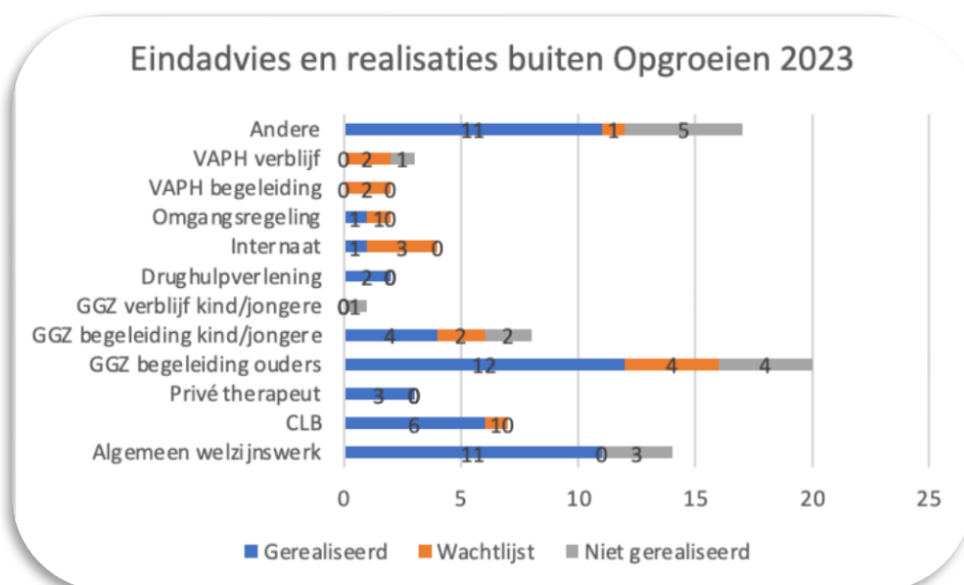
Het leeuwendeel van onze voorstellen in 2023 sloeg op contextbegeleiding. Net zoals vorige jaar, blijkt ook dit jaar dat voorstellen tot contextbegeleiding maar zeer zelden gerealiseerd kunnen worden. In 2023 realiseerden we 4/24 van de adviezen voor contextbegeleiding. Naast contextbegeleiding, is ook dagbegeleiding in groep een bijzonder moeilijk uit te voeren voorstel (in 2023 0/3 van de voorstellen, in 2022 1/12, in 2021 0/10). Voor ambulante voorstellen zoals contextbegeleiding en dagbegeleiding in groep waarbij kinderen en jongeren op wachtlijsten terecht komen, wordt sneller gekozen om kinderen en jongeren toch al naar huis te sturen. Ook voor het voorstel residentieel verblijf en een Observatie- en Behandelingscentrum (OBC) komen de jongeren meestal op wachtlijsten terecht. Twee op de vijf van onze voorstellen voor verblijf werd echter wel gerealiseerd. We merken echter op dat om een overgang naar een voorstel te realiseren, het verblijf van kinderen en jongeren bij ons vaak wordt verlengd, om toch een overbrugging te realiseren (zie verder duur begeleidingen).

In de grafiek hieronder zijn de voorstellen binnen Opgroeien van 2023 opgenomen.



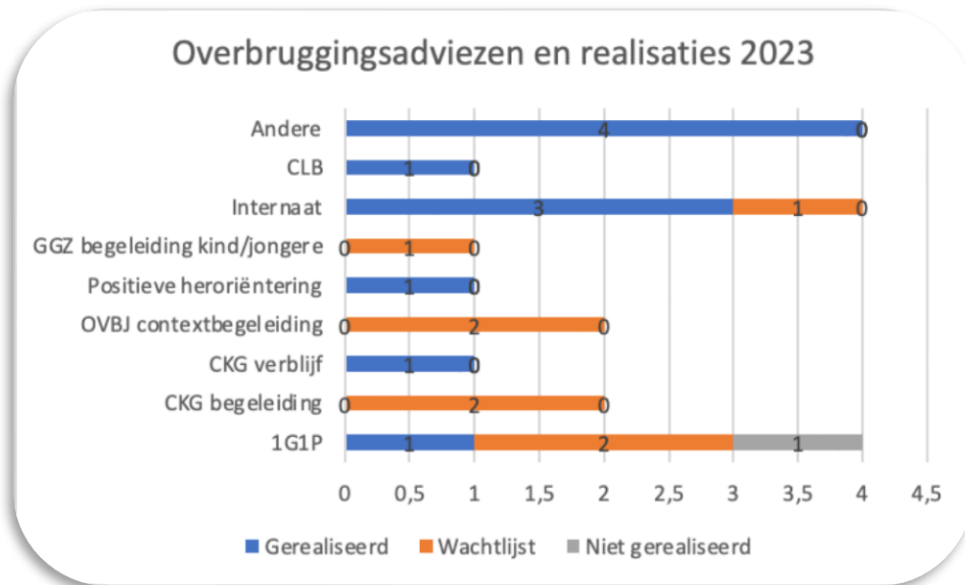
Grafiek 13: Eindadvies en realisaties binnen Opgroeien voor 2023.

Volgende grafiek toont de meest voorkomende voorstellen voor vervolghulp buiten Opgroeien en het aantal dat gerealiseerd kon worden. Hier zien we dat een meerderheid (61%) van de voorgestelde voorstellen wel konden gerealiseerd worden. Vooral adviezen rond VAPH-verblijf (handicap) en -begeleiding, konden niet worden gerealiseerd en resulteerden in een plaats op een wachtlijst.



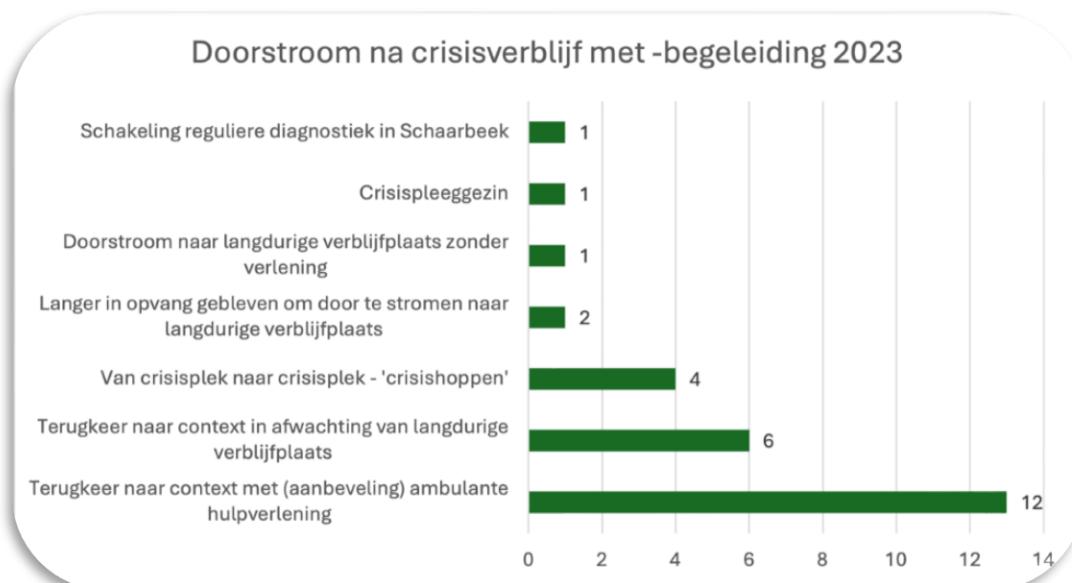
Grafiek 14: Eindadvies en realisaties buiten opgroeien voor 2023.

Voor de dossiers waar de vervolghulp niet meteen kan worden opgestart, wordt een overbruggingsadvies voorgesteld. Wat opvalt is dat, hoewel 55% van deze overbruggingsadviezen gerealiseerd werden, ook hier een groot deel van onze adviezen op wachtlijsten (40%) botsen. Gezien dit overbruggingsadviezen zijn, toont dit de ernst van de situatie nog meer aan.



Grafiek 15: Overbruggingsadviezen en realisaties voor 2023.

Ten slotte toont onderstaande grafiek de doorstroom na crisisverblijf met – begeleiding.



Grafiek 16: Doorstroom na crisisverblijf met -begeleiding.

In 2023 keerden 13 van de 27 aangemelde jongeren terug naar huis of hun context. In al deze gevallen werd ambulante vervolghulpverlening aanbevolen (om verder te zetten), om nieuwe crisissen in de toekomst te voorkomen of deze in de thuiscontext aan te pakken.

Zes jongeren keerden terug naar huis of naar hun context in afwachting van een plaats in een residentiële voorziening, waarvoor zij vóór de aanmelding bij 't Pasrel of tijdens de begeleiding van 't Pasrel op de wachtlijst werden gezet. Het ging hierbij om verschillende voorzieningen: een internaat, een regulier verblijfplaats binnen BJB , een MFC, een dienst voor kinder- en jeugdpsychiatrie of een OBC.

Veel van onze jongeren staan al op een wachtlijst voor een reguliere verblijfplaats. Doordat ze lange tijd op de wachtlijst staan vooraleer het aanbod kan opstarten, zorgt dit ervoor dat een gezin in crisis gaat en wordt aangemeld bij het Crisismeldpunt.

Twee jongeren bleven langer in 't Pasrel dan voorzien, nadat het duidelijk was geworden dat zij niet naar huis of naar hun context konden terugkeren. Ze bleven langer in 't Pasrel om rechtstreeks door te stromen naar een plek in een residentiële voorziening.

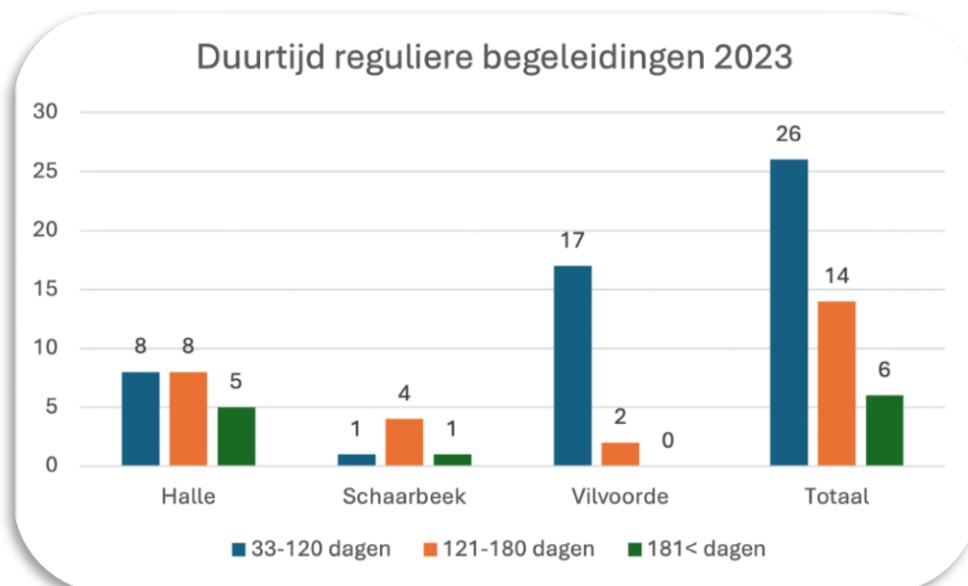
Voor vier jongeren die niet konden terugkeren naar huis of naar hun context, kon geen langdurige verblijfplek worden gevonden bij het afronden van het crisisverblijf bij 't Pasrel. Zij dienden van crisisplek naar crisisplek te verhuizen, in afwachting van een plek in een residentiële voorziening.

Eén jongere die niet terug naar huis of diens context kon, kon aansluitend op het crisisverblijf in 't Pasrel doorstromen naar een residentiële voorziening.

Eén jongere kon voorlopig terecht in een crisispleeggezin en één jongere schakelde door naar de reguliere werking van 't Pasrel voor verblijf in functie van diagnostiek.

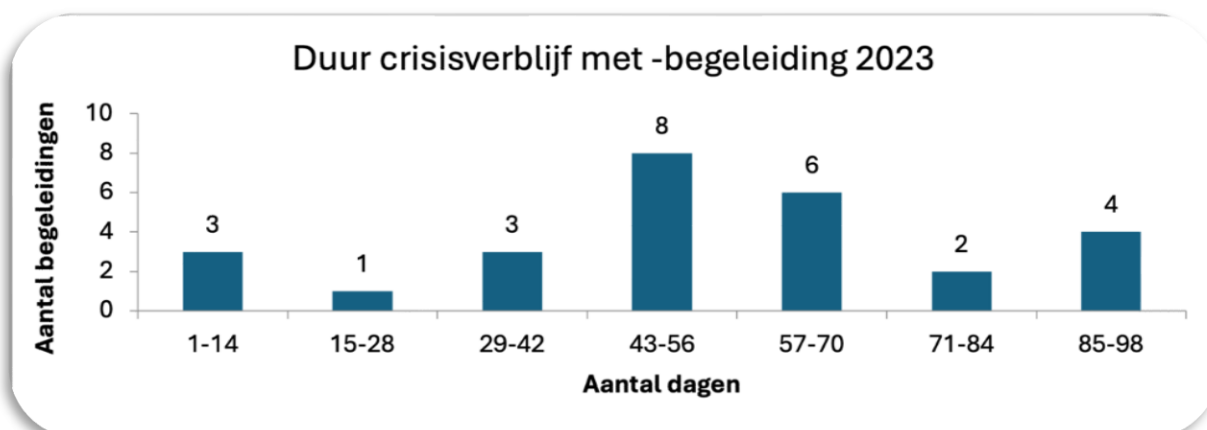
1.3.3 Begeleidingsduur

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 4 weken en een begeleiding van 8 weken vooropgesteld). 43% van de begeleidingen kunnen dus niet binnen de voorziene termijn worden afgerond. En zelfs 13% van de jongeren (allen verblijf met diagnostiek) verbleven langer dan zes maanden in 't Pasrel. Daarbij valt vooral op dat het de allerjongsten zijn waarvoor geen geschikte vervolgoptlossing kan worden gevonden. Het gaat hier in de meeste gevallen over erg kleine kinderen met een lichte handicap waarvoor noch pleegzorg, noch verblijfsinstellingen een aanbod hebben.



Grafiek 17: Duurtijd van reguliere begeleidingen voor 2023.

Onderstaande grafiek geeft de duurtijd van crisisverblijf met -begeleidingen weer. In vergelijking met 2022 worden er beduidend minder crisisdossiers binnen de 28 dagen afgerond. In 2022 waren dit nog 17 begeleidingen, in 2023 zijn dit er slechts vier. Eén van de grootste redenen is dat we de duurtijd van onze begeleiding verlengd hebben. Een andere reden hiervoor is dat we in 2023 besloten hebben om niet meer in te gaan op kortdurende verblijfsvragen. In uitzonderlijke gevallen zijn we hier in 2023 drie keer op in gegaan. Het ging twee keer om weekendopvang, en éénmalig om een overbrugging van de vakantie van tien dagen. In totaal werden er veertien dossiers afgerond in 2023 tussen de zeven en de tien weken.

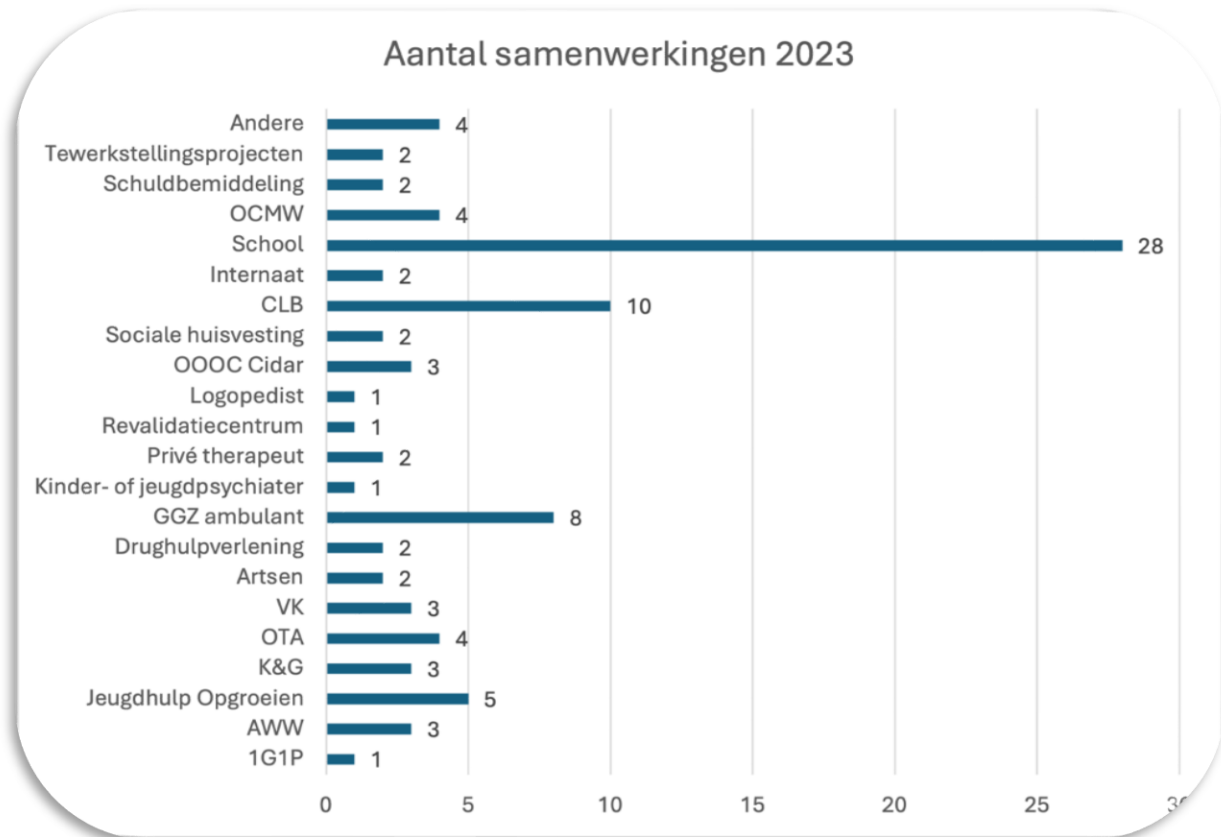


Grafiek 18: Duurtijd crisisverblijf met -begeleiding voor 2023.

Als we enkel kijken naar de cijfers van crisisverblijf zien we dat er zes jongeren tussen de drie en vier weken in 't Pasrel verbleven, en ook zes jongeren tussen de vijf en zes weken. Door de lange wachtlijsten bleven twee jongeren zeer lang in verblijf in 't Pasrel, 87 dagen en 98 dagen, om zo rechtstreeks door te kunnen stromen naar een residentiële voorziening binnen BJB. In 2022 bleven er slechts drie jongeren langer dan 56 dagen in 't Pasrel. In 2023 waren dat 12 jongeren. We verlengen het verblijf van kinderen en jongeren vaker, als overbrugging om toe te leiden naar residentiële hulpverlening, waardoor kinderen en jongeren langer dan voorzien in 't Pasrel blijven.

1.3.4 Samenwerking

Vanuit de systemische visie tracht 't Pasrel sterk in te zetten op het versterken van netwerken rondom onze jongeren en hun gezinnen, wat veel extra inzet vraagt van begeleiders. Daarnaast 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.



Grafiek 19: Aantal samenwerkingen met andere organisaties.

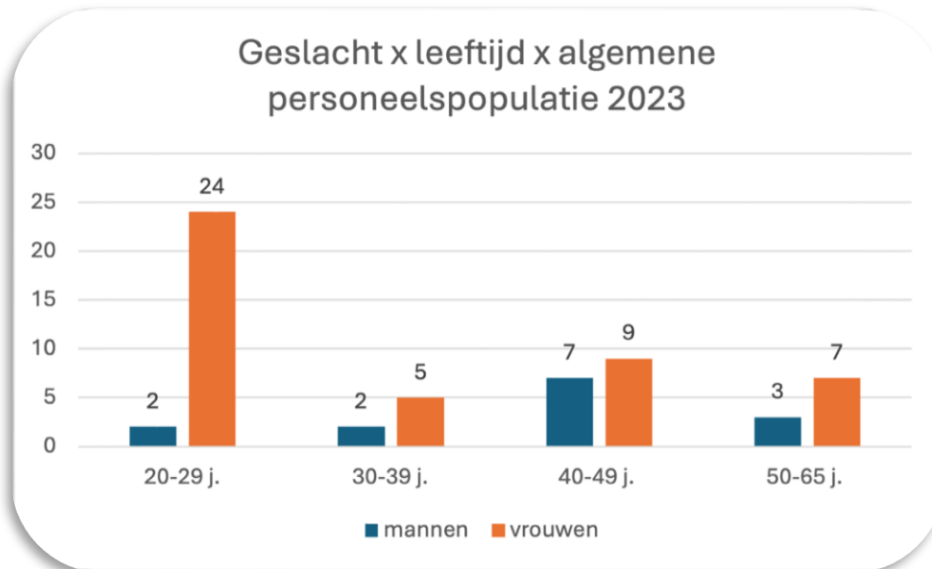
1.4 Personeel

Onderstaande grafieken werden opgesteld op basis van personeelsgegevens lopende van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023. In de legende wordt met ‘log en adm’ bedoeld op de logistieke en administratieve medewerkers, de ‘staf’ bestaat uit de stafmedewerker diversiteit, drie coördinatoren van de huizen, de vier 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 kinderen en jongeren, begeleiding van de context en leefgroepwerking. In deze cijfers worden alle soorten contracten (dus ook tijdelijke, kortdurende) meegenomen. Jobstudenten werden niet opgenomen.

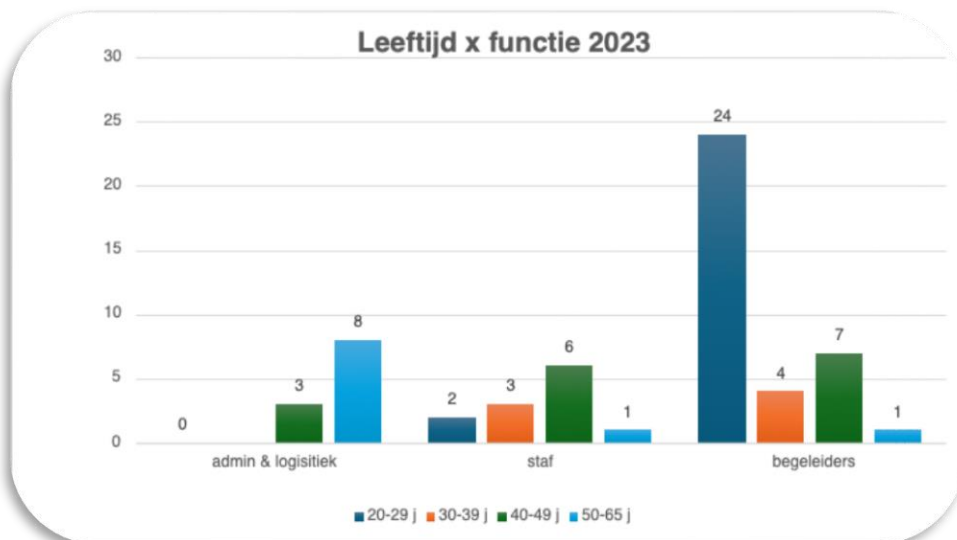
1.4.1 Leeftijd en geslacht

In totaal hadden we in 2023 59 personeelsleden in dienst. Indien we ook tijdelijke contracten en contracten met jobstudenten meerekenen hadden we in 2023 een personeelsbestand van 70 medewerkers. Hier moet rekening gehouden worden met opeenvolgende contracten bepaalde

duur op vraag van de medewerkers en verschillende contracten voor jobstudenten. Deze laatste werden echter niet meegenomen in de grafieken hieronder.



Grafiek 20: Aantal personeelsleden per geslacht per leeftijd.



Grafiek 21: Aantal personeelsleden per functie per leeftijd.

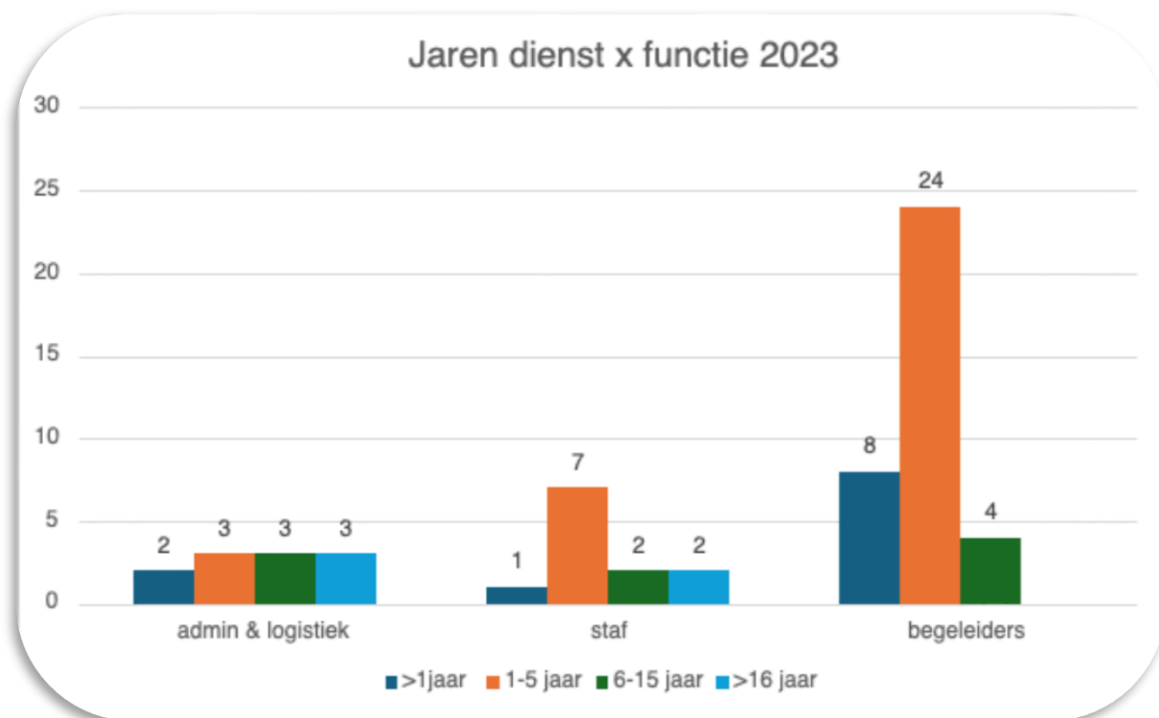
De begeleiders van 't Pasrel bevinden zich voornamelijk in de leeftijdscategorie tussen 20 en 29 jaar (66,7%). Door zij-instromers die ouder zijn dan 29 jaar aan te nemen stijgt de gemiddelde leeftijd van de begeleiders. Het is echter belangrijk om onderscheid te maken tussen leeftijd en

ervaring. Hoewel zij-instromers mogelijk ouder zijn dan de typische leeftijdsgroep van begeleiders, hebben ze evengoed de juiste training en ondersteuning nodig.

1.4.2 Jaren dienst

Het aantal begeleiders dat minder dan één jaar in dienst was in 2023 bedraagt 21%. 89,5% van de begeleiders van 't Pasrel heeft minder dan 5 jaar ervaring. Het aantal jaren dat begeleiders in dienst zijn, blijft laag. Toch merken we dat begeleiders langer in dienst blijven tegenover de voorbije jaren (94% <5jr in dienst in 2022).

Tijdens 2023 werd geëxperimenteerd in team Halle met het systeem van zelfroosteren. Begeleiders ervaren een verminderen van de werkdruk en een stijging in eigenaarschap van de werkplanning. De eerste stappen werden gezet om het zelfroosteren breed te implementeren. Dit is een voorbeeld van één van de factoren waarmee ingezet wordt op een duurzaam retentiebeleid.



Grafiek 22: Jaren dienst van personeelsleden per functie.

1.4.3 Werknemers uit dienst

In 2023 gingen elf personeelsleden uit dienst; één administratieve kracht ging met pensioen, zeven begeleiders en drie stafleden (coördinator personeel en organisatie, coördinator

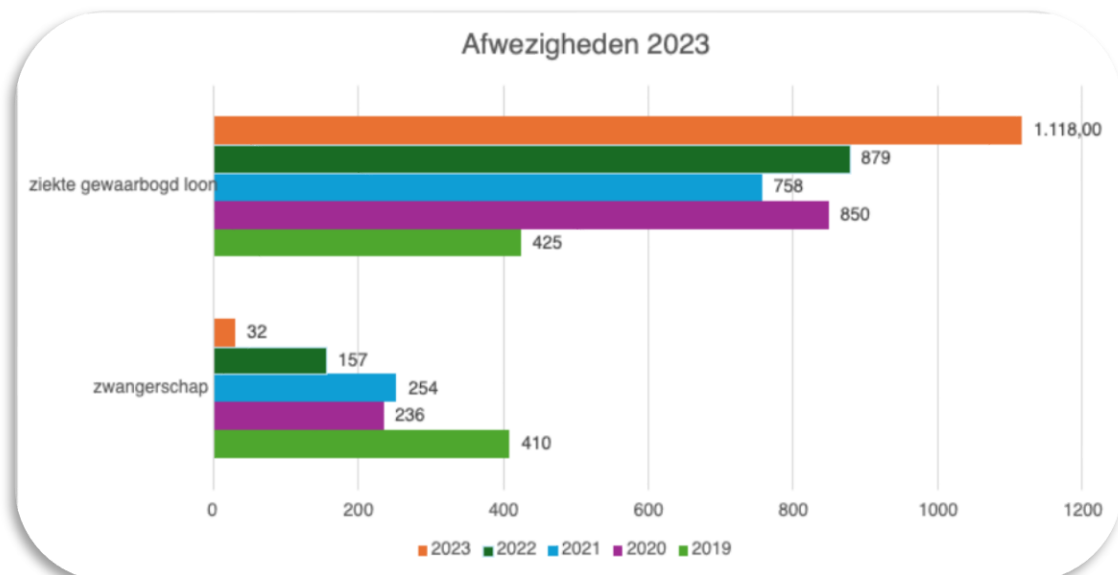
hulpverlening en kwaliteit en supervisor Vilvoorde) verlieten in 2023 de organisatie. Er kwamen wel negen medewerkers in dienst; twee in de functiecategorie logistiek en administratie, één coördinator en zes begeleiders.

We kregen ook in 2023 het personeelsbestand niet aangevuld. De vacante posities die er in 2022 waren, blijven open. We merken echter wel een verschil in personeelsbezetting over de verschillende huizen. Onze deelwerkingen in Schaarbeek en Halle geraken aangevuld. De deelwerking in Vilvoorde kreunt onder personeelstekort.

We doen als organisatie steeds meer beroep op tijdelijke (contracten bepaalde duur) en jobstudenten. Tijdelijke contracten en jobstudenten staan voornamelijk in de leefgroep en kunnen moeilijker worden ingezet in begeleidingswerk. Slechts één op drie contracten bepaalde duur doet begeleidingswerk.

1.4.4 Afwezigheden

De ziekte dagen van collega's die langer afwezig waren dan een jaar worden niet opgenomen in deze grafieken. In 2023 noteren we een opmerkelijke toename van afwezigheid wegens ziekte met het hoogste aantal ziekte dagen van de laatste jaren (1118 dagen). Maar liefst veertien collega's waren voor een periode van langer dan een maand afwezig. Een relatief klein aantal werknemers vertegenwoordigde een aanzienlijk deel van het totale aantal. Slechts vijf werknemers zorgden voor 52,7% van alle ziekte dagen in 2023 (593 dagen).



Grafiek 23: Aantal dagen afwezigheid per jaar voor ziekte gewaarborgd loon en zwangerschap.

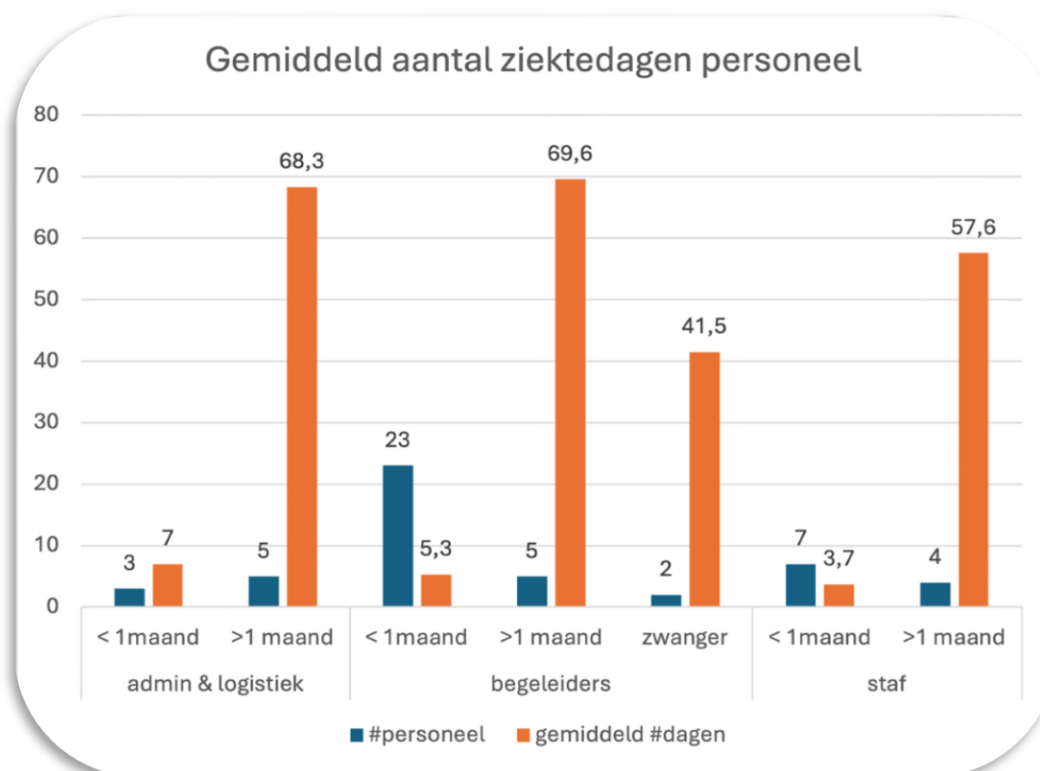
In een poging om beter te begrijpen hoe de ziektedagen verder verdeeld zijn, onderzochten we in welke functie het meeste uitval zichtbaar is. Onderstaande grafieken tonen meer in detail het aantal dagen afwezigheden per functie.

Voor **logistiek en administratie** werden acht van elf personeelsleden geconfronteerd met ziekte. Vijf waren langer dan één maand afwezig met een gemiddelde afwezigheid van 68,3 dagen. Drie medewerkers logistiek en administratie waren minder dan één maand afwezig.

Bij **begeleiders** werden 28 (28/36) collega's geconfronteerd met ziekte waarvan 23 korter dan één maand. Het gemiddelde aantal dagen afwezig in deze groep was 5,3 dagen. Vijf medewerkers werden langer dan één maand geconfronteerd met ziekte, waarvan de duurtijd gemiddeld 69,6 dagen was. Twee collega's werden verwijderd wegens zwangerschap.

Bij de **staf** werden elf van de twaalf medewerkers geconfronteerd met ziekte waarbij zeven minder dan één maand en vier langer dan één maand afwezig waren.

We volgen deze cijfers verder op ten einde het psychosociaal beleid te evalueren en aan te passen indien nodig.



Grafiek 24: Gemiddeld aantal ziektedagen van personeelsleden per functie.

2 Zelfevaluatie kwaliteit

2.1 Visie op kwaliteit

De visie op kwaliteitszorg in 't Pasrel omvat het streven naar continue verbetering om te voldoen aan kwaliteitseisen. Dit omvat het vaststellen van doelen en ambities, en het implementeren van beleid, management en processen om deze doelen te bereiken. De focus ligt op de relatie tussen gestelde doelen en behaalde resultaten, met een procesmatige benadering.

Kwaliteitszorg is voor 't Pasrel een middel om praktische doelstellingen te verwezenlijken, ondersteund door een kwaliteitshandboek voor systematiek, visibiliteit en stabiliteit. Een kritische waakzaamheid over ons eigen handelen zet ons op het spoor van 'sturen, coachen, ondersteunen, leren en resultaatgericht werken' en versterkt onze deskundigheid. Het kwaliteitsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem en de zelfevaluatie krijgen vorm in ons kwaliteitshandboek. Een gefaseerd managementmodel (i.e. EFQM- European Foundation for Quality Management) wordt gebruikt om verbetertrajecten op elk domein van de organisatie te realiseren.

Cliënten staan centraal in de zorg van 't Pasrel. Zij krijgen de garantie dat er, ongeacht de persoon of situatie, kwaliteit geboden wordt. Onze medewerkers zijn essentieel om de doelstellingen van de organisatie te realiseren. Leidinggevenden (supervisoren en coördinatoren) zien erop toe de vooropgestelde kwaliteit geleverd wordt en vervullen een stimulerende en ondersteunende rol.

Wij zien kwaliteit als een evolutief proces dat voortdurend moet worden bijgehouden in een snel veranderende maatschappij. Wij trachten daarnaast de kwaliteitszorg te integreren als een meerwaarde in onze werking en willen voorkomen dat het abstract wordt en naast de praktijk staat.

2.2 Groeiscoringen

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 (i.e. geen/weinig procedures) tot 5 (i.e. er wordt benchmarking gedaan).

De groeiscoringen werden gescoord op het beleidsoverleg dd. 19/02/2024. Vorige jaren werd de scoring in dit verslag per kwaliteitsthema geïndiceerd. 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	2022	2023
Kwaliteitszorg	Organisatie en visie	2	2	3	3	3	3	4	4
	Betrokkenheid	2	2	2	3	3	3	4	4
	Methodiek en instrumenten	2	2	2	2	2	2	3	3
	Verbetertraject	2	2	2	2	2	2	2	2
Kernprocessen	Onthaal van de gebruiker	3	3	3	3	3	3	4	4
	Doelstellingen en handelingsplan	3	3	3	3	4	4	4	4
	Afsluiting en nazorg	3	3	3	3	3	3	4	4
	Pedagogisch profiel	3	3	3	3	3	3	3	4
	Dossier-beheer	3	3	3	3	3	3	3	3
Gebruikers resultaten	Klachtenbehandeling	3	3	3	3	3	3	3	3
	Gebruikerstevredenheid	3	3	3	3	3	3	4	4
	Effect hulpverlening	1	1	1	1	2	2	3	3
Medewerkers resultaten	Personeelstevredenheid	3	3	3	3	4	4	4	4
	Indicatoren en kengetallen	1	2	3	3	4	4	4	4
Samenlevingsresultaten	Waardering strategische partners	2	2	2	2	2	2	3	4
	Maatschappelijke opdrachten/tendensen	1	2	2	2	3	3	3	3

Tabel 5: Groeiscoringen doorheen de jaren.

2.3 Duiding kwaliteitsgroei

Sinds 2023 is in 't Pasrel een nieuw model van effectmeting in werking gesteld. Daarbij wordt op vier fronten informatie ingewonnen, zowel op niveau van de organisatie, als op niveau van individuele dossiers. Als instrumenten worden ondermeer ingezet: focusgroep met hulpverleners SDJ/OCJ, thematische groepsraadpleging van de jongeren, systematische cliëntenfeedback tijdens de begeleiding en feedbackbevraging over het vervolgtraject van cliënten.

De informatie die uit deze cliëntbevraging en effectmeting komt, biedt ons de kans om op vlak van 'pedagogisch profiel' en 'waardering strategische partners' onze groeiscoring van 3 naar 4 te verhogen.

Betreffende het pedagogisch profiel, evalueren en sturen we de visie op hulpverlening en de afspraken daaroveren systematisch bij, dit met inspraak van gebruikers (vb. door cliëntenfeedback van zowel jongeren, gezinnen als aanmelders en betrokken zorgverleners, alsook tijdens onze interdisciplinaire teamoverlegmomenten). Verder evalueren we ook systematisch de wijze waarop de inspraak en participatie van de gebruiker vorm krijgen en sturen die bij waar mogelijk en van belang. Dit is een dynamisch proces waarin we investeren om deel uit te maken van onze werking. We trachten hierbij ook trends te identificeren en om de effectiviteit van ons aanbod op lange termijn te evalueren.

Vanuit de analyse van informatie betreffende de waardering van strategische partners zet 't Pasrel systematisch acties op rond de inputgebieden en kernprocessen. We linken daarbij de gegevens over de waardering aan resultaten van andere thema's, waardoor een gefundeerde interpretatie van de gegevens geformuleerd kan worden. Dit gebeurt onder andere in de verschillende overlegorganen (Stuurgroep Kwaliteit, Directiecomité, Raad van Beheer,...). Deze feedback stelt ons in staat om eventuele knelpunten te identificeren en om proactief verbeteringen door te voeren. Deze open communicatie draagt bij aan een gevoel van gedeeld eigenaarschap en samenwerkingsrelatie binnen ons netwerk. Ons doel hierbij is het versterken van onze partnerschappen en het maximaliseren van onze gezamenlijke impact. Dit is des te meer van belang gezien 't Pasrel 'slechts' kortdurend aanwezig is in het hulpverleningstraject van kinderen, jongeren en hun gezin.

In ons voortdurende streven naar verbetering en innovatie blijven we onze effectmeting en waardering van strategische partners verfijnen. Deze gegevens vormen de basis voor onze besluitvorming en stellen ons in staat om onze missie, visie en aanbod op een holistische en collaboratieve manier te realiseren.

Echter merken we dat bovenstaande ook uitdagingen met zich meebrengt, inherent aan de uitdagingen die verder in dit verslag worden aangehaald. Vertrouwens- en samenwerkingsrelaties opbouwen is hierin een sleutelement, als OOC moeten we dit in beperkte tijd zien te realiseren, en kunnen we hier enkel bescheiden in zijn. Daarnaast zorgt de draaglast van zowel interne als externe zorgverleners, alsook van cliënten ervoor dat deze kwaliteitsthema's in de praktijk niet altijd even diepgaand inzetbaar zijn als we zouden willen. Hier trachten we met mildheid mee om te gaan, en tegelijkertijd onze streefdoelen om deze kwaliteitsthema's zo optimaal mogelijk te implementeren intact te houden.

3 Thema's

3.1 Signalering

3.1.1 Personeelskrapte

Het thema bij uitstek in 2023 was alweer de personeelskrapte. Het **verloop** was bij de begeleidersequippe hoog (7 uit, 6 in), al was dat minder dan in 2022. Vacatures blijven steeds langer oningevuld. Er staan **onafgebroken vacatures open** voor begeleiders sinds augustus 2023. We merken ook in het voorbije jaar dat het aantal sollicitanten voor de openstaande vacatures daalt. De cijfers van Statbel tonen een opvallende stijging in het aantal openstaande vacatures in België vanaf kwartaal 1 van 2021. Dit wordt geweten aan de sterke economische groei na de coronapandemie. Deze trend blijft zich ook voortzetten in 2023. De ‘time to hire’, vanaf de sollicitatie tot eventueel aanbieden van een contract, is in 2023 gedaald. We zetten hierop in door vlot en responsief een kennismakings- en eventueel sollicitatiegesprek in te plannen. We doen er alles aan om nog verder in te zetten op een responsief aanwervingsbeleid (zie verder onder ‘Personeel’).

We merken een verschil in de sollicitanten over de verschillende deelwerkingen. Hoewel er een algemeen gebrek aan kandidaten is, kregen we voor onze deelwerking in Vilvoorde in 2023 opvallend minder sollicitaties binnen, terwijl de nood daar in 2023 het hoogst is. Sollicitanten kiezen eerder voor onze werking in Schaarbeek wegens de Brusselse context of voor onze deelwerking in Halle wegens de specifieke doelgroep van kinderen 0-10 jaar.

Toch zijn het niet enkel de begeleidersfuncties die moeilijk ingevuld geraken. Ook voor staffuncties kregen we amper passende profielen binnen. Voor de staffunctie van supervisor hebben we intern een valabele kandidaat gevonden. Voor de directiefunctie ‘coördinator organisatie en personeel’ werd er via brede kennissenkring een valabele kandidaat gevonden.

Per vacature is er in België gemiddeld 4,2 sollicitant. Het aantal beschikbare jongeren voor de arbeidsmarkt daalde in 2023. Ervaren mensen solliciteren amper op de openstaande vacatures. Sollicitanten die de eerste stappen zetten op de arbeidsmarkt hebben een overaanbod aan keuze van jobs en kunnen eisend zijn naar de werkgevers. Hierbij zijn we als kleine organisatie beperkt in de loon- en arbeidsvoorwaarden die we kunnen aanbieden.

Oningevulde vacatures en een groot verloop leggen uiteraard druk op de organisatie. In een setting waar 24/7-dienst wordt gedraaid, heeft personeelstekort een directe impact op de overblijvende collega’s. Zij moeten extra shiften opnemen, en voelen de zware verantwoordelijkheid wegen op minder schouders. Dit heeft onder meer tot gevolg dat er langdurige ziekteperiodes vallen. Veel nieuwe collega’s zijn op dat vlak goed nieuws, maar een jong en onervaren begeleidersteam heeft ook veel extra ondersteuning nodig van de supervisors, coördinatoren en de bredere omkadering door de organisatie. Ook hier merkten we in 2023 een grote vermoeidheid en zwaarte.

3.1.2 Uitdagende in- en uitstroom

We zijn als organisatie verplicht om op alle mogelijke manieren de grote uitdagingen te signaleren omdat de situatie in de jeugdzorg op een punt is gekomen dat het niet verder kan. Door onze draaischijfpositie in het hulpverleningslandschap kaarten we niet enkel wantoestanden aan waar we rechtstreeks mee in aanmerking komen, maar benadrukken we ook hiaten in het bredere zorglandschap. Zoals reeds aangekaart in vorige jaarverslagen, kampen we met grote uitdagingen betreffende de in- en uitstroom van kinderen, jongeren en hun gezinnen.

Instroomuitdagingen:

Het afgelopen jaar zijn we geconfronteerd met diverse, met elkaar verweven, uitdagingen met betrekking tot het opstarten van dossiers, om verschillende redenen:

- **Moeizaam wachtlijstbeheer:** De hoge interne werkdruk laat weinig ruimte over om aanmeldingsvragen tijdig te verduidelijken. Vraagverheldering laat wel eens op zich wachten. We komen er vaak te laat achter dat bepaalde jongeren oneigenlijk op onze wachtlijst staan, dat ze andere vormen van hulpverlening nodig hebben. Door deze aanmeldingen niet meteen van de wachtlijst te schrappen, blijft deze alsmaar aangroeien. Een te lange wachtlijst leidt dan weer tot een weinig actieve wachtlijst. Jongeren en hun gezin zijn vaak niet 'opstartklaar' wanneer er openstaande plaatsen ingevuld moeten worden.
- **Vertraagde/moeizame opstart:** A-documenten (aanmeldingsdocument) blijken niet steeds voldoende gemotiveerd en/of gezinnen zijn onvoldoende voorbereid, wat een opstart vertraagt of verhindert. We kunnen enkel vermoeden dat de werkdruk - bij het uitklaren van hulpvragen en het warm houden van dossiers - voor de aanmelders een belemmerende factor is. Het komt voor dat ouders niet komen opdagen op een intake, zelfs priorvragen kunnen bij regelmaat niet worden opgestart. We ondervinden ook moeilijkheden met het **bereiken van aanmelders** (vb. consultants). Het is hierdoor niet evident om begeleidingen 'snel' te laten opstarten, dit heeft dan weer een impact op de bezettingsgraad.
- **Oneigenlijke hulpvragen:** Gezinnen worden aangemeld voor verschillende modules en voorzieningen. Het lijkt erop dat aanmelders jongeren op verschillende wachtlijsten plaatsen om de eerst beschikbare plaats te bemachtigen, niet steeds aangepast aan de specifieke behoeften van het kind/de jongere en diens gezin. Bijvoorbeeld wanneer reeds duidelijk is dat er een langdurig verblijf nodig is, is het niet altijd nodig om eerst nog een diagnostiek in een OOC te vragen. Toch zien we zulke aanmeldingen binnenkomen, zowel in de reguliere- als in de crisiswerking. Ondanks het gegeven dat we dezelfde wanhoop delen - het gebrek aan plaatsen - willen we alle aanmeldingen met zorg bekijken en 'onterechte vragen' blijven weigeren. Deze **onterechte aanmeldingen** betekenen een grote tijdsinvestering, zowel voor de aanmelders als voor de coördinatoren van 't Pasrel.

We vinden het belangrijk dat elke jongere kan instromen in de gepaste hulpverleningsvorm. Dit is ook de filosofie van IJH die vraaggericht wil werken in de plaats van aanbodgericht. Daarnaast zou het de uitstroom helemaal betonen als we als OOC en crisisunit zouden ingaan op alle vragen naar zuiver verblijf. Daarnaast merken we dat kinderen en jongeren soms worden aangemeld, waarbij kindfactoren op de voorgrond staan en een diagnosestelling of behandeling bij K&J psychiatrie, VAPH of OBC eerder aangewezen is. Door lange wachtlijsten in andere voorzieningen, komen ook in onze crisiswerking dossiers terecht, waar de basisnood elders ligt.

- **Verblijf is niet altijd in het belang van het welzijn van het (jonge) kind:** We merken op dat de aanmeldingen voor jonge kinderen in 't Pasrel vaker standaard de module verblijf in functie van diagnostiek/hoge frequentie geïndiceerd krijgen, dan de module verblijf in functie van diagnostiek/lage frequentie of kortdurende handelingsgerichte diagnostiek. Vanuit onze visie - maar ook vanuit wetenschappelijke onderzoeken betreffende hechting - zetten wij als OOC verblijf in als methodiek om te komen tot een goed onderbouwd voorstel. We kiezen steeds voor de minst ingrijpende werkvorm (subsidiariteitsprincipe) en zien verblijf niet als een middel op zich. Wanneer bij aanvang de consulent inschat dat een kind niet opnieuw naar huis kan is een OOC alweer een extra tussenstap, en dus ook een extra hechtingsbreuk voor het kind in het vinden van een stabiele leefomgeving voor een kind. Indien een kind wordt aangemeld voor verblijf in functie van diagnostiek, dan kan dit ook in een laagintensief traject. Een ambulant traject overwegen blijft uiterst zinvol.

H., een kind van 6 jaar wordt aangemeld voor een verblijf in functie van diagnostiek omwille van inschatting van onveiligheid in de thuissituatie. Op het moment van opstart verblijft H. in crisispleegzorg bij de maternale grootmoeder. Hij verblijft dus in het eigen netwerk bij één van zijn primaire hechtingsfiguren. Toch koos de consulente ervoor H. residentieel te laten opnemen in 't Pasrel. Van bij aanvang werd een erg angstig kind geobserveerd. Hij vertoonde wegloopgedrag, hilde bijna constant, durfde niet slapen, at nauwelijks, was verbaal en fysiek agressief en gaf continu aan niet in 't Pasrel te willen zijn. Tijdens de begeleiding werd al snel naar een laagintensief verblijf overgegaan, twee nachten tijdens het weekend in 't Pasrel. Deze bleven moeilijk verlopen. De school gaf aan dat hij op vrijdag heel de dag angstig de klok in 't oog hield, omdat hij wist dat hij naar 't Pasrel moest gaan. Bij aankomst in 't Pasrel verstopte hij soms de schoenen van grootmoeder, zodat zij niet kon vertrekken uit het 't Pasrel. Hij ging aan de buitendeuren hangen en schreeuwde telkens opnieuw niet in 't Pasrel te willen zijn. Hij zou er alles aan doen om terug naar zijn grootmoeder te gaan. De school gaf ook aan een grote terugval te zien op vlak van H.'s schools functioneren. Uiteindelijk zijn we vanuit 't Pasrel met de consulent en de Jeugdrechter in overleg gegaan met als vraag te mogen

schakelen naar ambulante diagnostiek, dit in het belang van de ontwikkeling van H.

Bovenstaande casus geeft aan dat een uithuisplaatsing op verschillende domeinen in de ontwikkeling van een kind ingrijpende gevolgen kan hebben, zoals: het emotioneel welzijn, mentale gezondheid, hechtingsprocessen, gedragsontwikkeling en schoolse prestaties. Het in rekening brengen van deze verschillende domeinen is essentieel om nefaste gevolgen van bepaalde interventies (zoals uithuisplaatsing) te minimaliseren en de ontwikkelingskansen van (jonge) kinderen te optimaliseren.

- Verder merken we enkele veranderende elementen in het **profiel van kinderen, jongeren en hun gezinnen**:

Het werken in de Brusselse hoofdstedelijke context met **gezinnen die leven in kwetsbare situaties**. De **anderstaligheid** en de **socio-economische complexiteit** eist veel van ons personeel. Daarnaast is een opvallend gegeven dit jaar het toenemend **aantal hoogconflictscheidingen**, wat voor onze (minder ervaren) medewerkers bijkomende uitdagingen met zich meebrengt. Daarenboven betekent dit ook dat er meer gezinssystemen betrokken zijn bij de begeleiding (vb. huisbezoek moeder, huisbezoek vader, plusouders...), wat extra investering vraagt. Cijfers van alle OOC's voor 2022 (cijfers voor 2023 zijn nog niet beschikbaar) tonen aan dat de cijfers van 't Pasrel betreffende huisvesting, gezondheid en taal beduidend hoger liggen.

	Federaal (2022)	't Pasrel (2023)
Huisvesting negatief	11%	16%
Gezondheid negatief	22%	50%
Taal (Andere/Nederlands & andere)	31%	57%

Tabel 6: Cijfers huisvesting, gezondheid en taal voor OOC's federaal 2022 en 't Pasrel 2023.

Aanmeldingsproblematieken worden alsmaar meer divers en complex. Bovenstaande moeilijkheden (instroomuitdagingen en lange wachtlijsten) hebben tot gevolg dat hulp vaak te laat komt, in tegenstelling tot 'vroeg en nabij'. Hierdoor ontstaan naast contextfactoren ook kindfactoren (of omgekeerd) waardoor het dossier en de hulpverleningsnoden nog complexer worden.

Uitstroomuitdagingen:

Doorheen een begeleiding werken wij een hulpverleningsvoorstel uit, dat wij als ideaal scenario zien. We merken dat de uitwerking van dit voorstel vaker niet dan wel kan worden gerealiseerd.

- **Residentiële voorstellen:** Het blijft lastig om residentiële voorstellen uit te werken vanwege lange wachtlijsten. Bijvoorbeeld: voor kinderen onder de zes jaar is er in de regio Brussel-Halle-Vilvoorde slechts één voorziening beschikbaar. Het voorstel pleegzorg is zelden tot niet realiseerbaar vanwege een gebrek aan beschikbare gezinnen. Hierdoor blijven jongeren en kinderen langer dan voorzien in 't Pasrel (zie cijfers 1.3.2. Geformuleerd en uitgewerkt hulpverleningsvoorstel).

Casusvoorbeeld: N. (5 jaar) heeft een verstandelijke beperking en PTSS. Hij heeft veel nood aan stabiliteit, voorspelbaarheid, en niet teveel prikkels. Omwille van zijn beperking kan hij niet terecht in een pleeggezin, pleegzorg wil voor N. geen intake laten doorgaan. Voor zijn leeftijd zijn er amper VAPH-voorzieningen in onze regio. Ondertussen zit N. al 11 maanden in 't Pasrel. Hij voelt zich er thuis, kent alle begeleiders, is zich aan het hechten. De uitgestelde uitstroom is nefast voor zijn verdere ontwikkeling.

- **Moelijkheden bij het uitwerken van ideale voorstellen:** Het uitwerken van onze ideale voorstellen kan zelden binnen de vooropgestelde termijnen van onze begeleidingen, vier maanden. Ook het opstarten van onze overbruggingsvoorstellen zoals 1G1P en schoolinternaten wordt steeds moeilijker (zie ook cijfers 1.3.2. Geformuleerd en uitgewerkt hulpverleningsvoorstel).

Rekening houden met de impact van deze uitdagingen op de ontwikkeling van kinderen en jongeren is cruciaal voor het uitwerken van effectieve interventies.

3.1.3 Ontbrekende of moeizame samenwerkingsverbanden

Cijfers van geformuleerde en uitgewerkte hulpverleningsvoorstellen (zie hoger) voor de doorstroom- en overbruggingsadviezen geven de harde realiteit weer. Maar ook tijdens onze begeleidingen weerspiegelen de werkdruk en zware draaglast zich in het niet kunnen realiseren van samenwerking met andere diensten. Zoals reeds aangehaald, worden dossiers alsmaar meer divers en complex. Dit vergt een meer intradisciplinaire aanpak met sterke samenwerkingsverbanden tussen verschillende voorzieningen, die vaak een gefragmenteerd mandaat vervullen. Daarnaast hebben we als OOC slechts een beperkte termijn om onze missie binnen een dossier te kunnen verwezenlijken. Dit vergt gestroomlijnde samenwerkingsrelaties.

- **Psychiatrische diagnostiek en zorg:** Problemen die beginnen als contextfactoren, kunnen zich zonder de gepaste zorg op termijn ontwikkelen tot kindfactoren. Echter, om hiervoor gepaste (psychiatrische) zorg voor te kunnen krijgen, hebben jongeren en/of ouders een diagnose nodig, die er vaak nog niet is. Hierbij voelt 't Pasrel een enorme nood aan **samenwerking met Centra Geestelijke Gezondheidszorg (CGG) en psychiatrie.**

Enkele voorbeelden van drempels in samenwerkingen:

- *CGG kan enkel een **belevingsonderzoek** opstarten wanneer er kan verzekerd worden dat de jongere verder in begeleiding kan blijven komen bij hen. 't Pasrel kan hierover geen garantie geven, dit hangt namelijk af van het voorstel dat nog moet worden uitgewerkt, en van het gezin zelf. Desondanks er hierover in het verleden al afspraken over werden gemaakt, kunnen we voor belevingsonderzoeken niet meer bij het CGG terecht.*
- *CGG kan niet opstarten want de **thuisituatie**/context van de jongere is niet stabiel genoeg.*
- *CGG kan niet opstarten want de jongere en/of de context is **onvoldoende gemotiveerd** (zie ook casusvoorbeeld hieronder).*
- **Gefragmenteerde bevoegdheden** afhankelijk van **gemeenschap**: Voor een gezin uit Vlaams-Brabant waarvan een kind tijdelijk in de leefgroep van 't Pasrel Schaarbeek verblijft is het onduidelijk of we terecht kunnen bij Brustars (Brussel) of Yuneco (Vlaams-Brabant). Dit leidde ertoe dat uiteindelijk geen van beide het kon opnemen (*zie ook casusvoorbeeld hieronder*).
- **Gefragmenteerde bevoegdheden** die de **complexiteit van dossiers** niet beantwoorden. Zo moet aan bepaalde voorwaarden worden voldaan (vb. diagnose, eigen hulpvraag,...) om gepaste hulp te kunnen aanvragen, maar is het voldoen aan de voorwaarden an sich een probleem.

Volgende casussen geven de complexiteit en verschillende van bovenstaande drempels weer:

*Casusvoorbeeld: 't Pasrel Schaarbeek (crisis) begeleidde E., een meisje van 13 jaar, en adviseerde psychiatrische ondersteuning. E. ging reeds enkele jaren naar het CGG waarbij de begeleiding een tijd goed verliep en vooruitgang boekte. Op een bepaald moment geraakte ze niet meer op haar afspraken, ze leek een muur om zich heen te hebben gebouwd. Haar CGG-**psycholoog veranderde van job** en vond dat een verder traject in het CGG niet aan de orde was met als voornaamste reden dat E. aangaf dat ze niet meer wilde komen en vaak **afhaakte**. Volgens het CGG haakte ook moeder vaak af. Moeders **draag- en daadkracht was zeer laag**. Toch bleef moeder een vraag naar ondersteuning hebben voor haar dochter. 't Pasrel klopte alsnog aan bij CGG voor verder psychiatrische*

*hulp. Het CGG meldde E. uiteindelijk aan bij Brustars aangezien zij **mobiel zijn en intensiever werken**. Brustars liet weten dat ze niet inging op de vraag aangezien er **geen ‘juridisch kader’** was en omdat E. zelf geen vraag had en niet kwam opdagen op afspraken in het CGG. Nadat ‘t Pasrel zelf contact opnam met Brustars, bleken zij het dossier niet te kennen. Na overleg, gaf Brustars aan geen tegenindicaties voor opstart te zien. Toch bleek een opstart uiteindelijk niet mogelijk, niet zolang de jongere **zelf geen hulpvraag** had. Wij ervaren dat het merendeel van deze jongeren niet staan te springen voor hulp, ondanks dat ze er wel nood aan hebben. Zo werkte E. bijvoorbeeld wel goed mee in de gesprekken met ‘t Pasrel. Hoewel het gezin flexibel was qua talen (Nederlands of Frans), werden er voor de aanmelding **specifieke taalvoorwaarden** gesteld, waardoor ze uiteindelijk niet kon worden aangemeld (het Nederlandstalig aanbod was volzet, voor het Franstalig aanbod kwam ze niet in aanmerking omdat ze ook Nederlandstalig was). Een aanbod opsplitsen op basis van taal lijkt niet aangepast aan de Brusselse meertalige context. Verder gaf Brustars aan dat we in afwachting van een eventuele opstart naar een psychiater dienen te gaan voor een consult. Dit was echter de initiële hulpvraag van ‘t Pasrel.*

***Casusvoorbeeld:** Voor een crisisdossier wenste ‘t Pasrel Yuneco Crisis in te schakelen. Yuneco Crisis gaf aan niet te kunnen opstarten aangezien het gezin een jaar eerder al een traject bij hen had gelopen. Echter, een jaar later deed zich **een nieuwe crisis** voor, met mogelijks nieuwe dynamieken en een kind in een andere leeftijdscategorie. Yuneco kon het dossier niet opnemen, en gaf verder aan dat het dossier **‘niet voldoende crisis’** was, ondanks dat het bij ‘t Pasrel in een crisisverblijf met -begeleiding was. Aansluiten bij digitaal rondetafeloverleg konden ze ook niet.*

De overheid legt samenwerkingen over de sectoren heen op. Wij kunnen dit enkel toejuichen, gezien we er een grote vraag naar hebben en de meerwaarde ervan inzien. Samenwerkingsverbanden bieden kansen zoals meerstemmigheid, intradisciplinariteit en verbreedde draagkracht binnen complexe problematieken. In de dagdagelijkse realiteit, blijkt het echter niet zo eenvoudig om structurele samenwerkingsverbanden uit te werken en legt dit extra druk op ieders werking. Het uitwerken van samenwerkingsverbanden vraagt tijd, ruimte, personeel en financiële middelen. De meeste organisaties zijn momenteel aan het overleven wegens tekorten aan onder andere middelen en personeel. Daarnaast bestaan er ook structurele drempels omwille van gefragmenteerde bevoegdheden. Het veranderlijk landschap omwille van onder andere personeelsverloop en middelenverloop, zorgt ervoor dat werkingen niet steeds op elkaar zijn afgestemd en samenwerkingsverbanden een continue inzet vergen. Het is niet altijd duidelijk waar we terecht kunnen. Om één of andere reden is het moeilijk om een realistisch beeld te krijgen van elkaars werking, ondanks contacten via vb. extern overleg. Op casusniveau blijven

wij zoeken, rondbellen, de sociale kaart overlopen, websites doorzoeken... soms met succes, vaker met veel frustraties. We stellen vast dat structurele samenwerkingsverbanden omwille van -onder andere- bovenstaande drempels moeilijk blijven.

3.1.4 Druk vanuit Agentschap Opgroeien met het oog op vernieuwing

't Pasrel zet zich in voor een breed scala aan projecten die diverse uitdagingen met zich meebrengen. Van het opzetten van een 'Expertisenetwerk voor geblokkeerde ontwikkelingstrajecten', over het uitbouwen van 'Zorggarantie' voor heel jonge kinderen tot het implementeren van het 'Vroeg en Nabij'-programma, we zetten er met vastberadenheid en toewijding op in. Desondanks worden we geconfronteerd met de uitdaging om deze projecten te realiseren met beperkte middelen en frequente personeelwisselingen, zelfs op stafniveau. Om samenwerkingverbanden te blijven realiseren, moet bij elke personeelwissel (zowel extern als intern), bijvoorbeeld opnieuw worden geïnvesteerd in kennismaking en inwerking. Het extra werk dat deze projecten met zich meebrengen, wordt vaak toegevoegd aan ons toch al overvolle takenpakket, waardoor het een constante evenwichtsoefening wordt tussen prioriteiten stellen en onze organisatie blijven ontwikkelen in een steeds veranderend hulpverleningslandschap.

Daarnaast worden we regelmatig gevraagd om deel te nemen aan verschillende lokale en provinciale werkgroepen. Hoewel dit de samenwerking bevordert, ons in staat stelt om nieuwe relaties op te bouwen en kansen biedt om te groeien, verhoogt het ook de werkdruk. Het bijwonen van deze bijeenkomsten, vooral wanneer ze plaatsvinden in samengevoegde regio's, vergt extra tijd en inspanningen. Het Expertisenetwerk Oost, dat de regio's Limburg, Vlaams-Brabant en Brussel omvat, is hier een goed voorbeeld van. De noodzaak voor deelnemers uit Limburg om naar Vlaams-Brabant of Brussel te reizen, of vice versa, brengt aanzienlijke logistieke uitdagingen met zich mee. Hoewel alle organisaties de noodzaak erkennen van samen te werken en te denken, is er ook weinig ruimte voor procesaansturing. Dat heeft tot gevolg dat er veel tijd gaat naar gezamenlijk overleg, dat niet steeds even efficiënt en effectief verloopt.

Bovendien is het belangrijk om op te merken dat elke regio unieke doelgroepen, uitdagingen en behoeften heeft, variërend van taal- en culturele diversiteit tot kwesties rond socio-economische kwetsbaarheden zoals kansarmoede. Deze diversiteit vereist een flexibele aanpak en een diepgaand begrip van de lokale context om effectieve samenwerkingsverbanden te kunnen smeden en de juiste ondersteuning te bieden aan degenen die het nodig hebben.

In het licht van deze uitdagingen blijven we als organisatie vastbesloten om onze missie voort te zetten en zien we zeker ook kansen in investeren in innovatie. Er lijkt echter een onevenwicht te zijn tussen de verwachtingen rond innovatie en de middelen die hiervoor worden ter beschikking gesteld.

3.2 Personeel

Personeelskrapte blijft ook in 2023 een uitdaging en heeft een aanzienlijke invloed op de werking van onze dienstverlening. De nood naar gekwalificeerd personeel blijft groot om jongeren uit een verontrustende thuissituatie zo goed mogelijk te begeleiden. Hiervoor hebben we in 2023 het zelfroosteren breder geïmplementeerd, een soepeler beleid rond deeltijds werken en verschillende soorten contracten uitgewerkt, geëxperimenteerd met onze aanwervingsprocedure, en onze onthaalprocedure en het VTO-beleid verder op punt gesteld om de retentie te vergroten.

In het kader van ‘werkbaar werk’, organiseerden we in 2022 vijf maanden lang een experiment rond **zelfroosteren** met het pedagogisch team van Halle. De uitkomsten van dit experiment bleken erg positief, waardoor de Raad van Beheer besloot om het zelfroosteren in 2023 organisatiebreed uit te rollen. De voornaamste insteek is dat we werknemers die avond-, nacht- en weekendwerk doen, de autonomie geven om dat zelf te organiseren. Uit bevraging in andere organisaties kwam terug dat dit een substantiële impact zou kunnen hebben op de retentie van de werknemers. Dat hoeft niet te verbazen gezien één van de voornaamste feedback van vertrokken collega's is dat er een spanningsveld is tussen de organisatie van het professioneel- en privéleven.

Verder bleven we in 2023 verder experimenteren met een soepeler beleid rond **deeltijds werken**, maar ook **opeenvolgende tijdelijke contracten**. We hopen daardoor meer mensen aan te spreken die willen werken voor 't Pasrel. We denken ook dat we zo beter tegemoetkomen aan wisselende behoeften van het huidige personeel. Dit blijkt geen eenvoudig experiment. Voor stafleden blijkt dat de workload soms te groot is om deeltijds aan te werven. Voor begeleiders blijft onze visie dat leefgroepwerk, individuele- en contextbegeleiding met elkaar verweven dienen te zijn, zodat begeleiders hun werk kwaliteitsvol kunnen uitvoeren. Deeltijds werken heeft tot gevolg dat deze verschillende taken niet kunnen worden gecombineerd. Daarnaast stellen we een spanningsveld vast tussen de noden van het individu en de noden van een team. Zeker in een volcontinu systeem zijn collega's in zo'n mate afhankelijk van elkaar dat te veel deeltijdse profielen de werkorganisatie zeer complex maken. Toch ondervonden we ook dat mits goede afspraken en een restrictie op de hoeveelheid van deeltijds werkende collega's er ook voordelen waren. Collega's die deeltijds werken lijken soms meer energie en zin te hebben in hun werk, hetgeen positieve gevolgen heeft voor het team. Verder worden **jobstudenten** ingezet om hiaten, vooral in de leefgroepwerking, op te vullen. Gezien de jobstudenten slechts tijdelijk zijn (hoewel ze voor ons ook potentieel toekomstige vaste werknemers worden), kunnen ze slechts hiaten invullen, wanneer het team al vrij stabiel is. Wanneer er een te groot personeelstekort is, bieden jobstudenten alleen niet voldoende oplossing. Zij vragen uiteraard ook veel ondersteuning.

Voor de **aanwerving van nieuwe medewerkers** werd de **VDAB** geconsulteerd om onze gepubliceerde vacatures te checken op leesbaarheid en volledigheid. VDAB neemt onze vacatures mee naar potentiële werkzoekenden. Tussen de hoeveelheid aan vacatures blijft het echter moeilijk om op te vallen.

Om meer mensen aan te trekken experimenteerden we in 2023 met **betalende vacatures** via Job@. De bestaande vacature werd herschreven en we publiceerden een begeleidersvacature die niet gericht was op één specifieke deelwerking. We tekenden in op een Power Network Job om onze vacature zoveel mogelijk te verspreiden via de kanalen van onder andere Job@, reclame via social media met foto's en LinkedIn posts. We merkten tijdens de campagne dat vooral heel wat mensen met veel goede wil solliciteerden, maar met een gebrek aan vereiste kwalificaties. We stuurden bij door diploma op de voorgrond te plaatsen, waardoor er een verschuiving merkbaar was in kandidaten. Onze vacature werd 2662 keer bekeken, maar amper 14 mensen klikten op de 'sollicitatieknop'. Eén kandidaat werd uitgenodigd voor een gesprek, maar werd niet weerhouden.

't Pasrel was in 2023 aanwezig op **jobbeurs** die werd georganiseerd in het kader van een toekomstdag van het UCLL. We merkten dat heel wat voorzieningen op zoek zijn naar hetzelfde profiel waardoor we terecht kwamen in een onderlinge concurrentieslag. Heel wat organisaties kampen met dezelfde moeilijkheden en zijn naarstig op zoek naar personeel. Bezoekers worden overdonderd en zien tussen de bomen het bos niet meer. Het blijft een uitdaging om ons uniek profiel van begeleider in de verf te zetten. Aanwezig zijn op beurzen en onderwijsinstellingen is een piste die we in 2024 verder zullen uitwerken. We zullen actief op zoek moet blijven gaan bij onderwijsinstellingen om de juiste profielen aan te trekken.

Naast jobbeurzen en betalende experimenten deden we in 2023 beroep op de diensten van een **interimkantoor**. Initieel was dit om onze tijdelijke vacante logistieke functie wegens afwezigheid in te vullen. Nadien werd het interimkantoor ook ingezet om actief mee op zoek te gaan naar begeleiders, meer bepaald voor onze deelwerking in Vilvoorde.

De '**time to hire**' van ontvangen kandidatuur tot eerste gesprek werd in 2023 sterk gereduceerd. We merkten dat heel wat kandidaten tegelijkertijd bij verschillende werkgevers solliciteren. Snel ageren is in deze bijzondere tijden van personeelskrapte noodzakelijk. We streven ernaar om valabele kandidaten uit te nodigen binnen de week voor een online intakegesprek. Indien positief trachten we het vervolgtraject zo beknopt mogelijk te houden.

Vervolgens hebben we verder gebouwd op het **onthaalbeleid**. Het beleid was al geschreven, maar de consolidatie vond vooral plaats in 2022, en verder in 2023. We proberen het brede team aan te sporen zich hierin te engageren. De winst die we via deze weg willen boeken bevindt zich op twee vlakken. Ten eerste hopen we dat nieuwe collega's op een vlotte en haalbare manier een overzicht krijgen van de personen en werking van de organisatie als geheel, en niet enkel van hun

meest directe collega's of eigen takenpakket. Op deze manier kan ook de timing van de kennisoverdracht bewaakt worden. Een nieuwe collega in week één overstelpen met alles wat die moet weten heeft weinig zin. Ten tweede gaat het onthaalbeleid aan de slag met de vaststelling dat nieuwe collega's verwelkomen en opleiden veel inspanning vraagt. Door deze inspanning breed te dragen, proberen we de draagkracht te bewaken.

Naast het onthaalbeleid, werd ook ons **VTO-beleid** verder geconsolideerd in 2023. We focusten de voorbije jaren op het ontwikkelen van visie, de implementatie, het uitrollen en de opvolging. Dit werd in 2023 op punt gesteld. We merkten vooral op dat individuele vormingen maar moeilijk op gang kwamen, waarbij tijd een belangrijke factor bleek maar de opvolging vanuit de organisatie ook nog verbeterd kon worden. Sinds eind 2022 maakten we tijd vrij in het takenpakket van een supervisor om de coördinatie van het vormingsbeleid en de opvolging ervan op zich te nemen. Het is haar opdracht om de organisatie-brede vormingen en intervisiemogelijkheden te organiseren, alsook om de personeelsleden aan te moedigen om zich bij te scholen en zich te laten inspireren door bijvoorbeeld vormen van wissellieren.

Omdat het probleem van personeelskrapte de organisatie overstijgt en breder kan en moet worden aangepakt heeft 't Pasrel besloten om te investeren in en volop gebruik te maken van de aanstelling van **de crisismanager personeel voor Brussel**. De coördinator organisatie en personeel zit mee in de sturende cockpit van de crisismanager om mee richting te geven aan de invulling van het takenpakket. Er werd in 2023 een eerste Brusselse jobbeurs voor de jeugdhulp georganiseerd. Dit werd volop opgepikt en vragen om een mogelijkheid tot deelname werden gesteld van organisaties buiten de stuurgroep. Het aantal kandidaten was jammer genoeg niet evenredig met de inspanningen die werden geleverd. Valabele kandidaten boden zich niet aan. Feedback wordt verwerkt en toegepast op een tweede jobbeurs die plaatsvindt in september 2024. Omdat het probleem elke Brusselse organisatie overstijgt zetten we in 2023 in op het verbinden met andere organisaties. Een platform werd gecreëerd om coördinatoren personeel van de verschillende organisaties regelmatig samen te brengen. Hier worden algemene thema's besproken en good practices gedeeld. Deze good practices werden verzameld in een inspiratiebundel 'Gluren bij de Buren'.

Waar zetten we verder op in in 2024?

De **onthaalprocedure** wordt verder gestroomlijnd. De **onboarding** van nieuwe medewerkers mag nog meer aandacht krijgen zodat nieuwe medewerkers optimaal kunnen instromen en de retentie vergroot.

Het **stagebeleid** wordt herbekeken en gefinetuned zodat stagiairs makkelijker hun weg kunnen vinden naar 't Pasrel. Het overzicht van de binnenkomende stageaanvragen wordt gestroomlijnd. Zowel kijkstages, korte doe stages als langere praktijkstages worden aangemoedigd. Stagiairs

blijven na hun stage makkelijk plakken als jobstudent. Het verder doorstromen naar een vast contract na hun studies blijft moeilijk.

In 2024 zetten we verder in op het uitbreiden van onze aanwezigheid op **social media** en extern overleg. We wensen onze **corporate branding** verder te ontwikkelen zodat mensen heel gericht kiezen voor de kwaliteit waar 't Pasrel voor staat. We willen graag het sterk merk dat we zijn, breder uitdragen.

We bekijken op welke manier we **flexibelere arbeidsvoorwaarden** kunnen aanbieden om de keuze van sollicitanten te vergemakkelijken.

KED

KRACHTGERICHTE EERSTELIJNS
DIAGNOSTIEK

3.3 Innovatief samenwerken

In 't Pasrel richtten we in 2021 een aparte 'innovatieve cel' op, die we 'KED', **Krachtgerichte Eerstelijnsdiagnostiek**, doopten (+/- 1 VTE, verdeeld over verschillende medewerkers). We proberen door het vrijstellen van collega's voldoende vrije ruimte te creëren om de nieuwste ontwikkelingen en verwachtingen in het jeugdhulplandschap op te volgen, en ermee te experimenteren. Naast het belangrijkste experiment, onze diagnostiek eerder bij gezinnen krijgen, is het ook deze cel die de **lerende netwerken** en het nieuwe **zorggarantie**-aanbod (zie beiden verder onder 'samenwerking') opvolgt.

1. Kader en evolutie KED project

Begin februari 2021 startte het innovatief project KED (Krachtgerichte Eerstelijns Diagnostiek) met als belangrijkste doelstelling de juiste hulp sneller tot bij de gezinnen te krijgen. Verschillende OOC's maken eenzelfde beweging naar meer rechtstreeks toegankelijke diagnostiek. De focus ligt hierbij op een rechtstreeks toegankelijke beeldvorming in gezinnen, die op een systemische en contextuele manier wordt ingezet. Een belangrijk doel hierbij is het voorkomen van escalatie en het vroeg en nabij kunnen inzetten van onze handelingsgerichte diagnostiek-expertise. Daarnaast kan 't Pasrel -via KED- netwerken opzetten en verbreden, en samenwerkingen met verschillende diensten uitproberen. Vanuit 't Pasrel doen we dit als multidisciplinair team door middel van onze systemische kijk, onze nadruk op het zoeken naar en betrekken van netwerk, onze nadruk op het zoeken naar en benoemen van krachten, onze methodieken om dynamieken in kaart te brengen (handelingsgerichte diagnostiek), en onze actieve kennis van de sociale kaart. We beschouwen dit KED-aanbod als een korte "booster" voor gezinnen of hulpverleners om een adequate hulpverlening verder te kunnen zetten.

Via KED wil 't Pasrel ook in kaart brengen wat er haalbaar is op vlak van structurele rechtstreeks toegankelijke diagnostiek en wat hierin nodig is.

Nadat we in 2021 inzetten op het uitwerken van de eerste procedures en inhoud van dit pilootproject en in 2022 inzetten op de samenwerking met Sonja Erteejee (1G1P), werd de werking in 2023 verder opengesteld voor andere aanmelders. Daarbij kwamen er ook aanmeldingen vanuit Sociale dienst jeugdrechtbank (SDJ), Ondersteuningscentrum jeugdzorg (OCJ), en het Crisismeldpunt (CMP). Vanuit Sonja Erteejee kwamen er minder aanmeldingen in 2023 in vergelijking met 2021 en 2022. Waarbij KED bij aanvang nooit een traject overnam van een dossier en enkel gesprekken deed samen met de aanmelder ('bijschakelen'), evolueerde dit regelmatig van een consultfunctie naar een screeningsfunctie. Hierin werd het belangrijk af te bakenen wat haalbaar is binnen de termijn en doelstellingen van KED aangezien de vragen vaak ruim en complex gesteld worden. Dit blijft een proces waarin we zoekende zijn. Om enig kader te hebben om vragen af te bakenen en een KED-traject richting te geven, werd een 'kolommenmodel' opgesteld, waarvan het KED-team op dit moment kolom 2,3,4 en 5 verzorgd. De eerste kolom zit vervat in de reguliere werking van 't Pasrel (diagnostiek zonder verblijf).

<p align="center">FASE 1: Vraagverheldering</p> <p align="center">Binnen de drie dagen wordt contact opgenomen met de aanmelder en een (digitaal) gesprek ingepland om vraag en aanbod uit te klaren en op elkaar af te stemmen. Op basis hiervan wordt beslist of er opgestart wordt en in welke kolom.</p>					
AMBULANTE DIAGNOSTIEK	KORTDURENDE DIAGNOSTIEK (AMBULANT)	KORTDURENDE TRAJECTDIAGNOSTIEK	ONDERSTEUNING HV (OUTREACHENDE DIAGNOSTIEK)	TRIOBEGELEIDING	WAT DOEN WE NIET? (Tegenindicaties)
AANMELDER: Rechtstreeks toegankelijk aanbod, ook toegankelijk voor OSD	AANMELDER: Rechtstreeks toegankelijk aanbod, ook toegankelijk voor OSD	AANMELDER: Betrokken HV, enkel toegankelijk voor trajecten waar reeds één of meerdere modules van 't Pasrel werden ingezet in het verleden (ambulant of residentieel)	AANMELDER: Rechtstreeks toegankelijk aanbod, ook toegankelijk voor OSD	AANMELDER: Zorggarantie	Intensieve trajecten waar permanente opvolging nodig is of crisissituaties. Residentiële opvang nodig. Langdurige trajecten, vragen voor contextbegeleiding. Vraag naar testing of éénmalig toepassen van een methodiek.
DOELSTELLING: Gezinsbeeldvorming met als doel het formuleren van een concreet en passend voorstel. Dit voorstel wordt teruggekoppeld en in de mate van het mogelijke uitgewerkt.	DOELSTELLING: Specifieke gezinsbeeldvorming, aan de slag gaan met een meer afgebakende en enkelvoudige vraag. Er worden aanbevelingen gedaan voor verdere ondersteuning van het gezin. De aanbevelingen worden niet uitgewerkt door 't Pasrel, maar door de aanmelder.	DOELSTELLING: Aanvullende observaties, waar nodig aangepast voorstel formuleren. Dit kan zowel in het kader van een gewijzigd element in de gezinssituatie, of bij een bijkomende afgebakende vraag.	DOELSTELLING: Flankerend naast de reeds betrokken hulpverlener(s) kijken wat nodig is om verder in het gezin aan de slag te gaan, outreachen de diagnostiek.	DOELSTELLING: Gezinnen met kinderen tussen -9 maanden en 3 jaar waarbij dreigende uithuisplaatsing is ondersteunen. Dit steeds in samenwerking met twee andere partners (CIG Vogelzang en Cocon). Vanuit het OOC bieden wij vooral metaperspectief en bijkomende hypothesen.	
TERMIJN: Maximum 4 maanden	TERMIJN: Maximum 2 maanden	TERMIJN: Maximum 2 maanden	TERMIJN: Op maat van de hulpverlening (Richttermijn: 3 gesprekken/2 maanden?)	TERMIJN: 3 maanden verlengbaar met 3 maanden	

Tabel 7: Het voorlopig kolommenmodel voor ambulante begeleidingen.

2. Interne organisatie KED

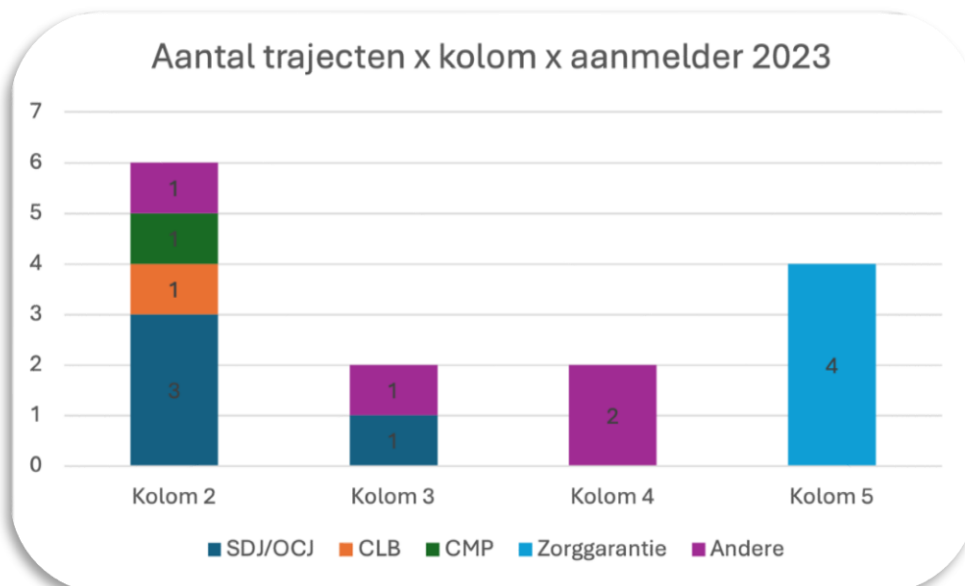
Omdat we het belangrijk vinden dat onze innovatieve zoektochten sterk verankerd blijven in de reguliere werking van 't Pasrel, werd er in 2023 voor gekozen steeds één begeleider en één staf lid van het huis waar de vergadering doorging te laten aansluiten. Dit enerzijds om de werking voor iedereen duidelijker te krijgen, anderzijds om een bredere input te krijgen vanuit de teams en om nieuwe/andere perspectieven te horen.

In de loop van 2023 kwam de KED-werking, omwille van het personeelsverloop, terecht bij één medewerker. Er werd gekozen om de begeleidingen vanaf dat moment niet enkel tijdens de teamvergaderingen te bespreken, die afwisselend om de drie weken in de drie huizen bleef plaatsvinden, maar ook met een supervisor in supervisiemomenten. Tijdens deze supervisiemomenten konden ook de nieuwe aanmeldingen besproken worden. Er werd ook twee keer een stafdag georganiseerd en regelmatig samen nagedacht op platformen zoals onze ‘stuurgroep kwaliteit’(stafoverleg) of supervisorenoverleg om de toekomst van KED en de uitbouw van de rechtstreeks toegankelijke trajecten verder vorm te geven. Financiële middelen om ons KED-team te financieren kwamen in 2023 gedeeltelijk van de innovatieve middelen van 1G1P en uit eigen middelen.

Om deze uitbouw uit te werken werd er vanaf voorjaar 2023 niet meer actief ingezet op bekendmaking van het aanbod maar enkel op de uitwerking ervan. Er werd in gesprek gegaan met andere OOOO 's om inspiratie op te doen en te leren van elkaar in dit proces.

Trajecten in cijfers

Hieronder vindt u een overzicht van het aantal begeleidingen en van de aanmelders. In 2023 werden er 5 begeleidingen in de module kortdurende ambulante diagnostiek opgestart (kolom 2), 2 begeleidingen trajectdiagnostiek (kolom 3), 2 begeleidingen outreachende diagnostiek (kolom 4) en 4 triobegeleidingen (kolom 5).



Grafiek 25: Aantal trajecten per aanmelder per kolom (zie kolommenmodel) in 2023.

In 2023 werden er 4 trio-dossiers opgestart vanuit Zorggarantie, 2 begeleidingen vanuit SDJ Brussel, 2 begeleidingen vanuit Crisismeldpunt Brussel, 1 begeleiding vanuit OCJ Brussel, CLB Brussel, jeugdhulpregie, CKG Sloebernest, thuisbegeleidingsdienst Kwadrant, VZW Tonuso. Gezien er in 2023 niet ingezet werd op bekendmaking is het aantal begeleidingen en aanmelders geen indicatie van de vraag. Hierdoor werd er vooral aangemeld vanuit aanmelders die reeds beroep doen op 't Pasrel vanuit andere modules. Wel valt op dat er meer aanmelders waren dan in 2022. (In 2022, 6 aanmelders: Sonja Erteejee, CLB Bxl, CLB Halle, Zorggarantie, Partner Amalgaam en CaH).

Voor Sonja Erteejee sluit KED aan op de maandelijkse intervisies, die over hun verschillende deelwerkingen georganiseerd worden, om mee na te denken over casussen die vastgelopen zijn.

3.SWOT-analyse

<p style="text-align: center;">KANSEN (extern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspelen op veranderende tendensen in de maatschappij • Continuïteit bij taken die bovenregulier zijn • Leren van elkaar als begeleiders • Andere organisaties leren kennen, verbinding met en leren van andere partners/kruisbestuiving • Verbinding tussen de huizen • Bieden van flexibele antwoorden 	<p style="text-align: center;">BEDREIGINGEN (extern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weinig continuïteit in de aanmeldingen • Overbevragen van het hulpverleningslandschap in het algemeen • Betrokkenheid van 't Pasrel algemeen • Financiële middelen
<p style="text-align: center;">STERKTES (intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Snel inzetbaar • Input uit de drie huizen • Innovatief, out-of-the-box denken • Ervaring in diagnostiek/reguliere werking • Op maat van de aanmelder en het gezin 	<p style="text-align: center;">UITDAGINGEN (intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Weinig ingebed in de bredere organisatie • Veel verloop in KED-team • Moeilijke afstemming met andere deeltaken binnen 't Pasrel; met veel agenda's en partners rekening te houden • Draaiboek van begeleidingen verder uit te werken

Tabel 8: SWOT- analyse KED.

't Pasrel was betrokken in twee **lerende netwerken**: dat van Brussel-Halle-Vilvoorde en dat van Murga (geïnitieerd door de Amalgaampartners en uitgebreid met partners, voornamelijk in de

regio Vlaams-Brabant-Oost). Wij worden als OOC aangesproken om onze blik en manier van werken toe te passen op moeilijkere casussen of vastgelopen dossiers. Beide netwerken liepen eind 2023 ten einde.

3.4 Zorggarantie: triobegeleiding

't Pasrel diende in september 2022 een dossier in in het kader van de recurrente middelen voor **zorggarantie** binnen de reconversie. Het betreft het innovatieve aanbod 'triobegeleiding', waarbij een kortdurende, intensieve interventie wordt opgezet om uithuisplaatsing van een jong kind te vermijden. Het 'trio' bestaat daarbij uit de partners Cocon vzw, CIG Vogelzang en 't Pasrel (ondertussen aangevuld met een natraject door CKG Sloebernest en CKG De Kleine Parachute). De triobegeleiding Brussel-Halle-Vilvoorde kende zijn opstart in juli 2023. Aan 't Pasrel werden (beperkte) middelen toegekend om op jaarbasis tien à twaalf begeleidingen op te volgen. Dit verslag heeft betrekking op drie gezinnen die door het trioteam begeleid werden sinds de opstart.

3.4.1 Onderlinge samenwerking

Gedurende de startfase werd er, naast het begeleiden van de gezinnen, ook intensief ingezet op het samenwerken tussen de verschillende actoren: 't Pasrel, CIG Vogelzang en Cocon vzw. Wij stemden vaak onderling af om een kwaliteitsvol begeleidingsverloop ten aanzien van de gezinnen te kunnen garanderen.

Ook met het Team Jonge Kind (de aanmelder, o.a. ACT, K&G,...) werd intensief samengewerkt. Er vonden verschillende overlegmomenten plaats om aanmeldingen te bespreken. Dit vooral om ervoor te zorgen dat de juiste hulpvragen werden opgevangen. Ook werd er ingezet op het helder krijgen van de onderlinge verwachtingen, dit bijvoorbeeld over de terugkoppeling van open plaatsen en het aanvragen van ondersteuningsmiddelen voor de gezinnen. De afspraak werd gemaakt dat het trioteam aansluit op de teamvergaderingen van Team Jonge Kind om in 2024 verder te werken aan deze samenwerkingsrelatie.

3.4.2 Bewegingen binnen de triobegeleiding

Bij aanvang van het aanbod triobegeleiding kwamen er slechts enkele aanmeldingen binnen. Dit had mogelijks te maken met het feit dat belangrijke potentiële aanmelders niet op de hoogte waren van dit doelgroepspecifiek aanbod. Om de instroom tot dit aanbod te vergroten werkte het trioteam een folder en een PowerPoint uit ter bekendmaking aan verschillende diensten die met de doelgroep in aanraking komen.

Er werd een planning uitgewerkt om fysiek langs te gaan op verschillende diensten (zoals beide crisismeldpunten) en overlegorganen (PPO's en IMH netwerkoverlegmoment of

casusbesprekingen). Er wordt verwacht dat de grote inspanningen op dit vlak ervoor zullen zorgen dat er tijdens het komende werkjaar een grotere instroom zal zijn.

Voor de bekendmakingsronde werd gestart, was het aanbod ook enkel bekend en toegankelijk binnen de gemandateerde voorzieningen. Dit kunnen we ook zien bij de aanmelders van de drie dossiers die in 2023 werden opgestart. Twee van deze gezinnen werden aangemeld door een gemandateerde voorziening. Eén gezin werd aangemeld door Kind&Gezin, dit was tevens ook het gezin dat pas op het einde van het werkjaar werd opgestart.

Het trioteam stelde vast dat de aanmeldingen vooral Franstalige gezinnen betreft waardoor de voertaal gedurende het traject ook Frans was. Slechts één gezin was (deels) Nederlandstalig. Dit gezin was echter ook afkomstig uit een gemeente op de grens met regio Leuven en werd opgestart omwille van de open plaats in de regio Brussel-Halle-Vilvoorde.

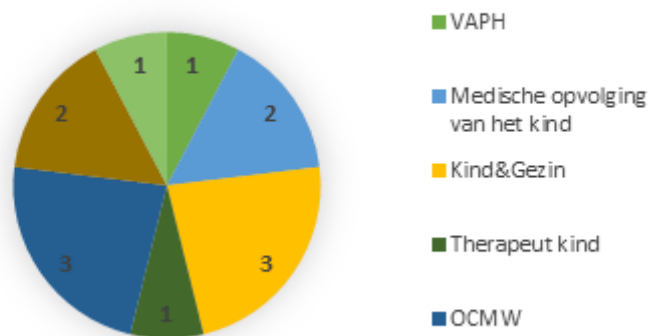


Grafiek 26: Bezorgdheden in de gezinscontext van kinderen en jongeren.

Bij aanvang van de begeleiding werd er steeds sterk gestart vanuit de verschillende expertises van het trioteam. Ondanks de duidelijke focus op veiligheidsplanning, het betrekken van netwerk en de ondersteuning in hechting en ontwikkeling van de gezinsleden moest er bij alle gezinnen worden afgestapt van deze thema's om urgentere thema's eerst aan te pakken. Zo was er in elk van de gezinnen sprake van grote bezorgdheden omtrent de financiële situatie. Bij één van deze gezinnen moest er zelfs op zoek worden gegaan naar budget om ervoor te zorgen dat ze de komende periode te eten hadden. Daarnaast was er in twee van de gezinnen sprake van een dreigend verlies van woonst dat op de voorgrond kwam te staan. Hier werd de focus eerst op

gelegd omdat er bij de opvoedingsfiguren geen mentale ruimte was om over andere aspecten na te denken.

Samenwerkingen gedurende de begeleiding



Grafiek 27: Aantal samenwerkingen met andere hulpverlening gedurende de begeleiding.

Doorheen de verschillende begeleidingen werd er ingezet op het betrekken van andere hulpverlening. Dit om de gezinnen op lange termijn te ondersteunen. De grafiek hierboven geeft weer welke externe diensten er werden betrokken gedurende de begeleidingen. Mede hierdoor was het niet mogelijk om de triobegeleiding voldoende snel in intensiteit af te bouwen. Gedurende drie maanden zetten de drie diensten in op het inzetten van hun expertise in het beantwoorden van de hulpvragen. We merken dat drie maanden kort is om een duidelijk beeld te krijgen over de diverse problematieken en de begeleiding vorm te geven. Het is daarbij belangrijk om de hulpvragen voldoende af te lijnen en af te stemmen op ons aanbod. We willen naar de toekomst verder inzetten op de voorbereidende fase voor de opstart van een triobegeleiding, zodat de doelen voor de triobegeleiding helder blijven. Daarnaast willen we inzetten op het verder vormgeven aan het nazorgtraject, al dan niet met schakelfase naar een CKG begeleiding. Verder trachten we doorheen een traject de aanwezigheid geleidelijk aan af te bouwen. Zo kunnen er meer gezinnen gelijktijdig lopende zijn.

Wanneer het einde van het traject nadert, wordt er in de eerste plaats een advies geformuleerd binnen het trioteam. Dit wordt dan binnen de drie organisaties intern teruggekoppeld zodat dit advies zo onderbouwd mogelijk is en er voor het gezin door een zo divers mogelijk team kan worden nagedacht over vervolghulpverlening.

Het trioteam heeft aandacht voor een zorgzame afronding en een warme overdracht naar de volgende dienst. Hoe dit vorm krijgt, is casusafhankelijk. Er wordt goed doorgesproken met het

gezin welke adviezen de triobegeleiding brengt. Aan ouders en kinderen wordt duidelijk gemaakt dat de triobegeleiding stopt en wordt er ruimte genomen om afscheid te nemen van de begeleiders. Na de triobegeleiding blijven de verschillende begeleiders bereikbaar voor het gezin en samenwerkingspartners.

3.4.3 Feedback vanuit verwijzers/samenwerkingen

Na de trajecten werd opnieuw contact opgenomen met externe hulpverleners die betrokken waren in de trajecten. Beide begeleidingen waarbij een consultant betrokken was, werden als positief ervaren. Zij onderstreepten het belang om feedback te krijgen vanuit de verschillende expertises. In één begeleiding werd aangegeven dat er een groeiend vertrouwen in hulpverlening kon bestendigd worden. In de andere begeleiding was het mogelijk om blokkades en patronen helder te krijgen die een samenwerking met hulpverlening bemoeilijkten. De intensiteit van het traject biedt kansen, alsook het naadloos laten opvolgen door een begeleiding vanuit het CKG.

De samenwerkingen werd ook door de triobegeleiders als waardevol ervaren. De verschillende expertises samen, vormen een meerwaarde om de situatie van het gezin goed in beeld en een plan van aanpak af te spreken. Daarnaast biedt de samenwerking opportuniteiten om te wisselen door het inzetten van verschillende werkmethodes die elkaar aanvullen. De open dialoog en systematische evaluatie zorgen voor een permanente bijsturing van de begeleiding en de samenwerking. Het is een groeiend partnerschap waar de contouren van de begeleiding en de voorwaarden die nodig zijn om een triobegeleiding alle kansen te geven, steeds meer vorm krijgen.

3.5 Versterking en ontwikkeling visie leefgroepwerking

In 't Pasrel hebben de begeleiders een 'integrale' functie: dat wil zeggen dat elke begeleider leefgroepwerk, individuele begeleiding en contextbegeleiding doet. Op die manier zorgen we ervoor dat de informatie die we vanuit verschillende bronnen en op verschillende manieren verzamelen, tot een holistisch integratief beeld leidt.

Het leefgroepwerk werd in het verleden in exitgesprekken regelmatig als zwaar en moeilijk geïdentificeerd. Bij een rustige leefgroep wordt het soms saai genoemd, bij een uitdagende leefgroep voelen begeleiders in de leefgroep zich kwetsbaar, ongewapend en overgeleverd.

We zijn in 2023 op zoek gegaan naar een sterk gedeeld verhaal over de leefgroepwerking, met stevige handvaten. Dat resulteerde enerzijds in een visietekst over de leefgroepwerking (raadpleegbaar via www.tpasrel.be/visie). Anderzijds werden een aantal thema's door de werkgroep leefgroep uitgedacht en voorgesteld aan het gehele personeel in december 2023: basishouding, feedback en bijleren, verzet en agressie en inspraak bij beeldvorming.

Er werden instrumenten ontwikkeld of op punt gezet die de leefgroepwerking en –begeleiding voor elk van deze thema’s kunnen ondersteunen. De basishouding werd aan de hand van de metafoor van de afstandsbediening uitgeschreven, zodat startende leefgroepbegeleiders eerste handvaten krijgen. Er werd extra aandacht besteed aan de momenten tussen begeleiders waarin uitwisseling over de job in de leefgroep plaatsvindt, om eerlijke en ondersteunende feedback te faciliteren. In verband met verzet en agressie werden verschillende acties opgezet: het registratiesysteem rond agressie werd hertekend (mede op basis van wetenschappelijk onderzoek dat in ‘t Pasrel uitgevoerd werd), de agressiecurve werd op maat van onze werking aangepast en in kaart gebracht en er werd een ‘agressiebuddy’ ingevoerd die actief de impact van agressie bevraagt bij de collega, op vaste momenten nadat er agressie heeft plaatsgevonden.

In 2024 wordt er verder gewerkt aan het verspreiden en verankeren van de visie en de ontwikkelde instrumenten.

Een leefgroep is een plek waar hulp voor jongeren, ouders en bredere context op maat wordt georganiseerd. De leefgroep is een experimenteerruimte waar jongeren en ouders zichzelf mogen zijn en gezien worden. Begeleiders hoeven er geen superhelden te zijn. Er mag kwetsbaarheid bestaan en er wordt gestreefd naar ‘goed genoeg’.

3.6 Project diversiteit en inclusie

Van cultuursensitief naar divers-sensitief. Ons intern project diversiteit en inclusie heeft na twee jaar zijn focus verbreed van cultuursensitief naar divers-sensitief. Dit omvat nu ook aandacht voor mensen met een beperking, een chronische ziekte, de LGBTQ-gemeenschap en andere vormen van diversiteit.

We wilden in 2023 inzetten op verankering van de acties van 2020-2022, en maakten een planning voor de komende jaren. Daarbij was een belangrijke vraag op welke manier we de thema’s diversiteit en inclusie kunnen laten verder leven na het project? Samen met onze interne werkgroep en de nieuw aangevulde adviesgroep dachten we na over de verankering. Daarbij stootten we op een aantal moeilijkheden. Het uitvallen van de projectmedewerker diversiteit en inclusie, de grote uitstroom van medewerkers en de instroom van nieuwe collega’s (opnieuw inwerken van nieuwe referentiepersonen, per team is er iemand die het thema diversiteit mee vasthoudt), de hoge werkdruk waardoor de medewerkers andere prioriteiten leggen dan het project mee dragen en vasthouden,... Veel van wat we hebben gedaan moet herhaald worden. De

collega's hebben niet altijd weet van alles wat in huis is. De verantwoordelijkheid ligt momenteel vooral bij de projectmedewerker en wordt weinig gedragen.

Hoe zorgen we ervoor dat de vergaarde kennis en het werk dat werd gedaan tijdens de loop van het project niet verloren gaat? Er wordt meer ingezet op een gedeelde verantwoordelijkheid in de organisatie om de verankering te faciliteren aan de hand van verschillende acties.

Jaarthema's 2023: Werken in meertaligheid en verbindend communiceren

Binnen het eerste jaarthema van 2023, 'werken in meertaligheid' vielen bijvoorbeeld de implementatie en evaluatie van de communicatiewaaier, het gebruik van diverse talen onder het personeel, het verder uitwerken van non-verbale methodieken en het herbekijken van het leefgroepboekje en de brochures op toegankelijk taalgebruik. Het tweede jaarthema: 'verbindend communiceren' vertaalde zich in de organisatie in een organisatiebrede opleiding en de uitwerking van een instrument om onderlinge feedback tussen de begeleiders te ondersteunen. Door langdurige ziekte van de projectmedewerker diversiteit en inclusie kon de uitwerking van non-verbale methodieken (nog) niet gerealiseerd worden.

Naast de interne uitwerking van het project Diversiteit en Inclusie werd er ook ingezet op het bekendmaken en sensibiliseren naar collega-organisaties. Zo gaven we een workshop bij Sporen vzw in Overijse en werd het project ook voorgesteld aan de intervisiegroep kwaliteit Vlaams-Brabant en Brussel.

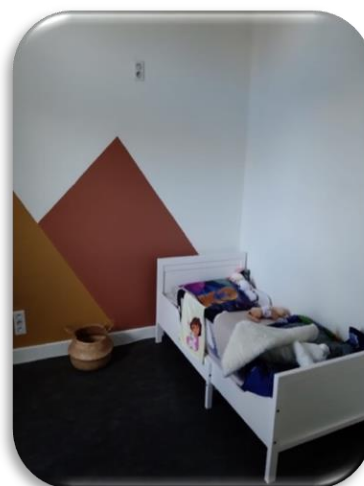
januari 2023	januari 2024	oktober 2024
werken in meertaligheid		
verbindend communiceren		
	divers-sensitieve sociale kaart	
	talenten	

Tabel 9: Jaarthema's diversiteit en inclusie 2023.

3.7 Infrastructuur

Vanuit onze visie dat een gepaste, huiselijke infrastructuur een noodzakelijke factor is in het kwaliteitsvol werken met kinderen, jongeren en hun gezinnen, werd ook in 2023 ingezet op verschillende infrastructuurprojecten.

In ons huis in **Halle** werd gestart met een complete herinrichting van de slaapkamers van de kinderen, waarbij huiselijkheid, genderneutraliteit en inrichting op kindermaat op de voorgrond staan. Medewerkers en vrijwilligers verfden al de helft van de kamers en de nieuwe inrichting werd gefinancierd door ondersteuning van AG Insurance en de Koningin Paola Stichting. Midden 2024 hopen we ook de resterende vijf andere kamers afgewerkt te hebben.



In **Schaarbeek** werd de leef- en eetruimte helemaal heringericht vanuit dezelfde bovenstaande principes en in samenspraak met de bewoners. Daarvoor kregen we ondersteuning van het IKEA Home project, waarbij we konden rekenen op een totaalondersteuning: van ontwerp en uitvoering, tot schenking van het meubilair.



Ons nieuwbouwproject in **Sint-Agatha-Berchem** ter vervanging van onze werking in Schaarbeek moest helaas nog langer wachten op een vergunning. Nadat de gemeente geen vergunning toekende, omwille van (kleinschalig) buurtprotest, startten we een beroepsprocedure bij de Brusselse regering. Verwacht wordt dat hierin uitspraak wordt gedaan in de eerste helft van 2024.

4 Kwaliteitsplanning 2024

4.1 Algemene jaarplanning

De jaarplanning 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 2024 in schemavorm worden geraadpleegd.

t Pasrel Planning 2024

PROJECT	TREKKER	Kwartaal 1												Kwartaal 2												Kwartaal 3												Kwartaal 4											
		Jan			Feb			Mar			Apr			Maj			Jun			Jul			Aug			Sep			Okt			Nov			Dec														
Hulpverlening																																																	
Innovatieve diagnostiek	Katrien DK, Julia	[Yellow grid]																																															
visiedag innovatieve diagnostiek	Katrien DK, Julia	[Yellow grid]																																															
KED	Julia	[Yellow grid]																																															
KED nieuw	Stefanie	[Yellow grid]																																															
Afstemming CGG, Brustars, Yuneco	Els, Parmis	[Yellow grid]																																															
Oproep vroegdiagnostiek	Katrien DK	[Yellow grid]																																															
Expertisenetwerken diagnostiek (END)	Stefanie, Lander	[Yellow grid]																																															
Strategiebepaling crisistuurgroep	Els	[Yellow grid]																																															
Clïëntbevraging en effectmeting	Julia	[Yellow grid]																																															
Visie Leefgroep	Katrien VH	[Yellow grid]																																															
Agressieregistratie	Julia	[Yellow grid]																																															
Strategiebepaling Br- Vl.Brabant	Katrien DK	[Yellow grid]																																															
Hoogconflictueuze scheiding	Sandy	[Yellow grid]																																															
Personeel																																																	
Arbeidsreglement	Steven, Katrien DK	[Green grid]																																															
Compensaties en vergoedingen	Steven	[Green grid]																																															
11-urenbeleid	Steven	[Green grid]																																															
Aanwerving	Steven	[Green grid]																																															
Stagebeleid	Els	[Green grid]																																															
Kader functioneren	Katrien DK	[Green grid]																																															
360°-feedback	Katrien DK	[Green grid]																																															
VTO-beleid, registratie, taakverdeling	Steven, Stefanie	[Green grid]																																															
Organisatie																																																	
Dehora	Steven, Marij	[Blue grid]																																															
Ec-qare	Marij, Katrien VH, Parmis	[Blue grid]																																															
Verslaggeving: chat GPT	Sandy	[Blue grid]																																															
DPO	Steven, Katrien DK	[Blue grid]																																															
Plan interne en externe communicatie	Steven, Katrien DK	[Blue grid]																																															
Brochures	Katrien VH, Julia	[Blue grid]																																															
Animatiefilm	Katrien DK	[Blue grid]																																															
Feest 30 jaar t Pasrel	Steven	[Blue grid]																																															
Infrastructuur																																																	
SAB	Katrien DK	[Red grid]																																															
Zonnepanelen	Steven	[Red grid]																																															
Opfrissing slaapkamers Halle	Steven	[Red grid]																																															
Eetplaats en Living Halle	Katrien DK	[Red grid]																																															
Koeken Schaarbeek	Els	[Red grid]																																															

4.2 Uitgelicht: Innovatieve diagnostiek (RTH, vroegdiagnostiek, expertisenetwerken)

Vanuit het Agentschap Opgroeien werd het voorbije jaar een nieuw diagnostisch model ontwikkeld. Daarin wordt sterk het geloof in **diagnostiek** naar voren geschoven: zowel heel **vroeg** in de trajecten van kinderen, jongeren en hun gezinnen, als doorheen hun parcours in de hulpverlening waar de ontwikkeling als geblokkeerd wordt beschouwd. Voor een OOC als 't Pasrel betekent dit enorme uitdagingen: naast onze reguliere werking, wordt er ook een inzet verwacht in 'vroegdiagnostiek' én een inzet in de expertisenetwerken diagnostiek (die voorzien zijn om jongeren die toegeleid worden naar aanbod binnen beveiligd verblijf/traject te diagnosticeren).

Verschillende 'denkmomenten' in 2023 gingen over de visie en houding van 't Pasrel rond innovatieve diagnostiek. 't Pasrel is ervan overtuigd dat gezinnen vaak te laat in onze reguliere werking terechtkomen. Voor 2024 brengt dit -in lijn met vele andere OOC's- de verdere uitwerking van een mogelijks **rechtstreeks toegankelijk aanbod** (RTH) met zich mee. Wanneer gezinnen sneller van onze diagnostische expertise gebruik kunnen maken, zouden we er kunnen toe bijdragen dat ze sneller op de juiste manier geholpen of ondersteund worden? Hoe organiseren we dat zonder de jongeren en gezinnen in de steek te laten wiens traject al bijzonder complex is geworden?

't Pasrel zal in 2024 ook twee kandidaturen indienen voor **netwerken vroegdiagnostiek**, één in de regio Halle-Vilvoorde en één in de regio Brussel. Deze betreffen nieuwe, innovatieve samenwerking met een grote groep diagnostische actoren in een regio, waarbij we hopen dat de diagnostische expertise sneller kan worden ingezet. Dit betreft een bijzonder complexe en tijdrovende oefening, waarbij veel overleg moet worden gepleegd en uiteraard ook de daad bij het woord moet worden gevoegd.

Eveneens in 2024 gaat het **expertisenetwerk diagnostiek** (END) van start, waarbij 't Pasrel twee ambulante modules voorbehoudt om diagnostiek aan te leveren in functie van kinderen en jongeren in geblokkeerde ontwikkelingstrajecten.

Deze boeiende ontwikkelingen brengen zowel kansen als valkuilen met zich mee. In reeds zwaar belaste tijden met een zwaar personeelstekort is het inzetten op vernieuwing geen sinecure. Het blijft ook zoeken naar het goede tempo om het personeel mee te krijgen in al deze nieuwe ontwikkelingen, die vaak nog erg vaag zijn.