alba

OP-STAP NAAR VERBINDING

Kwaliteitsverslag

2018

Kwaliteitsverslag

Alba vzw

werkjaar 2018

Inhoud

I. Inleiding 5

II. Voorstelling van de organisatie 7

- Erkenning 7
- Organisatiestructuur 8

III. Visie op kwaliteit 9

- Vier benaderingswijzen van Q 9
- DNA van Alba 10
- DNA van Alba staat centraal 12
- Een levende en creërende organisatie 12
- Kwaliteitszorg is een permanente opdracht 12
- EFQM voor een systematische aanpak 12
- Q is bovenal een verbindingsvraagstuk 14

IV. Kerncijfers 15

- Bezetting 15
  - HCA 15
  - Ondersteunende Begeleiding 15
  - Innovatief project Positieve Heroriëntering 15
- Benutting 16
  - HCA: Cijfers slachtoffer-daderbemiddeling 17
  - HCA Cijfers: Herstelgericht Groepsoverleg 20
  - HCA: Provinciaal vereffeningsfonds 20
  - HCA: Cijfers leerprojecten 22
  - HCA: Cijfers gemeenschapsdiensten 23
  - HCA: Cijfers samenwerking GI-HCA 25
  - Ondersteunende Begeleiding 25
- Organisatiecijfers 27
  - Personeelsbezetting 27
  - Vormingsdagen 29

V. Zelfevaluatie 31
- Kwaliteitszorg 31
- Kernprocessen 31
- Gebruikersresultaten 32
- Medewerkersresultaten 32
- Samenlevingsresultaten 34

VI. TerugBLIK 2018 35
- SD 1: Het hele aanbod is toegankelijk voor elke cliënt 35
  - Inhoud 35
  - Ondernomen acties 36
- SD 2: De Alba-medewerk(st)ers zijn tevreden in hun job en werken in een waarderende organisatiecultuur 37
  - Inhoud 37
  - Ondernomen acties 38
- SD 3: Alba werkt per vernieuwend initiatief een antwoord uit over de verschillende afdelingen heen 39
  - Inhoud 39
  - Ondernomen acties 40
- SD 4: Alba werkt op een effectieve manier 41
  - Inhoud 41
  - Ondernomen acties 41

VII. Kwaliteitsplanning 43
- SD 1: Het hele aanbod is toegankelijk voor elke cliënt 43
- SD 2: De Alba-medewerk(st)ers zijn tevreden in hun job en werken in een waarderende organisatiecultuur 43
- SD 3: Alba werkt per vernieuwend initiatief een antwoord uit over de verschillende afdelingen heen 44
- SD 4: Alba werkt op een effectieve manier 44
- Specifieke accenten in de afdelingen 45
  - Bemiddelingsburo: 45
  - Gambas: 45
  - DOB: 45
- Ondernemerschap 46

I. INLEIDING

In 2018 werd Alba weer wat zichtbaarder voor de wereld. Het was een jaar waarin onze afdeling ondersteunende begeleiding kon terugblikken op 5 jaar werking. Tegelijkertijd werkten we al even lang samen me een afdeling van het universitair psychiatrisch centrum Leuven. Om die verjaardag en onze samenwerking in de verf te zetten organiseerden we samen met het UPC het 2-daagse congres "Binnenste Buiten?!" Twee dagen volle zalen en enthousiaste deelnemers aan de workshops waar iedereen kon proeven van het actie- of ervaringsgericht werken.

Onze Erasmus+ werking eindigde met een orgelpunt. We hielden een geslaagd internationaal congres "Crossing Borders". Hiermee hebben we "ontheming" of de "Oikoten-methodiek" weer flink onder de aandacht gebracht.

Ons ondersteunend aanbod aan de aanbieders van "positieve heroriëntering" wordt erg gesmaakt door onze partners. Ze doen vaak een beroep op ons en ervaren deze actiegerichte component als onontbeerlijk voor de PH werking.

Vanuit Alba engageerden we ons in Jeugdhulp Hageland in het kader van "één-gezin-één-plan"(1G1P). We nemen niet alleen deel aan de stuurgroep maar kregen ook een erkenning om ons ondersteunend aanbod in te zetten voor de trajecten die lopen binnen 1G1P.

Binnen ondersteunende begeleiding namen ze dus veel hooi op hun vork: twee congressen en mee werken aan vernieuwing in de regio. Ondanks al deze extra's was de bezettingsgraad opnieuw ruim boven de 100%. Wat vooral aangeeft dat onze medewerkers elke binnenkomende vraag zo goed mogelijk ter harte nemen en hun uiterste best doen om daar ook iets voor te betekenen.

De HCA werking moest in 2018 opnieuw alle zeilen bij zetten om de toenemende vraag het hoofd te bieden. Opnieuw steeg het aantal bemiddelingen, hergo's, leerprojecten en gemeenschapsdiensten aanzienlijk. Aangezien dat twee jaar op rij gebeurde steeg onze subsidie mee. Ons project in de Grubbe, waarbij we de herstelgedachte en ons aanbod willen promoten bij de jongeren die daar verblijven, blijft verder lopen. De Grubbe is enthousiast over onze inzet en hoopt samen met ons om dat te kunnen blijven doen.

Het beleidsplan werd verder uitgediept. We formuleerden 4 strategische doelstellingen:

- Het hele aanbod is toegankelijk voor elke cliënt
- De Albamedewerk(st)ers zijn tevreden over hun job en werken in een waarderende organisatiecultuur
- Alba werkt per vernieuwend initiatief een antwoord uit over verschillende afdelingen heen
- Alba werkt op een effectieve manier

Deze doelstelling zullen ons de komende jaren richting geven en vragen uiteraard nog veel verdieping en omzetting naar concrete uitwerking.

Tenslotte nemen we ons voor om te werken aan ons ondernemerschap. We denken dat het goed en nodig is om te werken aan alternatieve inkomsten. We werven in 2019 een nieuwe stafmedewerker aan die de opdracht krijgt om het ondernemerschap van Alba uit te bouwen.

U leest het goed. We zitten niet stil bij Alba. We werken aan vernieuwing, we werken samen met anderen, we houden vast wat goed loopt. Er is veel dynamiek en positiviteit. Het blijft een fijne organisatie om voor te werken.

Tom Herbots
directeur

II. VOORSTELLING VAN DE ORGANISATIE

Erkenning

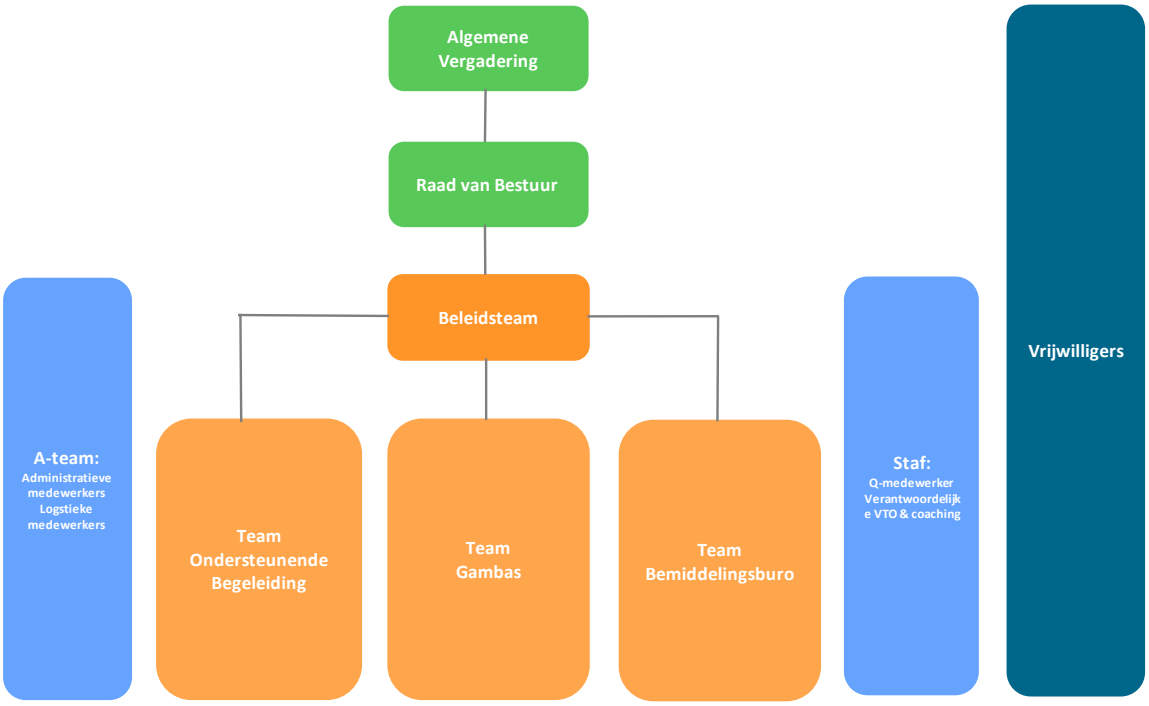
Alba heeft, als kleine organisatie, verschillende erkenningen bij het Agentschap Jongerenwelzijn:

- Modulair kader:
  - **10 modules ondersteunende begeleiding**, werkingsgebied Vlaams-Brabant en Brussel, we moeten jaarlijks 1200 begeleidingsdagen realiseren voor 120 jongeren. (De vroegere provinciale middelen werden omgezet in één extra module ondersteunende begeleiding)
  - Sinds 1/9/2018 verwierven we **één module ondersteunende begeleiding** extra in het kader van onze samenwerking met Jeugdhulp Hageland (samenwerkingsverband 1gezin1plan), we zetten die module exclusief in voor hen.
  - 5 modules positieve heroriëntering, werkingsgebied Vlaams-Brabant en Brussel: Deze modules zijn in het kader van een innovatief project omgezet in **één module ondersteunende begeleiding** die exclusief ingezet wordt voor de aanbieders van positieve heroriëntering in Vlaams-Brabant en Brussel.

Sinds 1/9/2018 hebben we dus 12 modules ondersteunende begeleiding, dit wil zeggen dat we 1440 begeleidingsdagen per jaar moeten realiseren voor 144 jongeren. Voor 2018 betekent dit (11 modules*(8/12)*120 begeleidingsdagen) + (12 modules*(4/12)*120 begeleidingsdagen) = 1360 begeleidingsdagen.

- Herstelgerichte en constructieve afhandeling (HCA)
  - Alba is erkend om herstelbemiddeling, herstelgericht groepsoverleg, gemeenschapsdienst en leerprojecten voor minderjarigen te organiseren voor de gerechtelijke arrondissementen Leuven en Brussel.

Organisatiestructuur



In het bovenstaand schema ziet u dat we naast de klassieke vzw-structuur met een algemene vergadering en een raad van bestuur ook nog een uitgebreide structuur hebben ter realisatie van onze werking.
De kern van onze organisatie bestaat uit drie teams waar respectievelijk ondersteunende begeleiding, gemeenschapsdienst en leerprojecten (Gambas) en herstelbemiddeling en hergo (Bemiddelingsburo) plaatsvinden. Het beleidsteam stuurt deze drie teams aan.
Het A-team flankeert en ondersteunt het geheel, zorgt voor de administratieve en logistieke ondersteuning.

Daarnaast zijn er staffunctie-opdrachten in ontwikkeling:
In 2018 zet Alba in op

- 20% VTE, verantwoordelijk voor de ontwikkeling en implementatie van het kwaliteitsbeleid,
- 50% stafmedewerker, verantwoordelijke voor
  - Coaching van het beleidsteam
  - Invoeren/implementeren van het Zorgbeleid met daaraan gelinkte participatieve processen en beleidsthema's
  - Ondersteuning bij de ontwikkeling en uitrol van strategische doelstellingen inzake VTO en leerbeleid
- Een extra staffunctie van 80% vanaf juni 2018, met als prioritaire opdracht: het ontwikkelen van een VTO- en Leerbeleid op maat van Alba, het implementeren van het aanbod aan intervisie en coaching, ondersteuning van de teamprocessen, ...

III. VISIE OP KWALITEIT

Begin 2018 formuleerden we expliciet onze visie op kwaliteit. Deze toetsten we bij alle medewerkers op de personeelsdag in maart 2018 en op de Algemene Vergadering van mei 2018. We kunnen vol vertrouwen zeggen dat onze visie op kwaliteit breed gedragen wordt in de organisatie. We geven hem hier integraal weer: kwaliteit als verbinding[1][2].

○ Vier benaderingswijzen van Q

Kwaliteitsvol werken betekent dat we ons werk goed doen en goed kunnen doen. We kunnen kwaliteit op verschillende manieren benaderen:

Het-kant
De meeste gekende kant is ongetwijfeld de vormelijke kant van kwaliteit: procedures, Q-handboeken, checklist, … Het maakt Q tastbaar. We kunnen ernaar verwijzen omdat het op onze server staat of in de kast. Ook de normen uit wetgeving en de minimale kwaliteitsvereisten waaraan Alba als organisatie in de Bijzondere Jeugdzorg moet voldoen, horen hiertoe. Het is de **het-kant** van Q.

Doorslaan in deze richting leidt tot bureaucratie en regelneverij.

Zij-kant
Een andere ingang om over Q na te denken is die van onze cliënten, 'de gasten': ieder van ons wil het beste voor hen. Als we iets doen, heeft het maar zin als het onze gasten ten goede komt. Maar ook andere stakeholders zoals overheden of tijdelijke geldschieters willen we plezieren. Het gaat over de kwaliteit die de gebruikers van ons verwachten. Het is de **zij-kant** van Q.

Doorslaan in deze richting leidt tot dictatuur van externen waardoor we onze autonomie dreigen te verliezen.

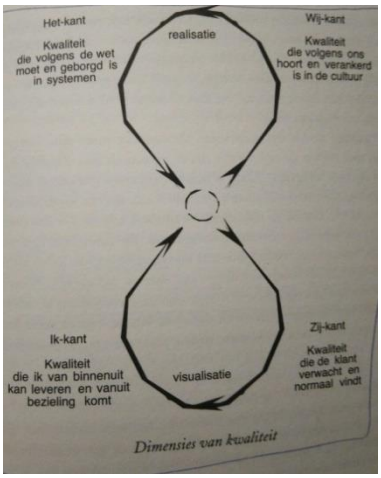
Ik-kant
En dan hebben we uiteraard ons zelf: onze motivatie, onze gedrevenheid, ons kunnen. Vanuit onszelf willen we kwaliteit leveren, ieder van ons wil het goed doen. Het is de **ik-kant** van Q, een belangrijke bron van motivatie.

Doorslaan in deze richting zou betekenen dat ieder van ons op zijn of haar eiland werkt. Daardoor zou veel Q verloren gaan.

Wij-kant
Tot slot, de vierde ingang, is die van onze manier van werken, de manier waarop we als ploeg samen werken, vorm geven aan de dagelijkse werking, met andere woorden onze cultuur. Dit heet de **wij-kant**

[1] Voor de uitwerking van deze visietekst maken we een verbinding tussen het kwaliteitsdenken van D. Ofman (2010), *Bezieling en kwaliteit in organisaties* en het EFQM-model.
[2] Voortaan vervangen we kwaliteit door Q

van Q. Alleen deze vorm maakt het voor buitenstaanders heel moeilijk om tot de organisatie toe te treden en er deel van te worden. Er is weinig aantoonbaar.



Uit Ofman (2014, 183)

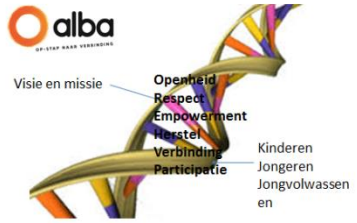
Het mag duidelijk zijn dat we met elke kant slechts een deel van Q te pakken krijgen. Om genuanceerd en Q-vol over Q te spreken, zijn de vier benaderingen of ingangen nodig.
Waar het in Q om gaat, is verbinding tussen die vier ingangen. Elke ingang is nuttig in zoverre het ons helpt ons werk goed te doen:

- Het-kant: procedures, handboeken en regels zijn slechts zinvol zolang het ons in staat stelt ons werk goed te doen.
- Zij-kant: onze gasten en andere stakeholders zijn een blijvende inspiratie om ons werk goed te doen.
- Ik-kant: ik zet met volle overtuiging mijn talenten, kwaliteiten en inspiratie in om ons werk goed te doen.
- Wij-kant: wij hebben een manier van werken die bij ons past en die ons in staat stelt ons werk goed te doen.

Het is ‘ons werk’ dat centraal staat, dat de verbinding vormt tussen de ik-, wij-, zij- en het-kant van het Q-verhaal. Het is ‘ons werk’ dat de rode draad vormt in het werken aan Q. Het is ‘ons werk’ dat het DNA vormt van Alba.

○ DNA van Alba

We zien Alba als een levende organisatie met een duurzame kern. Net als DNA is de duurzame kern van Alba stabiel doorheen de tijd en verandert slechts zelden, enkel uit noodzaak. Alba is een levende, creërende organisatie die vanuit haar DNA antwoorden op veranderlijke noden en behoeften zoekt en geeft.
Het DNA van Alba maakt van Alba wat Alba is.



Q: vorm geven aan DNA

Het DNA van Alba bestaat uit drie delen

- Op de ene streng onze visie en missie;
- Op de andere streng onze doelgroep;
- Op de verbinding tussen beide strengen onze 6 kernwaarden

We verduidelijken deze drie onderdelen:

Visie en Missie

- Wat doen we?

Alba werkt naar aanleiding van situaties waar jongeren of jongvolwassenen in een vertrouwensbreuk of conflict zijn terecht gekomen, met zichzelf, met hun omgeving of met de maatschappelijke norm. We hebben hierbij aandacht voor alle betrokkenen (jongeren, ouders, slachtoffers, steunfiguren en de bredere context). Alba situeert zich op het kruispunt van jeugdhulp, justitie en onderwijs.

- Hoe doen we dit?

We treden in een creatieve dialoog, stappen onbevooroordeeld en op een authentieke manier naar de ander, met respect voor ieders eigenheid en verhaal. We spelen flexibel in op vragen met maximale inspraak en participatie van alle betrokkenen. We willen een kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening realiseren met permanente aandacht voor evaluatie, bijsturing, methodiekverfijning en vernieuwing.

- Waarom?

Alba streeft naar een solidaire en meer humane samenleving waarin uitsluiting voorkomen wordt. We geloven in het herstelgedachtegoed en in de eigen kracht van mensen. Vanuit dit geloof willen we mensen kansen geven, hen stimuleren om hun verantwoordelijkheid op te nemen en mee zoeken naar het bewaren, herstellen en/of opbouwen van positieve banden.

Doelgroep

Kinderen, jongeren en jongvolwassenen.

Kernwaarden

- Openheid
- Empowerment
- Verbinding
- Respect
- Participatie
- Herstel

○ DNA van Alba staat centraal

Het DNA van Alba geeft richting aan alle lagen van de organisatie: van het werk met de kinderen, jongeren en jongvolwassenen tot de manier waarop onze organisatie zelf gestalte krijgt.
Dat betekent vooral dat

- We doen wat we zeggen: *we practice what we preach, we walk the talk*[3];
- De kernwaarden toetssteen zijn van alles wat we doen zowel in de dagelijkse praktijk met de jongeren als doorheen de beleidsvoering en de beslissingen die we nemen.

○ Een levende en creërende organisatie

Alba is een levende en creërende organisatie: vanuit het DNA creëren we een aanbod voor onze doelgroep. Q-beleid is dan niet meer of minder dan het kanaliseren van de aanwezige energie in onze organisatie om vorm te geven aan ons DNA. De energie die elk van ons in zich voelt omdat we ons verbonden weten met het DNA van Alba (ik-kant), de energie die komt vanuit samenwerkingen en gedeelde gedrevenheid tussen Albanezen (wij-kant). En die energie wordt gevoed door de verwachtingen en noden van onze doelgroep (zij-kant) en krijgt een vormelijke neerslag in bijvoorbeeld een Q-handboek, een beschreven manier van werken (het-kant) opdat de energie blijvend gekanaliseerd wordt voor de uitvoering van onze maatschappelijke opdracht.
Samen willen we deze energie mobiliseren en kanaliseren om steeds te kiezen voor en te werken aan de verbinding van onze kinderen, jongeren en jongvolwassen met zichzelf en hun directe en ruimere omgeving. Alba creëert een positief antwoord op hun noden en behoeften. Alba creëert daarvoor een structuur die maximaal de energie van ieder van ons kan kanaliseren en mogelijk maken voor de realisatie van onze visie.
Alba wil zich zo organiseren dat de energie vrij kan stromen en we bezield raken om de visie van Alba te realiseren.

○ Kwaliteitszorg is een permanente opdracht

Werken aan Q gebeurt niet één keer per jaar of om de twee weken, het is een permanente opdracht, niet omdat we nog geen kwaliteit zouden leveren, maar omdat kwaliteit dynamisch en levend is en voortdurende reflectie vraagt om trouw te blijven aan het DNA van Alba: Q is nooit af.

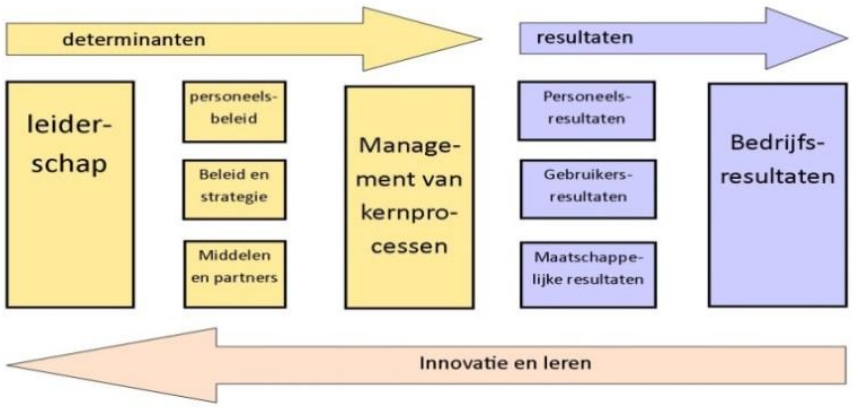
○ EFQM voor een systematische aanpak

Om ons daarbij te helpen, maken we gebruik van een bestaand Q-model: het EFQM-model. Dit laat ons toe systematisch aan Q-bevordering te doen en de verschillende aspecten van Q voor een organisatie in beeld te houden.

[3] Dit vertaalt zich heel duidelijk in onze visie op leiderschap en leidinggeven.

Het EFQM-model bestaat uit negen domeinen. Elk van die domeinen benaderen we vanuit de vier ingangen. Door een combinatie van beide modellen zorgen we voor een integrale benadering van Q.

EFQM



Het EFQM-model onderscheidt de volgende negen kwaliteitsdomeinen[4], opgedeeld naar:

- Input: de domeinen die we zelf in handen hebben en nodig zijn voor de uitvoering van onze kerntaken; hieronder vallen:
    - Leiderschap:
    - Personeelsbeleid
    - Beleid en strategie
    - Middelen en partners
- Proces: de kerntaken die we uitvoeren;
- Output: de resultaten die we neerzetten:
    - Gebruikersresultaten
    - Medewerkersresultaten
    - Maatschappelijke resultaten
    - Bedrijfsresultaten: de drie gebieden samen, aangevuld met financiële resultaten

[4] Voor meer toelichting bij de verschillende Qsdomeinen verwijzen we naar de Memorie van Toelichting van het Qsdecreet.

Q is bovenal een verbindingsvraagstuk

Het zit al in de tagline van Alba's logo en het is het leidend principe in ons Q-beleid: verbinding. En dit op verschillende manieren:

- *Verbinding tussen het EFQM-model en de vier benaderingswijzen van Q;*
- *Verbinding tussen de motivatie van iedere individuele werknemer en het DNA van Alba;*
- *Verbinding tussen ons aanbod en het DNA van Alba;*
- *De concrete verbinding die we nastreven in ons werk: de verbinding van het kind, jongere of jongvolwassene met zichzelf en zijn directe en ruimere omgeving zodat het een plaats kan vinden in de maatschappij.*

IV. KERNCIJFERS

○ Bezetting

• HCA

	2017						2018					
	GD	LP20	LP40	HB	Hergo	GI	GD	LP20	LP40	HB	Hergo	GI
BHV	44	44	10	355	1	48	28	46	7	358	5	79
Leuven	10	41	3	302	9		11	36	3	298	12	
Totaal	54	85	13	657	10		39	82	10	655	17	

LP 20u Iter: 15
LP 40u Iter: 12

HCA heeft geen minimale bezetting die het moet behalen: elke opgelegde maatregel of elk herstelaanbod moet opvolging krijgen. Toch geven we hier een globaal beeld weer van elke afhandeling. Een meer specifieke bespreking laten we in het stuk benutting aan bod komen.

• Ondersteunende Begeleiding

Werkvorm	Jongeren	Begeleidingsdagen
Time-out	21	286,5
KET	161	212,5
Dagactiviteit Biez	10	73
Dagactiviteit Brussel	20	112,5
Ontheming	5	636
Intake		41
Enkel intake	25	12,5
Andere OB		178,5
Cliëntgericht overleg		29,5
Totaal	**441**	**1582**

• Innovatief project Positieve Heroriëntering

Vanaf 1 januari 2018 hebben we van AJW de goedkeuring gekregen om 5 modules Positieve Heroriëntering om te bouwen in 1 module Ondersteunende Begeleiding, exclusief voorbehouden voor gezinnen in een PH-proces. Dit betekent 120 begeleidingsdagen op een jaar waarvoor we minimaal 2 dagen per week permanent beschikbaar zijn voor PH- ondersteuning.

Waarom deze keuze?
Sinds de start van onze erkenning PH probeerden we de actie- en ervaringsgerichte component te integreren in de PH-trajecten. We stelden vast dat, onder meer door onze beperkte capaciteit, we

onvoldoende ruimte hadden hiervoor. Al onze energie ging naar de trajecten zelf en naar het vele overleg dat deze nieuwe werkvorm meebracht. Omdat we overtuigd waren van de meerwaarde van die actie- en ervaringsgerichte component stelden we aan het Agentschap Jongerenwelzijn voor om onze erkenning in het kader van een innovatief project om te bouwen naar ondersteunende begeleiding. Deze (tijdelijk) omgebouwde capaciteit zouden we dan exclusief inzetten voor de PH trajecten in onze regio.

Opgestarte trajecten in 2018

	Opgestart in 2018
De Wissel	46
Combo	17
Minor Ndako	42 (8 nog lopende)
TOTAAL	**105**

Totaal kan wat lager liggen, door tragere opstart en vooral aanmeldingen bij nieuwe dossiers.

Aantal aanmeldingen voor ervaringsgerichte activiteiten

Totaal aantal gezinnen aangemeld in 2018	51
Aantal gezinnen reeds begeleid	36
Aantal activiteiten niet doorgegaan	12
Aantal coachingen	4

Registratie (1 module = 120 begeleidingsdagen):

- Acties: 75 begeleidingsdagen
- Overleg (intern, reflectieteam, adviesgroep): 24,5 begeleidingsdagen
- **Totaal: 99,5 begeleidingsdagen**

Jeugdhulp Hageland (1 gezin-1 plan).
Hier bieden we 1 module ondersteunende begeleiding aan. In 2018 hebben we de tijd genomen om af te stemmen met de andere partners. Vanaf 2019 gaan we aan de slag in de gezinnen.

○ Benutting

Sinds 2018 januari dient HCA opnieuw te registreren in BinC. We beschikken voor 2018 echter niet over uitgebreide cijfergegevens. Dat komt enerzijds doordat we niet heel uitgebreid willen dubbel registreren. We houden een interne registratie bij zodat we die op het einde van het jaar met de rapporten van BinC kunnen vergelijken. Deze toets is altijd wenselijk bij een nieuw systeem en bleek ook noodzakelijk bij controle. Anderzijds biedt BinC bitter weinig rapporten op het moment van schrijven. Ondanks dat elke medewerker uitgebreid gegevens ingeeft in BinC, kunnen we weinig doen met deze gegevens. Dat maakt dat we ook weinig conclusies en acties kunnen koppelen aan deze gegevens. We hopen dat dit euvel in de zeer nabije toekomst opgelost raakt zodat frustratie daaromtrent achterwege kan blijven en we ook daadwerkelijk aan de slag kunnen gaan met de gegevens.

- **HCA: Cijfers slachtoffer-daderbemiddeling**

De cijfers worden weergegeven per werkingsgebied (Leuven en Brussel-Halle-Vilvoorde (BHV)). Vervolgens geven we ook het totaal weer, wat een beeld geeft over de dossiers voor het gehele Bemiddelingsburo (subteam Leuven en subteam BHV).

Alba streeft naar een systematisch aanbod van herstelbemiddeling: in elk misdrijf waar een verdachte is en een slachtoffer zou een aanbod van bemiddeling moeten gebeuren, los van het vorderingsbeleid. We merken dat het aantal aanmeldingen op jaarbasis is gestegen. Dit verklaren we grotendeels door het regelmatig overleg en in contact staan met de parketten. Hoewel we reeds een groot aantal jongeren en hun slachtoffers doorverwezen krijgen, blijft het systematisch aanbod een aandachtspunt. We stellen in 2018 vast dat het aantal aanmeldingen van maand tot maand fluctueert. Sommige maanden zijn er heel veel aanmeldingen, andere maanden, bijvoorbeeld de zomermaanden, worden er geen jongeren aangemeld. Het lijkt niet aannemelijk dat het plegen van misdrijven bij jongeren op dezelfde wijze fluctueert. Andere verklaringen liggen aan de basis. Dit vormt gespreksonderwerp voor de parketten in 2019.

Aantal aangemelde minderjarige verdachten in 2018

VERWIJZER	BHV	Leuven	Totaal
Parket	315 (88 %)	278 (93 %)	592
Parket (met vordering)	/	20 (7 %)	20
Jeugdrechtbank	43 (12 %)	/	43
Totaal	358 (100 %)	298 (100 %)	655

Zowel in Leuven als in BHV zijn de Parketten de grootste verwijzers voor het aanbod van bemiddeling. In Leuven is het zelfs zo dat het Parket quasi alle dossiers doorverwijst, waardoor op het moment dat de jongere voor de jeugdrechter verschijnt, het aanbod meestal reeds gebeurd is. In BHV verwijst de Jeugdrechtbank wel een aantal dossiers door. Dit komt doordat de parketten geen aanbod tot bemiddeling doen in dossiers waarbij ze besluiten te vorderen. In deze dossiers beoordeelt de jeugdrechter of een aanbod tot bemiddeling gedaan kan worden.

Het aantal (niet) opgestarte bemiddelingsprocessen per jongere (jongeren, aangemeld in 2018 en afgesloten in 2018)

	BHV	Leuven	Totaal
Opgestart	78 (33 %)	134 (52 %)	212
Niet opgestart	161 (67 %)	125 (48 %)	286
Totaal	239 (100%)	259 (100 %)	498

In 2018 werden er 358 jongeren aangemeld in BHV. Voor 239 jongeren hiervan werd het bemiddelingsdossier afgesloten in 2018. Voor 78 jongeren (van deze 239 jongeren) startte het bemiddelingsproces op. In BHV kampten we af en toe met een wachtlijst in 2018. Dit is een mogelijke

verklaring voor het hogere aantal jongeren waarbij het bemiddelingsdossier nog niet werd afgesloten in 2018 (119 jongeren).
In Leuven werden er 298 jongeren aangemeld in 2018. Voor 259 jongeren kon in hetzelfde jaar het bemiddelingsdossier worden afgesloten, waarbij er bij 212 jongeren een bemiddelingsproces opstartte.

Geslacht van de aangemelde jongeren in 2018

GESLACHT	BHV	Leuven	Totaal
Mannelijk	301 (84 %)	238 (80 %)	539
Vrouwelijk	57 (16 %)	60 (20 %)	117
Onbekend	/	/	/
Totaal	358 (100 %)	298 (100 %)	656

Zowel in Leuven als in BHV is de overgrote meerderheid van de jongeren van het mannelijk geslacht.

Afloop van de volledig doorlopen bemiddelingsprocessen (d.i. opgestart en niet voortijdig afgehaakt)

VOLLEDIG DOORLOPEN BEMIDDELING	BHV	Leuven	Totaal
Beëindigd met akkoord	95 (57 %)	122 (78 %)	217
Beëindigd met gedeeltelijk akkoord	3 (2 %)	0 (0 %)	3
Beëindigd zonder akkoord	67 (41%)	35 (22 %)	102
TOTAAL	165 (100 %)	157 (100 %)	322

Een bemiddelingsproces is een interactie tussen 1 verdachte (jongere) en 1 slachtoffer. Gezien 1 verdachte meerdere slachtoffers kan hebben, liggen de bemiddelingsprocessen hoger dan de opgestarte aangemelde jongeren in 2018.
In BHV werden 165 bemiddelingsprocessen opgestart in 2018 en ook afgerond in 2018. In meer dan de helft van deze processen werd een akkoord bereikt.
In Leuven ligt het aantal bereikte overeenkomsten iets hoger (wat betreft de bemiddelingsprocessen die zowel in 2018 werden opgestart als afgerond).
De akkoorden slaan op het herstel ten aanzien van de feiten. Herstel bestaat uit verschillende vormen gaande van zuivere communicatie-uitwisseling (al dan niet met excuses, financieel herstel (al dan niet door er zelf voor te gaan werken) tot herstel in natura.

Bemiddelingsprocessen die voortijdig werden afgerond (bv omdat een van de partijen afhaakt) worden in de volgende tabel weergegeven.

Waarom wordt een bemiddelingsproces voortijdig stopgezet in 2018?

VROEGTIJDIG GESTOPT	BHV	Leuven	Totaal
Verdachte haakt af	5	3	8
Slachtoffer haakt af	14	7	21
Beide partijen haken af	1	0	1
Bemiddelaar haakt af	0	0	0
TOTAAL	20	10	30

Slechts een kleine minderheid van de opgestarte bemiddelingsprocessen werd voortijdig stopgezet. Hierbij haakte het slachtoffer het meest af.

Aard van de feiten

KWALIFICATIE	BHV	Leuven	Totaal
Beschadiging, vandalisme, graffiti	53	49	102
Diefstal	66	84	150
Zedenfeiten	54	21	75
Opzettelijke slagen en verwondingen	128	108	236
Afpersing, bedreiging	42	35	77
Andere	18	19	37

In alle soorten misdrijven kan een bemiddeling worden aangeboden. Vanuit Alba streven we naar een systematisch aanbod van bemiddeling. Overleg met de doorverwijzers blijft hiervoor noodzakelijk. Tussen Leuven en BHV merken we geen noemenswaardige verschillen op. Een overgrote meerderheid van de dossiers betreft opzettelijke slagen en verwondingen. In BHV worden meer bemiddelingsdossiers met betrekking tot zedenfeiten doorverwezen.

Hoedanigheid van het slachtoffer (o.b.v. de aangemelde dossiers in 2018)

In 2018 werden voor alle aangemelde jongeren (358) in BHV 422 slachtoffers aangemeld. In Leuven waren er 311 slachtoffers ten aanzien van 298 aangemelde jongeren. De overgrote meerderheid van slachtoffers zijn natuurlijke personen.

	BHV	Leuven	Totaal
Rechtspersoon	76 (18 %)	74 (24 %)	150
Natuurlijk persoon	346 (82 %)	237 (76 %)	583
Onbekend	/	/	/
Totaal	422 (100 %)	311 (100 %)	733

- **HCA Cijfers: Herstelgericht Groepsoverleg**

Hieronder geven we enkele cijfers weer over het Herstelgericht Groepsoverleg. Zoals u kan zien, zijn deze aantallen veel kleiner dan bij herstelbemiddeling. Hergo kan enkel doorverwezen worden door een jeugdrechter.
Ook hier maken we een onderscheid tussen BHV en Leuven, om vervolgens het totaal weer te geven.

Aantal aangemelde minderjarige verdachten in 2018

	BHV	Leuven	Totaal
Jongens	5	12	17
Meisjes	0	0	0

In 2018 werden 17 jongeren aangemeld voor Hergo.

Aard van de feiten

	BHV	Leuven	Totaal
Diefstal	2	5	7
Opzettelijke slagen en verwondingen	2	1	3
Afpersing/bedreiging	1	1	2
Beschadiging/vandalisme/graffiti	0	5	5
	5	12	17

De aard van de feiten bij Hergo was divers zoals u kan aflezen in de tabel.

- **HCA: Provinciaal vereffeningsfonds**

In het kader van een bemiddelingsproces is het voor de minderjarige verdachten mogelijk om gebruik te maken van het vereffeningsfonds. Jongeren kunnen dan gaan werken voor een VZW of een andere organisatie zonder winstoogmerk. Het bedrag dat ze verdienen door te werken wordt rechtsreeks aan het slachtoffer uitbetaald. Het vereffeningswerk gebeurt dus steeds in samenspraak met het slachtoffer.

Aantal aanvragen voor het Provinciaal vereffeningsfonds in 2018

We stellen vast dat ondanks wijzigingen in onze aanpak naar partijen toe, er minder en minder gebruik wordt gemaakt van het vereffeningsfonds. Hoewel dit een heel belangrijk instrument kan zijn in het kader van herstel wordt dit niet veel meer gebruikt. Het belang en de meerwaarde stellen we met het Bemiddelingsburo niet in vraag. Het vormt een aandachtspunt om mee te nemen naar het komende werkingsjaar.

	BHV	Leuven	Totaal
Aantal aanvragen	4	6	10

Alle aanvragen werden goedgekeurd. De 10 jongeren betroffen 7 jongens en 3 meisjes.

Leeftijd van de aanvrager

LEEFTIJD	Totaal
12 jaar	0
13 jaar	1
14 jaar	4
15 jaar	4
16 jaar	0
17 jaar	1
18 jaar	0
Totaal	10

Zoals u in de tabel kan zien varieert de leeftijd. In alle leeftijdscategorieën zijn er jongeren die wensen gebruik te maken van het vereffeningsfonds.

Overzicht van de feiten

KWALIFICATIE	Totaal
Vandalisme	2
Geweld	2
Diefstal	4
Brandstichting	2
Totaal	10

Het spreekt voor zich dat het hier gaat om misdrijven waarbij er sprake is van materiële schade, vandaar deze kwalificaties.

Al dan niet uitvoering van het vereffeningswerk

	Totaal
Volledig uitgevoerd	6
Gedeeltelijk uitgevoerd	1
Niet gestart	1
Lopende in 2019	2
TOTAAL	10

De meerderheid van de jongeren slaagt erin om het vereffeningswerk volledig te verrichten. Voor twee jongeren werd het werk nog niet uitgevoerd in 2018 en loopt dit verder in 2019.

- **HCA: Cijfers leerprojecten**

We maken een onderscheid in leerprojecten die aangemeld werden in 2018 en leerprojecten die afgesloten werden in 2018.

- *Aangemelde dossiers: aantal*

	2017		2018	
	LP20	**LP40**	**LP20**	**LP40**
Brussel	44	10	46	7
Leuven	41	3	36	3
Totaal	85	13	82	10

Het aantal aanmeldingen in 2018 is quasi gelijk gebleven ten opzichte van 2017. Elk leerproject is een uitgesproken beslissing door een jeugdrechter. In tegenstelling tot gemeenschapsdiensten worden leerprojecten wat meer als beschikking opgelegd. Een heel klein aantal zijn uitspraken van het Hof van Beroep.

	Vonnis	**Beschikking**	**Arrest**	**Totaal**
Brussel	30	19	4	
Leuven	26	13		

De meeste leerprojecten zijn een leerproject op maat, zowel in Brussel als in Leuven. In Leuven leggen jeugdrechters in de regel een leerproject op maat op en specifiëren meestal een aantal thema's die expliciet aan bod moeten komen. Verder zijn in Brussel vooral de leerprojecten slachtoffer in beeld en rots en water in trek. Tot slot merken we op dat in Brussel meer beroep wordt gedaan wordt op het BASTA-project. Bovendien moeten we opmerken dat we niet steeds aan de vraag voor BASTA kunnen voldoen. We schatten in dat mochten we hier meer ruimte voor kunnen creëren we nog meer vragen kunnen beantwoorden en dus een alternatief kunnen zijn voor de plaatsing van minderjarigen. We bekijken intern of we ons hiertoe mogelijks anders kunnen organiseren. Momenteel kan een medewerker maximaal één BASTA begeleiden in combinatie met andere begeleidingen. Het kan een idee zijn om een of twee medewerkers specifiek voor BASTA vrij te houden.

	Brussel	Leuven
LP op maat	16	27
LP SIB	9	4
LP R&W	11	3
LP drugs	5	0
LP SGG	5	2
BASTA	7	3
Totaal	53	39

Jongens blijven het overgrote aandeel hebben in de groep minderjarigen die leerprojecten opgelegd krijgen.

	M	V
Brussel	33	2
Leuven	37	2

- *Afgesloten dossiers: aantal*

In Brussel sloten we 42 dossiers af, waarvan 19 in 2018 opgestart zijn. In Brussel werden 20 dossiers afgesloten, waarvan 12 opgestart in 2018.

Brussel	Leuven
42	20

- **HCA: Cijfers gemeenschapsdiensten**

Hier maken we ook het onderscheid tussen aangemelde en afgesloten dossiers in 2018.

- *Aangemelde dossiers*

De daling in het aantal gemeenschapsdiensten te Brussel valt op. Een verklaring hebben we hier niet voor. Het is niet zo dat dit resulteerde in een stijging van het aantal leerprojecten bijvoorbeeld. In Leuven bleven de aanmeldingen quasi gelijk.

	2017 GD	**2018 GD**
Brussel	44	28
Leuven	10	11
Totaal	54	39

In Brussel wordt net zoals bij de leerprojecten het gros van de gemeenschapsdiensten bij vonnis opgelegd. In Leuven nemen gemeenschapsdienst bij vonnis en beschikking gelijke tred.
Het BASTA-project kan enkel bij beschikking opgelegd worden. Eén van de zeven Brusselse BASTA's is nog eens bekrachtigd via arrest.

	Vonnis	**Beschikking**	**Arrest**	**Totaal**
Brussel	20	6	2	28
Leuven	5	5	1	11

De leeftijdstabel laat niets nieuws zien en volgt de leeftijdscurve die we uit jeugdcriminologische literatuur kennen: een piek rond de zestien jaar, nadien neemt het opnieuw af.

	Brussel	Leuven
13		1
14	4	
15	6	4
16	8	5
17	4	1
Onbekend	6	
Totaal	28	11

Dit jaar hebben we geen enkel meisje begeleid voor gemeenschapsdienst.

	M	V
Brussel	28	
Leuven	11	

Op basis van de tabel kunnen we niet besluiten dat gemeenschapsdienst voor een welbepaalde categorie wordt gebruikt. Het is pas zinnig om hier uitspraken over te doen wanneer er een analyse zou zijn van alle MOF-dossiers op jeugdrechtbankniveau.

	Brussel	Leuven
Vermogensdelicten	17	5
Drugsdelicten	3	2
Geweldsdelicten	12	1
Totaal	32	8

Het grootste deel van de gemeenschapsdiensten bedraagt 30 uur. In 2018 zijn niet meer dan 80u opgelegd te Brussel en werden in totaal 2020u gemeenschapsdienst opgelegd. In Leuven gaat het over een totaal van 540u gemeenschapsdienst. Het maximum aantal opgelegde uren daar bedroeg 40u.
Dit betekent dat in ons werkgebied vzw's jongeren hebben begeleid voor een totaal van 2760u, een knap engagement!
Het blijft opvallend dat er zelden hoge aantal uren gemeenschapsdienst opgelegd worden. We vermoeden dat dit in de toekomst ook zo blijft. Ondanks de grote stijging in het maximum aantal uren dat opgelegd kan worden, maken jeugdrechters daar zelden tot nooit gebruik van. We verwachten niet dat ze dit opeens wel zullen doen in het kader van het nieuwe decreet jeugddelinquentierecht waar het maximum aantal uren drastisch is opgetrokken. We blijven deze stijging betreuren.

Aantal uren opgelegd	**Brussel**	**Leuven**
20-40	13	11
41-60	7	
61-80	8	
81-100		
> 100		

- *Afgesloten dossiers*

In 2018 rondden we te Brussel 33 dossiers af waarvan er 15 in 2018 startten. Voor Leuven sloten we 9 dossiers af waarvan 7 gestart in 2018.

Brussel	Leuven
33	9

- **HCA: Cijfers samenwerking GI-HCA**

We organiseerden in het kader van de samenwerking met GI De Grubbe vier vormingscycli van telkens 6 vormingen. In totaal bereikten we 79 unieke jongeren waarvan 41 jongeren 1 vormingsmoment uit de cyclus volgden, 25 jongeren 2 vormingsmomenten uit de cyclus, 10 jongeren 3 vormingsmomenten uit de cyclus en 3 jongeren 4 vormingsmomenten uit de cyclus.

Gezien de specifieke context van De Grubbe vinden beide samenwerkingspartners dit resultaat zeer OK. We bereiken ruim 30% van de op jaarbasis geplaatste 'bereikbare' jongeren (20% verlaat instelling na 5 dagen en minimaal 15 % anderstaligen, gemiddelde verblijfsduur 44 dagen). Onze ambitie is om elke jongere te bereiken met minstens 1 vormingsmoment zodat elke jongere in aanraking is gekomen met het HCA-aanbod. Zeker in het licht van het nieuwe decreet willen we deze ambitie waarmaken.

De vormingen worden zeer positief beoordeeld door de jongeren. Elke vorming laten we door de deelnemers evalueren. De jongeren evalueerden steeds op een schaal. Naast de schaalvragen konden jongeren informatie geven over:

- De belangrijkste dingen die aan bod kwamen tijdens de vorming
- Dingen uit de vorming die nuttig zijn voor het dagelijkse leven
- Tips voor de begeleiders
- Vorming aanraden aan jongeren uit de leefgroep

Wat vond jij van deze vorming?	Stress en emotie	Keuzes Maken	Slachtofferschap	Groepsdruk	Herstel	Peermediation
Over de inhoud	8,7	8,3	8,2	8,6	8,7	7,2
Over de manier waarop gegeven werd	9,4	8,8	8,3	8,4	9,4	8,7
Begeleiders luisterden	9	9,2	8,1	8,7	8,7	9,4

- **Ondersteunende Begeleiding**

Hieronder benoemen we de sectoren die jongeren aanmelden waarvoor ondersteuning aangeboden is.

Sector	2017	2018
BJB	51,8%	73,7%
Psychiatrie	18,5%	18,2%
VAPH	8,4%	1,0%
Onderwijs (CLB)	16,8%	5,1%
Gemeenschapsinstellingen	3,5%	0,0%
Andere	1%	2,0%

Overzicht van leeftijden van de begeleide jongeren:

Onder de 9 jaar	9,1%
9 - 10 jaar	8,6%
11- 12 jaar	15,2%
13- 14 jaar	19,2%
15- 16 jaar	22,2%
17- 18 jaar	11,1%
18 +	1,0%
onbekend	13,6%

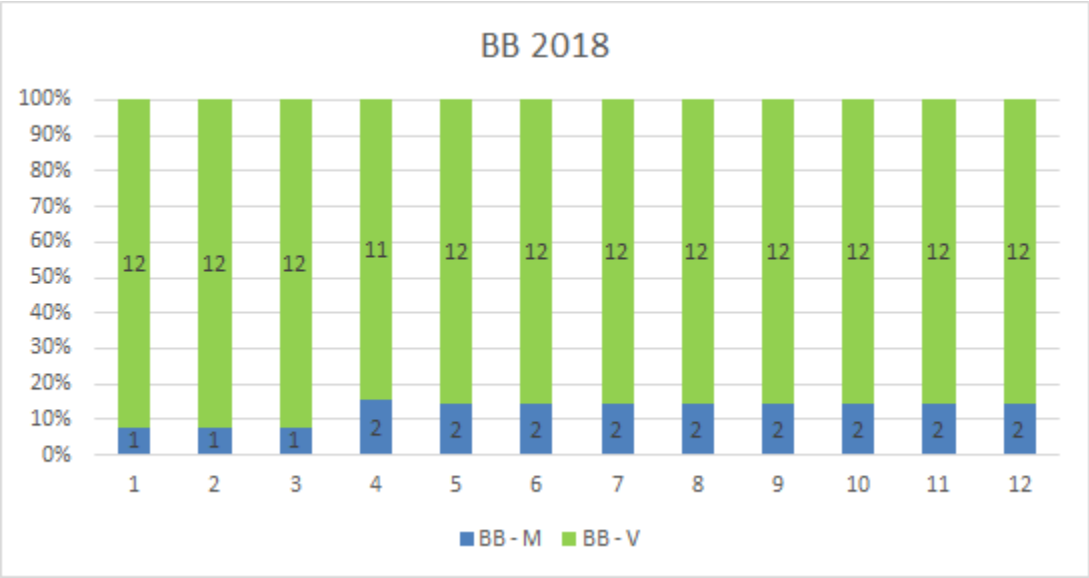
Organisatiecijfers

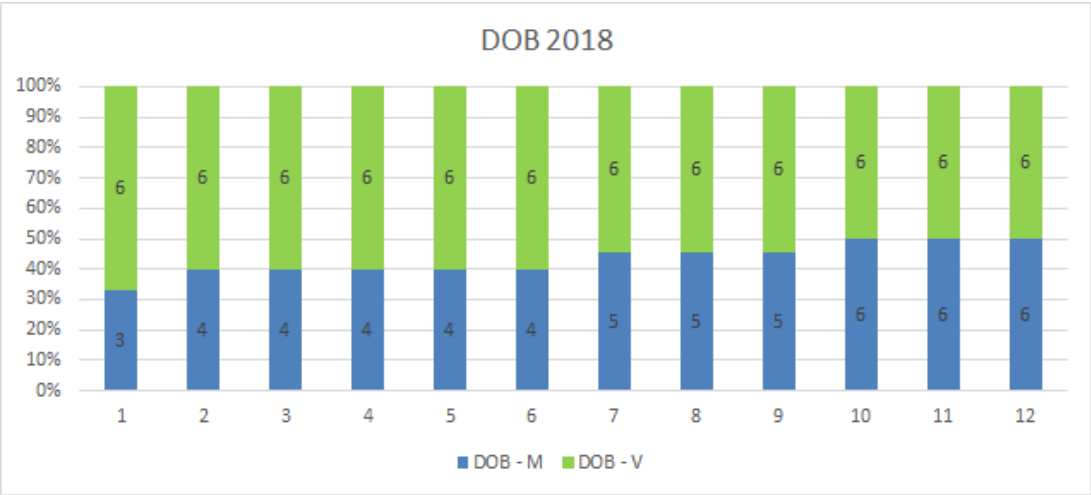
Personeelsbezetting

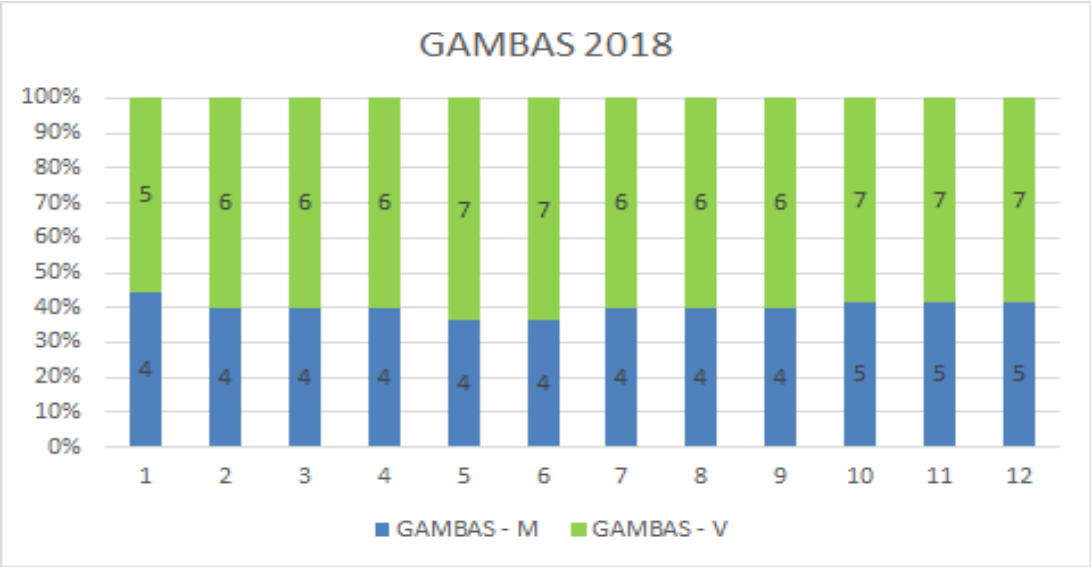
In 2018 evolueerde onze personeelsequipe van 39 naar 47 medewerkers. De groei die zich in 2017 inzette heeft zich dus voortgezet. Vooral in onze HCA werking zien we een sterke toename, wat uiteraard te maken heeft met de toename van het aantal dossiers.

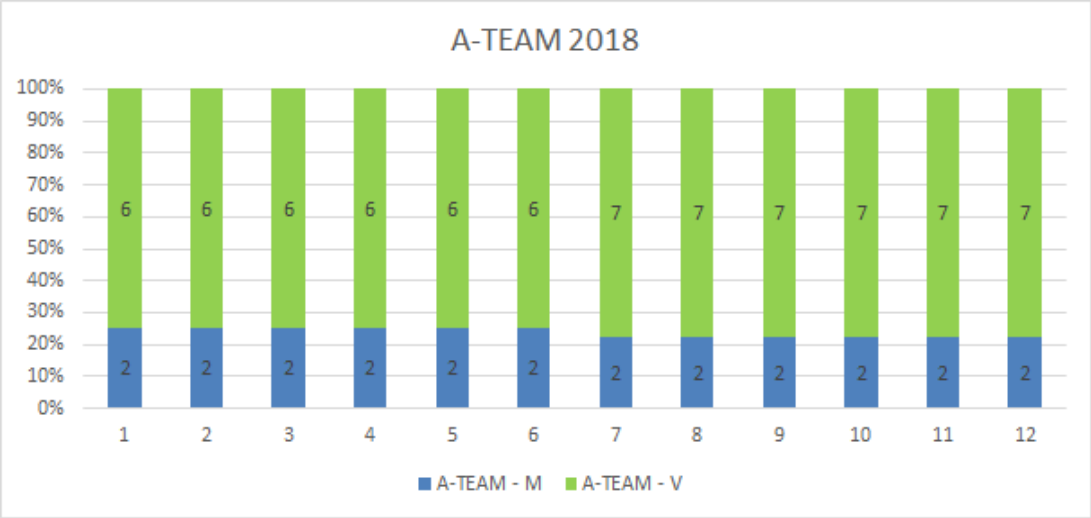
	Aantal mensen	**Aantal VTE**
Jan	39	32,20
Feb	41	33
Maa	41	34,75
Apr	41	34,75
Mei	43	34,75
Jun	43	35,15
Jul	44	36,95
Aug	44	35,15
Sep	44	36,35
Okt	47	42,10
Nov	47	42,35
Dec	47	43,35

In de volgende tabellen kan je de evoluties per team zien en de verhouding tussen de mannen en de vrouwen.

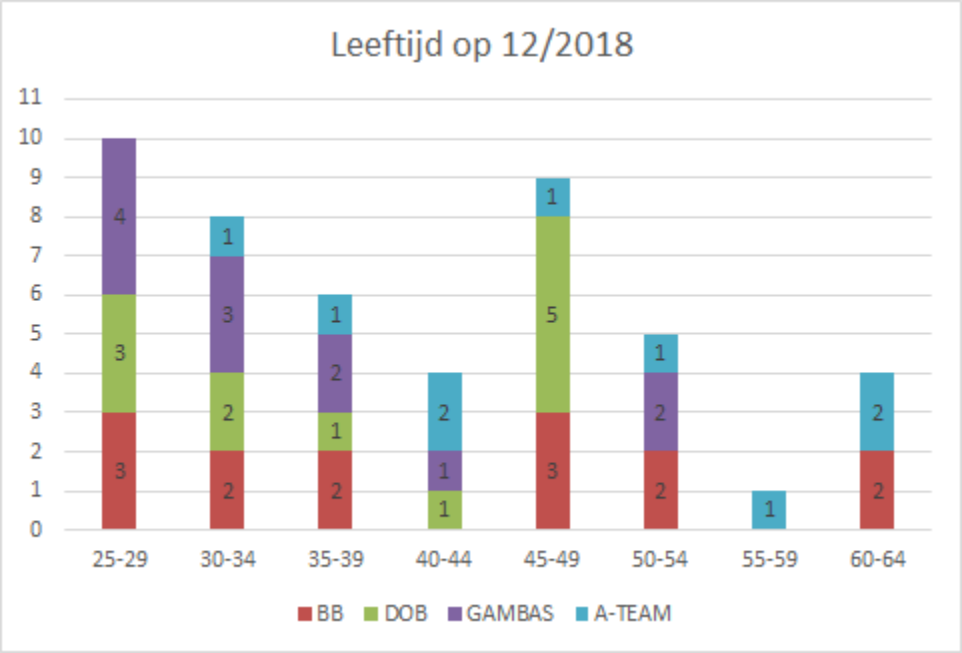








De verdeling naar leeftijd zie je hieronder.



- **Vormingsdagen**

Omschrijving vorming	Uren
Inspiratiedag: werkzame forensische methodieken	56
Crossing borders	42
Binnenste? Buiten!	28
Trefdag Moderator	63
Congres EFRJ Tirana	63
Bemiddelen bij zedenmisdrijven	14
Thematische methodiektraining	21
Bemiddeling in familiezaken	184
Methodiektraining	7
Omgaan met aanpak en impact van agressie	7
Basismodule oplossingsgericht werken	28
Omgaan met aanpak en impact van agressie	7
Allemaal praatjes	21
Intervisie Ethische kwesties	12
Inspiratiedag Restorative City	49
Als scheiden tot conflict leidt	6
Introductie beroepsethiek en beroepsgeheim voor hulpverleners	7
Meerzijdige partijdigheid	7
Samenspraak-bemiddelingsstijlen	7

Wanneer de stoornis een stoorzender wordt	18
Debatlunch: bem. Een zorgzame hefboom …	3
Bemiddelen bij zedenmisdrijven	6
Werken met slachtoffers van holebi en … misdrijven	7
Samenspraak-bemiddelingsstijlen	7
Narratieve therapie	7
Omgaan met subtiele vormen van agressie	7
Geweldloos verzet	28
Vechtsport als middel tot	3
Voice dialogue	7
Lichaamsgericht werken met jongeren	3
Aandacht in actie	21
Module 1 professionele vorming: leven in de maalstroom	28
Module 2 professionele vorming: leven in de maalstroom	14
Scherp, scherper, scherpst	14
Ervaringsgericht ontwikkelen in groepen	77
Pronet: Netwerken in internationale projecten	7
Rots en Water opleiding Werken met Trauma's	14
Rots en Water opleiding	42
Meergenerationele psychotraumatologie	28
Een veiligheidsplan: betekenis en werkwijze	2,5
DE KRACHT VAN COACHING IN DE ZORG	12
Teamcoaching	12
Supervisie en intervisie: hoe doen we dat?	12
Jaaropleiding Leiding geven en samenwerken in de hulpverlening	70
Geweldloze communicatie	14
Casusbespreking en intervisie opzetten in je team	7
ACT therapie	7
Totaal aantal uren	**1106,5**

V. ZELFEVALUATIE

Kwaliteitszorg

Zelfevaluatie	2018
Kwaliteitszorg	
Organisatie en visie	2
Betrokkenheid	2
Methodieken en instrumenten	2
Verbetertraject	2

In 2018 zetten we opnieuw belangrijke stappen in de kwaliteitszorg:

- Het kwaliteitsverslag wordt opgemaakt aan de hand van een grondige bespreking in elk team
- Planningsdagen, evaluatie en vooruitblik van elk team en de organisatie worden op elkaar afgestemd en vormen een coherent geheel met de jaarlijkse competentiegesprekken. In 2019 worden deze verder op elkaar afgestemd.
- Er worden verdere stappen gezet in het gebruik van het EFQM-model om onze organisatie verder vorm te geven.
- De beslissingsbevoegdheden van elke rol (team, teamcoördinator, directie, beleidsteam, …) zijn expliciet op papier gezet en bepalen welke rol een beslissende, adviserende of informerende rol heeft.

We hopen in 2019 op elk van de deelthema's kwaliteitszorg een groeiniveau te stijgen.

Kernprocessen

Kernprocessen	Alba
Onthaal van de gebruiker	3
Doelstellingen en handelingsplan	3
Afsluiting en nazorg	3
Pedagogisch profiel	3
Dossier-beheer	3

Gebruikersresultaten

Gebruikersresultaten	Gambas	Ondersteunende Begeleiding	Bemiddelingsburo	Alba
Klachten-behandeling	2 (3-4)	2 (3-4)	2 (3-4)	2 (3-4)
Gebruikers-tevredenheid	2 (3-4)	2 (3-4)	0 (3)	0 (3-4)
Effect van de hulpverlening	0 (2-4)	0 (1-2)	0 (2-4)	0 (3-4)

Ter voorbereiding van dit kwaliteitsverslag en met het kwaliteitsthema van de komende twee jaar in het achterhoofd, wilden we alvast beginnen met een degelijke nulmeting. Daartoe lieten we elke deelwerking zichzelf inschalen wat betreft de deelthema's gebruikersresultaten. Daarnaast vroegen we ook welk groeiniveau we willen behalen. Niet elke medewerker streeft naar hetzelfde groeiniveau. We geven de minimum en maximum score voor het gewenste groeiniveau per deelthema en per deelwerking. Het streefcijfer voor Alba is aangegeven door het beleidsteam. De gewenste scores lees je telkens tussen haakjes.

Medewerkersresultaten

Medewerkersresultaten	2018
Personeels-tevredenheid	4
Indicatoren en kengetallen	3

In 2018 voerden we heel wat maatregelen uit met betrekking tot de zorg voor medewerkers en hun tevredenheid.
We oordelen dat we Alba momenteel kunnen inschalen op groeiniveau 4, terwijl we dit item in 2017 benoemen als 'nog niet van toepassing'.

Volgende acties hebben hiertoe bijgedragen:

Het Alba- zorgbeleid vertrekt vanuit een waarderende krachtgerichte visie inzake

- Het ondersteunen en opvolgen van individuele medewerkers van aanwerving tot exit (met jaarlijkse competentiegesprekken, aanbod voor coaching, werkbegeleiding, specifiek externe begeleiding)
- Het ondersteunen van teams met intervisie en supervisie
- Een duidelijk kader inzake het bijsturen van medewerkers bij onvoldoende functioneren

We werken vanuit deze visie in 2018 actief aan

- Het systematiseren en implementeren van dit zorgbeleid dat sinds 2017 participatief in een gemengde Alba-werkgroep wordt voorbereid en verfijnd
- Het verder ontwikkelen van instrumenten voor dit zorgbeleid op maat van Alba:
  - De vervolgplanning inzake de systematische bevraging Arbeidsklimaat
  - Een afsprakenkader rond omgaan met (seksueel) grensoverschrijdend gedrag
  - Een afsprakenkader omtrent (veiligheid bij) huisbezoeken
  - Een afsprakenkader omtrent zorgzaam omgaan met medewerkers die na langdurige afwezigheid herintreden in hun job
- Het uitwerken van een strategisch VTO- en leerbeleid voor Alba en de voorbereiding van de daarbij horende operationele planning
- Het implementeren van een tevredenheidsmeting bij alle medewerkers. Literatuur rond preventie van Burn-Out benadrukt o.a. het belang van het werken met een "risicoanalyse rond psychosociaal welzijn op het werk" die zicht geeft op de mate van tevredenheid van medewerkers en op de aan te pakken verbeterpunten in het arbeidsklimaat van een organisatie.

  We opteren ervoor om in Alba te werken met een beknopte bevraging die we jaarlijks willen herhalen. We startten in september 2018 met een eerste bevraging en beschouwen dit als een nulmeting. We herhalen de bevraging in juni 2019.

  Het document rond de procedure van de verwerking van bevraging is geborgen in het Q-handboek.

Hier alvast enkele resultaten van de bevraging in 2018:

- Gemiddeld is een Alba-medewerker 5,69/7 tevreden (= 81,3 %)
- De gemiddeldes per team schommelen tussen 5,54/7 (79.1%) en 5,85/7 (83,6%). Er zijn met andere woorden geen grote tevredenheids-verschillen tussen de verschillende teams
- De vraag "de ICT voldoet" scoort het laagst met 4.61/7 (65.9%); de vraag "het zorgbeleid van Alba ondersteunt me" volgt met 4.89/7 (69,9%)
- De hoogst scorende vragen zijn "ik vind mijn werk betekenisvol" (6.25/7 >89,3%); "ik kan op het werk terecht bij collega's voor ondersteuning" (6.36/7 > 90,9%) en "ik ervaar voldoende autonomie in mijn werk" (6.36/7 > 90,9%)

De relevante individuele thema's komen aan bod in de jaarlijkse competentiegesprekken. Geanonimiseerde en verwerkte teamscores komen jaarlijks op de agenda van een teamvergadering, het beleidsteam en de raad van bestuur.

De globale thema's die prioritaire aandacht vragen, worden door het beleidsteam ingepland en opgevolgd.

Samenlevingsresultaten

Samenlevingsresultaten	2018
Waardering strategische partners	2
Maatschappelijke opdrachten/ tendensen	2

We zetten een aantal acties op dit domein in het licht:

- In 2018 zetten we binnen HCA de evaluatiegesprekken met onze verwijzers verder. Het is onze betrachting om de hersteltoets zo levendig mogelijk te houden/maken bij onze verwijzers die hoofdzakelijk een juridische bril opzetten met het oog op een systematisch aanbod van herstelbemiddeling. In 2018 zaten we samen met de jeugdrechters uit Leuven en Brussel.
- Sinds 2005 werken we binnen het Bemiddelingsburo Leuven met vrijwilligers. Op deze wijze proberen we de samenleving binnen te brengen in bemiddeling. Hierbij verwijzen we naar de doelstellingen van de vrijwilligerswerking:
  1. De helpende samenleving concreet en zichtbaar binnenbrengen bij een conflict
  2. Het antwoord op een misdrijf zoveel mogelijk terug onder medemensen afhandelen en niet alleen in de rechtbank
  3. Het vertrouwen van slachtoffer en dader in de samenleving herstellen
  4. Partijen stimuleren om zelf bij te dragen tot de rechtspraak
- Als HCA- dienst sluiten we mee aan op het coördinatorenoverleg van alle HCA-diensten. Samen met BAAB nam Alba het afgelopen jaar het voorzitterschap en de externe vertegenwoordiging van HCA Vlaanderen op zich.
- Alba hernieuwde haar engagement voor het voorzitterschap van het IROJ Vlaams-Brabant.
- In 2018 nam Alba verder deel aan het Project Leuven Restorative City (LCR). Gezien de herstelgerichte bril van Alba sprak het voor zich om hieraan deel te nemen. De actieve leden zijn: KU Leuven, stad Leuven, CAW, Moderator vzw, ALBA vzw, Arktos vzw, Vormingplus, Vlerick en eigen kracht conferentie EKC. De algemene doelstelling is om herstel- en bemiddelingsgerichte vormen van conflicthantering te ondersteunen en te promoten in verschillende Leuvense settings, dicht bij de burgers zoals buurten, scholen en op de werkplaats. Op de stuurgroep bespreken we bijvoorbeeld Leuvense casussen en reiken we tools aan om herstelgericht om te gaan met deze casussen. LRC gaat hierbij projectmatig te werk:
  - Fase 1: informatie en sensibilisering ruime publiek
  - Fase 2: werken aan gedragsmatige verandering
  - Fase 3: Bestaande bemiddelingsaanbod in Leuven beter toegankelijk te maken voor de burgers.

  Specifiek richt LRC zich op scholen, buurten, sportverenigingen en arbeidsorganisaties.

VI. TERUGBLIK 2018

We hanteren de vier strategische doelstellingen uit ons beleidsplan om terug te kijken naar enkele acties van het afgelopen jaar. Per strategische doelstelling gaan we nog eens in op de inhoud. Nadien geven we per afdeling weer wat ondernomen is in de doelstelling.

○ SD 1: Het hele aanbod is toegankelijk voor elke cliënt

- *Inhoud*

Vanuit de wens van medewerkers van Alba tot verdieping, verbreding en verbinding maakt Alba haar hele aanbod toegankelijk voor elke opgestarte cliënt omdat we

- ✓ De cliënt een beter aanbod op maat kunnen geven
- ✓ Voortijdige stopzetting willen verminderen
- ✓ Maximaal een beroep willen doen op de beschikbare interne expertise
- ✓ Nog meer verbondenheid willen tussen medewerkers.

Het hele aanbod toegankelijk maken voor elke opgestarte cliënt betekent enerzijds dat elke cliënt die opgestart is in één van de drie afdelingen een beroep kan doen op het aanbod uit de andere afdelingen en anderzijds dat medewerkers gemakkelijk een beroep kunnen doen op de expertise van medewerkers uit andere afdelingen in functie van een **lopend dossier**.

Het **toegankelijk maken van het aanbod** voor elke opgestarte cliënt kan door

- ✓ Een beroep te doen op de expertise van een medewerker uit een andere deelwerking via concrete inzet van de werknemer, uitwisselen van ideeën, deelname aan intervisie, casusoverleg, meedenken met een andere afdeling vanuit de eigen expertise…
- ✓ Effectief een werkvorm uit een andere afdeling in te zetten.

Met **aanbod** bedoelen we het huidige bestaande aanbod van HCA en DOB.

Met **opgestarte cliënt** bedoelen we elke cliënt die we als opgestart beschouwen volgens de interne afspraken van een afdeling. Deze cliënt heeft prioritair toegang tot het aanbod uit de andere afdelingen.

We willen concreet bereiken dat

- ✓ Medewerkers over de afdelingen een beroep doen op elkaars expertise
- ✓ Werkvormen van afdelingen ingezet worden voor cliënten die ingestroomd zijn bij andere afdelingen en dat dit een duidelijke meerwaarde voor de cliënt is
- ✓ We een duidelijk kader hebben voor prioritaire toegankelijkheid tot aanbod uit andere afdelingen.

- *Ondernomen acties*

Overkoepelend

In 2018 zetten we onze eerste stappen binnen deze doelstelling. Een voorbeeld hiervan is terug te vinden in de introductiedagen die we voor nieuwe medewerkers organiseerden. Daar maken we expliciet ruimte voor het ontwikkelen van interesse in elkaars werking. Elke deelwerking stelt zichzelf voor aan nieuwe medewerkers. De feedback hierop leert ons dat dit door nieuwe medewerkers als verbindend wordt ervaren.

Gambas

Vanuit Gambas merken we op dat we sneller een beroep kunnen doen op het Bemiddelingsburo dan op Ondersteunende Begeleiding. Toeleiding naar Ondersteunende Begeleiding gebeurt vooral door consulenten van de sociale dienst te wijzen op het bestaan van het ondersteunend aanbod. Het valt ons op dat uit onze samenwerking met consulenten blijkt dat YAR bekender is dan het aanbod van Ondersteunende Begeleiding. Vooral de Context in Actie en Time-Out lijken ons heel waardevol in Gambastrajecten.

Vragen uit de andere deelwerkingen kregen we niet, in het verleden kwam dit wel al eens voor.

We kijken uit naar de volgende stap waarbij we de meerwaarde voor elkaars deelwerking verder verkennen.

We merken dat we vroeger al eens wat meer vragen kregen buiten het gerechtelijke kader van Gambas zoals een leerproject begeleiden met vrijwillige deelname. In het verleden stuurden we dergelijke vragen door naar Ondersteunende Begeleiding. Vorig jaar kregen we minder deze vragen.

Vorig jaar werden we gevormd door een collega-bemiddelaar in het beeldend werken.

Bemiddelingsburo

Het Bemiddelingsburo stelt vast dat het verwezenlijken van deze doelstelling nog in zijn kinderschoenen staat. We zien hierbij twee grote verklaringen: (1) Er zijn externe factoren die dit bemoeilijken, een jongere die een leerproject wil volgen kan niet starten zonder de toestemming van een jeugdrechter. (2) De expertise en deskundigheid van de andere deelwerkingen is nog onvoldoende gekend onder de bemiddelaars.

Langs de andere kant komen bemiddelaars regelmatig cliënten tegen met verschillende hulpvragen, waardoor het de moeite loont om verder in te zetten op deze doelstelling. Af en toe is hier reeds mee geëxperimenteerd. In het kader van een intentieplan (Hergo) kan iets uit het aanbod van de deelwerkingen opgenomen worden op vraag van de jongere. Verder is er ook al sporadisch een beroep gedaan op de expertise van andere collega's dan bemiddelaars. Een bevorderende factor hierbij is de nabijheid: medewerkers die op eenzelfde locatie werken gaan makkelijker advies inwinnen bij elkaar.

Ondersteunende Begeleiding

Ondersteunende begeleiding ervaart bij het waarmaken van deze doelstelling een aantal drempels. Deze drempels zichtbaar maken en samen zoeken naar oplossingen, is het streefdoel voor de volgende jaren.

Daarnaast willen de medewerkers de kwaliteit van de verschillende werkvormen die ze aanbieden bij het realiseren van deze doelstelling goed bewaken.

Ze vragen hierbij een goede en transparante communicatie vanuit het beleid.

Door te werken aan andere doelen, wordt er opgemerkt dat er meer verbinding is tussen de verschillende deelwerkingen en dat dit de samenwerking en het delen van expertise makkelijker maakt. Op deze manier werd er al een aantal keer een beroep gedaan op de expertise van de medewerkers uit andere deelwerkingen.

○ SD 2: De Alba-medewerk(st)ers zijn tevreden in hun job en werken in een waarderende organisatiecultuur

- *Inhoud*

Alba werkt krachtgericht: met cliënten, met partners en samenleving en ook met elkaar.
In deze doelstelling focussen we op het krachtgericht en waarderend werken binnen de organisatie wat betreft de professionele omgang van collega's onder elkaar, de teamsamenwerking.
Alba verwacht geëngageerde medewerkers die hun werk graag en kwaliteitsvol doen. Alba wil dan ook investeren in haar medewerkers om hiertoe de voorwaarden te scheppen.

Op de personeel dag van 2018 hebben we geformuleerd dat we de zorg voor individuele medewerkers en voor teams explicieter en planmatiger willen uitbouwen opdat we ons werk gedreven en met goesting blijven doen.
We geloven dat

- ✓ Een personeelsbeleid vanuit "waarderende visie" bijdraagt tot tevreden medewerkers die zich gerespecteerd weten en veilig voelen
- ✓ Structurele zorg(systemen) in het loopbaantraject van medewerkers ondersteuning bieden, duidelijkheid geven over wat er van hen verwacht wordt en ziekte/ burn-out kunnen voorkomen
- ✓ Een duidelijke opdracht met ruimte voor reflectie, vorming, nieuwe projecten, … stimulerend is voor individuele medewerkers en teams.

Krachtgericht werken met cliënten vraagt een krachtgerichte organisatie: het streven naar empowerment, zelfredzaamheid en krachtgericht werken met cliënten vereist krachtgericht samenwerken tussen collega's, empowerment, zelfsturing en autonomie van medewerkers. We gaan ervan uit dat een krachtgerichte waarderende organisatiecultuur bijdraagt tot job-tevredenheid van de medewerkers. Deze uitgangaspunten willen we expliciteren/ concretiseren in onze visie op personeelsbeleid.

Onder job-tevredenheid verstaan we dat elke medewerker

- ✓ Voldoening vindt in zijn/ haar job in Alba en zich gewaardeerd weet in zijn/ haar talenten
- ✓ Duidelijk weet wat van hem/haar verwacht wordt
- ✓ Kan rekenen op een goed onthaal en opvolging in de inwerkingsperiode
- ✓ Een duidelijk perspectief heeft omtrent zijn/haar loopbaan in Alba bv. inzake taken-evolutie, vorming en training, persoonlijke ontwikkeling, ondersteuning en opvolging, …
- ✓ Zijn/ haar veiligheid gegarandeerd is door heldere procedures bij bv. huisbezoeken, een schokkende gebeurtenis, …
- ✓ Goed geïnformeerd is en op de hoogte is van de beslissingslijnen in de organisatie

- ✓ …

Om systematisch zicht te krijgen op de job tevredenheid van medewerkers zullen we

- ✓ Deze thema's bevragen in de jaarlijkse competentiegesprekken
- ✓ Het "zorgbeleid" in de beleidsplanning 2022 integreren

- *Ondernomen acties*

Overkoepelend

Op organisatieniveau werd er ter realisatie van deze doelstelling heel wat werk verzet met name binnen vier domeinen:

- Zorgbeleid: Samen met de 'werkgroep zorg' kwam de nota zorgbeleid tot stand waarin de ondersteuning voor Albamedewerkers van aanwerving tot exit beschreven staat. Na een participatief organisatieproces werd de nota gefinaliseerd en geborgd in het kwaliteitshandboek. De verschillende afdelingen implementeerden het zorgbeleid, inclusief het onthaalbeleid voor nieuwe medewerkers.
  Binnen het zorgbeleid maakten we expliciet ruimte voor burnout-preventie en een plan voor het herintreden in de organisatie na langdurige afwezigheid. In 2018 trokken we dit denkproces op gang. Een van de elementen in het kader van burnout-preventie was het opstellen van een bevraging ter meting van het arbeidsklimaat (zie voor meer uitleg bij 'V. Zelfevaluatie - medewerkersresultaten').
- Leerbeleid: We wierven een stafmedewerker aan die het ontwikkelen van een leerbeleid in het takenpakket heeft. De eerste stappen in het ontwikkelen van dat leerbeleid werden gezet: na het inlezen in de vakliteratuur rond het opstellen van een strategisch leerbeleid werd een eerste voorzet geformuleerd.
  Samen met het administratieve team werd een eerste keer nagedacht over goede manieren om de administratieve kant rond het leren te stroomlijnen.
- Selectieprocedure: We ontwikkelden en implementeerden een selectieprocedure voor nieuwe medewerkers. Deze procedure werd geborgd in het kwaliteitshandboek.
- Organisatie-afspraken: We zetten het werk binnen de beslissingsmatrix verder in de hoop hem in 2019 te kunnen finaliseren.

Gambas

Onder deze doelstellingen vielen verschillende acties het afgelopen jaar zoals de tevredenheidsmeting en de teamtweedaagse. Gambas merkt dat de voorbije tijd, waaronder het laatste jaar, meer ruimte is gemaakt voor reflectie over waar we mee bezig zijn en dat dit structureel is ingebouwd. Dit wordt als ondersteunend ervaren. Gambas ervaart een inhoudelijke groei, er zijn belangrijke stappen gezet naar meer professionaliteit. Gambas ervaart de competentiegesprekken als belangrijke momenten. Ook het vasthouden en opvolgen van ontwikkelpunten draagt bij aan deze groei.

Bemiddelingsburo

Er werden verschillende initiatieven geïnstalleerd of explicieter gemaakt (o.m. zorgbeleid, intervisie, arbeidsklimaatbevraging). Dit vraagt zijn tijd om ingeburgerd te raken (1 jaar is onvoldoende). Verschillende initiatieven worden als waarderend aangevoeld. Zo was er in 2018 oog voor teamvorming en volgde het Bemiddelingsteam een vorming rond subtiele vormen van agressie. Het is een trend die zich voortzet in 2019.

Het belang van een duidelijke en transparante communicatie wordt benadrukt om ten volle tegemoet te kunnen komen aan deze doelstelling. Het is belangrijk om blijvend aandacht te hebben voor deze doelstelling, waarbij het een verantwoordelijkheid is van eenieder.

Ondersteunende Begeleding

De bevraging van het arbeidsklimaat, de team 2-daagse, de zomerBBQ, de intervisies, de zorg voor elkaar in het team, het attente feestcomité binnen het team, de twee georganiseerde congressen, de competentiegesprekken en feedbackgesprekken worden als waarderend ervaren. Daarnaast wordt er aangegeven dat de verschillende nieuwe initiatieven vanuit het beleid van Alba nog zijn tijd nodig hebben om te groeien.

- **SD 3: Alba werkt per vernieuwend initiatief een antwoord uit over de verschillende afdelingen heen**

- *Inhoud*

Vanuit de wens van medewerkers van Alba tot verdieping, verbreding en verbinding werkt Alba per vernieuwend initiatief een antwoord uit over de verschillende afdelingen heen omdat we

- ✓ Een kwalitatief sterker aanbod kunnen bieden op de interne en externe uitdagingen die op ons afkomen
- ✓ Nog meer kwaliteit kunnen leveren door interne expertise te verbinden
- ✓ Maximaal een beroep willen doen op de beschikbare interne expertise
- ✓ Willen mogelijk maken dat medewerkers doorheen hun interne loopbaan van functie kunnen wisselen
- ✓ Nog meer verbondenheid willen tussen medewerkers.

Onder **vernieuwend initiatief** verstaan we verschillende zaken. Inhoudelijk kan het gaan over

- ✓ Bijsturing van een bestaande werkvorm of aanbod tot
- ✓ Ontwikkeling van een nieuw aanbod of werkvorm

Een vernieuwend initiatief kan gestart worden op basis van

- ✓ Interne impulsen zoals bijsturing van de BASTA-werkvorm, Positieve heroriëntering, aankoop nieuwe gebouwen of zoeken naar hernieuwde bestemming voor Biez; of
- ✓ Externe impulsen zoals komst van nieuw decreet jeugddelinquentierecht, de uitbreidingswerven van minister Vandeurzen of vragen van partners voor samenwerkingsprojecten

Een **antwoord over de verschillende afdelingen** heen kan er ook heel verscheiden uit zien. Het kan gaan om

- ✓ Ontwikkeling van een nieuw aanbod met alle afdelingen;
- ✓ Het betrekken van expertise van andere afdelingen bij de bijsturing van een bestaande werkvorm zoals bijsturing van BASTA-werkvorm;
- ✓ Het delen van initiatieven en bewegingen met andere afdelingen zoals vormingen openstellen naar andere afdelingen of leergroepen omtrent gehanteerde methoden;
- ✓ Gezamenlijk nadenken rond projectaanvragen die schijnbaar in één afdeling thuis horen zoals ontwikkeling van positief project, uitstroom VOS uit GI

- *Ondernomen acties*

Overkoepelend:

We gebruikten 2018 om binnen deze doelstelling aan het experimenteren te gaan. We tekenden in op het positief project en richtten een werkgroep 'positief project' op waarin elk team vertegenwoordigd is.
Verder hielden we nieuwe ontwikkelingen (intern en extern) in het oog en brieften deze kennis door aan het personeel. Daarbij hadden we ook oog voor onze vertegenwoordiging in voor ons belangrijke netwerken. Het beleidsteam wisselde regelmatig uit over deze ontwikkelingen.

Gambas

De meest in het oog springende actie hierin is de start van de werkgroep positief project. In deze werkgroep willen we samen met medewerkers uit elke afdeling komen tot een draaiboek voor het positief project. In eerste instantie leggen we de nadruk op het leren kennen van elkaars werkwijze in de diepte om van daaruit, geïnspireerd door elkaar, tot een nieuwe frisse invulling te komen van onze begeleidingsopdracht in het kader van het positief project.
Verder bekeken we afgelopen jaar ons BASTA-project. We deden een beroep op interne expertise in functie van het versterken van het contextgericht werken.
Met de bemiddelaars werken we regelmatig samen: de vormingscyclus te Everberg, studenten te woord staan of gastcolleges. De band met Bemiddelingsburo is uiteraard sterker omwille van het HCA-kader. Bovendien delen we te Brussel ook dezelfde locatie wat verbinding een pak makkelijker maakt.

Bemiddelingsburo

De werkgroep Positief Project wordt door het Bemiddelingsteam als boeiend en leerrijk ervaren. Deze succeservaring is een aanzet om ook bij andere initiatieven hiervoor oog te hebben (te denken aan de vrijwilligerswerking, werkgroep slachtoffers).

Ondersteunende Begeleiding

Deze doelstelling wordt door het team Ondersteunende begeleiding als heel breed bekeken. Het zoeken naar verduidelijking en concretisering is nodig. De werkgroep Positief project wordt door het team wel als zeer waardevol ervaren. Daarnaast leeft er de bezorgdheid dat als dit bij elk nieuw project dient te gebeuren, dit vertragend zou kunnen werken. Het vraagt extra tijdsinvestering wat niet altijd zo makkelijk is naast het reguliere aanbod. Zoeken naar een effectieve manier is hierin zeker een uitdaging. Expertise delen en op die manier zoeken naar een zo'n rijk mogelijk resultaat, wordt zeker als meerwaarde gezien. Het uitwisselen van informatie en zo op de hoogte blijven van waar iedereen mee bezig is, werkt verrijkend.

○ SD 4: Alba werkt op een effectieve manier

- *Inhoud*

Vanuit de wens van medewerkers van Alba tot verdieping, verbreding en verbinding wil Alba steeds op een effectieve manier te werk gaan en dit in alle richtingen omdat:

- ✓ Alba daadwerkelijk wil bereiken wat het vooropstelt
- ✓ De dingen doen op de goede manier je organisatie legitimiteit geeft
- ✓ Legitimiteit impliceert dat wat je doet en zegt voldoende onderbouwd is, gestoeld op practice based evidence
- ✓ We geloven dat effectief werken bijdraagt aan kwaliteitsverhoging en –verbetering.

Met **effectiviteit** bedoelen we:
Een handelwijze is effectief of doeltreffend als de betreffende inspanningen en uitgaven daadwerkelijk bijdragen aan de realisatie van het beoogde doel.

Alba verricht die activiteiten die **het doel en de missie** van Alba realiseren.

Dit betekent dat

- ✓ We ons zo organiseren dat we onze missie maximaal verwezenlijken,
- ✓ We antwoorden willen en kunnen bieden aan veranderende maatschappelijke tendensen.

Effectief te werk gaan **in alle richtingen**

- ✓ We streven effectiviteit na ten aanzien van onze cliënten
- ✓ We streven effectiviteit na voor en door onze medewerkers

Practice based evidence:
Ons handelen baseren we op de best beschikbare informatie (kwalitatief en kwantitatief) over doelmatigheid en doeltreffendheid van hulp- en dienstverlening.

- *Ondernomen acties*

<u>Overkoepelend</u>
Deze vierde doelstelling stond in 2018 nog het meest in zijn kinderschoenen. Het hield ons al bezig maar de concrete aanpak hiervan is voor de komende jaren.

<u>Gambas</u>
Gambas zette een belangrijke eerste stap in deze doelstelling door de opmaak van methodiekhandleidingen per aanbodsvorm. Elke medewerker evalueert zijn of haar begeleiding maar de manier waarop verschilt. Ook dienen we nog een grondig gesprek te voeren over wat een goed resultaat is. Dit zijn eerste noodzakelijke stappen op de weg naar zicht op effect.
We vragen ons af wat er gekend is van wat werkt bij onze doelgroep. Het zou goed zijn om daarvan op de hoogte te zijn zodat we onszelf en onze vooronderstellingen kunnen uitdagen.

Bemiddelingsburo

Dit is een zeer interessant thema waar in 2018 nog niet veel is op ingezet. Het belang van een goed en accuraat registratiesysteem is noodzakelijk. Tot op heden kunnen we nog niet veel gegevens halen uit BinC.

Ondersteunende Begeleiding

In het team van Ondersteunende begeleiding wordt dit thema als zeer belangrijk gezien. Hierover leven veel vragen waar ze samen met iedereen van Alba graag in overleg mee gaan. Enkele vragen/bedenkingen: Hoe gaan we dit meten? Is dit niet vaak erg momentaan? Wat zijn de indicatoren die we hiervoor gaan gebruiken? Hoe kunnen we aannemelijk maken wat we doen en welke effecten verwachten we? Kunnen we hiervoor samenwerkingen aangaan met anderen?

VII. KWALITEITSPLANNING

In 2019 bouwen we verder op de fundamenten die we in 2018 legden. Vanuit het strategisch beleidsplan formuleerden we doelen voor 2019 (en verder t.e.m. 2022), daarbij telkens rekening houdend met de nodige evaluatiemomenten belangrijk voor de verdere ontwikkelingen.
Hieronder is een overzicht te vinden van de verschillende subdoelen die we in 2019 hopen te bereiken.

○ SD 1: Het hele aanbod is toegankelijk voor elke cliënt

Binnen het leerbeleid hebben we expliciet aandacht voor de kennis, competenties en vaardigheden die nodig zijn voor het realiseren van deze doelstelling.
Het begint bij een verdere kennismaking met elkaar en elkaars werking. Een van acties die we daarvoor ondernemen is het organiseren van overkoepelende intervisiegroepen. De groepen worden samengesteld met leden uit de verschillende teams. Doel is ruimte creëren voor thema's waar je als medewerker tegen aanloopt binnen je werk.
We denken na over het organiseren van wisselleren en het organiseren van gezamenlijke vormingen.

De teams maken de denk- en doe-oefening "wat kan de ander in mijn trajecten betekenen"? Ze kunnen experimenteren met concrete vragen. De hinderpalen die ze daarbij tegenkomen houden ze bij zodat we hier stilaan meer zicht op krijgen.

○ SD 2: De Alba-medewerk(st)ers zijn tevreden in hun job en werken in een waarderende organisatiecultuur

We bouwen binnen deze doelstelling verder op het geleverde werk in 2018:

- Zorgbeleid: We passen het uitgewerkte systeem rond zorg een jaar toe. Daarbinnen voeren we bijvoorbeeld competentiegesprekken met alle medewerkers en hebben we als beleidsteam een intervisie rond het voeren van competentiegesprekken. We werken de nota rond huisbezoeken en rond herintreden op het werk na langdurige afwezigheid af en borgen ze in het kwaliteitshandboek.
- Bevraging arbeidsklimaat: We voeren acties uit die uit de bevraging naar voor kwamen. We sturen een tweede bevraging uit en verwerken deze gegevens om er acties uit te filteren. Op het beleidsteam leggen we deze nieuwe gegevens naast de gegevens van vorig jaar.
- We herwerken een zorgscenario voor het opvangen van schokkende gebeurtenissen en borgen het in het kwaliteitshandboek.
- We werken de nota rond (S)GOG af en borgen deze in het kwaliteitshandboek.
- Leerbeleid: er is een strategisch VTO-plan dat via een participatief proces gefinaliseerd wordt. Op het einde van het jaar stellen we de eerste VTO-jaarplannen op per team. Na het finaliseren van het strategisch VTO-plan maken we een aanzet tot een VTO-vademecum dat een plek krijgt in het huishoudelijk reglement.

- Beslissingsmatrix: we werken de beslissingsmatrix af. Na de toetsing op de Raad van Bestuur en de verschillende teams komt de gefinaliseerde versie in het kwaliteitshandboek.
- We werken het vernieuwde huishoudelijk reglement af en borgen het in het kwaliteitshandboek. Het actueel houden van het huishoudelijk reglement is een vast agendapunt op het sociaal overleg.
- We organiseren een eerste verbindende personeelsactiviteit en evalueren deze activiteit met de deelnemers.

SD 3: Alba werkt per vernieuwend initiatief een antwoord uit over de verschillende afdelingen heen

Het beleidsteam blijft een vinger aan de pols houden voor nieuwe ontwikkelingen binnen het landschap waarin we werkzaam zijn en wisselt hierover uit. Ze brengt het personeel hier ook van op de hoogte.
Verder ontwikkelen we het positief project en gaan we hier actief mee experimenteren met afgevaardigden uit de verschillende teams.

Daarnaast werken we een strategie uit die ons handvatten geeft voor de aanpak van toekomstige vernieuwende initiatieven. Hierbinnen onderzoeken we of onze infrastructuur en boomstructuur toereikend zijn om deze doelstelling te bereiken.

We cultiveren zo de reflex om bij het ontwikkelen van onze werking steeds andere afdelingen te betrekken.

SD 4: Alba werkt op een effectieve manier

In 2019 werken we aan een visie rond hoe Alba kijkt naar effectiviteit. We hebben daarbij aandacht voor een missie, een kader en een ambitie. Dit doen we samen met alle medewerkers. We laten ons inspireren door de overheid die ‘zicht op effect’ als focuspunt neemt binnen kwaliteit. Daarnaast willen we onze connecties binnen de wetenschappelijke wereld betrekken in onze zoektocht binnen dit thema.
Deze visie is raadpleegbaar in het kwaliteitshandboek. Op basis van deze visie ontstaat er een plan van aanpak voor de komende jaren.

We ontwikkelen een plan van aanpak rond het komen tot een methodiekhandleiding voor elke werkvorm aangeboden binnen Alba. Daarvoor gebruiken we een gelijkaardig format zodat op het einde van dit jaar de verschillende methodieken beschreven zijn. De onderbouwing van de methodieken krijgt de komende jaren vorm.

Het leerbeleid wordt inhoudelijk mee vorm gegeven door de onderbouwing en evaluatie van de werkvormen.

○ Specifieke accenten in de afdelingen

- *Bemiddelingsburo:*

Uit de planningsdag die het bemiddelinsgteam organiseerde in 2018 kwamen drie grote actiepunten naar voren waar we expliciet op willen inzetten in 2019. Ook deze actiepunten dragen bij tot het realiseren van de 4 strategische doelstellingen.

1. Herstelrecht en finaliteit: Wat zijn de roots van Herstelbemiddeling en Hergo? En wat betekent dit binnen onze praktijk? Voor de nieuwe medewerkers zal dit een bad zijn waarin we ze onderdompelen, voor de meer anciens zal dit een welgekomen opfrissing zijn.
2. Onze vrijwilligerswerking: Wat is ons doel en waar willen we naartoe?
   We merken dat het niet evident is om de juiste vrijwilliger aan te werven, te coachen en te houden. Alvorens we opnieuw op zoek gaan naar nieuwe vrijwilligers gaan we onze vrijwilligerswerking grondig herdenken met het oog op een meer efficiënte en effectieve werving in de loop van 2019-2020.
3. Aandacht voor het slachtoffer
   Met het oog op de nieuwe ontwikkelingen die voor ons staan betreffende het nieuwe jeugddelinquentierecht worden we meteen ook uitgedaagd om de slachtoffers van misdrijven hierbij niet te vergeten. Verschillende initiatieven gaan uit naar de minderjarige verdachten. Onze doelgroep betreft zowel minderjarige verdachten als hun slachtoffers. Kunnen we meer aandacht hebben voor slachtoffers, bijvoorbeeld in het doorverwijzen, in situaties waar slachtoffers vragen en verwachtingen hebben t.a.v. het misdrijf maar de verdachte zelf niet aanspreekbaar is, welke plaats krijgt het slachtoffer in het positief project, ...

- *Gambas:*

Gambas maakt voor elke werkvorm een (onderbouwde) methodiekhandleiding, verdiept zich opnieuw in het beroepsgeheim. Verder reserveert het veel energie om zich klaar te maken voor de inwerkingtreding van het decreet Jeugddelinquentierecht met een belangrijke focus op het positief project en het leerproject op parketniveau.

- *DOB:*

Uit de planningsdag die de dienst Ondersteunende Begeleiding organiseerde in 2018 kwamen per subteam verschillende uitdagingen naar voren waar we op willen inzetten in 2019.

Uitdagingen **KET** (Korte Ervarings Trajecten)

- Hoe kunnen we meer inzetten op een aanbod zowel voor voorzieningen binnen de non-profit sector als de profit sector? Dit als antwoord op de vele vragen naar onze expertise in het ervaringsgericht werken. Individueel, in groepen en in gezinnen.
- Hoe kunnen we ons aanbod van ervaringsgerichte activiteiten voor gezinnen uitbreiden? We geloven dat dit een meerwaarde is om een gezin letterlijk in beweging te zetten. De ervaringen binnen het netwerk Hageland en de PH begeleidingen stemmen ons zeer positief.

- Het verder ontwikkelen en evalueren van de inbreng van ervaringsgerichte activiteiten binnen de PH begeleidingen en het netwerk Hageland.

Uitdagingen **Ontheming**

- Hoe kunnen we het aantal projecten van ontheming uitbreiden?
  - Als mogelijk antwoord op Positief Project
  - Als mogelijk antwoord op 'beslotenheid' via CANO's
  - Expertise zoeken rond slachtoffers tienerpooiers
  - Inzetten op jongeren met IPH-middelen: We ontwikkelen een aanbod dat differentiatie biedt in vorm/duur/doelgroep én flexibel kan toegepast worden.

Uitdagingen **Dagactiviteit**

- Hoe kunnen we de dagactiviteit effectief laten draaien? We merken dat er bepaalde periodes erg veel vraag is naar deze werkvorm, andere periodes is de vraag klein. Hoe kunnen we de periodes met lage vraag, toch effectief inzetten? Hiervoor willen we inzetten op de samenwerking met andere organisaties.

Uitdagingen **Time out**

- De vraag naar gastgezinnen wordt groter, hoe kunnen we meer gastgezinnen aantrekken?
- De geplande time-out versus de ad hoc time out. We willen verder evalueren door de gebruikerstevredenheid na te gaan en het item te agenderen op het partneroverleg.

○ Ondernemerschap

In 2019 willen we onderzoeken hoe we het ondernemerschap van Alba kunnen vergroten. Daartoe werven we een stafmedewerker aan die aan het ondernemerschap werkt maar ook het intrapreneurschap uitbouwt.
We willen trouw aan onze missie en visie kijken of er ook een markt is buiten onze reguliere doelgroep of werking en dit over alle afdelingen heen.
We maken dus een plan waarin staat op welke terreinen we ons zullen begeven, wie onze (ver)nieuw(d)e doelgroep is, maar ook hoe we ervoor zorgen dat dat niet losstaat van de huidige werking en hoe we alle medewerkers betrekken in dit traject.