

Inhoud

| | |
|--|--------------|
| Vooraf | p. 3 |
| 1. De werking van CAW De Terp | p. 5 |
| 1.1 Evaluatie jaarplan 2006 – jaarplan 2007 | p. 5 |
| 1.2 Integrale Jeugdhulpverlening | p. 30 |
| 1.3 Gevolgde opleiding | p. 31 |
| 1.4 Aanwending VIA-middelen | p. 33 |
| 2. De fusie en de organisatiestructuur | p. 35 |
| 3. Het kwaliteitsbeleid | p. 47 |
| 3.1 Algemeen | p. 47 |
| 3.2 Evalueren en verder implementeren van het zelfevaluatiesysteem PROZA | p. 48 |
| 3.3 Een heldere relatie met cliënten | p. 53 |
| 3.4 Ontwikkelen van een gemotiveerd beleid m.b.t. de financiële bijdrage van cliënten | p. 55 |
| 3.5 Evaluatie en bijsturing op alle niveau's | p. 59 |
| 3.6 Evaluatie en bijsturing op alle niveau's | p. 61 |
| 4. Samenwerking en overleg met andere diensten | p. 63 |
| 4.1 Tussen de 3 CAW's in de regio | p. 63 |
| 4.2 Externe samenwerkingsverbanden en overlegstructuren | p. 66 |
| 4.3 Samenwerkingsverbanden op niveau van de deelwerkingen | p. 71 |
| 5. Boordtabellen 3A en 3B | p. 72 |

Vooraf

2006 was het eerste jaar van een nieuwe beleidsperiode.

Vooraleer gedetailleerd weer te geven wat we gerealiseerd hebben is (dat is heel wat!) en wat ons niet gelukt is, geven we eerste een algemene appreciatie:

2006 was een bijzonder jaar, een jaar waarin vooral veel aandacht is gegaan naar het versterken van onze fundamenteën: de raad van bestuur werd versterkt, de visie m.b.t. adviesraden werd verder uitgewerkt, een nieuw organogram werd ontwikkeld.

Anderzijds zullen we regelmatig moeilijkheden en bijzondere situaties moeten aanhalen om te motiveren waarom bepaalde voornemens niet werden gerealiseerd. Wat op het eerste zicht tegenvallers waren, vormden later de bouwstenen voor nieuwe kansen en opportuniteiten.

De vertragingen zijn nergens van die aard dat we nu reeds onze strategische en/of operationele doelstellingen moeten bijstellen.

Ook al sommen we hieronder een aantal van die bijzondere omstandigheden/gebeurtenissen op, de eindconclusie blijft dat we een vruchtbaar jaar achter de rug hebben.

- Personeelsmoeilijkheden:
 - De nieuwe kwaliteitsmedewerker is na een half jaar vertrokken. Omdat het in die periode duidelijk was dat we het gehele organogram wilden herdenken, werd haar halftijdse functie open gelaten. Begin 2007 werd beslist geen aparte (halftijdse) stafmedewerker voor kwaliteitszorg aan te werven, maar een functie te creëren van een voltijdse multi-inzetbare inhoudelijke stafmedewerker, met een veelheid van thema's waarop die kan ingezet worden (kwaliteitszorg – registratie – communicatie – beleidsplanning ...)
 - Begin 2006 was er de afspraak dat één van de coördinatoren van de residentiële centra van functie zou veranderen en voortaan stafmedewerker zou zijn voor de afdeling residentiële thuislozenzorg. Na drie maanden is hij vertrokken waardoor ook daar heel wat onaf is blijven liggen. Ook dit weggaan heeft zijn invloed gehad in het nadenken over een vernieuwd organogram.
 - In Boysproject vertrokken 2 van de 4 medewerkers (waaronder de pionier/projectverantwoordelijke). In Asmodee was er op 15/1/07, na een jaar van personeelwissels en onduidelijkheid m.b.t. de toekomst, een volledig nieuw team. In deze werkingen lag de klemtoon meer op overleven, dan op iets anders.
 - Garoeda functioneerde bijna een jaar zonder coördinator, de teamverantwoordelijke van Welzijnszorg vertrok eind 2006, de twee sollicitatieronden leverden geen geschikte opvolger en in Het Werk der Daklozen was er het onverwachte overlijden van de coördinator.
 - Er was een ernstig conflict met een medewerker in de afdeling levens- en gezinsvragen, tevens vakbondsafgevaardigde dat leidde tot een ontslag. Omdat de hoge verbreingsvergoeding een snelle vervanging onmogelijk maakt, verzwakt dit het aanbod.
- De onzekerheid m.b.t. de toekomst van Garoeda heeft gans het jaar geduurd en heeft het verder nadenken over de toekomst van de afdeling RTZ gehypothekeerd. Pas begin 2007 kwam een begin van klaarheid.

- Vertraging in het tot stand komen van een vernieuwd registratiesysteem.
Er werd in het vooruitzicht gesteld dat het registratiesysteem binnen het AWW zowel inhoudelijk (aanpassing van de variabelen – introductie van het werken met modules) als technisch (up-dating van het systeem) een stap vooruit zou zetten. In combinatie met deze veranderingen (die overal zouden gebeuren), wilden we meteen technisch een extra stap vooruit zetten door ervoor te zorgen dat alle registratie op de centrale server gebeurt (webregistratie), binnen onze linux-omgeving.
De inhoudelijke discussies hebben té lang geduurd, waardoor de grote stap vooruit, door het Steunpunt voor een jaar werd uitgesteld. We wilden/konden onze technische stap vooruit niet meer uitstellen. Gevolgen: een grote drukte en spanning op het einde van het jaar – (te) laat onze werkingen kunnen informeren over het nieuwe systeem – kans dat er tijdens de eerste periode fouten geconstateerd worden – inhoudelijk hebben we geen stap vooruit kunnen zetten, dus eind dit jaar opnieuw een verandering.

1. De werking van CAW De Terp

Evaluatie jaarplan 2006 – jaarplan 2007

In de hiernavolgende bladzijden combineren we twee opdrachten in één document: de evaluatie van het vorige jaar en de planning voor het komende.

Om het proces mee te kunnen volgen, is de tekst opgedeeld in 3 kolommen:

- Kolom 1 bevat de tekstgedeelten van het vorige jaarplan waarin de concrete doelstellingen werden geformuleerd.
- In kolom 2 evalueren we of we bereikt hebben wat we ons tot doel hadden gesteld. Als dat niet zo is, vermelden we de redenen daarvan.
- In kolom 3 formuleren we dan – mede bepaald door de evaluatie – wat onze doelstellingen voor 2007 zijn.

SD 1 CAW De Terp heeft zich tegen eind 2008 een aantal beleidsinstrumenten eigen gemaakt

- 1.1 De verschillende stappen in beleidsplanning zijn in de organisatie ingebracht.
 1.2 Via de kwaliteitszorg (kwaliteitshandboek + kwaliteitsplanning) bewaken, evalueren en verbeteren we de kwaliteit van onze organisatie en de kwaliteit van onze dienstverlening.

Beleidsplanning

Werken met jaarplannen

Het vastleggen van de wijze waarop we ervoor zullen zorgen dat jaarplan 2007 op een procesmatige manier tot stand komt, gedragen door zowel de professionele als de bestuurlijke lijn. Belangrijke elementen hierin zijn: scherp vastleggen van een timing en het vastleggen van de opdrachten en mandaten (wie wordt betrokken met welke opdracht op welk niveau). Deze actie komt meteen tegemoet aan de opmerking van de inspectie dat er wel een evaluatie en bijsturing op organisatieniveau is, maar niet op werkingsniveau. In het kwaliteitsbeleid (ook deel uitmakend van dit jaarverslag) wordt dit concreter uitgewerkt in de vorm van een verbeterproject.

De registratie

Stappen die we daarvoor in 2006 zullen zetten:

- Tegen eind juni: grondige evaluatie van de registratie op werkingsniveau met aandacht voor zowel het systeem (zijn er tegen volgend jaar aanpassingen nodig/wenselijk) als de wijze waarop ermee omgegaan wordt (verbeteren van de afgeleverde resultaten).
- Parallel aan het vorige: met werkingen/afdelingen bekijken of bijkomende verwerking van de registratie wenselijk is om

Werd niet gerealiseerd

Hiervoor bleek nood aan een passende organisatiestructuur, van organen in de organisatie die hiervoor verantwoordelijk zijn. Deze opdracht zal in het nieuwe organogram toekomen aan de 'managementcomité'. De aanwezigheid van de drie afdelingshoofden + de twee stafmedewerkers moet garanderen dat er een grotere betrokkenheid is van de werkingen

Zoals hierboven vermeld, is er – buiten onze wil – vertraging opgetreden door enerzijds het vertrek van een medewerker, anderzijds de vertraging in het uitwerken/implementeren van een aangepast registratiesysteem.

M.b.t.de cliëntprofielen in de thuislozenzorg zijn er bijkomende verwerkingen geweest, deze kunnen gebruikt worden bij het verder nadenken over de modules binnen deze sector (zie de

Op 1/9 heeft het managementcomité een timing klaar m.b.t. het evalueren van jaarplan 2007 en het opmaken van het jaarplan 2008. Hierin is expliciet opgenomen op welke wijze – via de afdelingsvergaderingen – de werkingen hieraan participeren.

Tussen 1/4 en 1/9/2008 wordt het doorlopen proces geëvalueerd en wordt alles uitgeschreven in een vaste procedure die vanaf dan jaarlijks wordt gevolgd.

In 2007 zullen we deelnemen aan de discussies binnen het Steunpunt m.b.t. het vertrekken bij typemodules in de registratie.

Er zal zorg gaan naar het ondersteunen van de medewerkers m.b.t. registreren binnen webreg (heeft een aantal bijzonderheden en aandachtspunten) – op gepaste tijden zal het nieuwe systeem geëvalueerd worden zodat verbeteringen kunnen aangebracht worden voor de

| | | |
|---|---|---|
| <p>op een betere manier de werkingen te evalueren.</p> <p>- In het kader van de visieontwikkeling binnen de afdeling residentiële thuislozenzorg: bepalen van specifieke cliëntprofielen (naar leeftijd – verblijfsduur – al of niet verslaving ...) en deze apart verwerken om op een betere manier uitspraken te kunnen doen over wat wenselijke hulpverleningsvormen zijn.</p> | <p>opdrachten die hiervoor in deze afdeling liggen, nu de beslissing m.b.t. Garoeda in een definitieve plooi terecht komt.</p> | <p>registratie van 2008. Het blijft belangrijk om per team een aanspreekpersoon te hebben m.b.t. registratie.</p> <p>Registratie vraagt een permanente aandacht, niet alleen technisch (daarvoor hebben we een medewerker), maar ook inhoudelijk. Registratie en de verwerking ervan wordt een thema dat opgevolgd wordt door de inhoudelijke stafmedewerker en waarvoor op regelmatige basis aandacht zal zijn in het managementcomité (ondermeer wat betreft diepergaande verwerkingen van de geregistreerde items).</p> <p>Er zal dit jaar bijzondere aandacht gaan naar de registratie in de werkingen van de afdeling Basisbewegingen. Het huidige registratiesysteem is niet altijd passend voor deze werkingen (vele korte contacten met weinig gegevens over de bezoekers).</p> |
| <p>Kwaliteitszorg</p> <p>- <u>Leren werken met het PROZA-instrument.</u> Zoals steeds kiezen we hier voor een leer- en oefenperiode dat we op volgende wijze opbouwen:</p> <p>o Voorjaar: instrument gebruiken voor twee thema's waarvan de verantwoordelijkheid vooral bij de ondersteuningsstructuur ligt: 'personeelsbeleid' en 'middelen'. We doorlopen alle stappen in het proces:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ uitvoeren van de bevraging ▪ verwerken van de resultaten van de bevragingen in rapporten ▪ bespreken van de resultaten met de groep van medewerkers die de formulieren invulden om samen vast te | <p>Zoals eerder vermeld is het komen en gaan van een halftijdse kwaliteitscoördinator zeer bepalend geweest. Wat gepland was in het voorjaar werd uitgevoerd: de bevragingen m.b.t. personeelsbeleid en middelen werden uitgevoerd, de resultaten werden verwerkt volgens de geëigende stappen en leidden tot een inventaris van prioritaire verbeterpunten. De groepen van medewerkers evalueerden het instrument positief. De planning voor het najaar werd door het vertrek van de kwaliteitsmedewerker niet uitgevoerd.</p> | <p>Ook 2007 zal (wat betreft de kwaliteitszorg) nog in belangrijke mate gehypothekeerd worden door de afwezigheid van een kwaliteitscoördinator. Omdat eerst werk werd gemaakt van een nieuw organogram met daarin een verdeling van taken, zal de voltijdse inhoudelijke stafmedewerker pas tegen juni in dienst komen. De eerste opdrachten m.b.t. kwaliteitszorg zullen liggen in het voorbereiden van het inzagerecht van cliënten. M.b.t. tot het instrument PROZA worden daarom de doelstellingen beperkt tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • het inwerken van de stafmedewerker in het instrument • het omzetten van de resultaten (de prioritaire verbeterprojecten) van de uitgevoerde |

| | | |
|---|--|---|
| <p>stellen wat het kwaliteitsniveau is en wat het groeiniveau</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ vastleggen van de verbeterprojecten ▪ vastleggen van de prioriteiten <p>○ Na het afwerken van beide thema's, evalueren we grondig de gebruikte werkwijze en de bekomen resultaten, zodat kan bijgestuurd worden.</p> <p>○ Najaar: rekening houdend met de ervaringen van het voorjaar, PROZA gebruiken om met een ruime groep van medewerkers een inhoudelijk thema te bevrage: 'de kernprocessen'. Ook met hen wordt het ganse traject doorlopen en de werkbaarheid van het instrument geëvalueerd.</p> <p>- <u>Leren werken met verbeterprojecten</u> als concrete manier om aan kwaliteitsverbetering te doen. Projectmatig werken is een specifieke manier van werken waarbij – vooraleer te starten – veel aandacht gaat naar het uitwerken en –schrijven van alle belangrijke aspecten: doelstelling – timing – inzet van middelen – evaluatie en rapportage. Dit eerste jaar waarin we een kwaliteitsbeleid moeten voorleggen, zien we als een opstartjaar waarin we niet alleen kijken naar de resultaten van de gekozen verbeterprojecten, maar minstens evenveel naar het gevolgde proces. Dit jaar gaat onze aandacht naar: de verbeterpunten die de inspectie vermeldde in het evaluatieverslag één verbeterproject voortkomend uit het samenbrengen van de resultaten van de audits</p> | <p>Er waren audits in alle werkingen waar de inspectie niet is geweest, deze werden individueel verwerkt en doorgegeven. Dit heeft voor elk van de werkingen een indicatie gegeven over de stand van zaken. De ambitie om alle ervaringen samen te brengen en daaruit een algemeen actieplan met verbeterprojecten te ontwikkelen, is niet meer gebeurd.</p> <p>Voor de evaluatie van de gekozen verbeterprojecten verwijzen we naar de aparte rubriek in dit jaarverslag.</p> | <p>bevragingen in een stappenplan (tegen eind 2007 moet minimaal de planning voor 2008 klaar zijn)</p> <ul style="list-style-type: none"> • telkens er een verbeterproject wordt aangevat, onderzoeken of PROZA kan helpen bij het formuleren van de verbeterpunten <p>Het specifiek werken aan projecten binnen de kwaliteitszorg zal op een lager pitje blijven zolang er geen stafmedewerker is (timing: rond de zomer). We schrijven ons wel in de thema's in die vanuit het Steunpunt naar voor worden geschoven:</p> <ul style="list-style-type: none"> - omgaan met cliëntinformatie - overstap van toegang naar inzage <p>Anderzijds moet gesteld worden dat vele inhoudelijke evoluties ingegeven zijn door een zorg voor de kwaliteit en dat vele veranderingen consequenties hebben voor onze werkwijzen en procedures. Heel wat aandacht zal dan ook gaan naar het aanpassen van het kwaliteitshandboek aan de nieuwe afspraken.</p> |
|---|--|---|

| | | |
|--|---|---|
| <p>Een derde instrument: SOBANE (een evaluatie-instrument m.b.t. veiligheid, welzijn en gezondheid van de medewerkers) Opstart in 2006 via het concreet uitvoeren van een bevraging op enkele plaatsen, een lijst opmaken van noodzakelijke en wenselijke aanpassingen, het vastleggen van projecten met een concrete timing. Het CPBW zal hierin sterk betrokken worden.</p> | <p>SOBANE werd op het CPBW voorgesteld door een deskundige medewerker van IKMO (onze bedrijfsgeneeskundige dienst). Het CPBW ging principieel akkoord met het invoeren van het instrument, waarna het werd voorgelegd en goedgekeurd door het bestuur en voorgesteld en toegelicht op het Coverleg (overleg van alle coördinatoren). Het instrument werd een eerste keer gebruikt voor de analyse van de werking van Welzijnszorg. Zoals voorgeschreven gebeurde er zowel een rondgang doorheen het gebouw als een bevraging van de medewerkers volgens een gestandaardiseerde lijst. Dit alles resulteerde in een verslag met actiepunten dat zowel naar de werking als naar het CPBW werd teruggekoppeld.</p> | <p>De verdere toepassing van SOBANE wordt voortaan opgenomen in het jaaractieplan Interne Preventie. In 2007 wordt het instrument gebruikt in de twee werkingen die verhuizen naar een nieuwe locatie: Bezoekruimte en Asmodee.</p> |
|--|---|---|

Algemeen:

2006 werd het jaar waarin er vooral aandacht is gegaan naar de noodzakelijke randvoorwaarden om deze strategische doelstelling te kunnen realiseren tegen eind 2008. Het uitwerken van een nieuw organogram met duidelijke opdrachten en verantwoordelijkheden voor de verschillende functies en overlegstructuren waren nodig om in de tweede helft van deze beleidsperiode de vermelde acties te kunnen realiseren.

In de Jaarplanning 2006 verkozen we om deze 2 SD verbonden met mekaar te bespreken. Zowel voor de evaluatie van de stand van zaken, maar ook m.b.t. de planning van 2007 is dat het meest werkbaar. Waar mogelijk maken we verbindingen met specifieke operationele doelen, zodat duidelijk blijft hoe we vorderen in de realisering van het geheel.

SD 2 Tegen eind 2008 verheldert CAW De Terp haar onthaalopdracht zowel inhoudelijk als organisatorisch en past de organisatie daarnaar aan.

- 2.1 CAW De Terp heeft haar onthaalopdrachten duidelijk omschreven
- 2.2 De inhoud en opdrachten van het onthaal zijn bepaald, de kwalitatieve en organisatorische criteria zijn vastgelegd
- 2.3 Het onthaal is aangepast aan specifieke/kwetsbare doelgroepen
- 2.4 De vlotte overgang van onthaal naar begeleiding is gerealiseerd
- 2.5 Het onthaalaanbod van CAW De Terp is afgestemd met het onthaal van de andere CAW's in de regio
- 2.6 Onthaalwerkingen en begeleidingsdiensten nemen gezamenlijk de verantwoordelijkheid op voor de cliënten die zich aanmelden
- 2.7 Het onthaal is inhoudelijk en organisatorisch afgestemd met andere sectoren op basis van intersectorale afspraken

SD 3 CAW De Terp bepaalt tegen eind 2008 inhoud, inzet en kwaliteitseisen van haar begeleidingsaanbod in afstemming met de andere CAW's van de regio.

- 3.1 De inhoud en grenzen van het begeleidingsaanbod zijn duidelijk
- 3.2 De kwaliteit van de begeleidingen is geoptimaliseerd
- 3.3 Het residentiële begeleidingsaanbod is intern afgestemd
- 3.4 De ambulante en residentiële begeleidingsmodules zijn inpasbaar in individuele trajecten van cliënten
- 3.5 Begeleidingsmodules zijn bereikbaar en bruikbaar voor allochtonen en kansarmen
- 3.6 Het begeleidingsaanbod is zowel intern als extern gecommuniceerd
- 3.7 Het begeleidingsaanbod is afgestemd met de andere CAW's
- 3.8 Procesdoel: samen met de andere CAW's is de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor dak- en thuislozen geconcretiseerd in duidelijke afspraken

| Levens – en gezinsvragen | | |
|--|--|--|
| 2006 wordt het jaar van de stapsgewijze uitvoering van de gemaakte afspraken met een zeer regelmatige opvolging, evaluatie en bijsturing van het concept en het verder nadenken en beslissingen nemen over het begeleidingsaanbod. | <u>M.b.t. het onthaal</u> beslisten we reeds in 2005 tot een radicale verandering van onze telefonische bereikbaarheid door de 4 teams bijeen te voegen tot één virtueel geheel zodat 30 uur per week nieuwe cliënten bij de aanmelding onmiddellijk een hulpverlener aan de lijn krijgen. De stap werd gezet op 1/10/2006. Vooraf was een | <u>M.b.t. onthaal</u> zullen we in 2007 op regelmatige basis het nieuwe systeem evalueren, zowel op basis van de eigen registratie als de reacties van cliënten en verwijzers. In een eerste evaluatie blijkt reeds dat de directe bereikbaarheid voor nieuwe cliënten een meerwaarde is, maar dat we inleveren op bereikbaarheid voor bestaande cliënten en |
| Doelstelling eind 2006: | | |

| | | |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - het begeleidingsaanbod is uitgeklaard - er is duidelijkheid m.b.t. methodieken waarvoor we kiezen en een VTO-plan dat daaraan gekoppeld is - er is een eerste grondige evaluatie van het nieuwe organisatieconcept en een terugkoppeling hiervan aan het bestuur | <p>grondige inhoudelijke en technische voorbereiding nodig. Ook m.b.t. personeelsinzet was een voorafgaandelijk proces noodzakelijk. In de laatste rechte lijn waren er een tweedaagse met de teamverantwoordelijken/afdelingshoofd en directie en een startdag met alle medewerkers. Van bij het begin voeren de onthaalmedewerkers een bijkomende registratie om op een grondige manier het nieuwe systeem te kunnen evalueren. Begin 2007 was er een eerste evaluatie</p> <p><u>M.b.t. begeleiding</u> kwam een visiewerkgroep een vijftal keer samen en formuleerde een aantal uitgangspunten.</p> | <p>verwijzers. Ook een optimaal werkende telefooncentrale is een kritische succesfactor. Ook inhoudelijk zullen een aantal thema's verder uitgediept worden:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wat kan binnen onthaal? - Wanneer is een grondige intake wenselijk/noodzakelijk? - Hoe maken we het ISO zo functioneel en kwalitatief mogelijk? - Wat is het FCP van een onthaler en welke basiskennis verwachten we ervan, welk opleidingstraject voorzien we? <p><u>M.b.t. begeleiding</u> wordt de visienota verder vertaald naar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Welke brede kennis verwachten we van elke medewerker? - Welke specialistische opleidingen zijn er noodzakelijk in elk team, welke in het geheel van de afdeling? - Welke begrenzingen zijn er m.b.t. problematieken en m.b.t. duur en intensiteit van begeleidingen? <p>Zowel m.b.t. onthaal als begeleiding liggen eind juni 2007 de visies vast, vanaf september volgt dan de implementatie.</p> <p><u>Algemeen:</u> n.a.v. het thema Integrale Jeugdhulp, maar ook los daarvan werken we in 2007 een actieprogramma uit om in de periferie rond Antwerpen, in een samenwerking met gemeenten (in het kader van hun lokaal sociaal beleid) te komen tot een uitbreiding en spreiding van ons aanbod.</p> |
|--|--|--|

Residentiële thuislozenzorg

Doelstelling eind 2006:

Er is binnen CAW De Terp een globaal plan m.b.t. het aanbod residentiële thuislozenzorg. Dat plan is tot stand gekomen:

- met inspraak van de betrokken werkingen en hun medewerkers
- in een samenspraak met onze collega's van de andere CAW's via de geëigende overlegorganen: ROSA en de projectgroep
- in een intersectorale samenspraak met OCMW en Stad Antwerpen, via de Stuurgroep Thuislozen

Drie elementen primieren:

- De afdelingswerking is ondergeschikt geweest aan het ondersteunen van de individuele werkingen n.a.v. diverse zorgen en moeilijkheden. Positief gesteld: er is gewerkt aan een noodzakelijke basis om de komende opdrachten te kunnen realiseren.
- De situatie van Garoeda (verlies van het pand) werd geproblematiseerd bij de overheid die daarover de administratie een onderzoekopdracht heeft gegeven. De optie reconversie naar ondermeer begeleid wonen kwam steeds meer boven drijven.
- Het HIVA-onderzoek (sociale biografieën van dak- en thuislozen) geeft nieuwe inhoudelijke input. We schrijven ons in op een vertaling van deze onderzoeksresultaten naar optimalisering van het aanbod. Daarnaast volgden twee medewerkers de cursus Bind-kracht, een inspirerende opleiding in dit kader.

De doelstellingen van 2006 zijn ook die van 2007, maar in een ander en fundamenteeler kader:

- We hebben de opdracht om een concreet plan uit te werken m.b.t. reconversie van Garoeda met aandacht voor een herschikking van de overblijvende residentiële opvang en een samenspraak met alle relevante partners (CAW's en OCMW).
Doelstelling: eerste globaal plan tegen half maart
- Binnen het lokaal sociaal beleid krijgen we de kans/opdracht een globaal toekomstgericht plan te schrijven m.b.t. dak- en thuislozen, kaderend in het sociaal recht 'recht op wonen'. Dit plan zal richtinggevend zijn voor de komende 6 jaar. (is meteen de inhoud van OD 3.8)
Deadline: eind april 2007

Onder voorbehoud van goedkeuring door de overheid en van het komen tot een compromis met de eigenaar van het pand, zal de voorbereiding en uitvoering van de reconversie van Garoeda een grote opdracht zijn (huidige timing: september 2007).

Daarnaast zijn er ook een aantal inhoudelijke uitdagingen die vooral te maken hebben met de positionering van de residentiële werkingen binnen het netwerk:

- optimaliseren van onze toegankelijkheid in een samenspraak met onthaalwerkingen
- mogelijkheden van een gezamenlijk ISO
- diversiteit in aanbodselementen, ook in één werking – duidelijk omschrijven wat de inhoud is van elk van die modules

| | | |
|--|--|--|
| <p>Basisbewegingen</p> <p>Doelstelling eind 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wat betreft de stand van zaken in de uitbouw van deze derde afdeling: zie bij SD 6. - Het onthaal- en (als dat aanwezig is) het begeleidingsaanbod van de drie werkingen van deze afdeling is omschreven in termen van functies (zie functioneel Steunpunt). | <p>Binnen de bestaande structuur, kwamen we niet verder dan het ondersteunen van werkingen op momenten van moeilijkheden.</p> <p>Eind 2007 liepen twee belangrijke elementen samen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Een tweedaagse met een brede vertegenwoordiging van de betrokken werkingen onder begeleiding van Ghislain Verstraete waarbij belangrijke thema's aan bod kwamen als: versterking van de afdeling – verbinding van de werkingen – werken aan visie – ondersteunen van medewerkers. Er vertrokken een aantal signalen naar het bestuur m.b.t. nood aan een eigen afdelingshoofd = vertegenwoordiging in het hart van de organisatie. • De besprekingen m.b.t. een nieuw organogram waarin vermelde vraag kon opgenomen worden. <p>Begin 2007 werd beslist tot een voltijds afdelingshoofd .</p> | <ul style="list-style-type: none"> - verbindingen tussen de 2 grote onthaalcentra - samenwerking met / doorstroming naar hulpverlening na opvang (woonbegeleiding – partieel aanbod) <p>Deze inhoudelijke visie is gekoppeld aan de reconversie. De visie is klaar tegen eind juni – de implementatie start vanaf dan.</p> <p>De besluiten van de tweedaagse moeten gezien worden als het programma van deze afdeling.</p> <p>In het kader van formuleren van ons aanbod in termen van onthaal en begeleiding, is alvast duidelijk dat we niet willen blijven binnen het 'enge AWW-kader'. Elk van de werkingen heeft een 'vooraf-liggend' aanbod: de mogelijkheid van aanwezigheid en ontmoeting zonder verplichting. Dit is m.b.t. het bereiken van kwetsbare doelgroepen vaak een noodzakelijk element. Opdracht tegen eind 2007: dit inhoudelijk verder uitwerken en een plaats geven in de visie/missie van CAW De Terp.</p> <p>Het thema signaalfunctie, soms evoluerend naar vormen van actie, zijn eveneens inherent aan deze afdeling. Opdracht tegen eind 2007: in samenwerking met de toekomstige inhoudelijke stafmedewerker het voortouw nemen in het uitwerken van de signaalfunctie binnen De Terp.</p> |
|--|--|--|

Enkele aanvullingen m.b.t. deze strategische doelen

- Mede door omstandigheden werd binnen de afdeling levens- en gezinsvragen de keuze gemaakt om één van de teams 'af te schaffen' maar toch consultaties te blijven aanbieden op de 4 plaatsen. Dit betekent dat er voortaan een onderscheid bestaat tussen 'home-team' (= de plaats waar de medewerker deelneemt aan de teamvergaderingen en ISO – waar zijn/haar teamverantwoordelijke is) en de plaats(en) waar de medewerker consultaties doet. Hierdoor ontstaat een flexibeler systeem van inzet van mogelijkheden en kan – waar nodig – de medewerker zich verplaatsen i.p.v. de cliënt. Hierdoor komt het vraaggestuurd werken veel dichterbij.
Deze wijziging legt de basis voor een eventuele toekomstige uitbreiding in de periferie, maar ook voor het samenwerken met residentiële en andere diensten m.b.t. concrete cliënten.
Deze wijziging werd eind 2006 doorgevoerd en zal in de loop van 2007 grondig geëvalueerd worden, waar nodig wordt dan bijgestuurd.
- Een aantal operationele doelen hebben te maken met verbindingen tussen onthaal en begeleiding en/of aandacht hebben voor bepaalde doelgroepen en/of aandachtspunten. In de huidige organisatiestructuur had dit geen verankerde plaats, in de nieuwe voorstellen wel: de verschillende afdelingshoofden krijgen aandachtsthema's die enerzijds verbonden zijn met de eigen afdeling, maar die tevens organisatiedoorkruisend zijn. We definieerden al volgende thema's
 1. Opvoedingsondersteuning (een LGV-thema maar ook aanwezig bij vrouwenopvang, waar vaak kinderen bij zijn en bij PSC, vooral de vrouwenwerking).
 2. Intrafamiliaal geweld (een LGV-thema maar ook aanwezig bij vrouwenopvang als slachtoffers en mannenopvang als daders – deze thema's komen ook voor bij de vluchtelingenwerkingen). In het kader van het gezamenlijke beleidsplan van de 3 CAW's kadert dit in OD 3.7
 3. Interculturaliteit (een thema waar iedereen mee te maken heeft). Momenteel lopen er verschillende los van mekaar staande initiatieven: werken met tolken in de LGV – netwerk psychosociale zorg voor vluchtelingen – residentiële opvang van Mensen zonder Papieren – eigen werkgroep interculturaliteit, in samenwerking met De8. In dit nieuwe beeld zullen deze verbonden worden als verschillende initiatieven binnen één actie. Deze doelstellingen passen in de OD 2.3 en 3.5.
 4. Integrale Jeugdhulp (zowel LGV als de residentiële opvang voor vrouwen als de jongerenwerking van PSC als Boysproject zijn hierbij betrokken). De uitwerking ervan kadert in OD 2.3.
 5. Ook het thema 'vrijwilligers' is een afdelingsdoorbrekend gegeven. Dit komt verder aan bod.
- In het voorgaande wordt onthaal per afdeling besproken. De uiteindelijke bedoeling is elk van deze elementen terug samen te brengen op niveau van De Terp. De finaliteit is één globale nota, dit is een opdracht voor 2008.

SD 4 CAW De Terp ontwikkelt tegen eind 2008 vanuit het sectorale referentiekader een preventiebeleid dat ondermeer wordt aangestuurd vanuit onze signaleringsprocedure

- 4.1 CAW De Terp heeft een operationele visie m.b.t. algemene preventie
 4.2 Alle medewerkers van CAW De Terp ontwikkelen 'een preventieve reflex'
 4.3 De signaalfunctie verloopt optimaal, overeenkomstig de werkwijze in het kwaliteitshandboek
 4.4 De organisatie investeert in preventie

Doelstellingen voor 2006:

In de periode januari/augustus:

- Uitwerken van de operationele visie m.b.t. algemene preventie binnen De Terp, geïnspireerd op het sectorale referentiekader en vastleggen van de plaats van de signaalfunctie in de concretisering van dit thema.
- Op basis van vermelde visienota, een grondige bespreking voeren op de afdelingsvergaderingen van levens- en gezinsvragen en residentiële thuislozenzorg. Omdat er binnen deze afdelingen weinig traditie is in deze derde kerntaak, zal de aandacht vooral gaan naar het bespreken van de redenen daarvan en het onderzoeken van mogelijkheden en noodzakelijke voorwaarden om hier meer aandacht aan te geven.
- Grondige bespreking van dit thema in de drie werkingen van de afdeling basisbewegingen. Omdat alle drie de werkingen een traditie hebben in het signaleren (voor twee van de drie is signalering één van de indicatoren die zij jaarlijks moeten halen), ligt de focus hier anders. Het gaat in de eerste plaats om het inventariseren van de aanwezige ervaring en

Er is op niveau van de werkingen zeker aandacht geweest voor de signaalfunctie. Vanuit verschillende werkingen kwamen signaalfiches – het thema werd expliciet geagendeerd op teamvergaderingen – er werden signalen doorgespeeld naar het afdelingsniveau, waar er geïnventariseerd werd. Sommige signalen werden op niveau van werking of afdeling omgezet in concrete acties. Er is echter (nog) geen sprake van een operationele visie op niveau van de organisatie, geconcretiseerd in een werkbaar en gedragen werkwijze. Anders gesteld: het materiaal was er, er ontbrak echter tijd en structuur om er als organisatie mee aan de slag te gaan.

We hernemen de doelstellingen van 2006, maar plaatsen ze in het nieuwe organisatorisch kader waardoor het wel kan slagen:

- In de begroting van 2007 zijn middelen vrijgemaakt voor een voltijdse inhoudelijke stafmedewerker. Preventie/signaalfunctie wordt één van zijn expliciete domeinen/opdrachten.
- Elk van de afdelingen zal een afdelingshoofd hebben die verantwoordelijk is voor werkingsoverstijgende thema's binnen de afdeling. Eén daarvan is preventie/signaalfunctie.
- De op te richten managementcomité is het forum bij uitstek om op geregelde momenten dit thema te agenderen en er over te waken dat het een proces is/wordt over het geheel van de organisatie.

De concrete timing zal bepaald worden door de moment waarop vermelde stafmedewerker in dienst komt (huidige timing: de zomer). Vrij snel kan gestart worden met de uitwerking van dit thema, de volgorde die hierin gehanteerd wordt is de volgorde zoals reeds omschreven in de doelstellingen voor

competenties zodat het geheel van De Terp hier gebruik van kan maken.
Daarnaast worden de niet-ingevulde noden en wensen met betrekking tot dit thema bijeengebracht.

In de periode september/oktober wordt – vanuit de resultaten van de vermelde besprekingen en binnen het kader van de uitgewerkte visie – uitgeschreven wat de taken en opdrachten zullen zijn van de stafmedewerker die zal aangeworven worden voor het ondersteunen van de kernopdracht algemene preventie/signaalfunctie. Deze taken en opdrachten worden vertaald in een functie- en competentieprofiel dat de basis vormt van de vacature die wordt uitgeschreven (zowel intern als extern).

Vanaf de budgetten van 2007 zullen middelen voorzien worden voor een halftijdse stafmedewerker, zodat de aanwerving kan gerealiseerd worden vanaf 1/1/2007.
Het wordt dan de opdracht van deze nieuwe medewerker om enerzijds de uitgeschreven signaalfunctie te evalueren op zijn werkbaarheid en anderzijds een proces op te starten waardoor een preventieve reflex deel gaat uitmaken van de houding van elke medewerker.

Kijkend naar de operationele doelen, betekent dit dat 4.1 gerealiseerd wordt in 2006 – dat vanaf begin 2007 4.4 gerealiseerd is en dat de nieuwe medewerker de verantwoordelijkheid krijgt voor het realiseren van de doelen 4.2 en 4.3 in de jaren 2007 en 2008.

2006.

Deze vertraging heeft vooralsnog geen effect op de haalbaarheid om de geformuleerde doelstellingen te realiseren binnen deze beleidsperiode en vraagt dus geen bijstelling.

SD 5 De ondersteunings- en begeleidingsprocedures voor de medewerkers vormen een sluitend geheel en zijn operationeel

- 5.1 Er is een aanwervings- en onthaalbeleid voor elke groep van medewerkers uitgewerkt en geïmplementeerd.
- 5.2 De inspanningen van CAW De Terp m.b.t. opleiding en vorming van de medewerkers is samengebracht tot een geïntegreerd vormingsbeleid
- 5.3 CAW De Terp heeft een visie m.b.t. inzet en ondersteuning van vrijwilligers ontwikkeld en geïmplementeerd
- 5.4 CAW De Terp geeft in samenwerking met OCMW Antwerpen (in het kader van artikel 60) personen met verminderde kans op de arbeidsmarkt, een ondersteunde en begeleide arbeidservaring
- 5.5 CAW De Terp biedt studenten en mensen in opleiding begeleide stagemogelijkheden in het kader van hun opleiding
- 5.6 Er is een stressbeheersplan uitgewerkt en geïmplementeerd
- 5.7 Er is een agressiebeheersplan uitgewerkt en geïmplementeerd
- 5.8 De werk- en leefomgeving is gezonder gemaakt

Aanwervings- en onthaalbeleid

Doelstellingen 2006:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - Uitschrijven van de werkwijze voor onthaal nieuwe medewerker - Uitwerken van een onthaalmap voor nieuwe medewerkers - Gebruiken van werkwijze en map bij de reguliere medewerkers - Evalueren (zowel door de onthalende medewerkers als de nieuwe medewerkers die onthaald worden) en eventueel bijsturen van werkwijze en map zodat dit later ook kan ingevoerd worden bij de andere groepen van medewerkers: vrijwilligers – stagiairs – artikel 60-ers. | <ul style="list-style-type: none"> - werd gerealiseerd - werd gerealiseerd - werd gerealiseerd - dient nog te gebeuren |
|---|--|

In het kader van het onthaal van nieuwe medewerkers gaat in april 2007 voor de eerste keer een introductiedag nieuwe medewerkers door. In de procedure is dit de afsluiting van de onthaalperiode. Na deze introductiedag zal een evaluatie georganiseerd worden met zowel de onthalers als de onthaalden. Deze evaluatie kan aanleiding geven tot het bijsturen van de uitgewerkte procedure.

In 2007 zal bijzondere aandacht gaan naar het uitschrijven van alle procedures m.b.t. de artikel 60-ers die tewerk gesteld worden in het kader van de dienst logistiek (Wolkammerij). Hierbij zal ook aandacht gaan naar aanwerving en onthaal.

VormingsbeleidDoelstellingen 2006

- Uitschrijven van een visienota m.b.t. het opmaken van een VTO-plan, met hierin aandacht voor enerzijds het strategisch en operationeel plan (parallel aan het beleidsplan waarin de beleidslijnen vertaald worden naar noodzakelijke investering in opleiding en bijscholing) en anderzijds jaarplanningen (met aandacht voor de uitvoering van de operationele doelen maar ook van de onmiddellijke noden).
- Begin 2006 een VTO-plan met begroting voorleggen aan het bestuur.
- Uitwerken van een database waarin de gevolgde opleidingen raadpleegbaar zijn, met evaluatie van zowel de opleiding zelf als de organiserende instelling.
- Organiseren van een aantal opleidingen m.b.t. agressiebeheersing – computergebruik – heffen en tillen – hygiëne in de keuken – contextueel gedachtegoed.

VTO-plan met begroting voor 2006 werd tijdig opgemaakt en geïntegreerd in de algemene begroting.

- Alle gegevens en evaluaties van medewerkers m.b.t. de door hen gevolgde opleidingen werden zijn beschikbaar, maar werden (nog) niet verzameld in een bruikbaar databestand.
- De geplande opleidingen werden intern georganiseerd.

Bijkomend werd in de loop van 2006 de visie m.b.t. VTO grondig bijgesteld, wat werd uitgeschreven in een visienota. Belangrijkste wijziging is het schrappen van het recht op een individueel opleidingsbudget in tijd en uren. De klemtonen komen nu te liggen op:

- vertaling van organisatienoden naar opleidingsbehoeften, waar mogelijk vertaald naar opleidingen die we zelf organiseren (meer op maat – goedkoper)

Vanaf 2007 (dus bij opmaken van VTO-plan en – begroting van 2008 en volgende) wordt dit thema de verantwoordelijkheid van het managementcomité.

Tegen september 2007 is er een procedure uitgewerkt m.b.t. de wijze waarop dit proces verloopt zodat jaarlijks tegen begin december het plan klaarligt voor het daaropvolgende jaar, inclusief de kostprijs.

Telkenjare zal er in dezelfde periode ook een evaluatie zijn van de VTO-resultaten van het voorbije jaar.

Deze timing wordt jaarlijks ingeschreven in het 'vergaderagenda' van het managementcomité.

In het kader van de vermelde visieverandering, dient ook bekeken te worden of het aanleggen van een voor medewerkers raadpleegbare database wel zinvol is (cfr er is immers geen individueel recht meer)

| | | |
|---|---|---|
| <p>Vrijwilligersbeleid</p> <p>Doelstellingen 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verder uitwerken en finaliseren van de vertaling van de algemene visie naar de plaatselijke realiteiten. - Opstarten van een werkgroep die in eerste instantie bestaat uit de stafmedewerker vrijwilligerswerk en de plaatselijke verantwoordelijken voor de vrijwilligers. <p>Artikel 60-ers</p> <p>In 2006 zal de aandacht vooral gaan naar het optimaliseren, het verder verhogen van de kwaliteit van deze werking, met vooral aandacht voor de ondersteuning van deze medewerkers:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Verder investeren in werkbegeleiding en aanleren van een werkhouding. Dit is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de werkbegeleider/coördinator en van alle medewerkers van De Terp die met deze groep in contact komen. | <ul style="list-style-type: none"> - maximaliseren van de doorstroom naar werkingen/de afdeling - ruimte voor ondersteunende opleidingen voor individuele medewerkers en ondersteuning voor teams - beperkt budget voor afdelingen om op opportuniteiten te kunnen ingaan <ul style="list-style-type: none"> - Bestaande vrijwilligerswerkingen werden ondersteund en waar nodig werd 'orde op zaken gesteld'. In de Bezoekruimte werd een vrijwilligerswerking opgestart, die later 'verzelfstandigde' - De stafmedewerker vrijwilligerswerk kwam in 2006 verschillende keren samen met de verantwoordelijken van de werkingen waar veel met vrijwilligers wordt gewerkt. De meeste aandacht ging naar informatie m.b.t. de nieuwe wetgeving en als ondersteuning, een uitwisseling van ervaringen. <p>Dit project evolueert steeds verder. Momenteel is er een toelating tot 25 personen. Een aantal van hen zijn vast ingeschakeld in bepaalde werkingen (vb hulpkoks in residentiële werkingen – medewerkers in PSC). Voor de anderen (logistieke opdrachten voor het geheel van De Terp) evolueren we steeds meer naar een aparte werking 'Logistiek' met klusjesdienst – poetsdienst – vervoer. Er</p> | <p>Vanaf 2007 wijzigt de 'plaats' van het vrijwilligerswerk in De Terp. Er is niet langer een aparte stafmedewerker vrijwilligerswerk, dit thema wordt behartigd door het afdelingshoofd van BB (afdeling waarin de grootste vrijwilligerswerkingen zitten) voor de ganse organisatie. Het is – zoals toegelicht na de bespreking van SD 2 en 3 – een afdelingsdoorkruisend thema, dat (door ze te verdelen onder de afdelingshoofden) een voortdurende aandacht krijgt binnen het managementcomité.</p> <p>Ook in ons nadenken over een vernieuwd organogram, kreeg deze evolutie een plaats. De ondersteunende diensten vallen nu uiteen in 2 'afdelingen': De Wolkammerij als verzameling van de logistieke diensten en de centrale diensten met secretariaat, boekhouding, personeelsdienst en ICT. In onze nieuwe structuur worden dan diensten met een eigen teamverantwoordelijke.</p> |
|---|---|---|

| | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Verder uitbouwen van een goede samenwerking met de verantwoordelijke medewerker van het OCMW die elke veertien dagen een individueel begeleidingsgesprek heeft met elke medewerker. - De visie die zich de voorbije jaren gevormd heeft m.b.t. het werken met deze groep als een meerwaarde voor zowel de personen waarover het gaat als de eigen organisatie, uitschrijven in een visienota. | <p>ontstond steeds meer de nood aan aparte werking. In het tweede deel van 2006 werd deze idee verder uitgewerkt en werd een huurcontract voor een aparte locatie afgesloten: De Wolkammerij in Hoboken.</p> <p>In 2007 zal bijzondere aandacht gaan naar het uitschrijven van procedures en werkwijzen voor deze werking. Hierbij zal bijzondere aandacht gaan naar het passende taalgebruik (cfr het gaat bijna uitsluitend om allochtone medewerkers).</p> | <p>Begin 2007 zal de logistieke dienst zowel materieel (inrichting nieuwe locatie) als organisatorisch (teamverantwoordelijke en meerdere werkbegeleiders) verder op punt gesteld worden.</p> <p>Ondertussen evolueert ook de visie m.b.t. vrijwilligerswerk – m.b.t. activering van bewoners van de residentiële centra en hebben we ook medewerkers in andere tewerkstellingsstatuten zoals Wep plus. Ook de mogelijkheid om stages te doen hoort in dit plaatje.</p> <p>Over al die verschillen heen, is er het gemeenschappelijke van het aanbieden van leerervaringen. In 2007 werken we aan een overkoepelende visie, die sterk verbonden is met het opnemen van een maatschappelijke opdracht.</p> |
| <p>Stagiairs</p> <p>In 2006 gaat verdere aandacht naar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uitwerken van een visie m.b.t. het aanvaarden van stagiairs met hierin zowel aandacht voor de maatschappelijke opdracht die wij ons daarin geven als voor de noodzakelijke (rand)voorwaarden waaraan moet voldaan zijn om een passend aanbod te hebben voor stagiairs. - Waar mogelijk en passend stagiairs op eenzelfde manier onthalen en wegwijs maken als reguliere medewerkers (zie ook bij onthaalbeleid). - Onderzoeken of het wenselijk/zinvol is en zo ja op welke wijze om afspraken te maken op niveau van organisaties: CAW De Terp met bepaalde scholen en/of opleidingsinstituten. | <ul style="list-style-type: none"> - Op organisatieniveau werden afspraken gemaakt m.b.t. het aanbieden van stagemogelijkheden: <ul style="list-style-type: none"> o er werd een apart functie- en competentieprofiel uitgeschreven m.b.t. de bijkomende functie van stagebegeleider. o er wordt bijzondere zorg besteed aan de contractuele afspraken tussen de school – de student en de organisatie o er is een risico-analyse per werkplaats welke bepalend is voor de noodzaak m.b.t. inentingen - Er zijn duidelijke afspraken m.b.t. het onthaal op de werkplaats met duidelijke opdrachten voor zowel de teamverantwoordelijke als de stageleider - De algemene afspraken situeren zich vooral op de contracten en de risico-analyse. | <p>Voor 2007 zijn er geen bijzondere acties gepland. De vastgelegde afspraken/procedures zullen bij het einde van de stageperiodes geëvalueerd worden, wat aanleiding kan geven tot aanvullingen en bijstellingen.</p> |
| <p>Stressbeheersplan</p> | | |

In het eerste jaar van deze beleidsperiode ligt de klemtoon op inventarisatie. In samenwerking met het CPBW zal vooral aandacht gaan naar het informeren door het personeel waar er stressfactoren zijn. Vanuit deze inventarisatie zal volgend werkjaar bekeken worden wat dit aan acties vraagt.

Agressiebeheersplan

We maken een onderscheid tussen twee niveau's:

- Individueel niveau: medewerkers leren hanteren van agressietoestanden. In het verleden organiseerden we hiervoor reeds een interne vorming en ook in 2006 zullen we dat doen. Deze vorming wordt zowel aangeboden aan reguliere medewerkers als aan vrijwilligers.
- Structureel: inventariseren en analyseren van agressiebevorderende omstandigheden en daar structureel op ingrijpen. We werkten hierin reeds samen met een externe partner, Impuls. Bij een bevraging van medewerkers kwamen zij tot het besluit dat er geen echt onveilige situaties zijn en dat een globaal plan niet nodig is. In 2007 zullen we dat opnieuw samen bekijken.

Gezonde werkomgeving

Bij het opmaken van het beleidsplan

In samenspraak met het CPBW werd beslist dit thema af te voeren. Enerzijds omdat er teveel verschillende thema's zijn om alles met kwaliteit te kunnen doen. Anderzijds omdat algemeen de overtuiging bestaat dat er voldoende aandacht is voor mogelijke stress bij medewerkers via de combinatie van de driesprong, de teambesprekingen en de opleiding.

Na de vorming voor beroepskrachten in 2005, werd in 2006 een cursus aangeboden voor vrijwilligers.

Zoals vastgelegd deed Impuls een bevraging m.b.t. de nood aan een agressiebeheersplan. Hun conclusie was dat er voldoende aandacht is voor dit thema en dat er – met uitzondering van Asmodee – geen structurele aanpassingen nodig zijn. Omdat er voor Asmodee ondertussen een nieuwe locatie werd gevonden, werd hier verder geen aandacht aan gegeven.

Er is een feitenregister m.b.t. agressie-incidenten. Deze worden niet alleen opgevolgd, ze kunnen ook aanleiding geven tot acties.

Vanuit de Bezoekruimte kwam de vraag naar een vorming m.b.t. secundaire traumatisering. Deze vraag koppelt zich aan de resultaten van de tweedaagse met de werkingen van de afdeling Basisbewegingen m.b.t. ondersteuning van de medewerkers.

In het voorjaar van 2007 wordt onderzocht of het wenselijk is zelf een vorming te organiseren m.b.t. dit thema.

Op basis van een bevraging begin 2007, werd beslist dit jaar geen nieuwe cursus te organiseren. Eind 2007/begin 2008 wordt deze bevraging herdaan.

Eind 2007 wordt – op basis van het feitenregister – opnieuw met Impuls bekeken of het wenselijk/zinvol is alsnog een agressiebeheersplan met aandacht voor de infrastructurele component op te maken.

| | | |
|--|--|--|
| <p>inventariseerden we binnen deze doelstelling een aantal specifieke terreinen en anderzijds enkele ondersteunende elementen.</p> <p>Specifieke aandachtsterreinen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rookbeleid Dit werd volledig gerealiseerd in de periode tussen het opmaken van het beleidsplan en nu. Het enige aandachtspunt hierin is het regelmatig opvolgen van de gemaakte afspraken. - Vaccinatiebeleid Staat volledig op punt voor de reguliere medewerkers: per werkpost is bepaald wat de risico's zijn en welke vaccinaties noodzakelijk zijn. Voor stagiairs zijn er heldere afspraken met de scholen: wij zorgen voor de risicoanalyse, de school zorgt voor de vaccinaties. In 2006 zal vooral aandacht gaan naar het opzetten van een vaccinatiebeleid voor vrijwilligers - Legionella beheersplan Geen actie gepland in 2006 - Hygiënebeleid In 2006 zal vooral aandacht gaan naar de keukens van de residentiële centra en het inloopcentrum. Hierop is de HACCP-normering van toepassing en zal stelselmatig gewerkt worden aan het bereiken van de vooropgestelde standaarden. | <p>Alle ambulante werkingen en de administratieve diensten zijn volledig rookvrij. Voor de residentiële werkingen zijn er duidelijke afspraken. Overall is er een eenduidige en gemeenschappelijke signalisatie.</p> <p>Het vaccinatiebeleid m.b.t. vaste medewerkers en stagiairs werd uitgevoerd zoals vastgelegd.</p> <p>Omwille van de budgettaire beperkingen kon het vaccinatiebeleid m.b.t. de vrijwilligers niet gerealiseerd worden en werd het uitgesteld.</p> <p>Werd geen aandacht aan gegeven.</p> <p>Er is een intern overleg 'voedseloverleg' dat op geregelde tijdstippen doorgaat. In 2006 was er nog geen sprake van een gestructureerde aanpak, dit had vooral te maken met de langdurige afwezigheid (7 maanden) van de IPA (Interne Preventie Adviseur). Er was wel</p> | <p>Vanaf begin 2007 is er een jaarlijkse evaluatie. Op basis van een klacht van één van de bezoekers van De Steenhouwer, was er een inspectie vanuit het Ministerie van Volksgezondheid. In dat kader werd het gehele rookbeleid bevestigd en – mits enkele voorgestelde aanpassingen – door de inspectie goedgekeurd.</p> <p>In de begroting voor 2007 is de vaccinatie voor vrijwilligers wel voorzien en kan deze doelstelling gerealiseerd worden.</p> <p>Ook in 2007 worden geen acties voorzien. Deze wetgeving heeft geen dringend karakter.</p> <p>Begin 2007 wordt een algemene stand van zaken opgemaakt van waaruit een actieplan voor de komende periode zal worden opgemaakt.</p> |
|--|--|--|

| | | |
|---|---|--|
| <p>Ondersteunende elementen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vormingsbeleid Ook in 2006 zullen cursussen georganiseerd worden die als focus de gezondheid van de medewerkers hebben: heffen en tillen – brandbestrijding. - Werken met jaarplannen interne preventie Dit doen we al, maar ook hier willen we groeien in het optimaliseren van dit instrument (zie ook bij jaarplannen bij beleidsplanning en kwaliteitsbeleid) | <p>meer (en positieve) aandacht voor dit thema in de verschillende werkingen waar voedsel wordt bereid en/of bedeed. Er was een controle van het voedselagentschap in één van onze centra. Dit gaf aanleiding tot het formuleren van verbeterpunten, die ook uitgevoerd werden.</p> <p>De cursus 'heffen en tillen' werd in 2006 georganiseerd, een cursus brandbestrijding was er niet. Voor het keukenpersoneel werd in samenwerking met VEKMO een opleiding georganiseerd i.v.m. de HACCP-normen.</p> <p>Voor het werken met jaarplannen: zie bij SD1</p> | <p>Ook in 2007 worden een aantal cursussen en acties voorzien:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opleiding brandbestrijding - Verbeteren van evacuatieplannen - EHBO-cursussen - Vaccinatieprogramma voor vrijwilligers - Vervanging oude beeldschermen - Opleiding heffen en tillen - Opleiding m.b.t. hygiëne voor onderhoudspersoneel <p>Voor het werken met jaarplannen: zie bij SD1</p> |
|---|---|--|

SD 6 Tegen eind 2008 is CAW De Terp een daadkrachtige organisatie, ondersteund door een maatschappelijk draagvlak

- 6.1 De werking van CAW De Terp is georganiseerd in 3 afdelingen die zich verder profileren in verbinding met elkaar
- 6.2 Er is een Intern Reglement dat de relatie tussen professionele en bestuurlijke lijn regelt en de opdrachten en mandaten van de verschillende functies vastlegt.
- 6.3 Er is een sterk bestuur dat garant staat voor de maatschappelijke verankering van onze organisatie
- 6.4 Er is een aangepast organogram dat de professionele structuur van CAW De Terp vastlegt
- 6.5 Er zijn duidelijke procedures voor het nemen van ingrijpende beslissingen en de communicatie ervan
- 6.6 Het intern communicatiebeleid is uitgewerkt en is operationeel
- 6.7 Het extern communicatiebeleid verloopt planmatig
- 6.8 CAW De Terp investeert in netwerkvorming

Structuur en werking van de organisatie

Er is aangeduid waaraan nog verder moet gewerkt worden en waar thema's van verandering liggen.

Een inventarisatie:

- Vastleggen van de functie- en competentieprofielen voor de functies van voorzitter – ondervoorzitter – penningmeester en secretaris.
- Vastleggen van het geheel van competenties die aanwezig moeten zijn binnen Algemene Vergadering en Raad van Bestuur om een 'daadkrachtige organisatie, ondersteund door een maatschappelijk draagvlak' te kunnen zijn.
- Het Intern Reglement voorziet de mogelijkheid van adviesgroepen als een maatschappelijk draagvlak voor een specifiek thema. Dit vraagt verdere exploratie met aandacht voor een passende plaats in de besluitvorming.
- Het Coverleg als centraal en verbindend gegeven binnen de professionele structuur

In 2006 waren twee belangrijke evoluties die geheel of gedeeltelijk een uitvoering waren van de gestelde doelen:

1. Plaats en functie van adviesgroepen. Binnen de afdeling LGV, in samenspraak met bestuurders van 'oude vzw's' werd gewerkt aan het omschrijven van de samenstelling, de plaats, de opdrachten van een adviesraad. Dit leidde tot een visietekst waarin duidelijk is dat dit orgaan voor dat thema de wenselijke maatschappelijke verankering geeft. Er is een verbinding met het bestuur (door personen die in beide aanwezig zijn) en met de professionele structuur (via aanwezigheid van en ondersteuning door het afdelingshoofd)
2. Het voorstel van vernieuwd organogram, als ondermeer een antwoord op onvrede-signalen van de medewerkers. Het werd een gezamenlijk proces van bestuurders en directie waarbij

In 2007 dienen nog volgende stappen gezet te worden m.b.t. het definitief maken van het organogram:

- Toetsing van de uiteindelijke voorstellen bij de medewerkers.
- Toetsing van de voorstellen aan de budgettaire mogelijkheden.
- Definitieve goedkeuring door Raad van Bestuur en Algemene Vergadering (eind maart 2007).

Het voorgaande betekent niet dat dan alles vastgelegd is. De organisatie kiest ervoor om als 'lerende organisatie' al werkend, al ervarend, verdere verfijningen aan te brengen. Dit geldt in het bijzonder voor volgende elementen:

- de werkingsafspraken binnen de verschillende afdelingen
- functie- en competentieprofielen van teamverantwoordelijke, afdelingshoofden en stafmedewerkers

| | | |
|---|---|--|
| <p>wordt in vraag gesteld. Is een vorm van directiecomité, bestaande uit de directie + een vertegenwoordiger/verantwoordelijke per afdeling, ondersteund door stafmedewerkers en in nauwe verbinding met het Dagelijks Bestuur niet efficiënter, evenwichtiger en daadkrachtiger?</p> <p>Doelstelling voor 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - uitklaren van al deze elementen - het Intern Reglement aanvullen en aanpassen op basis van de gemaakte keuzes - daadwerkelijk aan de slag gaan met deze nieuwe en/of aangevulde structuur - afspraken maken m.b.t. regelmatige opvolging en bijsturing <p>Een belangrijk element dat een bijzondere aandacht vraagt: <u>de afdelingen</u></p> <p>In 2006 zal prioritair aandacht gaan naar het op punt stellen van de afdelingsstructuur. We kiezen daarbij niet voor een uniform systeem, maar geven onszelf de opdracht om voor elke afdeling een passende eigen structuur op te bouwen.</p> <p>Doelstelling voor 2006:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eind 2006 is de structuur van elke afdeling duidelijk – voor elke afdeling is duidelijk wie de afdeling kan vertegenwoordigen in een regelmatig overleg met de directie. - Er is duidelijkheid over de organisatievorm en mandaat/opdracht van een regelmatig overleg tussen directie en vertegenwoordigers van de afdelingen. | <p>volgende stappen werden gevolgd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - bevraging van de werkingen door een deskundige bestuurder - terugkoppeling van de resultaten en besluiten van deze bevraging naar de medewerkers - uitwerken van een voorstel van nieuw organogram <p><i>voor meer toelichting, zie bij het hoofdstuk 'organisatiestructuur'</i></p> <p>In het nieuwe organogram krijgen de afdelingen, met elk een afdelingshoofd een belangrijke rol. De verbinding tussen de afdelingen wordt gemaakt door het managementcomité (directie + afdelingshoofden + stafmedewerkers – komen 1X/14 dagen samen) waarbij elk van de afdelingshoofden de verantwoordelijkheid heeft over afdelingsdoorkruisende thema's.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - werkingsprincipes van het managementcomité en van het comité materiële zaken <p>Onder voorbehoud van goedkeuring door het beleid, start de implementatie op 1/4/2007 en worden alvast tegen 1/7 en 31/12 evaluatiemomenten voorzien.</p> <p>In 2007 start de werking van de verschillende adviesgroepen, ook hierin zal de praktijk ons verder stofferen om te komen tot scherpere afspraken. Deze worden dan toegevoegd aan het Intern Reglement.</p> |
|---|---|--|

Communicatiebeleid

Intern communicatiebeleid:

Hierin moeten we onderscheid maken tussen twee elementen:

- Het technische aspect.
Er is de voorbije jaren heel wat geïnvesteerd in informatica, zowel m.b.t. de aanwezigheid van voldoende, bereikbare en degelijke computers als het installeren van een kwalitatief netwerk met intranet. Dit proces loopt in 2006 verder, zeker wat betreft het verder uitbouwen van het intranet, zodat ook bestuurders via een eigen paswoord toegang kunnen krijgen tot een aantal voor hen relevante documenten.
In 2006 zal ook extra aandacht gaan naar het aanbieden van computeropleiding op maat zodat de technische middelen door iedereen kunnen gebruikt worden op het niveau dat nodig is voor het uitvoeren van de eigen opdrachten.
- Het inhoudelijk aspect.
Hierbij stelt zich vooral de vraag: Wat moet gecommuniceerd worden en op welke wijze? In 2006 zullen we belangrijke stappen vooruit zetten in dit thema. Dit zal enerzijds mee bepaald worden door de evolutie op het vlak van de organisatie (cfr meer plaats geven aan de afdelingen wat betekent dat ook via die weg info zal doorstromen), anderzijds zullen we centraal bekijken of en op welke wijze er ook een rechtstreekse communicatie van de organisatie met al zijn medewerkers geïnstalleerd wordt.

Bestuurders kunnen via het intranet, de voor hen relevante documenten opvragen en consulteren.

Interne computercursussen werden georganiseerd op maat van de verschillende gebruikersgroepen (beginners – gevorderden)

Ook in 2006 werd de nood aan een goed intern communicatieplan gevoeld.
Bij gebrek aan tijd/mankracht zijn we daar niet aan toe gekomen en dient deze actie naar later verschoven te worden.

Deze cursussen worden verder aangeboden, zowel voor nieuwe medewerkers (voortdurend een nieuwe groep die dient ingewerkt te worden in de Linux-omgeving) als voor medewerkers die hun vaardigheid willen verhogen.

Er is voortdurend communicatie maar is het wel de juiste communicatie? op de juiste wijze? naar de juiste personen? We worstelen aan vele jaren met dit gegeven.
Het heeft te maken met visie, met een communicatieplan maar ook met mankracht.
Wat dit laatste betreft is communicatie in het nieuwe organogram één van de opdrachten van de inhoudelijke stafmedewerker.
Voor de uitwerking van een visie en het opstellen van een stappenplan zullen we in de tweede helft van 2007 een professional aantrekken die ons daarbij moet ondersteunen.

Extern communicatiebeleid

Op twee elementen zijn al belangrijke stappen gezet:

- een centraal folderbeleid met eenheid van vormgeving
- de website

Beide zullen in 2006 verder opgevolgd worden.

Voor het folderbeleid betekent dit voortdurend alert zijn op correctheid van de gegevens en regelmatig de bruikbaarheid en duidelijkheid evalueren.

Voor de website betekent dit het uitbreiden van de informatie die via de website raadpleegbaar is. We denken daarbij aan jaarverslagen – registratiegegevens – intern reglement – beleidsplan

In het extern communicatiebeleid krijgen PR en sponsoring in 2006 een belangrijke plaats. Nu onze organisatie duidelijker geprofileerd is en we beter weten waarin we willen groeien en investeren, is de tijd rijp om daarmee naar buiten te komen. Zorgen dat 'men' weet waar we voor staan en gerichte acties voeren om via sponsoring specifieke projecten mogelijk te maken, zijn de opdrachten voor dit jaar.

Netwerkvorming

Tegen eind 2006 is er een eerste inventarisatie van fora waarop het wenselijk/zinnig is dat CAW De Terp aanwezig/vertegenwoordigd is. Deze nota is dan het uitgangspunt om later te bekijken wie die vertegenwoordiging concreet op zich neemt, met aandacht voor zowel de professionele als de bestuurlijke lijn.

De website werd uitgebreid met bijkomende informatie m.b.t. De Terp en de gegevens werden waar nodig aangepast (gebeurt op regelmatige basis en door de eigen medewerkers).

M.b.t. folders is dat minder evident. In periodes van grote veranderingen, zijn er ook steeds veranderingen die aanleiding geven tot wijziging van de folders. Anderzijds laten de kosten die herdruk met zich meebrengt, dit niet altijd toe.

Samen met één van de nieuwe bestuurders ging veel aandacht naar sponsoring/PR (elementen die sterk met mekaar verbonden zijn). Dit leverde niet het begrote bedrag m.b.t. sponsoring op, maar wel heel wat gratis materialen en relevante nieuwe contacten. Zeker in het kader van de verbouwingen/herinrichtingen van de residentiële centra bracht dit een grote meerwaarde.

We zijn niet toegekomen aan het realiseren van deze doelstelling.

Voor het externe communicatiebeleid geldt hetzelfde als wat hierboven vermeld staat bij de interne communicatie

In 2007 gaan we verder op de ingeslagen weg:

- Een actief sponsorbeleid als een samenwerking tussen algemeen directeur en één van de bestuurders.
- In de rekeningen zichtbaar maken wat dit opbrengt door de giften in natura te vertalen in opbrengsten.

In het vooruitzicht van het 10-jarig bestaan van De Terp, starten we in 2007 met een bijzonder project: een fotoboek in samenwerking met Brandpunt 23 (sociale fotografie). Dit fotoboek zal een bijzondere rol spelen in onze verdere sponsoring en PR-activiteiten.

We hernemen deze doelstellingen in 2007. Het wordt één van de opdrachten van afdelingshoofden wat betreft de eigen afdeling + de werkingen van de afdeling. Voor het geheel van De Terp wordt een opdracht voor het managementcomité.

SD 7 Tegen eind 2008 is de huisvesting en de veiligheid verbeterd en is er een prioriteitenplan voor de verdere toekomst.

- 7.1 De infrastructuur volgt onze inhoudelijke keuzes
 7.2 In alle infrastructuur is de veiligheid gewaarborgd voor de cliënten en de medewerkers
 7.3 Er is een investeringsbeleid in functie van het behoud en verbeteren van de kwaliteit van alle infrastructuur
 7.4 Er is eind 2008 een prioriteitenplan voor de toekomst

| Huisvesting | | |
|---|---|---|
| Doelstellingen voor 2006: | | |
| <ul style="list-style-type: none"> - Keuze maken m.b.t. Garoeda als onderdeel van de visieontwikkeling in de residentiële thuislozenzorg. De inhoudelijke keuzes die daar gemaakt worden, bepalen de noden m.b.t. infrastructuur. | <p>N.a.v. ons schrijven m.b.t. de situatie van Garoeda maakte de Administratie in opdracht van het Kabinet een analyse m.b.t. het aanbod voor dak- en thuislozen in Antwerpen. Deze analyse was eind 2006 klaar. We wachten op een uitnodiging van het Kabinet om te horen binnen welk kader we verder kunnen werken.</p> | <p>Op basis van de beslissingen van het Kabinet zullen we op zoek moeten gaan naar een nieuwe locatie voor Garoeda ofwel in het kader van behoud van de residentiële opdracht, ofwel voor de uitbouw van een ambulante werking. Op basis van eerste signalen is de tweede optie de meest waarschijnlijke.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> - Voor twee werkingen gaan we onmiddellijk op zoek naar een aangepastere huisvesting: Asmodee (residentiële opvang slachtoffers mensenhandel) en Bezoekruimte Antwerpen. | <p>Eind 2006 was de beslissing genomen m.b.t. beide werkingen.</p> | <p>Begin januari verhuist de Bezoekruimte naar Mortsel (de huidige locatie van één van de CLG's). De verhuis van Asmodee is voorzien tegen eind maart/begin april.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> - Starten met een proces dat eindigt in een masterplan m.b.t. huisvesting. Hierbij zal onderzocht worden wat de wenselijkheid/mogelijkheid is om meerdere werkingen (inbegrepen de ondersteuningsstructuur) samen te brengen op één localiteit. | <p>In de loop van 2006 werden verschillende opties bestudeerd m.b.t. een groot plan om naast de ondersteuningsstructuur een viertal werkingen met slechte of onzekere huisvesting samen te brengen. Dit gebeurde in samenwerking met een projectontwikkelaar en onze architecte.</p> | <p>Doelstelling is om in 2007 te komen tot een overeenkomst van aankoop tussen een consortium van projectontwikkelaars en de eigenaars van de site waarop ons project zijn plaats kan vinden. Indien dit lukt, starten we met de opbouw van een nieuw VIPA-dossier.</p> |
| <ul style="list-style-type: none"> - Op een doelgerichte wijze het patrimonium onderhouden en verbeteren door de inzet van de 'ploeg logistiek' (artikel 60-ers). Zoals eerder omschreven, levert dit een meerwaarde op voor de medewerkers die | <p>Het voorbije jaar werd m.b.t. onderhoud en verfraaiing van centra, heel wat werk verzet door de ploeg Logistiek en werd verder geïnvesteerd in opleiding en ondersteuning. In de loop van 2007 werd een aparte ruimte (in</p> | <p>Verdere inrichting en ingebruikname van de Wolkammerij. Verder op punt stellen van de werking van de Wolkammerij, ondermeer door het uitwerken en uitschrijven van werkwijzen en procedures.</p> |

| | | |
|---|--|--|
| <p>zich hierdoor bekwamen in een aantal technieken en voor de organisatie.</p> <p>Veiligheid</p> <p><u>Algemeen</u> Naast het uitvoeren van gerichte projecten (zie verder) is het belangrijk dat er algemene aandacht is voor het thema veiligheid. De meest werkbare vorm om dat te realiseren is de medewerkers zelf alert maken voor dit thema. Om dat te realiseren kiezen we voor het gebruiken van SOBANE, een evaluatie-instrument dat teams aanspreekt op hun betrokkenheid en creativiteit om te komen tot verbeteringen van de veiligheid (zie ook bij SD 1). Het werken met jaaractieplannen in het kader van een globaal preventieplan startte reeds. Jaar na jaar zullen we dat optimaliseren en professionaliseren.</p> <p><u>Specifieke thema's</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Keuring elektrische installaties: project wordt in 2006 opgestart - Brandveiligheid (analyses en controles): gebeuren regelmatig, streefdoel is jaarlijks. - Veiligheid: hiervoor verwijzen we naar de opleidingen die we vermeldden bij SD 5. | <p>de Wolkammerij) gehuurd zodat daar een eigen ruimte, atelier en opslagruimte kan uitgebouwd worden.</p> <p>Voor de stand van zaken m.b.t. SOBANE, verwijzen we naar SD1.</p> <p>We hadden de ambitie om alle panden keuringsklaar te maken. Dit bleek niet haalbaar. In de loop van het jaar hebben we deze doelstelling bijgesteld tot het saneren van onveilige situaties. Zowel bij Surplus, Parentesis als PSC werd een analyse uitgevoerd, was er een gesprek met de eigenaars van de panden en werden noodzakelijke werkzaamheden uitgevoerd.</p> <p>De jaarlijkse analyses en controles m.b.t. brandveiligheid werden nauwgezet opgevolgd. Er werd een start gemaakt met het opmaken van een brandnoodplan voor elke werking en het houden van brandevacuatieoefeningen.</p> | <p>Ook voor deze werking is er in het nieuwe organogram een duidelijke plaats en leiding voorzien.</p> <p>In 2007 gaan we verder op de ingeslagen weg m.b.t. veiliger maken van de verschillende gebouwen.</p> <p>M.b.t. de brandveiligheid gaan we verder met het opmaken van brandnoodplannen en het doen van evacuatieoefeningen.</p> |
|---|--|--|

1.2 Integrale jeugdhulpverlening

2006 was voor Integrale Jeugdhulpverlening het jaar van de implementatie, het jaar waarin werk werd gemaakt van de netwerken Rechtstreeks Toegankelijk Hulp, Crisishulp en Modulering. Zowel in de vroegere pilootfase als nu bij de implementatie neemt CAW Metropool de centrale rol op voor het Algemeen Welzijnswerk in Antwerpen. Deze afspraak werd reeds in het verleden gemaakt omdat de ambulante hulpverlening aan jongeren (JAC+) tot hun werkingen behoort.

CAW De Terp volgt de evoluties en neemt haar verantwoordelijkheid via vier kanalen:

- Het **CAW-jongerenoverleg** = een werkgroep binnen ROSA.
In deze werkgroep zijn vertegenwoordigers van de 3 CAW's aanwezig. Integrale Jeugdhulpverlening is een vast item op het agenda.
- **ROSA** als centraal overlegforum van de 3 Antwerpse CAW's.
Telkens er m.b.t. deelname van het Algemeen Welzijnswerk aan IJH formele beslissingen en/of afspraken moesten gemaakt worden, werd dit geagendeerd.
In 2006 kwam ROSA 9 keer samen.
- **Provinciaal Overleg van de CAW's**.
Omdat de Stuurgroep op provinciaal niveau functioneert, moet ook de vertegenwoordiging van het AWW op dat niveau afgesproken worden. De bespreking hiervan en het maken van de noodzakelijke keuzes gebeurde op het niveau van het provinciaal overleg van de CAW's van de provincie Antwerpen.
- **Het Steunpunt Algemeen Welzijnswerk**
Als steunpunt ondersteunen zij de plaats en opdracht van het AWW binnen de IJH. Dit betekent dat ongeveer halfjaarlijks een themavergadering wordt georganiseerd waaraan we actief deelnemen.

Drie thema's stonden in het voorbije jaar op de voorgrond:

1. Opstarten van de netwerken rechtstreeks toegankelijke hulp.
Op basis van de zorgregio's, werd geopteerd voor 3 netwerken in het arrondissement Antwerpen: Antwerpen-stad, de periferie rond Antwerpen, bestaande uit de zorgregio's Brasschaat, Schilde en Mortsels en de Rupel.
Tussen de drie CAW's werd de vertegenwoordiging in de netwerken afgesproken. CAW Metropool vertegenwoordigt het AWW in Antwerpen, CAW De Terp in de periferie en CAW De Mare in de regio Rupel.
2. Opstarten van de crisisnetwerken.
Hierbij zijn we niet betrokken. CAW Metropool is hiervoor verantwoordelijk.
3. Modulering.
Nadat binnen de verschillende kabinetten de type-modulering werd uitgewerkt, startte in het najaar de modulering van het aanbod.
Mia Gys (afdelingshoofd LGV) en Marleen Verschuere (secretariaatsmedewerker) volgden de opleiding om inhoudelijk en vormelijk op een juiste manier te moduleren

In het nieuwe organogram werd ook voorzien dat elk van de afdelingsverantwoordelijken ook de verantwoordelijkheid heeft voor één of meerdere thema's die het geheel van de organisatie betreffen en dus afdelingsdoorbrekend of –overstijgend zijn. Mia Gys, afdelingshoofd van de afdeling levens- en gezinsvragen heeft ondermeer IJH als aandachtsthema. Zij zorgt er ook voor dat er op geregelde tijden en wanneer zich evoluties voordoen, het managementcomité geïnformeerd wordt en wanneer nodig keuzes maakt.

1.3 Gevolgde opleidingen

In wat volgt geven we een samenvatting van de belangrijkste gevolgde opleidingen. In deze selectie hebben we enkel de meerdaagse activiteiten opgenomen, de lange reeks van studiedagen zou ons te ver leiden.

We maken vijf groepen:

- De opleidingen die door De Terp zelf werden georganiseerd. In de meeste gevallen namen daaraan medewerkers van alle drie de afdelingen deel
- Per afdeling (3) + de centrale diensten de opleidingen die daar door de medewerkers gevolgd zijn

Vormingen door CAW De Terp georganiseerd:

- Agressiebeheersing: een driedaagse opleiding voor beroepskrachten + vrijwilligers.
- Supervisie scheidingsbemiddeling: 4 medewerkers, 4 supervisiebeurten van 3,5 uur
- Basisopleiding HACCP i.v.m. voedselhygiëne
- Computercursussen zowel voor beginners als gevorderden (gegeven door onze eigen medewerker)
- Tweedaagse met de teamverantwoordelijken + afdelingshoofd van de afdeling levens- en gezinsvragen.
- Tweedaagse met de teamverantwoordelijken + afdelingshoofd + enkele medewerkers van de afdeling Basisbewegingen

Afdeling levens- en gezinsvragen

Langdurende opleidingen:

- cliëntgerichte therapie: 3 personen
- gestalt-therapie: 1 persoon – 150 uur opleiding
- interactionele vormgeving

Kortdurende opleidingen:

- verschillende vormen van IFG: 2 dagen (2 personen)
- verschillende vormen van seksueel misbruik: 4 dagen
- in contact met je gevoel: 2 dagen
- werken met kinderen in echtscheidingssituaties: 2 dagen
- Vlaams congres voor geestelijke gezondheidszorg: 2 dagen
- coachend leiding geven: 2 dagen
- mindfulness: 4 dagen
- coaching: 2 dagen
- creatieve interactie: 3 dagen
- ouderschapsbemiddeling: 2 dagen (2 personen)
- EMDR: 3 dagen
- EMDR level 2: 3 dagen
- nieuw samengestelde gezinnen: 4 dagen
- ouderschap en scheiding: 2 dagen (2 personen)
- IFG: 2 dagen
- train de trainer IFG: 2 dagen
- eerste contacten, eerste gesprekken: 5 dagen

Super- en intervisie: 8 personen – in het totaal 47 sessies – 110 uur

Afdeling residentiële thuislozenzorg

Langdurende opleidingen:

- bind-kracht: 10 dagen (2 personen)

Kortdurende opleidingen :

- IFG in residentiële settings: 3 dagen
- methodisch werken met groepen
- niet-gemotiveerd voor hulpverlening: 3 dagen (2 personen)
- omgaan met zogenaamd lastige cliënten: 3 dagen
- thuisloosheid en gezondheid: 2 dagen (4 personen)

Afdeling basisbewegingen

Langdurende opleidingen:

- creatieve therapie
- bind-kracht: 10 dagen (2 personen)

Ondersteuningsstructuur

Langdurende opleidingen:

- intercultureel management

Kortdurende opleidingen :

- rapportering in Blox: 2 dagen
- familieopstellingen: 3 dagen

Er namen 64 medewerkers deel aan de CAW **Trefdag** van 9/11 in Gent

1.4 Aanwending VIA-middelen

Vooraleer aan te geven waarin we deze middelen investeerden, moet het ons opnieuw van het hart dat het VIA een vergiftigd geschenk is. Op het eerste zicht is het voor medewerkers een goede zaak dat zij vanaf 35 jaar extra dagen vrij krijgen en vanaf 45 jaar (geleidelijk) minder uren per week moeten werken. Mede omdat deze vermindering van arbeidsuren onvoldoende gecompenseerd wordt door bijkomende middelen, geeft dit een extra arbeidsdruk. Of hoe een maatregel juist het omgekeerde effect heeft: het geeft de medewerkers geen extra ruimte, maar extra druk. Dit is meteen een oproep om werk te maken van een volledige compensatie.

De vermindering van personeelsinzet ligt verspreid over de verschillende werkingen. Het heeft geen zin om de beperkte middelen die we daarvoor in compensatie ontvangen te versnipperen over de verschillende plaatsen. Daarom werd gekozen om deze te investeren in een ondersteunende functies voor het geheel van De Terp: een netwerkbeheerder die ook verantwoordelijk is voor het registratiesysteem en een teamverantwoordelijke/begeleider voor de dienst logistiek.

2. De fusie en de organisatiestructuur

0. Situering

In de eerste helft van 2006 kregen we verschillende signalen van werkingen en medewerkers die konden geïnterpreteerd worden als 'onvrede met de organisatie'. Centraal hierin kwam steeds naar voor dat vragen/moeilijkheden ofwel te lang bleven 'hangen' in de werking zelf ofwel te snel doorschoten naar de directie. In de eerste situatie was er soms sprake van 'verkanking' en daardoor onoplosbaar worden van het probleem. In het tweede geval kwam kritiek op te snel en te doortastend beslissen.

In diezelfde periode werd ons bestuur uitgebreid met ondermeer Jos Mertens. Hij heeft veel ervaring m.b.t. organisatieontwikkeling en communicatie (ondermeer als lesgever in de hogeschool, richting maatschappelijk werk).

Het aanbod van Jos om een bevraging te doen bij de teamverantwoordelijken van de verschillende werkingen en van daaruit een aantal aanbevelingen te formuleren, kwam op het juiste moment.

De verschillende stappen volgden mekaar snel op:

- Jos schreef een eerste nota waarin hij zijn bevindingen samenvatte en daarin de nood aan een tussenniveau centraal stelt.
- De nota wordt besproken op Dagelijks Bestuur en Raad van Bestuur en nadien bij alle medewerkers verspreid met de vraag daarop te reageren.
- De reacties vanuit het personeel zijn – op enkele punten van zorg na – zeer positief.
- De directie werkt – in nauwe samenwerking met Jos – een eerste nota uit. Deze eerste versie wordt achtereenvolgens op Dagelijks Bestuur en Raad van Bestuur besproken en ook nu wordt afgesproken de medewerkers een kans tot reactie te geven.
- Ook nu zijn de reacties zeer positief. De opmerkingen en suggesties die binnenkomen krijgen een plaats in het uiteindelijk voorstel dat achtereenvolgens door Raad van Bestuur en Algemene Vergadering worden goedgekeurd.

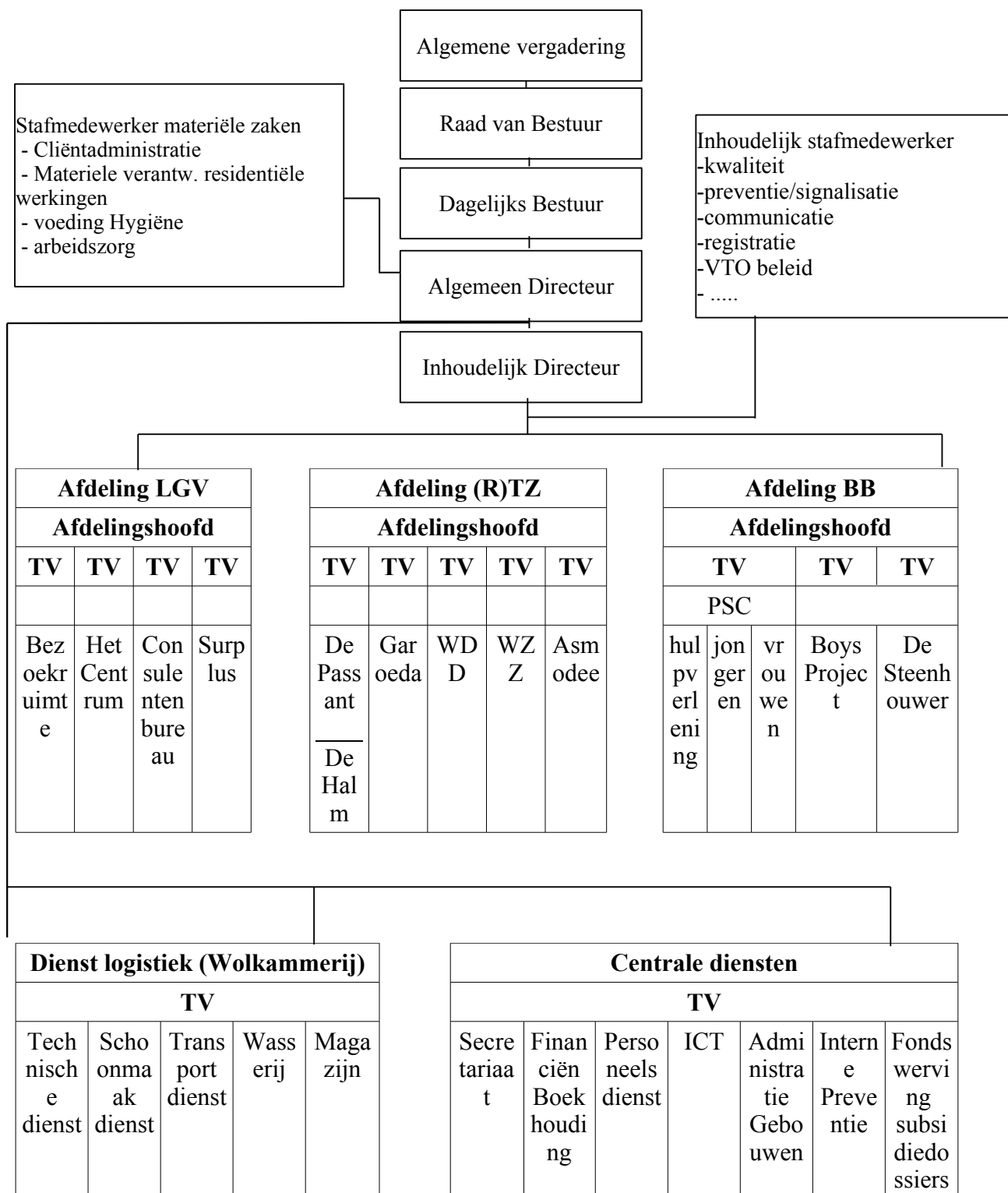
Zoals eerder vermeld, moet deze evolutie gezien worden als een versterking van de fundamenten van onze organisatie.

Op de volgende bladzijden hebben we het goedgekeurde document m.b.t. het nieuwe organogram volledig opgenomen.

Belangrijkste elementen daarin zijn:

- het voorzien van een inhoudelijke stafmedewerker en een stafmedewerker materiële zaken
- het voorzien van een voltijds afdelingshoofd voor elke afdeling
- de plaats, positie en opdracht van het managementcomité en van het comité materiële zaken
- de eenduidigheid in de organisatie
- de adviesraden als maatschappelijk draagvlak

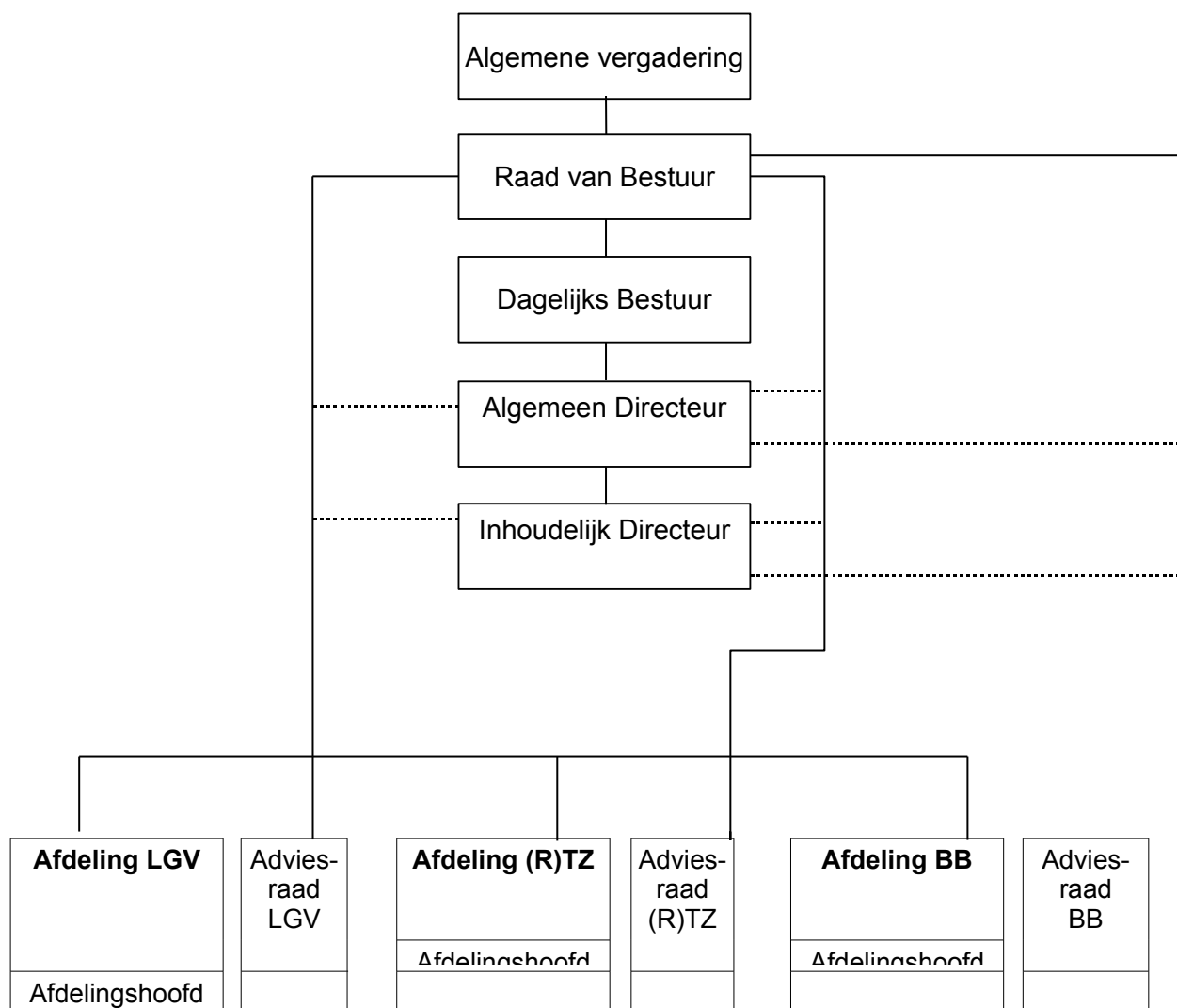
1. Organogram



TV= teamverantwoordelijk

2. De organisatie wordt gedragen door een maatschappelijk draagvlak

We voeren in opdracht van de overheid een maatschappelijke opdracht uit. Door deze opdracht 'uit te besteden' aan een vzw, met eigen bestuursorganen, creëert diezelfde overheid de kans deze werking te verankeren in de maatschappij. We willen ons niet beperken tot de louter wettelijke verplichtingen m.b.t. statuten, een Algemene Vergadering en Raad van Beheer en de verschillende mandaten. We kiezen ervoor om m.b.t. de drie thema's waar we bijzonder sterk in zijn, een bijkomend inhoudelijk draagvlak te realiseren in de vorm van adviesraden. Hun juiste plaats in het organogram vindt u in volgend schema (ze op het voorgaande schema bijvoegen zou de tekening te complex maken):



Doelstelling

Een adviesraad verbindt twee wensen van de organisatie:

- een plaats creëren waar bestuurders van de vroegere vzw's betrokken kunnen blijven op het thema waar zij zich steeds voor ingezet hebben
- zorgen dat er binnen de organisatie input vanuit de buitenwereld komt zodat ons aanbod m.b.t. de thema's waarop wij ons focussen, aansluit bij nieuwe dynamieken, evoluerende visies

Samenstelling

- Alle personen uit nog bestaande oprichtende vzw's (vzw's die vroeger verantwoordelijk waren voor een werking die nu deel uitmaakt van de afdeling waarvoor de adviesraad is opgericht) worden aangesproken om via de adviesgroep verder betrokken te blijven bij de inhoudelijke ontwikkeling van het thema.
- Personen die op een bijzondere manier betrokken zijn bij / deskundig zijn in het thema kunnen gevraagd worden deel uit te maken van de adviesgroep. Deze personen kunnen zowel via de professionele lijn als via het bestuur aangebracht worden. De adviesgroep zelf beoordeelt de 'kandidatuur'.
- Om een verbinding met de professionele lijn te voorzien, maakt de afdelingsverantwoordelijke vast deel uit van de adviesgroep en neemt hij de secretariaatsfunctie waar. De Voorzitter van vzw De Terp en de directie maken geen vast deel uit van de adviesraad maar volgen deze wel op (krijgen zowel de uitnodigingen als de verslagen). Op vraag van de adviesraad of op eigen initiatief kunnen zij aanwezig zijn op en deelnemen aan de besprekingen.

Werking

Elke adviesraad kiest een eigen voorzitter en is verder zelf verantwoordelijk voor de interne werking (afspraken m.b.t. uitnodigingen – verslaggeving ...).

Om een betrokkenheid te kunnen realiseren/behouden is er een wenselijke frequentie van 3 vergaderingen (één per schooltrimester) per werkjaar. De data worden zoveel mogelijk bij het begin van elk werkjaar vastgelegd en opgenomen in de globale vergaderkalender van het bestuur. Omwille van (hoog)dringendheid kunnen vergaderingen bijgevoegd en/of verschoven worden.

Het is belangrijk dat de leden van de adviesraad op de hoogte zijn van de werking van De Terp. Zij krijgen dan ook de beschikking over alle relevante documenten.

De werking van de adviesraden wordt logistiek ondersteund vanuit de professionele lijn.

Mandaten van de adviesraden.

Adviesraden hebben een adviserende bevoegdheid met een groot moreel gezag:

- Alle verantwoordelijkheden en ook de beslissingsbevoegdheid blijven bij het bestuur van vzw De Terp.
- 'Groot moreel gezag' betekent dat vzw De Terp een grote waarde hecht aan de ingebrachte adviezen. Omdat het mandaat van de adviesraden en het bestuur van de vzw wezenlijk verschillend zijn, kunnen adviezen echter nooit dwingend zijn. Indien de raad van bestuur de adviezen niet volgt zal zij zich tegenover de adviesraad steeds verantwoorden..

We kiezen voor een zo soepel mogelijk samenspel tussen adviesraden en het bestuur van CAW De Terp. Dit betekent dat er een eenvoudige communicatie moet mogelijk zijn tussen de vertegenwoordiger van de adviesgroep en de voorzitter van De Terp zodat wederzijds vragen, zorgen, voorstellen ... gecommuniceerd kunnen worden. Toch is het belangrijk de thema's waarover de adviesraad kan/mag adviseren af te lijnen:

- de strategische doelstellingen en visie
- de maatschappelijke opdracht
- de maatschappelijke behoeften

steeds met betrekking tot het thema waarvoor de adviesgroep is samengesteld.

Aanwerving van medewerkers: we maken onderscheid tussen twee elementen:

- Het omschrijven van de functie- en competentieprofielen van de medewerkers en het vastleggen van de wenselijke samenstelling van de teams: hierin heeft de adviesraad een adviserende bevoegdheid.
- De aanwerving van de medewerkers zelf: hiervoor verwijzen we naar eerder gemaakte afspraken die reeds opgenomen zijn in het Huishoudelijk Reglement

Relatie met de raad van bestuur

Om een optimale verbinding te garanderen tussen de adviesraden en de Raad van Bestuur van vzw De Terp dient ten minste één bestuurslid tevens lid te zijn van elke adviesraad. De raad van bestuur zorgt ervoor dat één van haar leden deze verbindingsfunctie opneemt. Op deze wijze garanderen we een inhoudelijke inbreng vanuit de 3 thema's waarin de adviesraden deskundig zijn en verlaten we het vertegenwoordigingsmodel van werkingen naar een vertegenwoordiging van thema's (wat overeenkomt met de structuur van afdelingen).

Relatie met de opdrachten voor de Algemene Vergadering.

Opdracht en functie van de adviesraden staan niet in tegenspraak met de algemene opdracht van de Algemene Vergadering die verantwoordelijk is voor het vastleggen en opvolgen van de algemene strategische doelstellingen voor het geheel van de organisatie. De adviesraden kunnen hierin wel mee inspirerend zijn maar dragen geen eindverantwoordelijkheid. Het is de Algemene Vergadering die de uiteindelijke maatschappelijke legitimatie geeft.

Procedure m.b.t. vragen en geven van adviezen

De adviesraad kan gevraagd worden om adviezen te geven maar heeft ook het recht op eigen initiatief voorstellen te doen/adviezen te formuleren. Voor beide situaties voorzien we een procedure.

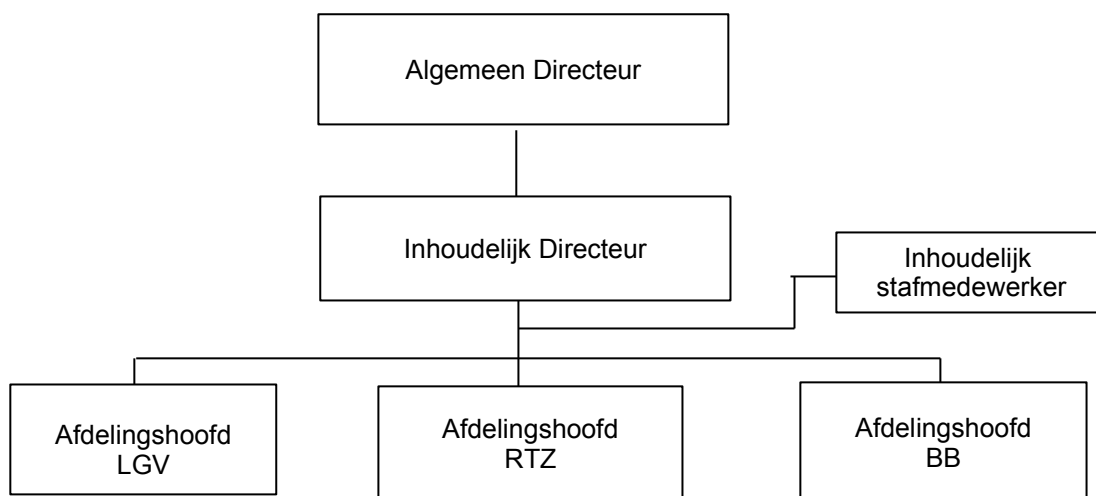
Het bestuur vraagt advies aan de adviesraad.

- De Raad van Bestuur van CAW De Terp engageert er zich toe om de adviesraden te betrekken bij de inhoudelijke beslissingen (binnen de afgrenzing die hierboven omschreven is) die genomen worden voor de werking van een afdeling.
- Zowel de Raad van Bestuur als het Dagelijks Bestuur kunnen adviezen vragen aan een adviesraad.
Gaat het initiatief uit van het Dagelijks Bestuur dan wordt dat gemeld op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur.
- De vraag wordt gericht aan de voorzitter/contactpersoon van de adviesgroep en ter kennisgeving gestuurd aan de afdelingsverantwoordelijke.
- De vraag wordt schriftelijk geformuleerd en de urgentie wordt erbij vermeld. Er wordt vooraf vastgelegd op welke vergadering van de Raad van Bestuur het advies moet kunnen besproken worden. In deze timing wordt er rekening mee gehouden dat de adviesraad minimaal 5 weken krijgt om tot een advies te komen.
- De voorzitter/contactpersoon van de adviesraad zorgt ervoor dat het schriftelijk advies 10 dagen voor die vergadering bij de voorzitter van de Raad van Bestuur is.
- Bij hoogdringendheid en na samenspraak tussen de voorzitters kan van de hierboven vastgelegde timing afgeweken worden.
- Het advies wordt op de afgesproken vergadering van de Raad van Bestuur toegelicht door de verbindingspersoon met /vertegenwoordiger van de adviesraad.
- De genomen beslissingen en/of bijkomende vragen worden gecommuniceerd en gemotiveerd aan de adviesraad.

De adviesraad stelt een vraag, vraagt uitleg of formuleert op eigen initiatief een advies

- De adviesraad richt haar vragen en adviezen steeds schriftelijk aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur van CAW De Terp, met kopie aan de directie.
- De nota van de adviesraad wordt op de eerste plaats voorgelegd op het Dagelijks Bestuur. Daar kunnen volgende keuzes gemaakt worden:
 - Het Dagelijks Bestuur formuleert zelf een antwoord
 - Het Dagelijks Bestuur stelt bijkomende vragen als het oordeelt dat dit noodzakelijk is voor een goede bespreking/opvolging
 - De vraag/het advies wordt geagendeerd op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur, al dan niet met een voorstel van reactie/antwoord
- Vanuit de openheid van bestuur welke wij nastreven, wordt steeds op de eerstkomende vergadering van de Raad van Bestuur van CAW De Terp gemeld dat er een vraag/advies is vanuit een adviesraad en wordt verslag uitgebracht van de wijze waarop gereageerd is.

3. Inhoudelijke sturing door het managementcomité



De tekening hierboven geeft de vaste kern aan van het managementcomité. Op basis van de noodwendigheden kunnen verantwoordelijken van ondersteunende diensten voor de hen aanbelangende thema's mee aanwezig zijn.

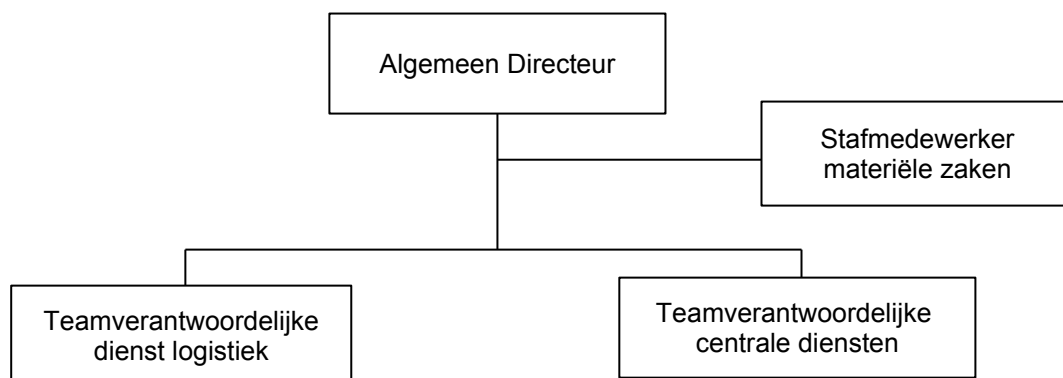
het managementcomité komt regelmatig samen (bij de opstart om de veertien dagen) en legt de brug tussen het beleid en de operationalisering ervan.

De kwaliteit van werken zal in belangrijke mate bepaald worden door het vastleggen van een aantal werkingsprincipes. Er moet aandacht gaan naar elementen als:

- een goed beheer van het agenda
- een goede voorbereiding van de thema's die besproken worden en opvolging van de actiepunten
- een goede communicatie, zowel onderling als naar het (Dagelijks) Bestuur als naar de werkingen/medewerkers

Personeelszaken is een vast agendapunt. Zoveel mogelijk worden personeelsvragen en -problemen in het managementcomité besproken en wordt samen naar antwoorden, oplossingen gezocht. De Algemeen Directeur blijft eindverantwoordelijke en kan bij hoogdringendheid (in samenspraak met de voorzitter) onmiddellijke beslissingen nemen.

4. Materiële sturing door de commissie materiële zaken



Deze commissie heeft m.b.t. de materiële zaken binnen de organisatie eenzelfde plaats als het managementcomité binnen de inhoudelijke sturing. Dezelfde aandachtspunten gelden ook hier en dienen al werkend helder gesteld te worden. Omdat het vaak voorkomt dat dringende beslissingen moeten genomen worden, is een korte lijn naar de Algemeen Directeur zeer belangrijk.

5. Verschillen in opdrachten en positie tussen afdelingshoofd en teamverantwoordelijke

| Afdelingshoofd | Teamverantwoordelijke |
|---|---|
| Is zuiver leidinggevend. Is een lijnfunctie, dus heeft leiding en toezicht tegenover de teamverantwoordelijken en alle medewerkers van de afdeling. | Is een ondersteunende opdracht, steeds in combinatie met een hulpverlenende opdracht 'de eerste onder gelijken' |
| Maakt deel uit van het managementcomité d.w.z. draagt medeverantwoordelijkheid in het vorm geven en implementeren van het organisatiebeleid. | Is een scharnierfunctie binnen de organisatie: - brengt info die noodzakelijk is om beleid te voeren tot bij het afdelingshoofd - zorgt voor de uitvoering van de beleidsbeslissingen op teamniveau |
| Verantwoordelijkheid ligt zowel binnen de afdeling als naar de gehele organisatie. Zorgt binnen de afdeling voor de verbinding tussen de werkingen ondermeer door het behartigen en ontwikkelen van gemeenschappelijke onderwerpen en thema's. | Aandacht en zorg gaat in de eerste plaats uit naar het team. Organiseert de praktische werking Vertegenwoordigt het team binnen de afdeling. |
| Is leidinggevend tegenover alle medewerkers van de afdeling en verantwoordelijk voor de plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken. Signaleert en bespreekt personeelsvragen- en problemen op het managementcomité. Bij dringende moeilijkheden neemt hij direct contact op met de algemeen directeur. | Ondersteunt de teamleden en wordt daarin zelf ondersteund door het afdelingshoofd. Signaleert en bespreekt de personeelsvragen en -problemen m.b.t. de eigen medewerkers op de afdelingsvergadering en spreekt hierover indien nodig het afdelingshoofd aan. |
| Heeft enerzijds een zekere afstand tegenover de medewerkers, maar zorgt er anderzijds voor voldoende contact te hebben met de teamleden (zowel op formele als op informele momenten) zodat hij plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken kan voeren. | Heeft een dagelijks contact met de medewerkers en is voor hen aanspreekbaar ter ondersteuning van hun functioneren. |
| Is verantwoordelijk voor het extern netwerk van de afdeling en vertegenwoordigt daarin in samenspraak met de directie De Terp. | Draagt zorg voor het plaatselijke netwerk en overlegt hierover met het afdelingshoofd. Samen spreken zij af wie welke vertegenwoordigingen opneemt. |
| Is verantwoordelijk voor projecten binnen de afdeling. | Draagt zorg voor projecten op werkingsniveau. |

Het schema hierboven is een eerste aanzet om een onderscheid in opdracht en positie tussen beide functies te omschrijven. Het zijn geenszins goed uitgewerkte functie- en competentieprofielen. Vooral de elementen 'TV = eerste onder de gelijken' en het toewijzen van de opdracht voor het voeren van plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken aan het afdelingshoofd, roepen bij de toetsing bij de medewerkers vragen op.

Als lerende organisatie wordt gekozen om in de komende periode (tussen april 2007 en oktober 2008) de volledige cyclus te doorlopen, de ervaringen grondig te evalueren en op basis daarvan de afgesproken procedure bij te sturen.

Ter vervollediging: de afdelingshoofden en stafmedewerkers worden geëvalueerd door de directie, de directie door het Dagelijks Bestuur, met verslaggeving aan de Raad van Bestuur.

De verschillen in opdrachten tussen teamverantwoordelijke en afdelingshoofd vragen verschillende leiderschapskwaliteiten, -stijlen:

- Teamverantwoordelijke:
Als alles vlot loopt is een participatieve vorm van leiding geven wenselijk/passend. Bij moeilijkheden moet hij de leiding kunnen/durven nemen en aan 'crisismanagement' doen
- Afdelingshoofd:
Moet kunnen delegeren en evalueren. Legt het WAT vast, niet het HOE. Werkt met concrete opdrachten en doelstellingen.

De Terp voorziet voor beide groepen een aangepaste opleiding.

6. Afdelingshoofden hebben de verantwoordelijkheid over 'afdelingsdoorkruisende' thema's.

Elk afdelingshoofd krijgt bijkomend de verantwoordelijkheid over enkele thema's die gelieerd zijn aan de eigen afdeling, maar tegelijk verbindende thema's zijn binnen de organisatie (meerdere afdelingen/werkingen hebben ermee te maken).

Een niet-limitatief schema ter illustratie:

| Thema | Afdeling | | | Verantwoordelijk afdelingshoofd |
|-------------------------|--------------|--------------|-------------|---------------------------------|
| | Afdeling LGV | Afdeling RTZ | Afdeling BB | |
| Vrijwilligers | | | | BB |
| Interculturaliteit | | | | BB |
| Opvoedingsondersteuning | | | | LGV |
| I.F.G. | | | | |
| Integrale Jeugdhulp | | | | |
| | | | | |

Voordelen:

- De afdelingshoofden zijn niet louter op de eigen afdeling gefocust.
- Relevante en op dat moment levende/aanwezige thema's krijgen de noodzakelijke aandacht op beleidsniveau.
- Thema's zijn vaak verbonden met netwerken en dat is een meerwaarde voor het managementcomité.

7. Eén inhoudelijk stafmedewerker die multi-inzetbaar is

Zoals hiervoor aangeduid worden een aantal 'permanente' thema's opgevolgd door de afdelingshoofden. Daarnaast zijn er een aantal algemene, ondersteunende aspecten waarin vooral projectmatig gewerkt wordt. Voor de uitvoering ervan opteren we voor één stafmedewerker.

Motivering:

- Niet alle thema's vragen een voortdurende en gelijkmatige aandacht. Denken we bijvoorbeeld aan de kwaliteitszorg, soms zijn er piekmomenten (uitwerken van een bepaald verbeterproject) in andere perioden gaat het meer over 'onderhoudswerk'. Toch blijft het belangrijk dat er steeds iemand aanspreekbaar is.
- Veel van de thema's hebben linken met mekaar. Denken we maar aan kwaliteitszorg, communicatie en signaalfunctie.
- Het aantal aanwezigen op het managementcomité blijft beperkt.

De veelheid aan thema's wordt gezamenlijk gedragen door de inhoudelijk directeur (leiding geven – zelf een aantal elementen opnemen) en de stafmedewerker (voorbereidend, begeleidend en uitvoerend werk).

8. Het Coverleg

- Bestaat uit alle teamverantwoordelijken, afdelingshoofden, stafmedewerkers en directieleden
- Is een toetsings- en adviesorgaan m.b.t. thema's die het geheel van de organisatie betreffen: beleidsplan – jaarplanning – evaluaties – nieuwe oriëntaties
- Komt maximaal 3x/jaar samen

9. Werking van de afdeling

Introductie van het 'afdelingsteam'

- bestaat uit het afdelingshoofd + de teamverantwoordelijken
- vergadert maandelijks (wellicht moet gestreefd worden naar een vast moment)
- is de plaats waar de afdeling 'vorm krijgt': samen werken aan gemeenschappelijkheid, verbinding en visieontwikkeling – organiseren van werkingsoverstijgende activiteiten
- fungeert als een tussen-niveau: doorgeven van belangrijke informatie vanuit de organisatie zodat die ook bij de werkingen kan terecht komen – bijeenbrengen van informatie vanuit de werkingen die belangrijk is voor het geheel van de organisatie (stoffeert op die manier de beleidsvoering)
- 'beheert' de afdelingsmiddelen voor VTO
- plaats van intervisie voor de teamverantwoordelijken

Afdelingsvergaderingen

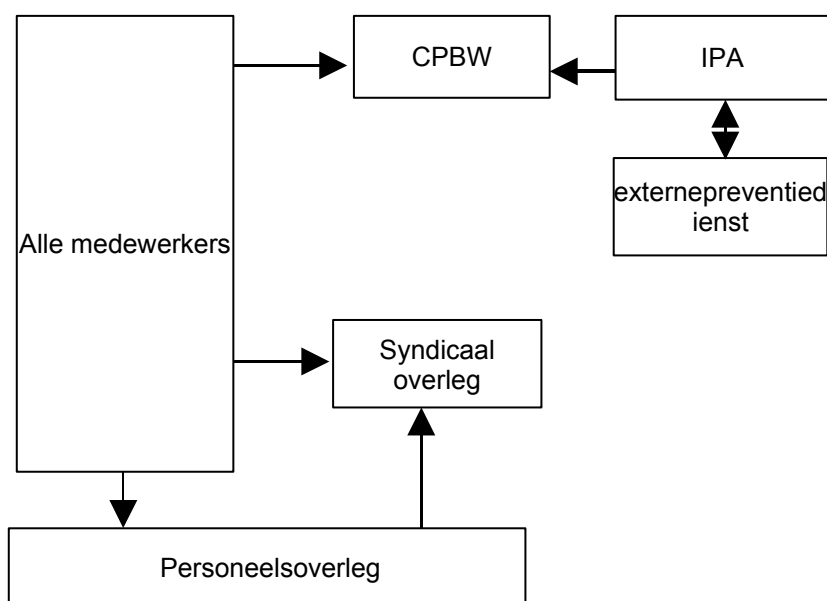
- bestaat uit alle medewerkers van een afdeling
- komt een tweetal keer per jaar samen
- zorgt voor een groepsgevoel, dat werkingen en personen mekaar goed kennen
- werkt sterk thematisch
- kan gebruikt worden om zicht te krijgen op de mening van de medewerkers m.b.t. bepaalde thema's, maar ook als moment van info-doorstroming en opleiding

10. Aandacht voor de medewerkers – inspraakkanalen

De medewerkers kiezen zelf hun vertegenwoordiging in 2 organen: het CPBW (Comité ter Preventie en Bescherming op het Werk) en het Syndicaal Overleg (de syndicale delegatie).

- Het CPBW bestaat uit de door de medewerkers verkozen leden – de Algemeen Directeur en de IPA (Interne PreventieAdviseur). Er is een ondersteuning vanuit een externe preventiedienst.
- Het Syndicaal Overleg bestaat uit de door de medewerkers verkozen leden (die kunnen bijgestaan worden door hun vakbondsdelégés), een bestuurder (bijzonder verantwoordelijk voor personeelszaken) en de Algemeen Directeur.

De verkozen leden kunnen terugvallen op het Personeelsoverleg, een bijeenkomst van vertegenwoordigers van de werkingen.



11. Transparantie in verloning

Een belangrijk thema in dit geheel is ook de helderheid m.b.t. verloning in de nieuwe hiërarchie.

We stellen een duidelijk en eenvormig schema voor:

- inhoudelijke medewerkers (met uitzondering van psycholoog en jurist): B1c
- teamverantwoordelijken: B1b
- afdelingshoofden en stafmedewerkers: B1a

Daarnaast zijn er barema's die verbonden zijn aan bepaalde functies:

- juristen (voor zover zij voor die opdracht werden aangeworven): L1
- psychologen (voor zover zij voor die opdracht werden aangeworven): L1
- administratieve medewerkers: A2

12. Lerende organisatie.

Wat hiervoor staat is het concept dat we nog verder moeten uitwerken. Vooral belangrijk zijn de zo scherp mogelijke omschrijving van de verschillende functie- en competentieprofielen en de taken en opdrachten van de verschillende overlegfora.

Als weg waarlangs we dat doen, kiezen we voor een 'al werkend verfijnen': we stappen in het concept – evalueren – sturen bij en evalueren opnieuw.
Een eerste grondige evaluatie gebeurt eind 2008.

3. Het kwaliteitsbeleid

3.1 Algemeen

Kwaliteitszorg in 2006

In het Jaarverslag 2005 – met daarin de voornemens voor 2006 – schreven we veelbelovend over een nieuwe kwaliteitsmedewerker en wat haar belangrijkste opdrachten zouden zijn na de inwerkperiode (mee-uitvoeren en verwerken van audits in alle werkingen):

- introduceren van het zelfevaluatie-instrument PROZA
- werken aan een heldere communicatie met de cliënten
- ontwikkelen van een helder beleid m.b.t. de financiële bijdrage van cliënten
- optimaliseren van evaluatie en bijsturing op alle niveau's

Voor de eerste drie thema's is er een sterke opstart geweest in de periode maart/juni (zie verder). Dit proces is bruusk afgebroken door het ontslag van de kwaliteitsmedewerker.

Ondertussen was reeds een proces gestart voor het herdenken van ons organogram (zie bij 'organisatiestructuur') en besloten we ook de invulling van de opdracht 'kwaliteitscoördinatie' afhankelijk te maken van de verdere uitkomst van dit proces.

Mede op basis van de evaluatie van het gebeuren met de vertrokken kwaliteitscoördinator, werd besloten tot het creëren van de voltijdse functie 'inhoudelijke stafmedewerker' met kwaliteitszorg als één van de opdrachten.

Ook al heeft kwaliteitszorg met meer te maken dan het werken aan verbeterprojecten en hebben we hard gewerkt aan het versterken van een basis waarop kwaliteitszorg meer kans maakt, de projecten die we ons hadden voorgenomen zijn stilgevallen in de zomer van 2006.

Kwaliteitszorg in 2007

Op de Algemene Vergadering van 26 maart 2007, werd het nieuwe organogram – met daarin de functie van polyvalent inhoudelijk stafmedewerker – goedgekeurd. In de loop van april volgt een interne selectieprocedure en wellicht per 1 mei start deze medewerker. Zijn opdrachten kunnen omschreven worden als het opnemen van de draad en verder uitwerken wat eigenlijk de doelstellingen voor 2006 waren. We voegen één thema dat binnen de gehele sector actueel is, bij: realiseren van het inzagerecht in het dossier voor cliënten en daar dan onlosmakelijk mee verbonden: dossiervorming. In wat volgt omschrijven we bij elk van verbetertrajecten een stand van zaken en de acties en doelstellingen voor dit jaar.

Concrete acties/verbeterprojecten

N.a.v. de voorheen beschreven omstandigheden, zullen onze verbeterprojecten sterk aansluiten bij die van het vorige jaar en vooral het verderzetten/finaliseren ervan zijn.

- Het verbeterproject m.b.t. het introduceren van het PROZA-instrument valt uiteen in 3 delen:
 - het evalueren van het instrument (hiervoor grijpen we terug naar het verbeterproject zoals het omschreven was in het jaarverslag 2005-planning 2006)
 - het vertalen van de resultaten van de evaluatie van het personeelsbeleid naar concrete acties
 - het vertalen van de resultaten van de evaluatie van 'infrastructuur' naar concrete acties
- De 3 andere verbeterprojecten die we voor 2006 planden, hernemen we door telkens eerst een stand van zaken aan te geven en nadien een aangepaste fiche bij te voegen.

Tot slot voegen we een eerste planning toe van hoe we het proces naar inzagerecht zien.

Verbeterproject in het kader van het kwaliteitsbeleid

3.2 Evalueren en verder implementeren van het zelfevaluatiesysteem PROZA

Aandachtsgebied

Het proces van kwaliteitszorg zelf.

Doelgroep

Directie + stafmedewerkers + afdelingshoofden

Doelstelling van de gekozen activiteit

Kwaliteitsbeleid moet enerzijds anticiperen op thema's die ervaren worden als zorgpunten, anderzijds is het noodzakelijk een overzicht te houden over het kwaliteitsniveau op alle vlakken. Dit project heeft vooral betrekking op het tweede: zicht krijgen op het kwaliteitsniveau en van daar uit formuleren van verbeterprojecten.

In dat kader is het belangrijk om de beschikking te hebben over een instrument dat ons toelaat het kwaliteitsniveau te meten. Bij de voorstelling van PROZA werden we zeer sterk aangetrokken door het element zelfevaluatie. We hebben dan ook dat instrument aangekocht en willen daarmee aan de slag gaan. Vooraleer we dat instrument op een constructieve manier kunnen gebruiken, is een 'oefenperiode' nodig. Dit proces op zich is één van de belangrijkste elementen uit onze kwaliteitsplanning van 2006.

In de uitvoering ervan kiezen we voor een opbouwscenario: in de eerste periode gaat de aandacht naar thema's die 'gedragen' worden door medewerkers van de ondersteuningsstructuur: 'personeelsbeleid' en 'middelen'. Vanuit de ervaring die we daar opdoen, verbreden we dat naar thema's die de gehele werking raken: de kernprocessen.

Stappenplan met tijdspad in 2007

| | |
|-------------------|---|
| april/juni | <ul style="list-style-type: none"> - kennismaking met en inwerking in het PROZA-instrument door de nieuwe stafmedewerkers (inhoudelijke stafmedewerker en stafmedewerker materiële zaken) - de evaluaties die gebeurd zijn na de bevestigingen in 2006 worden samengebracht en vertaald in aandachtspunten voor het verdere gebruik ervan |
| september/oktober | Inhoudelijk directeur + inhoudelijk stafmedewerker werken een voorstel uit m.b.t. het gebruik van PROZA voor het evalueren van de kernprocessen. |
| november/december | Het managementcomité bespreekt de voorgelegde visie Er wordt – in het vooruitzicht van 2008 – vastgelegd welke thema's en binnen welke timing zal geëvalueerd worden |

| |
|---|
| Deelnemers aan de activiteit – verantwoordelijke |
| <ul style="list-style-type: none"> - Deelnemers: directie + staf + afdelingshoofden - Verantwoordelijke voor de evaluatie van het instrument: algemeen directeur - Verantwoordelijke voor de visieontwikkeling m.b.t. gebruik van het instrument in het kader van evaluatie van de kernprocessen: inhoudelijk directeur. |
| Ingezette middelen |
| De tijdsinvestering van de betrokken medewerkers. |
| Evaluatie |
| De actie zelf gaat om het evalueren van het instrument. |
| Rapportering en bekrachtiging |
| Het eindresultaat zal de verslaggeving zijn in het kader van het jaarverslag 2007, met daaraan gekoppeld de keuzes/beslissingen naar 2008 en eventueel daarna (in het kader van het beleidsplan 2009-2011) |

Als opvolging van de reeds uitgevoerde evaluaties, voorzien we 2 opvolgingsprojecten:

1. Op basis van de resultaten van de evaluatie via PROZA het personeelsbeleid verbeteren

Vooraf

In de eerste helft van 2006 gebruikten we het PROZA-instrument om te evalueren op welk niveau we staan.

Deze evaluatie richt zich op 11 aandachtsgebieden:

- Algemeen personeelsbeleid en aanwervingen
- Toewijzing en taakinfilling van medewerkers
- Beoordeling van medewerkers
- Communicatie met medewerkers
- Overleg en inspraak
- Preventie en bescherming op het werk
- Deskundigheidsbevordering (VTO-beleid)
- Responsabilisering van medewerkers
- Begeleiding van medewerkers
- Samenwerking tussen medewerkers
- Werken met stagiairs

Bij elk van die aandachtsgebieden wordt getoetst in welke fase de organisatie zich dominant bevindt.

De fasen zijn:

- fase 1: de kwaliteit is nog **persoonsgebonden**, er is een minimum aan kwaliteit, verplichtingen worden nageleefd.
Kenmerken zijn: persoons- en situatiegebonden kwaliteit, ad hoc oplossingen, beperkte ervaringsuitwisseling, informele kwaliteitscultuur, gebrek aan systematiek, denken op korte termijn.

- fase 2: er is aanzet tot **procesdenken**, er is een oprechte en algemene bekommernis om kwaliteit.
Kenmerken: formulering van noden en prioriteiten, regelmatige ervaringsuitwisseling, algemeen kwaliteitsbewustzijn, gerichtheid op globale afspraken; nog gebrek aan systematiek.
- fase 3: **professionalisering** (niveau ISO 9000)
Kenmerken: beschikbaarheid van gegevens, schriftelijke en expliciete afspraken, planmatige aanpak, effectieve communicatie en overleg, hoge betrouwbaarheid, werkend klachtensysteem.
- fase 4: **systematisch vernieuwen**, in alle opzichten een IKZ (Integrale Kwaliteits Zorg)-organisatie
Kenmerken: geregelde analyse en beoordeling, goed gebruik van indicatoren, structurele probleemdetectie, continue vernieuwing, grote betrokkenheid van medewerkers, synergetische effecten.
- fase 5: externe gerichtheid en streven naar **perfectie**, topkwaliteit, niveau van wereldklasse op verschillende terreinen
Kenmerken: externe samenwerking in alle relevante gebieden, erkenning van expertise door derden, steeds verder positief evoluerende indicatoren, toonaangevend en trendsettend beleid

Stand van zaken evaluatie personeelsbeleid

Zoals voorzien werd een referentiegroep samengesteld uit: directie – stafmedewerker – afdelingsverantwoordelijke – een teamverantwoordelijke en een medewerker van elke afdeling. Ieder vulde vooraf en persoonlijk de vragenlijst in, de kwaliteitsverantwoordelijke verwerkte de gegevens en in één bijeenkomst met de referentiegroep werden de resultaten besproken en kwamen we tot een situering van onze organisatie op de verschillende aandachtsgebieden:

| | Aandachtspunten personeelsbeleid | Prestatie-niveau | Groei-niveau |
|----|---|-------------------------|---------------------|
| 1 | Algemeen personeelsbeleid en aanwervingen | 2 | 3 |
| 2 | Toewijzing en taakinfilling van medewerkers | 3 | 4 |
| 3 | Beoordelen van medewerkers | 4 | 5 |
| 4 | Communicatie met medewerkers | 2 | 3 |
| 5 | Overleg en inspraak | 2 | 3 |
| 6 | Preventie en bescherming op het werk | 4 | 5 |
| 7 | Deskundigheidsbevordering (VTO-beleid) | 2 | 3 |
| 8 | Responsabilisering van medewerkers | 2 | 2 |
| 9 | Begeleiding van medewerkers | 4 | 5 |
| 10 | Samenwerking tussen medewerkers | 2 | 3 |
| 11 | Werken met losse medewerkers | 3 | 4 |
| 12 | Werken met vrijwilligers | 4 | 4 |

Het bereiken van een bepaald niveau betekent niet dat alle elementen van dat niveau 100% gerealiseerd zijn. Daarom werd op basis van de bevraging opgesteld welke thema's er nog liggen om de fase waarin we ons grotendeels situeren (en de daaronderliggende fasen) ten volle te realiseren. Anderzijds zijn er telkens ook elementen uit de daarbovenliggende fase die al gerealiseerd zijn en kan ook voor die fase geïnventariseerd worden waaraan dient gewerkt om die fasen grotendeels/geheel te bereiken. Op die wijze ontstaat een ganse lijst van acties.

Nieuwe doelstelling

CAW De Terp heeft het personeelsbeleid steeds hoog in het vaandel geplaatst. M.b.t. functie- en competentieprofielen, de ondersteuning van medewerkers via plannings- functionerings- en evaluatiegesprekken en VTO-beleid zijn we voorlopers in de sector.

Als nieuwe doelstelling willen we als organisatie op het vlak van personeelsbeleid fase 3 realiseren op elk van de aandachtsgebieden.

Timing

Onder voorbehoud van in dienst komen van de nieuwe stafmedewerker, engageren we ons tot volgende timing:

mei/augustus:

- oplijsten van de concrete acties die kaderen in het bereiken van fase 3 op alle aandachtsgebieden
- komen tot een prioriteitsbepaling op basis van bespreking(en) op het managementcomité en het syndicaal overleg
- uitwerken van een concrete timing voor het najaar

september/december: uitvoeren van de vastgelegde prioriteiten.

november/december:

- evalueren van de (te verwachten) resultaten op eind 2007
- planning opmaken voor het werkjaar 2008, als onderdeel van de jaarplanning

2. Op basis van de resultaten van de evaluatie via PROZA de kwaliteit van de infrastructuur verbeteren

Vooraf

Wat betreft de algemene toelichting m.b.t. het PROZA-instrument verwijzen we naar het hoofdstuk i.v.m. het personeelsbeleid.

Uit een ruimere reeks van aandachtsgebieden werden er 4 geselecteerd:

- Geschiktheid van de infrastructuur
- Beheer en onderhoud van de lokalen
- Beheer van instrumenten
- Aankoopbeheer en keuze van leveranciers

Stand van zaken infrastructuur

Zoals voorzien werd een referentiegroep samengesteld uit: algemeen directeur – betrokken stafmedewerkers (2) – verantwoordelijke logistiek – lid van het CPBW. Ieder vulde vooraf en persoonlijk de vragenlijst in, de kwaliteitsverantwoordelijke verwerkte de gegevens en in één bijeenkomst met de referentiegroep werden de resultaten besproken en kwamen we tot een situering van onze organisatie op de verschillende aandachtsgebieden:

| | Aandachtspunten | Prestatieniveau | Groeiniveau |
|---|---|------------------------|--------------------|
| 1 | Geschiktheid van de infrastructuur | 4 | 4 |
| 2 | Beheer en onderhoud van de lokalen | 4 | 4 |
| 3 | Beheer van instrumenten | 3 | 4 |
| 4 | Aankoopbeheer en keuze van leveranciers | 2 | (3) |

Het bereiken van een bepaald niveau betekent niet dat alle elementen van dat niveau 100% gerealiseerd zijn. Daarom werd op basis van de bevraging opgelijst welke thema's er nog liggen om de fase waarin we ons grotendeels situeren (en de daaronderliggende fasen) ten volle te realiseren. Anderzijds zijn er telkens ook elementen uit de daarbovenliggende fase die al gerealiseerd zijn en kan ook voor die fase geïnventariseerd worden waaraan dient gewerkt om die fasen grotendeels/geheel te bereiken. Op die wijze ontstaat een ganse lijst van acties.

Nieuwe doelstelling

De organisatie voorziet in het nieuwe organogram een stafmedewerker materiële zaken en een comité materiële zaken. Dit geeft meteen aan dat de organisatie verder wil investeren in een optimaliseren van deze organisatieaspecten, ter ondersteuning van de inhoudelijke werking.

De doelstelling op dit terrein is dubbel:

- Ook in deze geselecteerde aandachtsgebieden streven we in de eerste plaats naar het bereiken van fase 3, met ook aandacht voor de deelaspecten binnen de bereikte fasen die (nog) niet gerealiseerd zijn.
 - Er blijven binnen het domein 'middelen en samenwerking' van het PROZA-instrument nog 6 niet bevroegde thema's over:
 - Informatie aan cliënten
 - Communicatie met potentiële cliënten
 - Beheer van informatie
 - Administratie
 - Financieel beheer en verslaggeving
 - Participatie in samenwerkingsverbanden en netwerken
- in de loop van 2007 wordt bekeken welke thema's bijkomend worden geëvalueerd en vertaald in acties.

Timing

mei/augustus:

- ophoofden van de concrete acties die kaderen in het bereiken van fase 3 op de geëvalueerde aandachtsgebieden
- komen tot een prioriteitsbepaling op basis van bespreking(en) op de commissie materiële zaken, met terugkoppeling naar het managementcomité
- bepalen welke bijkomende aandachtsgebieden worden geëvalueerd en vertaald naar prioritaire acties
- uitwerken van een concrete timing voor het najaar

september/december: uitvoeren van de vastgelegde prioriteiten.

november/december:

- evalueren van de (te verwachten) resultaten op eind 2007
- planning opmaken voor het werkjaar 2008, als onderdeel van de jaarplanning

3.3 Een heldere relatie met cliënten

Een stand van zaken

De eerste stappen m.b.t. het uitwerken van één folder voor de cliënten van de afdeling levens- en gezinsvragen, waarin duidelijkheid wordt gegeven m.b.t. alle elementen van de relatie organisatie/medewerker/cliënt werden gezet zoals afgesproken:

- samenstelling van een werkgroepje dat 3 keer samenkwam
- twee opeenvolgende voorstellen van folder, op basis van de gevoerde besprekingen

Het resultaat beantwoordde niet aan de gestelde verwachtingen en kwam – door het vertrek van de kwaliteitscoördinator – in de schuif terecht. Mede omdat ondertussen alle energie in die afdeling ging naar het implementeren van de nieuwe werkwijze m.b.t. onthaal.

Naar het einde van het jaar kwam daar nog de evolutie van 4 naar 3 functionele teams die samen 4 consultatieplaatsen bedienen.

Tegenover 2006 brengen we een aantal aanpassingen aan dit project aan:

- We spreiden het uit over de komende 2 jaar zodat er meer tijd kan gaan naar de samenhang tussen houding en instrument. Een folder/brochure is maar het eindproduct van een proces waarbij duidelijk is wat belangrijk is om gecommuniceerd te worden aan de cliënt, wat kadert in cliëntrechten en hoe hulpverleners hiermee kunnen/moeten omgaan.
- We beperken het niet tot de afdeling levens- en gezinsvragen, maar kijken meteen ook naar de afdeling residentiële thuislozenzorg waar in het kader van huishoudelijke reglementen en verblijfsovereenkomsten aandacht voor vorm en taal belangrijk zijn.

| Verbeterproject in het kader van het kwaliteitsbeleid |
|--|
| Een heldere relatie met cliënten |
| Aandachtsgebied |
| Dit project raakt verschillende werkwijzen van het kwaliteitshandboek: |
| Doelgroep |
| Rechtstreeks: alle hulpverleners van de afdelingen levens- en gezinsvragen en residentiële thuislozenzorg Onrechtstreeks: alle cliënten van deze afdelingen |
| Probleemomschrijving – doelstelling van de gekozen activiteit |
| Binnen de kwaliteitszorg wordt op verschillende manieren aandacht gegeven aan de cliëntenrechten, denken we maar aan: <ul style="list-style-type: none"> - recht op privacy - recht op toegang (in de toekomst inzage) in het cliëntdossier - klachtenrecht Ook al werd binnen hulpverlening steeds veel zorg besteed aan deze elementen, de kwaliteitszorg verplicht ons dit explicieter te doen. Bij het uitwerken/uitschrijven van het kwaliteitshandboek werden een aantal instrumenten ontwikkeld om deze meer expliciete zorg concrete vormen te geven. Dit gaf ondermeer aanleiding tot de klachtenfolder op sectorniveau, de privacyfolder op niveau van onze organisatie. |

Vanuit de audits in de verschillende werkingen kwamen we tot volgend vrij algemeen beeld:

- Het overhandigen van verschillende folders en daar de nodige aandacht aan geven is geen evidentie.
- Op vele plaatsen vond men nog geen passende manier om dit nieuwe gegeven in te passen in de manier van omgaan met cliënten.

De doelstelling van dit project ligt dan ook in meerdere elementen:

- Uitwerken van een passende brochures/folders: één document waarin alle belangrijke elementen worden samengebracht
- Gaan naar eenvormige brochures/folders (en dus werkwijzen) binnen de afdelingen.
- Overleg met eventueel vorming van de medewerkers om dit zo in te bouwen dat het een meerwaarde betekent in het hulpverleningsproces.

Stappenplan met tijdspad

| | |
|-----------|--|
| mei/juni | <ul style="list-style-type: none"> - de inhoudelijke stafmedewerker werkt zich in het thema in (terug opnemen van wat in het verleden reeds gebeurd is binnen de afdeling levens- en gezinsvragen) - in de komende afstemmingsbesprekingen tussen Werk der Daklozen en De Passant (met als doel een sterkere verbinding) krijgt het thema 'gemeenschappelijkheid van afspraken en documenten' een plaats |
| september | Het managementcomité voert een eerste bespreking over het thema en legt de grote lijnen van de uitvoering van dit project vast, hierin rekening houdend met het geheel van lopende processen. |

Deelnemers aan de activiteit – verantwoordelijke

- Verantwoordelijke: het managementcomité
- Uitvoerend verantwoordelijke: inhoudelijke stafmedewerker
- In het kader van de uitvoering (later te concretiseren) kunnen verschillende fora worden ingeschakeld: Coverleg (niveau ganse organisatie) – afdelingsvergadering of teamvergaderingen.

Ingezette middelen

Tijdsinvestering van alle betrokkenen:

Financieel: op het einde van het proces: de kosten van het drukken van de folders/brochures

Evaluatie

In de timing die in september wordt opgemaakt, wordt expliciet voorzien op welke momenten er tussentijdse evaluaties = besprekingen op het managementcomité worden voorzien.

Rapportering - bekrachtiging

Er is een regelmatige voortgangsrapportering en bijsturing op het managementcomité. Ook de eindproducten (folders/brochures) worden er voor een finale goedkeuring voorgelegd. De beslissing m.b.t. te maken onkosten (bvb drukwerk) worden genomen door de algemeen directeur binnen de grenzen van de goedgekeurde begroting. Bij mogelijke overschreiding van het budget, wordt Dagelijks Bestuur en/of Raad van Beheer geconsulteerd.

3.4 Ontwikkelen van een gemotiveerd beleid m.b.t. financiële bijdrage van cliënten

Een stand van zaken

Ook bij dit project zijn de eerste stappen gezet. Binnen de werkingen levens- en gezinsvragen werd het debat gevoerd over gemeenschappelijke tarieven en de basis waarop die bepaald worden. Met het socio-vitaal minimum (komt overeen met 60% van het gemiddelde inkomen) als uitgangspunt werden tarieven ontwikkeld die ervoor zorgen dat:

- mensen met een inkomen lager dan het socio-vitaal minimum slechts een symbolische bedrag van 2,5€ betalen (betaling is vaak belangrijk voor de beleving van de cliënten)
- mensen met een hoger inkomen dan 2 keer het socio-vitaal minimum in regel verwezen worden naar gescreende privé-therapeuten (tenzij het aanbod niet voorhanden is)
- mensen met een inkomen tussen beide, een bedrag betalen tussen 2,5 en 20€, afhankelijk van het gezinsinkomen

Het gehanteerde schema wordt ter illustratie bijgevoegd.

De nieuwe tarieven werden op 1/10/06 ingevoerd, samen met de nieuwe organisatie van het onthaal ingevoerd.

Bij toetsing bij de medewerkers bleek dat het element betaling en daarover een gesprek voeren met cliënten geen zorgpunt is en dus geen bijzondere ondersteuning/opleiding vraagt.

Twee andere doelstellingen werden niet gerealiseerd:

- invoeren van een registratiesysteem m.b.t. ontvangen bijdragen in de CLG's zodat dit beleid kan geëvalueerd en eventueel bijgestuurd kan worden
- opstarten van een proces naar gelijkvormigheid in de residentiële centra

Ook hier heeft dit te maken met de combinatie van het wegvallen van de kwaliteitsmedewerker en de grote aandacht die andere dossiers opeisten

| Verbeterproject in het kader van het kwaliteitsbeleid | |
|--|--|
| Ontwikkelen van een gemotiveerd beleid m.b.t. financiële bijdrage van cliënten | |
| Aandachtsgebied | |
| <p>Helderheid in de relatie met cliënten. Bereiken dat de financiële mogelijkheden van cliënten hulpverlening niet in de weg staan. Zorg dragen voor de financiële leefbaarheid van de organisatie. Het maken van afspraken m.b.t. betaling met de cliënten een plaats geven in het hulpverleningsproces.</p> | |
| Doelgroep | |
| <p>Alle cliënten die met onze werkingen in contact komen. Het bestuur als eindverantwoordelijke voor de financiële leefbaarheid van de organisatie.</p> | |

Probleemomschrijving – doelstelling van de gekozen activiteit

De keuze van dit project is ingegeven door:

- de opmerking van de inspectie dat er in het beleidsplan geen duidelijk financieel beleid m.b.t. cliëntenbijdrage is opgenomen
- het recht van de cliënt op duidelijkheid m.b.t. kostprijs van diensten
- de opdracht van de overheid dat de financiële situatie van cliënten de toegang tot de hulp- en dienstverlening niet mag in de weg staan
- de verantwoordelijkheid van de organisatie om financieel leefbaar te blijven

Doelstellingen zijn:

- door het voeren van een intern debat, komen tot een globale visie m.b.t. betaling
- deze visie vertalen in concrete tarieven en afspraken
- medewerkers ondersteunen in het bespreken van het financiële engagement van cliënten als onderdeel van de hulpverleningsrelatie

Stappenplan met tijdspad

| | |
|------------|---|
| April/juni | In de komende afstemmingsbesprekingen tussen de residentiële centra voor mannen, met als doel een onderlinge sterkere verbinding, krijgt het thema 'eenheid van en transparantie m.b.t. tarieven' een plaats |
| Eind 2007 | <ul style="list-style-type: none"> • Als element van de visieontwikkeling en de evolutie naar één verbonden werking binnen de afdeling RTZ, is er een eenduidig en gemeenschappelijk concept van betaling uitgewerkt en voorgelegd aan het bestuur dat hierover een beslissing heeft genomen. In dat concept is zowel aandacht voor de leefbaarheid van de werkingen als voor de betaalbaarheid door cliënten. • De organisatie doet een uitspraak over de ruimte die er is voor niet-betalende cliënten. • Er is een registratiesysteem dat het mogelijk maakt om van zeer nabij de bezettingsgraad en de inkomsten op te volgen. |
| In 2008 | Alle elementen van betaling door cliënten zijn samengebracht en uitgeschreven in één geïntegreerd beleid. Deze nota is besproken en goedgekeurd door het bestuur en wordt opgenomen in het jaarverslag 2008 |

Deelnemers aan de activiteit – verantwoordelijke

Verantwoordelijke voor het proces en het eindvoorstel: de algemeen directeur

Worden betrokken in het proces:

- de inhoudelijk directeur
- de afdelingshoofden en teamverantwoordelijken

Ingezette middelen

Enkel de tijdsinvestering van de betrokken medewerkers

Evaluatie

In de loop van 2007 worden de effecten geëvalueerd van het invoeren van de nieuwe tarieven in de centra levens- en gezinsvragen en dit op verschillende aspecten:

- Is de verhouding tarieven / inkomenscategorieën passend bepaald (evaluatie op basis van reacties van cliënten + op basis van het aantal uitzonderingen dat in de voorbije periode is toegestaan)?
- Wat is het effect van de gewijzigde tarieven op de inkomsten (cfr de inkomsten moeten ondermeer dienen om een gedeelte van de kosten van de werking te betalen)?
- Hoe gaan medewerkers om met het thema 'betaling door cliënten'? Indien nodig kan een vormingsmoment ingelast worden.

Zodra ook uniformiteit in tarieven binnen de residentiële thuislozenzorg is gerealiseerd, zal de verhouding inkomsten/uitgaven van nabij opgevolgd worden. Wanneer zich in de loop van het jaar tekorten manifesteren, wordt onmiddellijk geëvalueerd wat hiervan de redenen zijn.

In elk geval gebeurt jaarlijks – n.a.v. het opmaken van de rekeningen van het voorbije jaar en het opmaken van de begroting voor het volgende jaar – een grondige evaluatie en wordt eventueel het beleid bijgestuurd.

Rapportering - bekrachtiging

De voorstellen en evaluaties worden voorgelegd aan het bestuur dat zowel verantwoordelijk is voor de realisatie van onze doelstellingen als voor de financiële gezondheid van de organisatie.

TARIEVEN CLG

| Beschikbaar maandelijks inkomen | Aantal personen in het gezin | | | | | |
|------------------------------------|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Minder dan 900 € | 2,5 | | | | | |
| 900 – 1100€ | 5 | 2,5 | | | | |
| 1100 – 1300€ | 10 | | 2,5 | | | |
| 1300 – 1500€ | 15 | 5 | | 2,5 | | |
| 1500 – 1800€ | 20 | 10 | 5 | | 2,5 | |
| 1800 – 2100€ | | 15 | 10 | 5 | | 2,5 |
| 2100 – 2400€ | | 20 | 15 | 10 | 5 | |
| 2400 – 3000€ | 20 | | 20 | 15 | 10 | 5 |
| 3000 – 3600€ | | | | 20 | 15 | 10 |
| 3600 – 4200€ | | 20 | | | 20 | 15 |
| 4200 – 4800€ | | | 20 | | | 20 |
| + 4800€ | | | | 20 | 20 | 20 |

Het gele veld: deze personen hebben een inkomen dat lager is dan het socio-vitaal minimum (socio-vitaal minimum = 60% van het gemiddelde inkomen voor dat gezinstype en wordt aanzien als armoedegrens). Het bedrag van 2,5€ dient aanzien te worden als een symbolisch bedrag.

Het witte veld: deze personen hebben een inkomen dat ligt tussen het socio-vitaal minimum en het dubbele ervan = tussen 60% en 120% van het gemiddelde inkomen

Het blauwe veld: deze personen hebben een inkomen dat hoger ligt dan 120% van het gemiddelde inkomen. In principe gaat het hier om cliënten die doorverwezen worden naar privé-therapeuten

3.5 Evaluatie en bijsturing op alle niveau's

We zijn in 2006 niet toegekomen aan het realiseren van dit verbeterproject. Als we daar op terug kijken, heeft dat alles te maken met een gebrek aan de nodige structuren en medewerkers. Zoals elders omschreven doorliepen we een gans proces om te komen tot een nieuw organogram. Enkele elementen daarin zijn van een fundamenteel belang om de doelstelling van dit verbeterproject te realiseren:

- Het managementcomité dat de verantwoordelijkheid draagt voor dit proces
- afdelingsverantwoordelijken die de evaluaties binnen de werkingen van de eigen afdeling kunnen opvolgen en ondersteunen
- een inhoudelijke stafmedewerker die het proces op een continue manier kan ondersteunen

Door eerst aandacht en tijd te geven aan dit proces, zullen we vanaf 2007 kwaliteitsvol en met het betrekken van alle werkingen en medewerkers alle niveau's kunnen betrekken in het continue proces van evaluatie en bijsturing.

We hernemen voor 2007 dan ook het verbeterproject van 2006.

| Verbeterproject in het kader van het kwaliteitsbeleid | |
|--|---|
| Evaluatie en bijsturing op alle niveau's | |
| Aandachtsgebied | |
| Evaluatie en bijsturing op organisatieniveau. | |
| Doelgroep | |
| Alle deelwerkingen (en dus alle medewerkers) van de organisatie | |
| Probleemomschrijving – doelstelling van de gekozen activiteit | |
| Tijdens de inspectie bleek dat er wel een regelmatige evaluatie en bijsturing is op niveau van de organisatie, maar niet op het niveau van de deelwerkingen. Omdat dit een opgelegd gegeven is, moet dat bijgestuurd worden. | |
| Doelstelling: planmatig organiseren van evaluatie op niveau van de deelwerkingen met als dubbel doel: | |
| <ul style="list-style-type: none"> - bijsturen van de eigen werking - bijdragen aan de evaluatie en bijsturing op niveau van de organisatie | |
| Stappenplan met tijdspad | |
| Tegen september 2007 | Uitwerken van een evaluatiemodel op jaarbasis dat richtinggevend is voor de werkingen. In dit model is aandacht voor: <ul style="list-style-type: none"> - evaluatie van de eigen werking - het formuleren van elementen van bijsturing in de eigen werking voor het komende jaar - wat hiervan en op welke wijze hierover verslag wordt uitgebracht binnen de organisatie - het doorgeven van signalen en adviezen vanuit de plaatselijke werking naar de organisatie - de wijze waarop de organisatie feedback geeft aan de deelwerkingen - het vastleggen van een timing zodat in de evaluatie en bijsturing rekening kan gehouden worden met de registratiegegevens en dat eva- |

| | |
|---|---|
| <p>November/december 2007</p> <p>April 2008</p> | <p>luatie-elementen kunnen opgenomen worden in het jaarverslag en de boordtabellen</p> <p>Voor de eerste keer uitvoeren van de afgesproken werkwijze.</p> <p>Evalueren van het doorlopen proces en eventuele bijsturing. De bijgestuurde afspraken worden uitgeschreven in een werkwijze die wordt toegevoegd aan het kwaliteitshandboek.</p> |
|---|---|

Deelnemers aan de activiteit – verantwoordelijke

Verantwoordelijk op niveau van de organisatie: het managementcomité
 Verantwoordelijken op werkingsniveau: afdelingshoofden en teamverantwoordelijken
 Deelnemers op werkingsniveau: alle medewerkers

Ingezette middelen

Tijd van alle betrokkenen

Evaluatie

In april 2008, nadat de gehele procedure voor de eerste maal helemaal doorlopen is, wordt deze grondig geëvalueerd en eventueel bijgestuurd.

Rapportering - bekrachtiging

Na de eerste evaluatie wordt de werkwijze uitgeschreven, door het managementcomité bekrachtigd en opgenomen in het kwaliteitshandboek.

Verbeterproject in het kader van het kwaliteitsbeleid

3.6 Het realiseren van het recht op inzage voor de cliënten

Aandachtsgebied

Dossiervorming

Doelgroep

Alle deelwerkingen en medewerkers van de organisatie

Probleemomschrijving – doelstelling van de gekozen activiteit

In het kader van cliëntenrechten hebben de CAW's gezamenlijk besloten om tegen 1/1/2009 het volledige inzagerecht van cliënten in hun dossier te realiseren en te garanderen.

Dit is een ingrijpende beslissing. Hiermee maken we duidelijk dat we een volledige openheid willen creëren tussen cliënt en hulpverlener, dat alleen wat besproken is of kan/zal worden in het dossier kan opgenomen worden, dat het dossier een instrument is binnen de begeleiding en geen werkinstrument van de begeleider.

Dit heeft heel wat gevolgen zoals:

- De gehanteerde taal moet begrijpbaar zijn voor de cliënt
- Hypothesen worden maar genoteerd in de mate ze voorgelegd (kunnen) worden aan de cliënt en op zo'n wijze dat ze de cliënt kunnen vooruithelpen
- De cliënt kan vragen dat naast opmerkingen/bedenkingen van de begeleider ook zijn visie kan neergeschreven worden

Als we tegen 1/1/2009 willen realiseren dat cliënten hun dossier mogen inzien, dan moeten we ervoor zorgen dat reeds vanaf 1/1/2008 medewerkers vanuit die visie hun dossier opmaken.

Stappenplan met tijdspad

| | |
|-----------------|---|
| Algemeen | De organisatie schrijft zich in de ondersteunende activiteiten van het Steunpunt in en laat zich daardoor inspireren. Dit kan het verdere stappenplan nog beïnvloeden. |
| Tegen juni 2007 | In alle werkingen wordt geëvalueerd wat de stand van zaken is, in welke mate het inzagerecht werkingen/medewerkers voor problemen stelt, welk de nood aan ondersteuning is. |
| September 2007 | Alle reacties van de teams zijn samengebracht, de moeilijkheden zijn geïnventariseerd en er is een ondersteuningsprogramma voor de teams die dat wensen/nodig hebben. |
| December 2007 | Alle teams hebben het idee 'inzagerecht' geaccepteerd en zien er de meerwaarde van in. De organisatie heeft een opleidingsaanbod uitgewerkt en in het VTO-jaarplan 2008 opgenomen om te 'leren' op een cliëntvriendelijke manier te noteren in het dossier |
| Voorjaar 2008 | Alle werkingen krijgen minstens één opleidingsdag m.b.t. passend dossier-schrijven |

Deelnemers aan de activiteit – verantwoordelijke

Verantwoordelijk op niveau van de organisatie: het managementcomité
Verantwoordelijken op werkingsniveau: afdelingshoofden en teamverantwoordelijken
Deelnemers op werkingsniveau: alle medewerkers

Ingezette middelen

Tijd van alle betrokkenen
In 2008: budget in het kader van de VTO-begroting

Evaluatie

In de tweede helft van 2008 is er een gerichte audit in alle werkingen m.b.t. wijze waarop wordt omgegaan met dossiervorming in het kader van het inzagerecht door de cliënt.

Rapportering - bekrachtiging

Eind 2008 wordt de werkwijze m.b.t. dossiervorming en het daaraan verbonden inzagerecht aangepast in het kwaliteitshandboek.

4. Samenwerking en overleg met andere diensten

4.1 Tussen de 3 CAW's in de regio

Inleiding

In regio's waar meerdere CAW's zijn, is een onderlinge afstemming niet alleen wenselijk maar ook opgelegd. Als enige regio waar 3 CAW's actief zijn, is dat extra nodig.

In de verslaggeving m.b.t. de samenwerking tussen de CAW De Mare, CAW Metropool en wijzelf, maken we onderscheid tussen:

- ROSA (Regionaal Overleg en Samenwerking in Antwerpen) wat we kunnen omschrijven als hét structureel overleg tussen de 3 Antwerpse CAW's.
- Voor een aantal thema's is het zinvol het niveau van de provincie te hanteren. Het provinciaal CAW-overleg is het forum waarin de 5 CAW's van de provincie mekaar ontmoeten. Het gaat bijkomend om CAW De Kempen en CAW Welzijnshuis Mechelen.
- Sinds begin 2005 is het provinciaal overleg voor sommige vergaderingen uitgebreid met vertegenwoordigers van de Ingebouwde CAW's. We bespreken die apart.
- Tot slot zijn er de vele inhoudelijke thema's waarrond wordt samengewerkt.

4.1.1. ROSA

- ROSA (Regionaal Overleg en Samenwerking Antwerpen) als overlegforum van de 3 CAW's komt maandelijks samen, met uitzondering van de maanden juli en augustus. Zoveel als mogelijk worden hier alle elementen samengebracht en besproken waarin afspraken, uitwisseling en afstemming nodig/wenselijk zijn.
- Dit forum is samengesteld uit: 2 vertegenwoordigers per CAW (waarvan minimaal één directielid). De Stichting Welzijnszorg van de Provincie Antwerpen zorgt voor logistieke ondersteuning. Zowel de bevoegde stafmedewerker van de Stichting als een stafmedewerker van het Steunpunt worden uitgenodigd en op de hoogte gehouden via de verslaggeving. Ad hoc kunnen vertegenwoordigers van andere diensten of sectoren uitgenodigd worden bij het bespreken van specifieke agendapunten (In 2006 waren dat ondermeer de verantwoordelijken van de stedelijke en provinciale tolkdienst en vertegenwoordigers van Integrale Jeugdhulpverlening).
Er is een jaarlijks wisselend voorzitterschap waarbij de 3 CAW's om beurten deze verantwoordelijkheid op zich nemen. In 2006 werd dit waargenomen door CAW De Mare.
- M.b.t. thema's die besproken worden, kunnen we onderscheid maken tussen drie grote groepen:
 - o Alles wat te maken heeft met onderlinge afstemming in het kader van de gemeenschappelijke opdracht (vb vormgeven aan de gezamenlijke opdracht om opvang en begeleiding te organiseren voor dak- en thuislozen).
 - o Standpunten bepalen en afspraken maken m.b.t. intersectorale samenwerkingsverbanden waarin we als sector betrokken zijn, zoals Integrale Jeugdhulpverlening (IJH) – lokaal sociaal beleid (LSB) – samenwerking met de geestelijke gezondheidszorg.
 - o Het gezamenlijk behandelen, bespreken van vragen die vanuit andere werkingen/sectoren aan het AWW gesteld worden.

- Voor een aantal thema's is een werkgroep geïnstalleerd waaraan teamverantwoordelijken en/of medewerkers van de verschillende CAW's deelnemen en die werken aan samenwerking en afstemming binnen dat thema. Als er op CAW-niveau beslissingen moeten genomen worden, dan wordt dit op de ROSA-vergadering voorgelegd. Momenteel gaat het om volgende werkgroepen:
 - o Jongeren (zeer actief in het kader van de IJH)
 - o Projectgroep Thuislozen
 - o Scheidings- en ouderschapsbemiddelaars
 - o Groep i.v.m. Intrafamiliaal Geweld

- In 2006 ging de meeste aandacht naar volgende thema's:
 - o Lokaal Sociaal Beleid Stad Antwerpen.
 - o Dak- en thuislozen. Zowel in het kader van de afstemming tussen de CAW's als extern met OCMW en sociale huisvesting. Er was ook het specifieke thema van het winternoodplan.
 - o Integrale Jeugdhulpverlening
 - o Intrafamiliaal Geweld
 - o Samenwerking met geestelijke gezondheidszorg

4.1.2. Provinciaal CAW-Overleg

In het kader van hulp- en dienstverlening is het provinciaal niveau een belangrijk tussenniveau, denken we maar aan de IJH waar de regio's samenvallen met de provinciegrenzen. De provincie is ook een actieve speler op het terrein van sectorale en intersectorale afstemming.

Op het Provinciaal Overleg zijn vertegenwoordigers aanwezig van de 5 CAW's van de provincie Antwerpen (waarbij minstens één directielid per CAW) en een vertegenwoordiger van Tele-Onthaal Antwerpen. In dit overleg neemt de Stichting Welzijnszorg van de Provincie Antwerpen actief deel en is het Steunpunt betrokken.

Deze vergadering gaat ongeveer drie keer per jaar door.

Thema's die aan bod kwamen:

- Samenwerking met de provinciale diensten/initiatieven (zoals tolkendienst en ouderenmis(be)handeling)
- Intersectorale thema's zoals Integrale Jeugdhulpverlening en Intrafamiliaal geweld
- Lokaal Sociaal Beleid
- Samenwerking met Teleonthaal

4.1.3 Provinciaal CAW-Overleg met de ingebouwde CAW's

Sinds begin 2005 zijn er per jaar twee bijkomende vergaderingen van het Provinciaal Overleg waarop naast de vaste deelnemers (autonome CAW's en Tele-Onthaal) ook vertegenwoordigers aanwezig zijn van de Ingebouwde CAW's in de mutualiteiten. Deze bijeenkomsten zijn gestart met een kennismaking met elkaars werking. Daarna werd thematisch verder gewerkt: in de eerste plaats over onthaal en de wijze waarop er met intake wordt omgegaan maar ook over de samenwerking met de gehandikaptensector.

Deze bijeenkomsten – die ook opgelegd zijn door de wetgever – zijn een vast gegeven.

4.1.4 Vele vormen van inhoudelijk samenwerken

Naast vermelde structurele samenwerkingsverbanden, zijn er ook andere. Er is enerzijds de samenwerking op cliëntniveau: onze werkingen hebben voortdurend gemeenschappelijke cliënten, verwijzen naar elkaar door of hebben te maken met cliënten die in hun traject overstappen tussen werkingen. Anderzijds zijn er ook inhoudelijke besprekingen op allerlei niveau's waarbij we mekaar betrekken bij de interne ontwikkelingen.

Enkele voorbeelden:

- Overlegvergaderingen van de mannenopvangcentra en de vrouwenopvangcentra over de grenzen van de CAW's heen.
- Organiseren van een gezamenlijk instroomoverleg voor dak- en thuislozen die zich aanmelden vanuit de gevangenis.
- Uitwerken van het thema intrafamiliaal geweld.
- Het project van het Impulsfonds m.b.t. residentiële opvang voor mensen zonder papieren

4.2 Externe samenwerkingsverbanden en overlegstructuren

| Naam | Inhoudelijk en geografisch werkingsterrein | Deelnemende organisaties | Vergaderfrequentie |
|--|---|--|---------------------|
| Stuurgroep Thuislozen | <p><u>Inhoudelijk</u>: organiseren van de opvang van de doelgroep dak- en thuislozen en dakonzekeren</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen, maar ook in de functie van Antwerpen als aantrekkingspool voor deze doelgroep.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - OCMW Antwerpen - Stad Antwerpen (als coördinator sociale huisvesting) - CAW's | maandelijks |
| Stuurgroep Woonbegeleiding Sociale Huisvesting | <p><u>Inhoudelijk</u>: samenwerking met sociale huisvesting m.b.t. de doelgroep dak- en thuislozen.</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Stad Antwerpen als coördinator - OCMW Antwerpen - De 6 Antwerpse sociale huisvestingsmaatschappijen - CAW's | 3 à 4 keer per jaar |
| Overleg AWW/GGZ | <p><u>Inhoudelijk</u>: samenwerking tussen het AWW en de GGZ, met aandacht voor het afstemmen van beider onthaal en een vlotte toeleiding naar elkaars begeleidingsmodules.</p> <p><u>Geografisch</u>: arrondissement Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Andante en VAGGA, de 2 Antwerpse diensten geestelijke gezondheidszorg - De 3 Antwerpse CAW's | 3 à 4 keer per jaar |

| | | | |
|--|---|--|---|
| Vluchtelingenteam De8 | <p><u>Inhoudelijk</u>: coördinatie – ondersteuning (ondermeer via opleidingen, ook voor vrijwilligers) – serviceverlening (ondermeer juridische bijstand) – belangenverdediging voor de vluchtelingenwerkingen.</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen</p> | <p>Medewerkers van Vluchtelingenteam + vertegenwoordigers van de 3 vluchtelingenorganisaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De Mutsaard (CAW De Mare) - PSC-VW (CAW De Terp) - Sociale Dienst Bond zonder Naam | <p> tweemaandelijks</p> |
| <p>Netwerk psychosociale hulpverlening aan vluchtelingen</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: samenwerking tussen de verschillende lijnen (onthaal, begeleiding, opvang) en verhogen van de expertise m.b.t. psychosociale hulpverlening aan vluchtelingen en Mensen zonder Papieren.</p> <p><u>Geografisch</u>: Groot-Antwerpen</p> <p>Vanaf 2006 kadert dit project binnen het ruimere en gezamenlijke project van GGZ/AWW/VMC. Met de middelen vanuit dat project wordt een netwerkfacilitator besubsidieert.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - De 2 Antwerpse diensten GGZ - CAW's De Mare en De Terp (beiden hebben een vluchtelingenwerking) - De 3 vluchtelingenwerkingen (PSC-VW – De Mutsaard en Sociale dienst Bond zonder Naam) - Vluchtelingenteam De8 - Artsen zonder Grenzen - Psychiatrie - Opvangcentra (Rode Kruis en Fedasil) | <p>Zowel de beleidsgroep (directieniveau) als de netwerkgroep (medewerkers) vergaderen een 6-tal keer per jaar.</p> |

CAW De Terp

| | | | |
|--|--|--|---|
| <p>Project interculturalisering</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: interculturalisering van CAW De Terp (vertrekkend bij het in kaart brengen van de specifieke werking en aanwezige competenties van het PSC-Vluchtelingenwerk)</p> <p><u>Geografisch</u>: werkingsregio CAW De Terp</p> | <ul style="list-style-type: none"> - De Acht (integratiesector Antwerpen) - CAW De Terp | <p>In 2006 werd het observatierapport afgewerkt en startte een bevraging van een 'doorsnede' van het personeelsbestand m.b.t. interculturaliteit van CAW De Terp. Er is een regelmatig overleg (een 4-tal keer) tussen de partners.</p> |
| <p>Sociale Kruidenier</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: uitbouwen en organiseren van een alternatief voor de klassieke voedselhulp (humaner, met meer erkenning voor de eigenheid van de verschillende groepen en personen).</p> <p><u>Geografisch</u>: de doelgroepen van de vluchtelingencentra (Antwerpen)</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Bond zonder Naam - Vluchtelingenteam De8 - CAW's De Mare en De Terp en hun respectievelijke vluchtelingenwerkingen (De Mutsaard en PSC-VW) | <p>Maandelijks</p> |
| <p>Commissie Juridische Bijstand</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: structureel overleg m.b.t. eerstelijns juridische hulpverlening</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Juristen OCMW Antwerpen - Juristen Antwerpse CAW's - Advocatuur | <p>Tweemaandelijks</p> |
| <p>Commissie Civielrechtelijke maatregelen</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: overleg m.b.t. het uitvoeren van rechterlijke beslissingen zoals probatie, vrij onder voorwaarden, strafbemiddeling</p> <p><u>Geografisch</u>: gerechtelijk arrondissement Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Justitiehuis - Afvaardiging van de magistratuur - Partners met ondermeer het AWW | <p>Tweemaandelijks</p> |

CAW De Terp

| | | | |
|---|--|--|--------------------|
| <p>ASVK (Antwerps Sociaal Verhuurkantoor)</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: organiseren van sociaal verhuren aan kwetsbare doelgroepen zoals dak- en thuislozen en vluchtelingen/mensen zonder papieren</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - OCMW - CAW's - Sociale organisaties - Migrantenwerkingen - ... | |
| <p>Adviesraad Opvoedingsondersteuning</p> | <p><u>Inhoudelijk</u>: adviezen geven m.b.t. de uitwerking van het stedelijk beleid m.b.t. opvoedingsondersteuning + werken aan netwerkvorming m.b.t. dit thema.</p> <p><u>Geografisch</u>: Stad Antwerpen</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Stad Antwerpen (Lerende Stad) - OCMW - Preventiecel Bijzondere Jeugdzorg - Algemeen Welzijnswerk - Kind en Gezin - De Acht (integratiesector) - Gezinsbond - Vorming Plus | <p>maandelijks</p> |

In dit kader vermelden we ook alle vormen van overleg binnen het Steunpunt waaraan we actief deelnemen:

- CAW-Overleg: het zeswekelijks overleg van alle directeurs van de CAW's (visieontwikkeling – standpuntbepaling – keuzes voor de gehele sector – personeelszaken - ...)
- Verschillende vormen van werksoortelijk overleg waaraan werkingen/medewerkers deelnemen:
 - Scheidings- en ouderschapsbemiddeling
 - Bezoekruimtes
 - Algemene Opvangcentra
 - Vrouwenopvangcentra
 - GRP (gezins-, relationele en persoonlijke problemen)
 - Werkgroep interculturalisering
 - Kwaliteitszorg
 - Registratie
- Tijdelijke visiegroepen:
 - Intrafamiliaal geweld
 - Opvoedingsondersteuning
 - Scheidingsbemiddeling
 - Psychosociale begeleiding

4.3 Samenwerkingsverbanden op niveau van de deelwerkingen

PSC – Vluchtelingenwerk

Neemt deel aan een aantal werkgroepen binnen het vluchtelingenwerk:

- Vluchtelingenwerk Antwerpen vzw/Stuurgroep Vluchtelingenwerk De Acht:
 - Raad van Beheer/Stuurgroep
 - Kerngroep Vluchtelingenwerk (actualiteit en basiswerk): Bond zonder Naam – CAW De Mare (werking De Mutsaard) – CAW De Terp (werking PSC) – Vluchtelingenteam De Acht
 - Werkgroep Mensen zonder Papieren / Illegal Beauty
 - Werkgroep Huisvesting Mensen zonder Papieren in samenwerking met de Huurdersunie en het ASVK
 - Werkgroep LON (Lokaal Onthaal Nieuwkomers)
- Rond-de-tafel bijeenkomsten met Stad Antwerpen m.b.t. mensen met een precair verblijfsstatuut
- Werkgroep Noodhulp onder protest Antwerpen (De Loodsen)
- Vluchtelingenwerk Vlaanderen
 - o Raad van Bestuur
 - o Werkgroep zelfstandige terugkeer
- IOM

De Steenhouwer

Wijkgezondheidscentrum Sint-Andries: een samenwerkingsverband dat er uit bestaat dat er zes uur per week een verpleegkundige consultaties houdt binnen het inloopcentrum.

Het Centrum

- Welzijnsraad Brasschaat: Algemene Vergadering en dagelijks bestuur
- Stuurgroep Drugpreventiecoördinatie Brasschaat, een medewerker van De Terp zit deze vergaderingen voor.
- Redactie 'Botsing' van de Gezinsbond

Boysproject

- Ghapro, gezondheidshuis voor de Antwerpse prostitutie
- Sensoa i.v.m. SOA-preventie
- Adzon i.v.m. internetpreventie
- Belgisch netwerk mannenprostitutie
- Vlaams-Nederlands Gezondheidsoverleg
- ROMA-overleg Antwerpen
- VTT (Veilig Traject Terminal) i.v.m. overlastpreventie

7. Inhoudelijke boordtabellen (3a en 3b)

Hiernavolgend vindt u de boordtabellen van volgende deelwerkingen:

Residentiële werkingen

- Asmodee, residentiële opvang van vrouwelijke slachtoffers mensenhandel
- Welzijnszorg, vrouwenopvangcentrum (al dan niet met kinderen)
- De Halm, mannenopvangcentrum in leefgemeenschap
- De Passant, algemeen opvangcentrum voor mannen
- Werk der Daklozen, algemeen opvangcentrum voor mannen
- Garoeda, algemeen opvangcentrum voor mannen (eventueel met hun kinderen)

Ambulante werkingen

- Consulentenbureau, centrum levens- en gezinsvragen
- Het Centrum, centrum voor levens- en gezinsvragen
- ParentesiS, centrum voor levens- en gezinsvragen
- Surplus, centrum voor levens- en gezinsvragen
- Bezoekruimte Antwerpen
- Boysproject, inloopkamer en outreaching voor mannelijke, vooral jonge prostituees
- De Steenhouwer, inloopcentrum
- PSC-vluchtelingenwerking, onthaalwerking voor vluchtelingen en mensen zonder papieren