



# Kwaliteitshandboek binnen YAR Vlaanderen

## Inhoud

1	Leeswijzer.....	4
2	Waarom een kwaliteitshandboek binnen YAR Vlaanderen? .....	5
2.1	Regelgevend kader .....	5
2.2	Intrinsiek gegeven .....	5
3	Kwaliteitshandboek YAR Vlaanderen: doelen .....	6
4	Waarover hebben we het? .....	7
5	Kwaliteitszorg.....	8
5.1	Missie, visie en kernwaarden .....	8
5.1.1	Missie: waar staan we voor?.....	8
5.1.2	Visie: wat willen we bereiken?.....	8
5.1.3	Kernwaarden .....	9
5.2	Methodiek en instrumentarium .....	10
5.2.1	PDCA-cyclus als basisinstrument voor kwaliteitszorg .....	10
5.2.2	Instrumentarium .....	10
5.3	Betrokkenheid .....	12
5.3.1	Kwaliteit: een verantwoordelijkheid voor iedereen .....	12
5.3.2	Hoe zorgt YAR Vlaanderen voor jouw betrokkenheid? .....	13
5.3.3	Relevante documenten .....	14
5.3.4	Hoe en waar kan jij de jongeren en externe partners betrekken bij de kwaliteitszorg? .....	14
5.3.5	Hoe kan jij als medewerker de verwijzers betrekken bij de kwaliteitszorg?.....	14
5.3.6	Relevante documenten .....	14
5.4	Verbetertrajecten .....	15
5.4.1	Relevante documenten .....	15
6	Kernprocessen.....	16
6.1	Onthaal van de jongere .....	16
6.1.1	Relevante documenten .....	16
6.2	Onthaal van de vrijwillige medewerker.....	17
6.2.1	Relevante documenten .....	17
6.3	Onthaal van de professionele medewerker .....	17
6.3.1	Relevante documenten .....	17
6.4	Doelstellingen en handelingsplan.....	18
6.4.1	Relevante documenten .....	18
6.5	Afsluiting en nazorg .....	19
6.6	Gebruikersdossier (jongeren) .....	19
6.6.1	Relevante documenten .....	19
7	Klachtenbehandeling .....	20
7.1	Jongeren .....	20
7.1.1	Relevante documenten .....	20
7.2	Vrijwillige medewerkers .....	20

7.1.2	Relevante documenten .....	20
7.3	Medewerkers.....	20
7.1.3	Relevante documenten .....	20
7.2	Effecten van de hulpverlening .....	21
7.2.1	Relevante documenten .....	21
8	Medewerkersresultaten.....	22
8.1	Personeelstevredenheid.....	22
9.1.1	Vrijwillige medewerkers.....	22
8.1.1	Professionele medewerkers .....	22
8.2	Indicatoren en kengetallen.....	23
8.2.1	Relevante documenten .....	23
9	Samenlevingsresultaten .....	24
9.1.1	Relevante documenten .....	24
10	Zelfevaluatie en planning van het kwaliteitshandboek .....	25
10.1	Zelfevaluatie .....	25



## 1 Leeswijzer

Welkom bij het kwaliteitshandboek van YAR Vlaanderen.

Al is het woord 'boek' enigszins misleidend.

Ons boek is namelijk deels hardcopy, deels virtueel.

De hardcopy hou je nu vast: het is het geraamte van onze kwaliteitsfilosofie. Hierin vind je de structuur, de methodiek en het doel van onze kwaliteitsgedachte.

Op Sharepoint vind je het zenuwstelsel, de spieren, bloedbanen, organen van de kwaliteit binnen YAR Vlaanderen, onder de vorm van nota's en relevante documenten.

Ze pompen, bewegen, kloppen ... en evolueren voortdurend.

Omdat kwaliteit een levend gegeven is.

In zekere zin is dit kwaliteitshandboek dus ook een nota, die voortdurend evolueert.

Wij zien het als een lemniscaat, waarin de kwaliteit van onze organisatie steeds opnieuw op alle echelons bevraagd wordt en getoetst in de jaarlijkse zelfevaluatie. Deze jaarlijkse zelfevaluatie wordt mee opgenomen in dit handboek en laat je toe om mee na te denken over onze kwaliteit.

Onze kwaliteit wordt gevoed door de samenleving, de wetgeving en iedereen die bij YAR Vlaanderen betrokken is.

Ook door jou dus.

Want dit kwaliteitsboek hebben we geschreven voor alle medewerkers en ambassadeurs van YAR Vlaanderen.

Omdat wij ook op jou rekenen om onze kwaliteit mee te bewaken en te verbeteren.

De basis van dit kwaliteitsboek is een nulmeting uit 2015 die we hebben opgesteld op vraag van de Zorginspectie en die jaarlijks wordt aangevuld aan de hand van onze zelfevaluatie.

Zo toont dit handboek de kwaliteitsevolutie van onze organisatie.

Veel leesplezier,

Koen Frøberg

Directeur YAR Vlaanderen

## 2 Waarom een kwaliteitshandboek binnen YAR Vlaanderen?

### 2.1 Regelgevend kader

Iedere organisatie die erkend is als 'voorziening van de bijzondere jeugdbijstand' is verplicht om een kwaliteitshandboek op te maken. Dit handboek moet het kwaliteitsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem en de zelfevaluatie omvatten. Zie in dit verband het besluit van de Vlaamse Regering van 14 februari 2014<sup>1</sup>. Daarnaast bepaalt het kwaliteitsdecreet van 17 oktober 2003<sup>2</sup> dat elke voorziening kwaliteitszorg moet implementeren om aan haar verplichting te voldoen om aan iedere gebruiker verantwoorde zorg te verstrekken.

Aangezien YAR Vlaanderen erkend is als een Organisatie Voor Bijzondere Jeugdzorg (OVBJ), moeten wij voldoen aan bovenstaande verplichtingen om onze erkenning (en subsidiëring) te behouden.

### 2.2 Intrinsiek gegeven

De werking van YAR Vlaanderen is er al altijd op gericht om onze werking op alle niveaus te verbeteren. Wij werken steeds vanuit de basisfilosofie 'Wat goed is, kan beter; wat minder goed is, verbeteren we.' In die zin sluiten de kwaliteitsvereisten van de overheid nauw aan bij onze operationele werking en zorgen ze ervoor dat we dit alles nog sterker kunnen formaliseren.

---

<sup>1</sup> Besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van diverse bepalingen van het besluit van de Vlaamse Regering van 13 juli 1994 inzake de erkenningsvoorwaarden en de subsidienormen voor de voorzieningen van de bijzondere jeugdbijstand en tot opheffing van het besluit van de Vlaamse Regering van 24 juli 1997 tot regeling van de erkenning en de subsidiëring van de centra voor integrale gezinszorg-zie bijlage 1

<sup>2</sup> Decreet betreffende de kwaliteit van de gezondheids- en welzijnsvoorzieningen-zie bijlage 2

### 3 Kwaliteitshandboek YAR Vlaanderen: doelen

Met dit kwaliteitshandboek beogen we drie doelen.

1. Het handboek bevat de richtlijnen van ons kwaliteitsbeleid en onze kwaliteitszorg als middel om onze missie, visie en doelstellingen te realiseren. Tegelijkertijd zorgt dit handboek voor het borgen van deze kwaliteitszorg aangezien we hiermee een kader creëren waarbinnen onze dagelijkse werking voortdurend getoetst wordt aan onze kwaliteitseisen.
2. Als tweede belangrijkste introductiedocument is dit handboek een middel om nieuwe medewerkers snel, efficiënt en zonder kwaliteitsverlies te kunnen inwerken in de processen van onze organisatie.
3. Als naslagwerk ondersteunt dit handboek de huidige medewerkers bij hun dagelijkse werking aangezien dit handboek voortdurend wordt geüpdatet in functie van nieuwe en/of aangepaste afspraken en procedures.

**Kortom: het kwaliteitshandboek YAR Vlaanderen is een basisinstrument van waaruit we onze werking op alle niveaus naar een hoger niveau kunnen tillen.**

## 4 Waarover hebben we het?

Het kwaliteitshandboek omvat het kwaliteitsbeleid, het kwaliteitsmanagementsysteem en de zelfevaluatie van onze organisatie. Je kan dit handboek raadplegen op Sharepoint. Het is vooral een levend en groeiend instrument waaraan jij kan (en eigenlijk ook wel moet) meewerken, aangezien kwaliteit de verantwoordelijkheid is van iedere stakeholder binnen YAR Vlaanderen.

**Kwaliteitsbeleid:** staat ingeschreven in het algemene beleid van YAR Vlaanderen (zie 5.1: Missie, visie, waarden).

**Kwaliteitsmanagementsysteem:** is binnen YAR Vlaanderen een continu proces (zie 5.2: Methodiek en instrumentarium).

**Zelfevaluatie:** een jaarlijkse oefening die de ijking vormt van ons kwaliteitsbeleid (zie hoofdstuk 11: Zelfevaluatie en planning kwaliteitshandboek)

## 5 Kwaliteitszorg

### 5.1 Missie, visie en kernwaarden

#### 5.1.1 Missie: waar staan we voor?

In onze organisatie staat de mens centraal: de jongere en daar rond de professionele en vrijwillige medewerkers. Samen werken jullie aan de kwaliteit van onze organisatie. Dit handboek is een hulpmiddel om die kwaliteit te bewaken, maar vooral om de kwaliteit te laten groeien, om onze organisatie voortdurend te versterken.

De jongere is de spil van onze organisatie. Zijn interventies, reflecties en ook afwijzingen kunnen een kwaliteitsvraag inhouden waarmee jij als medewerker het dagelijks functioneren kan in vraag stellen. Jij als medewerker vormt de eerste, rechtstreekse 'laag' rondom de jongere. Jij krijgt binnen YAR Vlaanderen de nodige ruimte om te groeien, om risico's te nemen en jezelf binnen YAR Vlaanderen te ontwikkelen. Lees: de kwaliteit verhogen.

Onze organisatie vormt de tweede 'laag': wij werken naar een gemeenschappelijk doel, maar met respect voor ieders eigenheid. Samen kijken wij naar ons persoonlijk functioneren, naar dat van de ander en van de organisatie. Lees: de kwaliteit verhogen.

Het netwerk van onze verwijzers en partners vormt de derde 'laag': de interactie met hen en de manier waarop wij met elkaar omgaan, houdt ook een kwaliteitsvraag in.

Operationeel is YAR Vlaanderen een samenlevingsprogramma. Dit houdt in dat de samenleving als vierde 'laag' kan inspireren om onze kwaliteit te verbeteren.

Dit kwaliteitshandboek is opgebouwd uit operationele nota's die je voortdurend toelaten jouw functioneren te toetsen aan onze kwaliteitsdoelstellingen van vandaag.

Het biedt je tevens een kader om onze kwaliteitsdoelstellingen te verscherpen en naar een hoger niveau te tillen.

#### 5.1.2 Visie: wat willen we bereiken?

Onze visie inzake kwaliteitszorg is geënt op drie pijlers:

- onze dagelijkse praktijk binnen YAR Coaching en YAR Wonen
- de actualiteit die ons voortdurend doet nadenken over onze manier van werken
- de wet- en regelgeving die van toepassing zijn op onze organisatie.

Het doel van onze organisatie is om de jongeren te laten groeien naar een punt waar ze willen staan in het leven. Tegelijkertijd willen we er ook voor zorgen dat onze medewerkers groeien naar een punt waar ze willen staan in onze organisatie.

Dit impliceert een kwaliteitszorg: hoe kunnen we als medewerker en als organisatie onszelf voortdurend verbeteren zodat ons doel steeds kwaliteitsvoller bereikt wordt?

YAR Vlaanderen streeft bovendien naar het creëren van een maatschappelijke meerwaarde. Wij kiezen er uitdrukkelijk voor om ook de brede samenleving verantwoordelijkheid te laten dragen voor de jongeren: bedrijven, lokale besturen, organisaties (zowel profit als non-profit). Deze vierde 'laag' rond de jongere werkt in die zin ook mee aan de kwaliteit van onze organisatie.



Door de kwaliteit binnen alle lagen van onze werking te laten doorstromen, kan de kwaliteitsoutput van de ene laag ook de andere laag beïnvloeden.

Dit tweerichtingsverkeer zou ertoe kunnen leiden dat de kwaliteitsoutput van onze eerste pijler (dagelijkse praktijk binnen YAR Vlaanderen) een invloed kan hebben op de twee andere pijlers (actualiteit; wet- en regelgeving).



### 5.1.3 Kernwaarden

**YAR Vlaanderen hanteert als basisfilosofie: ‘Wat goed is, kan beter. Wat minder goed is, verbeteren we’. Binnen die optiek is zorg dragen voor en streven naar een hogere kwaliteit een daadwerkelijk engagement van iedereen.**

Dit streven realiseren we vanuit onze drie kernwaarden:

- respect voor iedere stakeholder van de organisatie (collega’s, jongeren, vrijwillige medewerkers, partners)
- maatschappelijke verantwoordelijkheid (inhoudelijk en financieel)
- gelijke kansen (toegankelijkheid, diversiteit en non-discriminatie).

Werken aan kwaliteit is een grondhouding die we van iedere betrokkene binnen YAR Vlaanderen verwachten. Bij alles wat we doen en denken is de vraag naar ‘hoe kan dit beter?’ steeds latent aanwezig.

Dit werken aan kwaliteit gebeurt op een constructieve manier en steeds vanuit een respectvol omgaan met de ander. Ieders mening, ieders pad en ieders kijk op de dingen nemen we daarin mee.

Als organisatie hebben we een maatschappelijke verantwoordelijkheid: de toelage die YAR Vlaanderen ontvangt van de Vlaamse Gemeenschap wordt zo optimaal mogelijk aangewend.

Vanuit een fundamenteel gelijkwaardigheidsbeginsel zorgen we binnen YAR Vlaanderen voor een zo divers mogelijk aantal stakeholders op het vlak van geslacht, leeftijd, seksuele geaardheid, burgerlijke staat, geboorte, vermogen, geloof of levensbeschouwing, politieke overtuiging, taal, gezondheidstoestand, handicap, fysieke of genetische eigenschap, sociale positie, nationaliteit, zogenaamd ras, huidskleur, afkomst of nationale of etnische afstamming.

## 5.2 Methodiek en instrumentarium

### 5.2.1 PDCA-cyclus als basisinstrument voor kwaliteitszorg

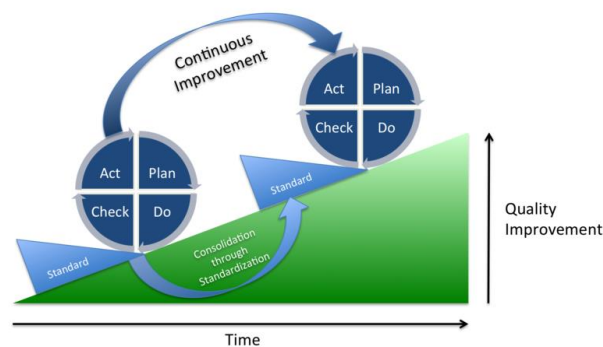
Zoals eerder beschreven, ligt het startpunt van onze kwaliteitszorg bij een van de drie pijlers:

- onze dagelijkse praktijk binnen YAR Coaching en YAR Wonen
- de actualiteit die ons voortdurend doet nadenken over onze manier van werken
- de wet- en regelgeving die van toepassing zijn op onze organisatie bijzondere jeugdzorg.

Dit startpunt vertaalt zich in een nota (P-Plan) als reactie/antwoord op een ontwikkeling binnen een of meerdere van deze drie pijlers. Deze nota wordt op het teamoverleg besproken en eventueel aangepast. Zodra de nota gefinaliseerd is, worden de besluiten toegepast (D-Do) in de dagelijkse werking.

De resultaten hiervan worden gecontroleerd (C-Check) op de teambespreking: P+D worden besproken en beoordeeld.

Eventueel wordt de nota gereviseerd (A-Act) door het bijstellen van het plan, de normen en/of de uitvoering van het plan.



### 5.2.2 Instrumentarium

YAR Vlaanderen ziet kwaliteitszorg als een continue proces. We willen dit proces zoveel mogelijk op een gestructureerde, maar eveneens op een organische wijze initiëren, opvolgen en borgen.

#### Initiëren

Structurele overlegmomenten medewerkers:

- Tweewekelijks algemeen team
- Wekelijks regioteam
- Halfjaarlijkse update
- Jaarlijkse zelfevaluatie
- Jaarlijkse Algemene Vergadering
- Trimestriële Raad van Bestuur

Structurele overlegmomenten vrijwillige medewerkers:

- Zeswekelijkse gesprekken met een professionele medewerker
- Wekelijkse telefonische contacten met een professionele medewerker
- Maandelijks coachbijeenkomsten
- Evaluatiemoment na het voortraject
- Twee vrijwilligersvergaderingen tijdens de residentie
- Telefonisch evaluatiemomenten na de residentie

Informele overleg- en evaluatiemomenten:

Tijdens de programma's vinden er quasi dagelijks informele gesprekken plaats die ook een zekere evaluatie en kwaliteitszorg inhouden. Hiervan worden geen verslagen gemaakt, maar ze vormen een wezenlijk onderdeel van onze werking waarin de mens centraal staat.

Zowel de gestructureerde als de informele overlegmomenten bieden mogelijkheden om de werking en het eigen functioneren te verbeteren. Dit heeft bovendien een cumulatief effect: het verbeteren van de organisatorische werking heeft immers een weerslag op het eigen functioneren en vice versa: persoonlijke groei draagt bij tot meer kwaliteit in de organisatie.

Daarnaast bieden zowel de gestructureerde als informele overlegmomenten de mogelijkheid om 'blinde vlekken' te detecteren in ons omgaan met kwaliteit, wat op zich opnieuw de mogelijkheid biedt om hieraan te werken.

Wanneer we in de mogelijkheid zijn om de kwaliteit door externen te laten meten via onderzoek en wetenschappelijke studies, zullen we die kans altijd aangrijpen.

### Opvolgen

Vaststellingen en overwegingen die het algemeen belang van de organisatie kunnen dienen, komen op de agenda van het teamoverleg.

Daar bekijken we of deze vaststellingen en overwegingen in verband staan met onze drie pijlers van kwaliteitszorg en indien dit het geval is, bespreken we ze in functie van onze PDCA-cyclus.

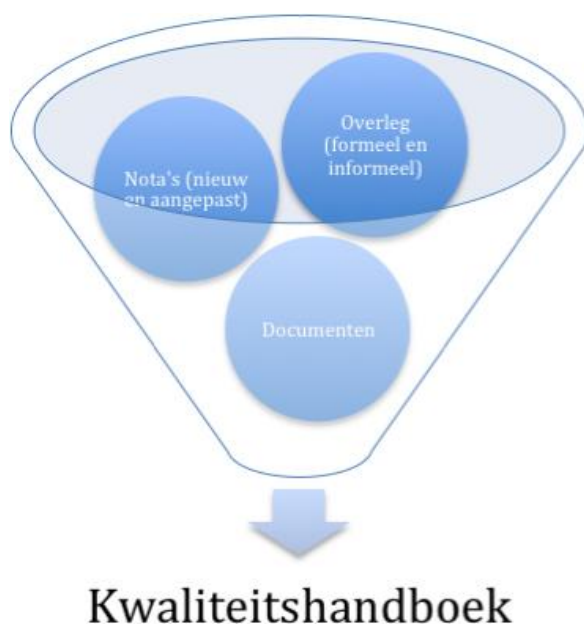
De verslagen van de teamvergaderingen zijn een weergave van het kwaliteitsproces dat we doorlopen, terwijl de kwaliteitsafspraken worden vastgelegd in nota's.

Deze nota's – die alle professionele medewerkers en de Raad van Bestuur kunnen terugvinden in Sharepoint – vormen de fundamentele bestanddelen van ons kwaliteitshandboek. De nota's zijn een levende materie: voortschrijdend inzicht en jouw input zorgen ervoor dat deze nota's doorheen de tijd worden aangevuld, verbeterd of vervangen worden. Indien nodig, worden de nota's aangevuld met documenten.

### Borgen

We zullen systematisch onze PCDA-cyclus en ons instrument voor zelfevaluatie evalueren en bijsturen.

Aangezien onze nota's de fundamentele bestanddelen vormen van ons kwaliteitshandboek en deze nota's regelmatig worden bevroegd en eventueel aangepast, houdt dit automatisch in dat het kwaliteitshandboek systematisch wordt geëvalueerd en bijgestuurd.



**Verbetertrajecten vormen een wezenlijk onderdeel van ons dna en verlopen volgens de PDCA-cyclus: ze resulteren in nota's en documenten die alles samen het kwaliteitshandboek vormen.**

### 5.3 Betrokkenheid

Ook inzake betrokkenheid evalueren we systematisch de manier waarop wij de externe partners en gebruikers bij het beleid betrekken. Indien nodig, sturen we bij.

#### 5.3.1 Kwaliteit: een verantwoordelijkheid voor iedereen

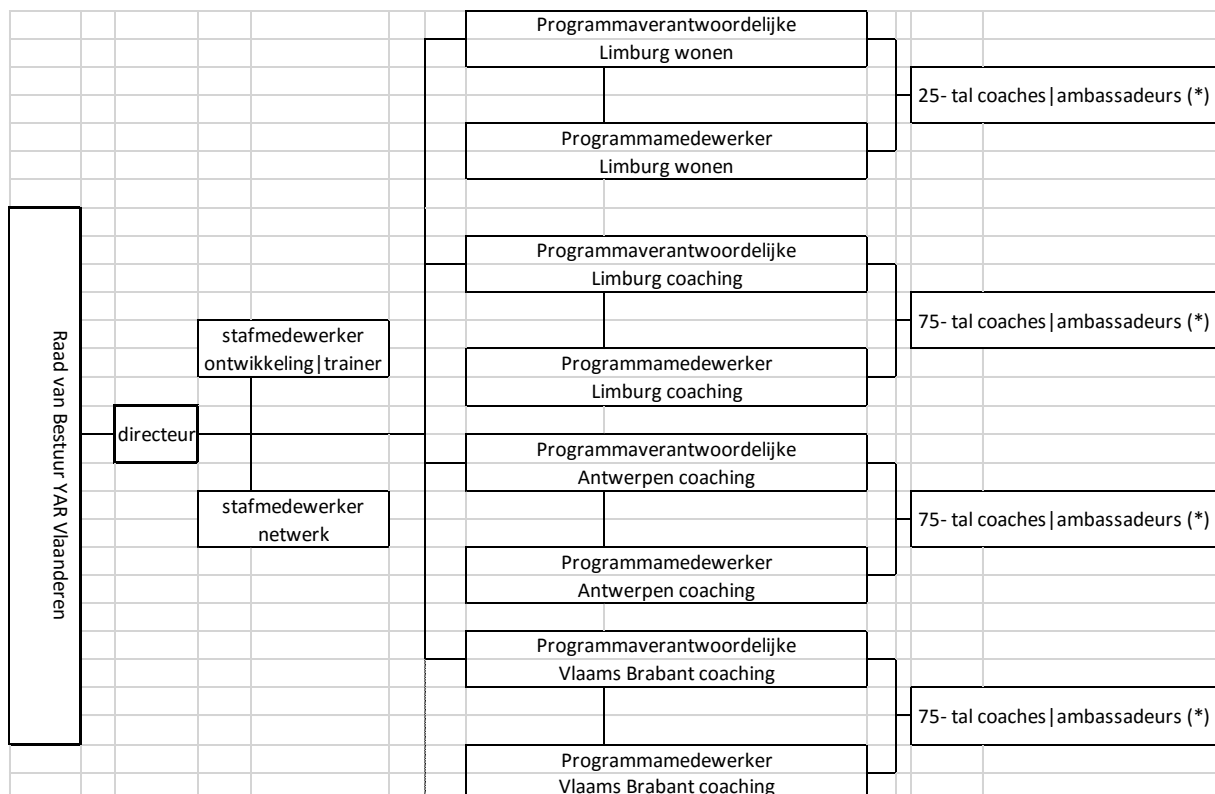
Kwaliteitszorg is een zorg van alle stakeholders binnen onze organisatie: professionele medewerkers, vrijwillige medewerkers, Raad van Bestuur, Algemene Vergadering, externe partners en samenleving.

De directeur is verantwoordelijk voor het creëren van een forum waarop noodzakelijke initiatieven, evaluatie en bijsturing van de kwaliteitszorg binnen YAR Vlaanderen wordt besproken. Hij zorgt ervoor dat het kwaliteitsthema steeds aan bod komt op de overlegmomenten, de jaarlijkse zelfevaluatie, de raden van bestuur en de Algemene Vergadering.

Aangezien YAR Vlaanderen een organisatie is met minder dan 25 FTE professionele medewerkers, fungeert de directeur ook als preventieadviseur van de organisatie. De preventieadviseur psychosociale aspecten is een externe vertrouwenspersoon.

De Raad van Bestuur wordt mee betrokken in het kwaliteitsbeleid omdat hij de nota's goedkeurt en actief betrokken is bij de klachtenprocedure en SGOC. De Raad van Bestuur is samengesteld uit deskundigen uit verschillende sectoren die hun expertise inzetten om de kwaliteit te bewaken.

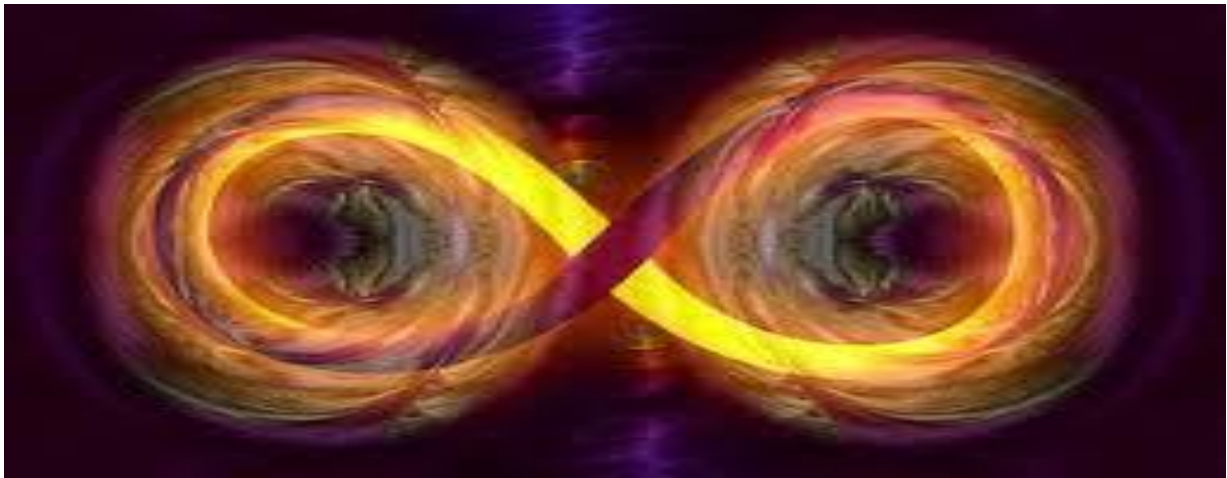
Onderstaande organisatiestructuur van onze organisatie is een weerspiegeling van onze kwaliteitsstructuur die op zijn beurt een afspiegeling is van onze zelfevaluatie.



Het organigram wordt bewust horizontaal opgesteld vermits de hiërarchie binnen de organisatie niet prioriteit is maar de rol, de verantwoordelijkheid en de zelfstandigheid van de medewerker belangrijker is. Het organigram is opgemaakt op basis van het DNA van YAR Vlaanderen namelijk persoonlijkheidsontwikkeling en het uitbouwen van een netwerk.

(\*) vrijwillige medewerkers.

Noem het een lemniscaat, waarin kwaliteit steeds opnieuw op alle echelons bevestigd wordt en getoetst in de zelfevaluatie. We vinden onze kwaliteitszorg terug in de fractale eigenschap van dit lemniscaat: het zich oneindig herhalen, onszelf steeds opnieuw bevestigen.



### 5.3.2 Hoe zorgt YAR Vlaanderen voor jouw betrokkenheid?

Door te kiezen voor een horizontale organisatiestructuur wil YAR Vlaanderen een maximale betrokkenheid van alle medewerkers mogelijk maken.

Daarnaast trachten wij de administratieve afwikkeling van de activiteiten tot een minimum te beperken. Bij ons vind je geen formulieren om in te vullen, maar tijd voor menselijk contact waarbij we een veilige plek creëren om te luisteren. Op die manier kan jij alle aandacht focussen op het ontzorgen en op de menselijke interacties.

We streven ernaar dat onze mensen met veel energie en goesting komen werken: we zorgen voor ondersteuning, voor teamspirit en voor een gezamenlijk doel.

**Jouw persoonlijke inbreng is hierbij van groot belang.**

Op organisatieniveau hebben wij een kader uitgetekend dat motiverend werkt: dit kwaliteitskader wil jou motiveren, enthousiasmeren, uitdagen om te werken aan kwaliteit, waardoor het kwaliteitskader zichzelf versterkt, wat dan weer een positieve weerslag heeft op jouw inzet. Opnieuw: het lemniscaat.

Wij zorgen voor de nodige formele en informele overlegmomenten zodat we samen op een constructieve manier aan kwaliteit kunnen werken door onze kennis te delen.

We verwachten dat je actief meewerkt aan de kwaliteitszorg: wanneer je vindt dat er iets niet 'werkt', of je voelt je niet goed in de organisatie, rekenen we erop dat je dit ter sprake brengt. Ook wanneer je opmerkt dat een collega of jongere niet tevreden is, verwachten we dat je dit bespreekbaar maakt.

YAR Vlaanderen beschikt hiervoor over de passende toegangspoorten: teamvergadering, directie, vertrouwenspersoon, Raad van Bestuur ... Lindsay Werrebrouck is onze externe vertrouwenspersoon en kan je bereiken op het telefoonnummer 011 26 98 91.

### 5.3.3 Relevante documenten

De start van de verbetertrajecten vind je altijd in de teamverslagen.

Aanpassingen vind je in nieuwe of aangepaste nota's. De nota 'goed om weten' is een resumé van het afgelopen jaar.

- Teamverslagen
- Goed om weten

### 5.3.4 Hoe en waar kan jij de jongeren en externe partners betrekken bij de kwaliteitszorg?

Onze organisatie kenmerkt zich door erg korte communicatielijnen, niet enkel intern, maar ook met de jongeren en ons netwerk. Het menselijk contact primeert.

Dit menselijk contact gebruik je om te weten wat er leeft binnen de organisatie en hoe jongeren en externe partners naar onze organisatie kijken. Elke input van deze stakeholders kan een meerwaarde zijn voor de kwaliteitszorg van onze organisatie.

Vooraf voor de jongere ben jij de spreekbuis in het kader van onze kwaliteitszorg.

Daarnaast zorgt het gestructureerd ambulante programma voor de nodige feedbackmomenten waarop je kwaliteit ten berde kan brengen:

- voortraject met opleidingsweekend, handleiding, persoonlijke telefonische contacten met de jongeren, regio- en algemene teams;
- residentiële trainingsweek, inclusief vergadermomenten;
- natraject met coachbijeenkomsten en groepsbijeenkomsten.

Merk je formeel en/of informeel punten die beter kunnen, dan kan je dit aanbrengen op de teamvergaderingen. Je voorziet steeds een terugkoppeling met jouw gesprekspartner.

### 5.3.5 Hoe kan jij als medewerker de verwijzers betrekken bij de kwaliteitszorg?

We hebben verschillende contactmomenten met onze verwijzers.

1. Gedurende het jaar organiseren we regelmatig infosessies voor de sociale diensten bij de Jeugdrechtbanken waarin zowel de opstart van het programma, de verschillende programmaonderdelen als de concrete aanpak worden toegelicht.
2. We zien elkaar tijdens netwerkevenementen.
4. Er zijn regelmatig telefonische en fysieke ontmoetingen.
5. Jaarlijks voorzien we een evaluatiemoment.

Gedurende deze contacten kan je steeds de kwaliteit van jouw functioneren en onze organisatie bevragen om eventueel een element hiervan ten berde te brengen op de teamvergaderingen. Ook hier is het belangrijk dat je de genomen beslissing op het teamoverleg terugkoppelt met je gesprekspartner.

### 5.3.6 Relevante documenten

- Potentiële vrijwillige medewerkers infoavond
- Hoe houden we ons netwerk actief
- Aandachtspunten vrijwillige medewerkers
- Instemming van minderjarigen en ouders binnen de programma's van YAR Vlaanderen

## 5.4 Verbetertrajecten

Zoals reeds aangehaald, is kwaliteitszorg een continue proces op basis van de 3 pijlers:

- onze dagelijkse praktijk binnen de programma's
- de actualiteit die ons op geregelde tijdstippen aanzet tot nadenken over de organisatie;
- de vigerende wet- en regelgeving inzake onze werking en organisatie.

Elk element waarvan jij vindt dat kan bijdragen tot de kwaliteit van onze organisatie, ongeacht op welk niveau, kan besproken worden. Daarom moet jij de oplossing niet hebben: het gesprek is een eerste stap. Soms handelen we heel snel, soms vraagt een inbreng meer tijd, vooral wanneer het een verbeterproces betreft.

De start van de verbetertrajecten vind je altijd in de teamverslagen.

Kleine en grote aanpassingen vind je in nieuwe nota's of nota's die werden aangepast.

Onze doelen worden steeds SMART geformuleerd:

**Specifiek:** we formuleren concreet wat we willen aanpassen/veranderen

**Meetbaar:** we (h)erkennen wanneer het doel bereikt is maar ook het proces naar het doel zullen we (h)erkennen.

**Acceptabel:** moet aanvaard zijn en gedragen zijn

**Realistisch:** we gaan na of het doel effectief haalbaar

**Tijdsgebonden:** we stellen een tijd waarbinnen het doel moet bereikt zijn

### 5.4.1 Relevante documenten

- Kwaliteitshandboek | verslag
- Werkpunten na een geslaagde residentie
- Teamverslagen
- Verslagen van de Raad van Bestuur

## 6 Kernprocessen

De basisprocessen en -procedures waarop YAR Vlaanderen zijn hulpverlening vormgeeft, bestaan uit: onthaal van de gebruiker, doelstellingen en handelingsplan, afsluiting en nazorg, pedagogisch profiel en het gebruikersdossier.

Deze kernprocessen kan je lezen op verschillende niveaus: de hoofdlijnen op de website (missie en visie) en operationeel uitgewerkt in de nota's op Sharepoint.

De procedures moet je opvatten als een raamwerk, een houvast. Binnen dit kader is immers het gesprek het belangrijkste middel in onze hulpverlening: spreken met elkaar, luisteren naar elkaar en verbinding maken met elkaar.

Deze vaardigheden krijg je onder de knie tijdens onze opleidingsweekends, waarbij we er op toezien dat het individuele gesprek een grotere draagkracht krijgt door het te connecteren met andere vormen van communicatie: intervisie, supervisie, teamgesprekken, overleg met externe stakeholders ...

### 6.1 Onthaal van de jongere

We hebben een uitgeschreven procedure voor het onthaal van de jongeren: vanaf het eerste contact met de verwijzers tot en met de opstart van de residentiële trainingsweek.

De jongeren krijgen tijdens de oriëntatiemomenten en de voorbereidingsdag uitgebreid toelichting over het volledige verloop van het programma: zowel mondeling (waarbij ze vragen kunnen stellen) als schriftelijk (om mee te nemen naar huis). Tijdens de laatste dagen van de residentiële trainingsweek krijgen ze nog eens alle informatie over het verloop van het natraject.

Het verloop van het voortraject wordt systematisch binnen de regionale teams onder de loep genomen en, waar nodig, bijgesteld.

De maandelijkse groepsbijeenkomsten en de contacten tussen de jongeren en onze professionele medewerkers worden tegelijkertijd als evaluatiemomenten benut om te peilen of jongeren zich voldoende geïnformeerd voelden (zie ook 5.3.4. Jongeren betrekken bij de kwaliteitszorg).

#### 6.1.1 Relevante documenten

- Handleiding oriëntatiemoment
- Hand-outs oriëntatiemoment voor de jongeren
  - o medische vragenlijst
  - o contactgegevens en praktische informatie
  - o wat neem je mee ?
- Formulieren oriëntatiemoment voor jongeren
  - o informatie en toestemming
  - o basisregels
  - o aanmeldingsformulier
- Instemming van jongeren en ouders
- Dossiers van jongeren
- Beroepsgeheim



## 6.2 Onthaal van de vrijwillige medewerker

We hebben een uitgeschreven procedure voor het ‘aanwerven’ en opleiden van de vrijwillige medewerker. Zij krijgen toelichting over onze verwachtingen, ons programma, de rol en de taken van iedereen, ... op een van de infoavonden. Indien zij dit wensen kunnen zij zich kandidaat stellen, waarna een individueel gesprek volgt met een van onze professionele medewerkers. Vervolgens nemen ze deel aan de opleiding.

### 6.2.1 Relevante documenten

- Aandachtspunten voor vrijwillige medewerkers
- Vrijwilligersovereenkomst
- Infobundels vrijwillige medewerkers
- Formulieren vrijwillige medewerkers
  - o algemeen formulier
  - o medisch formulier

## 6.3 Onthaal van de professionele medewerker

YAR Vlaanderen heeft een procedure voor de aanwerving van zijn professionele medewerkers.

Daarna volgt een administratieve afhandeling en krijgt elke nieuwe medewerker een rondleiding en toelichting van de directeur. Dit is ook het moment waarop de nieuwe medewerker dit kwaliteitshandboek krijgt. Dit handboek wordt samen met de directeur overlopen.

Elke medewerker ondertekent bij zijn indiensttreding verschillende ‘verklaringen op eer’ over hoe hij moet omgaan met de informatie binnen de organisatie (IT, raadplegen rijksregisternummer, gegevens uit het rijksregister e.d.)

Wanneer je komt werken als professioneel medewerker van YAR Vlaanderen verwachten we van jou dat je alle opleidingen volgt van de verschillende programma’s.

Je directe collega binnen je programma zal je ‘peter’ zijn en je ondersteunen in je nieuwe uitdaging binnen YAR Vlaanderen.

### 6.3.1 Relevante documenten

- Missie en visie YAR Vlaanderen
- Kwaliteitshandboek
- Arbeidsreglement
- Uren | overuren | premies
- Verzekeringen
- Organigram
- IT policy
- Charter personeel
- Nota’s algemeen
- Verklaring op eer inzake het raadplegen van het rijksregisternummer en gegevens uit het rijksregister

## 6.4 Doelstellingen en handelingsplan

De programma's van YAR Vlaanderen zijn zeer gestructureerd.

Binnen YAR Coaching zijn de doelstellingen en het handelingsplan nauwkeurig geformuleerd: van oriëntatiemoment tot en met de slotceremonie. Dit geldt eveneens voor YAR Wonen, gaande van het kennismakingsgesprek tot en met het afrondingsgesprek.

De doelstellingen en het handelingsplan worden telkens bij het begin van het jaar onder de loep genomen: wat hebben we het afgelopen jaar gerealiseerd en wat willen we dit jaar bereiken? Deze ervaringen worden getoetst aan onze doelstellingen:

- jongeren die zichzelf vanuit hun eigen kracht een duurzame plek geven binnen de samenleving
- de vermaatschappelijking van de bijzondere jeugdzorg en aan onze missie en visie.

Vervolgens leggen we daar ons kwaliteitshandboek naast, onze nota's, documenten en uitvoeringsplan.

Deze uitvoerige terugkoppeling (het lemniscaat) garandeert onze permanente kwaliteitszorg.

### 6.4.1 Relevante documenten

- Visie en missie YAR Vlaanderen
- Wat willen we doen?
- Goed om weten.
- Jaarverslag 2015

## 6.5 Afsluiting en nazorg

De afsluiting binnen YAR Coaching omvat de slotceremonie; bij YAR Wonen is dat het afrondingsgesprek. Indien jongeren hun traject willen stopzetten, volgt er eerst een gesprek met de vrijwillige medewerker, vervolgens met de programmamedewerker en -verantwoordelijke en afsluitend met een stafmedewerker.

De nazorg is uitdrukkelijk geen tijdsgebonden interventie: de professionele medewerkers van YAR Vlaanderen zullen 'hun' jongeren altijd blijven ondersteunen, ook wanneer deze beslist het programma niet volledig te doorlopen.

Onze programma's gaan uit van de eigen keuzes van de jongeren. Hierbij werken we niet 'oplossingsgericht', maar reiken hen inzichten aan, gecombineerd met een blijvende menselijke investering. **Dit houdt in dat wij hen altijd zullen ondersteunen, ongeacht of zij het volledige traject hebben doorlopen en ongeacht hoe lang het geleden is dat zij bij ons een traject hebben afgerond.**

## 6.6 Gebruikersdossier (jongeren)

We hebben een duidelijke procedure voor het beheer en de uitwisseling van gebruikersdossier (zowel voor de digitale als de papieren versie). Deze elementen volgen de processtappen in het programma en worden geëxpliciteerd aan de hand van stickers op de dossiermap.

Het papieren dossier van de jongeren die jij begeleidt, beheer jij gedurende het verloop van het programma. Je beschikt hiervoor over een persoonlijke kast bij YAR Vlaanderen.

Tijdens het oriëntatiemoment informeer je deze jongeren altijd over het toegangsrecht tot hun dossier.

Jongeren hebben ook de mogelijkheid om toestemming te geven (of te weigeren) voor het opvragen van informatie bij andere hulpverleners.

### 6.6.1 Relevante documenten

- tijdsregistratie
- BINC
- dossier jongeren
- afspraken inzake het gebruik van Sharepoint (fiches jongeren, fiches vrijwillige medewerkers)
- archivering van documenten en dossier van YAR Vlaanderen
- document jongeren 'informatie en toestemming'
- brochure 'tzitemzo' met info over toegangsrecht tot dossier

## 7 Klachtenbehandeling

### 7.1 Jongeren

Als medewerker draag jij er zorg voor dat jongeren een klacht kunnen indienen wanneer zij dit nodig achten. Het is een recht dat YAR Vlaanderen ook formeel ondersteunt:

- in de brochure 'tzitemzo', die jongeren meekrijgen na het oriëntatiemoment, staat helder uitgelegd waar ze met hun klachten terecht kunnen
- de contactgegevens van de directeur en de voorzitter van de Raad van Bestuur zijn gepubliceerd op de website

De klachtenprocedure verloopt volgens dezelfde procedure als deze die omschreven staat in de SGOG-nota.

#### 7.1.1 Relevante documenten

- Nota SGOG
- Informatie en toestemming
- brochure 'tzitemzo'

### 7.2 Vrijwillige medewerkers

YAR Vlaanderen verwacht van alle medewerkers, dus ook van vrijwillige medewerkers, een open en eerlijke communicatie. Dit betekent dat ook zorgen, klachten, ... gecommuniceerd worden aan die mensen die hieraan iets kunnen veranderen.

Je eerste aanspreekpunt is je programmaverantwoordelijke of programmamedewerker. Zij zullen je vragen onderzoeken en een gepast antwoord zoeken. Wanneer je van mening bent dat zij geen gepast gevolg geven aan je zorg of klacht, of als je klachten hebt over hen, kun je achtereenvolgens terecht bij de stafmedewerker, de directeur of de voorzitter van de Raad van Bestuur of de vertrouwenspersoon van YAR Vlaanderen.

Als vrijwilliger krijg je tijdens je opleidingsweekend de nodige informatie over de klachtenprocedure. Deze is ook opgenomen in de vrijwilligersovereenkomst en verloopt volgens dezelfde procedure als deze die omschreven staat in de SGOG-nota.

#### 7.1.2 Relevante documenten

- Nota SGOG
- vrijwilligersovereenkomst
- infobundel vrijwillige medewerkers

### 7.3 Medewerkers

Als professionele medewerker kan je bij eventuele klachten een beroep doen op:

- de vertrouwenspersoon binnen de organisatie
- directeur
- de voorzitter van de Raad van Bestuur
- onze externe vertrouwenspersoon.

De klachtenprocedure verloopt volgens dezelfde procedure als deze die omschreven staat in de SGOG-nota. Deze informatie vind je ook terug in het arbeidsreglement dat je bij je indiensttreding hebt ontvangen.

#### 7.1.3 Relevante documenten

- Nota SGOG
- Arbeidsovereenkomst
- Arbeidsreglement
- Personeelscharter

## 7.2 Effecten van de hulpverlening

De effectiviteit van onze methodiek meten we systematisch aan de hand van drie (objectieve) parameters:

- politiecontacten,
- dagbesteding,
- woonsituatie.

Als professioneel medewerker breng jij deze parameters in kaart bij de start van het programma waaraan de jongere wenst deel te nemen en vervolgens nogmaals op het eind van het programma.

We bekijken de effectiviteit steeds op programmaniveau en communiceren dit steeds met onze stakeholders.

Ze worden ook opgenomen in het jaarverslag, dat gepubliceerd wordt op de website.

Om de effectiviteit van onze methodiek ook op de lange termijn te kunnen meten, doen we om de 3 à 5 jaar – al naargelang de financiële middelen het toelaten – een beroep op een onderzoeksinstelling.

### 7.2.1 Relevante documenten

- Jaarverslag 2010 YAR Vlaanderen (terugblik op 3 programmajaren aan de hand van de drie parameters)
- Jaarverslagen YAR Vlaanderen
- Lic. Evy De Caluwé en dr. Ilse Smits, KHLim, Departement Sociaal-Agogisch Werk, September 2007 – Juni 2010, Youth at Risk Vlaanderen op de effectladder.
- Enkele voorbeelden van wetenschappelijk onderzoek:
  - o Lisa M. Keating, Michelle A. Tomishima, Sharon Foster, Michael Alessandri, 2002, The effects of a mentoring program on at-risk youth, Adolescence,
  - o Jakobs, J.P. en Wijk, A. Ph. van, Advies- en Onderzoeksgroep Beke, 2002, Youth at Risk. Een verslag van de effecten.
  - o Vashti Berry, Michael Little, Nick Axford & Gretchen Ruth Cusick, 2009, An Evaluation of Youth at Risk's Coaching for Communities Programme.
  - o Koning Boudewijnstichting, 2011, Maatschappelijk kwetsbare jongeren en mentoring. Goede Belgische en buitenlandse praktijken.
  - o Núria Rodríguez-Planas, IZA Germany, 2014, Do youth mentoring programs change the perspectives and improve the life opportunities of at-risk youth?

## 8 Medewerkersresultaten

### 8.1 Personeelstevredenheid

Jij en alle medewerkers vormen het menselijk kapitaal van YAR Vlaanderen: om de kwaliteit van onze organisatie te laten groeien, is het van wezenlijk belang dat jullie groeien en dit zowel op professioneel als menselijk vlak.

De basisvoorwaarde hiervoor is dat iedereen zich goed voelt binnen onze organisatie en dat elke medewerker een persoonlijk groeipad kan uitstippelen.

Daarom investeert YAR Vlaanderen in opleidingen (intern en extern) waaraan de medewerkers behoefte hebben.

We verwachten wel dat je nadien de opgedane kennis deelt met de anderen.

In 2016 hebben de professionele medewerkers van YAR Vlaanderen een charter geschreven hoe ze met elkaar willen omgaan, welke inspanning zij willen leveren en wat zij verwachten van hun collega's.

#### 8.1.1 Vrijwillige medewerkers

YAR Vlaanderen streeft naar een zo groot mogelijke verbondenheid van de vrijwillige medewerkers met de organisatie.

In dat opzicht zullen de professionele medewerkers onze visie, missie, doelstellingen en genomen beslissingen duidelijk communiceren aan de vrijwillige medewerkers.

Van de professionele medewerkers verwachten wij dat ze openstaan voor kritische reflecties, verbeteringssuggesties of ideeën van de vrijwillige medewerkers en dat ze deze agenderen op de teamvergaderingen. Deze besprekingen worden altijd naar hen teruggekoppeld.

Binnen YAR Vlaanderen trachten wij op regelmatige tijdstippen te peilen naar de tevredenheid van onze vrijwillige medewerkers. (zie 5.2.2. Instrumentarium)

De debriefings op het einde van een fase in een programma (voortraject, residentie, natraject) lenen zich hier uitstekend toe, evenals de individuele contacten en coachbijeenkomsten.

Een vrijwilliger moet verbonden zijn met de organisatie maar mag niet gebonden zijn.

#### 8.1.2 Professionele medewerkers

Voor onze professionele medewerkers streven wij naar een zo groot mogelijke werknemerstevredenheid.

Naar analogie met onze basisfilosofie is het werken met jongeren (zelf keuzes maken en daar een eigen verantwoordelijkheid in opnemen), geloven wij dat ook onze medewerkers zich op een duurzame manier met onze organisatie zullen verbinden wanneer ze zelf hun eigen traject in handen kunnen nemen.

Jaarlijks heeft de directeur met de medewerkers een gesprek waar we kijken naar de toekomst van jou, onze organisatie met als doel **“Wat goed is, kan beter. Wat minder goed is, verbeteren we”**.

We hebben aandacht voor elkaars kwaliteiten en durven feedback geven, beiden in het kader van persoonlijke groei.

Hiervoor biedt YAR Vlaanderen verschillende mogelijkheden:

- coachingprogramma's;
- opleidingen (intern als extern);
- jaarlijks is er een feedbackgesprek met directeur en medewerker;
- mogelijkheden bieden om te werken aan persoonlijke doelen;
- activity based working, waarbij de medewerkers hun eigen werkplek kiezen (thuis, kantoor,...);
- vertrouwenspersoon (intern en extern);
- preventieadviseur;
- informele, persoonlijke gesprekken.

## 8.2 Indicatoren en kengetallen

Het jaarverslag biedt telkens een uitgelezen gelegenheid om stil te staan bij de kwaliteit van onze organisatie op het vlak van medewerkerstevredenheid.

Belangrijke indicatoren hierbij zijn (op jaarbasis):

- aantal dagen ziekteverzuim professionele medewerkers;
- aantal arbeidsongevallen
- aantal overuren van de professionele medewerkers op 31 december;
- aantal uren interne opleidingen professionele medewerkers;
- aantal uren externe opleidingen professionele medewerkers;
- gemiddelde leeftijd professionele medewerkers;
- aantal maanden in dienst (verloop van professionele medewerkers);
- aantal mannen | vrouwen professionele medewerkers;
- aantal afgelegde kilometers (economisch | ecologisch standpunt) van de professionele medewerkers.

Indien we een sterke stijging zien bij deze kengetallen, zal dit besproken worden binnen de organisatie zodat we hiervoor duurzame oplossingen kunnen vinden.

Ook een realistische weerspiegeling van de samenleving op het vlak van medewerkers blijft een voortdurend aandachtspunt bij onze aanwervingen.

Ook wat de vrijwillige medewerkers betreft, streven we naar een evenwichtige samenstelling op het vlak van gender, sociale en etnische achtergrond e.d., door onze strategische communicatie hierop af te stemmen.

De professionele medewerkers vullen deze gegevens in in Sharepoint.

Bij de vrijwillige medewerkers vragen we - naast hun algemene gegevens - ook naar medische, therapeutische en voedingsbezorgdheden zodat we hen over de hele lijn professioneel kunnen ondersteunen. Vanzelfsprekend vallen deze bezorgdheden onder het beroepsgeheim.

### 8.2.1 Relevante documenten

- Jaarverslagen
- Kwaliteitsverslagen
- Sociale balans

## 9 Samenlevingsresultaten

YAR Vlaanderen is een samenlevingsprogramma: wij reiken onze jongeren inzichten aan zodat zij vanuit een eigen keuze en verantwoordelijkheid een plek kunnen vinden in onze samenleving. Tegelijkertijd willen wij ook de samenleving hiervoor medeverantwoordelijk maken. Want het een kan niet zonder het ander. Dat is nu eenmaal het lemniscaat.

Vandaar dat onze organisatie steunt op vrijwillige medewerkers die wij volledig inschakelen in onze programma's.

Daarnaast zijn er de partners die we jaarlijks structureel ontmoeten en die we uitnodigen op alle activiteiten van YAR Vlaanderen. We onderhouden goede contacten met de verwijzers, ook nadat het programma met de jongeren werd beëindigd.

Communicatie en marketing zijn voor YAR Vlaanderen belangrijke hulpmiddelen om de band met de samenleving te versterken.

### 9.1.1 Relevante documenten

- jaarverslagen
- nota vermaatschappelijking



## 10 Zelfevaluatie en planning van het kwaliteitshandboek



### 10.1 Zelfevaluatie

Het kwaliteitshandboek vormt het skelet van onze organisatie.  
Het ondersteunt de vitale lichaamsdelen (nota's en documenten).  
Het is een levende materie dat wordt voortgestuwd door onze PCDA-methodiek en de jaarlijkse zelfevaluatie.  
Alle elementen grijpen in elkaar in, zijn verbonden met elkaar en helpen elkaar groeien: het lemniscaat.

#### Procedure

Jaarlijks (maand maart) maken de directeur, stafmedewerker en programmaverantwoordelijken een zelfevaluatie aan de hand van de vragenlijst van de zorginspectie.

#### **Kwaliteitszorg:**

- organisatie en visie
- betrokkenheid
- methodieken en instrumenten
- verbetertraject

#### **Kernprocessen**

- onthaal van de gebruiker
- doelstellingen en handelingsplan
- afsluiting en nazorg
- pedagogisch profiel
- gebruikersdossier

#### **Gebruikersresultaten**

- klachtenbehandeling
- gebruikerstevredenheid -> over hulpverleningsprocessen, over hulpuitvoering, over inspraak en participatie

effect van de hulpverlening

**Medewerkersresultaten**

personeelstevredenheid

indicatoren en kengetallen (objectieve personeelsgegevens)

**Samenlevingsresultaten**

waardering strategische partners

maatschappelijke opdracht en maatschappelijke tendensen

Resultaten

De resultaten van deze zelfevaluatie worden telkens opgenomen in dit kwaliteitshandboek. Zij vormen de uitdagingen voor het volgende werkjaar.