

JAARVERSLAG  
2018



Samen sterk in mensenwerk

## Beste lezer,

Toen we in 2007 een naam zochten voor onze groep, kwamen we toevallig in contact met een citaat van Sint-Augustinus: "Amate", vrij te vertalen als: "Hou van de mensen en maak er iets van." Omdat de Zwartzusters van Lier aan de basis liggen van de meeste van onze initiatieven, en zij Zusters Augustinessen zijn, was onze naam dan ook snel gekozen.

Maar hoe wil Amate nu realiseren wat in de eigen naam vervat ligt? Hoe gaan we onze missie concreet vormgeven? Wat ons dan weer bij de vraag brengt: wat zijn nu eigenlijk onze 'normen en waarden'? Een vraag waarbij we in 2018 uitgebreid hebben stilgestaan. Bij het begin van dit jaarverslag presenteren we u heel graag ons antwoord: het trio 'Samen', 'deskundig en professioneel' en 'met hart en ziel'.

Het belang dat we aan deze drie kernwaarden hechten kan nauwelijks overschat worden. Daarom lichten we op de openingspagina's van dit jaarverslag uitgebreid toe hoe we onze kernwaarden willen inzetten binnen Amate, in onze sectoren en in de maatschappij.

We wensen u een aangename leeservaring.

Van harte,

Rosette Van Overvelt  
Voorzitter Raad van Bestuur



Wim Haentjens  
Algemeen Directeur



# Samen

# Met hart en ziel



# Deskundig

# en professioneel

## Waardenvol is waardevol. Welkom bij Amate.

### Participatie en communicatie

'Samen' is een kernwaarde met vele dimensies. Vooreerst is er het teamwork onder de medewerkers en de samenwerking met onze gebruikers en hun familie. *Participatie* is daarbij een eerste sleutelwoord. In dit jaarverslag voegen we de daad bij het woord. We vroegen aan één van de ouders om haar bevindingen over Beata met u te delen op deze bladzijden. Ook goede *communicatie* met onze gebruikers voeren we hoog in het vaandel. Met enige trots brengen we dan ook de vernieuwde, interactieve Beata-website onder de aandacht.

'Samen' gaat evengoed over samenwerking met organisaties uit onze sectoren, uit dezelfde omgeving, of beide. Een voorbeeld van dat laatste is **WoonZORG Wuustwezel**, de vzw die de woonzorgcentra Amandina en Sint-Jozef Wuustwezel omspant en die in 2018 van start is gegaan.

### Verbinden voor een rijkere ervaring

Wanneer de overheid het in haar nieuwe woonzorgdecreet heeft over 'de verbinding met de omgeving' is de doelstelling echter nog een pak ambitieuzer. Het gaat erom woonzorgcentra te ontdoen van het imago en de praktijk van het 'afgescheiden eiland.' En ja, anno 2019 blijkt een woonzorgcentrum dat samengaat met een kinderdagverblijf niet langer een hersenspinsel, maar een realiteit. Meer nog, het blijkt een win-winsituatie voor beide partijen.

Met Amate zien we de meerwaarde in van deze visie en ambitie. Een verbinding met de omgeving zorgt immers voor een rijkere ervaring voor onze bewoners en kinderen. Bovendien willen we onze drempel zo laag mogelijk houden: ook daartoe kan zo'n verbinding bijdragen. Maar tussen droom en daad staat soms de realiteit.

### Samenwerking en co-creatie

Toch hebben we een eerste stapje gezet met de operationele samenwerking tussen kinderdagverblijf Toverbos en de naburige school. En ook onze grand cafés passen in dit streven. In 2018 zagen twee nieuwe exemplaren het levenslicht, in het Huizeken van Nazareth en in Sint-Jozef Lier. Deze grand cafés zien we op termijn graag uitgroeien tot 'seniorenrestaurants'. Dat is niet alleen fijn voor onze bewoners, het verlaagt ook de drempel voor toekomstige bewoners. Bovendien hopen we zo ook nieuwe senioren bij onze werking te betrekken via *co-creatie*: waarom zouden mensen niet zowel een lekkere maaltijd kunnen nuttigen als een handje toesteken? Het opent de deur naar alweer een nieuwe invulling van 'samen'.



P 41



P 43



P 21

## Zelfontplooiing in diversiteit

'Deskundig en professioneel' kunnen we als organisatie enkel zijn als we deskundige en professionele medewerkers hebben. Zij maken het verschil. De krapte op de arbeidsmarkt anno 2019 stelt ons als werkgever voor een uitdaging, die wij met een engagement beantwoorden. We zien het als onze verantwoordelijkheid om die deskundigheid zelf mee te helpen vormen en bieden medewerkers de kans om zichzelf te *ontwikkelen*. Daarbij omarmen we de diversiteit in de samenleving, weerspiegeld in onze medewerkers.

Met het oog op deskundigheidsbevordering lanceerden we eind 2017 het idee om de *Amate Academy* op te richten. In 2018 ging de Academy van start en namen alle leidinggevenden van Amate deel aan een tweedaagse workshop. Omdat het om een nieuwe formule ging, *vertellen enkele leidinggevenden* in dit jaarverslag hoe zij het initiatief ervaren hebben.

## Actieve betrokkenheid

De tweedaagse was niet alleen een blijk van appreciatie voor onze leidinggevenden. Het was ook een uitnodiging. Een uitnodiging tot verdieping van de *betrokkenheid*, tot actief deel zijn van het antwoord op de uitdagingen die zich dagelijks stellen. Als werkgever geloven wij immers in een open cultuur waarin het benoemen van moeilijkheden en het samen zoeken naar oplossingen hand in hand gaan. De organisatiebrede implementatie van deze cultuur is een blijvende ambitie voor Amate en een waarborg voor deskundigheid en professionalisme. Wat ons weer bij onze kernwaarden brengt.

## Kernwaarden: één geheel

Ja, zoals een probleem en zijn oplossing bij Amate hand in hand gaan, zo doen onze kernwaarden dat ook. Ze vormen *een geheel* en houden elkaar in balans. Je kan bijvoorbeeld wel een uiterst professionele medewerker in je rangen tellen, maar als hij of zij solo slim speelt, wat is dat professionalisme dan waard voor de organisatie? Het professionalisme valt dan weer op een koude steen wanneer de medewerker weinig hart en ziel aan de dag legt. Dat brengt ons bij onze derde kernwaarde.



P 51



P 59

## Kwaliteit: een must

'Met hart en ziel' betekent onder meer dat we streven naar de hoogste klanttevredenheid. Dat is wat onze medewerkers immers elke dag met hart en ziel doen. Sterker nog. Het inzetten op *kwaliteit* is anno 2019 voor zorgaanbieders een *must*. De overheid heeft veel geïnvesteerd in capaciteit en aanbod, zowel in de woonzorgsector als in de kinderopvang. Daardoor ligt de tijd van lange wachtlijsten en plaatsgebrek grotendeels achter ons. Dat is een zeer goede maatschappelijke evolutie. Voor potentiële bewoners of voor ouders op zoek naar kinderopvang zorgt dit immers voor minder onzekerheid en meer keuzevrijheid.

Ook voor ons als aanbieder is deze evolutie - hoewel even wennen - er één ten goede. Ze daagt ons uit elke dag nóg beter te doen. Ze is een stimulans om ons te onderscheiden van andere aanbieders en te vertellen waarom een keuze voor Amate een goede keuze is. Een betrouwbare keuze ook, omdat we bij Amate zeggen wat we doen, en doen wat we zeggen.

## Meten om te verbeteren

Dat Amate in 2018 opnieuw sterk heeft ingezet op zorgkwaliteit laten we u in dit jaarverslag graag zien. Zo hebben we via een *bewonerstevredenheidsonderzoek (BTO)* onze zorgkwaliteit *objectief gemeten*. De resultaten inspireren ons om net die zaken aan te pakken die voor de bewoners het verschil maken.

*Bewoonster Yvonne Henderikx* (Sint-Jozef, Lier) geeft meteen ook een stem en een gezicht aan de cijfers en grafieken.

In 2018 hebben we eveneens intensief gewerkt met *MeMoQ*, een evaluatiesysteem voor de kinderdagverblijven. Ook met MeMoQ was het doel om onze aanpak op een wetenschappelijk onderbouwde manier tegen het licht te houden, om daaraan acties tot verbetering te koppelen.

## Een divers aanbod

Tot slot hebben we kwaliteitsverbetering nagestreefd via *diversificatie* in ons aanbod. Met een nieuwe woonvorm, de *rusthuisappartementen*, spelen we in op een behoefte naar '*levenslang wonen*'. De bewoner verhuist niet langer in functie van de eigen zorgnoden (thuis, assistentiewoning, rusthuiskamer), maar omgekeerd: de zorg volgt de behoeften van de bewoner. Ook dat is zorgkwaliteit.



P 25



P 31



P 37



P 17

# TERUGBLIK

## Jaaroverzicht 2018

JANUARI  
01

Eerste activiteit van het jaar:  
Sint-Jozef Lier viert Driekoningen.



Opening kinderdagverblijf Het  
Toverbos op nieuwe locatie.



03  
MAART

Alle woonzorgcentra  
vieren carnaval.



FEBRUARI  
02

Tablets voor zorgregistratie  
worden geleverd voor alle WZC.



08  
AUGUSTUS

Personeelsfeest in Kinopolis.



SEPTEMBER  
09

Eerste deelname mede-  
werkers aan de Ten  
Miles van Antwerpen.



APRIL  
04

Bewonerstevreden-  
heidsonderzoek in  
samenwerking met BING.



MEI  
05

Markt op de campus  
van Onze Lieve Vrouw  
van Troost.



06  
JUNI

'Ik, jij, wij...Amate',  
tweedaagse workshop  
voor leidinggevenden.



OKTOBER  
10

Belevenistafels doen hun  
intrede in Het Gouden Anker  
en Amandina.



11  
NOVEMBER

DECEMBER  
12

Opening grand cafés in  
Huizeken van Nazareth  
en Sint-Jozef Lier.



# 2018

# TERUGBLIK

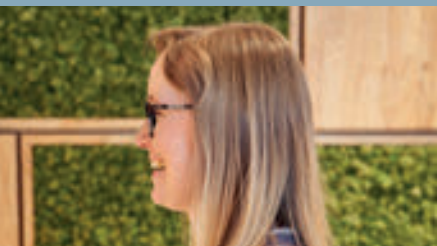
## Het beste van 2018 volgens...

'Wat vond je in 2018 de grootste realisatie van Amate of jouw campus?' We vroegen het aan de geïnterviewde medewerkers uit dit jaarverslag. Dit waren hun antwoorden.



Het feit dat we als medewerkers verder naar elkaar zijn toegroeid via de **tweedaagse**. Als iedereen uit zo'n grote medewerkersgroep zijn talenten en kennis kan inzetten en delen met anderen, dan groeien we naar iets heel sterks toe. En op mijn eigen toenmalige campus, Het Kinderpaleis, de start van de twee **verticale groepen** en de manier waarop we de begeleiding hebben meegenomen in dat proces.

Sabrina Goolaerts,  
stafmedewerker HR Beata  
voormalig verantwoordelijke KDV Het Kinderpaleis

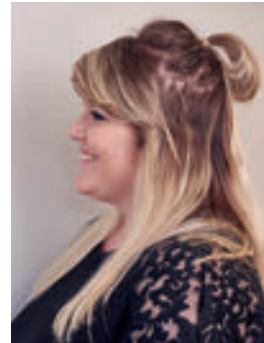


De **nieuwbouw** in het Huizeken Van Nazareth. Persoonlijk heb ik daar trouwens mijn job aan te danken. Door de nieuwbouw is de capaciteit vergroot en ik ben onder meer verantwoordelijk voor de inhuizing van de bewoners.

Eva Becquaert,  
sociale dienst WZC Huizeken van Nazareth

De nieuwe **Beata-website**. En voor mijn campus, De Kinderdroom, dat we ons wenbeleid onder handen hebben genomen. Het doel van dat **wenbeleid** is meer dan informeren. Het doel is dat er een band ontstaat, dat het kind zich hier veilig voelt en de ouders ons echt kennen.

Sylvie Verbraeken,  
verantwoordelijke KDV De Kinderdroom



Op campusniveau ben ik heel dankbaar voor de **steun** die we vanuit Amate kregen bij de afwezigheid van onze campusdirectie in 2018. Er werden ook veel inspanningen geleverd om vervanging te vinden. En op Amate-niveau vond ik de ingebruikname van **tablets** bij de verzorging een heel sterk punt.

Annik Van Hoof,  
afdelingsverantwoordelijke WZC Onze Lieve Vrouw van Troost



Op Amate-niveau: de oprichting van **WoonZORG Wuustwezel**. Voor WoonZORG Wuustwezel zelf vernoem ik graag de ingebruikname van **SAGA** in Sint-Jozef, een softwareprogramma voor de personeelsinzet en de loonverwerking. Met dat uniforme systeem kan iedereen binnen WoonZORG Wuustwezel gerust zijn dat er correct verloond wordt.

Ivo Leyssens,  
directeur WZC Amandina, onderdeel van WoonZORG Wuustwezel



Op onze campus hebben we, in samenwerking met Alzheimerliga Vlaanderen vzw, een **familiegroep** opgestart van, voor en door mantelzorgers en familieleden van **personen met dementie**. De nadruk ligt dus op het lotgenotencontact. In de groep denken we ook na over hoe we de beste persoonsgerichte zorg kunnen geven aan ons bijzondere publiek van personen met dementie.

Myriam Geluykens,  
afdelingsverantwoordelijke  
WZC Onze Lieve Vrouw van Troost



Dat we met het **monitoringsysteem MeMoQ** op systematische wijze aan de slag zijn gegaan. We zien de positieve effecten ervan op onze werking. En op Amate-niveau zijn we in 2018 meer **één groep** geworden. Ik merk een duidelijk verschil in ondersteuning, bijvoorbeeld op logistiek vlak. Ook de uitwisselingen op de 'Ik, jij, wij...Amate'-tweedaagse waren van groot belang.

Anne Mie Bruggeman,  
pedagogisch stafmedewerker kinderdagverblijven



Het stabiele uitgangspunt dat we in de loop van 2018 bereikt hebben voor **WoonZORG Wuustwezel**. De onrust die er aanvankelijk was rond de fusie, is een stukje ontzenuwd. We kijken nu constructief vooruit en focussen op de toekomst.

Mark Vandezande,  
directeur WZC Sint-Jozef Wuustwezel,  
onderdeel van WoonZORG Wuustwezel



Het leggen van het fundament van de **Amate Academy** via de tweedaagse met de leidinggevenden. Die heeft zowel het enthousiasme als de betrokkenheid van de leidinggevenden verhoogd. Verder is er met de oprichting van **WoonZORG Wuustwezel** een zesde woonzorgcentrum bij onze groep gekomen. Tot slot, het **bewonerstevredenheidsonderzoek**. De methodiek was goed, de resultaten gelukkig ook én we hebben er een aantal aandachtspunten uit gehaald.

Wim Haentjens,  
algemeen directeur Amate



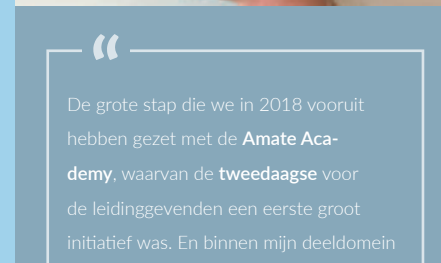
Het hele gebeuren rond de **drie kernwaarden**. Het resultaat daarvan is een gestroomlijnde beleidslijn voor heel Amate, waardoor de neuzen nog meer in dezelfde richting zullen staan. En op campusniveau: de **opwaardering** door de verbouwingen in 't Huizeken van Nazareth.

Rudy De Win,  
directeur WZC Huizeken van Nazareth



De grote stap die we in 2018 vooruit hebben gezet met de **Amate Academy**, waarvan de **tweedaagse** voor de leidinggevenden een eerste groot initiatief was. En binnen mijn deeldomein kwaliteitszorg: de tevredenheidsmeting bij bewoners, die we op een wetenschappelijk onderbouwde manier hebben uitgevoerd.

Melissa Vermeylen,  
stafmedewerker kwaliteit



# WOONZORGCENTRA

## Een dienstverlening om fier op te zijn

De Amate-groep omvat zes woonzorgcentra, die allemaal in de provincie Antwerpen liggen. De woonzorgcentra in Wuustwezel zijn samengebracht in de aparte vzw WoonZORG Wuustwezel, een samenwerking tussen Amate en het OCMW en de gemeente Wuustwezel. Samen dragen we elke dag opnieuw onze gezamenlijke missie 'Wonen, leven, genieten zonder zorgen' uit, zowel naar onze bewoners en hun familie als onze medewerkers toe.

**Aanbod** (\* aantal plaatsen per woonzorgcampus op 31 december 2018)



 **623 woongelegenheden WZC**  
 **194 assistentiewoningen**



## Missie Amate woonzorgcentra

"Wonen, leven, genieten zonder zorgen"

## Visie Amate woonzorgcentra

Als je wat meer zorgen nodig hebt, is een **warme thuis** goud waard. Net dat huiselijke gevoel, aangevuld met de **beste zorg**, proberen we elke dag opnieuw te creëren in ieder huis.

Het is dan ook onze visie dat onze bewoners het verloop van **hun leven in eigen handen** kunnen houden. Hierbij verdienen **familie en vrienden** een belangrijke plaats. Daarom garandeert Amate aan al haar bewoners een **comfortabele woonomgeving** en **kwaliteitsvolle ondersteuning**.

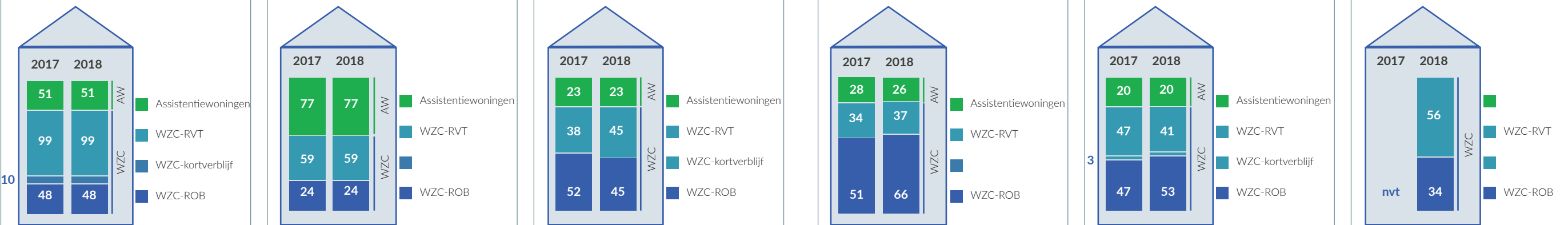
En dat doen we in iedere levensfase en volgens de inzichten en wensen van al onze bewoners.

Amate wil een organisatie van **gemotiveerde medewerkers** zijn die **met hart en ziel** willen dat alle bewoners kunnen wonen, leven en genieten zonder zorgen. Net daarom geven onze medewerkers elke dag het beste van zichzelf.



## Kerncijfers

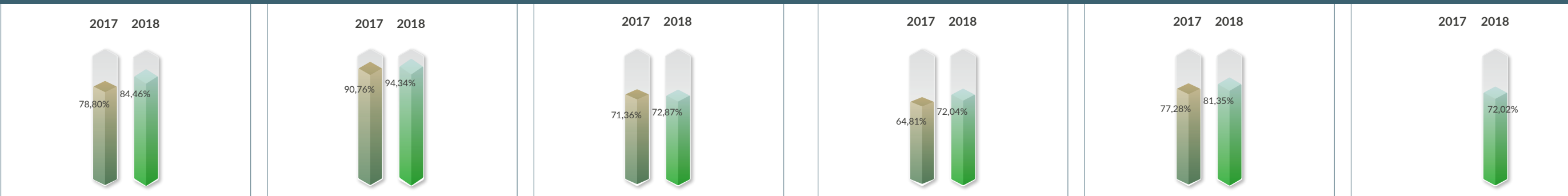
Evolutie aantal woonegelegenheden volgens type huisvesting (op 31 december 2018)



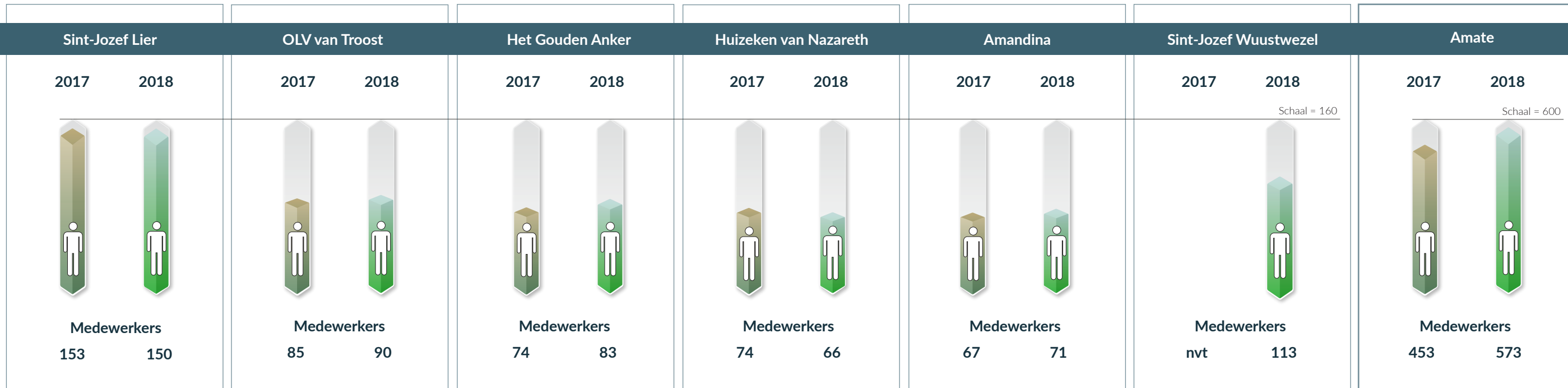
Gemiddelde bezettingsgraad volgens type huisvesting



Evolutie gemiddelde zorgzwaarte



### Aantal medewerkers woonzorgcentra Amate (op 31 december 2018)



### Hoe verklaren we het stijgend aantal medewerkers?

Eind 2018 werkten er 573 medewerkers bij de woonzorgcentra van Amate, een stijging met 120 ten opzichte van eind 2017. De voornaamste reden hiervoor is de opname in de groep van Sint-Jozef Wuustwezel, dat 113 medewerkers telde in december 2018.

De overige woonzorgcentra kenden een lichte stijging van het aantal medewerkers, in lijn met de hogere zorggraad per campus. De daling van het aantal medewerkers in Huizeken van Nazareth is van tijdelijke aard. De lagere kamerbezetting op deze campus – het gevolg van de verbouwingswerken – maakte het mogelijk om tijdelijk met iets minder medewerkers te werken. Daarnaast leidde de krapte op de arbeidsmarkt ertoe dat een aantal vervangingen niet tijdig werd ingevuld.







# WOONZORGCENTRA

## Nieuwe woonvorm in het Huizeken van Nazareth

2018 stond voor het Huizeken van Nazareth in het teken van verbouwingen. Hoewel de werken nog niet volledig afgerond zijn, werden er toch mooie vorderingen gemaakt. De kers op de taart zijn negen nagelnieuwe rusthuisappartementen. Directeur Rudy De Win en Eva Becquaert (sociale dienst) geven tekst en uitleg bij deze nieuwe woonvorm.

---

Rudy: 'Wij zagen dat de bewoners nood hadden aan meer ruimte'

---

**De rusthuisappartementen zijn een nieuwe woonvorm binnen Amate. Hoe zijn jullie bij dat idee uitgekomen?**

*Rudy:* Eerst en vooral was de campus aan vernieuwing toe. Bepaalde delen dateerden van 1967 en waren niet meer bruikbaar. Ons eerste idee was om verbouwingen te doen in functie van klassieke assistentiewoningen of serviceflats, tot bleek dat daar in Antwerpen al een voldoende groot aanbod van is. Die piste hebben we dus verlaten. Daarnaast hadden we nog dertig erkende woongelegenheden WZC (de vroegere 'rusthuisbedden') in portefeuille, die we wel operationeel konden maken maar waarvoor we de infrastructuur nog niet gebouwd hadden. We gingen dus op zoek naar een vernieuwend concept voor die bedden.

**Uiteindelijk kozen jullie voor de rusthuisappartementen. Op welke noden spelen die in?**

*Rudy:* Wij voelden bij de bewoners vooral nood aan meer ruimte. We stelden ook vast dat kamers van 35 of 36 vierkante meter bij andere woonzorgcentra al niet meer ongewoon zijn. Uiteindelijk hebben we dus beide ideeën samengevoegd: flats, maar dan met rusthuisbedden erin. In de rusthuisappartementen leveren we dus dezelfde service als in een rusthuiskamer van het woonzorgcentrum.

## Meer ruimte, meer vreugd

**Merk je al effecten van die extra ruimte in de rusthuisappartementen?**

*Rudy:* Die wordt inderdaad stevig benut door familie, mantelzorgers of bezoekers. Via de infrastructuur versterken we dus het sociale verkeer. Mensen blijven gemiddeld ook langer of koken soms zelf iets. De beleving is voor de bewoners ook anders: ze verblijven in een woonzorgcentrum, maar hebben toch het gevoel dat ze in hun eigen appartement wonen.

---

Eva: 'In de rusthuisappartementen kunnen koppels perfect samenblijven.'

---

**Kan een tweede persoon er ook permanent verblijven?**

*Eva:* Ja, een groot pluspunt van de rusthuisappartementen is net dat ze toegankelijk zijn voor twee personen. Zo kunnen koppels samenblijven, ook als de zorgnood van de ene partner sterk verschilt van die van de andere. De ene partner krijgt dan alle nodige zorgen en de andere partner kan gewoon inwonen, en voor de rest min of meer hetzelfde doen als thuis.

## Vinden jullie het vreemd dat zo'n oplossing nu pas doordringt in de sector?

*Rudy:* Het hangt een stuk samen met besluitvorming van de overheid, die de jongste jaren in dit soort evoluties heeft geïnvesteerd. Vroeger was het simpelweg niet mogelijk om als partner of mantelzorger zónder "rusthuisstatuut" in een woonzorgcentrum te verblijven. Nu is dat versoepeld. In de rusthuisappartementen kunnen dus twee rusthuisbewoners verblijven, maar ook een rusthuisbewoner en een mantelzorger. Die laatste is in de praktijk overigens niet altijd de partner.

## Zijn de rusthuisappartementen allemaal ingenomen?

*Rudy:* Van bij het begin waren er zes van de negen bezet, nog voordat we er veel ruchtbaarheid aan gegeven hadden. Er was dus onmiddellijk veel vraag naar. Uiteraard speelt er ook wel een financiële factor mee. De prijzen van onze standaard- en comfortkamers zijn erg goed, zeker in vergelijking met onze collega's. Rusthuisappartementen zijn uiteraard een stukje duurder, maar je krijgt er als bewoner veel voor terug.

## Hoe zijn de eerste indrukken en reacties?

*Eva:* We horen tevreden reacties. Het is voor onszelf natuurlijk nog een beetje zoeken, want we moeten ons organiseren rond een nieuwe woonvorm. Het is geen assistentiewoning maar ook geen rusthuiskamer. De bewoners en familieleden begrijpen wel dat het ook voor ons een nieuw concept is en dat we daar nog een beetje moeten aan wennen.



## Grand café, grote ambitie

### Er is de afgelopen jaren veel verbouwd in het Huizeken van Nazareth. Is de eindmeet al in zicht?

*Rudy:* De verbouwingen zijn inderdaad begonnen in april 2017. Er is al heel wat gerealiseerd, en nu starten we aan de C-vleugel, waar we acht extra rusthuisappartementen en acht gewone woonzorgkamers voor de gesloten afdeling bijbouwen. Eind 2019 of begin 2020 zal deze site volledig vernieuwd zijn.

### De verbouwingen hebben kinderdagverblijf 't Prinsesje en het woonzorgcentrum ook geïntegreerd op vlak van infrastructuur. Geldt dat ook voor hun werking?

*Eva:* De speeltuin staat in de tuin van het woonzorgcentrum en wekelijks doen de bewoners en de kinderen samen een activiteit. Dat kan van alles zijn: zingen of muziek maken, spelletjes spelen, fruitspiesjes maken of samen tekenen.

### Is er ook geïnvesteerd in de gemeenschappelijke ruimtes?

*Rudy:* Ja, de inkomzone is volledig vernieuwd en veel gangen zijn aangepakt. Ook de vroegere cafetaria werd volledig gestript. We hebben haar met vier meter uitgebreid naar de tuin toe en herdoopt tot 'grand café'. Het grand café is een belangrijk zenuwcentrum op de campus. Daar gebeurt heel veel.

### Hoe vaak is het open?

*Eva:* Dagelijks van twee tot half vijf. Het wordt gerund door vrijwilligers. Als er geen vrijwilliger beschikbaar is, gaat het dus niet open, maar dat is heel zelden het geval.

### Wat gebeurt er zoal?

*Rudy:* Tweewekelijks organiseren we er een activiteit, zoals een optreden of een zangmoment. Het grand café verzorgt ook een lunch. De bewoners van de assistentiewoningen en de medewerkers eten daar. En het is de bedoeling dat bewoners er in de toekomst ook met familie kunnen eten. We merken dat bewoners en familie, die vaak op de kamers zitten, nood hebben aan zo'n ruimte. Tot slot mikken we ook op mensen van buitenaf, ouderen die hier een middagmaal kunnen komen eten voor een democratische prijs.



### Eva, wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?

*Eva:* Dat was voor mij toch wel het team. Ik ben hier pas in 2018 gestart en ik kon direct overall terecht. Iedereen was even behulpzaam en ik kreeg nooit het gevoel dat ik te veel vragen stelde.

### En jou, Rudy?

*Rudy:* Ten eerste zie ik heel positieve evoluties op vlak van samenwerking, ook campusoverschrijvend. Ik ben ook heel opgetogen over de richting die onze Raad van Bestuur aangeeft op vlak van waarden én het feit dat die waarden ook hard worden gemaakt. Amate kiest voor menswaardigheid, betaalbaarheid, kwalitatieve zorg en kwalitatieve medewerkers en investeert daar daadwerkelijk in. En tot slot, het feit dat de bewoners en de familieleden veel begrip hebben getoond voor alles wat bij de verbouwingen in het Huizeken van Nazareth kwam kijken.

### Eva, wat zorgt ervoor dat jij je werk hier elke dag 'met hart en ziel' doet? Wat drijft jou?

*Eva:* Dat is voor mij in de eerste plaats het contact met de bewoners. Ook het grote team waarin ik werk, geeft me veel voldoening. En tot slot de kleine en grote uitdagingen van elke dag. Het is bovendien heel fijn dat het goed klikt met de directeur.

### En jou, Rudy?

*Rudy:* Ik ben ondertussen dertig jaar aan het werk en heb altijd gezocht naar een job met een maatschappelijke meerwaarde. Met een stuk idealisme ook, soms tegen beter weten in. Bovendien heb ik professioneel een uitdaging nodig: voor 'lopende zaken' moet ik opletten. Mijn job past dus perfect bij mij.



Eva Becquaert



Rudy De Win



# WOONZORGCENTRA

## WoonZORG Wuustwezel. Samen de toekomst tegemoet.

Op 1 juli 2018 ging WoonZORG Wuustwezel van start, de nieuwe vzw die de woonzorgcentra Amandina en Sint-Jozef omvat. Amandina behoorde reeds tot de Amate-groep, Sint-Jozef is erbij gekomen. 'De neuzen staan in dezelfde richting,' stellen campusdirecteurs Ivo Leysens (Amandina) en Mark Vandezande (Sint-Jozef).

Mark: "Samen hebben onze voorzieningen een grote en gediversifieerde capaciteit."

### Wat is er sinds de oprichting van WoonZORG Wuustwezel gebeurd?

Ivo: Omdat die oprichting van erg recente datum is, bevinden we ons momenteel nog in een embryonale fase. Vóór de oprichting hebben we heel veel overleg gepleegd en ook nu blijven we voortdurend afstemmen. In de dagdagelijkse werking van Amandina is er momenteel echter nog weinig verschil te merken, zeker niet voor de bewoners.

### Geldt dat ook voor Sint-Jozef?

Mark: Bij ons verandert er natuurlijk iets meer, omdat Sint-Jozef opgaat in de Amate-groep. We willen daarover heel open blijven communiceren naar onze medewerkers, bewoners en families toe. Op de gebruikersraad van bewoners merk ik bijvoorbeeld wel een beetje ongerustheid over de verhuis.

### Wanneer staat de verhuis op stapel?

Mark: Eerst moet er nog een nieuwe vleugel gebouwd worden op de site van Amandina.

Ivo: Over drie jaar, na de bouw, volgt dan de verhuis.

Mark: De bewoners zijn een beetje bezorgd en vragen zich af of er tijd genoeg zal zijn voor de voorbereidingen. Uiteraard anticiperen we daar tijdig op en zullen we duidelijk en concreet communiceren.

### Zijn er rond de verhuis ook bezorgdheden bij de medewerkers van Sint-Jozef?

Mark: De personeelsgroep van Sint-Jozef heeft gemiddeld een veel hogere anciënniteit dan die

van Amandina. Een aantal mensen heeft zelfs het perspectief van pensionering. Zij vragen zich inderdaad wel af of ze de verhuis nog zullen meemaken. Los daarvan hadden sommige mensen ook bezorgdheden rond hun functie-inhoud: zal ik het werk dat ik nu doe nog kunnen blijven doen in de nieuwe omgeving? We willen daar met veel zorg mee omgaan, zodat iedereen zich binnen de nieuwe structuur goed zal kunnen voelen.

### Elke verandering brengt weerstand met zich mee, leert de volkswijsheid.

Mark: En dat is normaal. Ook het traject van WoonZORG Wuustwezel was best wel pittig. We hebben geregeld zaken moeten kaderen of in het juiste daglicht moeten stellen.

Ivo: Er is inderdaad heel veel energie in gestoken door veel mensen, maar vandaag kunnen we vooruitkijken.

### Wat hebben Amandina en Sint-Jozef in deze korte tijd al van elkaar geleerd?

Ivo: Ik heb geleerd dat er veel verschillen zijn in werking tussen beide centra, maar dat we wel vertrekken vanuit hetzelfde doel: goede en kwaliteitsvolle ouderenzorg aanbieden. Dat de tevredenheidsmetingen in beide centra heel positief waren, bevestigt dat alleen maar.

Mark: Wij hebben de maandelijkse bordtabel van Amate leren kennen, een heel goed en zinvol managementinstrument dat zicht biedt op de evolutie van de bewoners, de zorggraad, de bezettingsgraad, personeelsbezettingen, kwaliteitsindicatoren enzovoort. Ook het uurroosterprogramma SAGA hebben we leren kennen, een kwaliteitsvol instrument om werkroosters te plannen, verlof te regelen en overuren te beheren.

### Op welke manier is Wuustwezel met WoonZORG Wuustwezel nu beter bediend?

Ivo: Het woordje 'nu' komt ietsje te vroeg in het verhaal, maar ik geloof sterk in een toekomstige meerwaarde.

Mark: Ik vind het wel al heel positief dat onze voorzieningen, die op een halve kilometer van elkaar liggen, geen concurrenten zijn van elkaar, maar partners in dezelfde dienstverlening. Het feit dat we samen een grote en gediversifieerde capaciteit hebben, maakt dat de wachtlijsten in Wuustwezel sowieso niet erg lang zijn en dat mensen relatief vlot kunnen doorstromen naar een voorziening in hun thuisgemeente.

### Waarin ligt voor jou de toekomstige meerwaarde, Ivo?

Ivo: Op termijn zal het hele residentiële ouderensbeleid van Wuustwezel op één locatie gecentraliseerd zijn. Die zal dan én kortverblijf én assistentiewoningen én woonzorgcentrum omvatten. Er zal dus ook slechts één wachtlijst zijn, in plaats van twee zoals nu.

---

Ivo: "Amandina en Sint-Jozef vertrekken vanuit hetzelfde doel: goede en kwaliteitsvolle ouderenzorg aanbieden."

---

### Wat zijn de voor- en de nadelen van een schaalvergroting als WoonZORG Wuustwezel?

Ivo: Een klein nadeel is misschien dat het familiale karakter een beetje verloren dreigt te gaan. Dat zullen we goed moeten bewaken.

Mark: Een evident voordeel is dan weer dat er grotere groepsaankopen kunnen gebeuren, waardoor het financieel allemaal wat voordeliger wordt.

### Is 'slimmer werken' een streefdoel van WoonZORG Wuustwezel?

Ivo: Ja, maar het is uiteraard geen doel op zich. Als we op termijn efficiënter en met meer slagkracht kunnen werken door die schaalvergroting, komen daardoor middelen vrij die de bewoners weer ten goede komen. Dat is de idee.

### Hoe willen jullie dat 'slimmer werken' concreet realiseren?

Ivo: In 2019 werken we aan de integratie op vlak van materiaal, zodat dat in beide woonzorgcentra identiek hetzelfde zal zijn. Daarmee realiseren we sowieso een besparing. Vanaf 1 juli 2019 wordt de keuken in Sint-Jozef ook in eigen beheer overgenomen, inclusief de warme lijn. Dat komt neer op een financiële besparing zonder in te boeten aan kwaliteit.

### Wat betekent dat voor de keukenmedewerkers van Sint-Jozef?

Mark: Onze eigen chef-kok en het keukenteam blijven op post. Het koken zelf gebeurde immers al in huis.

Ivo: Het organisatorische van de warme lijn was wel de verantwoordelijkheid van een externe cateraar. Vanaf nu neemt de stafmedewerker van Amate dit dus mee onder zijn hoede. Bij de inhuizing op campus Amandina, over drie jaar, zal de keukenploeg van Sint-Jozef de warme lijn daar voor zijn rekening nemen. De ploeg van Sint-Jozef zal tegen dan helemaal klaar zijn voor een warme lijn in eigen beheer. Er zal ook niemand moeten afvloeien, want de capaciteit verdubbelt.

### In 2018 deed Amate een belangrijke denkoefening rond drie kernwaarden. In hoeverre vindt Sint-Jozef zich daarin terug?

Mark: Wij vinden er daarvan veel terug in de opdrachtverklaring van Sint-Jozef. Ook wij vinden het heel belangrijk dat ons personeel opleidingen krijgt, deskundig op de werkvloer staat, de bewoner centraal stelt, goede en kwaliteitsvolle zorg verleent en openstaat voor de bewoner in al zijn facetten: zorgnood, levensloop, familie, psyche, enzovoort. De missie van OCMW Wuustwezel is 'Mensen zorgen voor mensen'. Dat zegt genoeg, denk ik.

### Geldt dat ook omgekeerd, Ivo?

Ivo: Ik kan alleen maar bevestigen wat Mark zegt. Mochten die waarden niet dezelfde zijn, zou de samenwerking niet lukken. Ik ben er 100% van overtuigd dat dat wel het geval zal zijn. Voor mij is het ook belangrijk dat die waarden expliciet benoemd en uitgerold zijn in de organisatie. We hebben er lang over nagedacht en het gaat hier om veel meer dan 'een papiertje tegen de muur'.



### Wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak, Mark?

Mark: Het feit dat onze medewerkers, die in verscheiden statuten en stelsels werken, op een hele goede manier samenwerken. Ze hebben er begrip voor dat die situatie is wat ze is en van afgunst merk ik niets. Dat heeft mij zeer aangenaam verpast.

### En jou, Ivo?

Ivo: Bij mij beginnen de positieve gevoelens nu te komen. In 2018 is er heel veel energie gekropen in de samenwerking, zonder dat er nog veel concreets uitkwam. Nu beginnen we te oogsten, te bouwen en stappen vooruit te zetten, met de neuzen in dezelfde richting. Dat geeft een fijn gevoel.

### Wat zorgt ervoor dat je je werk hier elke dag 'met hart en ziel' doet? Wat drijft jou, Ivo?

Ivo: Dat ik 's avonds, wanneer ik in mijn auto naar huis rijd, heel vaak het gevoel heb dat ik iets gerealiseerd heb. Ik kom uit de ziekenhuissector en had daar vaak het gevoel dat er veel niet gelukt was. Dat gevoel heb ik nu niet. Ik heb het gevoel dat we die meerwaarde voor bewoners en familie echt kunnen realiseren. Als je in deze sector energie geeft, krijg je er ook terug.

### Wat drijft jou, Mark?

Mark: Werken met en voor mensen, dat blijft gewoon heel boeiend. Ik wil er zijn voor de bewoners en ervoor zorgen dat zij het naar hun zin hebben. Ik probeer er ook voor te zorgen dat de teams goed draaien en dat collega's elkaar vinden. Daar haal ik mijn voldoening uit.



Mark Vandezande



Ivo Leysens



# WOONZORGCENTRA

## Hoe tevreden zijn onze bewoners?

In samenwerking met BING voerde Amate in 2018 een bewonerstevredenheidsonderzoek (BTO) uit in de woonzorgcentra. Bewoners én familieleden werden bevestigd. Melissa Vermeylen, stafmedewerker kwaliteit, neemt de resultaten onder de loep.

### Hoeveel mensen namen deel aan het BTO?

Per campus was één derde van de bewoners in staat om geïnterviewd te worden. Familieleden en bewoners van assistentiewoningen konden deelnemen aan de schriftelijke enquête. Meer dan de helft ging op die uitnodiging in. Dat is een normale responsgraad volgens BING. Concreet gaat het om 270 bewoners en 258 familieleden. Er werden zestig vragen gesteld binnen negen kernthema's, met name: 'onthaal', 'accommodatie', 'maaltijden', 'zorgteam', 'medische begeleiding', 'activiteitsaanbod', 'zingeving', 'informatie', en 'klachten'.

### Wat was het opmerkelijkste resultaat?

Alles wat te maken heeft met pure zorgverlening is zeer hoog geciteerd. 99% van de deelnemers gaf aan 'tevreden' of 'heel tevreden' te zijn over het zorgteam. Op basis van directe feedback van familie hadden we dit min of meer vermoed, maar het is heel fijn om dat nu ook in de cijfers bevestigd te zien.

### Welke resultaten sprongen nog in het oog?

De enquête laat een vergelijking met het Vlaamse gemiddelde toe. Opvallend is dat we op bijna alle kernthema's beter scoren dan dat gemiddelde. Naast 'zorg' springen vooral 'accommodatie' en

'onthaal' in het oog. Ze scoren zeer goed als je alles in rekening brengt: de absolute tevredenheidsscores van 93 % en meer, en de benchmarking met Vlaanderen.

Melissa: "Het 'thuisgevoel' is zeer belangrijk voor de bewoners."

### Hoe verklaar je de hoge score voor accommodatie?

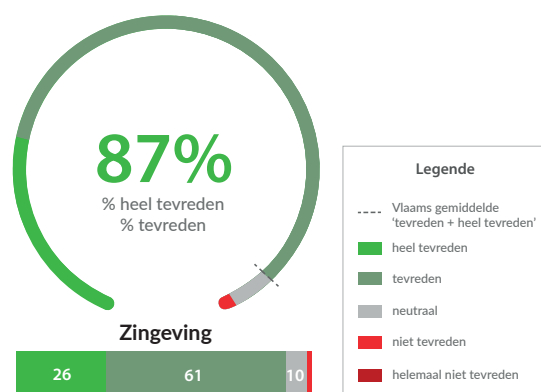
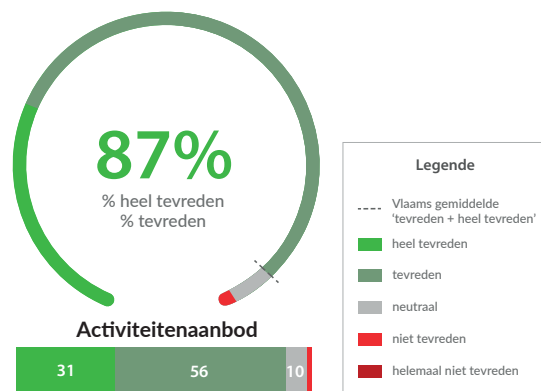
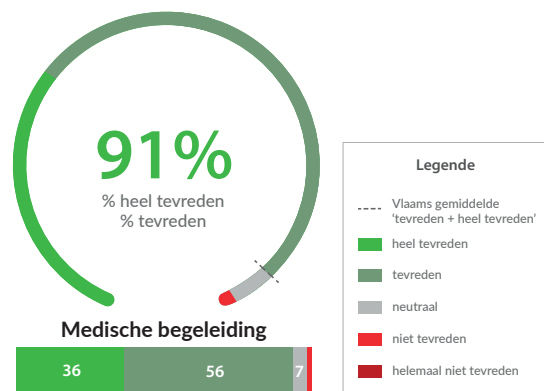
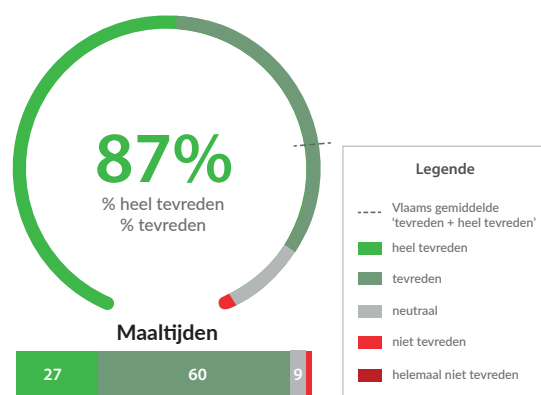
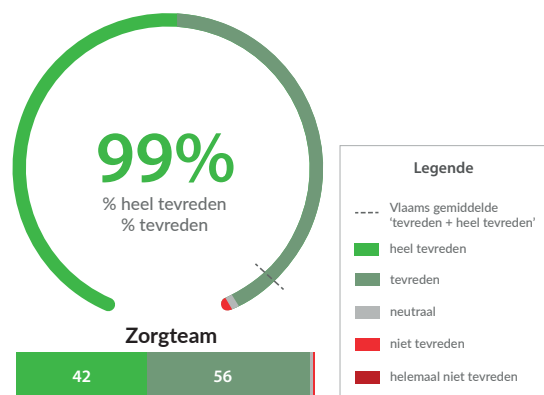
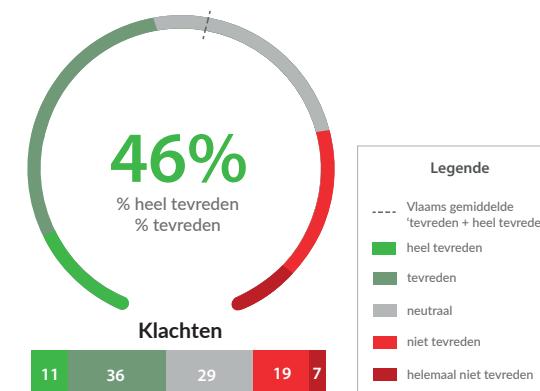
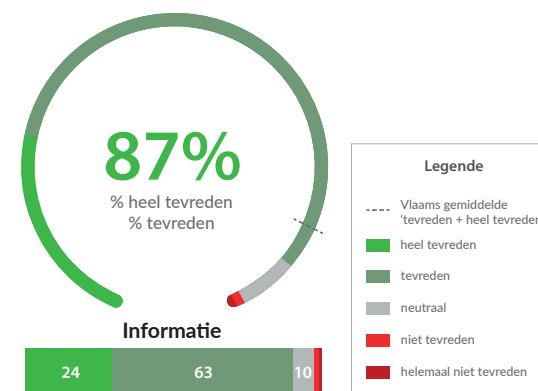
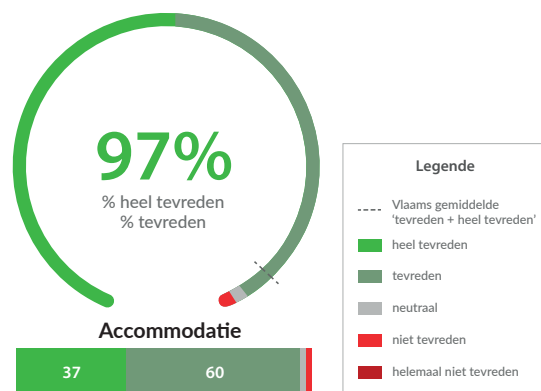
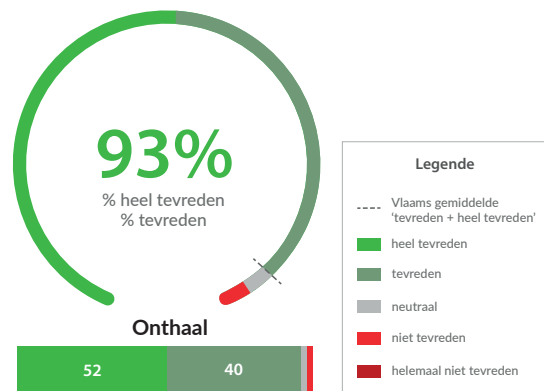
'Accommodatie' omvat de kamers, de gemeenschappelijke ruimtes en de buitenruimtes. We hebben daar in elk geval veel in geïnvesteerd. Er is de meest recente campus Amandina, waar de kamers echt ruim en licht zijn. Ook Het Gouden Anker is een mooie, moderne campus. De kamers zijn daar misschien ietsje kleiner, maar dat bleek niet zo'n struikelblok in de cijfers, omdat er een grand café is en veel grote, open ruimte. De campussen Sint-Jozef Lier, Sint-Jozef Wuustwezel en Onze Lieve Vrouw van Troost zijn dan weer wat oudere gebouwen met kleinere kamers, maar door de aandacht voor de huiselijke sfeer zijn mensen toch nog tevreden over de accommodatie. Dat 'thuisgevoel' speelde duidelijk mee in het oordeel van de bewoners.

#### TEVREDENHEIDSINDICATOR



#### AANBEVELINGSINDICATOR





### Kan je ook de hoge score voor 'onthaal' verklaren op basis van bepaalde beleidskeuzes?

Ja, er is de laatste drie jaar sterk ingezet op de hele onthaalprocedure, die start op de dag van opname, zodat bewoners zich direct welkom voelen bij ons. Een checklist moet de medewerkers daarin ondersteunen, zodat er niets over het hoofd wordt gezien. De vraag over onthaal werd alleen gesteld aan mensen die minder dan een jaar bij ons wonen. Die vraag behandelt immers vooral de tevredenheid over het onthaal op de eerste dagen dat ze hier woonden.

### Welk resultaat sprong in de minder gunstige zin in het oog?

Van de 28 mensen die hebben aangeduid 'Ik heb al eens een klacht ingediend', geeft slechts 46% aan 'tevreden' of 'heel tevreden' te zijn met de behandeling van die klacht. Daar zijn we wel wat van geschrokken. Onze analyse is dat we beter kunnen communiceren: explicieter laten weten dat we de klacht ontvangen hebben en dat we daar deze of gene actie aan zullen koppelen. Naar aanleiding van dit resultaat hebben we onze klachtenprocedure daarom in het geheel verbeterd. Bovendien zijn klachten mooie leerkanalen: er ligt veel nuttige informatie in vervat.

### Naast de schriftelijke enquête namen jullie ook mondelinge interviews af. Wat viel daarin op?

Ik heb duidelijk gemerkt dat 'warmte in de gang' heel veel bijdraagt aan de algemene tevredenheid: een lach en *ne zwans* maken een groot verschil. Op een 'afdeling' komen en de medewerkers daar glimlachend zien rondlopen: het doet heel veel voor het thuisgevoel. Ja, professionaliteit en deskundigheid zijn zeer belangrijk, maar het gewone 'mens-zijn' samen met de bewoner is dat evengoed.

### Zijn er nog zaken die de algemene tevredenheidsgraad van de bewoners sterk beïnvloeden?

Uit dit onderzoek blijkt dat bepaalde criteria 'voorspellers' zijn van het algemene tevredenheidsgevoel bij bewoners, met name: 'aangenaam wonen/verblijf', de 'sfeer', de 'mate van geluk' en de 'afhandeling van klachten'. Voor ons is dat belangrijke, richtinggevend informatie om prioriteiten te bepalen. Natuurlijk hebben we niet op al die criteria evenveel invloed. Op de 'mate van geluk' is dat jammer genoeg wat moeilijker, zowel omwille van persoonlijke factoren als omwille van omgevingsfactoren: verlieservaringen of een soms heel plotse verhuis van 'thuis' naar een woonzorgcentrum.

### Wat kan Amate wel doen om de 'mate van geluk' te proberen verhogen?

We trachten er met hart en ziel voor te zorgen dat bewoners zich in elk geval goed voelen hier. Dat doen we al van bij opname, waar we proberen te achterhalen wat de bewoner prikkelt of waar hij of zij nood aan heeft. Heeft hij of zij misschien hobby's die we in stand kunnen houden? Hoe kunnen we hem of haar ondersteunen bij de rouwverwerking? Op dat soort 'uitlaatkleppen' en beleving van 'klein geluk' hebben we wel invloed.

### De behandeling van klachten kwam al aan bod. Zijn er plannen rond de overige twee 'voorspellers' van de algemene tevredenheid?

In accommodatie - en dus het 'aangenaam wonen' - blijven we sowieso investeren: in meubilair, in de grand cafés,... Die laatste moeten, zeker voor de flatbewoners, een aangename omgeving bieden om in te eten. En de sfeer, daar zijn onze medewerkers dagelijks mee bezig. Van een goede en aangename sfeer op het verdiep plukken overigens niet alleen de bewoners, maar ook de bezoekers en de medewerkers de vruchten.

**Was er, naast 'klachten', nog een kernindicator met een minder gunstige score?**

In de kernindicator 'activiteitenaanbod' antwoordde slechts 18% met 'heel tevreden' op het onderdeel 'inspraak in het activiteitenaanbod', wat aan de lage kant is. Dit topic werd enkel bevraagd bij bewoners die deelnemen aan de gebruikersraad, waarop het activiteitenaanbod besproken wordt. Blijkbaar moeten we daar toch nog iets toevoegen.

**Zijn daar al plannen rond?**

Op één campus, waar deze score het sterkst naar voren kwam, zal er naast de gebruikersraad een extra overleg georganiseerd worden. Omdat de gebruikersraad maar om de drie maanden plaatsvindt, dreigt het actualiteitsgehalte daarin een beetje verloren te gaan. Het nieuwe overleg zal maandelijks plaatsvinden per 'afdeling' en zal gaan over het nu: gisteren, vandaag en morgen. Dat laat

toe veel korter op de bal te spelen. Op zo'n vergadering kunnen ook zaken in verband met de sfeer aan bod komen: "wat willen de bewoners op vlak van decoratie?", om maar één ding te noemen. Zo spelen we tegelijkertijd ook in op het 'thuisgevoel' van de mensen.

**Naast 'tevredenheid' hebben jullie ook de waarschijnlijkheid van 'aanbeveling' onderzocht.**

We kennen inderdaad het aantal bewoners en familieleden dat ons 'zeker' of 'waarschijnlijk' zou aanbevelen bij anderen. Met het resultaat van 96% zijn we heel tevreden. Qua algemene tevredenheid scoren we ook 95%. Dat betekent dat 95% van de deelnemers 'tevreden' of 'heel tevreden' is. We zijn heel blij met dat resultaat. De bedoeling is om het BTO tweejaarlijks te herhalen.



**Opvallendste resultaten familieleden van bewoners**

**2018**  
**258**  
familieleden participeerden aan de Familiemonitor

**94%**  
van de familie is heel tevreden of tevreden  
(Bench voorzieningen : 89%)

**85%**  
van de familie vindt het heel aangenaam of aangenaam wonen  
(Bench voorzieningen : 94%)

**96%**  
van de familie zou ONS zeker of waarschijnlijk wel AANBEVELEN  
(Bench voorzieningen : 94%)

**88%**  
van de familie is heel tevreden of tevreden over de maaltijden

**93%**  
van de familie vindt de sfeer heel goed of goed

Vragen met hoogste samenhang op algemene tevredenheid:

	Score
Rekening houden met uw wensen	91%
Hulp bij het eten	87%
Behulpzaamheid zorgteam	96%
De sfeer	93%

**1%**  
is (zeer) ontevreden

Evolutie kernindicatoren:

	<b>2018</b>
Tevredenheid: heel tevreden of tevreden	94%
Aanbeveling: zeker of waarschijnlijk wel	96%

**91%**  
van de familie vindt dat de privacy heel goed of goed wordt gerespecteerd

**88%**  
van de familie is heel tevreden of tevreden over de accommodatie



**Wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?**

Gedurende een goed half jaar heb ik deeltijds directietaken op mij genomen ter ondersteuning van één campus. Dat was een heel waardevolle ervaring in het kader van mijn functie als stafmedewerker kwaliteit. Ik heb nu een nog veel concreter zicht op de werking van een campus en heb uit die ervaring veel ideeën en inspiratie meegenomen. En uiteraard, de mensen op de campus heel goed leren kennen. Ik vond het een fantastische ervaring.

**Wat zorgt ervoor dat je je werk hier elke dag 'met hart en ziel' doet? Wat drijft jou?**

Ik geloof erin dat de zaken die ik elke dag doe op termijn een klein verschil maken voor de bewoners. Dat idee geeft mij voldoening, zeker als je dat in de praktijk ook af en toe bevestigd ziet.



Melissa Vermeylen



# WOONZORGCENTRA

## Hoe tevreden is bewoonster Yvonne?

Yvonne Henderikx (91) woont sinds 2014 in Sint-Jozef Lier. Hoe tevreden is ze over haar verblijf?

---

“Voor mij is de hemel hier.”

---

### Hoe heeft u uw onthaal ervaren?

Ik kon al op voorhand inschatten dat ik goed zou ontvangen worden. Ik kende het hier, want ik was al een aantal keer op kortverblijf geweest voor revalidatie. En ook al wonen mijn zoon en kleinkinderen niet bij de deur, ik koos voor Sint-Jozef, want ik kende hier iedereen.

### Hoe is uw band met het zorgteam?

Die vind ik heel goed. En alle medewerkers zijn even lief. Ze doen hard hun best. En als ik al eens wat langer moet wachten heb ik daar begrip voor. De medewerkers hebben ook maar twee handen.

### Wat vindt u van de activiteiten?

Ik doe er graag aan mee. We doen een beetje van alles: kegelen, bloemstukken maken, koken...Ik vind het ook fijn dat ik vanuit het woonzorgcentrum kan blijven deelnemen aan activiteiten buitenshuis. Zo zing ik al heel lang in een vierstemmig seniorenkoor.

### Wat denkt u over de infrastructuur?

Voor mij is de kamer groot genoeg. De cafetaria is recent vernieuwd, maar ik heb de indruk dat ze een beetje verkleind is. Vroeger kwam mijn koor daar optreden, maar ik weet niet zeker of we nu nog allemaal zouden binnen kunnen (lucht).

### Wat is uw visie op de medische zorg?

Ik heb de huisarts niet zo vaak nodig, maar als ik hem zie is hij meer dan alleen maar een arts. Als hij tijd heeft slaan we een babbeltje. En hij informeert altijd naar mijn zoon.

### Wat vindt u van de maaltijden?

Daar ben ik iets kritischer over. Zo heb ik de indruk dat de communicatie tussen de afdeling en de keuken nog beter kan. Ik ben ook al een tijdje vragende partij voor gebakken aardappeltjes, maar die komen er voorlopig niet door.

### Bent u voldoende op de hoogte van de zaken die u belangrijk vindt?

Ik vind van wel. We krijgen elke maand een krantje waarin staat wat er elke dag gebeurt. Je verneemt er ook wie de nieuwe bewoners zijn en wie er overleden is. Ook het menu krijgen we altijd.

### Heeft u het gevoel dat u met klachten ergens terecht kan?

Ik neem deel aan de gebruikersraad. Daar werd eens voorgesteld om met wisselende poetsdiensten te werken. Ik heb gezegd dat ik dat niet zo'n goed voorstel vond: we zijn de personen die bij ons komen poetsen gewoon, en zij ons ook. Toch is het nieuwe systeem een tijdje uitgeprobeerd. Men is er achteraf wel op teruggekomen.

### Bent u gelovig?

Ik ben heel gelovig. Als ik het moeilijk heb, praat ik met Onze Lieve Vrouw. Soms zeg ik haar: “Ik zou hier graag nog een beetje blijven.” En toen ik het gisteren met mijn zoon over de hemel had, zei ik: “Voor mij is de hemel hier.” Want als je omringd bent door vriendelijke mensen en je bent zelf goed voor anderen, dan ben je toch in de hemel?

### Kan u uw geloof hier beleven zoals u dat wenst?

Ja, ik ga elke week naar de mis in de kapel. En als ik niet kan gaan omdat ik ziek ben, komt iemand me de communie brengen.

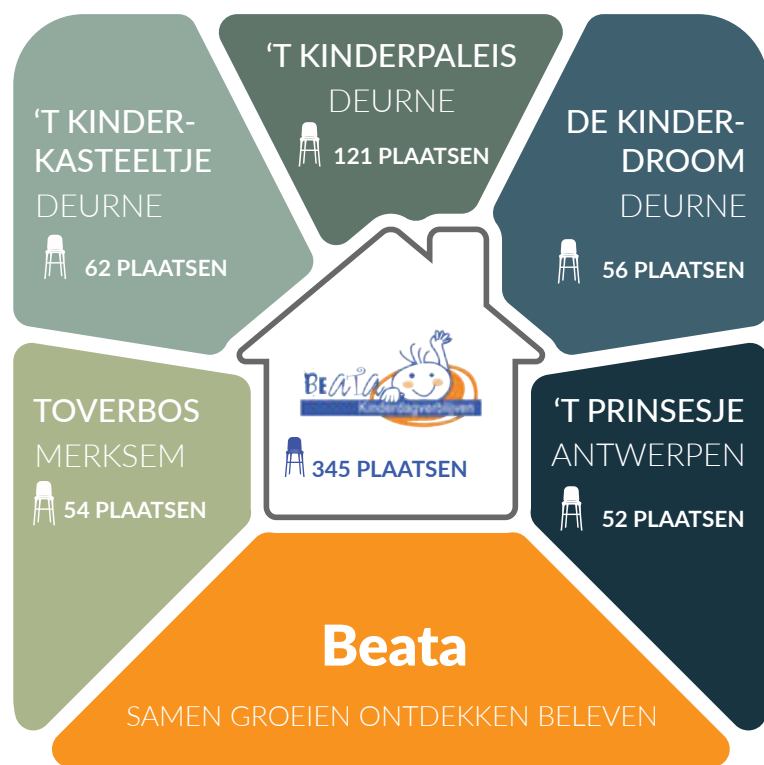


# KINDERDAGVERBLIJVEN

## Alles voor een goede start

Amate omvat een groep van vijf kinderdagverblijven, die allemaal in de stad Antwerpen liggen. Onder de slagzin 'samen groeien, ontdekken en beleven' zetten we de talenten van ieder individu – kind, ouder, medewerker – ten volle in.

**Aanbod** (\* aantal plaatsen per kinderdagverblijf op 31 december 2018)



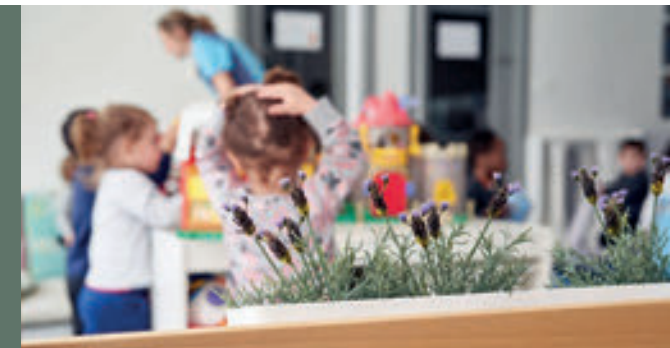
## Missie Beata kinderdagverblijven

Bij Beata kinderdagverblijven kiezen we er bewust voor om **samen op weg** te gaan: samen denken en plannen, samen doen en beleven, samen praten en luisteren, samen zorgen en koesteren. **We geloven in de krachten en talenten aanwezig in ieder individu.** Een vertrouwen dat ons allemaal verder doet

groeien en bloeien tot unieke kinderen, mannen, vrouwen, ouders, begeleiders, .... Zo creëren we betrokkenheid, verhogen we het welbevinden en bieden we de grootste zorg aan de kinderen die ons toevertrouwd worden.

## Kinderdagverblijven

 **345 PLAATSEN**



Naar kinderen, ouders en medewerkers toe geven we dit vorm via volgende principes:

Ieder kind heeft het unieke vermogen om **vol enthousiasme en ondernemingszin de wereld te ontdekken**. Kinderen leren samenleven met jong en oud, met klein en groot, met verschillen in cultuur en taal, met respect voor ieders eigenheid om zo **vol vertrouwen de toekomst tegemoet** te gaan, daar gaan we voor.

**Ouders staan bij ons niet aan de zijlijn.** Het kunnen en mogen meedoen, talenten delen, mee beleven en herbeleven, het informeren en documente-

ren door middel van woord, foto's en videobeelden, brengt ons allen dichterbij elkaar.

Binnen Beata kinderdagverblijven werken we met **competente en enthousiaste medewerkers** die allemaal geloven in ons ervaringsgericht verhaal gebaseerd op de pedagogische visie van Reggio Emilia. Daarnaast vinden wij het belangrijk om **in te zetten op dialoog**, zelfsturende teams, het geven van groeikansen, het inspelen op ieders talenten, het elkaar inspireren, het coachen, het samen groeien en zoeken naar oplossingen en mogelijkheden.

## Visie Beata kinderdagverblijven

Onze pedagogische visie is geïnspireerd door de **pedagogiek van Reggio Emilia**. In Reggio Emilia wordt het kind gezien als **een 'sterk' kind met vele mogelijkheden en talenten**. Kinderen zijn vanaf de geboorte gedreven om te leren, zijn nieuwsgierig en onderzoeken de wereld rondom zich. Ze hebben, hoe klein ook, tal van ideeën en gedachten, en stellen zichzelf voortdurend vragen.

Bij Beata kinderdagverblijven geven we de kinderen de kans om **zoveel mogelijk zelf te ontdekken** en om zich uit te drukken met méér dan woorden. We willen de ondernemerszin van het kind een plaats geven binnen de grenzen van de groep en de ruimte. We stellen ons hierbij steeds de vraag wat de kinderen bezighoudt in plaats van dit zelf te sturen.

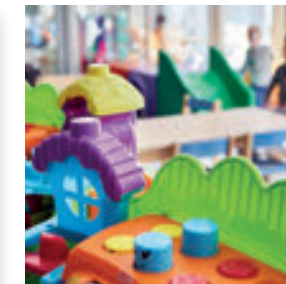
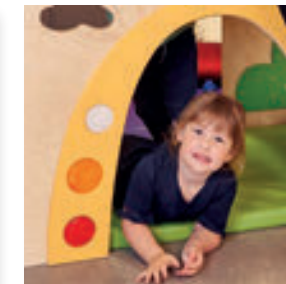
Bovendien staat bij ons het spelplezier centraal en niet het resultaat. Zo vinden we het belangrijker om kinderen te laten experimenteren met verschillende materialen dan om hen een mooi afgewerkt werkje mee naar huis te geven.

Kinderen moeten zich vooral goed voelen in onze kinderdagverblijven, plezier kunnen maken en zichzelf kunnen zijn. Bij ons worden ze dan ook opgevangen in een ontspannen en huiselijke sfeer.

**Onze kinderdagverblijven zetten actief in op kunnen wennen aan de nieuwe opvangomgeving.** Via een wenweek geven wij zowel de ouders als het kind de mogelijkheid zich geleidelijk aan te passen aan de nieuwe omgeving. Dialoog, laagdrempelig werken en oog voor de gewoonten van thuis zorgen mee voor een vlotte overgang.

# KINDERDAGVERBLIJVEN

## Kerncijfers





# KINDERDAGVERBLIJVEN

## De vinger aan de pols met MeMoQ

MeMoQ is een meet- en monitorinstrument voor de sector van de kinderopvang. In 2018 zijn de Beata-kinderdagverblijven er volop mee in de weer geweest. Pedagogisch stafmedewerker Anne Mie Bruggeman geeft een stand van zaken.

---

Anne Mie: “Wij observeren de kinderen in hun vrij spel om te zien wat hen boeit.”

---

### Hoe werkt MeMoQ precies?

De bedoeling is dat je als kinderopvang je werking evalueert op zes dimensies: ‘betrokkenheid’, ‘welbevinden’, ‘emotionele ondersteuning’, ‘educatieve ondersteuning’, ‘omgeving’ en ‘gezinnen en diversiteit’. Die evaluatie voer je uit over een periode van vijf jaar. Wij waren in 2017 al gestart met de dimensie ‘betrokkenheid’: in welke mate zijn kinderen geboeid aanwezig? In 2018 hebben we intensief gewerkt rond ‘educatieve ondersteuning’.

### MeMoQ is meer dan een instrument voor zelf-evaluatie, ook de inspectie maakt er gebruik van. Op welke manier doet ze dat?

De inspectie beoordeelt je werking op dezelfde zes dimensies. Tijdens zo’n inspectie komt één inspecteur één groep observeren gedurende een hele voormiddag. Dat is best wel een verantwoordelijkheid voor de begeleidsters in kwestie, die op dat ogenblik het hele kinderdagverblijf vertegenwoordigen.

### Worden de begeleidsters daarop voorbereid?

Ja. In de zomer van 2018 hebben we op alle dimensies een nulmeting gedaan. Concreet ben ik daarvoor in alle groepen langs geweest om op alle dimensies te observeren, met uitzondering van ‘gezinnen’. Zo konden de begeleidsters daar wat aan wennen. Met de resultaten van de nulmeting kunnen we onszelf ook positioneren binnen het landschap van de Vlaamse kinderopvang.

## Aan het spel

### Wat laat die vergelijking met het Vlaamse gemiddelde zien?

Op de domeinen ‘emotionele ondersteuning’ en ‘welbevinden’ zaten we op het Vlaamse gemiddelde. Daarop scoort Vlaanderen sowieso zeer hoog. En dat is goed: kinderen komen niet tot spel als ze zich emotioneel niet veilig of goed voelen. Op de dimensies ‘betrokkenheid’ en ‘educatieve ondersteuning’ scoren we iets hoger dan het Vlaamse gemiddelde. Wat dat laatste betreft, hopen we dat onze pedagogische visie er voor iets tussen zit.

---

Anne Mie: “Ook tijdens verzorgings- en eetmomenten bieden we de kinderen zoveel mogelijk taal aan.”

---

### Hoe zou je die visie samenvatten?

Wij zijn geïnspireerd door de visie Reggio Emilia. Daarin staan de interesses van het kind centraal. Wij bepalen niet wat we de kinderen aanbieden. Wij observeren de kinderen in hun vrij spel en kijken waardoor ze geboeid zijn. Rond die input bouwen we onze activiteiten op. We besteden heel veel aandacht aan het opleiden en coachen van onze medewerkers in die visie.

### Wat wordt er bij de dimensie ‘educatieve ondersteuning’ precies gemeten?

Er wordt gekeken naar de interactie tussen begeleiders en kinderen: in hoeverre dagen de begeleiders kinderen uit en zetten ze hen aan tot spel? Observeren ze wat kinderen interessant vinden en verbinden ze daar hun materiaal en activiteiten aan?

### **Scoorden de kinderdagverblijven over de hele lijn goed op de dimensie 'educatieve ondersteuning'?**

In onze peutergroepen wel, maar bij de babygroepen en de verticale groepen (groepen van baby's en peuters samen, red.) scoorden we soms onder de 3. Dat resultaat heeft ons niet verbaasd. In de babygroepen ligt het accent meer op de verzorgende en minder op de stimulerende activiteiten. In de verticale groepen moet je je aandacht dan weer verdelen over baby's en peuters en dus veel meer onderscheid maken. Hier moeten we nog verder aan werken.

### **'Variatie in ervaring en soorten activiteiten' is ook een criterium binnen MeMoQ. Hoe staat Beata daar tegenover?**

Naast de gewone activiteiten hechten wij veel belang aan wat we 'overgangsmomenten' noemen: verzamelen voordat de kinderen aan tafel gaan bijvoorbeeld. Op zulke momenten besteden we veel aandacht aan taalondersteuning, op allerlei manieren: liedjes zingen, een verhaal vertellen... Ook tijdens de verzorgingsmomenten en de eetmomenten bieden we veel taal aan en geven we de kinderen de kans om zelfstandig taakjes uit te voeren, zoals borden uitdelen. Uit de nulmeting is gebleken dat we op dat vlak zelfs nog iets beter kunnen.



### **Ook 'groepsgroottes' zijn een criterium binnen MeMoQ. Hoe gaat Beata daar in de praktijk mee om?**

De groepsgrootte is afhankelijk van de ruimte die beschikbaar is. Sommige groepen bestaan uit 18 kinderen en 3 begeleiders, andere groepen zijn kleiner en staan met 2 begeleiders. De norm van Kind en Gezin is 1 begeleider op 8 kinderen. Als er 2 begeleiders aanwezig zijn is dat 1 op 9 kinderen. Met onze verhoudingen proberen we daar onder te blijven. Wij hebben het gevoel dat dat nodig is om goede kwaliteit te leveren.

## **Aan de slag**

### **Zijn er zaken uit de nulmeting naar boven gekomen waarmee Beata in de toekomst aan de slag gaat?**

We hebben gemerkt dat de verticale groepen, waar baby's en peuters samen worden opgevangen, meer uitdagingen stellen aan de begeleiding. Er is meer onderscheid nodig. Denk bijvoorbeeld aan de dagstructuur, die bij peuters redelijk vast ligt, maar bij baby's vertrekt vanuit het ritme van het kind. Ook de taakverdeling tussen de begeleiders vraagt meer aandacht. We hebben een werkgroep rond de verticale groepen opgericht. De bedoeling ervan is om tot een soort handleiding te komen over de mogelijke knelpunten en hoe je daarmee kan omgaan.

### **Zijn er al concrete oplossingen in de maak voor bepaalde knelpunten?**

We willen onder andere meer gebruikmaken van een polyvalente ruimte of van de mogelijkheid tot buitenspelen. Zo kunnen we binnen de groepen iets meer opsplitsen. Baby's krijgen dan de kans om rustig aan het spel te gaan: op de mat zitten zonder dat daar peuters rondlopen bijvoorbeeld. De peuters, die soms al eens wat wilder kunnen zijn, krijgen op die manier wat meer bewegingsvrijheid. Rond de inrichting van de ruimtes willen we verder werken. We gaan aan de slag met wat Kind en Gezin 'speelzones' noemt en willen met meer natuurlijke elementen gaan werken.

### **In maart 2018 is het nieuwe Toverbos opengaan. Wat zijn de eerste bevindingen?**

Het is er heel aangenaam. De ruimtes zijn groot en licht en er is heel veel plaats om te spelen, ook buiten. Er is ook een polyvalente ruimte, maar die moet nog worden ingericht. We hebben onze werking langzaam opgebouwd en uitgebreid. Sinds september 2018 werken we op onze volle capaciteit en is het personeelsteam voltallig, met een goede mix tussen meer ervaren en nieuwe medewerkers. We hebben het gevoel dat iedereen zijn draai heeft gevonden nu.

### **In hoeverre is er samenwerking tussen het Toverbos en de naburige school?**

We zitten op dezelfde locatie – wat makkelijk is voor ouders – maar onze samenwerking is op dit moment nog louter operationeel. Zo vinden we het fijn dat we tijdens de zomermaanden een stukje van de speelplaats mogen innemen. De school gebruikt onze bovenverdieping dan weer om over de middag een aantal kinderen te laten slapen. We moeten zeker verder werken aan meer integratie. We zouden iets kunnen doen rond het contact tussen kinderen van de kinderopvang en de eerste kleuterklas. En wie weet kunnen de schoolkinderen die al lezen misschien eens langskomen tijdens onze voorleesweken?



Anne Mie Bruggeman



### **Wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?**

Mijn functie van pedagogisch stafmedewerker is van halftijds naar voltijds gegaan. Ik vind het heel fijn dat Amate echt wil investeren in die pedagogische kwaliteit. Dat is niet evident in de sector.

### **Wat zorgt ervoor dat je je werk hier elke dag 'met hart en ziel' doet? Wat drijft jou?**

Voor mij is dat: de groepen binnenwandelen en de kinderen creatief aan het spel zien. Wij bieden zelf heel open materiaal aan. Ik zeg maar iets: kartonnen dozen, kokers, voelmateriaal. Als ik zie wat kinderen daar uit zichzelf allemaal mee doen, als ik hen daar volledig in zie opgaan, dan word ik daar heel blij van.



# KINDERDAGVERBLIJVEN

## Een ouder aan het woord

**Nele Vereycken** vertrouwde haar beide kinderen toe aan De Kinderdroom in Deurne. Zoon Jules zwaaide er net af, dochter Louise gaat ondertussen al iets langer naar school. Nele deelt haar ervaringen met het kinderdagverblijf.

---

“Er was gewoon een klik”

---

### **Waarom heeft u voor dit kinderdagverblijf gekozen?**

We zijn naar drie kinderdagverblijven gaan kijken. Doorslaggevend voor ons waren enerzijds de openingsuren in De Kinderdroom, maar meer nog het warme, knusse gevoel dat we hier kregen. We merkten dat het kind hier heel duidelijk centraal staat. Er was gewoon een klik.

### **Hoe tevreden waren uw kinderen hier?**

Jules kwam gisteren thuis van school en zei: ‘Ik ga terug naar Sari, Ellen en Kim.’ Dat zegt genoeg, denk ik. Ook Louise is hier altijd met een brede glimlach binnen- en buitengekomen.

### **Hoe tevreden bent u zelf en waarom?**

Ik ben heel tevreden, want de kinderen worden hier echt opgevolgd. Als ouder worden we ook van alles op de hoogte gehouden dat belangrijk is, zowel positief als negatief. Zo wisten we bijvoorbeeld, op basis van de observaties van de begeleiders, wanneer Jules klaar was voor potjestraining. Voor Louise, die niet kon inslapen op de slaapzaal, zijn de begeleiders dan weer blijven zoeken naar een oplossing, in voortdurend overleg met ons. Ze ontdekten uiteindelijk dat een cd van K3 haar kon doen inslapen.

### **Beata hecht veel belang aan betrokkenheid en participatie van ouders. Hoe merkt u dat?**

Om te beginnen zijn er de momentjes 's morgens en 's avonds waarin je kort uitwisselt hoe de dag en de nacht zijn verlopen. Er zijn ook infoavonden voor nieuwe ouders waarop ze kunnen zien wat hier allemaal gedaan wordt. Ook extra activiteiten

worden georganiseerd, zoals een yogasessie voor ouders en kinderen, en momenten waarop ouders voorlezen of muziek spelen. Op de koffiemomenten kan je eens met de juffen en de verantwoordelijken babbelen, maar eigenlijk staat de deur altijd gewoon open. Om de zoveel maanden is er ook een opvolgingsgesprek waar je als ouder veel uit leert.

### **Waar hecht u als ouder het meest belang aan bij een kinderdagverblijf?**

Dat de vaste begeleiders je kind echt kennen. Ons Louise trok bijvoorbeeld heel erg naar één van hen, in die mate dat ze soms overstuur raakte als die begeleidster de ruimte verliet. De begeleidsters gaven daar niet altijd aan toe, maar ze wisten vanwaar het kwam en hielden er wel tot op zekere hoogte rekening mee. Jules was dan weer een kind dat niet graag knuffelt en ook dat wisten ze. Dan kan je als ouder je kind met een gerust hart achterlaten.

### **Waar ziet u ruimte voor verbetering?**

Er is hier een toffe tuin waarin de kinderen buiten kunnen spelen. Maar waarom niet nog een stapje verder zetten en bijvoorbeeld eens naar een speeltuin of de winkel gaan? Ook op vlak van veiligheid zie ik mogelijkheden. Op het eerste moment kreeg ik het gevoel dat iedereen nogal makkelijk binnen geraakt in het kinderdagverblijf. Ondertussen weet ik wel dat de gezichten gescreend worden.



“De websites van Beata en Amate hangen mooi samen: we zijn dan ook één grote vzw”

# KINDERDAGVERBLIJVEN

## Nieuwe, interactieve website online

In 2018 presenteerden de kinderdagverblijven met trots een nieuwe website. Sylvie Verbraeken (De Kinderroom) vertelt het verhaal van [www.beatakinderdagverblijven.be](http://www.beatakinderdagverblijven.be).

### Vanwaar het idee voor een nieuwe website?

Onze website was al een tijdje aan vernieuwing toe: hij was onvoldoende sprekend en interactief én bevatte te weinig foto's. De noodzakelijke inhoud stond er wel op, maar we vonden het geheel niet zo aantrekkelijk. We hebben voor de ontwikkeling samengewerkt met een externe firma.

### Aan welke noden komt de nieuwe website tegemoet?

We wilden van de nieuwe website echt een communicatie-instrument maken, zodat ouders maar op één knop hoeven te drukken om ons te contacteren en eens langs te komen. Die stap moet heel makkelijk en laagdrempelig zijn. Het gebruik van sprekende foto's vonden we vanuit onze visie heel belangrijk: wij documenteren sowieso heel veel met beeld en dat wilden we zien terugkomen op onze website.

### Krijgt de website veel bezoekers?

De eerste aanvragen komen binnen maar booming kunnen we het nog niet noemen. Een nieuwe website bekendmaken vraagt nu eenmaal tijd. We hebben wel reclame gemaakt. Om nieuwe ouders te bereiken proberen we met trefwoorden te werken waarop ouders effectief zoeken en dat lijkt in stijgende lijn ook te lukken.

### Wat waren de moeilijkste beslissingen bij het maken van de nieuwe website?

Het was even schrikken om te zien waar je allemaal rekening mee moet houden. Je wil dat alle informatie op de website staat én geformuleerd is op een verstaanbare en compacte manier. Dat is geen makkelijke oefening. Ik zeg zomaar iets: 'inkomensgerelateerd' is voor ons een dagdagelijks begrip, maar dat is lang niet voor alle ouders zo.

### Welk percentage van ouders is anderstalig en welke impact had dat op de ontwikkeling van de website?

59 procent spreekt een andere taal naast het Nederlands. Slechts een klein percentage spreekt helemaal geen Nederlands. Het feit dat we met icoontjes en veel foto's werken tracht daaraan tegemoet te komen.

### De website lijkt mooi aan te sluiten bij de huisstijl van Amate.

Daar hebben we in elk geval op ingezet, door qua foto's en kleurgebruik de lijn door te trekken. De websites van Beata en Amate hangen mooi samen: we zijn dan ook één grote vzw.

### Op welke manier moet de website de diversiteit binnen het publiek van Beata weerspiegelen?

In onze foto's hebben we getracht de realiteit te weerspiegelen: verschillende nationaliteiten komen in beeld. Inhoudelijk geven we ook mee dat alle kinderen voor ons uniek zijn en dat we heel open en onbevooroordeeld zijn. We maken bijvoorbeeld ook duidelijk dat halhalvoeding bij ons mogelijk is.

## & Hart & ziel

### Wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?

Als verantwoordelijke ben ik geregeld bezig met administratie. Maar als de kinderen mij in het persoonlijke contact laten voelen dat ik belangrijk ben voor hen, maakt mij dat echt gelukkig. Een dankbare ouder die we hebben kunnen helpen in een moeilijke situatie ook.

### Hoe ziet 'met hart en ziel' er voor jou uit? Wat drijft jou in je dagelijks werk?

Ook al heb ik slecht geslapen of heb ik een slechte dag: als ik op mijn werk aankom heb ik elke dag weer het gevoel dat ik er volledig voor wil gaan.

# FINANCIEN

## De positieve impact van meer samenwerking

De volledige jaarrekeningen van vzw Amate en vzw WoonZORG Wuustwezel zijn terug te vinden op de Balanscentrale van de Nationale Bank van België ([www.nbb.be/nl/balanscentrale](http://www.nbb.be/nl/balanscentrale)). We beperken ons hier tot een kort overzicht van de structuur van de resultatenrekening, de balansstructuur, enkele ratio's en het investeringsbeleid na optelling van de resultatenrekening en balans van beide vzw's.

De omzet van 2018 bedroeg 36,8 miljoen euro, een stijging met bijna 15 % ten opzichte van 2017.

### 1. Resultatenrekening

De resultatenrekening geeft een overzicht van de inkomsten, kosten en het behaalde resultaat van de verenigingen. De tabel op de volgende pagina geeft deze weer als percentage van de bedrijfsopbrengsten. Deze bedroegen 36,8 miljoen euro voor 2018, een stijging met bijna 15% ten opzichte van 2017. De voornaamste reden voor deze stijging vormt de opstart van vzw WoonZORG Wuustwezel waarin vanaf 1 juli 2018 woonzorgcentrum Amandina (ex-Amate) en woonzorgcentrum Sint-Jozef Wuustwezel (ex-OCMW) werden ondergebracht. Bovendien kende kinderdagverblijf Het Toverbos een capaciteitsuitbreiding van 23 naar 54 plaatsen.

De oprichting van vzw WoonZORG Wuustwezel zorgt ook voor een lichte wijziging in de samenstelling van de opbrengsten en kosten.

Aan bedrijfskostenkant zijn de wijzigingen ten opzichte van 2017 voornamelijk merkbaar in de rubrieken 'diensten' en 'bezoldigingen en sociale lasten'. De kost voor de statutaire personeelsleden van het OCMW die aan Sint-Jozef Wuustwezel ter beschikking gesteld worden, wordt immers gerubriceerd onder de rubriek van de diensten.

Ook de hoge uitzonderlijke kosten zijn vooral het gevolg van de boekhoudkundige verwerking van de overdracht van Amandina naar vzw WoonZORG Wuustwezel.

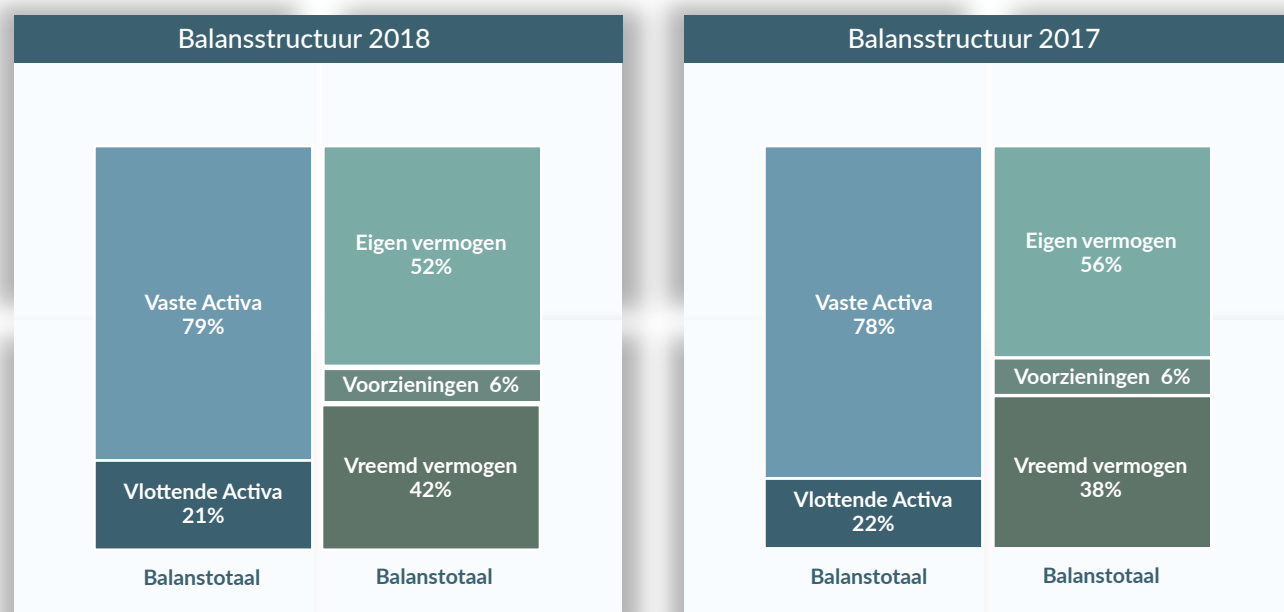
	2018	2017
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
Opbrengsten dagprijs, ouderbijdragen en aangerekende kosten	45,2%	46,8%
Opbrengsten RIZIV	30,2%	28,6%
Subsidies	20,9%	21,2%
Andere opbrengsten	3,7%	3,4%
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>-92,6%</b>	<b>-93,3%</b>
Goederen	-8,9%	-9,3%
Diensten	-13,4%	-11,9%
Bezoldigingen en sociale lasten	-61,7%	-63,0%
Afschrijvingen en waardeverminderingen	-8,1%	-9,0%
Voorzieningen voor risico's en kosten	-0,5%	0,2%
Andere bedrijfskosten	-0,1%	-0,3%
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>7,4%</b>	<b>6,7%</b>
<b>Financiële resultaten</b>	<b>-1,2%</b>	<b>-1,4%</b>
<b>Resultaat uit de gewone bedrijfsvoering</b>	<b>6,2%</b>	<b>5,3%</b>
<b>Uitzonderlijke resultaten</b>	<b>-1,7%</b>	<b>0,1%</b>
<b>Belastingen en taksen</b>	<b>-0,1%</b>	<b>-0,1%</b>
<b>Resultaat van het boekjaar</b>	<b>4,4%</b>	<b>5,3%</b>

## Een financieel gezonde vzw

### 2. Balansstructuur

Onderstaande grafiek geeft het procentueel aandeel van de voornaamste balansrubrieken weer ten opzichte van het balanstotaal. Door de overname van Sint-Jozef Wuustwezel steeg het balanstotaal met bijna 11% tot 73,3 miljoen euro op 31 december 2018.

De nieuwe samenwerking bracht ook een procentuele wijziging van de voornaamste balansrubrieken met zich mee. Het aandeel van het eigen vermogen daalde tot 52% van het balanstotaal, terwijl het aandeel van de vaste activa steeg tot 79%.



### 3. Financiële ratio's

De financiële gezondheid van de vzw wordt in kaart gebracht aan de hand van 3 ratio's: liquiditeit, solvabiliteit en rentabiliteit.

De **liquiditeit** geeft aan in welke mate de vzw in staat is haar financiële verplichtingen op minder dan 1 jaar te voldoen. Deze wordt gemeten aan de hand van de current ratio. Hoe hoger deze ratio, hoe beter de liquiditeit. Een ratio lager dan 1 duidt op financiële problemen.

De **solvabiliteit** geeft aan in welke mate de vzw haar werking financiert uit eigen middelen dan wel via leningen en schulden. Hoe hoger het percentage, hoe groter de financiële autonomie.

De **rentabiliteit** geeft aan welk percentage inkomsten overblijft na aftrek van alle kosten. Een positieve rentabiliteit is noodzakelijk om toekomstige investeringen te kunnen blijven financieren. In vergelijking met 2016 en 2017 zien we een lichte evolutie in de financiële ratio's. De vzw is financieel gezond.

Ratio's	2018	2017	2016
Liquiditeit (current ratio)	1,48	1,64	1,25
Solvabiliteit (financiële autonomie)	52,5%	55,8%	51,3%
Rentabiliteit (netto resultaat als percentage van omzet)	4,4%	5,3%	3,8%

### 4. Investeringsbeleid

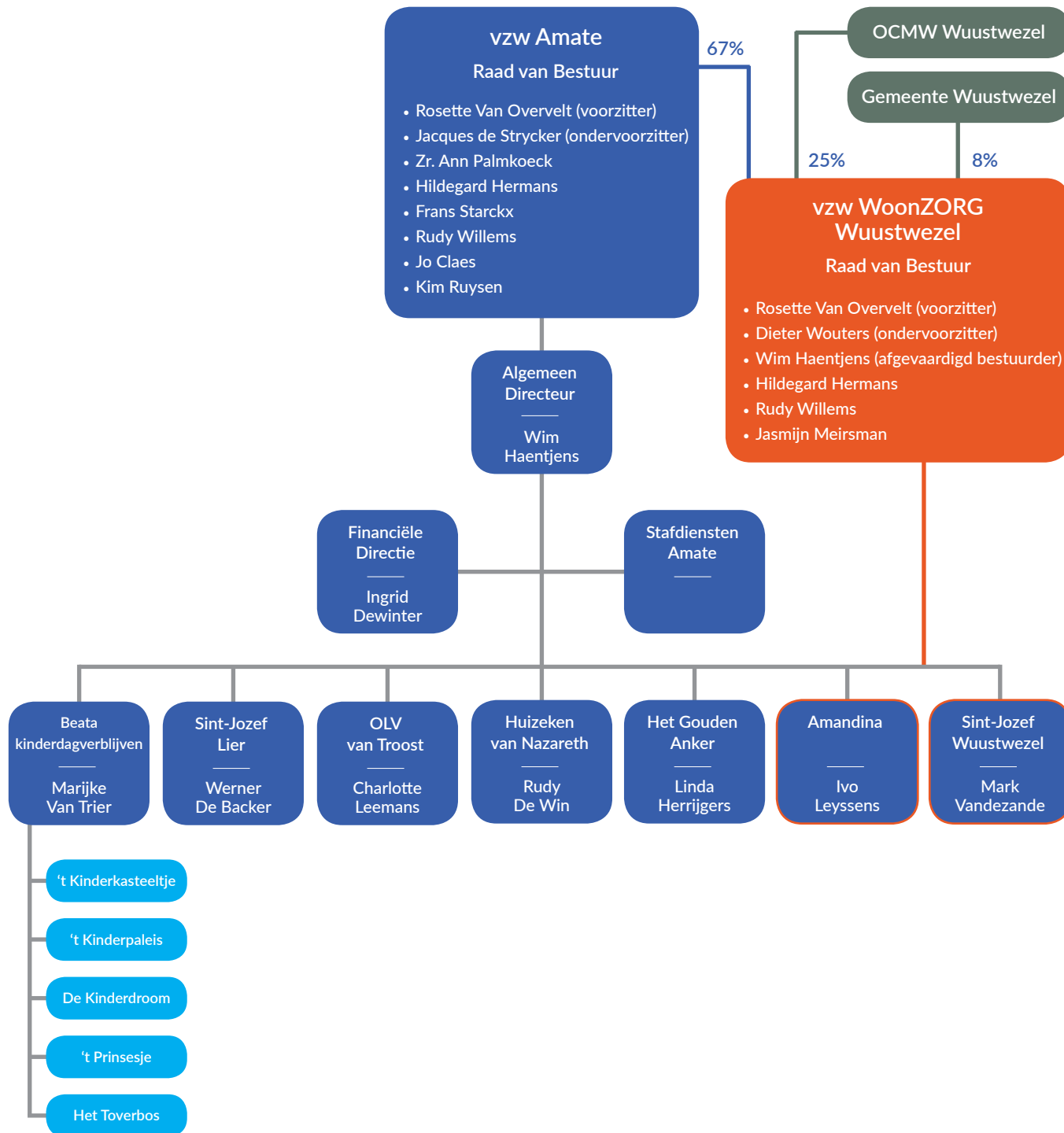
Het materieel vast actief is ten opzichte van 2017 met 12% gestegen tot 57,9 miljoen euro. Een groot gedeelte van deze stijging is het gevolg van de gestegen activa in aanbouw door de lopende bouwprojecten in de campussen Huizeken van Nazareth en Sint-Jozef Lier. Daarnaast kennen we

ook een inbreng van de uitrusting van Sint-Jozef Wuustwezel (ex-OCMW). Daarnaast werden in 2018 in alle woonzorgcampussen de nodige vervangingsinvesteringen uitgevoerd. Het nieuwe kinderdagverblijf Het Toverbos werd in maart 2018 in gebruik genomen.



# DE ORGANISATIE

## Twee vzw's, één groep



## Raad van Bestuur en Directie vzw Amate



Van links naar rechts:

Zuster Ann Palmkoeck (bestuurder), Mevr. Rosette Van Overvelt (voorzitter), Dhr. Werner De Backer (directeur WZC Sint-Jozef), Dhr. Frans Starckx (bestuurder), Mevr. Linda Herrijgers (directeur WZC Het Gouden Anker), Mevr. Hildegard Hermans (bestuurder), Dhr. Jo Claes (bestuurder), Dhr. Wim Haentjens (algemeen directeur), Mevr. Kim Ruysen (bestuurder), Mevr. Ingrid Dewinter (financieel directeur), Mevr. Marijke Van Trier (directeur kinderdagverblijven), Dhr. Rudy De Win (directeur WZC Huizeken van Nazareth), Mevr. Charlotte Leemans (directeur WZC Onze Lieve Vrouw van Troost), Dhr. Jacques de Strycker (ondervoorzitter), Dhr. Ivo Leyssens (directeur WZC Amandina)

Niet op de foto: Dhr. Rudy Willems (bestuurder)



# DE AMATE ACADEMY

## Uit de startblokken

2018 werd het fundament gelegd voor het 'huis' dat de Amate Academy in de komende jaren zal worden. Een tweedaagse workshop was het startschot, de plannen voor 2019 zijn helder. Algemeen directeur Wim Haentjens en Hildegard Hermans, bestuurder van Amate en voorzitter van de Amate Academy, lichten toe.

**Wim:** "De Amate Academy zal zorgen voor evenwichtige opleidingspakketten voor elke medewerker."

### Waar staat de Amate Academy vandaag?

*Hildegard:* In december 2017 is ze aangekondigd en in 2018 zijn we er effectief mee van start gegaan. Als eerste initiatief hebben we alle leidinggevendenden bijeengebracht in een tweedaagse workshop: 'Ik, jij, wij... Amate' (zie p. 58). Daarin is gewerkt rond zichzelf beter leren kennen – het 'ik' – en rond begrip krijgen voor de ander – het 'jij'. Op welke manieren is die ander hetzelfde of net verschillend? En als we elkaar beter kennen, hoe werken we dan ook beter samen – het 'wij'? Als laatste werd daaraan de vraag gekoppeld: hoe werken al die medewerkers en teams dan samen in onze organisatie - 'Amate'?

### Was de tweedaagse het officiële startschot van de Academy?

*Wim:* Op de introductie van de tweedaagse heb ik het als volgt geformuleerd: een Academy is een groot gebouw met veel kamers en meerdere verdiepingen. Als we willen dat onze Academy een stevig bouwwerk is en blijft, moet ze een goed fundament hebben. Zo zie ik de tweedaagse: als fundament voor het toekomstige gebouw. We hebben aan de basis gewerkt rond wat we 'soft skills' noemen: zelfkennis, begrip voor verschillen en diversiteit, en waarden.

### Op welke manier is er rond die waarden gewerkt?

*Hildegard:* Op de tweedaagse hebben we bij de leidinggevendenden onze drie kernwaarden geïntroduceerd: 'samen', 'deskundig en professioneel' en 'met hart en ziel'. De waarden zelf zijn in 2018 bepaald en ontwikkeld vanuit het managementcomité en de raad van bestuur. We hebben ze op het personeelsfeest in september 2018 een eerste keer voorgesteld en samen met de leidinggevendenden hebben we ze dus verder uitgewerkt op de tweedaagse.

**Hildegard:** "Bij Amate ben je nooit een nummer maar altijd een mens"

### Hoe moeten we dat 'uitwerken' zien?

*Wim:* Aan de leidinggevendenden stelden we drie vragen. Kun je je in de waarden vinden? Wat willen ze voor jou zeggen? En hoe vind je dat we die waarden handen en voeten moeten geven, zodat we ze daadwerkelijk op de werkvloer kunnen uitoefenen? Dat laatste heeft een weerslag gekregen in een reeks concrete gedragsindicatoren voor de medewerkers. In april en mei 2019 maakte de hele organisatie kennis met die gedragsindicatoren via improvisatietheater.

### Vanwaar de beslissing van Amate om kernwaarden te formuleren?

*Hildegard:* In 2017 was er de fusie van onze woonzorgcentra met de kinderdagverblijven. Wat stelden we vast? Er is veel meer dat de kinderdagver-

blijven en de woonzorgcentra met elkaar verbindt dan van elkaar onderscheidt. Zo ontstond de idee: laat ons onze organisatie verder opbouwen rond die gedeelde waarden.

### **Kwamen er nog andere zaken aan bod op de tweedaagse?**

*Wim:* Er is door de leidinggevenden ook nagedacht over de vraag wat ze nodig hebben vanuit Amate om zich in hun functie nog meer ondersteund te voelen. Uit die oefening is een reeks aandachtspunten naar voren gekomen waar we ondertussen concreet mee aan de slag zijn gegaan. Soms waren die bekommernissen algemeen, soms waren ze specifiek voor één campus. Op de tweedaagse hebben de leidinggevenden trouwens voor de eerste keer gedurende langere tijd samengewerkt over de campusgrenzen heen. Voorheen kwamen ze elkaar wel eens tegen op een kerst- of personeelsfeest, maar nu konden ze elkaar echt beter leren kennen.

### **Wat staat er op de agenda van de Amate Academy in 2019?**

*Hildegard:* In een eerste fase brengen we alle bestaande opleidingen in kaart. Er zijn er behoorlijk wat, maar niet alles verloopt altijd op een even systematische of evenwichtige manier. In een tweede fase zorgen we voor een betere structuur in ons opleidingsaanbod en een aangepast opleidingsprogramma voor elke medewerker. Dat doen we in functie van de rol van de medewerker binnen de organisatie, en van zijn of haar anciënniteit. Het is dus de bedoeling dat we in 2020 een afgewerkt programmaboekje presenteren met het volledige opleidingsaanbod.



### **Wat zijn de implicaties van de Academy voor de medewerkers?**

*Hildegard:* Ten eerste komt er voor hen meer duidelijkheid over de beschikbare opleidingen én over wat er van hen op dat gebied verwacht wordt. Opleidingen worden aangeboden, maar we verwachten ook dat mensen op het aanbod ingaan. 'Professioneel en deskundig' betekent immers dat we willen werken op basis van de laatste inzichten en ontwikkelingen. En daar zorgen extra opleidingen tijdens de carrière bij Amate voor.

*Wim:* De Academy stimuleert ook een grotere uniformiteit. Er zijn nu medewerkers die veel, en andere die minder of geen opleidingen krijgen. De bedoeling is dat iedereen een evenwichtig opleidingspakket krijgt, dat niemand uit de boot valt en dat de opleidingsbudgetten gelijk verdeeld worden. Want we moeten onze middelen daar inzetten waar ze het meeste waarde toevoegen.

### **Welke visie houd je er als algemeen directeur op na over opleiding voor Amate-medewerkers?**

*Wim:* Onze opdracht is: goed zorgen voor onze bewoners, baby's en peuters. Dat kunnen we veel beter als wij als werkgever ook goed zorgen voor onze medewerkers. Het is dus onze verantwoordelijkheid dat onze medewerkers zich goed, veilig én capabel voelen, zodat ze zich opgewassen voelen tegen wat van hen gevraagd wordt. In dat opzicht

is opleiding zeer belangrijk. Opleiding helpt ook om veranderingen te realiseren. Het kan mensen de kracht, de energie en het vertrouwen geven om taken die ze altijd op manier x hebben gedaan op manier y te gaan uitvoeren.

### **In het voorwoord van dit jaarverslag wordt de krapte op de arbeidsmarkt vermeld. Hoe past opleiding in dat gegeven?**

*Hildegard:* Wij hopen dat Amate met een krachtig en transparant opleidingsprogramma aantrekkelijk blijft als werkgever. Dat potentiële sollicitanten het gevoel hebben: daar wil ik werken. Want bij Amate

ben je niet gewoon een nummer, je bent een mens. Een mens waarin geïnvesteerd wordt en die opportuniteiten krijgt om in zichzelf te investeren. Dat streven we immers na: een cultuur waarin mensen verantwoordelijkheid krijgen, maar ook verantwoordelijkheid nemen voor hun eigen ontwikkeling.



Wim Haentjens

### **Wim, wat heeft jou in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?**

*Wim:* Bijzonder positief vond ik de expliciete appreciatie die van de leidinggevenden kwam over de tweedaagse. Het heeft mij ook positief verrast dat mijn persoonlijke aanwezigheid ter plaatse zo sterk gewaardeerd is. Ik vond het heel fijn om de leidinggevenden op die manier beter te leren kennen.

### **Wat zorgt ervoor dat je je werk hier elke dag 'met hart en ziel' doet? Wat drijft jou?**

*Wim:* Ik word gedreven door de wil om elke dag iets beter te doen dan de dag voordien, door een streven naar continue verbetering in zowel grote als kleine dingen. Dat kan ik alleen vanuit een integriteit, een toegeven dat dat niet elke dag lukt en dat fouten maken menselijk is. Maar die tegenslagen ontnemen mij geen energie. Ik trek er lessen uit en probeer het gewoon de volgende dag opnieuw.



## WAARDEN IN WOORDEN

### Het DNA van de organisatie

In 2018 stond Amate grondig stil bij de eigen kernwaarden. Uit die denkoefening kwam het trio 'samen', 'deskundig en professioneel' en 'met hart en ziel' naar voren. We vroegen aan de geïnterviewde medewerkers hoe deze kernwaarden binnen Amate ademen en leven.

# Samen

# Deskundig

# en professioneel

# Met hart en ziel



#### 'De orde van de dag'

"'Samen' zie ik onder meer in de overkoepelende werking van de kinderdagverblijven. Zo is het niet ongewoon dat begeleiders inspringen op andere campussen, om ziekteverlof op te vangen. Op die manier verbreden we ook onze blik en leren de campussen uit elkaars werking. 'Samen' zorgt dus ook voor kwaliteitsverbetering. Tot slot werkte ik in 't Kinderpaleis met twee andere verantwoordelijken: 'samen' was dus de orde van de dag."

Sabrina Goolaerts,  
stafmedewerker HR Beata  
voormalig verantwoordelijke KDV Het Kinderpaleis



#### 'Ruimte laten'

"Wij leveren puur teamwork af. 'Samen' betekent daarbij: elkaar helpen. Maar het betekent evengoed: ruimte laten voor de ander. En correct communiceren met elkaar."

Rudy De Win,  
directeur WZC Huizeken van Nazareth.

#### 'De evidentie zelve'

"Samenwerken is de evidentie zelve binnen onze organisatiecultuur. Samenwerken betekent ook: samen de verantwoordelijkheid nemen. Het zit niet in onze cultuur om mensen met de vinger te wijzen. De verantwoordelijkheid ligt bij het team."

Melissa Vermeylen,  
stafmedewerker kwaliteit



#### 'Eén ploeg'

"In Amandina zie ik een goede samenwerking tussen de verschillende afdelingen en disciplines: er zijn geen vakjes, er is één ploeg. Over de campusgrenzen heen werd er tussen de directies altijd al goed samengewerkt, maar op de tweedaagse hebben ook de diensthoofden elkaar beter leren kennen. Ik stel vast dat ook zij meer te rade gaan bij elkaar nu."

Ivo Leysens, directeur WZC Amandina,  
onderdeel van WoonZORG Wuustwezel



#### 'Gestroomlijnd'

"Ik heb 'samen' duidelijk gemerkt toen ik in 2018 bij Amate startte. Ik werd meteen heel goed opgevangen in het team, dat gestroomlijnd bleek te werken. Ik merk dat die vlotte samenwerking positief afstraalt op de kwaliteit voor de bewoners."

Eva Becquaert,  
sociale dienst WZC Huizeken van Nazareth



#### 'Vlakte organisatiestructuur'

"We hebben een vrij vlakke organisatiestructuur. We proberen om zo weinig mogelijk in silo's te werken en trachten van alles samen werk te maken. Daarbij vertrekken we vanuit mogelijkheden en opportuniteiten, vanuit de vraag: 'Wat kunnen we doen?', veeleer dan vanuit de vraag: 'wat mógen we doen vanuit onze rol?' Verder zien we de mensen die wij 'ontzorgen' - zowel 'ouders van' als 'kinderen van' - als een evenwaardige partij in onze doelstelling. We willen hen blijvend betrekken in ons verhaal."

Wim Haentjens,  
algemeen directeur Amate





## 'Zelfevaluatie'

"Omdat we met de kinderdagverblijven heel sterk inzetten op onze pedagogische visie, screenen we onze sollicitanten grondig. We toetsen meteen af of er inzicht omtrent die visie aanwezig is. Ook wie al aan de slag is, blijft gaandeweg bijleren, vormingen volgen of aan zelfreflectie doen met ondersteuning van video-interactiebegeleiding. Met onszelf evalueren stoppen we nooit."

Sylvie Verbraeken,  
verantwoordelijke KDV De Kinderdroom



## 'Op moeilijke momenten'

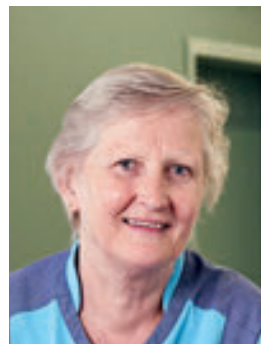
"Professionalisme zie ik in het bijzonder op de moeilijkere momenten, als er eens iets niet loopt zoals we het zouden willen. Wanneer een bewoner of familielid over iets ontevreden is, gaan de medewerkers daar heel professioneel mee om."

Annik Van Hoof,  
afdelingsverantwoordelijke  
WZC Onze Lieve Vrouw van Troost

## 'Brede deskundigheid'

"Ik vind dat alle medewerkers op mijn beveiligde afdeling heel goed weten hoe ze met onze bewoners moeten omgaan. Op de afdeling verblijven niet alleen bewoners met dementie, maar ook mensen met een psychiatrische achtergrond. Ik heb het dus lang niet alleen over fysieke, maar over een veel bredere deskundigheid."

Myriam Geluykens,  
afdelingsverantwoordelijke WZC Onze Lieve Vrouw van Troost



## 'Second opinion'

"Onze organisatiecultuur is gebaseerd op goede afspraken en het zo goed mogelijk naleven ervan. Een voorbeeld: onze vergaderingen starten stipt en alle medewerkers zijn effectief altijd op tijd. Op de tweedaagse is bij de leidinggeven- den ook duidelijk de nood naar voren gekomen aan overleg en second opinion. Ze willen er niet zomaar vanuit gaan dat hun aanpak goed is, maar willen via collega's nieuwe kennis vergaren."

Wim Haentjens,  
algemeen directeur Amate



## 'Permanente vorming'

"Toen ik hier begon, zei de directeur meteen dat ik het mocht laten weten als ik een opleiding wilde volgen. Dat vond ik een heel groot pluspunt. Er komen immers steeds nieuwe topics bij. Die permanente vorming is nodig."

Eva Becquaert,  
sociale dienst WZC Huizeken van Nazareth



## 'Checken en dubbelchecken'

"De medewerkers gaan heel grondig te werk: ze checken en dubbelchecken vooraleer ze iets uitvoeren. Ze zijn ook niet snel tevreden en nemen de zoektocht naar de beste oplossing of methodiek ter harte. Wat doet een bewoner écht graag? Wat is de juiste risico-inschatting op vallen? Tot slot wordt er kritisch naar het eigen professionele handelen gekeken en worden de aanpak en methodieken voortdurend geëvalueerd."

Melissa Vermeylen,  
stafmedewerker kwaliteit



## 'Spontane, kleine dingen'

"Met hart en ziel' merk je in de collegialiteit tussen de medewerkers onderling en hun grote betrokkenheid naar de bewoners toe. Je ziet dat in spontane kleine dingen als een complimentje of een schouderklopje. Ook een bemoedigend woordje kan wonderen doen. We trachten de bewoners de genegenheid te geven die ze die dag of die week nodig hebben."

Annik Van Hoof,  
afdelingsverantwoordelijke WZC Onze Lieve Vrouw van Troost



## 'Wij vragen veel'

"Als we drie weken gesloten zijn geweest, hebben onze begeleiders de kinderen echt gemist. Onze pedagogische visie vereist ook dat je met hart en ziel in je werk staat. Als kinderen zitten te eten, zitten wij er immers niet gewoon bij. Nee, we observeren hen voortdurend, zowel op emotioneel vlak als op vlak van interesses. Wij vragen dus veel van onze begeleiders en matchen hierin sterk met de woonzorgcentra. Ook daar kan je alleen met hart en ziel werken. Onze bewoners en kinderen voelen dat."

Anne Mie Bruggeman,  
pedagogisch stafmedewerker kinderdagverblijven



## 'Sterke motivatie'

'Met hart en ziel' dragen onze medewerkers gewoon in zich. Je kan dat niet trainen, je moet het gewoon in je hebben. Daarom peilen we ernaar op de sollicitaties: is er een sterke motivatie aanwezig bij de kandidaat?"

Sylvie Verbraeken,  
verantwoordelijke KDV De Kinderdroom



## 'Elke dag klaarstaan'

"Medewerkers komen graag werken en zeggen dat ook expliciet. Ze staan elke dag klaar voor onze kinderen, of het nu een moeilijke dag is - voor henzelf, voor de kinderen - of net niet. Ze gaan voortdurend op zoek naar oplossingen. Denk maar aan huilbaby's: hoe kunnen we hen toch zo goed mogelijk troosten en de ouders zo goed mogelijk begeleiden?"

Sabrina Goolaerts,  
stafmedewerker HR Beata  
voormalig verantwoordelijke KDV Het Kinderpaleis



## 'Totaalzorg met de glimlach'

"Die kernwaarde zie je overal terugkomen binnen Amate. Ik denk zelfs dat mensen precies omwille daarvan voor ons kiezen. Als directie moeten we zorgen voor goede werkomstandigheden (voldoende personeel, infrastructuur, materiaal) zodat medewerkers elke dag met de glimlach totaalzorg kunnen leveren. En dat zie ik hier inderdaad elke dag gebeuren: medewerkers komen goedgezind binnen."

Ivo Leyssens,  
directeur WZC Amandina,  
onderdeel van WoonZORG Wuustwezel



## 'Kleine extraatjes'

"Met hart en ziel' zie ik in de kleine extraatjes die de medewerkers voor onze bewoners doen: al eens de nagels lakken als er wat tijd over is, of lippenstift aanbrennen..."

Myriam Geluykens,  
afdelingsverantwoordelijke  
WZC Onze Lieve Vrouw van Troost



# DE AMATE ACADEMY

## Ik, jij wij...Amate', een workshop voor leidinggevenden

Sabrina Goolaerts is stafmedewerker HR voor Beata, en was voordien verantwoordelijke in kinderdagverblijf 't Kinderpaleis. Annik Van Hoof en Myriam Geluykens zijn afdelingshoofden in Onze Lieve Vrouw van Troost, met respectievelijk 21 en 38 jaar dienst op de teller. In 2018 namen ze alle drie deel aan 'Ik, jij wij... Amate', een tweedaagse workshop voor leidinggevenden. Dit waren hun indrukken.

---

**Annik:** "Als leidinggevenden verschillen we van elkaar. En dat is goed."

---

**Er werden in totaal drie tweedaagse voor leidinggevenden georganiseerd. Hoe waren de groepen samengesteld per editie?**

*Annik:* Het was telkens een mix van diensthoofden van de verschillende woonzorgcentra en de kinderdagverblijven, samen goed voor zo'n vijftiental mensen per tweedaagse.

*Sabrina:* Ik vond het heel fijn om op mijn tweedaagse twaalf leidinggevenden uit de woonzorgcentra te leren kennen. We herkennen nu allemaal veel meer gezichten binnen Amate en dat creëert verbondenheid.

**Wat was de bedoeling van de tweedaagse workshop?**

*Sabrina:* De bedoeling was onder meer om samen na te denken over de drie kernwaarden van Amate. Als leidinggevenden mochten we aangeven wat we nu eigenlijk concreet verstaan onder die waarden. Welke gedragsindicatoren maken voor ons de kern uit van 'samen', 'deskundig en professioneel' en 'met hart en ziel'? Met andere woorden: hoe kunnen medewerkers concreet met die waarden aan de slag?

**Hoe werd er precies gewerkt rond de drie kernwaarden?**

*Myriam:* Het geheel was georganiseerd door een externe firma. Wim Haentjens, algemeen directeur van Amate, heeft de waarden toegelicht. Vervolgens konden we onze eigen inbreng doen.

*Sabrina:* Dat gebeurde in kleine groepjes. Het resultaat van onze denkoefening waren drie flappen met een groot gamma aan normen onder elke kernwaarde. Vervolgens mochten we individueel vijf stickers kleven bij de normen die we zelf het allerbelangrijkste vonden. Dat resultaat ging naar het managementcomité.

**Wat vond je van de oefening?**

*Sabrina:* Ik vond ze wel leuk, omdat je er je eigenheid kon inleggen. In mijn geval: wie ben ik en wat verwacht ik van de begeleiders in 't Kinderpaleis? Hoe wil ik dat zij in het werkveld staan?

*Myriam:* Alles verliep ook vlot en was goed georganiseerd. Bovendien was er voldoende ruimte voor methodieken om elkaar beter te leren kennen.

---

**Myriam:** "Er was ruimte om elkaar beter te leren kennen."

---

**Wat zal jou zeker bijblijven uit de tweedaagse, Myriam?**

*Myriam:* De vaststelling dat iedereen die daar aanwezig was het hart op de juiste plaats heeft en voor de bewoners en hun familie zijn of haar uiterste best doet.

**En jou, Annik?**

*Annik:* Mij vielen de verschillen tussen de leidinggevenden op. Het is goed dat die er zijn, want binnen het grotere geheel moet je je eigenheid kunnen bewaren. Qua publiek zijn er immers ook aanzienlijke verschillen tussen de campussen, zoals tussen Onze Lieve Vrouw van Troost in Zandhoven en het Huizeken van Nazareth in Antwerpen.

### Wat zal jij eruit onthouden, Sabrina?

*Sabrina:* Ik vond dat er veel kon besproken worden in een heel veilige omgeving. Sommige mensen hadden het bijvoorbeeld iets moeilijker met het feit dat het een tweedaagse was mét overnachting, maar ook die gevoelens mochten er zijn. Het zorgde niet voor een blokkade en iedereen was ten volle aanwezig. Ik vond het heel aangenaam en heb er veel fijne dingen uitgehaald.

---

Sabrina: “Er kon veel besproken worden in een veilige omgeving.”

---



## Verbindend communiceren

**‘Verbindend communiceren’ is één van de normen of ‘gedragsindicatoren’ onder de kernwaarde ‘samen’. Hoe ziet dat er concreet uit in de context van de kinderdagverblijven?**

*Sabrina:* Voor mij betekent ‘verbindend communiceren’ vooral dat je in communicatie blijft gaan: dat je de communicatie dus niet afbreekt. Soms zijn ouders eens boos en sommigen van hen richten die boosheid naar de begeleiders. Dan kan het ‘uit communicatie gaan’ om de hoek loeren, langs beide kanten. Op zo’n moment is verbindend communiceren ervoor zorgen dat het contact op een positieve manier blijft bestaan. Desnoods op een later moment, of via een collega die overneemt.

**Hoe leer je als medewerker van Amate verbindend te communiceren?**

*Sabrina:* Eind 2018 en in het voorjaar van 2019 hebben we daarover in de kinderdagverblijven twee vormingen gehad. Eén van de oefeningen was verbindend communiceren in vooropgestelde situaties, ook heel alledaagse. Een voorbeeld: hoe zeg je op een verbindende manier dat je het niet apprecieert wanneer iemand je voorbijsteekt aan de kassa? We merken dat medewerkers er door die oefeningen bedrevener in worden en in de praktijk ervaren dat het een positieve manier is om met elkaar te communiceren.

**En hoe ziet dat ‘verbindend communiceren’ er in de context van een woonzorgcentrum uit?**

*Myriam:* Het houdt onder meer in dat er open communicatie is tussen de verschillende disciplines in de organisatie, dat iedereen de juiste info op het juiste moment krijgt en dat je die informatie op een correcte manier kan doorspelen naar de bewoners, het personeel, de familie en de andere betrokken partijen.

*Annik:* Het gaat ook over respectvol en duidelijk communiceren naar iedereen: collega’s, bewoners en familie.

## & Hart & ziel

**Wat heeft je in 2018 positieve gevoelens gegeven op professioneel vlak?**

*Sabrina:* Dat ik in een heel complementair team werk. Mijn twee directe collega’s en ik zijn alle drie heel verschillend, maar we werken heel goed samen en leren veel van elkaar.

*Myriam:* Ik ben heel blij dat mijn collega en ik, via de Alzheimerliga, samen een familiegroep hebben opgestart. In die groep is er ruimte om problemen te bespreken onder mantelzorgers van personen met dementie. Zo kunnen ze steun bieden aan elkaar.

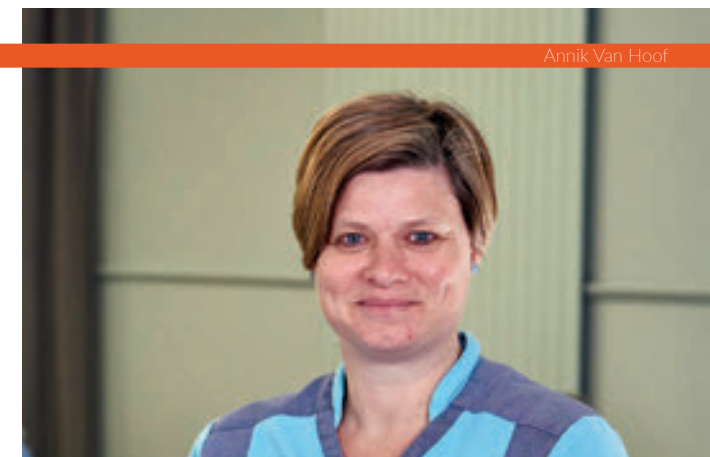
*Annik:* Voor mij is dat de dankbaarheid die ik voel voor de sterkte en de standvastigheid van mijn team. Er is heel weinig ‘verloop’ en dat is allesbehalve vanzelfsprekend. Die standvastigheid creëert veel vertrouwen.

**Wat zorgt ervoor dat je je werk hier elke dag met hart en ziel doet? Wat drijft jou?**

*Myriam:* Ik vind het nog steeds elke dag even boeiend om met die bijzondere groep bewoners te werken op onze beveiligde afdeling. Je krijgt heel veel vriendschap van hen. Dit is mijn eerste job en ik zou niet willen ruilen.

*Annik:* Mijn gedrevenheid is er gewoon. Daar hoef ik niets voor te doen. Toen iemand van de Zorginspectie eens verwonderd tegen me zei: “Hoe gedreven ben jij nog na zoveel jaar!”, deed dat wel deugd natuurlijk, al stond ik daar zelf nooit bij stil.

*Sabrina:* De samenwerking met de collega’s en het feit dat groei echt mogelijk is in onze organisatie. ‘t Kinderpaleis heeft op twee jaar tijd grote veranderingen doorgemaakt. Een beetje weerstand daarbij is normaal, maar die hebben we samen aangepakt en het resultaat mag er zijn.



Annik Van Hoof



Sabrina Goolaerts



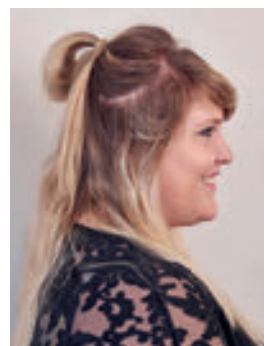
Myriam Geluykens

## Ambities voor de toekomst

### Wat vind je de belangrijkste toekomstambitie voor Amate of je campus?

“De Kinderdroom is de oudste campus en is qua **infrastructuur** aan vernieuwing toe. Een renovatie of een nieuw gebouw lijkt me dus een mooie ambitie. En voor de kinderdagverblijven als geheel denk ik dat we moeten blijven streven naar **vernieuwing**. We hebben met de leidinggevenden van Beata vaak stafvergaderingen. Daar ligt ruimte voor die innovatieve ideeën.”

Sylvie Verbraeken,  
verantwoordelijke KDV De Kinderdroom



“De verbouwingen in 't Huizeken van Nazareth hebben een behoorlijke poos geduurd. Dat straalt onvermijdelijk wat af op je imago. Een belangrijke ambitie voor 2019 is dus het opnieuw op de kaart zetten van het **vertrouwen**, als resultaat van die mooie investering.”

Rudy De Win,  
directeur WZC Huizeken van Nazareth



“Voor mij is dat de **inrichting van de tuinen** van de kinderdagverblijven. Want ook als het minder mooi weer is, is buitenspelen belangrijk in een stadsomgeving als de onze. Sommige kinderen hebben thuis immers geen tuin of terras. Op Amate-niveau zie ik in de verdere **uitwisseling van knowhow** een belangrijke ambitie. Ik denk bijvoorbeeld aan de uniformisering van functioneringsgesprekken via een goed onderbouwde tool.”

Anne Mie Bruggeman,  
pedagogisch stafmedewerker kinderdagverblijven



“Ik denk dat **investeren in het personeel** een belangrijke ambitie moet blijven voor Amate, want de medewerkers zijn onze belangrijkste bron. Verder moeten we blijven waken over de zorgkwaliteit. Ook voor WoonZORG Wuustwezel zie ik een aantal belangrijke ambities: een uniform wachtlijstbeheer, de nieuwbouw en het samensmelten van twee teams op één campus.”

Mark Vandezande,  
directeur WZC Sint-Jozef Wuustwezel,  
onderdeel van WoonZORG Wuustwezel



“Voor Amate is het een belangrijke ambitie om aan de buitenwereld te laten zien: als je bij Amate zit, zit je goed. Onze bewoners en familieleden kunnen dat wel vinden, maar **hoe pakken we ermee uit?** Ten tweede moeten we blijven inzetten op de **diversiteit in woonvormen**. Ook dat is een manier om het verschil te maken. En binnen mijn eigen domein: een goede structuur en werkwijze uitbouwen om alle kennis en knowhow die bij Amate verenigd is te bundelen, te verspreiden en te delen. Kortom, **mensen verbinden**: het Amategevoel.”

Melissa Vermeylen,  
stafmedewerker kwaliteit Amate



“Het **verderzetten** van waar Amate voor staat: kwaliteitsvolle zorg bieden voor een betaalbare prijs en met een gemotiveerde personeelsploeg. Dat vergt een goed evenwicht. Zo zorgen we er via diverse infrastructuurwerken voor dat we kunnen beantwoorden aan de noden van de huidige en toekomstige bewoners, maar stenen kosten ook geld. Dat mag niet ten koste gaan van personeelsinzet of de financiële gezondheid van de organisatie. Die **balans bewaren** is een mooie ambitie voor de toekomst.”

Ivo Leysens,  
directeur WZC Amandina,  
onderdeel van WoonZORG Wuustwezel

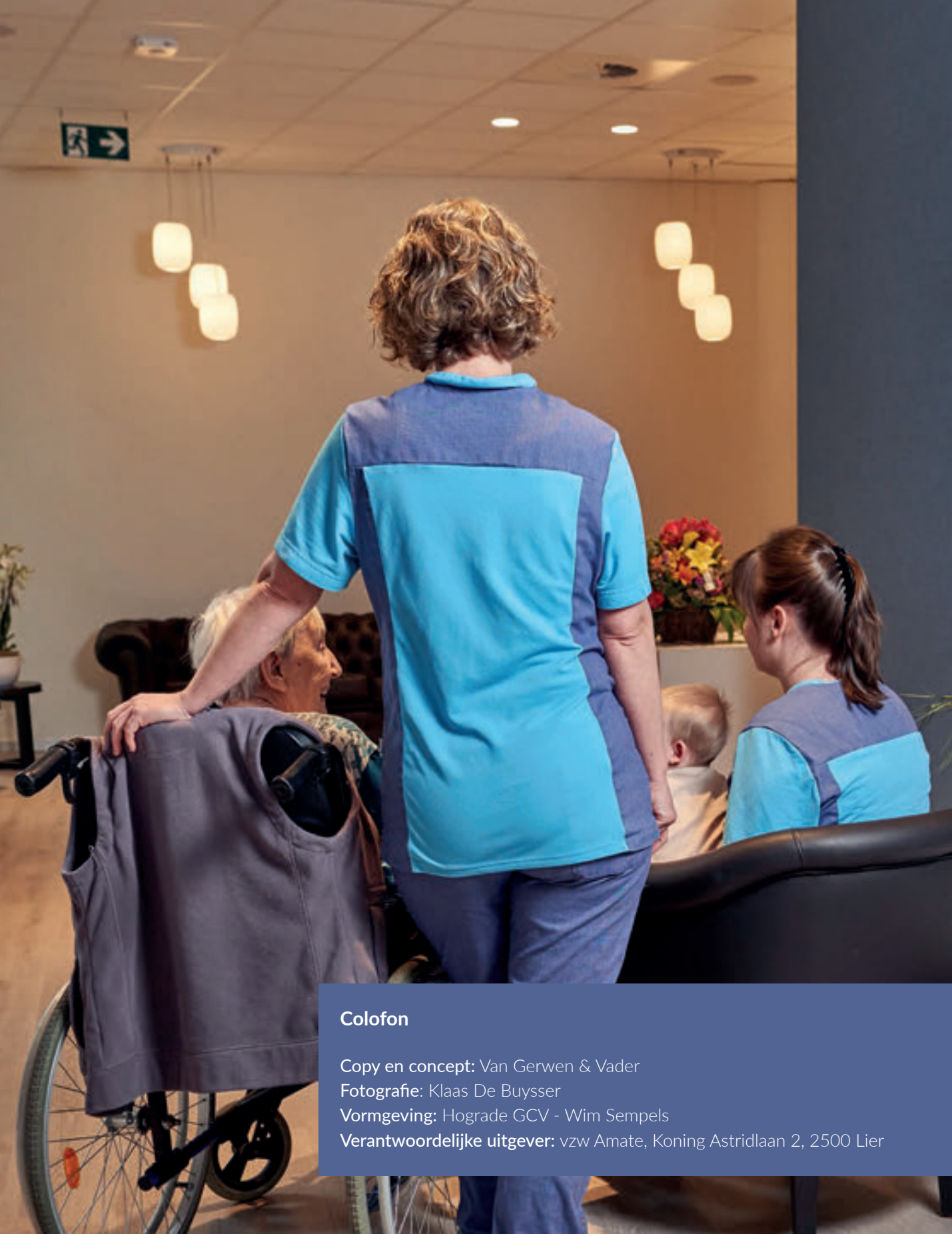


“Zowel in de woonzorgcentra als in de kinderdagverblijven moeten we blijvend inzetten op **kwaliteit**. Dat geldt voor de manier waarop we de dingen **aanpakken**, maar ook voor het **meten** van die kwaliteit en het **communiceren** erover: onszelf als kwaliteitsmerk in de markt te zetten. Kwaliteit betekent dan niet alleen zorgkwaliteit, het gaat ook over kwaliteit van leven – aangenaam, waardevol, zinvol. En voor de kinderdagverblijven de kwaliteit van leren. Onder 'kwaliteit' versta ik ook een betrouwbare dienstverlening. Waarmaken wat je belooft dus.”

Wim Haentjens,  
algemeen directeur Amate







## Colofon

Copy en concept: Van Gerwen & Vader

Fotografie: Klaas De Buysser

Vormgeving: Hograde GCV - Wim Sempels

Verantwoordelijke uitgever: vzw Amate, Koning Astridlaan 2, 2500 Lier