

# Kwaliteitsverslag 2010

Begeleidingstehuis Huize ten Dries  
Dagcentrum Aventurijn

Jongerenzorg Zuid-West-Vlaanderen vzw  
Driesstraat 6  
8554 Sint-Denijs  
Tel: 056 46 15 10

web: [www.jongerenzorg.be](http://www.jongerenzorg.be)

mail: [info@jongerenzorg.be](mailto:info@jongerenzorg.be)

# 1 Voorwoord

*“Ooit waren er geen kantoren, geen spreekuren, geen protocollen, geen computers met vakjes, hokjes en kruisjes. Wat er wel was, waren mensen die eropaf gingen.”*

*Jos van der Lans, in “Ontregelen”.*

*“Aan het welzijnswerk hangt tegenwoordig de onverbiddelijke geur van overbodigheid. Het is in de ogen van velen een praatjesmakende en nietszeggende sector. Om die reden bungelen welzijnswerkers onderaan de professionele statusladder en moeten zij elk begrotingsjaar voor hun baan vrezen. Op zoek naar een verklaring voert Jos van der Lans de lezer langs de spijkerbroekenrevolutie van de jaren zeventig naar de actuele wereld van grote instellingen, die zich steeds verder hebben afgezonderd van de leefwereld van burgers.*

*Maar het tij keert. Op steeds meer plekken onttrekken professionals zich aan de bureaucratie en gaan eropaf. Dit nieuw type sociaal werkers gelooft niet langer in het oplossend vermogen van instituties, maar in de eerste plaats in de kracht van mensen zelf. Zij verstaan de kunst van het verbinden. Zij brengen sociale netwerken tot leven, zij koppelen mensen aan elkaar, zij verbinden dromen met mogelijkheden, mensen met kansen. Zij tekenen, aan de vooravond van een ingrijpende bezuinigingsronde, voor een nieuwe start van het sociaal werk.”*

Dit is een deel van de flaptekst van het recente boek van Jos van der Lans: “Eropaf! De nieuwe start van het sociaal werk” Het boek is een vervolg op “Ontregelen. De herovering van de werkvloer” dat twee jaar geleden verscheen. Ontregelen eindigde met de oproep om de beste professionals aan het front aan het werk te zetten. In Eropaf! wordt dat verder uitgewerkt voor het sociaal werk. Hoe komt het dat sociale professionals uit de frontlinies van de samenleving zijn verdwenen en wat moet er veranderen om ze weer een rol van betekenis te laten spelen?

Wij zijn bijzonder geboeid geraakt door het werk van Jos van der Lans en willen in dit kwaliteitsverslag dan ook wat extra ruimte geven aan zijn gedachtengoed. Samen met een aantal collega's uit het brede (regionale) welzijnswerk zijn wij trouwens een zoektocht gestart om zijn voorstellen concreet gestalte te geven. Hoe kunnen we terug dichter bij de hulpvrager komen zonder het zware juk van de regularitis en administratititis...

Dit kwaliteitsverslag is wat slanker dan voorgaande jaren omdat we vooral willen focussen op wat echt telt: mensen helpen in hun zoektocht naar een gelukkiger leven. En dat vraagt tijd, soms véél tijd. In de toekomst willen we nog meer verhalen van die zoektocht van onze mensen aan bod laten komen. Misschien is ons volgend kwaliteitsverslag wel een verhalenboek, of een fotoboek, of een toneelstuk...

Maar tot het zover is, alvast veel leesplezier met dit exemplaar.

Luc Stock,  
Directeur Jongerenzorg ZWVL vzw.

## 2 CIJFERGEGEVENS HUIZE TEN DRIES

### 2.1 Bezettingscijfers

Elk jaar staan we stil bij de registratiegegevens om een beter zicht te krijgen op de doelgroep, vergelijkingen te maken met de voorgaande jaren en een aantal vaststellingen te kunnen maken om onze werking bij te sturen. Dit doen we a.d.h.v. eigen berekeningen. Wie weet of we ooit deze cijfers zullen aangeleverd krijgen via BINIC, het registratie-instrument van de overheid...

In 2010 is een bezetting van 101,5% gehaald. Er waren dus meer begeleidingsdagen dan waarvoor we erkend zijn. Al vele jaren zijn we bijna volzet/volzet/overbezet.

Bezettingspercentage 2005 - 2010 (capaciteit 30)						
Jaar	2005	2006	2007	2008	2009	<b>2010</b>
Bezettingspercentage	98%	99%	100%	103%	99%	<b>101,5%</b>

### 2.2 Aanmeldingen

Sinds april 2009 is er ook voor de begeleidingstehuizen bijzondere jeugdbijstand een centrale wachtlijst georganiseerd en regionaal beheerd.

Op de laatste wachtlijst van eind 2010 stonden er 47 jongeren. Dit is anderhalve keer de capaciteit van Ten Dries. Daarvan hadden 20 jongeren prioriteit. Een (voor ons toch) onbekend deel van deze kinderen en jongeren staat echter ook op de wachtlijst van een andere voorziening. We kunnen stellen dat de wachtlijst voor Ten Dries in 2010 nog langer geworden is in vergelijking met 2009.

Jammer genoeg kunnen we met de huidige capaciteit niet voldoen aan al deze vragen voor een begeleiding. De nood ligt beduidend hoger dan het aanbod.

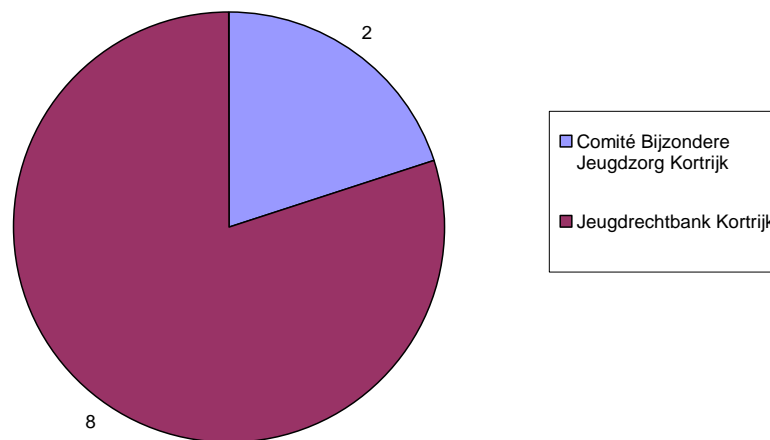
Voornamelijk het CBJ Kortrijk en nog meer de SD JRB Kortrijk melden jongeren aan in onze voorziening. Zowel jongens als meisjes en alle leeftijdsgroepen zijn vertegenwoordigd. Vanuit ons profiel willen we ons zoveel als mogelijk richten naar (complexe) grote gezinnen met jonge kinderen uit de regio Z-W-Vlaanderen.

### 2.3 Opnames

Vorig jaar waren er 10 opnames waarvan 2 via het CBJ Kortrijk en maar liefst 8 via de JRB Kortrijk. Bij de opnames via de JRB Kortrijk waren er wel een gezin van 4 en een gezin van 3 kinderen.

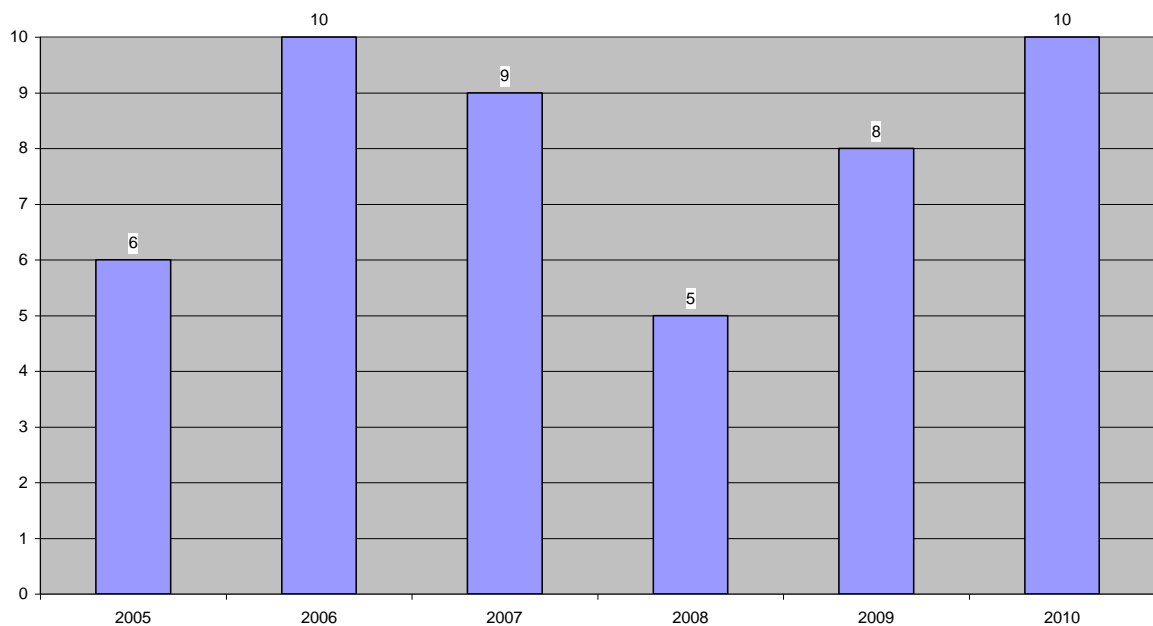
Tien opnames is een derde van de capaciteit.

### Aantal opnames in 2010 volgens plaatsende instantie (N=10)



De mogelijke instroom is vanzelfsprekend afhankelijk van de uitschrijvingen.

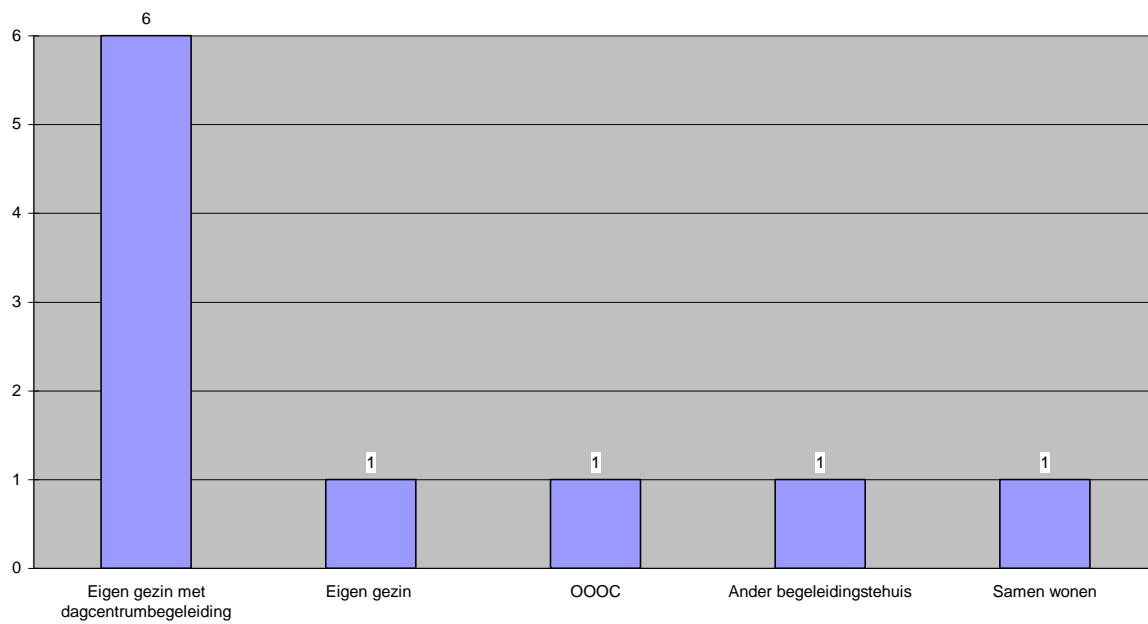
### Opnames per jaar 2005 - 2010



Van de 10 opnames in 2010 waren er een opname van 4 kinderen uit één gezin, een heropname van 3 kinderen uit één gezin, een opname van een broer van kinderen in begeleiding, een nieuwe begeleiding van een meisje en een heropstart BZW.

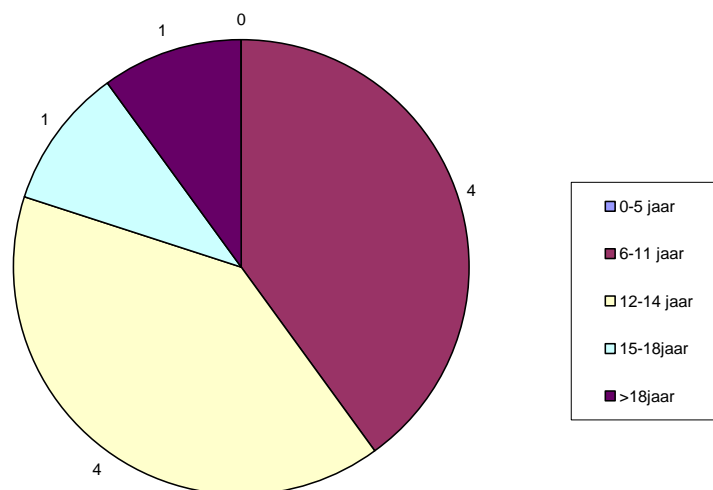
Van de 10 opnames verbleven 7 kinderen in hun gezin (waarvan 6 kinderen uit twee gezinnen met dagcentrumbegeleiding). Eén verbleef in een OOOO en een andere jongere in een ander begeleidingstehuis. Eén jongvolwassene woonde samen met haar partner (heropstart BZW).

### Vorige verblijfplaats bij opname in 2010 (N=10)



Er werden geen kinderen jonger dan 6 opgenomen, wel vier tussen 6 en 11, vier tussen 12 en 14, één jongere tussen 15 en 18 jaar en één meerderjarige (heropstart BZW).

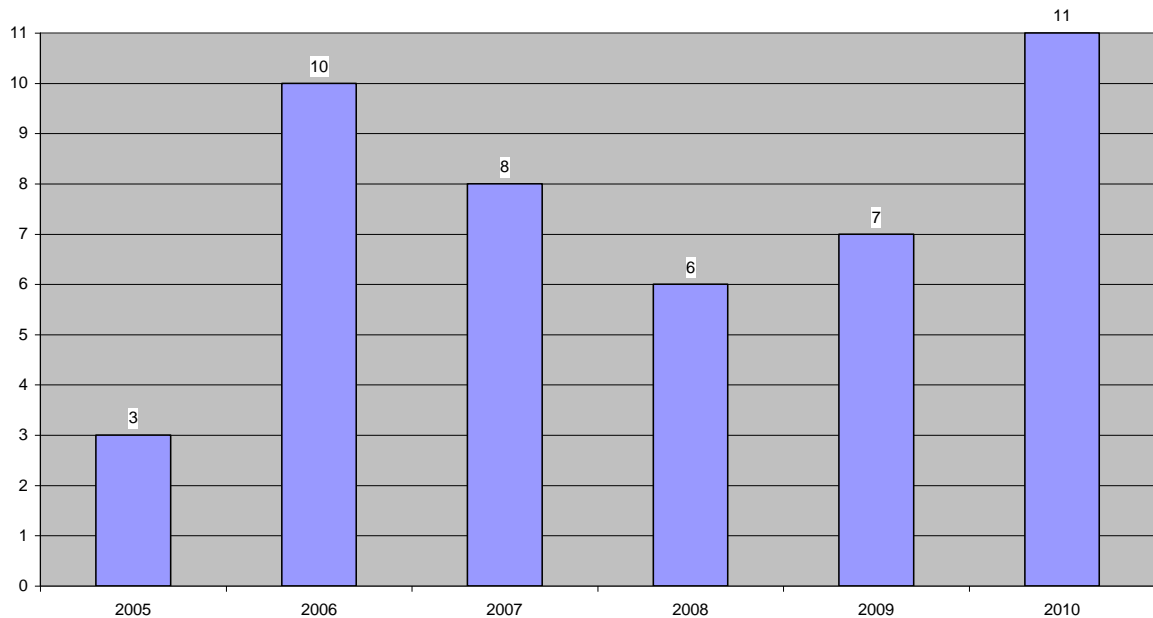
### Leeftijd bij opname in 2010 (N=10)



## 2.4 Uitschrijvingen

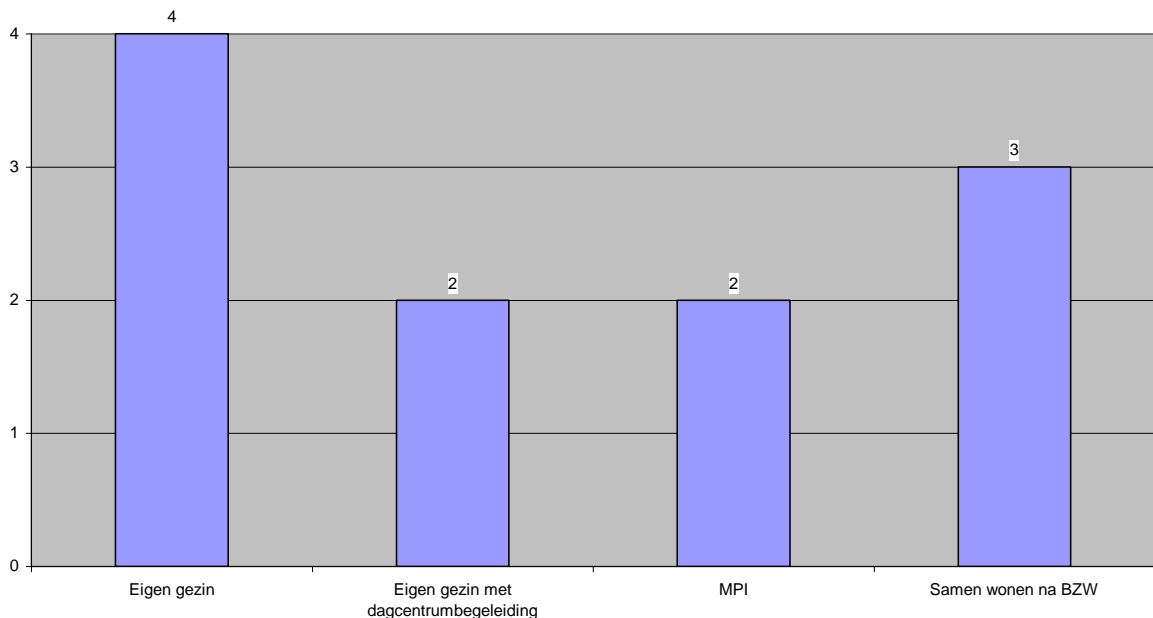
Vorig jaar werden er 11 jongeren uitgeschreven. Dit is ongeveer een derde van de begeleide jongeren. Dit is het grootste aantal sinds 2005.

### Uitschrijvingen 2005 - 2010



Zes jongeren zijn terug thuis gaan wonen (waarvan twee met dagcentrumbegeleiding), twee jongeren zijn overgegaan naar een MPI en voor drie jongeren werd de BZW afgesloten.

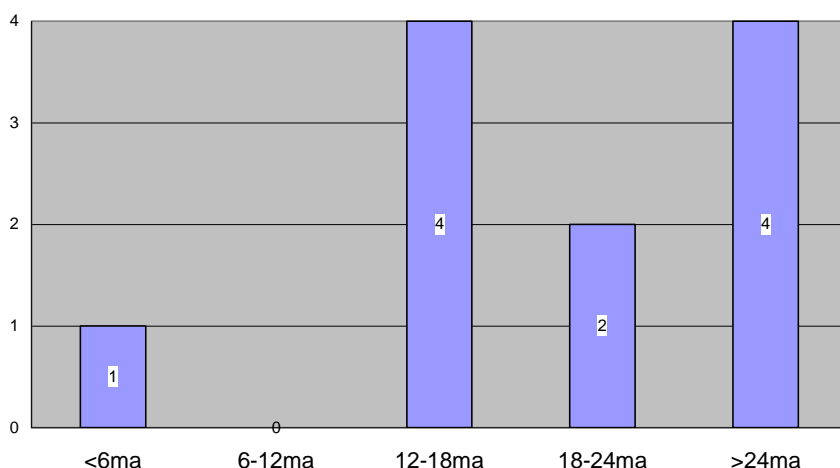
### Uitschrijvingen en bestemming 2010 (N=11)



Van de uitgeschreven jongeren werden er vijf meer dan 2 jaar begeleid. De gemiddelde begeleidingsduur bij uitschrijving in 2010 is 1 jaar en 7 maanden. Ter vergelijking: in 2009 was de gemiddelde begeleidingsduur 3 jaar en 8 maanden!

Belangrijk is dat we nu al 6 jaar kunnen stellen dat er geen begeleiding eenzijdig afgebroken werd vanuit de voorziening, een volgens ons belangrijke indicator bij resultaten van de hulpverlening. We proberen in moeilijke situaties onze begeleiding bij te sturen om uitsluiting te voorkomen.

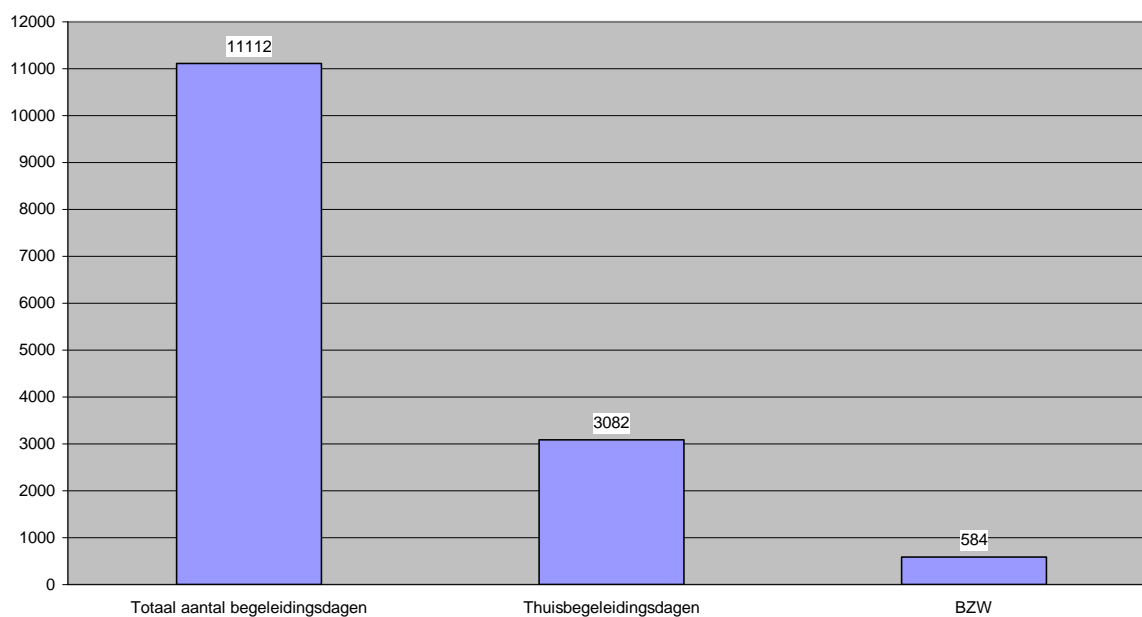
### Verblijfsduur bij uitschrijving in maanden 2010 (N=11)



De begeleidingstehuizen hebben sinds 1/1/2008 de mogelijkheid om flexibele trajecten te organiseren waardoor kinderen meer thuis kunnen verblijven met begeleiding én contexten maximaal in de begeleiding betrokken worden. Dit door de invoering van de flexibele 50% regel i.p.v. de 60 thuisdagenregeling (limiet op niveau van de jongere).

In onderstaande tabel kun je zien hoe daar in Ten Dries gebruik werd van gemaakt. Het totaal aantal begeleidingsdagen bedroeg in 2010 11.112 dagen. De thuisbegeleidingsdagen maken ongeveer één derde uit van het aantal begeleidingsdagen zonder BZW (nl. 29%). Ter vergelijking: in 2008 was het percentage thuisbegeleidingsdagen 33% en in 2009 25%.

### Thuisbegeleidingsdagen 2010

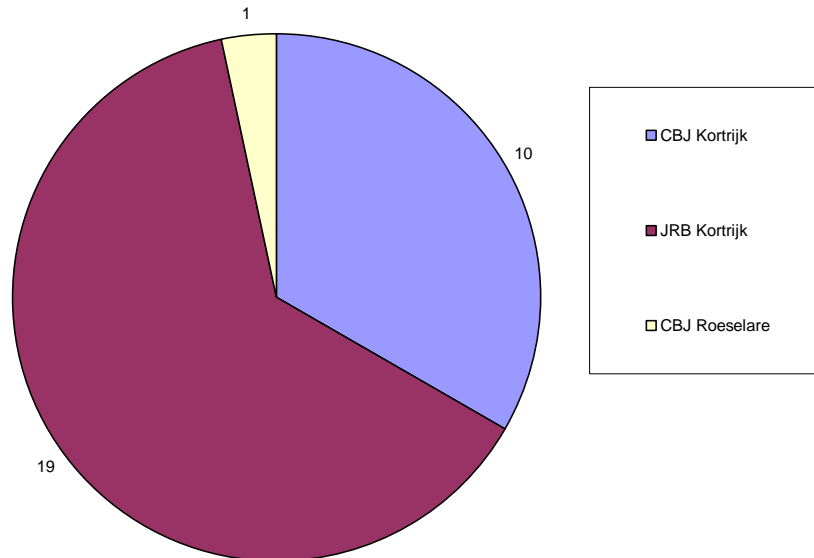


## 2.5 Huidige cliëntengroep

Op 1 januari 2011 werden 30 kinderen begeleid in Ten Dries (capaciteit is 30).

Bij 10 jongeren was het CBJ Kortrijk, bij 19 de JRB Kortrijk en bij 1 jongere het CBJ Roeselare de verwijzer. In vergelijking met de vorige jaren betekent dit dat het percentage kinderen via de Jeugdrechtbank is toegenomen (twee jaar geleden een derde, een jaar geleden de helft en nu ongeveer twee derden). Jarenlang was de verhouding CBJ/JRB 2/1 terwijl dit nu omgekeerd is. We moeten hierbij wel vermelden dat een gezin met 5, een gezin met 4 en een gezin met 3 kinderen begeleid worden via de JRB. Er is tijdens een lopende begeleiding ook een dossier overgegaan van het CBJ naar de JRB.

### Volgens plaatsende instantie 20110101 (N=30)



Veruit de grootste groep kinderen en jongeren verbleef in een verticaal gemengde leefgroep (19). We stellen vast dat heel wat jongeren onder “Geïndividualiseerd Verblijf” in Ten Dries begeleid worden, op 1/1/11 nl. zes jongeren. Dit is een “op maat” formule, een vraaggericht aanbod volgens behoeften en mogelijkheden van de jongeren. Er worden twee jongeren ambulante begeleid via BZW. Drie kinderen verblijven thuis met intensieve begeleiding vanuit Ten Dries met als doelstelling een definitieve uitschrijving over enkele maanden. Samengevat dus een hele waaier aan begeleidingsvormen waarmee we heel flexibel en vraaggericht willen begeleiden.

Er werden op 1/1/11 evenveel jongens als meisjes begeleid (15/15).

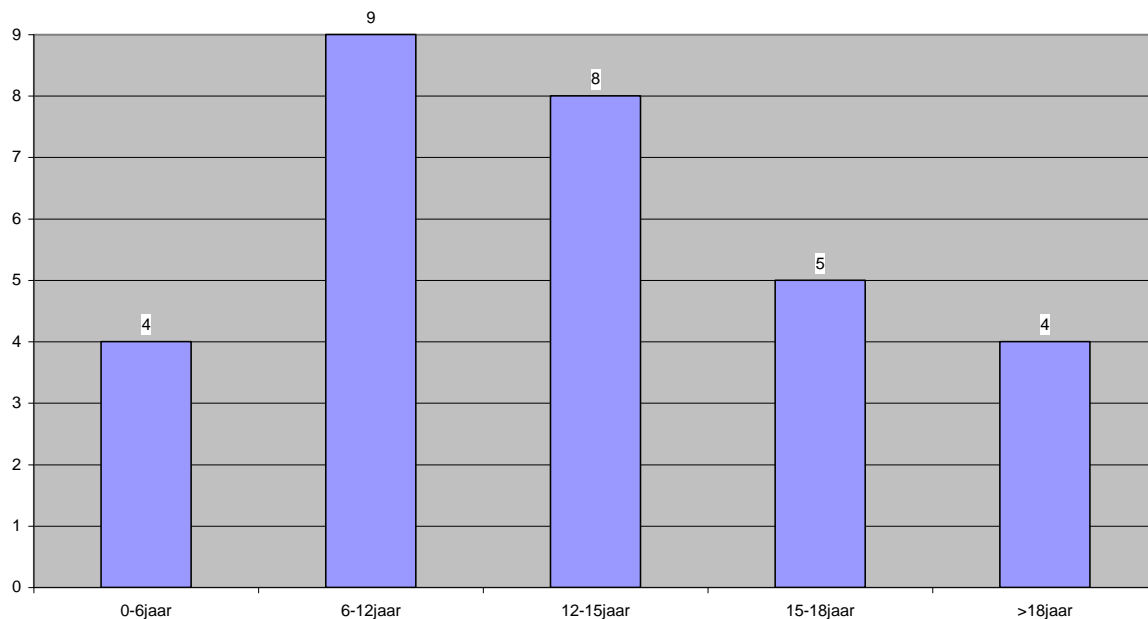
De gemiddelde leeftijd is 12 jaar. Tegenover vorig jaar is dit een stijging met één jaar.

De oudste jongere is bijna 20 jaar en de jongste is 2,5 jaar, dus een grote spreiding in leeftijd.

De populatie is dus zeer breed zowel wat geslacht als leeftijd betreft.

Alle leeftijdscategorieën zijn vertegenwoordigd met als uitschieter de groep 12-15-jarigen. Op 1/1/11 werden 4 meerderjarigen begeleid.

## Indeling volgens leeftijd 20110101 (N=30)



Er blijft een grote diversiteit in leeftijd maar ook in problematieken zowel bij de jongeren als de gezinnen. Heel veel kinderen volgen bijzonder onderwijs (Type 1, 2, 3 en 8) en hebben een licht verstandelijke beperking. Er worden ook kinderen begeleid met ASS, ADHD of een andere (licht) psychiatrische stoornis. Voor andere kinderen is ambulante psychotherapie of een (korte) residentiële psychiatrische behandeling nodig. Kortom, een heel groot deel van de kinderen die begeleid worden heeft extra zorg nodig en opvoeden is bijzonder uitdagend door de combinatie van de problemen.

De contexten die door ons begeleid worden zijn heel vaak gezinnen met moeilijkheden op vele terreinen. Vaak zijn er psychiatrische problemen bij de ouders. De begeleide gezinnen worden met financiële krapte geconfronteerd en hebben veel hulp nodig bij administratie. We stellen ook vast dat heel wat gezinnen het huishouden nog moeilijk georganiseerd krijgen. Samenwerking met diensten voor thuiszorg is hier zeer waardevol.

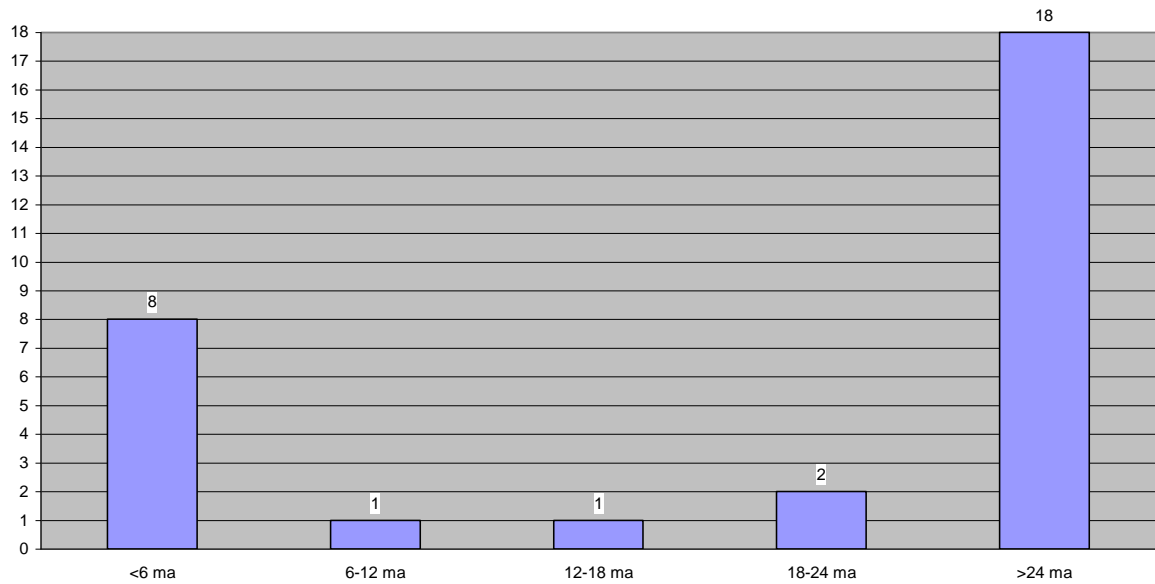
Er worden één gezin van 5, één gezin van 4 en twee gezinnen van 3 kinderen begeleid.

Bij de indeling volgens verblijfsduur merken we ondanks het heel gezinsgericht werken een grote groep langverblijvers (één meer dan 9j; vier meer dan 8j; twee meer dan 7j; twee meer dan 5j; drie meer dan 4j; vier meer dan 3j; twee meer dan 2j). Daarbij zijn de jongeren die overgegaan zijn van de klassieke leefgroep over “Geïndividualiseerd Verblijf” naar BZW.

Tevens stellen we vast dat heel wat adolescenten door hun complexe problematiek en “kwetsbare bagage” blijvend ondersteuning en begeleiding zullen nodig hebben. Het is meestal niet goed voor deze jongvolwassenen dat de aanklampende begeleiding moet afgesloten worden op 20 of 21 jaar en ze in een hulpverleningsvacuüm terecht komen. We trachten in deze situaties tijdens de begeleidingsperiode in het kader van continuïteit en een naadloze overgang de nodige stappen te zetten naar andere hulpverleningsdiensten (aansluiting), mantelzorg en het helpen bouwen aan een netwerk rond hen. Jongeren die uitstromen verdienen immers bijzondere aandacht.

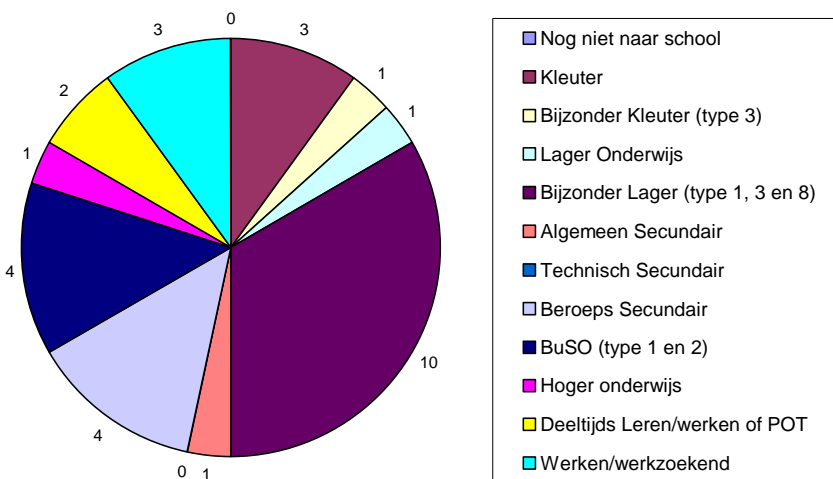
Alle jongeren die we begeleiden komen uit gezinnen in Z-W-Vlaanderen (Kortrijk en deelgemeenten, Harelbeke, Zwevegem, Waregem,...) maar meer dan andere jaren ook uit gemeenten in de regio Roeselare-Tielt.

### Indeling volgens verblijfsduur in maanden 20110101 (N=30)



Bij het onderwijstype valt op dat er nog meer dan de vorige jaren kinderen bijzonder onderwijs volgen (types 1, 2, 3 en 8) of minder theoretisch uitgebouwde richtingen. Op 1/1/11 volgden zelfs tien kinderen bijzonder lager onderwijs tegenover één kind gewoon lager onderwijs!

### Indeling volgens onderwijssituatie 20110101 (N=30)



### 3 CIJFERGEGEVENS AVENTURIJN

#### 3.1 Bezettingscijfers

In 2010 werd een bezettingscijfer van 101% gehaald. Er waren dus meer begeleidingsdagen dan waarvoor we erkend zijn. Al vele jaren zijn we bijna volzet/volzet/overbezet.

Hieronder het bezettingscijfer over de voorbije jaren. We merken dat er bijna steeds een volledige uitputting van de capaciteit is, zeker als we er rekening mee houden dat er soms enkele weken tussen een uitschrijving en een nieuwe begeleiding zit.

Bezettingscijfer over de jaren 2005 tot 2010						
Jaar	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Bezettingspercentage	94%	95%	99%	99%	98%	101%

#### 3.2 Aanmeldingen

Sinds begin 2009 is de centrale wachtlijst voor de dagcentra in het bestuurlijk arrondissement Kortrijk vervangen door de regionale centrale wachtlijst beheerd vanuit de Centrale Wachtlijst Bijzondere Jeugdzorg West-Vlaanderen in Brugge.

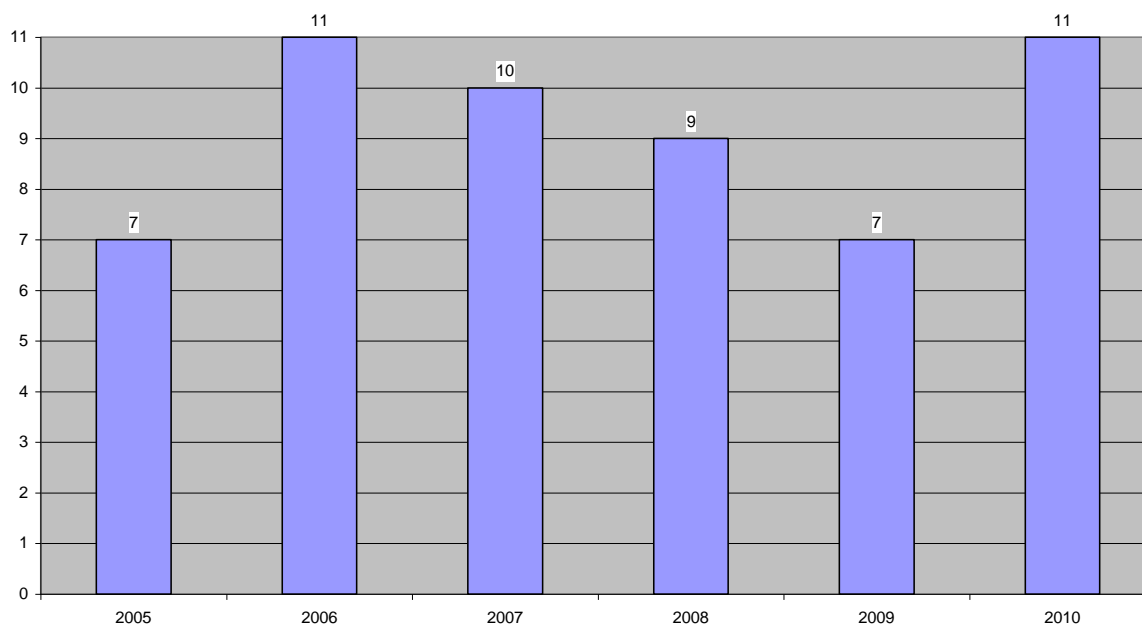
Op de laatste wachtlijst van eind 2010 stonden er 15 jongeren. Dit is evenveel als de capaciteit. Dit aantal is gestegen ten aanzien van het jaar ervoor.

#### 3.3 Opnames

In 2010 waren er 11 opnames. Dit is een doorschuif van meer dan 2/3 van de begeleidingen.

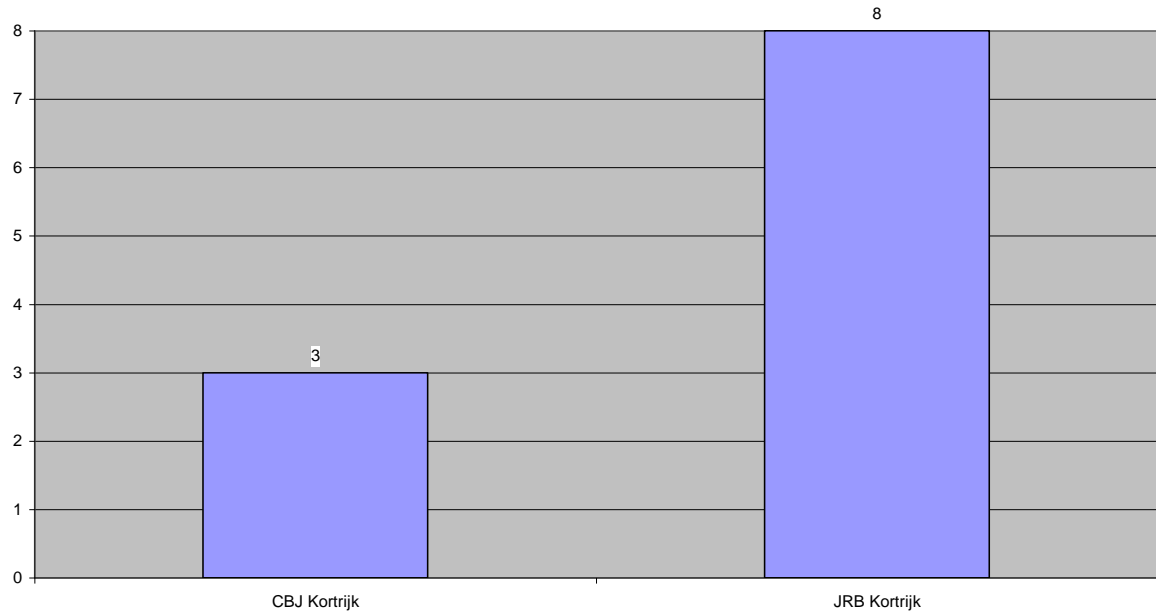
Onderstaande grafiek geeft het aantal opnames tijdens de voorbije jaren.

**Opnames per jaar 2005 - 2010**



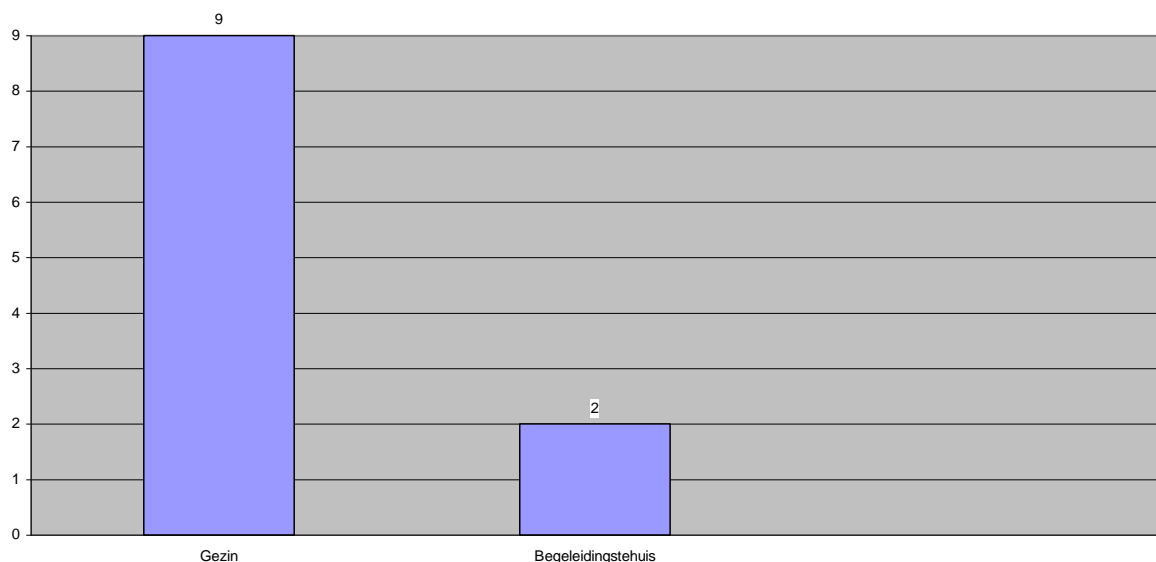
Acht van elf opnames verliepen via de JRB Kortrijk. Voor de andere drie jongeren was het CBJ Kortrijk de verwijzer. Het is uitzonderlijk dat er meer begeleidingen opgestart worden via de JRB dan via het CBJ.

### Opnames per verwijzer in 2010 (N=11)



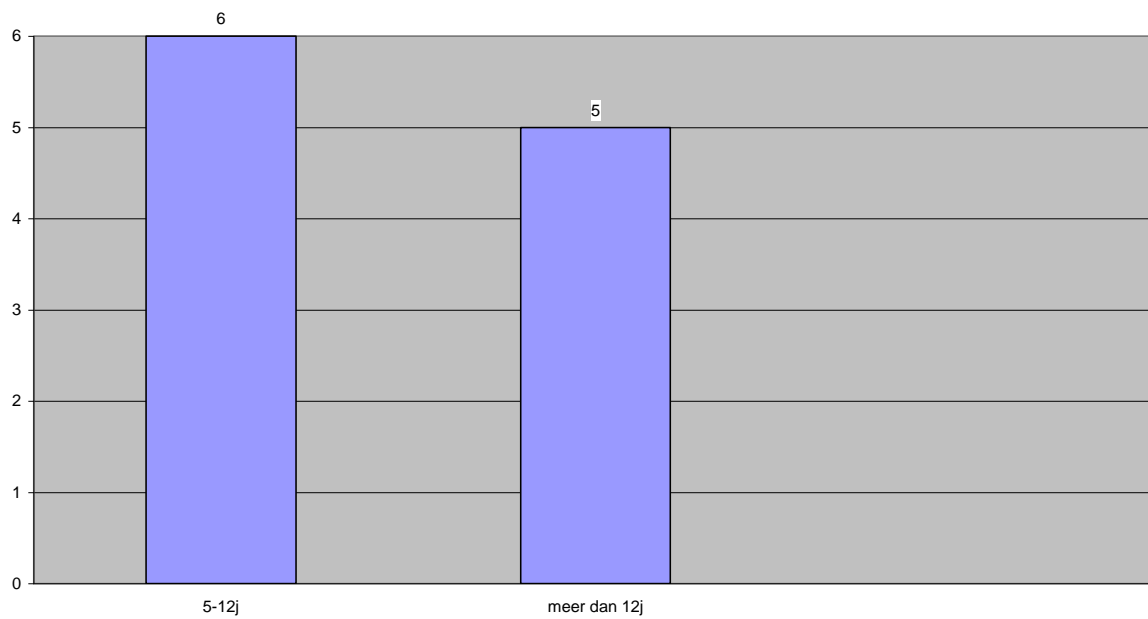
Negen van de elf opgenomen jongeren verbleven bij de opname in hun gezin. De andere twee kinderen verbleven in een begeleidingstehuis (Ten Dries). Bij de opnames waren er vier kinderen uit één gezin en ook een heropname.

### Opname en vorige verblijfplaats 2010 (N=11)



In de grafiek hieronder is te zien dat vorig jaar de begeleiding van vijf plus 12-jarigen en van zes min 12-jarigen gestart is.

## Leeftijd bij opname in 2010 (N=11)

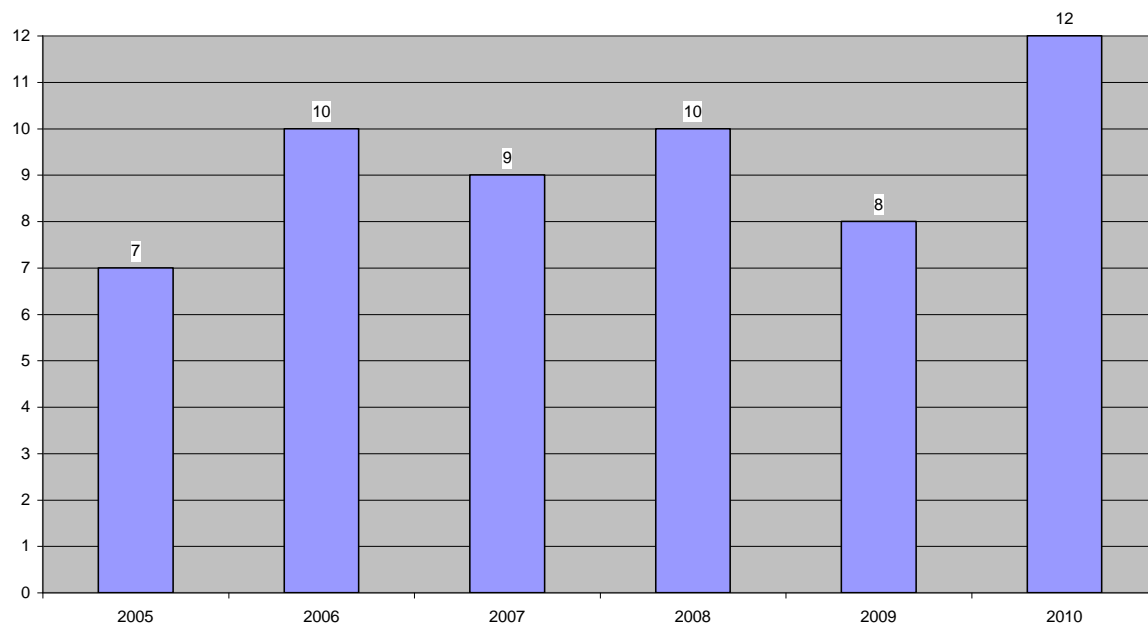


### 3.4 Uitschrijvingen

In 2010 waren er twaalf uitschrijvingen (80% van de capaciteit). Dit is het hoogste aantal van de voorbije jaren.

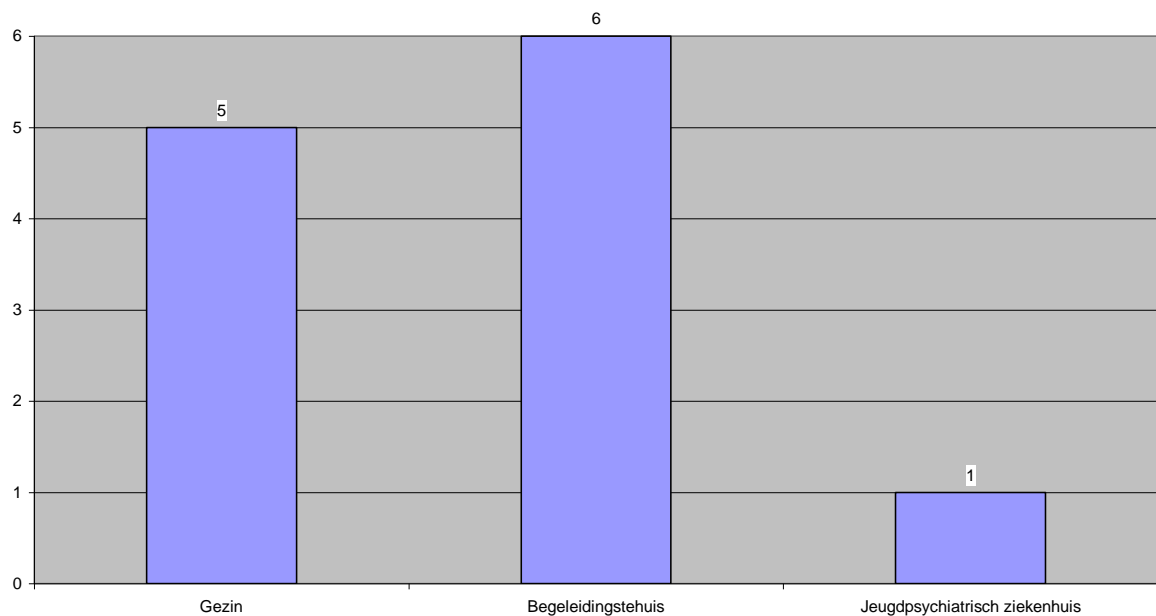
Hieronder de grafiek van de uitschrijvingen tijdens de voorbije jaren.

### Uitschrijvingen per jaar 2005 - 2010



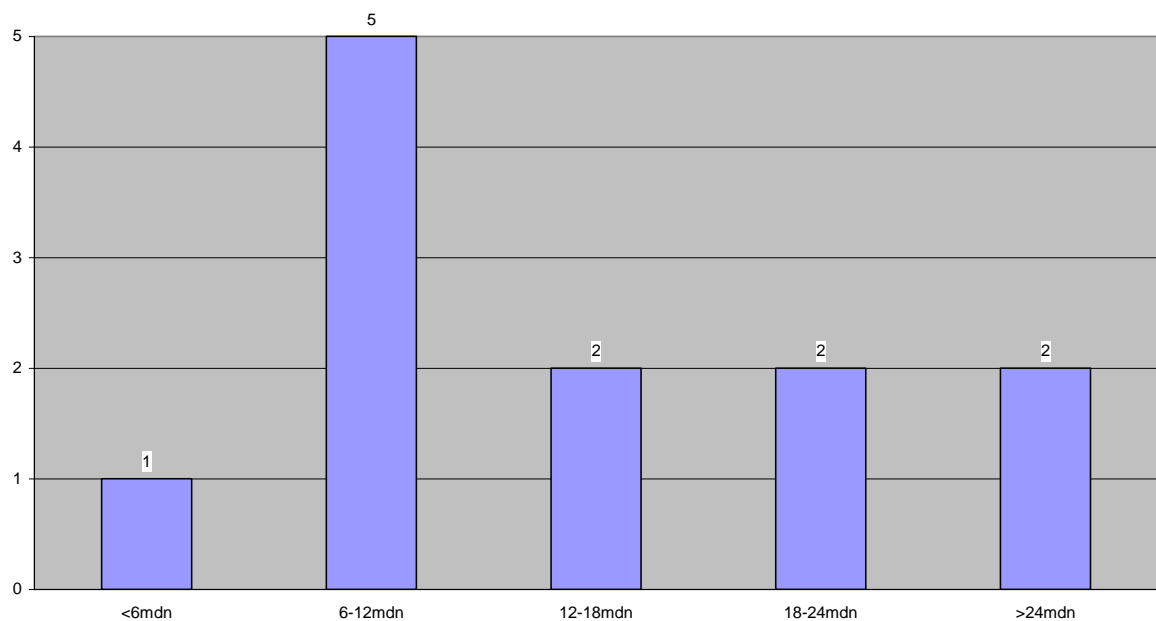
Vijf van de twaalf uitgeschreven jongeren verbleven thuis na de begeleiding. Eén jongere is opgenomen in een jeugdpsychiatrisch ziekenhuis en zes jongeren zijn opgenomen in een begeleidingstehuis (vier kinderen uit hetzelfde gezin en nog twee jongeren uit eenzelfde gezin). We stellen zoals de voorgaande jaren vast dat er regelmatig nood blijkt aan een meer ingrijpende (residentiële) begeleidingsvorm.

## Uitschrijvingen en plaats 2010 (N=12)



Onderstaande grafiek geeft de verblijfsduur bij uitschrijving weer.

## Begeleidingsduur bij uitschrijving in 2010 (N=12)



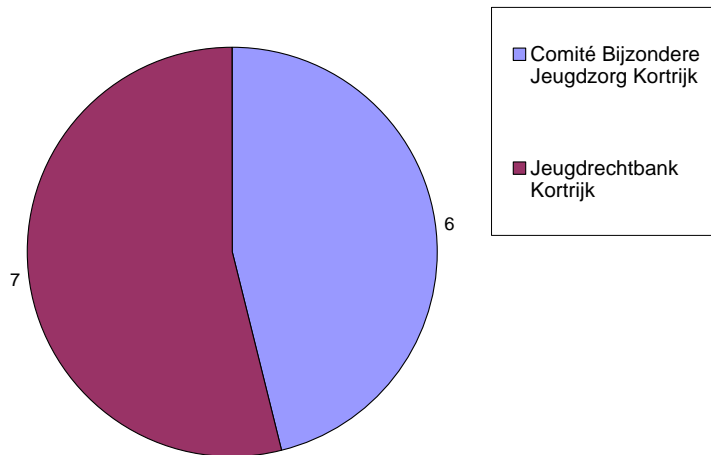
### 3.5 Huidige cliëntengroep

Op 1 januari 2011 werden er 13 jongeren begeleid (capaciteit is 15).

Van de 13 jongeren zijn er zes via het CBJ Kortrijk en zeven via de JRB Kortrijk ingeschreven. Het is de eerste keer dat er meer jongeren via de JRB dan via het CBJ begeleid worden.

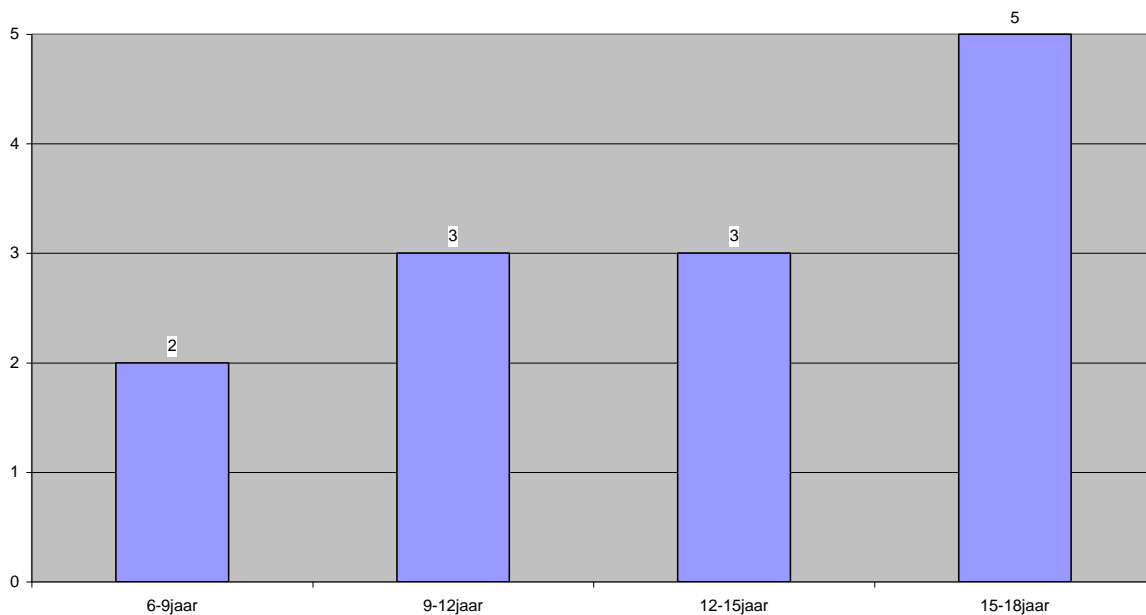
Het zijn enkel de regionale instanties die verwijzen, wat logisch is gezien we ons richten tot jongeren en hun context uit de regio Harelbeke/Zwevegem/Waregem.

### Indeling volgens verwijzende instantie 20110101 (N=13)

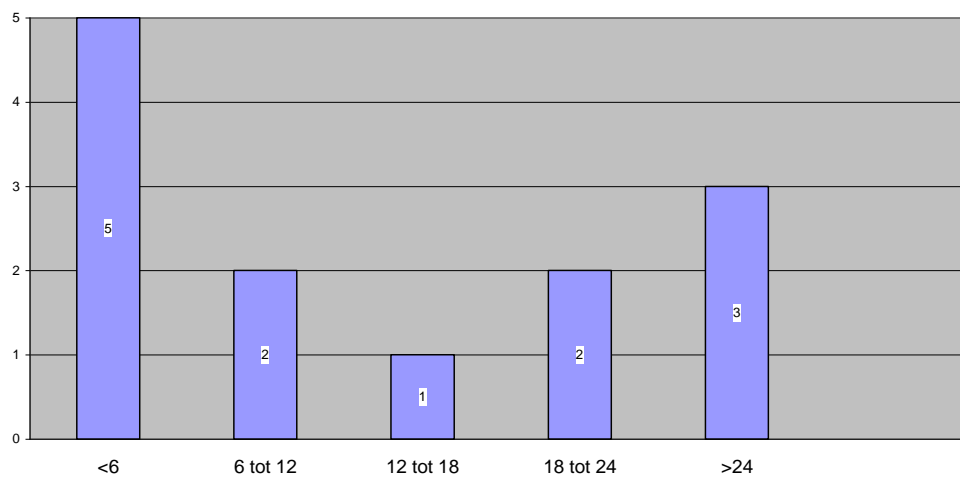


Op 1 januari 2011 werden er 10 jongens en 3 meisjes begeleid. Binnen de doelgroep (6-18j) was de oudste bijna zeventien en de jongste zeven jaar. De gemiddelde leeftijd bedroeg 12 jaar. Er werden acht plus 12-jarigen en vijf min 12-jarigen begeleid.

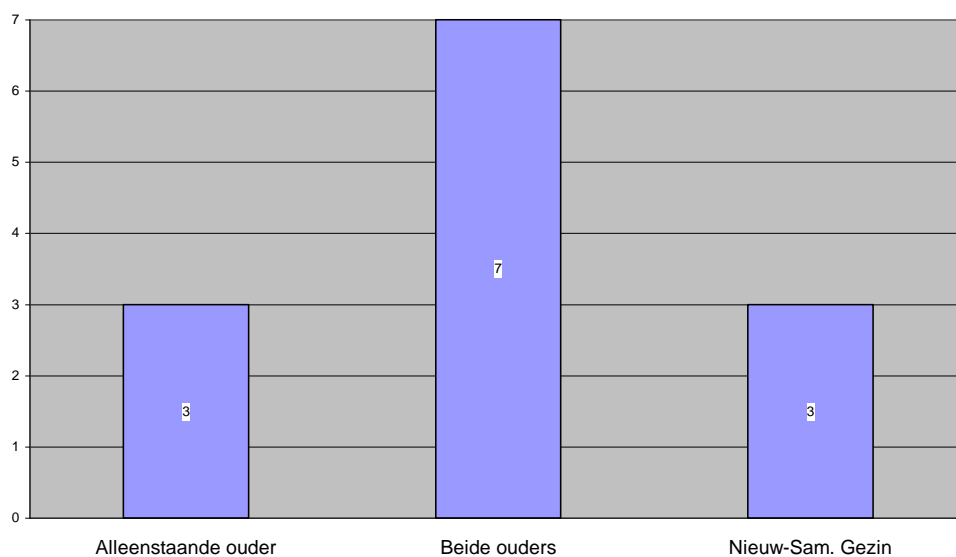
### Indeling volgens leeftijd 20110101 (N=13)



Bij de verblijfsduur merken we dat er drie jongeren meer dan 2 jaar begeleid worden.

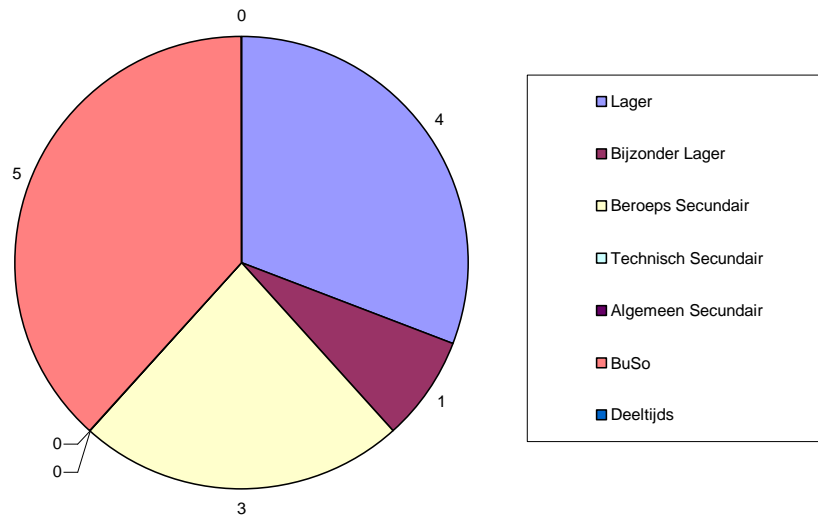
**Indeling volgens begeleidingsduur in maanden 20110101 (N=13)**

We stellen vast dat drie jongeren in een nieuw-samengesteld gezin, drie bij een alleenstaande ouder en zeven bij beide ouders wonen.

**Gezinssituatie op 20110101 (N=13)**

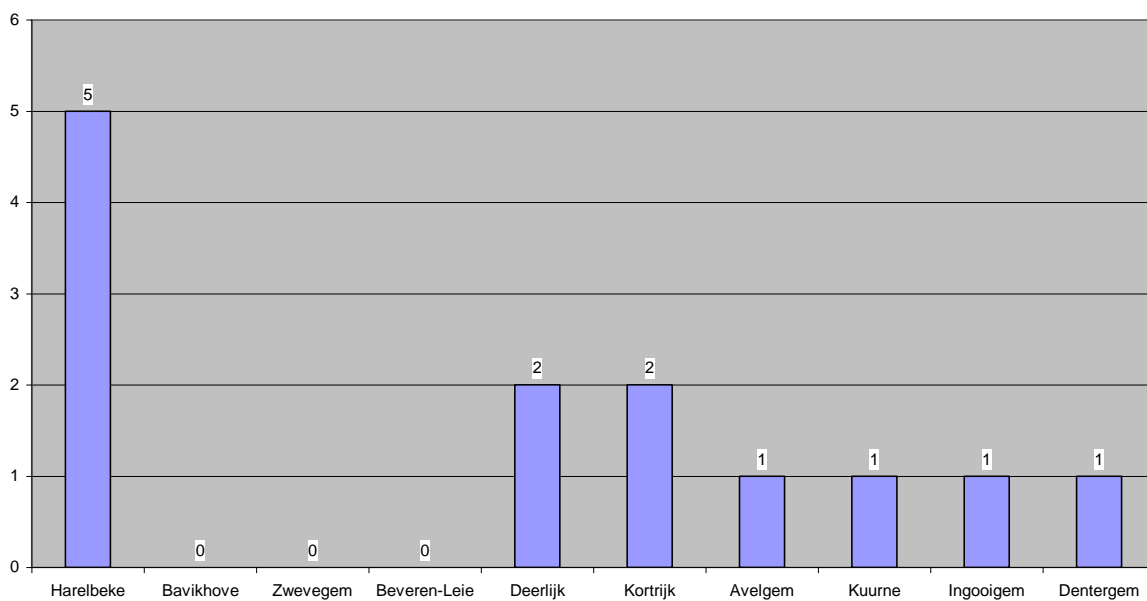
Uit onderstaande grafiek blijkt dat veel jongeren beroeps of bijzonder beroepsonderwijs volgen.

## Indeling volgens onderwijsvorm 20110101 (N=13)



We stellen vast dat er heel wat kinderen uit Harelbeke, jongeren uit omliggende gemeenten maar ook uit gemeenten die verderaf liggen, begeleid worden. Dit betekent dat er veel vervoer nodig is, want niet elk kind kan zelfstandig of met zijn ouders naar het centrum komen.

## Woonplaats 20110101



## 4 DE CIJFERS VOORBIJ... STREVEN NAAR EXCELLENTIE !

De verdere opbouw van dit kwaliteitsverslag is **deels** gebaseerd op de structuur van het PROZA BJB-instrument. Dit instrument is de kapstok voor ons algemeen organisatiebeleid waarmee we onze werking sturen, evalueren en verbeteren. We overlopen hierna, zoals vorige jaren, niet alle aandachtgebieden, doch halen slechts enkele belangwekkende topics naar boven.

### 4.1 Strategisch beleid

*Beleid* slaat op het besturen van de organisatie vanuit algemene opties en principes. Beleid expliciteert de keuze van doelstellingen die het centrum implementeert en op hoe zij haar resultaten evalueert. Onder *Strategie* verstaan we de planmatige en doelgerichte inzet van personele en materiële middelen om de toekomstvisie en de beleidsbeslissingen van het centrum te realiseren.

Onder *Beleid en strategie* vallen in PROZA de volgende aspecten:

- de opdracht, strategische visie en waarden die als uitgangspunten voor het beleid gebruikt worden
- hoe strategisch beleid tot stand komt, wordt uitgevoerd, getoetst en aangepast
- de mate waarin de zorg om kwaliteit een essentieel onderdeel vormt van het beleid
- de bepaling en uitvoering van het beleid op kritische gebieden
- de mate waarin beleid en strategie gebaseerd is op de behoeften en verwachtingen van betrokkenen (cliënten, medewerkers, derden).

Er zijn geen diagnosegroepen samengesteld m.b.t. het aandachtgebied “strategisch beleid”. Desondanks gebeurt er wel wat op dit domein. Vooral de algemene staf vervult hier een belangrijke rol. Op deze bijeenkomsten wordt het globaal beleid steeds opnieuw onder de loep genomen. Enkele voorbeelden.

- Er is het geactualiseerd pedagogisch profiel van HTD dat sinds begin 2005 de basis vormt voor de vernieuwde leefgroepwerking. Dit profiel werd licht aangepast in functie van de flexibele begeleidingsnorm.
- Het pedagogisch profiel van het nieuwe dagcentrum werd in de loop van 2009 heel frequent besproken.
- Op regelmatige tijdstippen worden de sterke en zwakke punten van de organisatie in kaart gebracht.
- Onze organisatie volgt de relevante ontwikkelingen in de ruime sector door deelname aan diverse vergader- en overlegplatformen. Hierbij denken we ondermeer aan de maandelijkse bijeenkomsten van het coördinatiecomité BJZ WVL; het sectoraal directiecomité BJZ, de Raad van Bestuur van het Vlaams Welzijnsverbond, het WOB, het ROBJ, enz...
- Het kwaliteitsbeleid is goed verankerd door de werking van de stuurgroep kwaliteit.
- Er is een gezonde financiële structuur die door de Raad van Bestuur wordt bewaakt en opgevolgd aan de hand van precieze indicatoren, maar met een grote mate van uitvoerende autonomie voor de medewerkers. Bovendien verkrijgen wij door deelname aan de “sectorale financiële analyse” (georganiseerd door het Vlaams Welzijnsverbond) diverse boeiende gegevens over de financiële evolutie van ons centrum en kunnen wij ons situeren ten aanzien van de globale sector.
- Door deelname aan het project “personeelskengetallen” van het Vlaams Welzijnsverbond krijgen we een systematische cijfermatige analyse van onze personeelsgroep en het gevoerde personeelsbeleid. In de loop van 2011 zullen deze interne cijfergegevens trouwens een vierde keer kunnen uitgezet worden ten aanzien van de ruimere deelnemersgroep uit onze sector.
- We zijn mede-initiatiefnemer van een intersectorale werkgroep in het Kortrijkse waarin het gehanteerde beleid mbt “verzakelijking” van de deelnemende organisaties tegen het licht wordt gehouden. Zie verder.

Het verhaal rond strategisch beleid vertoont echter ook moeilijke passages. De theorie vraagt naar indicatoren om na te gaan of op de diverse strategische beleidsterreinen onze doelen en plannen wel voldoende effectief en efficiënt zijn. Het opstellen van dergelijke meetpunten lijkt mij een boeiende opdracht voor de lange termijn, liefst in overleg met specialisten.

Uiteraard ging er ook heel wat aandacht naar het opvolgen van een aantal concepten die ons vanuit de “integrale jeugdhulp” aangereikt (opgedrongen?) worden. Ook de flexibilisering en andere belangrijke sectorale en intersectorale ontwikkelingen kregen de nodige aandacht.

#### 4.1.1 Flexibilisering en multifunctionele opstelling

Een bijzonder aspect waar wij voortdurend sterk mee bezig zijn betreft het zoeken naar creatieve, flexibele en geïndividualiseerde trajecten om zo vraaggestuurd mogelijk te kunnen werken met onze doelgroep. Het ideeëngoed rond flexibilisering en de “multifunctionele centra” ligt ons nauw aan het hart. Een dergelijke opstelling heeft uiteraard onvermijdelijk gevolgen op de dagelijkse organisatie van de werking en stoot ook wel eens op de grenzen van regelgeving.

Zoals in vele voorzieningen worden er binnen onze werking al geruime tijd bijzonder veel inspanningen geleverd om een hulpverlening uit te bouwen die echt vertrekt van de hulpnoden van de jongere en zijn context. Wat in theorie zeer aannemelijk klinkt, is in de praktijk vaak pas realiseerbaar mits grondige ingrepen op alle niveaus van een organisatie. De fundamentele vraag is immers: “hoe kunnen wij ons aanpassen aan de hulpvrager?” en niet: “hoe kunnen wij de hulpvraag inpassen in onze organisatie?”.

Het allerbelangrijkste element is ontegensprekelijk de radicale keuze om in ons pedagogisch werken de context een centrale plaats toe te kennen in alles wat wij doen. Wat de aanleiding voor de plaatsing of wie de verwijzer ook moge wezen, de context is de vragende partij naar hulp op maat. Het is aan ons om de opvoedingsfiguren, binnen de grenzen van een wettelijk mandaat, te maximaliseren in hun verantwoordelijkheid.

De keuze om heel sterk contextgericht te werken noodzaakt per definitie een flexibele houding. Naast de bijsturing van de interne dynamieken is het even belangrijk om voldoende ruimte te krijgen binnen de regelgeving om vlot in te spelen op steeds wijzigende noden. Permanente vraagverheldering en de daarop volgende aanpassingen aan de handelingsplanning dienen liefst zonder teveel administratieve belemmering te gebeuren. De 60-dagen-regel was in vroegere tijden een bruikbaar instrument, doch vandaag staat een dergelijk systeem een daadwerkelijke gezinsgerichte en contextuele hulpverlening danig in de weg. We keken dan ook al jaren uit naar een afschaffing van deze zestigdagenregel.

##### *De flexibele begeleidingsnorm na drie jaar praktijkervaring*

Wij beschikken over een residentiële capaciteit van 30 plaatsen wat in principe bij volle bezetting betekent dat we over  $30 \times 365 = 10.950$  begeleidingsdagen/jaar beschikken. In de nieuwe 50%-regeling kan de voorziening maximaal de helft van de begeleidingsdagen in de context realiseren, los van de individuele bewoner.

Het is vroeg om na enkele jaren een grondige inhoudelijke evaluatie te maken. Toch stellen we vast dat dankzij deze nieuwe regeling er meer ademruimte ontstaat om nog dieper te gaan in ons engagement naar de contexten. En dit tot tevredenheid van alle betrokkenen, zowel verwijzer, voorziening als hulpvragers.

Wij hebben met alle contexten een financiële regeling. Wij blijven hoe dan ook instaan voor alle kosten die betrekking hebben op school, kledij, gezondheidszorgen, enz.. Ook het zakgeld blijft behouden en er is ook een budget voor ontspanning. Daarnaast krijgen een aantal gezinnen, na individuele goedkeuring, ook een tegemoetkoming per nacht thuisverblijf.

Administratief worden de aan- en afwezigheden bijgehouden in ons elektronisch dossier.

De maatschappelijk werker bekijkt maandelijks het contingent aan verblijfsdagen in functie van deze flexibele regeling. Op deze manier kan er vrij goed toegezien, en eventueel bijgestuurd, worden op het gebruik van de flexibele begeleidingsnorm.

De gezinsbegeleiders stellen zich zeer beschikbaar op (ook op WE en feestdagen) en via de voorziening zijn wij voor de contexten zelfs 24u/24u bereikbaar.

De betrokkenen zijn tevreden over het feit dat zij op een dergelijke manier benaderd worden. Zij voelen zich gerespecteerd ondanks de moeilijkheden die ze ondervinden.

De eerste indruk is dus positief. De flexibele begeleidingsnorm maakt het voor onze voorziening mogelijk om voor een aantal verblijvers een op maat vorm gegeven hulp te realiseren. Tevens is het hierdoor mogelijk om vlot, doch tijdelijk, te schakelen tussen verschillende werkvormen. De verwijzer is betrokken op het proces en oordeelt ook positief.

In cijfers uitgedrukt:

	2008	2009	2010
Totaal begeleidingsdagen	11.358	10.896	11.112
Bzw-dagen	848	826	584
Totaal bgl.dagen zonder bzw	10.510	10.070	10.528
Ambulante dagen	3.461	2.489	3082
% ambulant (zonder bzw)	33%	25%	29%

Het zal inherent zijn aan een flexibele en vraaggerichte werking dat er het ene jaar méér van gebruikt wordt en het andere minder... We zitten in elk geval nog flink onder de maximaal toegestane 50% ambulante begeleidingsdagen.

De huidige werking is wel slechts mogelijk na een lang en intens proces van interne visieontwikkeling en pedagogische bijsturing. Een flexibele aanpassing van de leefgroepwerking is een permanente opdracht die voor drukverhoging zorgt op de residentiële werkvloer. Bovendien mag het financiële plaatje ook niet onderschat worden. Er zijn, naast de blijvende gewone onkosten, substantiële meerkosten voor vervoer, telefonie en bijzondere prestaties (avonduren, permanenties, weekends, feestdagen). Het concept vraagt ook naar serieuze ondersteuning van de medewerkers omwille van het steeds wisselend werkkader. Een stevig VTO-beleid, maar ook grote beschikbaarheid vanwege de staffuncties is noodzakelijk.

Een blijvende bedenking heeft betrekking op het evalueren van de effectiviteit en efficiëntie van de maatregel. Graag hadden wij geweten op welke wijze elementen van begeleidingsduur, processen van in- en uitstroom, beschikbaarheid van capaciteit zullen beoordeeld worden. Hoe zal de kwaliteit van de geleverde hulp finaal gemeten worden ?

Kortom, wij zijn als organisatie tevreden met de meer flexibele regeling, doch we kunnen ons niet van de indruk ontdoen dat er door de buitenwereld met een zekere argwaan naar de uitvoering gekeken wordt. De schijn wordt gewekt dat de vele voorzieningen in de Bijzondere Jeugdzorg nu massaal misbruik gaan maken van de regeling om het zichzelf wat "gemakkelijker" te maken door verblijvers "thuis te laten" of door ten onrechte verblijfskosten te incasseren. Het fenomeen "Wie bij de hond slaapt, vangt zijn luizen" is ons niet onbekend. Organisaties en mensen die met de kwetsbaarste lagen van de samenleving werken, worden zelf met het nodige wantrouwen bejegend. Wij zijn ons hiervan bewust. De afgelopen maanden en jaren leren ons dat het uitwerken van zorg op maat bijzonder complex is en de druk op de "klassieke" werking verhoogt. We zijn er echter van overtuigd dat maatwerk wellicht op vandaag een gedegen antwoord biedt op de vele uitdagingen in onze belaagde sector.

Als we onze cijfers naast deze van een door het Vlaams Welzijnsverbond gemaakte steekproef leggen (2008-2009), dan zitten wij haast perfect op het gemiddelde.

Naar de toekomst toe zal het noodzakelijk zijn om ons te beraden over een eventuele overstap naar het MFC-statuut. Er is meer en meer samenwerking tussen Ten Dries en Aventurijn. Er zijn al, vanuit cliëntperspectief, enkele mooie naadloze overgangen gerealiseerd tussen Ten Dries en Aventurijn in beide richtingen met dezelfde contextbegeleider. Op naar een nieuwe uitbreidingsronde ?

#### 4.1.2 Aventurijn: van dagcentrum naar begeleidingscentrum en ontmoetingsplaats

##### *...naar een begeleidingscentrum*

Aventurijn is in februari 2009 in een nieuw aangekocht pand gestart.

Voor de kinderen, jongeren en contexten die ons toegewezen zijn door een verwijzer blijven we in elke situatie een flexibel hulpverleningstraject op maat opzetten in afspraak met alle betrokken partijen (consulent, ouders, jongeren, begeleiding, andere hulpverleningsdiensten) waarbij de contextbegeleiding steeds de rode draad is tijdens de begeleiding. Dit met veel of weinig aanwezigheid van de jongeren op het centrum (i.f.v. vermindering draaglast voor de ouders) en veel of weinig participerende observatie/opvoedingsondersteuning aan huis en activiteiten met het gezin (i.f.v. vergroten draagkracht van de ouders). Dit alles afhankelijk van

de problematiek, de hulpvragen en doelstellingen van de begeleiding en dit kan variëren tijdens het verloop van de begeleiding.

Daarmee wijken we af van de klassieke pijlers van de dagcentra bijzondere jeugdzorg.

We kunnen stellen dat we na twee jaar een evenwicht gevonden hebben in deze nieuwe werking, maar we blijven een lerende organisatie en proberen waar mogelijk onze werking bij te sturen in het belang van de kinderen en ouders, medewerkers, organisatie en samenleving.

Het vraagt van de medewerkers een flexibelere opstelling in vergelijking met vroeger, zowel naar uurrooster als naar opdrachten.

### **...en ontmoetingsplaats**

We leven in een anoniemere samenleving met een toenemende individualisering. Gezinnen komen vaak terecht in buurten waar ze anderen niet kennen. Deze gezinnen terug binnen een netwerk plaatsen is zinvol om vereenzaming tegen te gaan.

Ook vanuit Aventurijn willen we, vooral in samenwerking met vrijwilligers, daarin ons steentje bijdragen en een ontmoetingsplaats zijn waar ouders op een laagdrempelige manier kunnen samenkomen, welkom zijn, bekommernissen kunnen delen en informeel ondersteunend zijn zonder te oordelen, o.a. bij het opvoeden. Opvoedingsondersteuning in ontmoeten.. waar het pedagogische en het sociale samenkomen.. In Harelbeke is er ook weinig aanbod qua opvoedingsondersteuning.

In dit kader lopen er momenteel drie projecten: de speltheek, de computerlessen en “tsoepuurtje”.

#### **4.1.3 Aanbieden van brede opvoedingsondersteuning d.m.v. “speltheek”**



De ideeën van eind 2009 om nog meer de klemtoon te leggen op brede opvoedingsondersteuning d.m.v. het oprichten van een speltheek zijn eind 2010 geconcretiseerd.

We herhalen nog eens de vooropgestelde doelstellingen:

- De contextbegeleiders en/of opvoedingsondersteuners kunnen het materiaal uit de speltheek aanwenden in de gezinsgesprekken. Wij willen door het aanbieden van gevarieerd pedagogisch spelmateriaal de gezinnen doelmatig begeleiden in de opvoedingsondersteuning. Door het **aanbieden van spelmateriaal** kan aan ouders het belang van (vroeg) stimulatie aangetoond worden.

- Het is onze bedoeling om in Harelbeke te groeien naar een huis waar iedereen kan binnenstappen met vragen rond opvoeding. Wij weten dat er bij veel mensen heel veel schaamte is, dat de stap naar hulpverlening heel groot is. Het opzetten van een speltheek lijkt ons een ideale ingangspoort: het moet een **laagdrempelige ontmoetingsplaats** worden voor de buurt waar veel kan en mag besproken worden zonder dat direct de “officiële” hulpverleningsmolen in gang moet schieten. Kortom, we willen vanuit een speltheek groeien naar een ontmoetingsplaats waar de meest kwetsbaren terecht kunnen voor een tas koffie, een luisterend oor, een babbel met lotgenoten. Daarnaast willen we op termijn een **infozuil** plaatsen met folders, brochures, boeken en ander educatief materiaal en tevens **vormingsactiviteiten** aanbieden i.v.m. opvoeding (bv. voordrachten).

Sinds 6 oktober van vorig jaar is de speltheek van start gegaan en kunnen gezinnen er op woensdagavond van 16u tot 19u terecht om gratis speelgoed te lenen in een lokaal in het Aventurijngebouw. Ouders kunnen op die manier nieuw en uitdagend speelgoed aanbieden aan hun kinderen zonder daar geld voor neer te tellen. Er wordt ook al eens een spel gespeeld. Naast een lokaal met de spellen is er een klein lees- en speelkamertje en een "babbeluimte". Er staat ook een PC met internetverbinding ter beschikking en er is een beperkte opvoedingsinfozuil. In een ongedwongen sfeer ontstaan er contacten tussen ouders en de vrijwilligers, tussen ouders onderling en kan praten er spontaan groeien.

Momenteel zijn er een 35-tal heel diverse gezinnen lid (gezinnen in begeleiding (geweest), gewone en kwetsbare gezinnen uit Harelbeke - een representatieve sociale mix).

De **officiële opening** op 1 oktober was een succes door de aanwezigheid van een heel divers en talrijk publiek en een goed gevuld programma.

De **bekendmaking** is gebeurd via de pers en de infokrant van stad Harelbeke.

Het voorbereiden, uitwerken, coördineren en evalueren gebeurt door een **stuurgroep** met een aantal interne medewerkers, externe professionelen en een aantal doelgroepouders.

De praktische uitwerking gebeurt door een groep van een tiental **vrijwilligers** bestaande uit een aantal doelgroepouders, mensen uit Harelbeke, jonge mensen in opleiding of juist afgestudeerden en jonge senioren.

Van de Lionsclub Kortrijk-Leie (waaraan nog eens onze grote dank!) hebben we een **budget** van €7.500 gekregen om te kunnen starten waarmee we speelgoed (voor het grootste deel), plastificeer- en lamineermateriaal, rekken en een softwareprogramma aangekocht hebben.

We kunnen stellen dat de eerste maanden vlot verlopen zijn. De gezinnen blijven komen en er komen gezinnen bij. We stellen ook vast dat er heel wat werk kruipt in het controleren van de spellen en het regelmatig voorkomt dat men een stukje van een spel kwijt is.

De **uitdagingen** voor het komende jaar zijn:

- ruimere bekendmaking naar vooral kwetsbare gezinnen in Harelbeke (via OCMW, CAW ziekenfondsen, scholen)
- organiseren van een spelnamiddag waarbij ouders en kinderen kunnen kennis maken met spellen (ontmoetingsmoment)
- verdere uitwerking van het opvoedingspunt
- structurele financiële middelen zoeken
- nagaan of we uitgebreider kunnen samenwerken met externen (diensten van stad Harelbeke, OCMW,...)

#### 4.1.4 Computerlessen

##### *Uitgangspunten*

Door de snelle technologische ontwikkelingen komt onze doelgroep nog meer uit de boot te vallen omwille van verschillende redenen (zonder kwalificatie de studies afgesloten, financiële moeilijkheden, gebrek aan kennis,...). Het is bovendien belangrijk om als ouder mee te zijn omdat de kinderen veel informatica nodig hebben voor schoolwerk. De initiatieven op informaticagebied die bestaan zijn niet laagdrempelig genoeg voor onze doelgroep (niveau te moeilijk, tempo te hoog,...).

Een aantal gezinnen zijn niet in staat om een treffelijke PC en/of internet aan te schaffen.

Bij defect aan hun PC kunnen ze dikwijls niet naar een computerkliniek omwille van financiële redenen of niet naar mensen uit hun netwerk.

Het is belangrijk om de digitale kloof tussen onze kwetsbare doelgroep en de samenleving te verkleinen en te helpen zorgen voor een betere participatie van onze doelgroep aan de samenleving.

##### *Uitwerking*

Daarom organiseren we sinds het voorjaar 2010 op vrijdagnamiddag een cursus basisinformatica voor ouders die we begeleiden of begeleid hebben, met uitbreiding naar kwetsbare mensen uit de regio. We laten hen kennismaken met de mogelijkheden van een PC, op een heel eenvoudige wijze, op hun tempo en aangepast aan hun mogelijkheden (iets opzoeken op internet, mailen, printen, tekst opmaken, foto's opladen, typen,...).

De lesgever is een vrijwilliger-informaticus.

In een zelf ingericht computerlokaaltje in Aventurijn staan PC's met internetverbinding ter beschikking. Deze PC's hebben we verkregen via de actie 'Close the Gap' van de Koning Boudewijstichting.

We hebben tevens een EHBC-team (Eerste Hulp Bij Computerproblemen) om kosteloos kleine problemen op te lossen aan PC's bij onze doelgroep.

#### 4.1.5 Tsoepuurtje

De ingrediënten voor onze soep:

*2 bundels enthousiasme*

*3 blikjes gezelligheid*

*een snuifje humor..*

Als idee ontstaan in 2010, doch pas in uitvoering sinds begin 2011. Sedert dan kunnen ouders, buurtbewoners en sympathisanten de maandagvoormiddag terecht in Aventurijn, via de achterdeur, om samen soep te maken en te eten. Men kan even binnenspringen of blijven hangen. Eigenlijk is dit een babbeluurtje waar op een ongedwongen wijze allerlei vragen over onder andere welzijn en opvoeding kunnen aan bod komen.

#### 4.1.6 Instuifruimte De Kelder

In Aventurijn worden naast lagere schoolkinderen ook tieners begeleid. Het is niet altijd evident om een geschikt aanbod te doen naar deze leeftijdsgroep. Al een hele tijd zijn we op zoek naar andere methodieken.

In het gebouw hebben we een lokaal met een TV en enkele Pc's maar de mogelijkheden zijn beperkt en het lokaal is niet echt gezellig.

Vandaar dat we dit lokaal willen herinrichten (schilderen in hypere kleuren, sfeervollere verlichting, verschillende hoeken gescheiden door tussenschotten) met een ruim aanbod van leeftijdsgerichte en ongedwongen ontspanningsmogelijkheden (Pc's met internet, TV en Wii, tafelvoetbal, zithoek,...).

De tieners hadden via hun voorstellen op enkele voorbereidende vergaderingen inspraak in het project. Met enige vertraging is dit project toch kunnen starten. Het lokaal is ondertussen samen met enkele tieners geschilderd. Er staan drie (zo goed als) nieuwe Pc's met internetverbinding ter beschikking. Eén van de hoeken krijgt nog een houten vloer en er komt nog andere verlichting in het lokaal. De tussenschotten worden samen met de gasten nog in mekaar getimmerd en geschilderd. Het inhoudelijk proces kan nu verder vorm krijgen.

## 4.2 Kernprocessen

Binnen het bestek van dit kwaliteitsverslag gaven we de voorgaande jaren op deze plaats heel wat ruimte aan een kwalitatieve analyse van onze pedagogische werking. Dit jaar willen we de blik verbreden en een aantal inhoudelijke elementen aan de kritische rede onderwerpen.

Een eerste tekst (4.2.1) is opgemaakt door een eind 2010 opgerichte werkgroep waarvan wij mede-initiatiefnemer zijn (samen met CAW's Kortrijk, OCMW Kortrijk, Straathoekwerk en IPSOC). We zijn allen geboeid geraakt door het werk van oa Jos Van Der Lans (NL) en hopen dat onze zoektocht naar een nieuw paradigma voor het brede sociaal werk in ruime kring weerklank mag vinden. De eindredactie van de tekst was in handen van Joost Bonte.

Een tweede tekst (4.2.2) is een intern document dat als basis moet dienen voor een bijsturing van en discussie over onze visie op de werking. De pen werd in deze tekst vastgehouden door Willy Van Biervliet, pedagoog binnen de organisatie, en mee geïnspireerd door discussies in een werkgroep van het Vlaams Welzijnsverbond onder leiding van Prof. Lammertyn.

Wij zullen in de loop van 2011 beide teksten intern verder hanteren om onze inhoudelijke werking bij te sturen en dit in dialoog met alle geledingen.

## 4.2.1 Het sociaal werk: op zoek naar een nieuw paradigma!?

### Een vaststelling

#### **Kent U ook dat gevoel?**

We investeren als maatschappij hoe langer hoe meer in dienst- en hulpverlening maar stellen samen vast dat het niet al te veel zoden aan de dijk brengt. Armoede neemt zienderogen toe, de schooluitval is nog nooit zo hoog geweest, wachtlijsten puilen uit, mensen leven op straat, de vereenzaming verkilt de samenleving . . . en we voelen ons onmachtig. We: iedereen met een geëngageerde en sociaal voelende persoonlijkheid die betrokken is op de samenleving. En er in een aantal gevallen zijn brood mee verdient: sociaal werkers, politici, onderwijzend personeel, ambtenaren, medisch en paramedisch personeel, .... Er wordt naar ons gekeken en ze vragen zich af waarom we 'het' niet opgelost krijgen. We kijken verweesd naar elkaar en proberen de zwarte piet en de hete aardappel door te schuiven om finaal te eindigen bij . . . verzuring, gebrek aan engagement en solidariteit, beschuldigen van onze cliënten.

#### **De oplossing**

Een overheid wil wel weten waarom het niet lukt en vraagt de sectoren om zich te verantwoorden voor het geld dat ze toegestopt krijgen. Omdat men echter niet weet hoe dit moet, worden concepten en recepten gehaald uit andere vakgebieden, vnl uit de medische en economische wetenschappen. Omdat het werk binnen de sociale sector zich moeilijk laat meten naar de behaalde resultaten t.o.v. het gestelde probleem maar veeleer naar het doorgelopen proces, de opbouw van relaties, het herwinnen en/of het zoeken naar zingeving en/of kwaliteit in het leven staan de vragen en verwachtingen van een overheid haaks op - of buiten - de realisaties van het effectieve werk. Sociaal werkers hebben net een beleidsplan geschreven, een opvolgingsrapport klaargestoomd, hun medewerkers aangezet om zorgvuldig te registreren, handelingsplannen en dossiers van cliënten op hun vormvereisten gecheckt, een inspectie meegemaakt die nagaat of ze kunnen aantonen wat allemaal gedaan wordt, ze hebben hun kwaliteitshandboek geüpdatet met de laatste wijzigingen..... en ze vragen zich af het sop de kool wel waard is.

Immers nog maar net hebben ze deze cyclus beëindigd of hij begint weer van voor af aan, als een draaiend rad dat nooit eindigt. Meer nog, ze hebben de indruk, hoewel ze er zich tegen verzetten, dat deze rollende sneeuwbal groter en groter wordt en steeds meer van hun tijd in beslag neemt.

#### **Nieuwe vragen**

Tegelijkertijd vragen we ons af of de kern, de ziel en de kwaliteit van wat we doen in dit alles treffend gevat wordt. We vragen ons af of kwaliteitshandboeken met hun standaardprocedures wel recht doen aan het deels ongreepbare, particuliere en broze van elke hulpverleningsrelatie. En tevens vragen we ons af of al deze cijfers, boordtabellen en statistieken over problemen en cliënten bijdragen tot een beter begrijpen van en inzicht in ons werk.

Erger nog, het lijkt wel of de cijfers met ons (en het beleid) een loopje nemen, want hoe harder we werken, hoe meer de cijfers aantonen dat er nog meer problemen bestaan die nog niet behandeld zijn, hoe langer de wachtlijsten worden en hoe groter het personeelstekort om dit allemaal aan te kunnen. Nog even en de wereld lijkt gekoloniseerd tot één groot psycho-sociaal probleemgebied.

#### **Gedeeld (on)genoegen**

We spreken er over met collega's en die blijken, wonder boven wonder, met hetzelfde gevoel van onbehagen te zitten. Ook merken we op dat de mensen die bij ons hulp vragen, veranderd zijn. Ze zijn mondiger en staan op hun rechten. Ze willen hun leven leiden volgens hun eigen inzichten en waarden. Ze staan op hun autonomie en hun privacy en zijn steeds beter geïnformeerd. Zij zijn niet

langer het spreekwoordelijke lijdend voorwerp in het hulpverleningsproces, maar een actieve actor die de hulpverlening en het verloop ervan mee wilt helpen bepalen.

Om deze opvattingen over de nieuwe rol van de hulpvragers te honoreren komen procedures en afspraken voor rechten van gebruikers, klachtenprocedures, begeleidingsovereenkomsten, inzage-recht in dossiers.....etc. Een nieuwe golf van formalisering overspoelt de sector. Hulpverleners zijn daarom niet alleen in de weer met nog meer formulieren en paperassen, maar gaan van de weeromstuit ook voorzichtiger en formeler gaan handelen uit schrik om fouten te maken. Een toenemende afstandelijke professionaliteit dreigt de werkvloer binnen te sluipen. Ook hier weer is de vraag in welke mate deze vormen van standaardisering te matchen zijn met de eis tot maatwerk voor deze specifieke cliënt met zijn specifieke verwachtingen.

### **(H)Erkend**

Er is zowel bij cliënten al een aanzienlijk deel van de sociaal werkers voornamelijk onbehagen gegroeid over deze ontwikkelingen. Diverse auteurs hebben er intussen ook over gepubliceerd en deze trends en tendensen be-'grijp'-baar gemaakt door ze te beschrijven, te verklaren en op hun onderlinge samenhang te wijzen. Ze hebben het over verzakelijking, dan weer over bureaucrativering, of vereconomisering, verjuridisering, objectivering, afstandelijkheid, evidence-based-werken, prestatieterreur, vermarkting....

De veelkleurigheid van de termen duidt al aan dat het gaat om een proces dat niet zomaar in één zin te vatten is. Je kan er alvast zeer gemakkelijk uit afleiden dat dit de toename van het 'papierwerk' inhoudt: verslagen, rapportages, registraties, evaluaties,... Tevens ademt doorheen de gehanteerde terminologie een opvatting over mens- en maatschappij, over de zelfbeschikking en autonomie van mensen, over waarden en normen, over hoe mensen met problemen moeten benaderd en geholpen worden, over de rol van het sociaal werk en de overheid. Deze onderliggende processen zijn zo krachtig dat de strijd tegen de bureaucratie iets weg heeft van iemand die in een moeras is gesukkeld en bij elke beweging om er uit te raken dieper wegzinkt.

### **De mosterd**

Toch willen wij hier geen klaagzang aanheffen maar wegen zoeken om het anders te doen. Hoe kunnen we ons anders- verantwoord naar de overheid, hoe kunnen we de kwaliteit van het werk op een andere manier aantonen, hoe kunnen de verhalen van de werkvloer meer op de voorgrond treden?

In onze zoektocht om te beschrijven wat er precies aan de hand is en hoe we er iets kunnen aan doen zijn we op een aantal 'inspirerende' auteurs gebotst.

De eerste is Andries Baart die in zijn: *"Een Theorie van de Presentie"* een boeiend en zeer gefundeerd pleidooi houdt om de onvoorwaardelijke (zorg)relatie tussen cliënt en werker het Alpha en het Omega van de hulpverlening te noemen. Een tweede is Iain Ferguson die in zijn *"Reclaiming Social Work"* duidt waarom het zo belangrijk is dat het sociaal werk terug de positie inneemt die het ooit had, nl. onafhankelijk tussen de mens en de maatschappij en met het mandaat om beiden op hun verantwoordelijkheid te wijzen. Ten derde is er Nigel Parton die in: *"Constructive Social Work: towards a new practice"* pleit om de cliënt centraal te plaatsen in het hulpverleningsproces. Hij schuift tevens de dialoog – het evenwaardig overleg – tussen hulpvrager en –verlener naar voor als de ruimte waarbinnen het hulpverleningsproces zich afspeelt. Dit proces kan enkel als positief geëvalueerd worden als het leidt tot (zelf)redzaamheid. Ten vierde verwijzen we naar Kristel Driessens die in haar doctoraat *"Hulpverlening en Armoede, omgaan met isolement en afhankelijkheid"* aantoont dat de onvoorwaardelijke relatie de beste garantie is op goede hulpverlening. Driessens is ook een van de motoren van de *Bind-kracht*-methodiek en Empowering-beweging waar men steevast pleit voor 'professionele nabijheid' ipv 'veilige afstand' tussen cliënt en werker. Ten vijfde geeft Agnes Verbruggen in: *"De Ziel van de Stiel"* aan dat het deontologisch kader – vertrekkend van en gebaseerd op het SW-art 458 – het enige format is waarin een sociaal werker zijn job kan uitoefenen. De professie en de professionaliteit bestaat er dan in om binnen dit kader samen – cliënt en werker – 'aan de slag te gaan'. Ten zesde slaagden Kerger en Tuteleers er in om in

"Kritiek en Sociaal Werk" zeven essays te bundelen die het huidig sociaal werk tegen het licht houden. Vanuit een fundamentele kritiek op het huidig (neo-liberaal) maatschappijmodel dat uitsluiting reproduceert en organiseert tot het functioneren van de individuele werker als uitvoerder en bewaker van dit model.. Tot slot is er Jos Van Der Lans die treffend het onbehagen bij sociaal werkers - en de oorzaken ervan – in talrijke artikelen en boeken beschreven heeft. Twee daarvan hebben voor een grote 'Aha-Erlebnis' gezorgd. Het eerste heet: "*Ontregelen, het heroveren van de werkvloer*" en beschrijft hoe we in de na-oorlogse periode geëvolueerd zijn tot de toestand van vandaag en wat hiervan de gevolgen zijn voor de burgers. De oproep die hij lanceert is dat professionals de werkvloer (het sociaal werk) heroveren wat impliceert dat ze zich ontdoen van de regelzucht en proceduredwang die het huidig sociaal werk kenmerkt. In een tweede boek "*Eropaf*" geheten, met als uitdagende ondertitel "*de nieuwe start van het sociaal werk*", stelt hij een model voor van hoe effectief en efficiënt sociaal werk er zou kunnen/moeten uitzien. Hij vertrekt van/met een grote groep 'generalistische frontliniewerkers' die positief-actief zijn in het directe milieu/biotoop van de burger. Die frontliniewerkers sturen, direct en onverwijld, - een aanzienlijk kleinere groep dan op heden - 'specialistische hulpverleners' aan. Dit houdt in dat we het paradigma moeten veranderen. Dat we de essentie van het sociaal werk opnieuw definiëren. Dat we ons opnieuw in het spagaat tussen mens en maatschappij gaan plaatsen en dit in hoofdzaak ten behoeve van de mens. De (hulp)vrager komt centraal in elk (hulpverlenings)proces, de leerlingen en studenten centraal in het onderwijs, de burger centraal in de maatschappij.

### **De bal en het kamp**

Het is zoals gezegd niet alleen de bedoeling om het probleem aan te kaarten en de hete aardappel naar de overheid toe te schuiven. In de eerste plaats willen wij nagaan of ons aanvoelen en onze intuïtie gedeeld wordt. Zo willen wij onze diagnose nog wat scherper krijgen door het bespreekbaar te stellen bij en af te toetsen aan cliënten, veldwerkers, organisaties en beleidsmakers. Om vanuit dit – versterkt - signaal naar structurele oplossingen te zoeken. Onze stem heeft meer kans om gehoord te worden als het een krachtige stem is vanuit diverse organisaties in welzijnsland en als het mee gedragen wordt door beleidsmakers en beleidsvoerders.

Als opstart schuiven we 10 basisregels naar voor die aangereikt werden door 'gebruikers van de hulp- en dienstverlening' en die getoetst werden aan wetenschappelijk onderzoek, praktijkervaringen, literatuurstudie en reflectie met collega's uit andere sectoren.

Naast het feit dat die regels in wezen de basishouding – empathie, gelijkwaardigheid, professionele nabijheid, onvoorwaardelijkheid, betrouwbaarheid, authenticiteit, respect, positieve ingesteldheid en openheid – van een sociaal werker omschrijven is die verwacht is het tevens een mogelijk evaluatiekader voor dit sociaal werk.

De basisregels laten ook toe om de oefening te maken – en de uitdagingen te formuleren – voor organisaties en zelfs voor een/het beleid. Vertrekkend vanuit die regels zal snel blijken dat er bij abstractie en extrapolatie een nieuw kader verschijnt voor het sociaal werk. Een oefening die vertrekt vanuit een vertrouwensrelatie met de cliënt en waarin die voortdurend centraal staat – en als referentiepunt fungeert – garandeert het best een sociaal werk dat streeft naar de 'quality of life' (Schalock en Alonso) van individuen en groepen.

### **De basisregels**

#### **1. Sluit niet uit/ga op zoek**

Een sociaal werker verbreekt de aangegane relatie met cliënten NIET!

De relatie tussen een sociaal werker en een burger is het kader waarbinnen het professioneel handelen zich afspeelt: vaak is dit lastig, frustrerend, pijnlijk en confronterend maar het is die nabijheid waarvoor elke sociaal werker ooit gekozen heeft. Dossiers kunnen gesloten en geklasseerd worden, voor (ex-)cliënten blijft de deur altijd open.

#### **2. Kies de kant van je klant**

Sociaal werkers slaan de brug - maar staan ook vaak in een spagaat - tussen individu en maatschappij. Ze

moeten tegelijkertijd hun cliënten bijstaan, steunen en verdedigen en langs de andere kant vaak ook een maatschappelijk-/instellingsbeleid uitvoeren. In principe kiezen ze de kant van de meest kwetsbare: de cliënt.

### 3. Leer weer luisteren

De sociaal werker is ook een antropoloog of etnograaf en kan vanuit zijn/haar relaties met mensen hun verhaal/ leven vatten en duiden. Dit lukt enkel als hij/zij zich onbevooroordeeld open stelt en actief luistert. De leefwereld wordt zo doende terug de basis van de systeemwereld en niet omgekeerd.

### 4. Leg jezelf in de weegschaal

Elke methodiek in het sociaal werk wordt uitgeoefend en vorm gegeven door een sociaal werker. Goed sociaal werk kan maar gerealiseerd worden als er een streven is naar nabijheid met het individu/de groep en de afstand zo minimaal mogelijk gemaakt wordt. Dit houdt in dat je je 'bloot' geeft.

### 5. Vereenvoudig en hoed je voor een Mexicaans Leger

"Zeg wat je denkt en doet en leg ook uit waarom je het doet", en doe dat ook naar iedereen die er om vraagt: van cliënt over collega's tot beleid. Hanteer hierbij een taal/terminologie die aansluit bij het begripsvermogen van diegene voor wie het bedoeld is en doe het op een tempo die haalbaar is voor de ander.

Vermijd het organiseren van echelons en tussenstations zo voorkom je een organisatievorm met meer generaals dan soldaten

### 6. Ken de regels maar koester de uitzondering

Het is een taak van een sociaal werker om vanuit de relaties die hij opbouwt met mensen die 'malversaties' te signaleren en zelf(s) uitzonderingen toe te staan.

### 7. School bij, blijf leren

Volg voornamelijk persoonsgerichte vormingen. Dit lukt het best door dialoog, tegenspraak, gedachtenwisselingen, spiegelingen, confrontaties aan de hand van inter- en supervisie-momenten. Verdiep je daarnaast ook in methodologische vernieuwingen en maatschappelijke en sociaal-werk tendensen.

### 8. Verantwoord je en eis je plaats op

Maak jezelf deskundig in hetgeen je geacht wordt te doen. Doe dit door methodieken uit te bouwen in relatie met je klanten en collega's en wees overtuigd van hun meerwaarde. Verdedig die dan ook en laat je niet in de hoek drummen of verplichten tot het plegen van 'nutteloze handelingen'.

### 9. Werk aan een visie

Het is belangrijk dat elke sociaal werker zich blijft bevragen over de zin en het nut van hetgeen hij/zij doet, voor wie hij/zij het doet, waarom hij/zij het doet en wat zijn/haar finaliteit is. Dit zowel ten aanzien van de mens als ten aanzien van de maatschappij

### 10. Wees geduldig

Een individu, net als een systeem, heeft tijd nodig om zich vernieuwingen eigen te maken. Heb geduld met klanten, collega's, directies en overheden. Kies voor de weg van de geleidelijkheid maar niet voor de wet der traagheid. Ga in confrontatie, steek je nek uit en verruim je handelingsruimte om experimenten op te zetten.

### 00. Herstel/houd het beroepsgeheim (SW artikel 458) in ere: het fundamentele handelingskader

Er is pas sprake van een 'vertrouwensrelatie' en efficiënt sociaal werk als de werker de garantie biedt dat hetgeen hij aangebracht krijgt tussen zichzelf en de gast blijft. Dit laat de gast toe om alles aan te reiken/ te bespreken dat voor hem/haar onduidelijk, belemmerend en onoverkomelijk is. Wees eerlijk en duidelijk over je beroepsgeheim: Heb je het, houd je er aan; heb je geen, zeg het meteen!

## **En nu? Denk, Durf en Doe!**

Het is geenszins de bedoeling om te vervallen in inertie, moedeloosheid en ontwijkend (of niet-) handelen. Die basisregels kunnen door iedereen – op elk niveau en in alle omstandigheden - gehanteerd en toegepast worden.

De individuele werker kan ze hanteren in zijn dagelijkse praktijk met cliënten, hij kan vanuit de leef- en belevingswereld van zijn cliënten bekijken en aftoetsen of die basisregels definitief, (on)omkeerbaar en aanvulbaar zijn. Hij kan ze te berde brengen en bediscussiëren op zijn team, op (netwerk)vergaderingen en (cliënt)overleggen.

Organisaties en sectoren kunnen bekijken op welke manier ze hun medewerkers kunnen faciliteren en aanmoedigen om die basisregels (maximaal) te implementeren. Ze kunnen in overleg gaan met elkaar, (proef)projecten opstarten, (tijdelijke) samenwerken en zich intern heroriënteren en – organiseren. Ze kunnen gesprekken aanknopen met de overheden.

Het beleid - zowel op vlak van organisaties als op vlak van alle politieke overheden – kan (een) kader(s) scheppen waarin rekening gehouden wordt met die basisregels en hun consequenties.

Dat dit ook wel wat uitdagingen met zich meebrengt is de evidentie zelf:

- Een ganse beweging opstarten lijkt moeilijker dan van wal steken met proeftuinen, ‘veld’-experimenten en ‘focus’-werkingen.
- Hoe begeleiden we processen bij veldwerkers, coördinatoren en organisaties bij die verandering, en over de sectoren heen?
- Hoe hanteren we vigerende regelgevingen, decreten en (inter)sectorale afspraken met inbegrip van personeelsbeleid/-inzet/-verloning. Hoe zorgen we er voor dat de ‘juiste man op de juiste plaats’ komt en blijft.
- Hoe zoeken/vinden/behouden we hier een (politiek-organisatorische) voedingsbodem voor?

“Een overtuiging die door alle mensen wordt gedeeld, wortelt in de werkelijkheid” (Aristoteles)

“Alleen zij die té ver durven gaan, zullen ontdekken hoe ver zij kunnen gaan” (Thomas T. Elliot)

#### 4.2.2 Van Kans naar Risico ... en omgekeerd

Nog nooit leefden zoveel mensen in ons land ‘lang en gelukkig’. Nog nooit groeiden zoveel jongeren op in een warm nest met stimulerende volwassenen rond zich op school en in andere organisaties. Nog nooit hadden zoveel mensen toegang tot boeiend werk, een liefdevolle relatie met weldoende seksualiteit, materiële welstand, een goede verhouding met kinderen en/of ouders en gevarieerde vriendschappen. Nog nooit konden en mochten zoveel mensen hun eigen biografie schrijven. “Vroeger was het beter” is van alle tijden en steunt vooral op nostalgie en weerstand tegen verandering.

Toch is deze kansen biedende samenleving ook een risicomaatschappij met ecologische, economische, juridische, demografische, maar ook en vooral existentiële onzekerheden. ‘Maatschappelijke kwetsbaarheid’ en ‘identiteitscrisisen’ en ‘dualisering’ staan op de debetzijde van de versnelde toename van kennis en kunde en het wegvallen van het grote verhaal. De eisen aan het ‘aangepast’ individu worden steeds groter en doen de grens van wat we als (mentale) beperkingen of afwijkend omschrijven opschuiven ver boven de vroeger (in de hulpverlening) gangbare definities. Ongelukkig zijn is nog nooit zo onvoorspelbaar geweest.

Te lang in een risicovolle toestand leven (précarisation) leidt vaak tot het loslaten van de band met de maatschappij (désaffiliation). Een bron van diep leed en oorzaak van ontwikkelingsstoornissen (anorexie, borderline, multiële persoonlijkheid) en destructief recht (delinquentie en autodestructie). Omdat we in een nieuw soort klassenmaatschappij leven (slim leeft samen met slim en heeft slimme kinderen), versterken intergenerationeel roulerende rekeningen deze problematiek.

De onderklasse in de maatschappij vindt in zijn eigen omgeving minder vertegenwoordigers, die de belangen van hun lotgenoten met bevlogen woorden kunnen uitleggen en opkomen voor hun rechten. Wanneer meer en meer mensen in een paleis leven, wordt het wonen in een goed ingerichte sociale woning lastiger dan leven in een arbeidershuisje net als de grote meerderheid van je medemensen, die je dan kunt zien als medestaanders, ‘medestrijders voor emancipatie’.

Zeker wanneer aanpassen je niet lukt (wegens niet meer kunnen) en medeburgers je verwijten dat “alles mogelijk is als je maar wil”, woekeren zowel onvrede als moedeloosheid. En ook in de paleizen zelf groeien negatieve gevoelens. De angst (als groep) welstand te verliezen door een niet integrerende en zich aanpassende (van elders komende of anders zijnde) medeburger maakt deze laatste tot een mogelijke vijand. Misdaad (verzet, vandalisme) en repressie (dwang tot aanpassing,

intolerantie) worden voor beide groepen wapens tegen een ongekeerde en onbeminde vijand. “Wij t.o.v. zij.”

Deze postmoderne bedreigingen zijn door een lange rij sociologen en andere onderzoekers<sup>1</sup> voldoende omschreven. De globalisering en toegenomen mobiliteit kwadrateren deze problematiek. Het terugplooiën op de eigen (historische) (volks) (groeps) (klasse) identiteit als antwoord op al deze bedreigingen is begrijpelijk maar vermoedelijk vechten tegen de bierkaai, omdat deze evoluties door (lands)grenzen niet te stoppen zijn.

In ieder geval wordt zeker de hulpverlener gedwongen op zoek te gaan naar aanpassen van zijn praxis en zijn theoretische uitgangspunten. Het toverwoord ‘activering’ en het uit de medische sector ontleende begrip ‘evidence based’, de roep om meer discipline en nultolerantie, zorgprofielen met modulering, handelingsplanning, toewijzing en trajectbegeleiding, waardediscours en definiëring van rechten en plichten zijn slechts mogelijke denkpostes. Ook de systematisering van de hulpverlening heeft niet alleen voordelen... (verzakelijking, juridisering, vermarkting, depersonalisering). ‘Op zoek naar’ komen we bij zowel oubollige als vernieuw(en)de insteken, die her en der steeds duidelijker opduiken.

### **1. Verbindend Werken als antwoord op dualiteit en diversiteit**

*Vergroten van het contact tussen de leefwerelden van de haves en have nots, de zieke en de gezonde, de blanke en de andere, de slimme en de domme, de hulpverlener en de hulpvrager, kortom ‘wij en zij’ moet de eerste betrachting worden van alle hulpverlening.*

Lokethulpverlening, schaalvergroting en specialisering blijken efficiënt voor diegene die zelf de weg naar hulp willen en kunnen vinden, maar gaan voorbij aan de noden van anderen en werken soms vervreemdend zowel voor de hulpvrager als de hulpverlener.

Presentiewerk, buurtwerk en het (door de waardevolle ideeën van de ‘empowerment’ gedachte vaak verguisde) huisbezoek (outreaching, participatief werk) moeten de kantoorhulpverlening en specialistische hulpverlening aanvullen en inspireren met de in de dagelijkse leefwereld van mensen opgedane ervaringen en noden. Dit kan door structurele samenwerking (vergaderingen), maar is meest gediend met ‘ontmoetingen’ tussen hulpverleners.

We moeten lessen trekken uit het verleden en wel degelijk rekening houden met gevaren van zowel betutteling, bevoogding als bepampering. Afstand houden en responsabiliseren is echter niet altijd het beste antwoord. Soms is ‘er op af houding’ nodig.

Leren doseren en inschatten van de juiste verhouding en wisseling in focus tussen afwachten en uitnodigen (aanklampen) wordt een kerncapaciteit van de (eerstelijns)hulpverlener. Dit kan niet enkel stoelen op evidence based handelen, maar moet in de frontlinie van het hulpverleners bekwaamd worden. Het is immers een kunst gebaseerd op kunde

*Het koppelen van de inspanningen van vrijwilligers en professionelen kan zowel hulpverleners als hulpvragers verbinden met diverse lagen van de maatschappij.*

De professionele hulpverlener kan zijn deskundigheid en takenpakket in competenties opsplitsen, waarvan een groot deel (mits vorming en ondersteuning) ook door niet

<sup>1</sup> Hierbij denken we aan: Ulrich Beck, Anthony Giddens, Robert Castel, Manuel Castells, Pierre Rosavallon, Loïc Wacquant, Dirk De Wachter, Jos Van der Lans, Paul Verhaeghe, Alain De Botton, George Patterson, Eugene Heimler, Dirk Geldof, Ghislain Verstraete, Karel Pinxten, Koen Raes, F. Lammertyn, Friedrich Nietzsche, Martin Buber, Tom van Yperen, Maria Bouverne-De Bie ,....

professionelen uitvoerbaar is. De professional wordt dan minder uitvoerder maar activator, inspirator, motivator. Hij luistert meer dan hij instrueert en is toch aanspreekpunt.

En laat het ons breder zien dan het activeren van hulpbronnen binnen de onmiddellijke omgeving van de hulpvrager. De tijd van het engagement voor het leven in een gestructureerde vereniging is dan misschien voorbij, maar een grote schare van zowel jonge als oudere mensen willen zich engageren voor wel omschreven taken ook en misschien vooral in andere milieus dan hun gekende omgeving.

Het inzetten als vrijwilliger van nog actieve bejaarden (vergrijzing) en jongeren (vergroening), die er voor kozen om niet in de non profit sector te werken, kan meerdere heren dienen. Initiatieven waarbij aan huis inhaallessen gegeven worden door pas afgestudeerde ingenieurs aan kinderen van migranten en de instuifwerkingen, leesclubs, kookdagen ingericht door 55 plussers in bejaardenhuizen zijn slechts twee voorbeelden.

Leren delen van competenties en anderen met de vreugde van het concrete hulp geven en de dankbaarheid laten lopen, is niet evident voor de professionele hulpverlener. Nochtans ligt in dit soort samenwerken de unieke kans om verbindend hulpverleners gestalte te geven en bestaande vooroordelen en de Wij-Zij verhoudingen in de samenleving te doorbreken.

*Het gecoördineerd inzetten van diverse hulpverleningsvormen op de verschillende lijnen, zowel ambulante als residentiële, zowel voor jongeren als voor volwassenen moet een evidentie worden door nog meer aandacht te hebben voor systemen (gezinnen, gemeenschappen, buurten) en niet enkel voor de zieke, symptoomdrager, gehandicapte, delinquent, afwijkende, ...*

De nog steeds te kleine aandacht voor Kinderen van Ouders met Psychische Problemen is illustratief, maar de toenemende aandacht binnen de volwassenenpsychiatrie voor de kinderen van hun patiënten en de overlegplatformen tussen Geestelijke Gezondheidszorg en de Jeugdzorg zijn hoopgevend. Het werken met MultiFunctionele Centra in de Bijzondere Jeugdzorg, de Sociale Huizen, die dienstverlening allerhande bundelen en het concept Integrale Jeugdzorg zijn pogingen van het beleid om de muren rond de eigen expertise en het eigen veilige team te doorbreken en ten dienste te stellen van de hulpvrager in zijn eigen context.

Dat respect voor de privacy hier als begrenzing van dit soort outreachen zal moeten gelden is evident, maar dit mag geen alibi zijn voor de begrijpelijke weerstand om vaak op hypothesen en de beperkingen van het eigen hulpverleningssysteem en de eigen expertise gebouwde (behandeling)plannen aan een kritische bevraging buiten de eigen organisatie bloot te stellen.

De weerstand is niet enkel ingegeven door instituti(onel)e belangen, maar ook door verschillend taalgebruik en gevoeligheden van verschillende actoren, verdedigd door allerhande koepels, federaties en methodegebonden, beroepsgebonden of geloofsovertuiging gebonden overleggroepen en belangenverdedigers. Macrogestuurde hervormingen blijken dan ook minder goed te werken dan de lokale initiatieven en rechtstreekse contacten tussen veldwerkers. Laat dit een les zijn, die we kunnen trekken uit de moloch Integrale Jeugdzorg. Misschien hoort de regie van dergelijke samenwerking eerder bij het buurtwerk dan bij de specialisten.

Leren samenwerken met andere hulpverlenings- en organisatieperspectieven wordt echter wel een erg belangrijke vaardigheid. De migratie van hulpverleners tussen verschillende werkvormen en doelgroepen kan de uitwisseling van expertise en kennis over belendende sectoren heen enkel ten goede komen. Het migreren naar een academische carrière (heen en terug) of een tewerkstelling in de profit sector opent andere perspectieven en biedt boven alles de kans om verbindend te werken. In dit kader moeten de anciënniteitsregels misschien herzien worden.

*Het aanbieden van aangepaste hulpverlening op het vlak van arbeid, onderwijs en ontspanning samen met en binnen het werkkader zelf van de reguliere sectoren op deze domeinen werkt de verbondenheid met de samenleving in de hand.*

Het samenbrengen van de mensen met dezelfde (hulp)vragen in een apart circuit heeft zeker zijn verdiensten. Toch moet het vervreemdend effect van dergelijke circuits afgewogen worden t.o.v. de voordelen en is met creativiteit veel mogelijk.

Opvoeders, die meegaan met een 'gedragsmoeilijk' kind in de klas, kinderopvang door bejaarden in een rusthuis als woensdagmiddagactiviteit begeleid door een beroepsanimator en vrijwilligers, naschoolse opvang door mensen met beperkingen op school, invoegen van dagcentra voor Bijzondere Jeugdzorg in de schoolgebouwen en deze centra ook openstellen voor niet geplaatste kinderen, tewerkstelling van mensen vanuit de beschutte werkplaats in bedrijven (al of niet samen met een werkleider-hulpverlener) zijn enkele voorbeelden. En uiteraard spreken we ook over inclusief onderwijs met de logopedist, opvoedingsondersteuner, kinesist, ... die naar het kind op school komt i.p.v. omgekeerd.

Dit soort organisatie van hulp verlenen veronderstelt een groot aanpassingsvermogen van de hulpverlener aan denkkaders en systemen die een andere dynamiek kennen. Supervisie en intervisie met collega's die in een andere context werken kan verrijkend werken. En ook hier is overdracht van expertise en visie mogelijk. We moeten als hulpverlener opnieuw het bos leren zien. En laat ons een warm pleidooi houden voor veel filosofie en sociologie in de opleiding van de hulpverlener.

## **2. Positieve betrokkenheid en bekrachtiging als antwoord op angst (risico).**

*Omdat we meer zicht hebben op allerlei risico's en de kwaliteitslat steeds hoger leggen, dreigt gezonde vrees te verworden tot angst en wordt het vermijden van een mislukking belangrijker dan het riskeren van succes.*

*Hulpverlening moet opnieuw een verhaal van hoop en oplossingen worden en daarom per definitie ook een verhaal van opzoeken van nog niet bewandelde paden. De hulpverlener moet stof tot nadenken doorgeven aan de utopisten, die politieke partijen kunnen omzetten in ideologieën en beleid.*

De hulpverlening als sector heeft zichzelf in onze cultuur van schuld en boete een complex van dilettantisme ('geiten wollen sokken', bepamperen) laten aanmeten. Voegen we daar nog aan toe de statusangst van de hulpverlener, die in de praktijk vaak heel eenvoudige handelingen verricht, die niet kunnen tippen aan de vakkundige handelingen van andere (medische) specialisten. Nietzsche parafraserend moeten pedagogen en hulpverleners het vooral hebben over de Grote Welzijnszorg en de Grote Opvoeding (gezond zijn) en niet enkel over de Kleine (niet ziek zijn). Dat er over opvoeding en welzijn wordt nagedacht door psychiaters zou enkel aanvullend mogen zijn omdat hun kijk op opvoeden teveel wordt gedetermineerd door angst voor de te vermijden afwijking.

Het lamenteren over toenemende agressie van cliënten, verminderend engagement van de (jonge of minder getalenteerde) hulpverlener en de focus in de media op al wat mis (kan) gaa(n) t versterkt het beeld van de hulpeloze hulpverlener en negeert het feit dat er in bijna alle voorzieningen steeds beter gewerkt wordt.

Zowel binnen als over de hulpverlening wordt veel gekankerd, vermoedelijk omdat we de versnel(len)de maatschappelijke evolutie en toenemende eisen tot perfectie niet zo maar kunnen bijbenen. Nochtans leert de ouderlijke vaardigheidstraining dat de vaardigheden positieve betrokkenheid en bekrachtiging conditionele voorwaarden zijn tot verandering (opvoeding) en succes. We hebben dus nood aan directies, inspecties, onderzoekers en vooral

regelgevers, die stimuleren, bevestigen, raad geven, ideeën formuleren en luisteren naar de handelende hulpverlener in dialoog met zijn cliënten.

We kunnen dit niet los zien van de spanning tussen de op alle niveaus meer en meer als een geolied systeem georganiseerde hulpverlening en de beleving van de veldwerker, die zijn engagement vaak gefnuikt ziet door regels en de beperking van zijn eigen inbreng. Nochtans weten we uit onderzoek dat de relationele en omgevingsfactoren veel belangrijker zijn voor succes dan de gehanteerde methodiek, die blijkbaar slechts voor 15% zou tussenkomen.

### **3. Meer beleidsmarge en een flexibele werkorganisatie op regionaal vlak als antwoord op de vervreemding door te grote vakspecialisatie en systematisering.**

*Er is nood aan (meer) beleidsmarge voor de veldwerker, die zijn kennis uit de eerste hand heeft, niet moet wachten op een intake en precies daarom op zoek kan gaan naar opportuniteiten en synergieën ver buiten de contouren van één dienst en één methodiek en lang voor het kalf verdronken is.*

De professionalisering van de hulpverlening heeft zich na de drang tot emanciperen van de cliënt in de jaren '70 door een maatschappelijk correctie laten leiden door de drang naar (het bewijs van) goed bestuur. Schaalvergroting, specialisering, meer computer en kwaliteitszorg hebben inderdaad en gelukkig de willekeur in betere banen geleid en de efficiëntie doen toenemen.

Subsidiariteit en effectiviteit worden waargemaakt door meetbare indicatiestellingen, die er lijken van uit te gaan dat de individuele hulpverlener (organisatie) niet in staat is om (maatschappelijk) verantwoorde beslissingen te nemen. Hiermee werden ook de kiemen voor een selffulfilling prophecy gelegd. De generalistische hulpverlener, vergelijkbaar met de huisdokter, verdween meer en meer van het toneel wegens gebrek aan oefenmogelijkheden en zeggenschap. Hebben we hier het kind niet met het badwater weggegooid?

De nadruk lag gaandeweg ook meer op het reduceren van risico's en de overheid (universiteit) nam meer en meer het stuur in handen met grootse plannen, die weinig streekgebonden en zeer generalistisch (controleerbaar, meetbaar, inwisselbaar) werden uitgewerkt. Er werd wel beter bestuurd, maar de veldwerker klaagt steeds vaker over de formalisering, die hij merkwaardig genoeg zelf ook soms kan gebruiken als paraplu voor het omgaan met de mondiger geworden hulpvrager en het zwaard van Damocles van het rechten en plichtendiscours.

De grotere systemen hebben daarenboven nood aan tools voor onderhoud en bestuur. Managers, middenkaders, overlegorganen, koepels, studiediensten en onderzoekers genereren metingen (software) en vragenlijsten met besprekingen, hervormingen en daarna nood tot bijscholing en vorming, die soms niet meer in verhouding staan tot het aantal uren cliëntgerichte contacten van een dienst of zelfs van een hele sector.

Lange wachtlijsten en steeds kortere carrières van opgebrande hulpverleners tonen echter aan dat plannen van hulp op een te grote schaal niet zo evident is. Zoals altijd is de slinger doorgeslagen.

Gebrek aan middelen heeft gelukkig ook een louterend effect en dwingt de regelgever en de hulpverlening op zoek te gaan naar andere dan versteende en verinstitutionaliseerde oplossingen.

Een model waarbij de steden een coördinerende rol krijgen toebedeeld en de buurtwerkers centraal worden gesteld en gebruik maken van plaatselijke opportuniteiten, lijkt één van de

mogelijke denkpistes. Wij verwijzen hiervoor graag naar de werken Ontregeld en Erop Af van Jos Van der Lans.

*Jobroulatie en horizontale promotie kunnen het vak van de handelende hulpverlener opnieuw aantrekkelijk maken.*

Merkwaardig is de vaststelling dat de oudere ervaren hulpverlener ver weg van het veld promoveert en nadenkt over hoe het moet en de jonge werknemer zonder veel ervaring het veld wordt ingestuurd.

De hulpverlener, die het rechtstreekse contact met de hulpvrager en diens context aangaat, heeft het erg moeilijk om zijn privéleven volgens de gangbare (middenklasse)normen te organiseren.

Daar waar hij als hulpverlener vaak pleit voor combineren van werk en privé, moet hij zelf werken op de meest onmogelijke momenten.

Er is nood aan betere honorering van en grotere ervaringseisen aan de hulpverlener, die in het concrete werkveld de ingewikkelde strategieën van verbindend werken moet realiseren. Er is waarschijnlijk nog meer nood aan systemen, waarbij de hulpverlener op geregelde tijdstippen kan herbronnen en zijn ervaringen kan delen met anderen.

Er is ook nood aan ervaren hulpverleners, die na een beleidsfunctie terugkeren naar de praktijk. Er is vooral nood aan een veel langere inlooperperiode voor bepaalde opdrachten in de hulpverlening. Zoals men in de profit sector heeft ingezien dat men aan het loket best de meest ervaren mensen inzet, moeten we nadenken over wie een intake doet, wie huisbezoeken doet, wie crisisinterventies opneemt en hoe men zich op dit delicate werk kan voorbereiden.

#### **4. Talentontwikkeling (Competentiemanagement) om je eigen biografie te kunnen schrijven**

*Zowel onderwijs, buurtwerk, vorming als de hulpverlening moeten hun focus verleggen van het verheffen van zo veel mogelijk individuen naar een vooraf bepaalde standaard (eindterm, einddoel) naar het zoeken en helpen ontwikkelen van de (nog) aanwezige talenten.*

Mediatie in de voorzieningen voor personen met een verstandelijke beperking, rehabilitatie voor psychiatrische patiënten, artistieke projecten binnen het buurtwerk, straatvoetbal voor thuislozen, het rijtje wordt stilaan gelukkig steeds langer. Al deze initiatieven bewijzen dat op zoek gaan naar wat mensen wel kunnen en dit ondersteunen veel meer groei veroorzaakt dan remediëren van vastgestelde tekorten.

Vaak worden deze initiatieven echter gezien als remedie tegen overlast (van straat houden) of als voorbereiding op reguliere tewerkstelling (aanpassing). Misschien moeten we deze bezigheden een hogere status geven en ook leren zien als een aanvaardbaar einddoel. Omdat dit soort benadering moeilijk in verloning te vatten is, kunnen ze misschien op andere wijzen (geldelijk) gehonoreerd worden.

Hoe dan ook zullen in de toekomst andere activiteiten dan de economisch productieve verloond moeten worden. Laat ons klaar zijn voor het moment 'waarop de robots alle werk overnemen.'

## **5. Mandatacsdenken als antwoord op het einde van het grote verhaal**

*Professionele hulpverlening moet uiteraard rekening houden met de huidige wetgeving, maar misschien nog meer met de common sense, die sinds de postmoderniteit steeds vaker op de wet vooruitloopt. Ze moet zich voorbereiden op te verwachten evoluties en mag in dit debat geen louter passieve rol spelen. Ze moet in ieder geval bemiddelend en dynamisch op zoek naar wettelijke mandatering door de overheid en effectieve mandatering door de hulpvrager. De eigen waarden en normen kunnen nog enkel dienen als één van de mogelijke referentiekaders.*

De professionele praxis moet rekening houden met wetenschappelijke inzichten maar ook met andere heuristieken (utopieën, ervaringen van cliënten en lotgenoten, ) en mede de onderzoeksvragen voor morgen helpen formuleren. Professionele hulpverlening moet hierbij rekening houden met maatschappelijke noden (aanpassen, ordehandhaving, welvaartsverdeling) en beperkingen (budgetten, ...) maar ook met de vragen van individuen naar geluk.

Inzicht in diverse culturen en een grote gevoeligheid voor andersdenkenden is een basisvoorwaarde om een werkbaar mandaat te verwerven. De hulpverlener van morgen is vooral een onderhandelaar.

### **Samenvatting**

*Hulpverlening moet gericht zijn op het verbinden van hulpvragers met een zo groot mogelijk netwerk. Verheffen moet plaats maken voor talentontwikkeling. Goed beheren (reguleren) moet plaats maken voor beheerst vernieuwen en kan steeds minder steunen op 'het grote verhaal' en oude waardendiscours.*

*Dit kan door met een positieve betrokkenheid samen met de hulpvrager en zijn netwerk op zoek te gaan naar oplossingen vertrekkend vanuit een dynamisch te verwerven mandaat. Ervaren hulpverleners moeten het veld op, indiceren en samenwerkingsverbanden opzetten, die best gecoördineerd worden door lokale besturen.*

*Dit veronderstelt hulpverleners, die hun professionaliteit halen uit een grote belezenheid gecombineerd met ondersteunde praktijkervaring. Breeddenkendheid en flexibiliteit, aanpassingsvermogen en onderhandelingscapaciteiten, creativiteit en empowermentcapaciteiten worden de talenten van de professioneel, die even weinig opzet dan strikt noodzakelijk, het juiste evenwicht vindt tussen aanklampen en loslaten en in ieder geval bereid is om present en vraaggericht te werken.*

*Voldoende stof tot nadenken...*

### 4.2.3 Dierenzorgproject annex speelbos

Al een tiental jaar rijdt een medewerker van Huize ten Dries te paard. Gaandeweg is hij zich gaan interesseren in hypotherapie en activiteiten met dieren. Duidelijk blijkt dat werken met paarden en dieren in de sector van gehandicaptenzorg al een hele weg heeft afgelegd. Meerdere voorzieningen realiseerden activiteiten, of aanvullende therapie met paarden en dieren, zowel intern - een en ander wordt gerealiseerd binnen de eigen voorziening of er werd een oplossing gezocht extern - bij gespecialiseerde manèges.

Het komt minder voor, of is haast onbestaande als we gaan zoeken naar projecten of bestaande realisaties binnen de Bijzondere Jeugdzorg.

Niets is minder waar als we zouden stellen dat AAT of AAA ( Animal-Assisted-Therapie of Animal-Assisted- Activities ) niet van toepassing zou zijn voor onze cliënten uit de Bijzonder Jeugdzorg.

Zorg opnemen voor een dier kan er toe leiden dat de gekwetste jongere terug zorg gaat opnemen voor zichzelf, het herverwerven van zelftrouwen en zelfrespect wat essentieel is om te komen tot zorgen voor, respecteren van de andere.

Op de eigen gronden gelegen achter de gebouwen van Huize ten Dries zijn we in 2008 volop van start gegaan met een dierenzorgproject. Een paard en een ezel zijn gehuisvest in de stal en de weide achteraan ons domein. Rondom de weide is een strook van 6m volledig begroeid met bomen allerhande. Tot op heden wordt hier weinig gebruik van gemaakt door de jongeren en willen we dit anders door van deze strook een “speelbos“ te maken (zie hierna), waar de kinderen de kans krijgen ongestoord te ravotten.

Dit dierenzorgproject en het speelbos bieden een welkome en verrijkende ondersteuning in onze cliëntgerichte, en op maat gesneden hulpverlening.



Toch willen wij onderstrepen dat wij ervan overtuigd zijn dat onze opdracht niet beperkt blijft tot wat zich binnen de muren en grenzen van het “bijzondere jeugdverleningshuis” afspeelt.

Om normalisatie en integratiebevorderend te werken willen we het project niet enkel richten op onze cliënten maar evengoed de kinderen en jongeren uit de buurt mee laten genieten van de mogelijkheden die dit project met zich mee brengt.

U zou kunnen stellen dat we aan het project een soort buurtwerking willen koppelen. Dit biedt de kinderen de kans in contact te komen met kinderen uit reguliere gezinnen.

Maar evengoed is het een kans voor de instelling om zich naar de buitenwereld als “open” te uiten en te profileren. Zo krijgt de buitenstaander een juister en genuanceerder beeld van de instelling.

Heel het project wordt gedragen door een stuurgroep met interne en externe enthousiastelingen. Maar eveneens verheugend is te zien dat er dankzij dit project ook vele vrijwilligers opdagen die een stukje van hun tijd willen geven om praktisch mee te helpen. Zo konden we rekenen op vele handen bij de opbouw van de stal en de verfraaiing van de omgeving. Familie, vrienden, ouders, medewerkers en verblijvers staken gezamenlijk de handen uit de mouwen. En een extra woord van dank gaat uiteraard naar de vrijwilligers die via “Kreaktief” onze werking ondersteunen.

Gelukkig kunnen wij ook rekenen op enkele welwillende financiële sponsors om dit dierenzorgproject rond te krijgen. Op deze wijze moeten wij weinig tot geen reguliere middelen aanspreken om dit boeiend initiatief verder te zetten.

Kinderen kunnen er met vrijwilligers of begeleiders op een ongedwongen en ontspannende wijze bezig zijn met en rond de dieren (paard kammen, stal uitmesten en weide opkuisen, een ritje op de ezel, helpen op de werkdag,...).

Een aantal vrijwilligers met kinderen en jongeren die we begeleiden helpen bij de verzorging van de dieren.

#### 4.2.4 Uitbouw avontuurlijk outdoor touwenparcours



De vrijetijdsmarkt wordt decennia lang overstelpt door outdoorsportbedrijven met een groot aanbod aan avontuurlijke activiteiten. Talloze verenigingen, bedrijven en particulieren doen er beroep op. Het aanbod kan ontspannend zijn, maar ook gericht op teambuilding, zelfontplooiing, sociale vaardigheden, en tal van andere vormende inhoud. Het kostenplaatje van zo'n activiteiten loopt vlug op waardoor dit medium voor vele voorzieningen in de Bijzondere Jeugdzorg onbereikbaar is. Nochtans moet het gezegd dat net deze activiteiten een meerwaarde kunnen bieden in de zelfontplooiing van kwetsbare jongeren en hun gezinnen.

Met dit als uitgangspunt hebben wij gekozen om in Ten Dries een avontuurlijk touwenparcours uit te zetten in het speelbosje achteraan ons terrein. Naast de eerder aangehaalde meerwaarde als belangrijk neveneffect staat de ongedwongen ontspannende positieve ervaring centraal. Focus op het beleven op zich dus, in een positief ingestelde avontuurlijke sfeer. Belangrijk bij dit project is dat ook de buitenwereld (buurtkinderen, de lokale gemeenteschool, jeugdverenigingen,...) toegang krijgt tot dit parcours. Het zou een bijkomende absolute meerwaarde zijn om de bijzondere jeugdzorg en de "gewone wereld" dichter bij elkaar te brengen. Dit zijn immers vaak gescheiden werelden, we kennen mekaar niet meer en vanuit onze visie willen we die kloof kleiner maken.

In 2010 is het klimparcours opgebouwd door "The Outsider", een gespecialiseerde firma, zodat er op een veilige manier gebruik kan gemaakt worden van het parcours.

Een medewerker van onze organisatie is vanuit zijn persoonlijke interesse reeds goed vertrouwd met het thema en volgde diverse cursussen in deze branche. Hij kan dan ook als gebrevetteerd instructeur instaan voor de coördinatie van dit project.



We hebben het geluk gehad om beroep te kunnen doen op verschillende sponsors (De Kouter kids, Cera, BNP Paribas Fortis Foundation, Kerstactie van de NMBS) waardoor we het project in stand kunnen houden en uitbreiden. We denken hierbij aan een uitbreiding van de stal en een pic-nicruimte. Het bouwen van een boomhut zal nog meer het accent op 'speelbos' leggen.

#### 4.2.5 Presentietheorie en inschakelen vrijwilligers

"Van sommige mensen is het leven kapot en wil het niet meer lukken. Ze zijn vaak geïsoleerd, verward, verscheurd en voelen zich verlaten - sociaal zijn ze overbodig. Anderen kijken hen met de nek aan, hebben hen opgegeven, of komen misschien plichtmatig een keertje kijken. Zorg, hulpverlening, verpleging en onderwijs hebben dikwijls de grootst mogelijke moeite hen te bereiken en hun een zinvol aanbod te doen. Allereerst ten behoeve van deze mensen zijn de presentiebenadering en de presentietheorie ontwikkeld: om hen draait het allemaal. Presentie is de trouwe en competente poging bij deze 'sociaal overbodigen' te blijven, hun met hoogwaardige steun, hulp en zorg van dienst te zijn en zo bij te dragen aan een goed leven waarbij deze mensen gezien, gehoord en in tel zijn."

*"Een praktijk waarbij de zorggever zich aandachtig en toegewijd op de ander betreft, zo leert zien wat er bij die ander op het spel staat - van verlangens tot angst - en die in aansluiting dáárbij gaat begrijpen wat er in de desbetreffende situatie gedaan zou kunnen worden en wie h/zij daarbij voor de ander kan zijn. Wat gedaan kan worden, wordt dan ook gedaan. Een manier van doen, die slechts verwezenlijkt kan worden met gevoel voor subtiliteit, vakmanschap, met praktische wijsheid en liefdevolle trouw."*

Zo wordt de presentietheorie ingeleid op de website [www.presentie.nl](http://www.presentie.nl). Het is vooral prof. dr. Andries Baart, hoogleraar Presentie en Zorg aan het Departement Religiewetenschappen en Theologie van de Universiteit van Tilburg, die dit gedachtengoed op een begrijpelijke wijze op de agenda zet.

De visie die hier achter steekt is zo herkenbaar voor onze werking en organisatie dat wij deze binnen onze organisatie verder willen promoten en ontwikkelen. Niet alleen naar de interne medewerkers, maar ook in het benaderen van vrijwilligers. Wij vermoeden dat er wel een groot potentieel aan mensen in de omgeving aanwezig zijn die zich op een bepaalde manier sociaal willen engageren. Als we er kunnen in slagen om deze mensen te laten “present” zijn voor een aantal van onze verblijvers en hun contexten, dan kunnen dat belangrijke stappen zijn in integratieve processen.

Ook in de loop van 2010 hebben verschillende mensen zich gemeld om als vrijwilliger te werken binnen onze voorziening. Sommigen kwamen bij ons terecht via de site ‘vrijwilligerswerk.be’, anderen via een medewerker.



De vrijwilligers zijn op verschillende vlakken aan het werk, o.a. samen met kinderen en ouders actief bezig zijn in het dierenzorgproject, wekelijks ondersteuning bieden bij leren lezen en rekenen, fungeren als onthaalgezin voor jongere kinderen, ondersteuning bieden in het gezin, computerlessen geven aan ouders, computerproblemen bij ouders en jongeren helpen oplossen, jongeren begeleiden naar en bij activiteiten,...

We brengen deze mensen regelmatig samen zodat ervaringen uitgewisseld kunnen worden en dat de band met onze voorziening versterkt kan worden. We twijfelen er niet aan dat mensen die zich vrijwillig inzetten niet alleen anderen helpen een beetje gelukkiger te zijn maar dat ze zich ook zelf beter kunnen voelen.

## 4.3 Waardering door de maatschappij

Waardering door de maatschappij maakt duidelijk wat de organisatie bereikt heeft op het vlak van de plaatselijke, nationale en internationale samenleving. Zij is het logisch gevolg van de aanpak en leert in hoeverre de organisatie in haar opzet geslaagd is.

Onder “Waardering door de maatschappij” vallen de volgende aspecten:

- de relevantie van de hulp- en zorgverlening voor de maatschappelijke behoeften;
- de invloed die het centrum uitoefent op professionele en maatschappelijke ontwikkelingen;
- de verwachtingen van de samenleving;
- de waarde van partnerschappen.

### 4.3.1 Inspectie

In 2010 hebben we inspectie gekregen in het kader van de vijfjaarlijkse hererkenning. Zowel voor Ten Dries als Aventurijn kregen wij een positief rapport.

In het inspectieverslag staat ondermeer dat we:

- vanuit onze visie gezinsgericht werken en dit herkenbaar is in de voorgestelde cases;
- we zeer aanklampend werken naar de gezinnen en creatief zijn in het zoeken naar oplossingen op maat.

### 4.3.2 Evaluatie samenwerking met verwijzers

Eind 2009/begin 2010 is er een evaluatie van de samenwerking tussen de Kortrijkse verwijzers en onze voorzieningen doorgegaan.

In het adviesverslag met betrekking tot de hererkenning zijn de verwijzers heel positief zowel over Aventurijn (zelf instaan voor vervoer; goede verslaggeving; sterk gezinsgericht werken) als over Ten Dries (sterke opnamebereidheid; sterk engagement om moeilijke jongeren te blijven

begeleiden op een aanklampende manier; goede verslaggeving; vlotte communicatie; zeer sterke gezinswerking; doordrongen van het contextueel werken; grote flexibiliteit en vraaggericht werken; actieve samenwerking binnen Project Scharnier).

Ook uit de gesprekken bleek dat de verwijzers in het algemeen positief waren. De bedenkingen waren beperkt.

Voor Aventurijn wijst het CBJ op het belang van een goede communicatie bij flexibele trajecten en tevens bij mogelijke oplossingen wanneer de begeleiding dreigt vast te lopen.

Voor Ten Dries was er vanuit het CBJ een bedenking bij de omschrijving van de doelgroep in het profiel. Het CBJ is bezorgd voor de +14-jarigen. Vanuit TD willen we ons opnamebeleid afstemmen op onze sterke punten (contextgericht, vraaggericht, normaliserend leefklimaat voor de jongeren) en ons minder richten op die jongeren die een heel strenge gestructureerde leefomgeving met uitwijkmogelijkheden nodig hebben. Dit is echter niet absoluut en iedere aanmelding kan op zich bekeken worden in een overlegmoment tussen TD en de consulent. Het CBJ zal de actuele wachtlijst i.f.v. het aangegeven profiel doorlichten.

Het blijft voor de consulenten moeilijk om een geschikte (residentiële) begeleidingsvorm te vinden.

## 4.4 Performantie

In het aandachtgebied “performantie” wordt gepeild naar de performantie van de organisatie of van specifieke deelaspecten. Die performantie is het logische gevolg van een kwaliteitsvol beleid en een professionele organisatie.

Ondermeer de volgende aspecten komen hierbij aan bod:

- De efficiëntie en de effectiviteit van de organisatie als geheel;
- De financiële gezondheid en het potentieel voor verdere ontwikkeling;
- De uitbouw van een professionele en gemotiveerde personeelsgroep;
- De verhoogde levenskwaliteit van de cliënten.

Dit aandachtsgebied met vrij verschillende en soms zeer specialistische punten is tot hier toe geen onderwerp geweest van bijzondere diagnose. Een aantal aspecten kunnen trouwens enkel beoordeeld worden op basis van objectieve parameters.

Toch zijn er een aantal zaken wel vermeldenswaardig. Zo beschikken wij over een zeer grondige en uitgebreide financiële analyse van onze organisatie over de jaren 2000-2009. Deze cijfers konden bekomen worden dankzij de medewerking aan het sectorale project “financiële analyse en HUB” van het Vlaams Welzijnsverbond. Uit de analyse blijkt in elk geval dat we een gezonde financiële structuur hebben om toekomstige uitdagingen aan te gaan.

We nemen eveneens deel aan de sectorale analyse “personeelskengetallen”. We kregen reeds een grondige analyse met cijfers over de periode 2006-2010. Daaruit blijkt dat wij op heel wat HRM-parameters goed scoren.

Het zal niet toevallig zijn dat bijvoorbeeld het meten van efficiëntie en effectiviteit, of, nog complexer, het beoordelen van verhoogde levenskwaliteit, weinig met cijfers in dit verslag geïllustreerd wordt. Dit vergt ons inziens ernstige wetenschappelijke onderbouw en voldoende ruime steekproefgroottes. Als men ook vanuit de Overheid zich meer en meer op het punt stelt om bijkomende investeringen te koppelen aan effectiviteits- en efficiëntiemetingen, dan moet men willen zien dat dit een uiterst delicate denkoefening vraagt.

Termen als “evidence-based” of varianten hierop duiken geregeld op waardoor het lijkt alsof dit dé enige wetenschappelijke weg is voor ons werkveld. Wellicht zal dit voor talrijke medisch geïnspireerde werkomgevingen het geval zijn, doch ons lijkt het dat er andere benaderingen evenwaardig zijn. Er moet immers steeds veel ruimte zijn voor verschillende perspectieven op de situaties waarmee onze hulpverlening geconfronteerd wordt. Het pure evidence based werken dreigt een hulpverlener ook nogal eens te reduceren tot een uitvoerder van één theorie.

Psychodynamische denkkaders en het presentiedenken geven veel aandacht aan het ontwikkelen van eigen perspectieven en levenskwaliteit bij cliënten. De begeleider stelt zich hierbij heel ondersteunend op en gebruikt een verstaanbare taal. Soms met vallen en opstaan, soms heel tijdsintensief, maar steeds vanuit een positief betrokken houding.

Laten we hopen dat ook dergelijke invalshoeken hun waarde kunnen blijven bewijzen in de Bijzondere Jeugdzorg.

#### 4.4.1 Centraal wachtlijstbeheer

Binnen de bijzondere jeugdzorg wordt er nu ongeveer twee jaar gewerkt met een centrale wachtlijst per voorziening die regionaal beheerd wordt.

We merken dat zowel de wachtlijst voor Aventurijn als die voor Ten Dries langer is dan een jaar geleden. Soms krijgen we de vraag om een perspectief te bieden voor de opstart van een begeleiding maar dit is heel moeilijk omdat we niet altijd weten wanneer lopende begeleidingen afgesloten worden.

We vinden het heel belangrijk dat er voldoende rekening gehouden wordt met de profilering van de voorziening alsook met continuïteit in een begeleiding en een naadloze overgang naar eventuele andere werkvormen.

Voor zowel Ten Dries als Aventurijn kunnen we stellen dat de doorschuif vorig jaar vlot verlopen is. In Aventurijn is het wel eens voorgevallen dat er pas na enkele weken geweten was dat er geen hulpvraag meer was voor de eerste jongere op wachtlijst waardoor er heel wat tijd verloren is gegaan vooraleer een andere begeleiding kon opgestart worden. In Ten Dries blijven er “bijzondere” opnames; heropname, opname broer/zus van begeleide kinderen; opname van vier kinderen uit één gezin,... waarbij we enkele keren in overbezetting gegaan zijn om tegemoet te komen aan de vraag van de verwijzer en het gezin.

#### 4.4.2 Registreren (BINC): “Meten is weten ?”

Al vele jaren wil de overheid een beter zicht krijgen op een aantal parameters (problematieken, instroom-doorstroom-uitstroom, doelstellingen) van de doelgroep in de BJZ.

Daarvoor werd in samenwerking tussen het Agentschap Jongerenwelzijn en het OSBJ het project BINC opgestart: Begeleiding IN Cijfers.

Begeleidingstehuis Ten Dries heeft zich indertijd ingeschreven voor deelname aan de pilootfase. Er werd met een bescheiden enthousiasme gestart om lopende dossiers in te geven, doch vrij snel kwamen een aantal kinderziekten van het systeem naar boven. Vooral de koppeling met Domino was in het begin frustrerend. Belangrijker was echter de vaststelling dat BINC toch veel meer tijd zou vragen dan we gedacht en gehoopt hadden. Niet alleen formele gegevens, maar ook allerlei informatie mbt doelstellingen, instroom, uitstroom en doorstroom moeten hun plaats krijgen. Helaas hadden wij deze tijd niet ter beschikking en zijn wij afgehaakt. Temeer omdat de meerwaarde voor ons niet meteen voelbaar was. Wij werken uiteraard ook met doelstellingen en allerlei indicatoren maar dit is niet vanzelfsprekend om alle begeleiders ook hier nog eens te introduceren in een PC-toepassing waarvan het onmiddellijk nut voor hen niet zichtbaar is.

BINC is ondertussen een feit en voor iedereen verplicht vanaf begin 2011. Het opgelegd instrument voor registratie, probeert de doelgroep Bijzondere Jeugdzorg en de doelrealisatie in kaart te brengen en tevens de reflectie over het hulpverleningshandelen te stimuleren met het oog op het verhogen van de kwaliteit. Voorwaar een ambitieuze doelstelling...

Zowel in Ten Dries als in Aventurijn zijn de dossiers vanuit Domino aangemaakt. Tot nu toe is dit een toename van het administratief werk zonder dat er veel tegenover staat. We hopen, maar blijven zeer bedachtzaam, om op termijn vruchten te kunnen plukken van de investering.

## 5 TOT SLOT

Tenslotte wil ik nog het volgende kwijt. Het is niet altijd gemakkelijk om de echte energie die onze opdracht vereist op papier te vatten. Wat wij bereikt hebben is het werk van velen en het past dan ook om elkeen te danken voor de geleverde inspanningen: opvoeders en begeleiders, stafmedewerkers en logistiek personeel, bestuurders en leden van de vzw, vrijwilligers, sympathisanten en weldoeners. Ook de lokale gemeenschap in Zwevegem, Harelbeke en Sint-Denijs verdienen een woord van dank voor hun begrip en het respect voor ons werk.

## 6 INHOUDSTAFEL

<b>1</b>	<b>Voorwoord .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Cijfergegevens Huize Ten Dries .....</b>	<b>2</b>
2.1	Bezettingscijfers.....	2
2.2	Aanmeldingen .....	2
2.3	Opnames.....	2
2.4	Uitschrijvingen.....	5
2.5	Huidige cliëntengroep.....	7
<b>3</b>	<b>Cijfergegevens Aventurijn .....</b>	<b>10</b>
3.1	Bezettingscijfers.....	10
3.2	Aanmeldingen .....	10
3.3	Opnames.....	10
3.4	Uitschrijvingen.....	12
3.5	Huidige cliëntengroep.....	13
<b>4</b>	<b>De cijfers voorbij... streven naar excellentie ! .....</b>	<b>17</b>
4.1	Strategisch beleid .....	17
4.1.1	Flexibilisering en multifunctionele opstelling .....	18
4.1.2	Aventurijn: van dagcentrum naar begeleidingscentrum en ontmoetingsplaats.....	19
4.1.3	Aanbieden van brede opvoedingsondersteuning d.m.v. “spelotheek” .....	20
4.1.4	Computerlessen .....	21
4.1.5	Tsoepuurtje .....	22
4.1.6	Instuifruimte De Kelder .....	22
4.2	Kernprocessen .....	22
4.2.1	Het sociaal werk: op zoek naar een nieuw paradigma!?	23
4.2.2	Van Kans naar Risico ... en omgekeerd .....	27
4.2.3	Dierenzorgproject annex speelbos.....	34
4.2.4	Uitbouw avontuurlijk outdoor touwenparcours.....	35
4.2.5	Presentietheorie en inschakelen vrijwilligers.....	35
4.3	Waardering door de maatschappij.....	36
4.3.1	Inspectie .....	36
4.3.2	Evaluatie samenwerking met verwijzers.....	36
4.4	Performantie .....	37
4.4.1	Centraal wachtlijstbeheer.....	38
4.4.2	Registreren (BINC): “Meten is weten ?” .....	38
<b>5</b>	<b>Tot slot .....</b>	<b>39</b>
<b>6</b>	<b>Inhoudstafel .....</b>	<b>40</b>