

Begeleidingsmethodiek voor een generalistische wijze van activering



GENERALISTISCH WERKT



Dries Dingenen onderzoeker bij OASeS

OASeS is een onderzoekscentrum van het Departement Sociologie aan de Universiteit Antwerpen. De leden van het onderzoekscentrum richten zich op theoretisch geïnformeerd sociologisch onderzoek over armoede en sociale uitsluiting, de stad en leefomgeving, kennis, sociaal werk en organisaties. Terwijl academisch onderzoek de bestaansreden van OASeS is, zijn de leden in het bijzonder geïnteresseerd in sociale verandering en vinden zij inspiratie in een sterke toewijding aan een meer rechtvaardige, gelijke en leefbare maatschappij.



Laura Van Cauwenbergh teamcoach De Ploeg

De Ploeg, een gespecialiseerde opleidings- en begeleidingsdienst die sinds 1987 actief is in de provincie Antwerpen, is ervan overtuigd dat er voor iedereen een plek is op de arbeidsmarkt. Duurzame tewerkstelling is een belangrijk levensdomein met invloed op ieders functioneren en welzijn. Daarom zet De Ploeg zich in voor mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Er worden kansen gecreëerd door bruggen te slaan tussen (kandidaat-)werknemers, werkgevers en de ruimere werkomgeving. Hierbij wordt er gewerkt via de methodiek Supported Employment. De Ploeg ondersteunt ondernemingen graag bij hun maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaam HR-beleid.



Vanaf 1 januari 2018 bundelen **De Ploeg, De Poort, De Winning Opleiding en Begeleiding, Jobcentrum en Job-Link** hun krachten én expertise in **Emino**. Emino wordt voor bedrijven, werknemers en werkzoekenden dé referentie in Vlaanderen en Brussel wat betreft arbeidsbeperking en gezondheidsproblemen in combinatie met werk.



Karen van Riel projectwerker Recht-Op

Recht-Op is een Antwerpse Vereniging waar armen het woord nemen. Samen met mensen die in armoede leven, bestrijden zij armoede en uitsluiting. Recht-Op werkt met een zeer diverse groep mensen in armoede (verschillende leeftijden, gezinssituaties en origines). Doorheen de projecten wordt er ingezet op toegankelijke grondrechten zoals dienstverlening, cultuur en geestelijke gezondheidszorg. Gebruikersparticipatie kan gezien worden als de rode draad doorheen de aanpak van Recht-Op.



Jeroen De Man aanmelding & jobcoach Weerwerk Activering

Weerwerk is als maatwerkbedrijf en arbeidszorgwerkvloer in de regio's Gent, Antwerpen en Roeselare, sterk in het begeleiden van volwassenen met een verslavingsgeschiedenis naar een duurzame tewerkstelling. Wie kampt met twijfel, herval en instabiliteit op levensdomeinen, en wie "werk" ziet als een hefboom in de stap naar een gezondere levensstijl, kan er terecht. Weerwerk Activering staat voor persoonlijke ontwikkeling en de perfecte 'match'.



Inleiding

Deze bundel bestaat uit drie onderdelen van de 'Generalistisch Werkt'-methodiek. Het eerste en het tweede deel zijn, net zoals de fiches, voornamelijk gericht op het microniveau of de relatie tussen sociaal werkers en hun cliënten. Het derde deel focust op het mesoniveau of de ondersteuning van cliënten bij de samenwerking met andere hulpverleningsorganisaties. In het eerste deel van deze bundel presenteren we tips om de 'generalistische basishouding', die we weergeven op de fiches, in de praktijk om te zetten. Terwijl we in de fiches de basishoudingen beschrijven en enkele kernelementen ervan puntsgewijs opsommen, bieden we in deze bundel handige toepassingsmogelijkheden. Deze tips kunnen specialistische sociaal werkers, zoals jobcoaches, ondersteunen om een open en constructief klimaat te creëren tussen hen en hun cliënten. Op die manier worden cliënten uitgenodigd om hun verhaal te brengen en te spreken over de zaken die zij belangrijk vinden. Het is dan aan sociaal werkers om een brede zienswijze te hanteren, betekenisvolle elementen te herkennen en deze te gebruiken binnen het begeleidingstraject.

Het tweede deel van deze bundel behandelt een 'generalistisch begeleidingstraject' dat is opgesteld als een cyclisch-iteratief fasenmodel. Het 'generalistisch begeleidingstraject' vormt een leidraad voor jobcoaches of andere specialistische sociaal werkers om vanaf het eerste contact met cliënten, de fase van het eerste onthaal, tot en met het laatste contact, de nazorgfase, generalistische accenten te leggen binnen een begeleidingstraject. Binnen elke fase van het begeleidingsproces of activeringsproces krijgen de coaches handvatten om op een generalistische wijze aan de slag te gaan met de cliënten. Verder verwijzen we ook naar generalistische instrumenten die het mogelijk maken voor de specialistische sociaal werkers en cliënten om integraal te werken en een brede bril op te zetten.

Het derde deel van deze bundel omvat het 'handelingskader voor de samenwerking tussen hulpverleningsorganisaties' waarin we focussen op 'succesfactoren bij het samenwerken'. De hoofddoelstelling van dit handelingskader is sociaal werkers en beleidsmedewerkers ondersteunen bij de samenwerking met andere hulpverleningsorganisaties. We onderscheiden drie samenwerkingsvormen: de doorverwijzing, het cliënt-overleg of een rondetafelgesprek en de formele samenwerking. Daarnaast bespreken we verschillende rollen die sociaal werkers kunnen opnemen om cliënten te ondersteunen tijdens de contacten met andere diensten en organisaties, wanneer er dus gestreefd wordt naar de realisatie van cliënten hun rechten op verschillende levensdomeinen. Per samenwerkingsvorm beschrijven we een aantal succesfactoren en bijhorende handvatten. Deze succesfactoren en handvatten bieden ondersteuning aan sociaal werkers en beleidsmedewerkers tijdens een samenwerkingsproces en zijn gericht op een constructieve samenwerking.



Inhoudstafel

Inleiding	2
1. De ‘generalistische basishouding’ in de praktijk	4
1.1 Participatie in de praktijk	5
1.2 Investeren in een vertrouwensrelatie	9
1.3 Op maat en op tempo werken	12
1.4 De positieve krachtenbenadering toepassen	14
1.5 De integrale benadering toepassen	17
1.6 Rechtenbenadering toepassen	19
1.7 Bewust zijn van het verschil in referentiekader	21
1.8 Actief luisteren in de praktijk	23
2. Een ‘generalistisch begeleidingstraject’	28
2.1 Het eerste onthaal	30
2.2 Vraagverduidelijking	33
2.3 Doel- en strategiebepaling	36
2.4 Uitvoering	40
2.5 Afsluiting	43
2.6 Nazorg	46
3. Succesfactoren bij een samenwerking	48
3.1 De verschillende samenwerkingsvormen	49
3.2 Verschillende rollen bij een samenwerkingsproces	50
3.3 Algemene succesfactoren bij een samenwerking	53
3.4 Succesfactoren bij een doorverwijzing	58
3.5 Informatie delen over de telefoon	64
3.6 Succesfactoren bij een cliëntoverleg of rondetafelgesprek	66
3.7 Succesfactoren voor formele samenwerking op organisatieniveau	70
Besluit	76
Bronnen	78



Hoofdstuk

1



De ‘generalistische basishouding’ in de praktijk

De ‘generalistische basishouding’ bestaat uit een aantal essentiële basishoudingen voor specialistische sociaal werkers, zoals jobcoaches, die een generalistische manier van werken beogen. Deze basishoudingen vormen de rode draad doorheen al de fasen van een begeleidingstraject en zorgen ervoor dat coaches, samen met cliënten, breed kijken naar de noden en krachten van cliënten. Hierbij is het van belang oog te hebben voor noden op verschillende levensdomeinen, ook buiten het eigen specialistische werkveld. Aanvullend op de fiches met basishoudingen omschrijven we hieronder krachtlijnen voor in de praktijk en bieden we op die manier concrete tips die kunnen zorgen voor een passende ingesteldheid om op een generalistische manier aan begeleiding te doen.

1.1 Participatie in de praktijk

1.1.1 Cliënten stimuleren om zelf initiatief en verantwoordelijkheid op te nemen

- Stimuleer de cliënten in het maken van eigen keuzes. Door op maat te werken zal je zien dat je hen soms intensief moet ondersteunen en bekrachtigen, terwijl op andere momenten een korte aanmoediging volstaat.
- Cliënten moeten steeds het gevoel behouden dat ze de nodige autonomie en verantwoordelijkheid hebben om zelf stappen te mogen zetten.
- Het is van belang om elke stap die cliënten vooruit zetten, te bevestigen.

1.1.2 Het belang van kennis en informatie om te kunnen participeren

- Wanneer cliënten weinig informatie of kennis hebben, bijvoorbeeld over de werking van bepaalde diensten, is het moeilijk om als volwaardige partners mee te beslissen om samen te werken met die diensten.
- Cliënten verwachten van coaches dat zij de nodige expertise tonen en hen ondersteunen bij het maken van keuzes. Coaches kunnen dit doen door de voor- en nadelen of gevolgen van bepaalde keuzes te bespreken.
- Verruim de horizon van cliënten door over mogelijkheden te spreken waaraan zij niet denken. Op die manier kan je er ook voor zorgen dat hun keuzes binnen het traject realistisch zijn en overeenstemmen met hun mogelijkheden.
- Probeer telkens op maat te bekijken welke informatie cliënten nodig hebben.

1.1.3 Werk aan assertiviteit en communicatieve vaardigheden

- Hoe mondiger en assertiever cliënten zijn, hoe makkelijker zij participeren tijdens een begeleidingstraject.



- Bij cliënten die minder mondig of minder assertief zijn, kan het nodig zijn om als coach meer tijd te gunnen aan cliënten of hen meer ondersteuning te bieden.
- Soms is het van belang om eerst, samen met cliënten, te werken aan hun communicatieve vaardigheden en assertiviteit. Ga hier mee aan de slag, geef hen feedback en stimuleer hen om hun mening te geven.
- Als cliënten jouw taalgebruik niet begrijpen, wordt het moeilijk om te kunnen participeren.
- Pas je manier van communicatie aan op maat van cliënten. Probeer vakjargon te vermijden en indien je het toch gebruikt, verduidelijk dan wat het wil zeggen.

1.1.4 Zorg voor structuur in de hoeveelheid van problemen op verschillende levensdomeinen

- Hoe meer problemen cliënten hebben op verschillende levensdomeinen, hoe moeilijker het wordt voor hen om te participeren tijdens een traject.
- Vaak verliezen cliënten het overzicht omwille van de hoeveelheid problemen waarmee zij geconfronteerd worden.
- Tracht, samen met de cliënten, stap voor stap structuur te brengen in het verhaal van de cliënten en ga in dialoog over welke stappen er gezet kunnen worden. Doe dit zonder zelf de regie over te nemen.
- Zorg voor een duidelijk trajectplan waardoor er stap voor stap gewerkt kan worden aan de cliënten hun noden.
- Indien de situatie het vereist, betrek dan de nodige partners. Belangrijk hierbij is dat dit altijd in overleg gebeurt met cliënten. Zij nemen de eindbeslissing om andere diensten te betrekken.

1.1.5 Het belang van de intrinsieke motivatie

- Probeer te verkennen wat cliënten drijft, want motivatie is veel sterker wanneer ze intrinsiek ervaren wordt.
 - Hoe belangrijk is het voor de cliënt om stappen te zetten?
 - Wat zijn de beweegredenen van de cliënt?
- Ga op zoek naar datgene waar cliënten waarde aan hechten en wat ze belangrijk vinden. Probeer hierbij een open houding aan te nemen.
- Een belangrijke factor om intrinsieke motivatie te ontwikkelen voor een begeleidingstraject, heeft betrekking op het vertrouwen van cliënten in het traject. Probeer daarom extra aandacht te besteden aan kleine successen die cliënten kunnen versterken.

1.1.6 Participeren betekent samenwerken aan een gezamenlijke doelstelling

- Door een gezamenlijke doelstelling te ontwikkelen wordt het mogelijk om effectief samen te werken met cliënten.
- Wanneer cliënten en hun coach een verschillend doel voor ogen hebben, wordt een constructieve samenwerking zeer moeilijk.



- Een gezamenlijke doelstelling vinden, is essentieel, maar niet altijd eenvoudig.
- Probeer in het zoekproces naar een gezamenlijke doelstelling de verantwoordelijkheid van de cliënt in het achterhoofd te houden.

1.1.7 Samen tot gezamenlijk doelstellingen komen (HRunltd, 2013)

Werkrelatie opbouwen



Perlinski et al. (2011) spreken over de relatie tussen de cliënt en de coach in termen van een werkalliantie of werkrelatie. Deze relatie zorgt ervoor dat de coach en de cliënt samen kunnen werken tijdens het begeleidingstraject. Coaches kunnen gebruikmaken van onze besproken basishoudingen om deze relatie met hun cliënten tot stand te brengen en te onderhouden. Het creëren van openheid is hierbij erg belangrijk.

Informereren



Zorg ervoor dat cliënten goed geïnformeerd zijn over de verwachtingen en verplichtingen binnen een begeleidingstraject. Als coach zeg je wat jij verwacht en je gaat in dialoog over de verwachtingen van de cliënt. Je bespreekt het kader waarbinnen een doelstelling bepaald kan worden. Je informeert en deelt je kennis en expertise en je bent ook transparant over mogelijke rechten en plichten.

Mogelijkheden aanbieden



Sommige cliënten komen zelf tot een doelstelling. Voor hen is misschien enkel nodig om open vragen te stellen. Andere cliënten dien je wat meer te ondersteunen door mogelijkheden aan te bieden. Je zet de voor- en nadelen en gevolgen van elke keuzemogelijkheid op een rij. Hierbij vraag je actief naar de mening van de cliënt over de voorstellen die je doet.

Doelstelling bepalen



Je stimuleert de cliënt om zelf tot een doelstelling of oplossing te komen en samen probeer je tot een gezamenlijke doelstelling te komen waar zowel jij als coach als de cliënt achter staan. Dit is echter niet altijd mogelijk. Indien de cliënt een keuze maakt waar je twijfels over hebt of waardoor je begeleiding niet meer mogelijk zou zijn, dan informeer je de cliënt over je twijfels en professionele grenzen. Probeer je keuze niet op te dringen, maar laat de cliënt zelf kiezen. Het opdringen van een mening lokt weerstand uit.



1.8.8 Samenwerkingsvormen om gezamenlijk aan een doelstelling te werken

- Eens je een doelstelling hebt bepaald, ga je op maat bepalen hoe je als coach het samenwerken aan de doelstelling kan stimuleren.
- We onderscheiden zes manieren van samenwerken aan een doelstelling die je door elkaar kan toepassen:

Informeren
Structureren
Begeleiden en ondersteunen
Bekrachtigen
Meevolgen
Loslaten en accepteren

1. **Informeren:** Als het voor cliënten niet mogelijk is om een stap te zetten of als een stap zich opdringt, dan kan het soms nodig zijn om als coach de regie over te nemen. Probeer dit echter zo veel mogelijk te vermijden. Indien je toch overneemt, betrek de cliënten zo goed als het kan en informeer hen over elke stap die je zet.
2. **Structureren:** Samen kom je tot een plan van aanpak om de doelstelling te bereiken. Als coach kan je een coördinerende of structurerende rol opnemen. Je kan afspraken maken over de taakverdeling en deze noteren in een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP).
3. **Begeleiden en ondersteunen:** In dialoog ga je na bij welke stappen je de cliënten kan begeleiden en ondersteunen. Op maat van de cliënten zet je je expertise in.
4. **Bekrachtigen:** Je bekrachtigt de cliënt in de stappen die hij of zij zet, hoe klein deze soms ook zijn.
5. **Meevolgen:** Bij cliënten die zelf de nodige stappen kunnen zetten, volg je mee wat ze doen en toon je interesse zonder iets over te nemen of te sturen.
6. **Loslaten en accepteren:** Loslaten als het goed gaat, maar ook als het minder loopt, is een essentiële stap in het samenwerkingsproces. Geef aan wanneer een keuze van een cliënt niet past binnen het werkingskader van de organisatie. Als cliënten alsnog kiezen om verder te gaan, respecteer dat dan en ga in dialoog op zoek naar diensten die hen verder kunnen ondersteunen.



1.2 Investeren in een vertrouwensrelatie

1.2.1 Een procesmatig gegeven

- Het eerste contact is belangrijk. Zowel het eerste gesprek met een coach als het onthaal in de organisatie zijn van belang.
- Men start nooit met een wit blad. Vóór dat cliënten met jou kennismaken, zijn er reeds eerdere ervaringen met vorige dienstverleners geweest. Deze ervaringen geven klaar aan de verwachtingen (of het wantrouwen) die cliënten naar jou toe hebben.
- Besef als coach dat een vertrouwensrelatie geen vastliggend iets is, een vertrouwensrelatie is eerder een procesmatig gegeven.
- Een vertrouwensrelatie is op maat, soms meer persoonlijk en soms eerder formeel of professioneel.
- Ook zonder een uitgebreide vertrouwensband is het mogelijk om stappen vooruit te zetten in het begeleidingsproces.
- De vooruitgang in het begeleidingsproces vormt op zich ook een vruchtbare grond waaruit de vertrouwensrelatie verder kan groeien.

1.2.2 Vanaf het begin een duidelijk kader scheppen en de grenzen bespreken van de eigen begeleiding

- Geef duidelijke uitleg over het verloop van de begeleiding.
- Schep realistische verwachtingen waaraan je kan voldoen (bv: rond beschikbaarheid en bereikbaarheid).

“Bij een eerste kennismaking stel je je aan elkaar voor: Wie ben jij? Wat kun je van elkaar verwachten. Je legt de afspraken op tafel. Hoe zien zij de begeleiding? Hoe zien wij de begeleiding? Er moet samenspraak zijn.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016

- Maak de cliënt wegwijs in de praktische gang van zaken binnen je organisatie (zeg wat een cliënt moet doen als hij binnenkomt of op welke manier hij een afspraak maakt, ...).

1.2.3 Bespreek het eigen beroepsgeheim en de privacy van de cliënten

- Bespreek met je cliënten wat er met de informatie gebeurt die zij doorgeven of die jij doorgekregen hebt.
- Geef aan waarom het delen van informatie soms voordelen kan hebben voor het in orde maken van bepaalde rechten. Bespreek ook wanneer het delen van informatie negatieve gevolgen kan hebben voor de situatie van de cliënt.



- Bespreek wat je doet met de informatie die je noteert en waarom je noteert. Sommige cliënten kunnen zenuwachtig worden als ze zien dat de coach zaken noteert. Het kan hen belemmeren om vrijuit te spreken.
 - “Wat noteer je wel en wat niet?”
 - “Noteer je zaken om ze zelf niet te vergeten voor tegen een volgend gesprek of is het voor in een officieel dossier?”
 - “Kan de cliënt je notities inzien of niet?”
- Maak duidelijk dat cliënten steeds betrokken worden bij het delen van informatie met partnerorganisaties. Spreek de manier waarop dat gebeurt samen af. (zie deel drie)

“Het is belangrijk dat ze een gevoel creëren dat ze mij kunnen helpen.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016

1.2.4 Vooruitgang benadrukken in het begeleidingsproces

- Probeer al van bij de start van de begeleiding zichtbare resultaten te boeken. Je kan dit doen door bepaalde rechten te laten gelden voor cliënten (bv: een busabonnement aanvragen of samen nagaan of de cliënt recht heeft op een premie voor kinderopvang).
- Werken vanuit de rechten van cliënten is een enorme hefboom bij het investeren in een vertrouwensrelatie en een veilige manier om integraal te werken.

1.2.5 Informele momenten inlassen

- Bij een huisbezoek kan je als coach eens ‘achter de schermen’ bij een cliënt komen.
- Tijdens informele momenten kan je cliënten op een andere manier leren kennen. Daarnaast kan je cliënten de kans geven om jou op een andere manier te leren kennen.
- Wees oprecht geïnteresseerd in cliënten, je kan polsen naar hoe zij in het leven staan of naar zijn cultuur, kinderen, hobby’s.
- Organiseer als organisatie af en toe momenten waar cliënten en eventueel hun gezin, elkaar en de medewerkers op een informele manier kunnen ontmoeten, zoals een uitstap of een opendeurdag.

“Als ze er zelf geen kennis over hebben, eerlijk zeggen dat ze het niet weten, maar doorverwijzen of in contact brengen met iemand anders.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016





“Gevoel van als ik iets vertel dat ze mij helpen, niet dat dit negatief effect gaat hebben. Dat we dop niet kwijt spelen als we vertellen. ... Je durft iets niet vertellen omdat je gevoel hebt dat het negatief gaat uitdraaien.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016



1.2.6 Beschikbaar zijn voor de cliënten

- Wees, indien mogelijk en wenselijk, op vaste momenten bereikbaar voor de cliënten.
- Je kan aangeven wanneer je bereikbaar bent en wanneer niet. Op die manier bied je de cliënt structuur aan.
- Als de cliënt aangeeft dat hij nood heeft aan nog een gesprek en je ruimte hebt in je agenda, probeer dan een nieuwe afspraak in te plannen.

1.2.7 Betrouwbaar zijn

- Zeg wat je gaat doen, wees duidelijk en doe ook effectief wat je gezegd hebt.
- Als je iets niet weet, zeg dat dan eerlijk en voeg er aan toe dat je samen op zoek gaat naar wie het wel weet.
- Als je zelf niet tot een oplossing komt of zelf tegen muren botst, vertel waarom het moeilijk is om tot een oplossing te komen en stel voor om de cliënt voor deze hulpvraag eventueel door te verwijzen.

1.3 Op maat en op tempo werken

1.3.1 Verwachtingen aftoetsen

- Tijdens een begeleidingstraject bestaat er een continue dialoog tussen een coach en zijn of haar cliënt over de verwachtingen en wensen van de cliënten.
- Ga met de cliënt het gesprek aan over verwachtingen en geef duidelijkheid over wat jij te bieden hebt en waar je grenzen liggen. Geef de cliënt de kans om zijn verwachtingen tijdens het proces op te bouwen en bij te sturen.
- Stem in het traject regelmatig verwachtingen op elkaar af en leg linken met de doelstellingen van het begeleidingstraject.
- Samen kunnen jullie een begeleidingsstrategie bepalen en dit op maat en op tempo van de cliënt.

1.3.2 Rolverdeling bij trajectstappen

- Als je weet wat de cliënt wil en je samen de trajectstappen bepaalt, is het van belang om na te gaan wie wat opneemt binnen zo'n trajectstap.
- Wat wil en kan de cliënt zelf doen en waarbij kan de cliënt ondersteuning gebruiken?
- Zorg dat de rolverdeling duidelijk is en behoud ruimte om aanpassingen te doen.



1.3.3 Een traject als leerproces

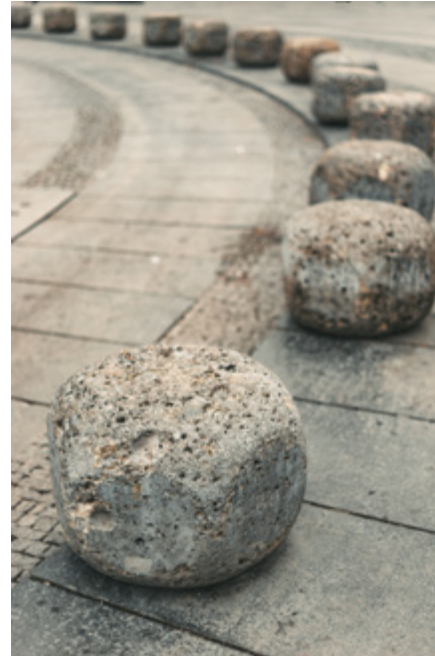
- Bekijk het traject als een leerproces dat je cliënt op maat kan doorlopen.
- Aan het begin van een begeleidingstraject zal je als coach misschien meer verantwoordelijkheden dragen, maar naarmate het verdere verloop kunnen cliënten zelf meer verantwoordelijkheden opnemen.
- Neem regelmatig de tijd om met cliënten het verloop van het begeleidingstraject te bespreken.
- Sta stil bij de verschillende trajectstappen en zorg dat cliënten mee zijn met het gebeuren.

1.3.4 Cliënten met een gelijkend profiel

- Ga er niet vanuit dat cliënten met een profiel of verhaal dat lijkt op een van je eerdere cliënten, ook gebaat zullen zijn met een gelijkend traject zoals de eerder begeleide cliënten.
- Vermijd dus vanzelfsprekendheden en ga op zoek naar de specifieke krachten en noden van iedere cliënt.

1.3.5 Begeleidingsstijl aanpassen

- Niet iedere cliënt is gebaat met dezelfde begeleidingsstijl. Een expressieve en directe houding kan afschrikkend werken voor cliënten die eerder gesloten, gevoelig en afwachtend zijn. Dit kan als effect hebben dat ze zich nog meer terugtrekken.
- Door een zelfkritische houding aan te nemen en die eventueel te bevragen bij de cliënt, kan de coach botsingen met de cliënt beperken.
- Probeer na te gaan welke aanpak het best past bij de cliënt die je voor je hebt. De hoofdvraag hierbij is: wat heeft de cliënt ideaal gezien nodig? Sommige cliënten zijn meer gebaat met een coach die meer spontaan en expressief is. Andere cliënten werken beter met een coach die zich meer formeel opstelt.
- Indien nodig en mogelijk, pas je begeleidingsstijl aan, maar behoud wel je authenticiteit.



“Je moet ieder op een andere manier benaderen. ... Dat moet je eruit halen. Je moet dat aanvoelen en geen druk zetten. Je moet zien wie er verlegen is, stilzwijgend, Coaches moeten een beetje zien hoe we zijn, zij moeten mensenkennis hebben.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016



1.4 De positieve krachtenbenadering toepassen

1.4.1 Iedereen heeft krachten

- Vertrek van de gedachte dat iedereen krachten heeft. Probeer deze krachten bij de cliënten aan te spreken en te stimuleren. Dit kan je doen door vragen te stellen die gericht zijn op de mogelijkheden van de cliënt.
 - Stel een krachtgerichte vraag: “Wat stelt je gerust?” in plaats van een probleemgerichte vraag: “Wat maakt je bezorgd?”.
- Maak de krachten van de cliënt overzichtelijk. Zorg dat cliënten weten wat hun krachten zijn. Dit kan je doen door de kwaliteiten en talenten regelmatig te benoemen, op te sommen in een CV, Persoonlijk OntwikkelingsPlan (POP) of bij de voorbereiding van een sollicitatie.
- Stimuleer cliënten om zelf na te denken over hun krachten en hulpvragen.
- Kies voor die vormen van ondersteuning en begeleiding die het dichtst aansluiten bij de krachten en noden van cliënten.

1.4.2 Betrek het netwerk van de cliënten

- Ga op zoek naar mensen in het netwerk van de cliënt die ondersteunend kunnen zijn. Wat het netwerk voor zijn rekening kan nemen, bijvoorbeeld babysitten, daar hoeft geen aandacht meer aan besteed te worden tijdens het begeleidingstraject.
- Wees wel bewust dat het netwerk van mensen in armoede vaak beperkt en wisselend is.
- Onderstaande vragen kunnen helpen om het netwerk van de cliënt in kaart te brengen:
 - Wie kan er voor je zijn als je het moeilijk hebt?
 - Met wie kan je veel plezier maken?
 - Is er iemand die je kan bereiken als er iets dringends is?
 - Buiten je familie, zijn er nog andere mensen die wel eens helpen?
 - Wie komt er babysitten als je eens weg moet?
 - Is er wel eens iemand die dingen meebrengt van de winkel voor je?
 - Aan wie vertel je dat je je zorgen maakt?
 - Kan je soms eens bij je ouders gaan eten?
- Kader deze vragen binnen het traject en stel de cliënt gerust dat de informatie enkel gebruikt wordt voor het begeleidingsproces. Zo minimaliseer je het mogelijks wantrouwen.

1.4.3 Positief bekrachtigen

- Benadruk iedere vooruitgang: elke kleine stap, is een stap vooruit.
 - “Fijn dat je uit eigen beweging naar de dokter bent gegaan.”
 - “Goed dat je het inschrijvingsformulier voor die opleiding al hebt ingevuld.”
- Bevestig de krachten van de cliënt, gebruik iedere kans die je als coach krijgt om deze te benadrukken.



- Breng regelmatig de vooruitgang van de cliënt in beeld. Kijk terug naar de start van de begeleiding en ga in dialoog over de verschillen met nu.
 - “Goed dat je ... nu zelf oppakt, de eerste keer vroeg je nog of ik dat zou regelen.”
 - “Weet je nog de eerste keer dat je hier kwam, toen durfde je ... nog niet. Kijk eens wat je nu allemaal al zelf doet.”

1.4.4 Werk toekomstgericht

- Focus op de mogelijkheden van het heden en de toekomst en niet op de moeilijkheden van het verleden. Het verleden is wel een interessante informatiebron.
- Stel je niet de vraag waarom cliënten problemen hebben, maar probeer als coach te vertrekken van de volgende vragen (Poulin, 2010):
 - Wat wil de cliënt?
 - Wat heeft de cliënt nodig?
 - Hoe denkt de cliënt dat hij de doelstelling zal bereiken?
 - Hoe ziet de cliënt zijn situatie – moeilijkheden en mogelijkheden?
 - Welke waarden wil de cliënt maximaliseren?
 - Hoe heeft de cliënt tot nu toe kunnen overleven?

1.4.5 Toon waardering

- Waardeer onmiddellijk op de plaats waar de actie gebeurt. Als de cliënt veel doorzettingsvermogen toont door een tweede keer een ingangsproof voor een opleiding af te leggen.
 - “Je geeft niet af, je blijft proberen, dat is leuk om te zien”.
- Door waardering te tonen ervaart de cliënt ondersteuning voor zijn inzet.
- Waardeer veelvuldig, want dit zorgt voor een positief klimaat en voor meer vertrouwen.
- Waardeer concreet met een duidelijk voorbeeld, zo maak je het behapbaar voor de ander en komt het niet over als onwaar.
 - *“Zoals jij net aangaf dat je die job interessant vindt, dat is de manier om het te doen. Je kwam zelfzeker over.”*
- Je kan als coach zorgen voor een waardierend klimaat:
 - Aandacht voor de aanwezigheid van de cliënt: welkom heten en goeiedag zeggen.
 - Ga in op de ideeën die de cliënt heeft.
 - Luister naar de moeilijkheden van de cliënt. Ga er dieper op in, ook al zijn ze minder relevant voor de doelstelling van het gesprek.
 - Als coach kan je op een eerlijke manier je bezorgdheid tonen voor de noden van de cliënt.
 - Als je het niet meent, probeer dat niet om waardering te tonen, want het komt snel als ‘vals’ over.
 - Wees bewust dat jullie eerste contact vaak niet het eerste contact van de cliënt met activeringshulp of dienstverleners is. De cliënt heeft vaak al een lange weg achter de rug. Erken die lange weg en zoek hier krachten in.



“Vroeger was ik vijf jaar op zoek naar werk, met een begeleider die altijd commentaar en kritiek gaf. Ik wou niet meer. En dan ben ik geschorst. Daarna kreeg ik een andere begeleider, met een andere houding. Die pakte het anders aan, die was rustiger. Na twee maanden had ik werk. Die gaf veel complimenten.”

Vormingstraining Recht-Op, 17 oktober 2017





1.5 De integrale benadering toepassen

1.5.1 Bied ruimte om over de verschillende levensdomeinen te spreken

- Vanaf het eerste gesprek geef je aan dat cliënten de mogelijkheid hebben om te spreken over de zaken waaraan zij belang hechten of over hun noden op de verschillende levensdomeinen.
- Vertel waarom je interesse hebt in de andere levensdomeinen. Geef aan dat noden op andere levensdomeinen het traject kunnen beïnvloeden.
- De insteek vanuit je eigen rol als coach is van belang. Cliënten zijn bij jou in begeleiding om richting werk of te gaan. Bijvoorbeeld: bij jobcoaching is werk het uiteindelijke doel en dit moet de focus van het begeleidingstraject zijn. Toch is het vaak nodig om eerst stappen op andere levensdomeinen te zetten. Leg dan duidelijk uit waarom het belangrijk is om eerst andere stappen te zetten.

1.5.2 Aandacht hebben voor de binnen en buitenkant

- Wanneer cliënten hun verhaal doen, zet je als coach een 'brede bril' op en ben je extra aandachtig voor geuite, maar ook voor ongeuite noden.
- Je hebt aandacht voor zowel de 'buitenkant' als de 'binnenkant' van armoede.

Tabel 1: De binnen en buitenkant van armoede

Buitenkant van armoede	Binnenkant van armoede
• Begeleidingsvraag • Levensdomeinen • Invulling basisrechten • Netwerk • Gedrag • Rolpatroon in relatie met hulpverlening • Rolpatroon binnen het gezin • Levensloop	• Beleving • Gevoelens • Kwetsuren • Pestervaringen • Loyaliteiten • Overtuigingen • Intenties • Fantasieën en dromen • Draaglast-draagkracht

Recht-Op, 2015; Sannen, Driessens & Verboven, 2011

- De **buitenkant** van armoede:
 - De buitenkant van armoede heeft betrekking op wat gemakkelijk zichtbaar is zoals de begeleidingsvraag en het wel of niet ingevuld zijn van de basisrechten.
 - Het gaat bijvoorbeeld over de concrete hulpvragen van de cliënt of over de observeerbare 'feiten' en de gedragspatronen.
 - Durf 'ongewoon gedrag' te benoemen en ga hierover in dialoog.
 - Het is belangrijk na te gaan waarom cliënten bepaald gedrag stellen en wat dat betekent voor hen.
 - Ga na wat de beleving van de cliënten is? Op die manier sta je stil bij hun binnenkant.
 - Je kadert deze vragen binnen je activeringsopdracht, maar ook binnen je oprechte betrokkenheid met het welzijn van de cliënt.



- De **binnenkant** van armoede:
 - De binnenkant heeft betrekking op de gevoelswereld van de cliënt. Het is niet makkelijk om zicht te krijgen op de gevoelswereld van de cliënt.
 - Vroegere ervaringen hebben een grote invloed op de binnenkant. Het kunnen ervaringen zijn van uitsluiting die het (zelf)vertrouwen van de cliënt geschonden hebben. Hierdoor staan cliënten misschien onwillig t.o.v. de begeleiding of wantrouwig t.o.v. hulpverleners.
 - Je probeert op zoek te gaan naar de beweegredenen van de cliënt om bepaald gedrag te stellen of situaties te vermijden.
- Probeer in je gesprekken met de cliënt stil te staan bij onderstaande vragen:
 - Wat betekenen bepaalde situaties voor de cliënt?
 - “Wat doet het met je als ... gebeurt?”
 - “Wat doet het met je als ... dit zegt?”
 - “Hoe voel je je als de stagebegeleider dit zegt?”
- Om welke reden doet de cliënt iets of waarom stelt hij bepaald gedrag? Probeer dit te achterhalen, maar pas op met de waaromvraag. Herformuleer de waaromvraag:
 - “Kan je me vertellen wat maakte dat je dit deed?”
 - “Wat maakt dat het moeilijk voor je is om op tijd te komen?”
- Welke gevoelens heeft de cliënt als hij bepaald gedrag stelt of welk gevoel wil de cliënt vermijden?
 - “Hoe was dat voor jou?” of “Hoe voelde je je erbij?”
 - “Je sprak over een stressgevoel. Wat versta je daaronder, wat maakt dat je het zo hebt ervaren?”
- Heeft de cliënt reeds eerdere gelijkaardige ervaringen meegemaakt? Hoe zijn die verlopen voor de cliënt?
 - “Wat deed je vroeger in deze situatie?”

“Samen zoeken waar je naartoe wil is goed ... Vertrekken van het idee dat dit uiteindelijk gaat resulteren in werk. Als je dit eerst aanpakt of samen aanpakt en dan stap voor stap verder werken.”
“Goed dat de trajectbegeleider mee uitzoekt wat mijn basis is, wat ik eerst in orde wil krijgen.”

Focusgroep Recht-Op, 12 april 2016

1.5.3 Bied structuur

- Probeer samen met de cliënt zijn of haar verhaal te structureren en blinde vlekken te verduidelijken. Deze structuur begint bij het eigen begeleidingstraject.
- Maak verbindingen tussen de relevante thema's uit het verhaal van de cliënt en leg linken tussen de verschillende levensdomeinen.
- Bij cliënten met een ingewikkeld kluwen van problemen is het goed om mee te zoeken met de cliënt hoe alles met elkaar verbonden is en wat er stap voor stap kan gebeuren. Bundel dit in een soort actieplan.



1.6 Rechtenbenadering toepassen

1.6.1 Bewustmaking

- De noden van cliënten hangen nauw samen met het niet-opnemen van hun rechten. Dit is het gevolg van de uitsluiting die ze op verschillende levensdomeinen ervaren.
- Het is interessant om in het begin van een traject op een ongedwongen wijze bij cliënten te polsen naar eventuele noden en hun zo bewust te maken van de rechten die zij hebben.
- Vaak voelen cliënten ook schaamte rond het opnemen of opeisen van de eigen rechten. Het 'ontschuldigen' is tevens een belangrijk proces bij de bewustmaking rond rechten. Veel cliënten zijn er niet van op de hoogte dat zij rechten hebben.
- Als cliënten aangeven dat zij geen noden hebben, heb je toch al een eerste keer gesproken over hun rechten. Dit kan later in het traject van pas komen.
- Het welzijn van de cliënt is het uitgangspunt. Doorheen het begeleidingstraject zijn het altijd de cliënten die de regie opnemen. Dit geldt ook op het gebied van noden en rechten.
- Als coach dien je ook de rechten van de cliënten aan te wenden om hun situatie te verbeteren.
- Na cliënten geïnformeerd te hebben over ongerealiseerde rechten en geadviseerd te hebben over hoe deze opgenomen kunnen worden, blijft het uiteindelijk hun keuze om al dan niet acties te ondernemen.





1.6.2 Cliënten ondersteunen bij de realisatie van hun rechten

- Daar waar je zelf cliënten kan bijstaan bij de realisatie van hun rechten, doe dat dan.
- Als cliënten noden ervaren, ga dan opzoek naar hun rechten en plichten, en kijk hierbij breder dan je eigen vakgebied.
- Betrek de nodige partners als je zelf niet over de juiste kennis beschikt.
- Ga samen met cliënten op zoek naar diensten die hen bijstaan bij de realisatie van hun rechten.
- Als gespecialiseerde coach wordt er niet van je verwacht om buiten je vakgebied een grote expertise uit te bouwen op het gebied van rechten, maar het is wel nuttig om een zekere basiskennis te hebben.
- Binnen je eigen vakgebied is het wel belangrijk dat je streeft naar een optimale realisatie van de rechten van cliënten.
- Geef signalen en feedback aan organisaties en diensten wanneer mensen niet aan hun rechten gera-ken.
- Ga bij deze diensten na wat de mogelijke rechten van de cliënten zijn en koppel dit terug naar de cliënten in een toegankelijk taal.

• “Ik moest een maagoperatie ondergaan en bleef hiervoor een maand thuis. Plots zeggen ze dat je geen recht meer hebt op een verhoogde tegemoetkoming. Dan ben ik dat gaan vragen bij het CAW en die zeiden dat ik daar toch recht op had. Dus moest ik naar van alles bellen om dat terug te krijgen. Veel mensen weten niet eens dat ze recht hebben op een verhoogde tegemoetkoming. Je moet daar weken aan een stuk achter lopen en je hebt nergens zicht op. Als je niet bij de juiste instantie bent, dan weet je van niets.”

• Vormingstraining Recht-Op, 17 oktober 2017





1.7 Bewust zijn van het verschil in referentiekader

1.7.1 Informeer je over wat het betekent om in armoede te leven

- Armoede heeft een enorme impact op het dagelijkse leven van mensen. Zicht krijgen op die dagelijkse realiteit en de moeilijkheden die armoede meebrengt is een eerste stap. Mensen die niet in armoede leven, staan er niet bij stil dat er soms gewoon niets meer over is: geen euro voor de bus of een brood, geen reserve of spaarpot.
- Armoede heeft naast de zichtbare kant ook een onzichtbare beleevingskant (binnenkant-buitenkant). Enige kennis van wat armoede met het zelfvertrouwen van mensen doet, helpt om tot wederzijds vertrouwen en een open gesprek te komen.
- Het volgen van een vorming waarbij mensen in armoede zelf actief betrokken worden, kan helpen om meer zicht te krijgen op de leefwereld van mensen in armoede.

1.7.2 Sta stil bij je eigen referentiekader

- Wees je bewust dat je situaties interpreteert vanuit je eigen denkpatroon.
- Vermijd om te werken met vanzelfsprekendheden.
- Check op een niet-oordelende manier of wat jij vanzelfsprekend vindt, ook vanzelfsprekend is voor de cliënt. Het leven en de achtergrond van cliënten verschilt vaak heel sterk van je eigen achtergrond en keuzes.
- Als je je bewust bent van het eigen referentiekader en van het referentiekader van je cliënten, vermijd je sneller misverstanden.

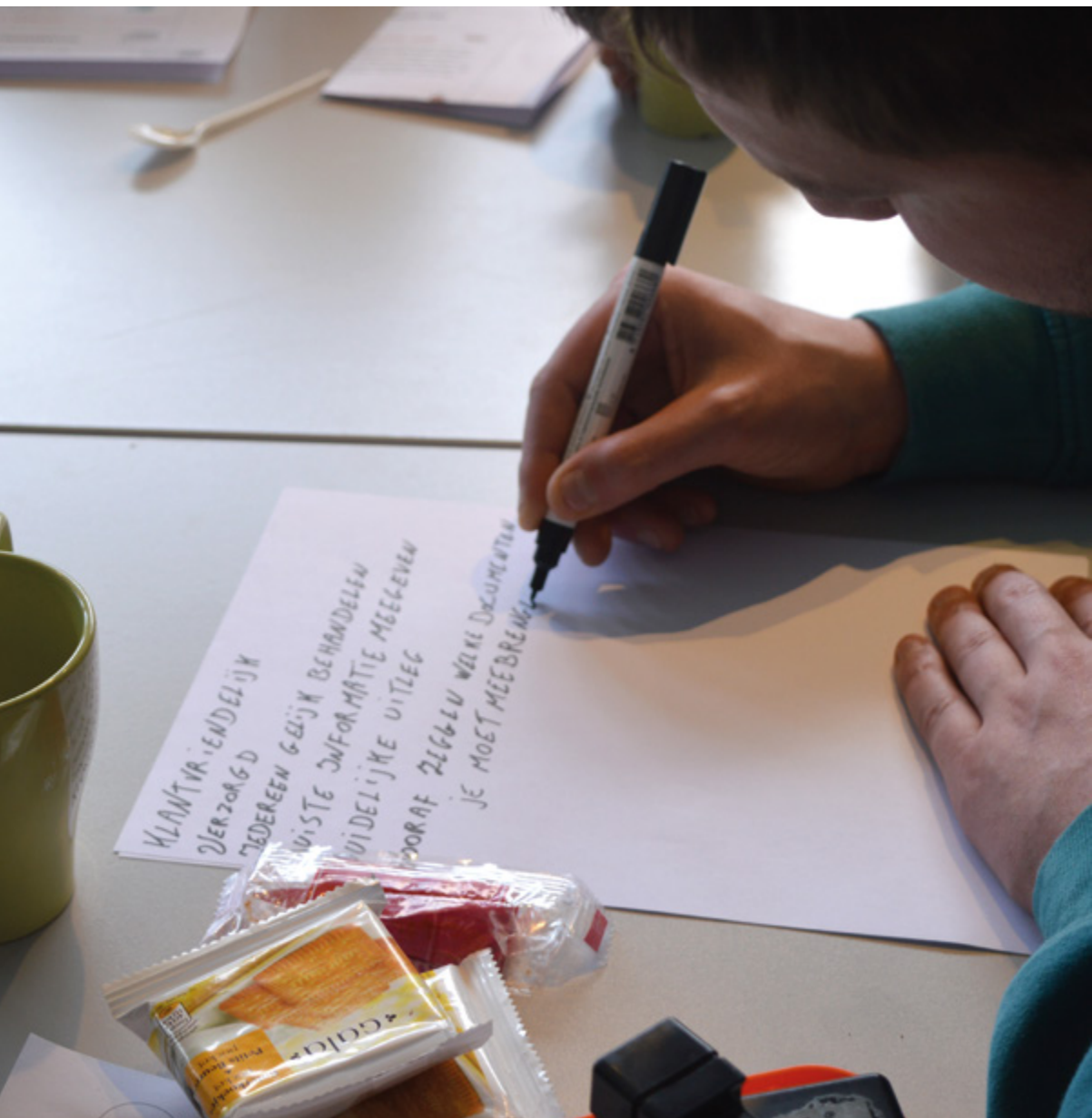
1.7.3 Iedereen heeft een eigen referentiekader

- Hoewel de eigen kijk op de wereld vaak als vanzelfsprekend 'normaal' of universeel wordt beschouwd, is het belangrijk om het eigen referentiekader niet als maatstaf te nemen.
- Bij het overlopen van trajectstappen is het van belang om altijd voldoende informatie te geven.
- Ga er niet vanuit dat cliënten onmiddellijk weten waar of hoe zij iets in orde moeten brengen.
- Teken eventueel een stappenplan uit van het traject dat cliënten moet afleggen.
- Toets steeds af of cliënten begrijpen wat je bedoelt (op een niet oordelende manier)
 - Vraag: "Is het duidelijk hoe ik dit heb uitgelegd?" en niet "Begrijp je het?"
- Vraag uitleg als je zelf een actie of opmerking van cliënten niet begrijpt. De stap naar een leefloon kan bijvoorbeeld voor een coach simpel lijken, maar voor cliënten een enorme berg van schaamte en falen betekenen.
- Er zijn verschillen tussen cliënten: het is niet omdat iemand in armoede leeft dat hun achtergrond en denkpatroon dezelfde zijn als die van anderen die in armoede leven.



1.7.4 Ga het gesprek aan over het verschil in referentiekader

- Vaak zijn cliënten zich er niet van bewust dat hun referentiekader sterk verschilt van wat de samenleving verwacht en vooropstelt.
- Spreek met cliënten over hoe zij bepaalde zaken of diensten ziet, wat hun verwachtingen zijn en geef informatie over de verwachtingen en de kijk van de samenleving en van organisaties.
- Maak de regels duidelijk en bespreek hoe het soms helpt om de regels van het spel te kennen en mee te spelen.





1.8 Actief luisteren in de praktijk

1.8.1 Laat cliënten hun verhaal doen: ruimte geven

- Laat cliënten spreken over de zaken die zij willen aanbrengen: ook als dit over domeinen gaat die niet rechtstreeks met de begeleiding naar werk te maken hebben.
- Indien cliënten langere tijd spreken over andere domeinen, is het wel mogelijk om aan te geven dat je tijdens het contactmoment toch enkele aspecten van het begeleidingstraject wil behandelen. Maak afspraken hierover en bied de ruimte om later in te gaan op hun verhaal.
- Geef niet onmiddellijk commentaar op hun verhaal, maak niet rechtstreeks een analyse of kom niet onmiddellijk met 'de oplossing': laat cliënten hun hart luchten.

1.8.2 Parafraseren van het verhaal van de cliënten

- Bij parafraseren herhaal je dat wat cliënten net gezegd hebben.
- Belangrijk is om enkel te herhalen, maar niet te beoordelen.
- Herhalen kan letterlijk, maar ook in eigen woorden.
 - *"Verbaasd, zei je?"* of *"Dus je kreeg geen reactie op je mail?"*
- Op deze manier geef je aan dat je mee bent met het verhaal van de cliënten.

1.8.3 Samenvattingen maken tijdens een gesprek

- Vat regelmatig samen wat de cliënt gezegd heeft en focus hierbij op de essentiële inhoud.
- Een goede samenvatting is kort en focust zich enkel op de essentie.
- Door samen te vatten, ga je na of je de boodschap verstaat zoals de cliënt ze bedoeld heeft: je streeft naar gedeelde inzichten.
 - *"Waar je aan twijfelt is dus...?"* of *"Je bedoelt dus dat..."*
- Belangrijk is dat je de samenvatting op een vragende toon formuleert. De vragende toon nodigt cliënten uit om je te corrigeren of aan te vullen als het niet helemaal juist is.
- Als je regelmatig samenvat wat cliënten zeggen in een gesprek, toon je dat je een inspanning doet om te begrijpen wat cliënten zeggen. Verder is het samenvatten ook een hulpmiddel om tot gedeelde inzichten met cliënten te komen.

1.8.4 Spiegelen bij hevige emoties

- Bij hevige emoties kan je de spiegeltechniek gebruiken. Het specifieke hierbij is het parafraseren van emoties. Op die manier kan je omgaan met de gevoelens van cliënten en deze een plaats geven in het gesprek.
- Je kan (hevige) emoties ter sprake brengen. Beschrijf wat je meent waar te nemen.
 - *"Zo te zien ben je heel erg kwaad over wat er gebeurd is."* of *"Zo te horen ben je heel erg enthousiast over dat project."*
- Je kan zelf ook een gevoelsreactie meegeven.
 - *"Ik word zelf ook enthousiast als ik hoor waar dat project over gaat."* of *"Ik zou ook kwaad worden als ..."*



1.8.5 Non-verbale luisterhouding

- Maak oogcontact met cliënten, want anders bestaat het gevaar dat de cliënt gaat denken dat je niet geïnteresseerd bent.
- Door te knikken of te hummen als cliënten iets belangrijks vertellen, bekrachtig je hun verhaal en dit moedigt aan om door te vertellen.
- Pas je mimiek aan de inhoud van de boodschap aan. Als coach geef je zo aan dat je de gevoelens van de ander begrijpt. Gebruik ondersteunende gebaren tijdens het luisteren of als je iets vertelt.
- Door het maken van gebaren kan je de cliënt aanmoedigen om door te praten en zijn verhaal te vervolledigen. Steek bijvoorbeeld je duim op als er iets wordt verteld dat je goed vindt.
- Neem een ontspannen en open houding aan, ga rechtop en lichtjes achteruit zitten. Vermijd onderuitgezakt te zitten, want op die manier kan je ongeïnteresseerd overkomen. Ga ook niet met je armen over elkaar gekruist zitten, want dat is een gesloten houding.

1.8.6 Kiezen om een gesprek uit te stellen

- Als je met deadlines zit of te weinig tijd hebt voor een uitvoerig gesprek, dan maak je als coach best een keuze en communiceer je dit duidelijk met de cliënt.
 - “Ik heb het momenteel erg druk met een deadline die ik moet halen, dus het gesprek kan niet erg lang meer duren, toch ben ik erg benieuwd naar wat je wil zeggen en vind ik het ook erg belangrijk ... eventueel kunnen we het ook een andere keer verder uitgebreid bespreken.”





1.7.7 Vragen stellen tijdens een gesprek

Als je vragen stelt, geef je een krachtig luistersignaal aan de cliënten.
Er zijn diverse soorten vragen.

Feitelijke open vragen

Deze vragen geven een grote vrijheid van antwoorden en beginnen vaak met vraagwoorden.

“Wat ...?, Waar ...? Wanneer ...?, Wie ...?, Hoe ...?”

Vaak gaan deze vragen over gebeurtenissen en zijn ze bedoeld om meer informatie te verkrijgen:

“Wat is er toen gebeurd?” of “Wie was erbij?”

Het is belangrijk dat je de waaromvraag kadert. Hoewel het een open vraag is, kan de waaromvraag duiden op een minder open houding van een coach. De waaromvraag kan bij cliënten een verdedigende houding uitlokken. Een vervanger van de waaromvraag kan zijn:

“Wat maakt dat ... dit voor jou moeilijk is?”

De waaromvraag kan ook bevorderend werken om de context van de situatie te begrijpen en kan op die manier zeer nuttig zijn.

“Waarom ben je toen weggegaan?” of “Waarom leek jou dat toen de beste oplossing?”

Gesloten vragen

Deze vragen eisen een precies antwoord waarnaar je precies op zoek bent.

“Wat was de inhoud van jouw gesprek met ...?”

Leidende vragen

Leidende vragen kunnen een nieuw gespreksonderwerp aansnijden.

“Laten we het nu hebben over ...”

Opvolgingsvragen

Opvolgingsvragen zijn handig om cliënten te sturen om dieper op een onderwerp in te gaan.

“Je sprak over te hoge druk. Wat versta je daaronder?”

Krachtgerichte vragen

Zorgen voor een focus op de krachten van mensen binnen hun relaties en omgeving.

Het doel is het ontdekken wie die unieke persoon is en wat zijn of haar drijfveren zijn.

Richt je aandacht op de ogenschijnlijk kleine initiatieven of expressies die echter wel betekenis hebben.

“Waar heb jij plezier aan?” of “Wat kan jou ontspannen?”

“Welke ervaring heb je opgedaan tijdens je stage die je verder kan gebruiken?”

“Wie geeft jou wel eens een duwtje in de rug?”

“Wat zou je zus zeggen over waar jij nu goed in bent?”

Gevoelsvragen

Gevoelsvragen peilen naar de beleving van cliënten, wat interessante informatie kan bieden.

“Hoe was dat voor jou?” of “Hoe voelde je je erbij?”

“Je sprak over een stressgevoel. Wat versta je daaronder?”

Belangstellende vragen

Hierbij stel je vragen bij wat er zich bij cliënten afspeelt, wat zij zich afvragen of wat hen bezorgd maakt. Stel vragen die echt aansluiten bij de ervaringen van cliënten.

“Wat is het precies waardoor je zo enthousiast bent?” of “Wat trek je daarin juist aan?”

“Wat zorgt ervoor dat je nu zo boos bent?”





Oplossingsgerichte vragen

Door het stellen van oplossingsgerichte vragen kan je veranderingen bij de cliënt stimuleren. Deze vragen richten zich niet op de problemen of de moeilijkheden die cliënten ervaren, maar juist op hun mogelijkheden.

Via oplossingsgerichte vragen ga je op zoek naar situaties, momenten waarbij het goed loopt in het leven van de cliënt.

Doe meer van wat goed of beter werkt.

“Wat gaat er gemakkelijk?”

Geen enkel probleem doet zich vierentwintig uur per dag voor. Ga samen met cliënten op zoek naar de uitzonderingen door de uitzonderingsvraag te stellen.

“Dus wanneer je bij je vrienden bent, durf je wel initiatief te nemen. Wat is er dan anders? Hoe voel je dat het anders is?”

Ga op zoek naar cliënten hun talenten en kwaliteiten en benadruk dat wat lukt.

“Ondanks al die problemen ben je er toch in geslaagd om nog tot hier te komen. Hoe heb je dat klaargespeeld?”

Focus op de toekomst.

“Stel dat je deze nood niet meer hebt, wat is er dan anders? Hoe merk je dat?”

“Hoe ziet een ideale dag er voor jou uit?”

“Wat zou je op het einde van dit gesprek willen bereiken?”

Werk stap-voor-stap en probeer een positieve beweging in de richting van een oplossing in gang te zetten.

“Wie of wat zou je kunnen helpen om te weten te komen waar je een opleiding kan volgen?”

De wondervraag is een manier om de cliënt te laten focussen op een toekomstbeeld waarin zijn problemen zijn opgelost. Het is een techniek om de cliënt hoopvol te maken en na te laten denken over mogelijke veranderingen.

“Beeld je in dat je morgen wakker wordt en dat tijdens je slaap, je ... probleem is opgelost. Maar omdat je sliep, heb je geen besef dat het probleem is opgelost.”

“Waaraan zal je merken dat dit ‘wonder’ is gebeurd?”

“Waaraan zal je partner zien dat het beter met je gaat? Wat zou hij doen als hij dit merkt? Hoe zou jij reageren?” ...?



Hoofdstuk

2



Een ‘generalistisch begeleidingstraject’

Aanvullend op de basishoudingen, presenteren we in dit onderdeel van de ‘Generalistisch Werkt’-methodiek, een ‘generalistisch begeleidingstraject’. We bieden leidraden aan voor specialistische sociaal werkers, zoals jobcoaches en cliënten, om generalistisch te werken. Op die manier krijgen zij handvatten aangereikt om vanaf het eerste contact tot en met het laatste contact generalistische accenten te leggen tijdens het begeleidingstraject. In onze verkennende literatuurstudie beschreven we methodisch werken in het sociaal werk, als werken aan de hand van een fasenmodel (Snellen, 2014). In lijn met deze redenering onderscheiden we volgende fasen in ons ‘generalistisch begeleidingstraject’:

- **Eerste onthaal**
- **Vraagverduidelijking**
- **Doel- en strategiebepaling**
- **Uitvoering**
- **Afsluiting**
- **Nazorg**

Hoewel we verschillende opeenvolgende fasen onderscheiden, is er binnen ons ‘generalistisch begeleidingstraject’ geen sprake van een lineair verloop. We willen beklemtonen dat ons ‘generalistisch begeleidingstraject’ eerder een cyclisch-iteratief verloop kent of gezien kan worden als een zichzelf constant herhalend begeleidingsmodel. Elke fase kan meermaals doorlopen worden tijdens een begeleidingstraject waardoor eerdere fasen opnieuw aan bod kunnen komen. Het kan zelfs voorkomen dat in één gesprek coach en cliënt aandacht hebben voor aspecten uit verschillende fasen (Snellen, 2014). Gedurende de begeleiding komt er telkens nieuwe informatie naar boven. Hulpvragen verschuiven of veranderen doorheen de begeleiding en de meningen en inzichten van cliënten en hun coach kunnen ook wijzigen. Bij nieuwe informatie is het belangrijk dat men de vraagverduidelijking en de doel- en strategiebepaling herneemt. Op die manier wordt een begeleidingstraject telkens opnieuw aangepast.

In de verschillende methodieken en wetenschappelijke literatuur die we bestudeerden bij de ontwikkeling van deze methodiek, wordt veel aandacht besteed aan de relationele dimensie van een begeleidingsproces. Om die reden maken we een onderscheid tussen aandachtspunten bij de inhoudelijke dimensie en aandachtspunten bij de relationele dimensie van het begeleidingstraject, hoewel we weten dat dit onderscheid nooit eenduidig is. Verder bespreken we per fase enkele risico’s of valkuilen en gaan we dieper in op concrete instrumenten die ondersteunend kunnen zijn tijdens deze fasen. Ten slotte geven we mee wat een resultaat zou kunnen zijn per fase van het begeleidingstraject.



2.1 Het eerste onthaal

We bespreken de fase van 'het eerste onthaal' als een afzonderlijk onderdeel omdat mensen in armoede ontzettend veel belang hechten aan deze kennismakingsfase. Het verdere verloop van de begeleiding staat of valt voor een groot deel op basis van dit eerste contact met een coach of hulpverlener.

Tijdens het eerste onthaal leren coach en cliënten elkaar kennen. Enerzijds zorgt een coach voor een duidelijke kadering en structuur. Er wordt uitleg gegeven over de werking van de organisatie, over taken als coach, over de wederzijdse verwachtingen en over het verdere verloop van de begeleiding. Anderzijds krijgen cliënten voldoende ruimte om hun verhaal te doen en worden zij uitgenodigd om hierover te praten. Een coach is oprecht geïnteresseerd en toont dit door actief te luisteren. Verder is het interessant om cliënten te informeren over praktische aangelegenheden. Een coach kan bijvoorbeeld uitleggen hoe de aanmeldingen aan het onthaal gebeuren en kan cliënten wegwijs maken in het gebouw.

Vanuit een generalistische visie geeft een coach aan geïnteresseerd te zijn in alle levensdomeinen van cliënten. Het is interessant om te stellen dat cliënten over andere zaken kunnen en mogen praten tijdens de begeleiding en dat zowel positieve als negatieve onderwerpen aangesneden kunnen worden. Een coach kadert deze interesse in de overige levensdomeinen binnen de eigen begeleidingsopdracht. Deze kadering in functie van de opdracht, bijvoorbeeld de begeleiding naar werk, is van belang, aangezien activering naar werk ook de reden is waarom cliënten op gesprek of in begeleiding komen. Een generalistische coach bespreekt met cliënten dat het behalen en het behouden van werk niet enkel afhankelijk is van de vaardigheden en competenties, maar ook van een heel deel andere factoren zoals iemands gezinssituatie, woon-situatie, Verder kadert een coach dat als cliënten andere noden ondervinden, deze noden niet allemaal binnen het huidige traject opgelost kunnen worden. Wel maakt een generalistische coach duidelijk dat hij of zij zal proberen om cliënten zo goed mogelijk te ondersteunen en, indien nodig, in samenspraak met hen stappen zal zetten naar andere organisaties.

Bij het afsluiten van het eerste contact polst een coach of cliënten begrijpen wat de begeleiding zal inhouden en wat de wederzijdse verwachtingen zijn. Een coach doet dit door te vragen of hij of zij alles op een goede manier heeft uitgelegd. Bijkomend kan een coach vragen op welke manier cliënten het best informatie onthouden en of het handig is om bepaalde informatie op papier of via mail mee te geven. Samen spreken cliënten en hun coach af op welke manier ze elkaar kunnen bereiken en zij maken een vervolgspraak.

2.1.1 Aandachtspunten bij het eerste contact: de inhoudelijke dimensie

- Geef als coach duidelijke uitleg over het doel van het eerste gesprek.
- Kader het verdere verloop van de begeleiding. Wees concreet en leg telkens uit waarom iets gedaan wordt of zal gebeuren. Ga er niet vanuit dat cliënten het wel zullen weten.
- Leg uit wat je taken als coach inhouden of kunnen inhouden. Verduidelijk wanneer je bereikbaar of beschikbaar bent en hoe je het makkelijkst te contacteren bent.
- Vermeld al van in je eerste gesprek dat je in functie van het begeleidingstraject ook open staat voor andere levensdomeinen. Het is belangrijk dat je deze interesse goed kadert door de onderlinge afhankelijkheid van de levensdomeinen te benoemen.
- Maak als coach overzichten en samenvattingen van betekenisvolle zaken.
- Ga als coach na op welke manier cliënten het best zaken en afspraken onthouden. Zo kan je nagaan of zij ondersteuning kunnen gebruiken via informatiebrochures of herinneringen.



2.1.2 Aandachtspunten bij het eerste contact: de relationele dimensie

- Je kan een gesprek beginnen door te vragen hoe het gaat. Belangrijk is dat je dan aandachtig luistert naar wat cliënten zeggen en hierop inspeelt.
- Geef cliënten ruimte om te spreken over zaken die niet ter zake zijn, maar wel betekenis hebben voor hen. Benoem waardevolle aspecten die tijdens het gesprek ter sprake komen.
- Ondersteun cliënten om hun complexe situatie onder woorden te brengen.
- Zorg ervoor dat je attent en vriendelijk bent, bijvoorbeeld door een kopje koffie aan te bieden of mee te wandelen tot aan de uitgang.
- Vertel eventueel in een eerste gesprek ook iets over jezelf. Bijvoorbeeld over je interesses, je begeleidingsstijl, je eigen valkuilen, ...
- Toon regelmatig waardering voor cliënten, bevestiging hun krachten en geef erkenning voor hun inzet. Geef ook hoop door het positieve te benoemen.
- Wees je bewust van verschillende leefwereldperspectieven. Een cliënt heeft mogelijk andere standpunten, belevingen en zelfs doelen.
- Probeer een gesprek altijd positief af te sluiten. Voor mensen in armoede zijn de laatste 'woorden' van een gesprek zeer belangrijk.
- Vertel aan cliënten waarom je noteert (bijvoorbeeld om belangrijke zaken niet te vergeten) en check samen je samenvattingen af.

2.1.3 Risico's of valkuilen bij het eerste contact

- Probeer tijdens het eerste gesprek niet té diep door te gaan met de verkenning van de noden van cliënten. Op die manier vermijd je dat cliënten moeten praten over zaken waarover ze nog niet willen praten.
- Als je wel te veel vraagt, kan het voorkomen dat cliënten zich als een "ondervraagde" voelen.
- Ga niet in op de neiging om onmiddellijk oplossingen aan te bieden of om diagnoses te stellen.
- Bevraag als coach of jijzelf al de informatie op een goede manier hebt uitgelegd. Op die manier vermijd je de schuld voor misverstanden bij cliënten te leggen, indien zij iets niet juist begrepen hebben.

2.1.1 Instrumenten die je kan gebruiken bij het eerste contact

- Je kan als coach aanklampend werken.
 - Bel cliënten op als ze een afspraak missen.
 - Geef niet op met het proberen hen te bereiken om hen op de afspraak te krijgen.
 - Ga op een respectvolle manier na wat er mis is gegaan en waarom cliënten niet komen.



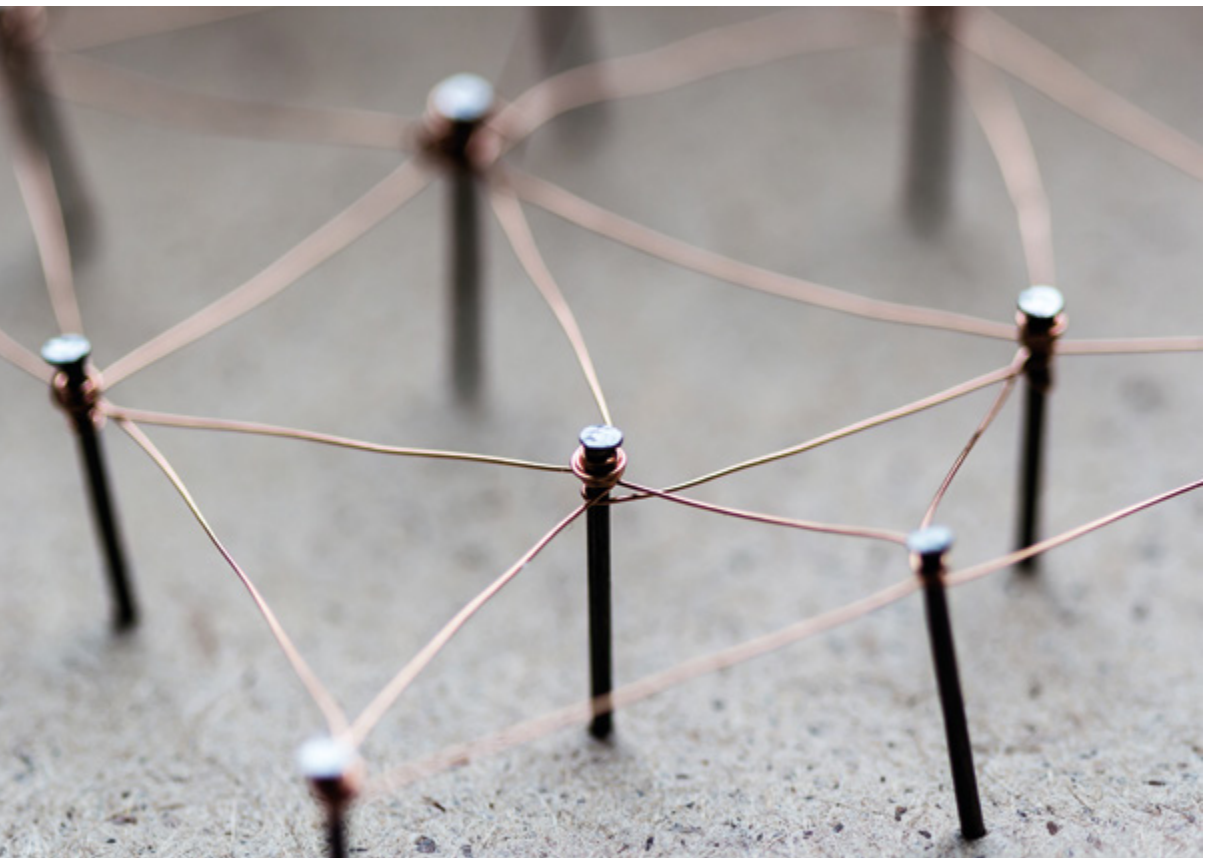
- Je kan als coach outreachend werken.
 - Dit doe je door zelf stappen naar een cliënt te zetten, door zelf naar hen toe te gaan. Bijvoorbeeld naar hun thuis of naar het buurthuis.
 - Als je verder in het traject zit, kan je samen met een cliënt op stap gaan. Bijvoorbeeld meegaan naar een andere dienst, naar de bus,...
 - Je kan cliënten meer contactmomenten geven. Als je aanvoelt dat het nodig is om hen sneller te zien dan gepland, kan je een extra contactmoment inplannen.

Door middel van bovenstaande vormen van aanklampend en outreachend werken, kan je als coach laten zien dat je begaan bent. Deze werkvormen zijn ook bruikbaar doorheen de andere fasen van het traject. Let wel dat deze manieren van werken uitgaan van een ideaal scenario.

- Een extra ondersteunend instrument is een brochure met praktische informatie over het verloop van de begeleiding en nuttige telefoonnummers die je kan meegeven.

2.1.5 Gewenste resultaten bij het eerste contact

- Cliënten zijn warm onthaald en weten wat de komende maanden van hen verwacht wordt.
- Cliënten weten waar de organisatie voor staat en wat ze te bieden heeft.
- Als coach heb je een voorlopig overzicht van de belangrijkste elementen die cliënten ter sprake brachten: je hebt een eerste zicht op verwachtingen, problemen en krachten.
- Er is een vervolgspraak gemaakt





2.2 Vraagverduidelijking

Het doel van deze fase is zicht te krijgen op de verschillende noden en hulpvragen van cliënten, maar even belangrijk is het zicht te krijgen op de krachten van cliënten en op de hulpbronnen uit het netwerk en de omgeving. De samenhang van deze noden, krachten en hulpbronnen en hun effect op de leefwereld van de cliënten, wordt in dialoog afgetoetst.

Het is niet de verwachting of de doelstelling om onmiddellijk alles over cliënten te weten te komen. Uit de praktijk weten we dat gedurende een traject nieuwe informatie over cliënten zichtbaar wordt. Een coach tracht daarom een sfeer van aanvaarding te scheppen waardoor cliënten zich vrij voelen om deze gevoelige zaken te bespreken indien dat nodig is. Het is van belang dat een coach geen druk legt op cliënten om hierover te spreken.

Stap voor stap en in dialoog onderzoeken coach en cliënten de samenhang tussen de verschillende noden en hulpvragen. Samen kijken ze waar er kansen tot vooruitgang zijn. Gedurende deze fase beperkt een coach zich niet alleen tot het observeren, noteren en structureren van de noden van de cliënten, maar onderneemt hij ook concrete acties en interventies. Het boeken van concrete resultaten zorgt voor de verdere ontwikkeling van de vertrouwensrelatie tussen cliënten en hun coach. Op die manier gaan cliënten hun begeleidingstraject als zinvol ervaren.

De acties die een coach en zijn of haar cliënten ondernemen, situeren zich op verschillende gebieden, maar ze zijn voornamelijk gericht op het realiseren van de basisrechten van cliënten. Het herstellen van de basisrechten zorgt voor meer stabiliteit in het leven van cliënten waardoor er ruimte gecreëerd wordt om te werken aan andere zaken. Het gaat dan bijvoorbeeld over het regelen van een busabonnement, het inschrijven voor een vorming, het aanvragen van een uitkering, het inschrijven op een wachtlijst voor een woonst of het beroep doen op andere diensten waarop cliënten recht hebben. Cliënten zetten op die manier de eerste stappen naar voelbare en concrete resultaten.

2.2.1 Aandachtspunten bij de vraagverduidelijking: de inhoudelijke dimensie

- Probeer als coach op een gestructureerde en logische manier te werken bij het onderzoeken van de hulpvraag. Het is eventueel mogelijk om een intake-instrument te gebruiken.
- Breng tijdens het gesprek structuur aan in het verhaal van je cliënten en vraag om verder te gaan over bepaalde onderwerpen of om bepaalde onderwerpen later te bespreken.
- Probeer stap voor stap meer zicht te krijgen op de krachten, noden en verwachtingen van de cliënt. Laat cliënten zelf de prioriteiten bepalen, laat hen accenten leggen en bekijk als coach waar er mogelijkheden zijn en op welke manier deze aangewend kunnen worden.
- Heb aandacht voor het holistisch beeld van je cliënten en probeer zicht te krijgen hun context en netwerk.
- Bespreek de informatie die je hebt doorgekregen van eventuele doorverwijzers. Laat ook hier cliënten eigen accenten leggen.
- Wees bedachtzaam met de grenzen van de eigen organisatie en begin tijdens de vraagverduidelijking reeds na te denken aan welke noden ondersteuning kan geboden worden en voor welke een doorverwijzing nodig is.
- Denk na over concrete acties die je reeds kan doen tijdens deze fase van vraagverduidelijking.



2.2.2 Aandachtspunten bij de vraagverduidelijking: de relationele dimensie

- Neem tijd om cliënten te leren kennen en om te investeren in de opbouw van een werkrelatie.
- Probeer zo snel mogelijk de basisrechten van cliënten te herstellen. Werk proactief en ga op zoek naar de mogelijkheden om cliënten te ondersteunen bij het realiseren van hun rechten (busabonnement, wachtlijst sociale woning, kinderopvang, ...).
- Wees bewust van elkaars waarden en normen en van de mogelijkheid dat deze kunnen verschillen.
- Openheid, empathie en betrokkenheid zijn nodig om op een juiste manier de vraagverduidelijking uit te voeren.
- Als coach ben je je ervan bewust dat cliënten gemengde gevoelens kunnen hebben ten opzichte van de begeleiding. Je bent je bewust van mogelijk wantrouwen van cliënten waardoor zij een eisende, angstige of gesloten houding kunnen aannemen.
- Wees alert voor non-verbale signalen die een cliënt geeft en speel hierop in. Bijvoorbeeld: stel een cliënt gerust als die schijnbaar zenuwachtig wordt.
- Onderneem niets zonder cliënten erbij te betrekken, doe niets achter hun rug.

2.2.3 Risico's of valkuilen bij de vraagverduidelijking

- Bij het bespreken van de verschillende levensdomeinen, behandel je best niet al de domeinen op hetzelfde moment. Onze partners van Recht-Op geven aan dat het praten over noden en hulpvragen intensief en emotioneel kan zijn voor cliënten.
- Trap niet in de valkuil door als coach te diepgaand te willen werken of door te sterk door te vragen, zonder de bereidheid van cliënten daartoe.
- Te functioneel of probleemgericht werken tijdens de vraagverduidelijking kan ervoor zorgen dat de cliënt zich tot 'probleem' gereduceerd voelt.
- Probeer in deze fase niet te hard gericht te zijn op het reeds oplossen van de hulpvraag.
- Besef dat wat jij als coach iedere dag doet, zoals nadenken over de noden en problemen van je cliënten, voor de cliënt een nieuw gegeven kan zijn. Naar zichzelf kijken en nadenken over zichzelf is niet voor iedere cliënt vanzelfsprekend. Pas je tempo aan op maat van cliënten.
- Als meerdere personen betrokkenen zijn bij een begeleiding, moet je zeer bewust omgaan met de privacy van de cliënt. Bespreek je eigen beroepsgeheim en geef aan op welke manier er met de informatie die de cliënt geeft wordt omgegaan.





2.2.4 Instrumenten bij de vraagverduidelijking

- **Een ecogram:** Zie instrumentenlijst.
- **De vacature:** Zie instrumentenlijst
- **Daagkracht-draaglast balans:** Zie instrumentenlijst.
- **Mindmap:** Zie instrumentenlijst.
- **Krachtgerichte vragen stellen:** Zie deel basishoudingen.
- **Oplossingsgerichte vragen stellen:** Zie deel basishoudingen.
- **Vragen ter ondersteuning van de probleemanalyse** (Vansevenant et al., 2008)

Vragen voor de coach om over na te denken:

- Weet ik wat de hulpvraag van cliënten is?
- Ben ik bij cliënten nagegaan hoe zij het probleem willen aanpakken en wat een passende oplossing is?
- Ben ik mij bewust van de mogelijke beleving van een cliënt? Hoe voelt een cliënt zich hierbij?
- Is de probleemoplossing haalbaar voor cliënten?
- Hebben we reeds een overzicht van de verschillende problemen?
- Hebben we reeds een overzicht van mogelijke manieren om de problemen aan te pakken?
- Hebben we al acties ondernomen: zijn er al acties ondernomen om de basisrechten te herstellen?
- Welke invloed hebben de acties op een cliënt?
- Welke invloed hebben de acties op onze relatie?
- Welke acties/rechten kunnen we op dit moment nog realiseren?
- Wat betekenen de acties voor het netwerk van een cliënt?

Vragen die de coach kan stellen aan de cliënt:

- Klopt het dat je hierbij ... ondersteuning kan gebruiken?
- Heb je zelf al acties ondernomen om dit aan te pakken?
- Zijn er zaken die je zelf kan ondernemen om dit op te lossen?
- Wat heb je graag dat ik op mij neem?
- Is het oké voor jou dat we er onmiddellijk aan begonnen zijn?
- Wat doet dit bij jou? Hoe voelt dit?
- Als we dit nu allemaal bekijken, wat is voor jou het meest van belang om eerst aan te pakken?
- Vind je dat we goed bezig zijn? Hoe had je het graag anders gehad?
- Wat zei ... toen je vertelde dat wij hiermee bezig zijn?
- Is er iets dat je als volgende stap wil ondernemen? Wat wil je aanpakken?
- Als je nadenkt over de begeleiding, wat vind je er dan van? Welk gevoel heb je? Is er iets dat je liever anders zou zien?

2.2.5 Gewenste resultaten bij de vraagverduidelijking

- Vergroting van de kennis over de cliënten, brede identificatie van de:
 - Noden en zorgen van de cliënt
 - Sterktes van de cliënt
 - Coping-strategieën van de cliënt
 - Wederzijds begrip, samenwerkingsband



2.3 Doel- en strategiebepaling

Tijdens de fase van de doel- en strategiebepaling worden de doelen van de begeleiding bepaald. Er wordt in dialoog besproken welke noden en hulpvragen cliënten willen aanpakken. Deze doelen moeten van de cliënten zelf komen en sluiten aan bij de accenten die zij leggen. Doelen die van cliënten komen, geven hen zicht op mogelijkheden in de toekomst. Een positief toekomstperspectief kan motiverend werken en zorgt voor hoop op verandering. Daarnaast zorgen duidelijke doelen voor een goede verstandhouding tussen een coach en zijn of haar cliënten. Een coach kan nagaan of cliënten naast doelstellingen die meer gericht zijn op henzelf, cliënten ook meer omgevingsgerichte doelstellingen hebben. Dit is zeker toepasselijk bij mensen in armoede, aangezien hun noden vaak verweven zijn. In dialoog kan er nagegaan worden of er mogelijkheden tot positieve veranderingen zijn in de omgeving van de cliënten. Deze doelstellingen zullen meer gericht zijn op het informele netwerk zoals familie en vrienden, maar ook het formele netwerk zoals diensten en organisaties.

Na het opstellen van de doelen, kan er nagedacht worden over hoe cliënten deze doelen willen verwezenlijken. Samen bepalen coach en cliënten een strategie en zij stellen een plan van aanpak op. Bij het bepalen van de strategie schenken zij aandacht aan de kortetermijndoelen zonder de langetermijndoelen uit het oog te verliezen. Om tot een strategie of begeleidingsplan te komen, worden de doelen omgezet naar tastbare en handelbare tussenstappen of tussendoelstellingen. Cliënten dienen wel over de mogelijkheden te beschikken om de tussendoelstellingen te verwezenlijken. De formulering van de tussendoelstellingen is op maat van de cliënten en ook in hun taal. Verder zijn de tussendoelstellingen opgesteld in doe-termen en worden ze positief verwoord. Dit zorgt bij cliënten voor een gevoel iets te kunnen. De focus ligt op wat cliënten willen behalen en niet op wat voorkomen moet worden. Voor cliënten en hun coach moet duidelijk zijn wie wat doet en onder welke voorwaarden iets gebeurt. Onderlinge afspraken bepalen in welke situatie er welke acties verwacht worden, onder welke voorwaarden en binnen hoeveel tijd.

De planning met doelen en de tussenstappen of tussendoelstellingen kunnen omgezet worden in een overzichtelijk en praktisch stappenplan. Het opstellen van een stappenplan zorgt voor meer duidelijkheid rond de rolverdeling in het begeleidingsproces. Doorheen een begeleidingstraject kan het stappenplan gebruikt worden als een werkdocument.

2.3.1 Aandachtspunten bij de doel- en strategiebepaling: de inhoudelijke dimensie

- Samen met cliënten blijf je meer en meer zicht krijgen op hun noden en krachten. Je structureert deze kennis samen met de cliënten en je gaat na hoe deze toe te passen in het traject.
- Door in gesprek te gaan met cliënten kom je tot een gedeelde visie over de situatie.
- In dialoog met cliënten bespreek je perspectieven en mogelijkheden voor vooruitgang.
- Als coach bewaak je de haalbaarheid van deze perspectieven. Je bespreekt wat realistisch is.
- Samen zet je de perspectieven om in doelstellingen en samen formuleer je tussenstappen die moeten behaald worden om deze te behalen.
- Orden de verschillende tussenstappen of tussendoelstellingen in een plan van aanpak.
- Maak een planning op en maak afspraken rond gedeelde en haalbare verantwoordelijkheid: bepaal wie wat doet en tegen wanneer het gedaan wordt.



2.3.1 Aandachtspunten bij de doel- en strategiebepaling: de relationele dimensie

- Bespreek de noden samen met cliënten en gebruik hierbij een gedeelde taal. Op deze manier overbrug je het verschil in deskundigheid en maak je dat wat moeilijk bespreekbaar is, toch bespreekbaar.
- Zorg dat cliënten hun plannen formuleren in praktische en concrete doelstellingen.
- Het is ook interessant om tussendoelstellingen te formuleren die betrekking hebben op de binnenkant van een cliënt: *“Ik wil mijn mening kunnen zeggen tegen mijn collega’s.”*
- Als een cliënt de doelstellingen kan verwoorden in eenvoudige stappen of tussendoelstellingen, dan kunnen deze doelstellingen omgezet worden naar hoopvolle acties.
- Hoopvolle acties en positieve mogelijkheden (Steenkens et al., 2008):
 - Geven cliënten een toekomstperspectief.
 - Maken energie vrij bij cliënten.
 - Geven cliënten de mogelijkheid om engagement op te nemen.
 - Geven cliënten de mogelijkheid om een verbinding te maken met een eigen streven naar een beter leven.
- Een strategie kan eerst zeer omvattend of vaag zijn, maar na een aantal gesprekken wordt deze duidelijker en specifiek.
- Als coach probeer je ‘de puzzel’ niet zelf op te lossen, maar via vragen laat je cliënten zelf eigen doelstellingen formuleren.

2.3.2 Risico's bij de doel- en strategiebepaling

- Wacht niet te lang met het opstellen van een actieplan. Mensen in armoede komen vaak met een concrete vraag, waarop ze snel een antwoord willen. Door het opzetten van concrete acties op het gebied van basisrechten, kan je deze valkuil al voor een groot deel vermijden. Wees je ervan bewust dat bij nieuwe noden de plannen kunnen veranderen.
- Laat cliënten de prioriteiten stellen en wees je bewust dat hun gevoelens hierbij een rol spelen: *“Ik moet eerst gerust zijn over een goede opvang van mijn kinderen.”*
- Kies niet te veel noden om gelijktijdig aan te werken. Voor cliënten kan het frustrerend en demotiverend zijn als zij het overzicht verliezen en het gevoel krijgen niet vooruit te gaan. De doelen en tussendoelstellingen kunnen dan onhaalbaar en onhanteerbaar lijken, hetgeen een gevoel van machteloosheid veroorzaakt.
- Zet samen met cliënten de vooruitgangswensen niet te hoog: zorg dat de doelstellingen en tussendoelstellingen haalbaar en realistisch zijn.
- Bij het bepalen van de doelen en tussendoelstellingen bestaat het risico dat je te snel vooruit gaat. Je maakt als coach het tempo best bespreekbaar. Dit doe je door te spreken over de fasering en structuur van het begeleidingsproces en de verwachtingen en de tempodruk die van buitenaf komt. Voorzie in de planning ruimte voor aarzeling en terugval.



- Bespreek mogelijke verschillen in mening rond de haalbaarheid van doelen en tussendoelstellingen. Maak afspraken over wat te doen bij het niet halen van bepaalde doelstelling. Op die manier zorg je dat cliënten hier makkelijker over praten.
- Houd er rekening mee dat je waarschijnlijk niet de enige bent die doelen en strategieën bepaalt met cliënten. Er zijn vaak andere hulpverleners in het spel die ook plannen opmaken. Ga in overleg met deze hulpverleners en stem je plan op elkaar af.

2.3.4 Instrumenten voor de doel- en strategiebepaling

- In dialoog over de gevolgen van een beslissing (Vansevenant et al., 2008):
 - De coach bekijkt samen met cliënten wat de voordelen en nadelen van een te nemen beslissing zijn.
 - De coach gaat in dialoog met cliënten en biedt structuur door hun gedachten te ordenen. De verschillende gedachten worden met elkaar gelinkt met als doel een gerichte keuze te maken.
 - Samen met cliënten zoekt een coach naar redenen waarom ze wel 'die keuze' zouden maken of waarom ze niet 'die andere keuze' zouden maken.
 - Belangrijk bij dit proces is de beperkte inmenging van een coach in het gedachteproces van cliënten. Een coach helpt bij het zoeken naar motivatie van een keuze, maar biedt zelf geen oplossingen of redenen aan.
 - Het is de cliënt die met de doorslaggevende zaken naar voor komt.
 - Een coach zet cliënten aan om over de twee kanten van een beslissing na te denken en zorgt dat zij nadenken over de mogelijke negatieve en positieve gevolgen.
 - Dus als cliënten enkel negatieve gevolgen aanhalen, zal een coach expliciet bevragen of er eventueel ook positieve gevolgen zijn.
 - Dit proces zorgt voor structuur en dit vormt een goede randvoorwaarde voor een veilig werkingskader.
 - Een coach kan echter wel informatie inbrengen (bv. over procedures, timing, redelijke kans op slagen ...) die hij of zij door zijn kennis van de samenleving en zijn ervaring met bepaalde diensten heeft.
- Werken met een draaglast-draagkrachtbalkje: Zie instrumentenlijst.
- Doelen, tussendoelstellingen en de werkrelatie: gebruik als coach de volgende criteria bij het opstellen van prioriteiten en ga hierover in dialoog met de cliënten (Poulin, 2010).
 - Wat wil de cliënt graag eerst aanpakken?
 - Waarover is de cliënt het meest bezorgd?
 - Wat heeft de grootste kans om veranderd te worden?
 - Wat is reeds concreet en specifiek?
 - Waaraan kan onmiddellijk gewerkt worden, gegeven de beschikbare bronnen?
 - Wat heeft de grootste kans om voor negatieve effecten te zorgen, als er niet aan gewerkt wordt?
 - Wat moet er aangepakt worden om aan andere problemen te kunnen werken?
 - Wat zorgt voor tastbare en observeerbare veranderingen, waardoor de motivatie van de cliënt om te participeren vergroot wordt?
- SMART-principe: Bij elke doelstelling die je samen met de cliënten formuleert, houden jullie rekening met onderstaande vragen. Op die manier toets je af waar het doel specifiek over gaat, of iedereen akkoord gaat over het doel, of het doel haalbaar is en tegen wanneer je het doel gaat evalueren.



- Specifiek: *Is de doelstelling eenduidig? Gaat het over één onderwerp, actie, ...?*
- Meetbaar: *Wanneer is het doel bereikt? Hoe kan je dit meten? Zijn er voorwaarden waaraan het moet voldoen?*
- Acceptabel: *Is deze doelstelling aanvaardbaar voor de doelgroep en/of ...? Staat iedereen er achter?*
- Realistisch: *Is het doel haalbaar? Vraag je niet iets dat niet te realiseren is?*
- Tijdsgebonden: *Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn?*

2.3.5 Gewenste resultaten bij de doel- en strategiebepaling

- In dialoog kom je met de cliënten tot het bepalen van duidelijke doelstellingen, concrete tussendoelstellingen en een strategie of planning om deze doelstellingen en tussendoelstellingen te behalen
- Je brengt met de cliënten structuur in het kluwen van ondersteuningsnoden. Je beklemtoont hun krachten en mogelijkheden en zo maak je plaats voor hoop en creëer je toekomstperspectief.
- Je ontwikkelt een vertrouwensband en werkrelatie met de cliënten.
- Als coach krijg je verschillende rollen toegewezen.





2.4 Uitvoering

In de fase van de uitvoering gaan cliënten en hun coach aan de slag. De doelstelling en tussendoelstellingen die zijn opgenomen in het plan van actie worden behaald en er wordt gewerkt aan de oplossing van de 'problemen' van cliënten. Het doel hiervan is structurele verandering in de kwetsbare situatie van cliënten. Het behalen van die voortuitgang kan het best bekeken worden als een cyclisch-iteratief proces, waarbij er ruimte is om stappen te hernemen. Er wordt op maat gekeken naar wat cliënten zelf kunnen uitvoeren of oplossen en naar zaken waarbij hun coach kan of moet helpen. De uitvoering van verschillende stappen richting de doelstellingen en tussendoelstellingen wordt best zo veel mogelijk door de cliënten zelf gedaan. De cliënten nemen altijd het voortouw en de sturende rol op zich en maken op die manier een versterkend leerproces door. Een coach ondersteunt cliënten wel bij de voorbereiding van de opdrachten of tussendoelstellingen die cliënten wil uitvoeren of behalen. Verder besteden coach en cliënten ook tijd en aandacht aan de evaluatie of nabespreking van de ondernomen acties.

Het zetten van stappen richting structurele vooruitgang brengt veranderingen met zich mee. Deze veranderingen kunnen op hun beurt zorgen voor nieuwe crisissen en nieuwe hulpvragen. Door in te spelen op groeimogelijkheden kan er zelfs via een crisissituatie gewerkt worden aan vooruitgang. Crisissituaties, net als niet nagekomen afspraken, kunnen in die zin aangewend worden als leermomenten. Crisissen brengen nieuwe inzichten, krachten en groeimogelijkheden aan het licht (Vansevenant et al., 2008). Daarnaast kan er tijdens een gesprek over niet nagekomen afspraken op zoek worden gegaan naar de redenen waarom cliënten afspraken niet nakomen of waarom bepaalde tussendoelstellingen niet bereikt zijn. Door zicht te krijgen op struikelblokken en limieten kunnen cliënten en coach hun strategie aanpassen en nieuwe tussendoelstellingen en doelstellingen formuleren. Deze aanpassing en herformulering van doelstellingen past binnen het cyclisch-iteratief principe van onze generalistische werkwijze.

Tijdens de uitvoeringsfase werken cliënten en hun coach aan de versterking van competenties en vaardigheden. Op die manier krijgen cliënten meer en meer grip op de verschillende facetten van hun leven en op de noden die zij ondervinden. Vanuit een generalistische werkwijze hanteert een coach een brede of holistische kijk op zijn of haar cliënten en heeft aandacht voor de verschillende levensdomeinen. Mensen in armoede hebben vaak te kampen met noden op meerdere levensdomeinen. Meestal kan een coach in een specialistische organisatie de cliënten niet ondersteunen bij hun noden op al de levensdomeinen. Door het brede beeld van de cliënten, bevindt een coach zich wel in een geschikte positie om hen door te verwijzen naar meer geschikte organisaties of diensten.

2.4.1 Aandachtspunten bij de uitvoering: de inhoudelijke dimensie

- Ga samen met cliënten aan de slag en voer het plan van aanpak uit. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid en er zijn goede afspraken over wie wat doet, tot op welke hoogte en onder welke voorwaarden.
- Samen met de cliënt werk je voor stap naar meer stabiliteit en evenwicht in hun leefsituatie. Deze stabiliteit komt er doordat cliënten meer greep krijgt op de gebeurtenissen in hun leven en door de controle over de probleemdomeneinen.
- Als coach heb je zicht over de lopende acties voor de realisatie van zijn of haar rechten op de verschillende levensdomeinen.
- Neem samen met cliënten de tijd om ondernomen acties richting tussendoelstellingen te bespreken. Zorg ervoor dat cliënten begrijpen waar de ondernomen acties toe leiden.



- Verstevig en bevestig belangrijke actiestappen. Zorg ervoor dat de positieve veranderingen bestendig worden.
- Leg verbindingen tussen de verschillende levensdomeinen en maak cliënten bewust van deze verbindingen als ze niet meer zichtbaar zijn.
- Ondersteun cliënten bij het zoeken naar extra begeleiding.
- Blijf voor structuur zorgen en vergroot zo het inzicht en de medeverantwoordelijkheid in het begeleidingsproces.

2.4.2 Aandachtspunten bij de uitvoering: de relationele dimensie

- Als coach blijf je iedere kans gebruiken om de krachten van cliënten te benadrukken. Je moedigt cliënten aan om in zichzelf te geloven en schept ruimte om erkenning te geven en te krijgen.
- Stap voor stap krijgen cliënten meer controle op het traject. Als coach neem je gelijktijdig gas terug.
- In dialoog proberen jullie moeilijkheden een plaats te geven. Toets misverstanden met cliënten af, maar zorg voor voldoende marge bij meningsverschillen.
- Als coach probeer je zicht te krijgen op het leefwereldperspectief van de cliënt.
- In dialoog probeer je het inzicht van de cliënt te vergroten. Het gaat over inzicht in het eigen functioneren, maar ook over inzicht in de grotere maatschappelijke thema's waarmee cliënten te maken hebben.
- Je stimuleert cliënten om te investeren in het eigen netwerk en om dit netwerk uit te bouwen.
- Bouw als coach tempowisselingen in. Op het ene moment werk je harder dan op een ander moment. Bespreek dit met de cliënten. Ga na of zij nood hebben aan meer afstand en rust of dat zij acties willen ondernemen.

2.4.3 Aandachtspunten bij een crisis (Vansevenant *et al.*, 2008).

- Gebruik elke crisis als een moment om tot gedeelde inzichten te komen. Een crisis is een kans om het begeleidingsproces kritisch te bekijken en indien nodig aanpassingen te doen.
- Als cliënten bepaalde afspraken niet nakomen, is het goed om in dialoog te gaan en op een niet-veroordelende manier na te gaan waarom het niet gelukt is. Dit kan ook bij afspraken die wel nagekomen zijn. Je kan dan als coach in dialoog gaan om na te gaan waarom het wel gelukt is.
- Als cliënten hervallen naar eerdere negatieve gewoontes kan je dit als een mogelijkheid zien om het tempo aan te passen.
- Als coach schep je ruimte voor de knelpunten en spanningen van cliënten waardoor zij hun kwaadheid en frustraties bij jou kunnen uiten. Wel behouden cliënten de ruimte voor de eigen privacy of om bepaalde zaken niet te zeggen.



2.4.4 Risico's of valkuilen bij de uitvoering

- Probeer niet te nauwgezet vast te houden aan de bij aanvang geformuleerde doelstellingen.
- Probeer als het moeilijk loopt niet in elk gesprek de gemaakte afspraken te overlopen. Dit kan bedreigend overkomen bij de cliënt.
- Je kan wel vragen wat er verbeterd is na de vorige afspraak. Op die manier leg je de focus op het positieve en kan je zicht krijgen op belangrijke veranderingen en nieuwe hulpbronnen

2.4.5 Instrumenten bij de uitvoering

Maak niet ondernomen stappen bespreekbaar (Vansevenant et al., 2008):

- Verloop en context van het gesprek zijn zeer bepalend.
- De cliënt serieus nemen als hij uitlegt waarom het praktisch niet gelukt is.
 - *Ik ben best benieuwd om te weten wat de reden was om niet naar ... te gaan. Tijdens de vorige afspraak had je er toch een goed oog op.*
 - *Wat hebben we over het hoofd gezien, wat is de reden dat ... niet gelukt is? Is het dan toch minder makkelijk dan dat we hadden gedacht?*

Stavaza: Zie instrumentenlijst.

2.4.6 Gewenste resultaten bij de uitvoering

- Effectieve en structurele veranderingen in het leven van cliënten.
- Stap voor stap meer beheersing van de problemen door cliënten.
- Stap voor stap meer zelfstandigheid van cliënten.
- Begrip bij de andere organisaties voor de positie van cliënten: streef naar gedeelde doelen.





2.5 Afsluiting

Het is eigen aan een traject en aan een begeleiding dat het proces een begin en een einde heeft. Het contact tussen cliënten en hun coach is begrensd binnen een bepaalde tijdspanne. De afsluitingsfase of afronding van de begeleiding is voor mensen in armoede geen overbodige zaak. De manier waarop de begeleiding van een cliënt eindigt, is van even groot belang als de manier waarop de begeleiding begint.

De afsluiting is zelfs een zeer belangrijke fase die een coach reeds in het begin van de begeleiding bespreekbaar maakt met cliënten. Tijdens de opstartfase bespreekt een coach meermaals het tijdelijke karakter van de begeleiding. Een coach geeft aan wat zijn cliënt mag verwachten en hoe lang de begeleiding normaal gezien zal duren. Afsluiten is een proces waarbij de ondersteuning van een coach stelselmatig afneemt en cliënten stap voor stap meer verantwoordelijkheden opnemen. Tijdens een activeringstraject eindigt de intensieve begeleiding in het beste geval als een cliënt tewerkgesteld wordt. Nadien kan eventueel een fase van nazorg opstarten. Het kan ook dat de geplande duur van de begeleiding voorbij is, maar dat cliënten nog geen werk gevonden hebben. Verder kan de begeleiding eerder afgesloten worden omwille van verschillende redenen. In ieder geval is het nodig dat een coach samen met zijn of haar cliënten de beëindiging van de begeleiding goed voorbereidt en bespreekt tijdens de afsluitingsfase.

In de afsluitingsfase wordt er besproken welke tussendoelstellingen en doelstellingen behaald zijn. Zowel coach als cliënten krijgen de mogelijkheid om bepaalde acties van de andere aan te kaarten en te bevragen, maar ook om het eigen handelen te verduidelijken of te verantwoorden. Een belangrijke opdracht tijdens deze fase is om zo goed mogelijk de structurele veranderingen te bestendigen, zowel op de inhoudelijke als op de relationele dimensie. Samen met hun coach gaan cliënten op zoek naar een manier van leven waarbij de positieve veranderingen vastgehouden worden.

De afsluitingsfase kan een emotionele fase zijn voor cliënten. Tijdens deze fase vinden er meerdere veranderingen plaats, hetgeen voor onzekerheid en angst kan zorgen. Een coach ondersteunt cliënten bij het omgaan met deze gevoelens en blijft zo investeren in de relationele dimensie. Door te blijven investeren in de relationele dimensie is er meer kans dat het zelfvertrouwen van cliënten en ook hun vertrouwen in andere mensen, overeind blijven.

Indien coach en cliënten van mening zijn dat extra of andere ondersteuning aangeraden is, kunnen zij stappen zetten naar andere begeleidingsdiensten. Een doorverwijzing hoeft niet enkel tijdens de afsluitingsfase plaats te vinden, maar kan ook tijdens de andere fasen van het traject gebeuren. Stappen zetten naar een nieuwe vorm van begeleiding zorgt vaak voor spanning bij cliënten. Mensen in armoede zijn daarom gebaat met een warme doorverwijzing. Het is aan een coach om in dialoog cliënten voor te bereiden op de samenwerking met de nieuwe organisatie, want niet elke organisatie werkt op een generalistisch manier. Evenzeer betreft niet elke coach zijn of haar cliënten bij een begeleidingsproces. Een coach geeft aan dat cliënten bij de start van een begeleiding hun verwachtingen duidelijk kunnen maken tegenover de nieuwe begeleider. Op die manier kunnen cliënten ook in het nieuwe traject een rol spelen.



2.5.1 Aandachtspunten bij de afsluiting: de inhoudelijke dimensie

- De afsluiting is een proces waarbij er in dialoog bekeken wordt wanneer cliënten bepaalde taken overnemen.
- Plan de bespreking van een afsluiting ruim op voorhand. Eigenlijk begin je als coach al vanaf de eerste gesprekken te spreken over de afsluiting van de begeleiding en te kaderen waarom een begeleiding stopt.
- De begeleiding is een leerproces, maar de afsluiting ook. Stapsgewijs krijgen cliënten meer in handen en neemt de invloed van een coach af.
- Het begeleidingsproces wordt tijdens de afsluitingsfase geëvalueerd.
- Bij de evaluatie van de begeleiding is het van belang dat cliënten beslissen wat de zwaartepunten van de begeleiding zijn.
- Het is de manier waarop cliënten de begeleiding ervaren, die telt bij een evaluatie. Alleen cliënten kunnen aangeven of zij zich geholpen voelen.
- Als coach geef je ook opmerkingen tijdens een evaluatie.
- Samen met cliënten ga je na waarmee zij zonder ondersteuning verder kunnen en wat nog moeilijk verloopt.
- Ga opzoek naar wie uit de omgeving cliënten kan helpen bij blijvende ondersteuningsnoden.

2.5.2 Aandachtspunten bij de afsluiting: de relationele dimensie

- Bevraag bij cliënten wat een afsluiting voor hen betekent.
- Het is belangrijk dat er aandacht is voor de gevoelens van cliënten. Ga na welke gevoelens gepaard gaan bij een afsluiting.
- De cliënt krijgt voldoende ruimte om deze gevoelens te ventileren.
- Probeer niet enkel na te gaan welke noden zijn opgelost, maar ook welke voordelen cliënten halen uit de leerervaringen.
- Gedurende de begeleiding, maar ook tijdens de afsluiting, neemt de sturing van de coach af. De werkkrelatie evolueert naar een partnerschap. Als coach maak je deze veranderingen bespreekbaar met de cliënten.
- De veranderende rollen geven een kans om nogmaals de krachten van cliënten te bekrachtigen.

2.5.3 Risico's of valkuilen bij de afsluiting

- Vermijd als coach om het zwaartepunt van de begeleiding te bepalen. De toegeschreven vooruitgang door een coach telt niet als effectieve vooruitgang.
- Probeer de evaluatiegesprekken niet te formeel te laten verlopen. Dit kan geforceerd overkomen voor cliënten.
- Zorg dat cliënten niet uit de lucht vallen bij de afsluiting. Bereid cliënten goed voor op deze fase.



- Laat de afsluiting niet eindigen is een negatieve stemming. De kans bestaat dat cliënten een afkeurende houding aannemen ten opzichte van een begeleiding en dat behaalde veranderingen teniet gedaan worden.

2.5.4 Instrumenten bij de afsluiting

Stavaza: Zie instrumentenlijst.

Vragen om de beleving van de cliënten te achterhalen (Vansevenant et al., 2008)

- Hoe heb je de begeleiding ervaren? Is het verlopen zoals je verwacht hebt?
- Herinner je je de stappen die het meest van belang zijn voor jou?
- Is er iets dat je zeker zal gebruiken na de begeleiding?
- Zou je iets aanraden voor de volgende cliënten die ik zal begeleiden?
- Wat heeft je het meest gemotiveerd om stappen vooruit te zetten?
- Wat heeft je het meest tegengehouden om stappen vooruit te zetten?
- Wat moeten wij blijven doen bij volgende cliënten?

Toekomstgerichte vragen om o.a. na te gaan of nazorg nodig is (Vansevenant et al., 2008)

- Inhoudelijke dimensie:
 - Zijn er taken of opdrachten waarvan je wil dat wij ze blijven doen?
 - Zijn er taken of opdrachten die je het liefst samen wil blijven doen?
 - Zijn er taken of opdrachten waarvoor je ons nog wil kunnen contacteren?
- Relationale dimensie:
 - Wat kan ervoor zorgen dat je nog eens op gesprek wil komen?
 - Wat zou je dan graag willen dat ik doe als je langskomt?
 - Lijkt het je leuk als ik je zelf eens bel om te horen hoe het gaat?

Wees je bewust van je grenzen als coach en de grenzen van de organisatie waarvoor je werkt. Maak de cliënt duidelijk welke taken je eventueel kan opnemen of waarbij je kan ondersteunen en bij welke niet. Geef de grenzen aan en schep verwachtingen die je kan waarmaken.

2.5.5 Gewenste resultaten bij de afsluiting

- Er is een grondige evaluatie van het begeleidingsproces geweest.
- In dialoog is er een manier gevonden om de positieve veranderingen te verankeren en er is een netwerk opgezet om op terug te vallen.
- Cliënten hebben zicht op hun sterktes en toekomstmogelijkheden, maar ook op hun zwaktes en mogelijke valkuilen.
- Cliënten hebben zicht op wat de nabije toekomst zal brengen.
- Er is een kwalitatieve overdracht gebeurd.
- De nazorgfase is opgestart.



2.6 Nazorg

De nazorg komt na de fasen van de intensieve begeleiding, maar maakt wel nog deel uit van het begeleidingsproces. Na de effectieve begeleiding worden cliënten vaak geconfronteerd met andere noden of oude noden die terug boven water komen. De veranderingen in het leven van cliënten kunnen voor spanning en onzekerheid zorgen, waardoor zij ondersteuning kunnen gebruiken bij deze nieuwe situatie.

Nazorg organiseren voor cliënten is niet altijd mogelijk binnen elke organisatie. Coaches hebben vaak niet voldoende tijd om de nazorg naar behoren uit te voeren of er zijn onvoldoende financiële middelen om de nazorg te organiseren. Toch is de nazorg een waardevolle fase voor cliënten. Dit is zeker het geval voor mensen in armoede. De nazorgfase vormt een veilige buffer voor cliënten tussen de fase van begeleiding en een meer zelfstandig leven. Omdat deze fase zo van belang is voor mensen in armoede, is het essentieel dat een coach duidelijk is over wat cliënten mogen verwachten. Een coach schept verwachtingen die hij of zij kan waarmaken en die passen binnen de grenzen van de eigen organisatie. De nazorgfase heeft vaak een vooraf bepaalde tijdsduur. Net zoals de afsluiting van effectieve begeleiding, bespreekt een coach de afsluiting van de nazorgfase uitvoerig met cliënten.

2.6.1 Aandachtspunten bij de nazorgfase: de inhoudelijke dimensie

- Samen met de cliënt plan je enkele gespreksmomenten in.
- Ga na waar er ondersteuning voor nodig is of waar er ondersteuning verwacht wordt door de cliënten.
- Als coach blijf je op de hoogte van de situatie van cliënten. Je hebt weet van de veranderingen in hun leven.
- Je hebt oog voor signalen van moeilijkheden.
- Je blijft nieuwe informatie geven over het uitputten van bepaalde basisrechten.
- Samen met je cliënten let je erop dat zij niet 'hervallen' in oude gewoontes.

2.6.2 Aandachtspunten bij de nazorgfase: de relationele dimensie

- Het is interessant om als coach zelf contact op te nemen met de cliënt om na te gaan hoe het gaat.
- Een gesprek hoeft niet over problemen te gaan, maar kan ook over positieve of informele gebeurtenissen handelen.
- Geef duidelijk aan wat wel en niet mogelijk is tijdens een periode van nazorg.

2.6.3 Risico's en valkuilen bij de nazorgfase

- Als coach is het belangrijk om geen te hoge verwachtingen te scheppen die niet waar te maken zijn. Het is van belang rekening te houden met de grenzen van de eigen organisatie.
- De nazorgfase afsluiten hoeft niet formeel gebeuren, ze kan ook afgesloten worden door een informele evaluatie.



2.6.4 Instrumenten bij de nazorgfase

- Opstellen van een nazorgplan.
- Een reminderblad maken.

2.6.5 Gewenste resultaten bij de nazorgfase

- De cliënt weet voor wat dat bij jou terecht kan.
- De bekomen verandering zijn bestendigd.





Hoofdstuk

3



Succesfactoren bij een samenwerking

Een belangrijk uitgangspunt van ons project en ook bij de ‘Generalistisch Werkt’-methodiek is dat specialistische sociaal werkers, zoals jobcoaches, hun cliënten niet kunnen bijstaan bij al hun noden op andere levensdomeinen. Wel verwachten we dat zij hierover in dialoog gaan met hun cliënten. Mits overeenstemming is het dan mogelijk om cliënten op weg te helpen richting diensten die deze gespecialiseerde ondersteuning wél bieden. Ter ondersteuning van coaches en cliënten bij deze opdracht op het mesoniveau, bieden we in dit onderdeel een overzicht van nuttige succesfactoren en handvatten voor een constructieve samenwerking tussen hulpverleningsorganisaties. Op die manier streven we naar een doeltreffende begeleiding van cliënten met verschillende ondersteuningsnoden.

Tijdens ons project ‘Generalistisch Werkt’ organiseerden we focusgroepen om zicht te krijgen op de succesfactoren voor een constructieve samenwerking. In de focusgroepen kwamen drie voorname samenwerkingsvormen aan bod: de doorverwijzing, het cliëntoverleg of het rondetafelgesprek en de formele samenwerking op organisatieniveau. Hoewel we er ons bewust van zijn dat nog andere belangrijke vormen van samenwerking toepasselijk zijn bij de activering van kansengroepen, richten we ons op de drie samenwerkingsvormen die voornamelijk naar voor kwamen tijdens onze focusgroepen.

Hieronder lichten we de drie samenwerkingsvormen beknopt toe. Nadien gaan we kort in op verschillende rollen die coaches kunnen opnemen om cliënten te ondersteunen tijdens een samenwerkingsproces. De meeste aandacht gaat echter uit naar de succesfactoren met bijhorende handvatten voor in de praktijk. Naast enkele algemene succesfactoren en praktische tips bij het delen van gevoelige informatie, onderscheiden we zowel bij de doorverwijzing, het cliëntoverleg als bij de formele samenwerking meerdere succesfactoren. Een belangrijke basisregel hierbij is dat cliënten tijdens elke stap van een samenwerkingsproces centraal staan en er op maat bekeken wordt hoe zij de regie kunnen behouden.

3.1 De verschillende samenwerkingsvormen

Om te zorgen dat cliënten de ondersteuning krijgen die zij nodig hebben, moeten coaches samenwerken met andere hulpverleningsorganisaties. Deze organisaties zijn de toegangspoorten tot de specifieke diensten die cliënten nodig hebben. Op basis van de focusgroepen onderscheiden we de drie veelvoorkomende vormen van samenwerken tijdens de activering van cliënten:

3.1.1 Doorverwijzen van cliënten

Doorverwijzen is niet enkel een cliënt doorsturen naar een andere dienst, maar het is een weg die samen met de cliënt wordt afgelegd. Het eindresultaat van een doorverwijzing is dat de cliënt krijgt waar hij of zij recht op heeft, een hulpverlening op maat afhankelijk van zijn of haar specifieke noden. De cliënt en zijn of haar specifieke situatie vormen, net als bij elke vorm van samenwerken, de basis bij een doorverwijzing. Doorheen het verdere verloop van het doorverwijzingsproces blijft de cliënt de belangrijkste actor.



3.1.2 Cliëntoverleg of rondetafelgesprek

Bij een cliëntoverleg komen sociaal werkers van verschillende hulpverleningsorganisaties bij elkaar om de hulpverlening aan een bepaalde cliënt te bespreken. Een cliëntoverleg of rondetafelgesprek gebeurt met het oog op de afstemming en optimalisering van de begeleidingstrajecten. Net als bij het doorverwijzingsproces, speelt een cliënt de belangrijkste rol tijdens dit overlegmoment. In het slechtste geval kan het zijn dat cliënten niet deelnemen aan een cliëntoverleg, maar normaal gezien is dit wel het geval.

3.1.3 Formele samenwerking of het op elkaar afstemmen van diensten

Formele samenwerking tussen organisaties zorgt voor meer afstemming tussen begeleidingsdiensten, voor een betere samenwerking tussen sociaal werkers en voor een begeleiding op maat van cliënten. Het is een 'lokale samenwerkingsvorm om structurele breuklijnen aan te pakken'. Afspraken maken, duidelijk communiceren, afstemmen van visie en kennis van elkaars organisatie zijn kernconcepten die zeker relevant zijn bij formele samenwerking. Formele samenwerking is een proces dat het cliëntniveau wel overstijgt, maar nog steeds vormt de cliënt de basis.

3.2 Verschillende rollen bij een samenwerkingsproces

Door cliënten te 'verankeren' bij andere diensten en zo de rechten van die cliënten te realiseren, vormen coaches een brug tussen cliënten en medewerkers van andere organisaties. Als 'brugfiguur' kunnen coaches verschillende rollen op zich nemen die gericht zijn op een constructieve samenwerking. De rollen die naar voor kwamen tijdens de focusgroepen stemmen voor een groot deel overeen met die van een generalistisch sociaal werker op het mesoniveau zoals beschreven in onze verkennende literatuurstudie en terug te vinden in de wetenschappelijke literatuur (Raeymaeckers & Van Riel, 2014; Raeymaeckers, 2014).

3.2.1 Cliënten vergezellen

- Ga samen met cliënten op zoek naar een passende dienstverlening voor de ondersteuning van de noden.
- Indien nodig, bereid cliënten voor op het intakegesprek of ga zelfs mee op gesprek.
- Meegaan naar andere diensten is waardevol om cliënten zowel op een figuurlijke, als op een fysieke manier over de drempel te helpen.
- Vanuit deze rol is het van belang om een netwerk met andere diensten te ontwikkelen om cliënten ergens 'binnen te krijgen'.

3.2.2 Informatie verstrekken aan cliënten

- Gebruik je brede kennis van de sociale kaart om cliënten te informeren over de verschillende diensten of over toetredingsvoorwaarden.
- Het sociaalwerklandschap is zeer wisselend. Organisaties veranderen, fuseren, splitsen of houden op te bestaan waardoor het een hele opdracht is om een goed overzicht te behouden over welke organisaties welke diensten aanbieden.



- Als coach is het belangrijk om op zoek te gaan naar de nodige informatie:
 - “Welke hulpverleningsorganisaties zijn er voor de ondersteuning van de cliënt?”
 - “Wat zijn de toetredingscriteria of voorwaarden die gelden binnen deze hulpverleningsorganisaties?”
 - “Wat is de visie en de handelingswijze binnen deze organisaties?”

3.2.3 Contextualiseren of informatie verstrekken aan andere organisaties

- Voor sommige cliënten is het moeilijk om op een duidelijke manier hun verhaal te brengen tijdens een intakegesprek.
- Als coach kan je je ruime kennis over de cliënten gebruiken om beknopt hun situatie of gedrag te contextualiseren.
- Op die manier kunnen andere organisaties op maat werken.
- Als je info zal geven, bespreek dit dan altijd eerst met cliënten zelf.
- Als je info deelt, doe dit zoveel mogelijk in aanwezigheid van cliënten. Indien dat niet mogelijk is, spreek je op voorhand duidelijk af wat je zal zeggen.
- Hou jezelf voor dat de cliënt naast jou zit. Zeg niets over de cliënt wat je niet zou zeggen als hij naast je zou zitten.

3.2.4 Ondersteunen als ankerfiguur

- Veel cliënten ervaren stress bij de gedachten om op gesprek te gaan bij een onbekende hulpverlener of om stappen te zetten naar een andere begeleiding.
- Als ankerfiguur heb je een goed zicht op de situatie van cliënten, je denkt samen na en zet indien nodig samen stappen met hen.
- Cliënten zijn gebaat bij een coach die proactief denkt en ‘antwoordt op een vraag zonder dat deze gesteld is’.
- Je kan noden in het verhaal van cliënten detecteren en hen attent maken op onbenutte rechten of op de mogelijkheid tot ondersteuning.
- Als ankerfiguur kan je je vertrouwensband gebruiken om cliënten gerust te stellen en de drempel voor cliënten te verlagen.
- Spreek duidelijk af wat de cliënt wil zeggen of vragen bij het contact met andere diensten. Oefen het gesprek tijdens een rollenspel.

3.2.5 Onderhandelen of bemiddelen

- Coaches die als bemiddelaar fungeren zorgen dat cliënten opgenomen worden binnen organisaties of vermijden dat zij uitgesloten worden van diensten en/of rechten.
- In beide gevallen gaat het om diensten waar cliënten recht op hebben, maar waarbij ze niet in staat zijn om zelf dit recht te realiseren.



- Cliënten worden vaak beter geholpen bij andere hulpverleningsorganisaties als zij vergezeld worden door een coach.
- Een begeleidende coach biedt meer garanties dat cliënten toegang krijgen tot al de diensten waar zij recht op hebben.
- Het is een uitdaging voor een coach om te zorgen dat cliënten hun rechten bij andere diensten realiseren.
- Bemiddelen is enkel mogelijk als coaches voldoende kennis hebben over de werking van andere hulpverleningsorganisaties en over de situatie van hun cliënt.
- Als coach kan je dan bij een eerste weigering, je vastbijten in een dossier. Je gaat in dialoog met de medewerkers van andere diensten en probeert hen te overtuigen om cliënten wel in begeleiding te nemen of om hen bepaalde rechten toe te kennen.

3.2.6 Casemanager of het coördineren en afstemmen van diensten

- Samen met cliënten gaat een coach op zoek naar de meest geschikte organisaties om hen te ondersteunen.
- Je zorgt ervoor dat cliënten opgestart raken door hen te 'verbinden' met andere coaches.
- Als casemanager zorg je dat de verschillende diensten op elkaar afgestemd zijn en dat ze dezelfde doelstelling nastreven.
- Verder overzie je de dienstverlening en monitor je de vooruitgang van de cliënten.





3.2.7 Sensibiliseren

- Sensibiliseren heeft betrekking op de voorbeeldfunctie die je als coach kan opnemen ten aanzien van de medewerkers van andere diensten.
- Door aanwezig te zijn bij andere diensten, kan je bijvoorbeeld tonen op welke manier er samengewerkt kan worden met cliënten in armoede of met cliënten met een verslavingsproblematiek.
- Het is van belang om kennis te delen met de medewerkers van andere diensten. Op die manier maak je hen bewust van het verschil in referentiekader.
- Sensibiliseren overstijgt bovendien de individuele cliëntsituatie omdat ook de structurele uitsluiting van specifieke doelgroepen kan worden aangekaart.

3.3 Algemene succesfactoren bij een samenwerking

In dit deel bespreken we enkele algemene succesfactoren bij de samenwerking tussen hulpverleningsorganisaties. Hieronder bieden we eerst een schematisch overzicht van de succesfactoren. Nadien geven we telkens een korte omschrijving van de succesfactor en plaatsen daarbij enkele handvatten of leidraden voor in de praktijk.

Fig 1: Algemene succesfactoren voor een vlotte samenwerking





3.3.1 Rol van de cliënt

De cliënt vormt het centrale punt of de basis tijdens een samenwerking. Het is altijd de cliënt die de uiteindelijke beslissing neemt om wel of niet samen te werken met andere hulpverleningsorganisaties. Om op een volwaardige manier deel te nemen aan het samenwerkingsproces moeten cliënten goed geïnformeerd zijn over hun opties.

- Bij elke stap van het samenwerkingsproces moeten cliënten betrokken worden.
- Om volwaardig deel te nemen aan het samenwerkingsproces moeten cliënten goed voorbereid worden. Het is aan de coach om de cliënten te informeren over andere organisaties.
- Samenwerken met andere organisaties kan pas als de cliënten er klaar voor zijn en dit ook zien zitten.
- Cliënten hebben het recht om een samenwerking te weigeren. Wees steeds kritisch ten opzichte van de mate van vrijwilligheid, want misschien zijn er gevolgen voor cliënten als zij niet ingaan op een samenwerking. Bespreek deze gevolgen zeker met de cliënt.
- Het is interessant om cliënten mee te vragen naar overlegmomenten.

3.3.2 Geïnformeerd zijn

Om tegemoet te komen aan de noden van cliënten en hun rechten op de verschillende levensdomeinen te realiseren, is het van belang dat coaches een goede kennis hebben van andere hulpverleningsorganisaties. Indien er effectief wordt samengewerkt met andere organisaties hebben coaches specifieke informatie (toetredingscriteria, werkwijze, visie, ...) nodig om hun cliënten voldoende voor te bereiden (zie doorverwijzing). Als teamcoach of coördinator kan je het delen van deze informatie binnen je team stimuleren. Effectieve contactmomenten zijn zeer geschikt om deze specifieke informatie uit te wisselen met medewerkers van andere organisaties. Ook deze contactmomenten tussen medewerkers van verschillende diensten kan je als teamcoach of coördinator stimuleren.

- Zorg voor duidelijke informatie over andere hulpverleningsorganisaties:
 - Wat is de doelstelling of visie van de werking?
 - Op welke diensten hebben cliënten recht?
 - Wat zijn de toetredingscriteria van de organisatie?
 - Op welke manier wordt er gewerkt of wat is het handelingskader?
 - Wat zijn de gevolgen voor cliënten bij de stopzetting van een begeleiding?
- Gebruik deze informatie om cliënten zo goed mogelijk voor te bereiden zodat zij goed geïnformeerde en weloverwogen keuzes kunnen maken.
- Samen zoeken naar informatie over een dienst biedt cliënten inzicht en het is een leerproces als zij later zelfstandig aan de slag zijn.

3.3.3 Doelstelling afstemmen

De manier van werken met cliënten verschilt vaak tussen hulpverleners. Voor cliënten is het handig om voorbereid te worden op de werkwijze van een nieuwe sociaal werker. Een duidelijk beeld over de doelstellingen en werkwijze van andere organisaties, maakt het mogelijk om samen met cliënten te beslissen om wel of niet samen te werken met andere organisaties.



Tijdens de samenwerking tussen diensten is het onderling afstemmen van doelstellingen hét credo voor een vlotte samenwerking op caseniveau tussen coaches en andere hulpverleningsorganisaties. Het afstemmen van doelstellingen is een proces waarin sociaal werkers van verschillende organisaties samen met cliënten in dialoog gaan over de prioriteiten binnen de begeleidingstrajecten. Op die manier kan er gezocht worden naar *gemeenschappelijke* doelstellingen. Het afstemmen van doelstellingen heeft ook betrekking op het maken van afspraken over de manier van werken met cliënten, het delen en beheren van informatie, het communiceren met elkaar en het geven van feedback. Probeer bij een samenwerking de doelstellingen op elkaar af te stemmen.

- Wees je bewust van verschillen en besef hoe dit verwarrend kan zijn voor cliënten.
- Ga na hoe er samengewerkt kan worden en zoek gemeenschappelijke doelstellingen: hulpverlening of begeleiding van cliënten.
- Maak duidelijke afspraken (manier van communiceren, feedback geven, wie doet wat,...)
- Zeer veel communiceren is de boodschap: wat loopt er goed en wat niet.
- Als het ‘schuurt’ tussen sociaal werkers of diensten, laat het niet schuren, maar probeer het op te lossen. Ga in dialoog en bespreek de hete hangijzers.

3.3.4 Communiceren

Heldere communicatie is fundamenteel voor een succesvolle samenwerking tussen sociaal werkers en hulpverleningsorganisaties. Duidelijke communicatie zorgt voor vertrouwen tussen de sociaal werker en de cliënt. Duidelijke afspraken over de manier van communiceren en over de te gebruiken terminologie zorgen voor een vlottere samenwerking. Als alle partijen dezelfde terminologie hanteren, verkleinen de kansen op miscommunicatie.

- Communiceren is geen eenrichtingsverkeer, maar een dynamisch proces tussen evenwaardige partijen.
- Maak afspraken over de manier waarop en waarover gecommuniceerd zal worden tijdens een samenwerking.
- Zorg dat cliënten voortdurend betrokken worden in het communicatieproces.
- Zorg dat duidelijk is welke rol de cliënten hebben in de communicatie en welke communicatie via de cliënt verloopt.
- Het is voor alle (drie de) partijen zeer waardevol om te weten wat goed verloopt en wat niet: veel communiceren is de boodschap.
- Verwoord de boodschap op een heldere en eenduidige manier en zorg dat er zo weinig mogelijk ruimte voor verkeerde interpretaties bestaat.
- Iedereen moet openstaan voor feedback omdat zowel positieve feedback als negatieve feedback belangrijk zijn voor het samenwerkingsproces.
- Gebruik een taal die verstaanbaar is voor iedereen.
- Indien nodig pas je je taalgebruik aan voor de cliënten.
- Hanteer een gemeenschappelijk begrippenkader en maak afspraken met sociaal werkers over de te gebruiken terminologie.



- Ga na of de boodschap overgekomen is zoals ze bedoeld is.
- Het wordt geapprecieerd als je snel reageert op de vraag van een sociaal werker van andere hulpverleningsorganisatie.

3.3.5 Beroepsgeheim en privacy

Samenwerken betekent ook informatie delen met medewerkers van andere hulpverleningsorganisaties. Hierbij gaat het vaak over vertrouwelijke informatie van cliënten. Het beroepsgeheim van een coach heeft een voorname plaats binnen een begeleidingstraject. Tijdens een samenwerking met andere diensten is het van belang om de privacy van cliënten te eerbiedigen. Soms is het nodig om informatie over cliënten door te geven aan medewerkers van andere diensten. Het wel of niet opstarten van een begeleidingstraject, het slagen van de dienstverlening en het realiseren van de rechten van cliënten kunnen allemaal afhankelijk zijn van bepaalde essentiële informatie. Indien je informatie deelt met andere diensten, is de stelregel: alles op voorhand bespreken met de cliënt. De cliënt staat immers centraal. Daarnaast is het van belang om duidelijke afspraken te maken met de medewerkers van andere diensten over het gebruik en de bewaring van deze informatie.

- Bespreek met cliënten welke informatie je wil delen en waarom dit belangrijk is voor de samenwerking:
 - Welke informatie heeft de nieuwe organisatie nodig en waarom?
 - Welke informatie is ok om te delen voor de cliënt en welke informatie niet?
 - Wie zal wat zeggen als je samen langsgaat?
- Betrek cliënten elke keer als je informatie uitwisselt met andere organisaties. Op die manier bestaat er duidelijkheid en beperk je misverstanden.
 - Het kan zijn dat cliënten bepaalde informatie niet vertellen omdat ze ervan uitgaan dat deze informatie is doorgegeven.
 - Je kan waardevolle informatie missen door dit niet te checken.
- Vertellen dat je iets al weet, kan langs de andere kant geruststellend zijn voor cliënten. Cliënten moeten het dan niet nog eens doen:
 - Welke informatie heb jij als coach doorgekregen?
 - Zijn er nog aanvullingen vanuit de cliënt?
 - Welke informatie heb je nog te kort? Welke vragen heb je nog?
- Maak afspraken met de medewerkers van andere diensten over het delen en gebruiken van informatie.
- Als je regelmatig samenwerkt of communiceert met andere diensten, bespreek dan met de cliënt waarom je dit doet en welke informatie er gedeeld kan worden.

3.3.6 Contactpersoon

Het hebben van een 'bevoorrechte' contactpersoon is een ontzettend belangrijke succesfactor bij de samenwerking tussen hulpverleningsorganisaties. Een vlot bereikbare contactpersoon die bekend is met de visies van beide organisaties die samenwerken, is een enorme meerwaarde voor coaches. Zowel bij doorverwijzingen als bij rondetafelgesprekken zorgen vertrouwde contactpersonen voor een vlottere samenwerking. Het is goed om contactpersonen aan elkaar door te geven binnen het team. Een teamcoach of coördinator kan dit stimuleren.



- Enkele voordelen van een contactpersoon:
 - Je kan opener communiceren en formaliteiten overslaan.
 - Je krijgt sneller een reactie of antwoord op de vragen die je stelt.
 - Je moet de werking van de eigen organisatie niet meer kaderen.
 - Bij een doorverwijzing naar de eigen organisaties weet je dat er al een voorselectie gemaakt is.
 - Bij een doorverwijzing naar andere organisaties heb je een beter zicht op de verdere begeleiding aan de cliënt.
- Ga bij andere hulpverleningsorganisaties op zoek naar een contactpersoon met wie het 'klikt'.
- Zorg dat deze contactpersoon zicht heeft op en openstaat voor de visie van je eigen organisatie.
- Zorg dat de principes en de werking van beide organisaties duidelijk zijn voor mekaar en dat ze niet tegenwerken of niet botsen.
- Zorg dat alle partijen gebruik maken van dezelfde terminologie en dat er duidelijkheid bestaat over de invulling van de gebruikte begrippen.
- Zorg dat je bij iedere organisatie weet bij welke contactpersoon je terecht kan, maar ook waar je terecht kan als je vaste contactpersoon afwezig is.





3.3.7 Succesfactoren bij een doorverwijzing

Hieronder bieden we een stappenplan voor een vlotte doorverwijzing van cliënten. Naast de verschillende stappen of onderdelen van een vlotte doorverwijzing, beschrijven we ook een aantal basisprincipes die gelden doorheen het hele proces. Het stappenplan lijkt een lineair gegeven, maar in de praktijk kan het voorkomen dat sommige stappen opnieuw geëvalueerd en herhaald moeten worden.

Fig 2: Stappenplan & basisprincipes voor een vlotte doorverwijzing



3.4.1 Dialoog met een cliënt over een eventuele doorverwijzing

De 'eventuele' doorverwijzing heeft betrekking op de keuze van de cliënt om stappen te zetten naar een andere dienst. Het kan zijn dat cliënten aangeven ondersteuning te zoeken, maar zij appreciëren het ook als een coach 'vragen hoort die niet gesteld zijn'. Coaches die een brede bril opzetten, merken vaak overige ondersteuningsnoden op. Deze coaches kunnen bij cliënten nagaan of hun vermoedens kloppen en voorstellen om samen op zoek te gaan naar ondersteuning. Dit kan confronterend zijn voor cliënten. Check je vermoedens af bij de cliënt en beargumenteer ze.

- Geef aan dat je een vermoeden hebt dat cliënten noden ervaren.
- Let op voor de manier waarop je de vermoedens verwoordt, maar wees altijd eerlijk.
- Zorg ervoor dat je niet dwingend overkomt en blijf respectvol.
- Vertel waar je vermoedens vandaan komen.
- Spreken over ongerealiseerde rechten biedt een veilige ingang om over gevoelige onderwerpen te praten.



3.4.2 Gezamenlijk zoekproces naar een begeleidingsdienst

Indien cliënten stappen willen zetten naar andere hulpverleningsorganisaties, is het aangeraden om samen met de cliënt op zoek te gaan naar ondersteuningsdiensten. Samen een zoekproces doorlopen, heeft meerdere voordelen. Het kan zijn dat cliënten al ervaringen hebben met bepaalde diensten en je hun kennis hierover kan benutten. Op die manier staan cliënten op hetzelfde niveau als jou. Verder kan de zoektocht een leerproces voor cliënten zijn waardoor zij meer vat krijgen op hun eigen situatie. Als coach kan je zelf ook aangeven met welke diensten je al eerder hebt samengewerkt of diensten waar collega's al mee hebben samen gewerkt. Vraag naar tips bij je collega's of leidinggevende.

- Werk op maat van de cliënten, sommige cliënten zullen meer inbreng hebben in het zoekproces dan anderen. Stimuleer hun deelname, maar forceer niets. Als cliënten het proces zelf in handen kunnen nemen, laat dit dan ook toe.
- Houd rekening met de eerdere ervaringen van cliënten en ga na of zij al in contact hebben gestaan met een soortgelijke dienst.
- Gebruik de informatie die cliënten hebben, maar spreek ook over je eigen ervaringen met begeleidingsdiensten.
- Spreken over eerdere succeservaringen kan cliënten gerust stellen.

3.4.3 Informeren over de werking van de nieuwe dienst

Cliënten zijn zowel gebaat met informatie over de mogelijkheid aan hulpverleningsorganisaties of begeleidingsinstanties als met informatie over de werking van deze diensten. De manier waarop er gewerkt wordt met cliënten verschilt vaak tussen organisaties. Niet iedere cliënt kan even goed overweg met elke werkwijze. Voor cliënten is het daarom interessant als een sociaal werker onder meer informatie kan geven over de werkingsprincipes, toetredingsvoorwaarden, cliëntvisie en gevolgen die verbonden zijn aan het toetreden tot een begeleidingsdienst. Het gaat dan over informatie die niet terug te vinden is op de website van een organisatie. Verder vinden de mensen van de doelgroep het een meerwaarde als een sociaal werker bekend is met de medewerkers van de dienst waarmee zij contact willen opnemen. Het zorgt voor een geruststellend gevoel als ze iets informeel, maar positief voor de cliënt kunnen vertellen. Sommige cliënten zijn gebaat met een informatiebrochure of e-mail met daarin de behandelde informatie. Bespreek deze mogelijkheid met cliënten maar dring ze niet op.

- Geef zowel formele als informele informatie over andere diensten.
- Zorg voor correcte informatie over de dienstverlening: hoe ziet een begeleidingstraject eruit, wat zijn de rechten en verplichtingen voor een cliënt, ...
- Zorg voor correcte informatie over de manier van werken met cliënten: wat is de cliëntvisie, wat verwachten ze bij de andere dienst van cliënten, wordt er op een strenge manier gewerkt,...
- Zorg dat cliënten begrijpen wat de gevolgen zijn van het toetreden tot een bepaalde dienst, maar ook wat er gebeurt als zij ervoor kiezen om de begeleiding stop te zetten.





3.4.4 Een afspraak maken met de nieuwe dienst

Het maken van een afspraak met de nieuwe dienst gebeurt best op maat van een cliënt en dus pas als een cliënt effectief klaar is om stappen te zetten. Niet iedere cliënt voelt zich sterk genoeg om een telefonische afspraak te maken of om zelfstandig een e-mail te versturen. Een coach dient in dialoog te gaan met een cliënt en duidelijk af te spreken op welke manier er een afspraak wordt gemaakt met een andere dienst. Ideaal gezien belt of mailt een cliënt zelf, maar als dit niet lukt, doet een coach dit in aanwezigheid van de cliënt, indien mogelijk zelfs met de luidspreker van de telefoon aan zodat de cliënt kan meevolgen.

- Bespreek met de cliënt welke informatie er al aan de telefoon of via mail wordt gedeeld.
- Ga na of een cliënt zelf contact wil opnemen met een andere dienst of niet.
- Als een cliënt zelf contact opneemt, bespreek dan op welke manier de cliënt jou op de hoogte brengt van de afspraak.
- Indien mogelijk, probeer in het bijzijn van elkaar de afspraak te maken.
- Indien je als coach contact opneemt, doe dit dan zeker in het bijzijn van de cliënt en als de cliënt het zou willen, met de luidspreker op.
- Vermijd miscommunicatie over de doelstelling van de afspraak en zorg voor duidelijkheid over de wederzijdse verwachtingen.
- Ga na of de cliënt documenten moet meenemen naar het eerste contact. Indien nodig ondersteun de cliënt in het bekomen van deze documenten.

3.4.5 Voorbereiding op het eerste contactmoment

De voorbereiding op het effectieve contact is zeer omvattend en varieert van cliënt tot cliënt. Maatwerk is ook hier de boodschap. De mensen van de doelgroep vinden het interessant als een coach hen kan begeleiden bij het eerste contactmoment met een medewerker van een andere dienst. Dit geldt echter niet voor iedereen en moet daarom goed besproken worden met de cliënten. Een ander aspect dat aan bod dient te komen tijdens de voorbereiding is het delen van informatie met de andere diensten. Bepaal wat er gezegd zal worden en wie dit zal zeggen, maar ook wat er niet gezegd mag worden. Ook de verplaatsing naar het eerste gesprek moet besproken worden. Niet iedere cliënt vindt het even makkelijk om zelfstandig de weg te zoeken naar een andere dienst of om zelfstandig het openbaar vervoer te nemen. Voor sommige cliënten is het handig om een herinnering aan de afspraak te krijgen. Bespreek met cliënten of dit nodig is en op welke manier deze herinnering het best wordt gegeven.

- De cliënten moeten goed op de hoogte zijn van welke partner betrokken wordt, welke diensten zij aanbieden en wat de dienstverlening inhoudt.
- Ga na of cliënten graag een informatiebrochure of e-mail met extra informatie over de dienst willen.
- Ga na of een cliënt graag heeft dat een sociaal werker meegaat.
- Bespreek welke informatie er zal gedeeld worden met de andere dienst en wie deze informatie zal delen.
- Het is mogelijk dat een cliënt begint met de uitleg en de sociaal werker, indien nodig, het verhaal aanvult.
- Ga na of de cliënt zelfstandig bij de dienst geraakt of dat er ondersteuning nodig is.
- Ga na of de cliënt graag een herinnering wil voor de afspraak. Zorg ervoor dat cliënten zich niet gekleineerd voelen door je aanbod.



3.4.6 Het eerste contact met de nieuwe dienst

Afhankelijk van de voorkeur van een cliënt gebeurt het eerste contact met de nieuwe dienst wel of niet onder begeleiding van de doorverwijzende sociaal werker. Als cliënten graag willen dat een coach meegaat naar het eerste contact, kan de coach inzetten op een warme overdracht. De sociaal werker kan tijdens dit eerste gesprek verschillende van de hierboven beschreven rollen op zich nemen. Als men als doorverwijzer meegaat naar een gesprek, is het van belang om de cliënt zoveel mogelijk aan het woord te laten. Spreek nooit 'over het hoofd' van cliënten heen, maar zorg voor een dialogisch gesprek waaraan alle partijen deelnemen. Cliënten zijn de belangrijkste actors tijdens een doorverwijzing en moeten zo veel mogelijk betrokken worden. Een coach moet zich aan de afspraken houden en enkel die informatie delen waarover de cliënten toestemming gaven.

- Probeer cliënten zo zelfstandig mogelijk te laten zijn (maatwerk).
- Het zijn de cliënten die de uiteindelijke beslissingen nemen tijdens een doorverwijzingsgesprek.
- Indien de cliënt het wil, kan een sociaal werker duiding geven over de situatie van de cliënten en op een vlotte manier aangeven waarom er een vraag tot doorverwijzing is.
- Gebruik de vakterminologie van de andere dienst en toon aan dat je de rechten van de cliënten kent. Zorg ook dat cliënten op de hoogte zijn van hun rechten.
- Zorg voor duidelijkheid over de gevolgen voor de cliënt bij een vroegtijdige stopzetting van een begeleiding: cliënten moeten goed op de hoogte zijn van hun situatie.
- Bespreek op welke manier er informatie kan uitgewisseld worden of feedback kan gegeven worden.

3.4.7 Nazorg of feedback mogelijkheden bekijken

In de focusgroep met mensen van de doelgroep werd gezegd dat feedback over het verloop van de doorverwijzing interessant kan zijn voor alle betrokken partijen. Zowel de cliënt als de medewerkers van beide hulpverleningsorganisaties (degene die doorverwijst en degene naar wie doorverwezen wordt) zijn er bij gebaat om feedback te krijgen over het eerste gesprek en ook over het verdere verloop. Indien nodig kunnen er aanpassingen gebeuren, nieuwe kansen worden gegeven of kan er samen met een cliënt gekeken worden naar een andere dienst. Daarnaast is het ook interessant om positieve feedback te krijgen waardoor zowel de cliënt als de doorverwijzer worden gerustgesteld. Niet iedere cliënt heeft het graag dat een sociaal werker navraag doet bij de dienst waarnaar doorverwezen is. Het principe van maatwerk is ook hier van toepassing.

- Ga na op welke manier feedback of nazorg geboden kan worden.
- Bespreek met de cliënten en met de medewerker van de andere dienst op welke manier er gewerkt zal worden.
- Het is de cliënt die de uiteindelijke beslissing neemt over de eventuele nazorg. Bespreek of er contact mag opgenomen worden met de dienst waarnaar wordt doorverwezen.



3.4.8 Geldende basisprincipes bij het doorverwijzingsproces

Doorheen het doorverwijzingsproces gelden volgende basisprincipes: 'continue inspraak', 'basisvertrouwen', 'beroepsgeheim' en 'open communicatie'. Deze principes komen voor een groot deel overeen met de hierboven beschreven 'algemene handvatten bij een samenwerking'. 'Continue inspraak' ligt in dezelfde lijn als 'de rol van de cliënt' en doelt op het betrekken van de cliënt bij elke trajectstap van het doorverwijzingsproces. 'Beroepsgeheim' en 'open communicatie' komen helemaal overeen met de gelijknamige 'algemene handvatten'. Tijdens het doorverwijzingsproces moet alle overdracht van vertrouwelijke informatie met de cliënten afgestemd worden en dit dient te gebeuren op een heldere en verstaanbare manier. Het principe van 'basisvertrouwen' komt hoofdzakelijk uit de focusgroepen met mensen van de doelgroep en heeft vooral betrekking op de vertrouwensrelatie tussen een cliënt en een coach. De aanwezigheid van een sterke vertrouwensrelatie vergroot de kans op een succesvolle doorverwijzing.

- Laat cliënten hun verhaal doen, luister naar hun mening en heb aandacht voor hun gevoelens. Ga in hun verhaal op zoek naar eventuele drempels bij een doorverwijzing.
- Cliënten vinden het belangrijk dat sociaal werkers aandacht besteden aan de manier waarop zij communiceren. Spreek daarom altijd op een respectvolle manier, doe niet denigrerend of uit de hoogte en zorg dat cliënten zich niet dom voelen. Bijvoorbeeld: vraag of dat jij het als sociaal werker goed hebt 'uitgelegd' in de plaats van te vragen of zij het goed 'verstaan' hebben.
- Geef correcte informatie over andere diensten, plaatsen en tijdstippen. Zorg ervoor dat cliënten niet aan een verkeerd loket terechtkomen of ergens te laat arriveren.
- Als je iets belooft, doe het dan ook. Zorg ervoor dat je de geschapen verwachtingen kan inlossen.
- Als je zelf iets niet weet, geef dit dan toe en zoek samen met de cliënten naar de juiste informatie.
- Doe niets achter de rug van cliënten, dit zorgt voor wantrouwen. Alles moet in samenspraak gebeuren.
- Wees open naar je cliënten toe en bespreek als je vermoedt dat een doorverwijzing naar een andere dienst nodig is. Maak dan ook de link met het traject naar werk en check of je vermoedens kloppen.
- Heb respect voor de privacy van cliënten, geef de mogelijkheid om te spreken over de andere levensdomeinen, maar ga niet 'graven' in hun privéleven.

3.4.9 Loslaten of time-out

Het kan zijn dat cliënten niet ingaan op het aanbod van coaches om extra ondersteuning of om externe hulp te zoeken. Het is dan mogelijk om in dialoog te gaan en te bevragen waarom cliënten geen verdere stappen willen zetten naar andere diensten. Als coaches echt overtuigd zijn van de meerwaarde van de extra ondersteuning, moet je proberen cliënten te overtuigen om toch in te gaan op de doorverwijzing. Hierbij is het van belang om veel te communiceren en te informeren en de cliënten te betrekken in een actief denkproces gericht op het bekomen van een gedeeld inzicht. De pogingen om cliënten te motiveren mogen wel nooit op een dwingende manier gebeuren. Het is belangrijk om het tempo van cliënten te respecteren en soms wil dit zeggen dat sociaal werkers bepaalde noden of moeilijkheden los moeten laten.



Hulpverleners zijn geen redders en loslaten is in sommige gevallen een essentiële stap in een begeleidings- of doorverwijzingsproces. Voor cliënten kan het interessanter zijn om zelf een weg af te leggen, waarbij ze soms botsen, dan dat coaches moeilijkheden voor hen oplossen. Hoewel cliënten te allen tijde de regie over hun traject moeten hebben, dient het loslaten telkens op maat van de cliënt bekeken te worden. In samenspraak met cliënten kunnen bepaalde noden of gespreksonderwerpen voor een korte of lange tijd op time-out worden gezet. Het is interessant om na te gaan of cliënten er akkoord mee gaan om na een bepaalde tijd terug te spreken over de ondersteuningsnood. In het schema doelt de dubbele pijl op de mogelijkheid om noden of problemen los te laten, maar ook om ze nadien terug op te nemen.

3.5 Informatie delen over de telefoon

Het komt voor dat medewerkers van andere diensten telefonisch contact opnemen voor informatie over cliënten. Dit kan gebeuren tijdens een doorverwijzingsproces, maar ook bij cliënten van wie het dossier al enige tijd afgesloten is. Iedere deelnemer van de focusgroepen deelt de mening dat het overdragen van informatie niet mogelijk is zonder toestemming van de cliënten. Het is dus mogelijk om principieel te handelen en de medewerker van de andere dienst snel duidelijk te maken dat je geen informatie zal delen. Deze manier van werken, het snel afblokken van de vraag naar informatie, is niet bevorderlijk voor het samenwerkingsband tussen sociaal werkers of hulpverleningsorganisaties. Het is ook mogelijk om op een andere manier om te gaan met een vraag naar informatie over een cliënt.

Als je zelf informatie wil vragen van een dienst die jouw vraag snel afblokt, is het belangrijk aan te tonen dat de cliënt betrokken is. Doe dit dan ook wel! Bespreek dat je toestemming hebt van de cliënt en waarom het belangrijk is om informatie op te vragen voor het traject. Bespreek welke informatie je van de cliënt mocht opvragen en ook waarvoor de informatie gebruikt zal worden en wat de rechten en plichten zijn van de cliënt. Idealiter neem je zoals hierboven beschreven, best samen contact op met de betrokken dienst. Zet je gesprek mee op luidspreker en betrek zo de cliënt in het gesprek.

- Blok de vraag naar informatie niet onmiddellijk af.
- Koop wat tijd door aan te geven dat je gaat uitzoeken of het mogelijk is om informatie over de cliënt te delen.
- Vraag na of de cliënt op de hoogte is dat er gebeld wordt.
- Vraag na waarom deze persoon de informatie nodig heeft en wat dit voor de cliënt kan/zal betekenen.
- Contacteer de cliënt in kwestie, leg de situatie uit en vraag of je informatie kan/mag delen.
- Indien de cliënt niet akkoord gaat, maar je toch denkt dat het voordelig zou zijn om informatie te delen, dan kan je eventueel proberen om de cliënt te overtuigen. Maar het blijft wel de cliënt die beslist wat er gebeurt.
- Neem terug contact op met de medewerker van de andere dienst.
- Als de cliënt akkoord ging met de vraag, geef je de informatie die je kan bieden. Koppel dit gesprek nog eens terug aan de cliënt.
- Als de cliënt niet akkoord ging met de vraag, kan je dit op die manier aanbrengen aan de medewerker van de andere dienst.
- Het is wel belangrijk dat je de afspraak nakomt die je maakt met de medewerker van de andere dienst. Wacht er niet te lang mee om dit te doen!





3.6 Succesfactoren bij een cliëntoverleg of rondetafelgesprek

In dit deel bespreken we enkele succesfactoren die specifiek betrekking hebben op een cliëntoverleg waarbij meerdere medewerkers van andere diensten aanwezig zijn. Hieronder bieden we eerst een schematisch overzicht van de succesfactoren. Nadien geven we telkens een korte omschrijving van de succesfactor en plaatsen daarbij enkele handvatten of leidraden voor in de praktijk.

Fig 3: Succesfactoren voor een cliëntoverleg



3.6.1 De cliënt is de spilfiguur tijdens het overlegmoment

Ook tijdens een cliëntbespreking is het belangrijk dat de cliënt centraal staat en er niet ‘over het hoofd’ van hem of haar heen gesproken wordt. Om als volwaardige partner deel te nemen aan een rondetafelgesprek moeten cliënten voldoende voorbereid zijn. Bij het maken van keuzes, is het de cliënt die bepaalt wat te doen.

- De cliënt moet voldoende ingelicht zijn over het cliëntoverleg.
 - **Wat** is een cliëntoverleg of rondetafelgesprek?
 - **Waarom** wordt het overleg georganiseerd (doel & gevolgen)?
 - **Wie** zal er aanwezig zijn (Organisaties & personen)?
 - **Hoe** verloopt een rondetafelgesprek?
 - **Welke** informatie wordt er gedeeld en welke niet en wie zegt wat?
 - **Welke** thema’s zullen besproken worden.



- Bereid cliënten voor door de thema's grondig te overlopen. Op die manier kunnen zij als een volwaardige gesprekspartner deelnemen aan het overlegmoment en op een geïnformeerde manier beslissingen nemen.
- Check na ieder thema of de cliënten akkoord gaan met wat besproken werd.
- Een cliëntoverleg kan confronterend zijn voor bepaalde cliënten. Het is interessant om cliënten hierop voor te bereiden.

3.6.2 Een gedeeld kader zorgt voor een vlot verloop van het overlegmoment.

Iedere sociaal werker die deelneemt aan het cliëntoverleg doet dit meestal om de cliënt te versterken. Iedereen trekt aan hetzelfde touw (en in dezelfde richting) en streeft positieve veranderingen in de situatie van de cliënt na volgens diens mogelijkheden. Om deze positieve veranderingen te bekomen streven we naar een gezamenlijke strategie. Daarnaast moet iedere deelnemer bekend zijn met elkaars functie en de werking van de hulpverleningsorganisaties waarvoor men mandaten heeft. Zorg voor een gemeenschappelijke doelstelling: de cliënt verder op weg helpen.

- Zorg dat de gemeenschappelijke doelstelling bestaat uit de cliënt verder op weg helpen.
- Streef naar een gedeelde strategie.
- Zorg dat iedereen op de hoogte is van elkaars rol, functie en werking van organisaties.

3.6.3 Maak duidelijke afspraken voorafgaande aan het overlegmoment.

Voor cliënten kunnen overlegmomenten bedreigend zijn en voor onzekerheid zorgen. Tijdens een cliëntoverleg wordt er gevoelige informatie openlijk besproken. Informatie die handig kan zijn voor de afstemming van twee begeleidingstrajecten, kan voor ongewenste gevolgen zorgen bij een derde begeleidingsinstantie. Om deze reden moeten er duidelijke afspraken zijn over de manier waarop informatie gedeeld, gebruikt en bewaard wordt. De privacy van de cliënt moet primeren. Voorafgaand aan een cliëntoverleg dienen de deelnemers ook af te spreken op welke manier feedback wordt gegeven. Het is van belang dat elke deelnemer zijn expertise aanwendt en verantwoordelijkheid opneemt om een constructieve bijdrage te leveren vanuit zijn of haar organisatie. Daarbij is het interessant om af te spreken dat deelnemers elkaar mogen aanspreken op elkaars expertise.

- Bespreek op welke manier de privacy van de cliënt gegarandeerd wordt.
- Iedereen is verantwoordelijk voor zijn expertisegebied, mandaat en rol.
- Het is mogelijk om elkaar aan te spreken op elkaars expertise.
- Bespreek op welke manier er feedback gegeven wordt.



3.6.4 De aanwezigheid van een 'coördinator' is essentieel.

De rol van 'coördinator' of 'trekker' blijkt uiterst belangrijk tijdens een cliëntoverleg of rondetafelgesprek. Deze factor is zeer bepalend voor een constructieve uitkomst van een overlegmoment. De 'coördinator' kan ervoor zorgen dat het verhaal van de cliënt centraal blijft staan gedurende het overleg. Verder zorgt deze persoon dat iedereen participeert en niet op zijn of haar 'eiland' blijft zitten. Ook na het overlegmoment volgt een 'coördinator' de overige deelnemers op en spoort hen aan om hun afspraken na te komen. Vaak is degene die het overleg organiseert ook degene die deze rol op zich neemt, maar er bestaan ook organisaties die als externe en onafhankelijke partij deze coördinerende rol op zich nemen.

- Zorg tijdens een cliëntoverleg voor een coördinator.
- Ga op zoek naar een externe organisatie om de coördinerende rol op te nemen.
- Indien er geen externe organisatie deelneemt, is de coördinator meestal de persoon die het overleg organiseert en de agenda bepaalt.
- De coördinator zorgt dat alle deelnemers over het gewenste onderwerp spreken.
- De coördinator is iemand die de knopen doorhakt en hierbij constant de cliënten betreft.
- De coördinator durft op tafel te kloppen en mensen aan te sporen om actief deel te nemen.
- Na het overlegmoment zorgt de coördinator voor opvolging en spoort de deelnemers aan om hun afspraken na te komen.





3.6.5 Gebruik enkele handelingsprincipes voor een maximaal resultaat.

Om het aanwezige potentieel van een cliëntoverleg te benutten, gelden enkele handelingsprincipes. Cliënten hechten veel belang aan structuur. Hiervoor kan men zorgen door een agenda te maken en een duidelijk onderscheid te maken tussen de verschillende thema's, door thema per thema te behandelen en door regelmatig samenvattingen te maken. Daarnaast is het van belang dat de deelnemers van een cliëntoverleg de lat hoog genoeg durven te leggen. Durf ambitieus te zijn, maar wel op maat van de cliënten. Daarnaast is het belangrijk om niet af te wachten tot iemand anders het initiatief neemt, maar ook zelf een aanzet te geven. Sociaal werkers moeten verder denken dan de grenzen van hun eigen organisatie en ervoor zorgen om niet telkens bij hetzelfde resultaat 'te landen'. Essentieel hierbij is transparante communicatie en een gedeelde terminologie die ook voor cliënten verstaanbaar is.

- Zorg voor structuur in het overleg en bespreek thema per thema.
- Koppel na ieder thema de hoofdzaken terug en maak afspraken over wie wat opneemt.
- Maak regelmatig een samenvatting en doe dit zeker op het einde van een overleg.
- Durf 'out-of-the-box' te denken: ga verder dan het denkkader van de eigen organisatie.
- Neem initiatief, blijf niet in je hokje zitten en spoor anderen aan om dit ook te doen.
- Communiceer op een heldere en transparante manier. Gebruik een gedeelde terminologie die ook verstaanbaar is voor de cliënten.
- Leg de lat hoog genoeg. Streef naar positieve veranderingen in de situatie van de cliënten, maar doe dit op maat.
- Zorg dat cliënten het cliëntoverleg verlaten met het gevoel dat zij geholpen zullen worden.

3.6.6 Ontmoet nieuwe contactpersonen en bekom nieuwe informatie.

Rondetafelgesprekken zijn ideale gelegenheden om te netwerken. Op deze overlegmomenten ontmoeten sociaal werkers medewerkers van andere hulpverleningsorganisaties. Het is interessant om deze momenten te gebruiken om nieuwe contactpersonen te ontmoeten en informatie te verzamelen die niet terug te vinden is op de website van organisaties. Dit is zeker het geval als sociaal werkers merken dat de andere deelnemers een mens- of cliëntvisie hebben die overeenkomt met die van de eigen organisatie. Deel de informatie ook met je collega's.

- Gebruik een cliëntoverleg om nieuwe contactpersonen te ontmoeten.
- Ga opzoek naar contactpersonen met een gedeelde mens- of cliëntvisie.
- Wissel informatie uit en zorg voor informatie waarmee je rechtstreeks de juiste persoon kan bereiken binnen een hulpverleningsorganisatie.
- Deel de informatie die je hebt bekomen met je collega's.



3.7 Succesfactoren voor formele samenwerking op organisatieniveau

In dit deel behandelen we enkele succesfactoren op organisatieniveau en bieden handvatten bij een formele samenwerking tussen organisaties. Het zijn voornamelijk beleidsmedewerkers of teamcoaches die kunnen inzetten op deze vorm van samenwerking. Hieronder hanteren we dezelfde werkwijze als in de bovenstaande paragrafen. We bieden eerst een schematisch overzicht van de succesfactoren, waarna we deze verder omschrijven en handvatten bieden voor in de praktijk.

Fig 4: Succesfactoren voor formele samenwerking



3.7.1 De cliënten vormen de basis

Een formele samenwerking overstijgt het individuele cliëntniveau of microniveau, maar toch blijven de cliënten het fundament van dit samenwerkingsproces. De ondersteuning aan of begeleiding van cliënten vormen de kernprocessen van elke organisatie en dus ook van elke samenwerkingsvorm. Ook bij een formele samenwerking moeten deze kernprocessen primeren. Om dit te kunnen doen, is het interessant dat er duidelijkheid bestaat over de rechten van cliënten. Welk statuut moeten cliënten hebben om gebruik te maken van diensten? Wat zijn de voorwaarden om toe te treden? Wat zijn de mogelijke gevolgen voor cliënten? Duidelijkheid hierover is zowel handig voor beleidsmedewerkers, sociaal werkers als voor cliënten.

- De cliënten vormen ook de basis bij een formele samenwerking.
- Het is interessant om heldere informatie te voorzien over de rechten van de cliënten voor derden.



- Het is van belang om te weten op welke manier andere sociaal werkers bepaalde trajecten kunnen regelen voor hun cliënten.
- Het is interessant om cliënten te betrekken bij een formele samenwerking.
- Het perspectief van cliënten biedt een enorme meerwaarde.

3.7.2 Een proces aangaan met andere hulpverleningsorganisaties.

Organisaties die formeel samenwerken, maken samen een proces door waarin ze op zoek gaan naar gezamenlijke doelstellingen die zorgen voor een voordelige uitkomst voor beide. Er wordt gestreefd naar een gedeelde visie waar beide partijen zich in kunnen vinden. Deze doelen blijven de rode draad doorheen het samenwerkingsproces. Formeel samenwerken betekent dan: de diensten in elkaar schuiven en nagaan hoe er een meerwaarde voor de cliënten gecreëerd kan worden. Het procesmatige heeft ook betrekking op een continue communicatiestroom waarin feedback gegeven wordt over de positieve en negatieve gevolgen van de samenwerking: wat loopt er goed en wat loopt er minder goed.

- Formele samenwerking is een onderling proces dat twee organisaties aangaan.
- Organisaties dienen te streven naar een gedeelde visie of doelstelling.
- Door samen te werken, trachten organisaties een meerwaarde te creëren in hun dienstverlening aan cliënten.
- Samen gaan organisaties op zoek naar de meest geschikte manier om cliënten te ondersteunen en te versterken.
- Er bestaat een continue communicatiestroom waarin feedback wordt gegeven over wat goed of minder goed loopt.

3.7.3 Afspraken maken met andere hulpverleningsorganisaties.

Zoals eerder aangegeven maken organisaties afspraken over de gezamenlijke doelen die zij nastreven. Daarnaast overleggen zij over de mogelijkheden waarbij zij hun diensten op elkaar kunnen afstemmen. Een formele samenwerking zorgt bijvoorbeeld voor een geruster gevoel bij een doorverwijzing. Aangezien er bij een van de organisaties reeds een eerste screening is geweest, zullen de doorverwezen cliënten waarschijnlijk over het juiste profiel beschikken. Een cliënt zou zelfs bepaalde stappen van een intake of screeningsproces kunnen overslaan of een bepaalde procedure bij een andere dienst niet meer hoeven te doorlopen. De privacy van cliënten is een essentieel aspect waarover organisaties afspraken dienen te maken. Organisaties die vertrouwelijke informatie uitwisselen, moeten het beroepsgeheim in acht nemen en cliënten contacteren vóór de uitwisseling van informatie plaatsvindt. Om een formele samenwerking aan te gaan, dienen organisaties ook afspraken te maken over een gedeelde terminologie. Het is van belang dat iedereen die betrokken is bij de samenwerking kennis heeft van de betekenis van te gebruiken concepten.

- Formele samenwerking gaat gepaard met het maken van afspraken.
- Organisaties gaan na op welke manier het mogelijk is om hun diensten in elkaar te schuiven.



- Door duidelijke afspraken te maken, wordt het makkelijker om bijvoorbeeld een doorverwijzing te organiseren of om informatie uit te wisselen tijdens een cliëntoverleg.
- Alle partijen die betrokken zijn bij het samenwerkingsproces, moeten dezelfde terminologie gebruiken en er moet eensgezindheid zijn over de invulling van de concepten.
- Vertrouwen en het beroepsgeheim zijn belangrijke aspecten van het overlegproces. De privacy van cliënten moet te allen tijden verzekerd worden.

3.7.4 Inzetten op contactmomenten tussen medewerkers.

Coaches moeten gestimuleerd worden om contact op te nemen met medewerkers van andere organisaties. Zowel formele als informele contactmomenten zijn zeer waardevol voor een vlotte samenwerking. De organisatie moet coaches motiveren en aansturen om contact te zoeken met medewerkers van andere diensten. Een manier waarop diensten kunnen inzetten op contactmomenten tussen sociaal werkers, is het organiseren van terugkerende overlegmomenten of casebesprekingen.

- Samenwerken moet organisatorisch gefaciliteerd worden.
- Organisaties dienen hun medewerkers te motiveren om contact te zoeken met die van andere organisaties.
- Coaches moeten ondersteund worden bij het leggen van contact met medewerkers van andere organisaties.
- Coaches moeten voldoende tijd krijgen om op een formele en informele manier hun contacten te onderhouden.
- Het organiseren van terugkerende overlegmomenten of casebesprekingen is een meerwaarde voor de samenwerking tussen sociaal werkers van andere organisaties.
- Informele contactmomenten (bv. tijdens de middagpauze) dragen enorm bij tot de wederzijdse kennis over elkaars organisatie:
 - Informele contactmomenten zijn zeer geschikt voor de uitwisseling van informatie over elkaars diensten.
 - Probeer tijdens de middag te gaan lunchen bij andere diensten.
 - In een ontspannen sfeer ontmoet je medewerkers van andere diensten.
 - Het is mogelijk om zicht te krijgen op elkaars werking en visie.
 - De probleemfocus blijft op de achtergrond.
 - Je verkrijgt informatie die je anders niet te weten komt.
- Deelname aan een teamoverleg:
 - Probeer als organisatie aanwezig te zijn op een teamoverleg van andere organisaties.
 - Zo krijg je de mogelijkheid om aan een aantal medewerkers van een andere dienst duidelijke en correcte uitleg te geven over de werking van de eigen organisatie.
 - Daarnaast krijg je een beter zicht op de werking van de andere diensten.
 - Probeer informatie te bekomen die je niet terugvindt op het internet.
 - Geef feedback aan de organisatie over de presentatie van hun aanbod op de website.



3.7.5 Inzetten op laagdrempeligheid

Laagdrempeligheid van dienstverlening is zowel belangrijk voor cliënten als voor sociaal werkers. Hoe makkelijker bereikbaar medewerkers van andere diensten zijn, hoe vlotter de stap tot samenwerking gezet wordt. Organisaties kunnen op verschillende wijzen het contact tussen hun medewerkers faciliteren. Het hebben van een bevoorrechte contactpersoon, iemand die rechtstreeks en snel bereikbaar is, vormt een enorme meerwaarde voor sociaal werkers. Verder is het 'in-huis-halen' van andere diensten ook een manier om in te zetten op laagdrempeligheid. Op die manier krijgen medewerkers van andere diensten de mogelijkheid om op bepaalde tijdstippen aanwezig te zijn bij andere organisaties. Het is belangrijk om effectief zichtbaar en aanwezig te zijn bij andere diensten. Indien het niet mogelijk is om op regelmatige tijdstippen iemand af te vaardigen, kan het ook al handig zijn dat sociaal werkers, in uitzonderlijke gevallen, toch naar een andere dienst gaan om een gesprek te doen.





- Hoe vlotter sociaal werkers contact kunnen opnemen met andere diensten, hoe sneller zij geneigd zullen zijn om samen te werken.
- Sociaal werkers moeten effectief zichtbaar en aanwezig zijn bij andere organisaties.
- Het ‘in-huis-halen’ van medewerkers van andere diensten is enorm drempelverlagend.
- Organisaties moeten op zoek gaan naar bevoorrechte contactpersonen.
- Bevoorrechte contactpersonen zorgen voor minder formalisme (minder papierwerk, minder toegangs-criteria, tijd op wachtlijsten).
- Het is handig als medewerkers van andere diensten, in uitzonderlijke situaties, naar een andere organisatie kunnen gaan voor een gesprek.

3.7.6 Duidelijke communicatie & kennis aanbieden.

Formele samenwerking heeft betrekking op het organisatieniveau, maar het zijn de sociaal werkers die de kerntaken uitvoeren. Sociaal werkers begeleiden de cliënten en werken hiervoor samen met andere organisaties. Indien er op beleidsniveau afspraken worden gemaakt, is het van belang dat sociaal werkers hierover tijdig en volledig van op de hoogte worden gebracht. Sociaal werkers moeten zicht hebben op de afspraken die er bestaan tussen ‘partnerorganisaties’ en ook op nieuwe ontwikkelingen binnen de eigen organisatie. Beleidsmedewerkers of leidinggevendenden moeten dit duidelijk communiceren met hun medewerkers. Daarnaast moeten sociaal werkers via de eigen organisatie toegang krijgen tot kennis over de diensten en werkwijze van andere organisaties. Essentieel daarbij is kennis over de rechten van de cliënten en dit over de verschillende levensdomeinen heen. Enkel goed geïnformeerde sociaal werkers kunnen zorgen voor de optimale ondersteuning van cliënten bij de samenwerking tussen organisaties.

- Sociaal werkers moeten tijdig op de hoogte worden gebracht van formele afspraken tussen organisaties en nieuwe ontwikkelingen binnen de eigen organisaties.
- Organisaties dienen hun medewerkers goed te informeren over de diensten en werkwijzen van andere organisaties.
- Organisaties dienen hun medewerkers goed te informeren over de rechten van cliënten en dit over de verschillende levensdomeinen.

3.7.7 Een generalistisch ‘expert’

Om het generalistisch proces, waarvan de samenwerking tussen hulpverleningsorganisaties deel uit maakt, te stimuleren en op te volgen, kan men binnen organisaties een generalistisch ‘expert’ aanstellen. Zo’n generalistisch ‘expert’ kan ondersteuning bieden aan cliënten en medewerkers en doet dit op de verschillende niveaus van een organisatie.

- Rol van een generalistisch ‘expert’ op het microniveau:
 - Sociaal werkers en cliënten ondersteunen bij de contacten met andere organisaties.
 - Kennis en expertise uitbouwen over de werking van andere organisaties, over sociale wetgeving, over de sociale kaart, over de rechten van cliënten, ...
 - Maatschappelijke trends en ontwikkelingen binnen het sociaal werk opvolgen.
 - Een generalistisch ‘expert’ is toegankelijk en makkelijk aanspreekbaar.



- Rol van een generalistisch 'expert' op het mesoniveau:
 - Binnen de eigen organisatie:
 - Organiseren van initiatieven zoals interviews, opleidingen en inloopmomenten gericht op de vorming en ontwikkeling van sociaal werkers en cliënten.
 - Bewaken van het generalistisch proces binnen de organisatie en het stimuleren van een 'generalistische basishouding' bij de medewerkers.
 - Tussen organisaties:
 - Als bevoorrechte contactpersoon structurele afspraken maken en zorgen voor een vlotte communicatie.
 - Effectief aanwezig zijn bij andere organisaties en inzetten op een laagdrempelig contact.
 - Formele en informele contactmomenten organiseren tussen medewerkers van verschillende organisaties.
- Rol van een generalistisch 'expert' op het macroniveau:
 - Signaalfunctie op zich nemen.
 - Knelpunten en bezorgdheden signaleren naar overheidsdiensten of partnerorganisaties.





GENERALISTISCH
WERKT

Besluit



Besluit

De drie onderdelen van deze bundel vormen elk een belangrijk deel van de 'Generalistisch Werkt'-methodiek. Het eerste en het tweede onderdeel zijn waardevolle aanvullingen van de 'generalistische basishouding'. Deze delen, net als de fiches met basishoudingen, zijn hoofdzakelijk gericht op het cliëntniveau of het microniveau. Door middel van informatie, richtlijnen, handvatten en leidraden willen we specialistische sociaal werkers, coaches, stimuleren om een constante generalistische reflex te maken en om cliënten actief te betrekken bij elke fase van een begeleidingstraject. Op die manier beogen we een meer doeltreffende en meer passende begeleiding van cliënten die noden ondervinden op meerdere levensdomeinen, zoals mensen in armoede. Doorheen het project 'Generalistisch Werkt' leerden we dat kleine opmerkingen of aandachtspunten een groot verschil maken en van belang zijn bij de ontwikkeling van een werkrelatie tussen coaches en hun cliënten.

Omwille van verschillende redenen kunnen specialistische sociaal werkers hun cliënten niet ondersteunen op alle levensdomeinen. Om cliënten voldoende bij te staan tijdens een begeleidingstraject, is het daarom nodig om acties te ondernemen op het mesoniveau. Als brugfiguur kunnen coaches verschillende rollen aannemen om hun cliënten bij te staan tijdens hun contacten met andere diensten en organisaties. Hiervoor hebben we ons in het derde onderdeel van deze bundel gericht op de succesfactoren voor een constructieve samenwerking. Door samen te werken met medewerkers van andere diensten kunnen coaches hun cliënten ondersteunen bij de realisatie van rechten op verschillende levensdomeinen.



GENERALISTISCH
WERKT

Bronnen



Bronnen

Blom, B. (2004). Specialization in social work practice: Effects on interventions in the personal social services. *Journal of Social Work*, 4, 25-46.

Braye, S. & Preston-Shoot, M. (2010). *Practising Social Work Law*, Hampshire, Palgrave Macmillan.

Clement, J. (2008). *Inspirerend coachen. De kunst van dynamisch en uitdagend communiceren*. Leuven: LannooCampus.

Driessens, K. (2003). *Armoede en hulpverlening: omgaan met isolement en afhankelijkheid*. Gent: Academia Press.

Driessens, K. & Van Regenmortel, T. (2006). *Bind-Kracht In Armoede. Boek1. Leefwereld en Hulpverlening*. Leuven: Lannoo Campus.

Howe, D. (1987). *An introduction to Social work theory*. Aldershot: Ashgate.

Jagt, L. & Jagt, N. (1990). *Taakgerichte hulpverlening in het maatschappelijk werk*. Houten: Bohn Stafleu Van Loghum.

Kristiansen, A. (1999). *Fri fran narkotika (Free from drugs)*. Doctoral thesis., department of social welfare, Umea University, Sweden.

Moras, D. (1996). *Uit het huis, uit het hart?* Berchem: Vzw De Cirkel.

Payne, M., Adams, R. & Dominelli, L. (2009). 'On Being Critical in Social Work', in Adams, R., Dominelli, L. & Payne, M. *Critical Practice in Social Work*, 1-15.

Perlinski, M., Blom, B., Moren, S. & Lundgren, M. (2011). The dialectics between specialization and integration: Politicians and managers' views on forms of Organization in the Swedish Social Services. *Administration in Social Work*, 35(1), 60-87.

Platt, D. (2008). Care or control? The effects of investigations and initial assessments on the social worker-parent relationship. *Journal of Social Work Practice*, 22(3), 301-315.

Poulin, J. (2010). *Strenghts-based Generalist Practice: A collaborative approach: Third edition*. Belmont: Wadsworth.

Raeymaeckers, P. (2014). *Tussen centrum en periferie: naar geïntegreerde netwerken tussen hulpverleningsorganisaties*. Leuven: Acco.



Raeymaeckers, P. & Van Riel, K. (2014). Generalistisch sociaal werk: overbodige luxe of noodzakelijk goed? *Alert: voor sociaal werk en politiek*, issn 1377-5537-40, 55 ev.

Sannen, L., Driessens, K., & Verboven, A. (2011). *Werk en Welzijn verankerd: Krachtgerichte, integrale trajectbegeleiding voor werkzoekenden in armoede*. Turnhout: VDAB.

Smyth, K.F., Goodman, L. & Glenn, C. (2006). The full-frame approach: A new response to marginalized women left behind by specialized services. *American Journal of Orthopsychiatry*, 76, 489-502.

Snellen, A. (2014). *Basismodel voor methodische hulp- en dienstverlening in het sociaal werk*. Bussum: Coutinho.

Staiton, T. (2009). 'Developing Critical Practice: Learning Disability's' in Adams, R., Dominelli, L. & Payne, M. *Critical Practice in Social Work*, 346-355.

Steenssens, K., Sannen, L., Ory, G., Nicaise, J. Van Regenmortel, T. (2008). *W²: Werk - Welzijnstrajecten op maat. Een totaalconcept*. Leuven: HIVA.

Vansevenant, K., Driessens, K. & Van Regenmortel, T. (2015). *Duurzame samenwerking loont. 10 jaar Bind-Kracht in armoede*. Antwerpen: KDG.

Vansevenant, K., Driessens, K. & Van Regenmortel, T. (2008). *Bind-Kracht In Armoede. Boek 2. Krachtgerichte hulpverlening in dialoog*. Leuven: Lannoo Campus.

Van Regenmortel T. (2011). *Lexicon van empowerment. Marie Kamphuis-lezing 2011*. Utrecht: Marie Kamphuis Stichting.

Van Regenmortel, T. (1996). *Maatzorg. Een methodiek voor begeleiding van kansarmen. Theorie en praktijk in het OCMW van Genk*. Leuven/Amersfoort: Acco.

Vlaeminck H., Malfliet W. & Saelens S. (2002), *Sociale Casework in de 21^{ste} eeuw*. Kluwer 2002.

Vranken, J. (2001). Unraveling the social strands of poverty: differentiation, fragmentation, inequality, and exclusion. In: Anderson, H.T. & Van Kempen, R. (Eds). *Governing European Cities*. Aldershot: Ashgate.



OASeS

Ongelijkheid, Armoede, Sociale uitsluiting en de Stad
Universiteit Antwerpen

