

# Intersectorale outreach

Samenwerkingsverbanden over sectoren heen



Zonar | Zonnelied vzw | November 2013



“Coming together is a begining.  
Keeping together is progress.  
Working together is success.”

- Henry Ford -



## INHOUD

- 7 Inleiding
- 9 Definitie intersectorale outreach en intersectorale samenwerking
  - ◆ Intersectorale samenwerking
  - ◆ Intersectorale outreach
- 13 Methodieken en aandachtspunten bij het intersectoraal samenwerken
- 23 Methodieken en aandachtspunten bij intersectorale outreach
- 27 Over Zonar
- 31 Bibliografie

## Inleiding

Het citaat van Henry Ford op de voorpagina beschrijft treffend dat constructief samenwerken geen sinecure is. Zeker niet wanneer het gaat over een samenwerking met een andere sector, waarbinnen andere normen, waarden, taal en gebruiken gelden. Het gaat over een proces waarin kleine stapjes en hard werk uiteindelijk leiden tot momenten van voldoening en trots. In dit document worden een aantal aspecten betreffende intersectorale outreach en intersectoraal samenwerken besproken. Dit vanuit praktijkervaringen die stammen uit het project Zonar. Zonar is een zorgvernieuwingsproject van Zonnelied vzw, gesubsidieerd door het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH). De doelstelling van het project, dat drie jaar heeft bestaan, was het ondersteunen van mensen met een handicap, jonger dan 65 jaar, verblijvende in woonzorgcentra. Enerzijds door aan de slag te gaan met de vragen van deze personen zelf, anderzijds door het personeel uit de woonzorgcentra te coachen in het begeleiden van personen met een handicap. Het betrof dus een samenwerking tussen twee sectoren, met name de sector voor personen met een handicap en de ouderensector, met als doel het kwaliteitsvol ondersteunen van personen met een handicap in de woonzorgcentra.



Meer informatie over het project Zonar is terug te vinden op p 27.

Mensen met een handicap komen overal in de samenleving terecht en (gelukkig) niet alleen in gespecialiseerde voorzieningen. Dit getuigt enerzijds van inclusie, maar anderzijds ook van lange wachtlijsten, hoge drempels, ingewikkelde procedures, ... binnen de gespecialiseerde sector. Om de brug te slaan tussen sectoren en ervoor te zorgen dat mensen met een handicap in alle sectoren in de samenleving kwaliteitsvolle ondersteuning krijgen, is outreach op individu- en op sectorniveau een cruciaal gegeven.

We richten ons met dit document in de eerste plaats tot andere, door het VAPH gesubsidieerde voorzieningen en diensten die eveneens een intersectoraal samenwerkingsverband willen aangaan, ter ondersteuning van personeelsleden uit een andere sector, in het werken met personen met een handicap.

In tijden van Perspectief 2020<sup>1</sup> en Rechtstreeks Toegankelijke Hulp, wordt outreach op sectorniveau meer gestimuleerd en dus hopelijk ook meer toegepast. We wensen een toegankelijk en herkenbaar document, onderbouwd met voorbeelden, te leveren. Voor de praktijk, vanuit de praktijk.

Er wordt in dit werk dieper ingegaan op de definitie van intersectoraal samenwerken en outreach (p 9), de methodieken en aandachtspunten van intersectoraal samenwerken aan de hand van praktijkvoorbeelden (p 13), de methodieken en aandachtspunten van intersectorale outreach (p 23) en om af te sluiten een beknopte uitleg over het project Zonar (p 27).

Lieze Van Herzeele  
Nadine De Brouwer  
Zonnelied vzw - 053/64.64.30 - 0474 29 21 99  
November 2013

---

1 Vandeurzen, J. (2010). Perspectief 2020. Nieuw ondersteuningsbeleid voor personen met een handicap.

## Definitie intersectorale outreach en intersectorale samenwerking

Er wordt in deze tekst gesproken over intersectorale outreach en over intersectorale samenwerkingsverbanden. **Intersectorale outreach** impliceert een stroom van kennis en visie van de ene sector naar de andere. **Intersectoraal samenwerken** draait om het samen werken naar één gemeenschappelijk doel toe. Voor Zonar ging het steeds om een combinatie van beide. Om zinvol aan outreach te kunnen doen, was een onderliggend samenwerkingsverband erg bevorderlijk. *De overdracht van kennis* kan relatief snel gebeuren. *De overdracht van attitude en visie* daarentegen, is een traag proces waarbij vertrouwen tussen de outreacher en de ander noodzakelijk is. Om vertrouwen te creëren is een samenwerkingsverband aangewezen. Contact is een basisvoorwaarde voor goede outreach. Zoals verder in de definitie van outreach ook wordt omschreven, zijn een participatieve basishouding en de opbouw van een positieve werkrelatie noodzakelijk.

### Intersectorale samenwerking

'**Intersectorale samenwerking**' kan als volgt gedefinieerd worden (Mattessich & Monsey, 1992<sup>2</sup>):

- ♦ Een duidelijk omschreven relatie die voor alle partners voordelig is en waarbij gemeenschappelijke doelen worden nagestreefd.
- ♦ De structuur van de groep wordt samen met alle partners ontwikkeld en er heerst een gedeelde verantwoordelijkheid.
- ♦ Er is sprake van een evenwaardige autoriteit, en een evenwaardige verdeling van middelen en winsten.

---

2 Mattessich, PW & Monsey, BR (1992). Collaboration: what makes it work. A review of research literature on factors influencing successful collaboration. Amherst H. Wilder Foundation.

Het uitbouwen van een intersectoraal samenwerkingsverband leidt in veel gevallen tot voordelen (Voca, 2005<sup>3</sup>):

- ♦ **Politiek:** het versterkt de machtspositie in een maatschappelijke discussie. Met twee staat men sterker dan alleen.
- ♦ **Utilitair:** beide sectoren halen er een meerwaarde uit. Intersectorale samenwerkingsverbanden zijn bijvoorbeeld vaak kostenverlagend. De bedoeling is in vele gevallen om met minder middelen meer te doen.
- ♦ **Zingevend:** door samen te werken binnen de zorgsector wordt gepoogd een verhoogde menswaardigheid te creëren. Er kan bijvoorbeeld ingespeeld worden op complexe maatschappelijke problemen. Denk maar aan lange wachtlijsten, bepaalde doelgroepen die nergens terecht kunnen,...

### Intersectorale outreach

'Outreach' is een term die meer en meer gebruikt wordt. Het concept bestaat waarschijnlijk al lang, maar de laatste jaren is er binnen de sector voor personen met een handicap extra aandacht voor. Vanuit het Perspectiefplan 2020 wenst men intersectorale samenwerkingsverbanden te stimuleren en de zorg voor personen met een handicap te vermaatschappelijken. Personen met een handicap krijgen ook meer de regie over het eigen zorgproces in handen en nemen zelf meer beslissingen. Om de kwaliteit van zorg voor alle personen met een handicap in alle sectoren waarin ze terecht komen te garanderen, is het bijgevolg geen slechte zaak dat de jarenlange ervaring vanuit de sector voor personen met een handicap overvloeit naar de andere sectoren. Zonder daarbij te impliceren dat er in andere sectoren geen kennis en visie rond het werken met personen met een handicap is. Het gaat over het binnenbrengen van een meerwaarde, ter verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening en ondersteuning.

3 Voca (2005). Netwerken en samenwerken van zorgorganisaties. Over draken en prinsessen. Uitgeverij Lannoo Campus.

Outreach is echter een heel breed begrip, een koepelterm voor een gamma aan ondersteuningsvormen binnen verschillende sectoren (straathoekwerk, psychiatrische hulpverlening, drughulpverlening,...). In een online encyclopedie<sup>4</sup> wordt volgende definitie voor 'outreaching werken' gegeven:

**Als beroepsbeoefenaar actief naar buiten treden om contact te leggen met potentiële cliënten.**

Letterlijk vertaald betekent outreach het reiken naar de ander, in een beweging naar buiten toe. En daar draait het in wezen ook om. De ander komt niet naar jou, maar jij gaat naar de ander. Je verlaat de grenzen van je eigen werkomgeving.

Binnen dit werk willen we ons toespitsen op 'intersectorale outreach', waarbij medewerkers uit de ene sector 'uitreiken' naar medewerkers uit een andere sector.

Voor een definitie van intersectorale outreach halen we inspiratie bij Reach Out<sup>5</sup>:

Onder intersectorale outreach kan begrepen worden:

- ♦ Het in contact komen met andere sectoren die momenteel een andere manier van werken, andere attitudes en een andere soort kennis bezitten en in mindere mate kennis/ervaring hebben van/met de huidige visie en het huidige dienst-, hulp- en zorgverleningsaanbod uit de eigen sector.
- ♦ Zicht krijgen op de leefwereld, sterktes en behoeften van de andere sector.
- ♦ Streven naar een betere aansluiting tussen het aanbod van maatschappelijke instellingen en de noden, behoeften en leefwereld van de doelgroep.
- ♦ Of zelf ondersteuning aanbieden in de leefwereld van de doelgroep.

4 [www.encyclo.nl](http://www.encyclo.nl)

5 [www.reachout.be](http://www.reachout.be)

Om daartoe te komen is het nodig:

- ♦ De vertrouwde omgeving van de eigen organisatie te verlaten en te gaan werken in de leefwereld van de andere organisatie met inbegrip van de daar geldende normen en waarden.
- ♦ Flexibel en creatief te zijn.
- ♦ Te vertrekken vanuit een participatieve basishouding en de opbouw van een positieve werkrelatie.

Intersectorale outreach bestaat uit de overdracht van **kennis**, maar ook uit de overdracht van een bepaalde **attitude**. Kennis is overal beschikbaar. Eén enkele muisklik leidt tot een overvloed aan kennis. Kennis is ook snel overdraagbaar en kan in grote groep behandeld worden (vormingen, studiedagen,...). Een attitude en daaruit voortvloeiend een visie en mensbeeld zijn daarentegen niet zomaar overdraagbaar. Daarvoor is tijd, vertrouwen en een ondersteunend klimaat nodig. Een attitude moet doorleefd en gevoeld worden. Denk maar - binnen eigen muren - aan de tijd en moeite die nodig is voor het doorvoeren van de principes uit Perspectief 2020. Een inclusieve attitude bijvoorbeeld is niet iets dat ontstaat in één nacht. Daar kan een halve eeuw over gaan. Om binnen intersectorale outreach rond attitude te werken, zijn andere didactische methodieken nodig dan bij zuivere kennisoverdracht. Daarover meer in hoofdstuk 'Methodieken en aandachtspunten bij intersectorale outreach'.

## Methodieken en aandachtspunten bij het intersectoraal samenwerken

Mattessich en Monsey<sup>6</sup> onderscheiden **zes categorieën** van factoren die een goede samenwerking bevorderen. Deze factoren zullen hier besproken worden aan de hand van voorbeelden uit het project Zonar.

### OMGEVING

#### KARAKTERISTIEKEN VAN DE LEDEN

#### PROCES / STRUCTUUR

#### COMMUNICATIE

#### DOEL

#### INPUT

Zes categorieën van factoren voor goede samenwerking. (Mattessich & Monsey, 1992)

### OMGEVING

Onder de categorie 'omgeving' worden verschillende factoren geplaatst. Een eerste aspect is de politieke en sociale context. Politieke leiders, leden van de voorzieningen, subsidiërende instanties,... dienen zich te kunnen scharen achter het samenwerkingsverband. De samenwerking dient een bepaalde functie te hebben, een breder (maatschappelijk) doel en moet verantwoord kunnen worden ten aanzien van de samenleving waarin het samenwerkingsverband zich bevindt.

De groep heeft geen controle over de sociale of politieke context, maar kan deze in sommige gevallen wel beïnvloeden. Door samen te werken met andere sectoren komen vaak hiaten in de hulpverlening aan het licht. Belangrijk is om deze dan ook door te spelen aan het beleid.

<sup>6</sup> Mattessich, PW & Monsey, BR (1992). Collaboration: what makes it work. A review of research literature on factors influencing successful collaboration. Amherst H. Wilder Foundation.

Binnen de categorie 'context' is ook letterlijk de regio van belang. Bij het samenwerken is contact en aanwezigheid erg belangrijk. De herkenbaarheid en de kwaliteit van de contacten verhogen door frequente aanwezigheid in de andere setting. Mensen leren elkaar kennen. Zonar koos zijn partners bijgevolg zoveel mogelijk in de buurt. Op die manier was het mogelijk om regelmatig eens binnen te springen.

#### Voorbeeld

*Eén van de woonzorgcentra waar binnen het Zonar-project werd mee samengewerkt lag iets verder uit de buurt en was moeilijker bereikbaar dan de andere. De Zonar medewerkers sprongen bijgevolg minder vaak 'spontaan' binnen dan bij de andere woonzorgcentra. Uit de evaluaties en uit het contact merkten we dan ook dat het personeel en de cliënten ons veel minder goed kenden en dat de inspanningen dus ook een minder groot effect hadden dan bij de andere woonzorgcentra.*

#### KARAKTERISTIEKEN VAN DE LEDEN VAN DE GROEP

Een eerste stap in het intersectoraal samenwerken is de kennismaking. De kennismaking gebeurt op drie niveau's, micro-, meso- en macroniveau.

Op microniveau leren personeelsleden van de verschillende sectoren elkaar kennen. Verschillende stijlen, opleidingsniveau, woordgebruik, taal, achtergrond ... komen naar voor.

#### Voorbeeld

*Doordat in woonzorgcentra een grotere nadruk ligt op de zorg en ook voornamelijk ingezet wordt op medisch geschoold personeel, wordt vanuit een ander kader naar de begeleiding van mensen gekeken dan in de voorzieningen voor mensen met een handicap. Daar wordt immers eerder een nadruk gelegd op de procesmatige ondersteuning (handelingsplannen, toekomstplanning,...) en is het personeel hoofdzakelijk orthoagogisch geschoold. Tijdens de gesprekken kon dan ook duidelijk een verschil in taalgebruik en mensvisie waargenomen worden.*

Om ervoor te zorgen dat deze verschillen geen wezenlijk probleem vormen is het volgens Mattessich en Monsey belangrijk dat er begrip en respect is voor de andere leden van de groep en hun organisatie. Voor hun manier van werken, hun waarden en normen, beperkingen en verwachtingen. Anders schuilt er gevaar in het vasthouden aan doorgedreven vooroordelen en raakt men niet tot het volgende niveau van de samenwerking.

#### Voorbeeld

*In verschillende woonzorgcentra kregen we soms te horen dat onze voorstellen niet zouden werken omdat ze te tijdrovend zijn. Zij moeten het immers stellen met heel wat minder personeel dan in de sector voor personen met een handicap het geval is. We merkten dat de onderliggende frustratie over het personeelstekort vaak een barrière vormde en voor weerstand zorgde. Het was belangrijk daar creatief mee om te springen. Personeelstekort is immers een factor waar niet zomaar snel iets aan veranderd kan worden.*

Vertrouwen is de basis van een goede samenwerking (Voca, 2004). Wanneer er vertrouwen is, is er open communicatie, durft men meer risico's te nemen en is er een grotere flexibiliteit. Dit leidt tot een flexibeler omspringen met nieuwe marktontwikkelingen. Om vertrouwen te creëren is persoonlijk contact nodig. Daarvoor moet tijd verkregen en gemaakt worden.

Alle partners geloven ook dat de voordelen van een samenwerking de nadelen, zoals verlies van autonomie, zullen compenseren. Partners dienen ook compromissen te kunnen sluiten, aangezien ieders voorkeuren nooit volledig ingewilligd kunnen worden.

Op mesoniveau leren organisaties elkaar kennen. Als outreacher is het belangrijk te weten in welke voorziening je terecht komt. Hoe zit het organigram in elkaar, wie vervult welke functies, hoe zit de dagstructuur in elkaar, wat is de geschiedenis van de voorziening, hoeveel cliënten verblijven er of worden er geholpen, wat is het aanbod, met welke partners wordt al samengewerkt, gaat het over een jonge of een oude voorziening.



Onze ervaring is dat het in jongere voorzieningen, waar de structuur vaak nog iets flexibeler is, gemakkelijker is om nieuwe ideeën en voorstellen tot verandering te introduceren.

#### Voorbeeld

*Wanneer we startten in een nieuw woonzorgcentrum gingen we in eerste instantie de dagstructuur na. Wanneer eten de bewoners? Wanneer vallen de pauzes? Wanneer is de arts/psycholoog aanwezig? Op die manier wisten we ook meteen wanneer vormingen, werkgroepen, bezoeken, vergaderingen,... best gepland konden worden.*

Op macroniveau spelen de financierende overheden een beduidende rol. Deze kunnen verschillen van sector tot sector. Politieke en financiële verschillen kunnen tot andere manieren van werken en andere visies leiden. Dit zijn factoren waar weinig aan te veranderen valt, maar die toch erg cruciaal zijn om achterliggend mee te nemen. Het is belangrijk tijd te nemen om uit te zoeken binnen welke context de andere partner zich begeeft. Dit hoort ook bij de kennismaking.

#### PROCES - STRUCTUUR

Volgens de auteurs dienen bij een samenwerking alle partners hun rollen, rechten en verantwoordelijkheden te kennen en na te streven.

De ervaring van Zonar leert dat het daarom zinvol kan zijn om in het begin van het proces de samenwerking te formaliseren in een soort contract.

De concrete invulling van het engagement, financiële consequenties (wie betaalt wat), personeelsmatige zaken,... kunnen daarin vastgelegd worden. Wanneer er sprake is van een wederzijdse afhankelijkheid, wanneer de ene partner niet kan bestaan of erg fragiel is zonder de andere, kan een contract zinvol zijn. Het is echter zeker niet in alle situaties nodig om de samenwerking te formaliseren. Sommige samenwerkingsverbanden kunnen ook een vrijblijvend karakter hebben en moeten niet op papier vastgelegd worden.

**“Hoe formeler het samenwerkingsverband, hoe persoonsafhankelijker het wordt. De realiteit van het samenwerken ontsnapt aan statuten, missie en structuren” (Voca, 2005)**<sup>7</sup>. Het al dan niet formaliseren van een samenwerking is afhankelijk van de doelstellingen.

#### Voorbeeld

*Zonar kreeg middelen van het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap om een samenwerkingsverband aan te gaan met een woonzorgcentrum. Daarvoor moesten we zeker zijn van het engagement van een woonzorgcentrum. We sloten met het eerste woonzorgcentrum dan ook een contract af. De directie engageerde zich om langdurig samen te werken in functie van de bewoners met een handicap. Hij maakte daarbij personeel vrij en zetelde zelf ook in het dagelijks bestuur van Zonar.*

*Met de andere woonzorgcentra waar Zonar later mee samenwerkte, werd geen contract afgesloten. Dit had een eerder vrijblijvend karakter. De samenwerking kon op elk moment stopgezet worden. Dit gebeurde echter niet omdat beide partijen de voordelen ondervonden.*

Tijdens het proces van samenwerken voelen alle partners zich eigenaar van het proces, de manier van werken en de resultaten. Ieder krijgt zijn aandeel en heeft de mogelijkheden om input te doen of veranderingen aan te brengen. Het gaat hier niet om een eenzijdige relatie. Wanneer men aan outreach doet, lijkt het al snel alsof het gaat om éénrichtingsverkeer. Niets is minder waar. De andere partner start nooit van nul, er is steeds in bepaalde mate voorkennis aanwezig. Door te luisteren en te observeren weet een goede outreacher welke aanknopingspunten belangrijk zijn. Het uiteindelijke resultaat is een gedeeld resultaat waar alle partners trots op zijn.

<sup>7</sup> Voca (2005). Netwerken en samenwerken van zorgorganisaties. Over draken en prinsessen (p. 112). Uitgeverij Lannoo Campus.

Om deze gedragenheid te bereiken bestaat de groep best uit leden van alle niveaus van de organisatie (directie, staf, uitvoerend personeel,...). Soms bestaan er ook heel tegenstrijdige belangen of visies tussen de verschillende lagen van éénzelfde organisatie. Bij het samenstellen van de groep is het belangrijk om een goed zicht te krijgen op het organigram. Bij grote organisaties schuilt het gevaar dat bepaalde spilfiguren over het hoofd gezien worden. Deze figuren voelen zich dan vergeten en zullen zich daardoor soms in eerste instantie tegen de samenwerking kanten. Zorg dat je bij aanvang de juiste informatie krijgt over wie te betrekken bij de samenwerking.

#### Voorbeeld

*Zonar heeft er steeds naar gestreefd cliënten, verzorgenden, ergotherapeuten, directie,... van de woonzorgcentra te betrekken bij het proces, door middel van een werkgroep, vergaderingen, individuele gesprekken, coachingsmomenten op individueel en groepsniveau, vormingen, evaluaties, .... Vanuit onze eigen organisatie was er ook steeds input van een diensthoofd en de directie. Het geheel werd gestuurd door een dagelijks bestuur bestaande uit een afgevaardigde van de woonzorgcentra, afgevaardigden uit twee verschillende VAPH-voorziening en afgevaardigden uit de Brusselse Welzijns- en gezondheidsraad. Input vanuit alle richtingen werkt inspirerend.*

Wanneer de samenwerking op kleine schaal wordt uitgevoerd, bijvoorbeeld twee organisaties binnen twee verschillende sectoren die samenwerken, is het goed om toch ook op grotere schaal input te krijgen. Daarom pleiten we voor een model waarbij spilfiguren (directies, afgevaardigden van koepelorganisaties, universiteiten,...) uit de twee sectoren ook overkoepelend de samenwerking sturen en de voorwaarden creëren voor een goede samenwerking. De inhoud wordt op de werkvloer bepaald, maar de voorwaarden en het klimaat worden vaak van bovenaf gecreëerd. Dit zorgt voor gedragenheid en voor een relevantie van de samenwerking op grotere schaal. Een bepaalde mate van flexibiliteit en aanpassingsvermogen is noodzakelijk voor een goede samenwerking.

Bij grote veranderingen dient de groep in staat te zijn daarmee om te gaan en eventueel enkele aanpassingen te doen in zijn doelstellingen en werking.

#### Voorbeeld

*In één van de woonzorgcentra werd tijdens de duur van het project een verandering gemaakt in de indeling van het woonzorgcentrum. Patiënten met het syndroom van Korsakov werden samen gegroepeerd om op die manier ook een betere, meer gespecialiseerde werking te kunnen uitbouwen. Dit vergde uiteraard heel wat personeelsmatige, infrastructurele en inhoudelijke aanpassingen. De werkgroep van het project Zonar kreeg dan ook een gedeeltelijk andere functie door zich meer toe te gaan spitsen op de inhoudelijke werking van de nieuwe afdeling. De doelstellingen verschoven gedeeltelijk.*

Terugblikkend op de ervaringen binnen Zonar kan gesteld worden dat een intersectoraal samenwerkingsverband bestaat uit een aantal terugkerende stappen. Het gaat met name over een cyclisch proces van ageren, evalueren en bijsturen.

De volgende stappen in het proces kunnen onderscheiden worden:

- ◆ Het vinden van een partner uit de andere sector
  - ◆ Het leren kennen van de ander en zijn verwachtingen
  - ◆ **Formuleren van de doelstellingen**
  - ◆ **Actie**
  - ◆ **Evaluatie**
- } **CYCLUS**



Voor Zonar was de grootste *doelstelling* het ondersteunen van personen met een handicap, jonger dan 65 jaar, verblijvende in woonzorgcentra. In de actiefase werd outreachend gewerkt. Er werd met de cliënt zelf op zoek gegaan naar zijn noden en vragen. Vragen kaderden voornamelijk binnen vier thema's: nood aan activiteiten, nood aan sociale contacten, nood aan (vrijwilligers-)werk, nood aan een andere woonvorm. Op basis van de soort vraag werd doorverwezen naar de gepaste dienst. Daarnaast werd ook met het personeel van de woonzorgcentra aan de slag gegaan. In de vorm van werkgroepen, vormingen, coaching rond een bepaald thema,...

De *evaluatie* gebeurde informeel, maar ook formeel aan de hand van vragenlijsten bij de cliënten, bij het personeel van de woonzorgcentra en bij onze partners. Op basis van de antwoorden werd dan geprobeerd bij te sturen waar mogelijk. Dit was een proces van 'trial and error'. Soms leek iets goed te lukken en breidde dit uit. Andere zaken leken echt geen effect te hebben, en verdwenen na verloop van tijd.

## COMMUNICATIE

Een open en frequente communicatie is een cruciaal onderdeel van een goede samenwerking. Het is erg belangrijk dat informatie ook doorstroomt buiten de groep naar de andere personeelsleden van de organisatie, zodat de werking breed uitgedragen wordt en de andere personeelsleden ook kunnen overnemen wanneer nodig. Het is onze ervaring dat zaken daarom best meermaals en via verschillende kanalen verspreid worden. Mondeling, via e-mail, schema's aan de muur, telefonisch, in de wandelgangen, tijdens vergaderingen, ...

## Voorbeeld

*Een nieuwe sportlesgever komt in het woonzorgcentrum aerobics geven, op maat van personen, jonger dan 65 jaar, met een handicap. De lesgever had met één van de verpleegsters afgesproken dat zij die dag alle bewoners met een handicap zou gaan ophalen in hun afdeling. De verpleegster is echter ziek. Daarom is er ook niemand die de bewoners gaat halen. De lesgever kan niet tijdig beginnen en voelt zich ook niet goed ontvangen. Gelukkig heeft de verpleegster een schema gemaakt met alle deelnemende bewoners. Een andere verpleegkundige kan snel de bewoners gaan halen aan de hand van de lijst.*

Communicatie is vaak een aspect waarop de samenwerking af en toe vastloopt. Bij grote organisaties is het niet altijd gemakkelijk om iedereen te kunnen bereiken, waardoor afspraken de mist ingaan, mensen niet tijdig geïnformeerd worden, mensen het gevoel hebben niet voldoende op de hoogte te zijn, ... . In de zorgsector wordt er bijkomend ook vaak in ploegenstelsels gewerkt, waardoor het nooit mogelijk is iedereen op éénzelfde moment te bereiken.

In Brussel is er de bijkomende moeilijkheid van de taal. Alle vergaderingen, vormingen, werkgroepen, ... dienen steeds in twee talen te gebeuren. Het is namelijk niet gemakkelijk om emoties, plannen, ideeën te uiten in een taal die men niet eigen is.

Contact en betrokkenheid bevorderen de communicatie. Door voldoende aanwezig te zijn, wordt een contact opgebouwd waarbinnen communicatie gemakkelijker wordt.

## DOEL

De doelen die voorop gesteld worden, zijn haalbaar en duidelijk voor alle partners. Er zijn zowel korte als lange termijn doelen. Het is mogelijk dat de visie en doelen bij aanvang heel duidelijk zijn, maar in veel gevallen ontwikkelen die zich al doende en veranderen ze ook gedurende het proces.

### Voorbeeld

*Het doel van Zonar was om steeds te vertrekken vanuit de vraag van de cliënt. Vanuit die vraag werden subdoelen geformuleerd op niveau van de cliënt, het personeel of de organisatie.*

### INPUT

Om goed te kunnen werken, heeft de groep een voldoende grote en stabiele financiële basis nodig. Naast input van financiële middelen is er ook een voldoende personeelsmatige input nodig. Capabele en gemotiveerde mensen die voor bepaalde periodes kunnen vrijgesteld worden van hun normale taken. De directie dient bereid te zijn om ruimte en tijd te creëren. Een bepaalde periode van continuïteit is nodig om vooruitgang te boeken.

## Methodieken en aandachtspunten bij intersectorale outreach

Outreach op niveau van individuen is vrij uitgebouwd: straathoekwerk, outreach in de psychiatrische hulpverlening om residentiële opnames te voorkomen, in het jeugdwerk, de drughulpverlening, trajectbegeleidingen, ... Binnen de Rechtstreeks Toegankelijke Hulpverlening is het nu ook mogelijk om, via ambulante of mobiele outreach, op personeelsniveau outreachend te werken en handicapspecifieke kennis naar andere sectoren te laten overvloeien. Op die manier wordt het individuele niveau overstegen. Zonar heeft de voorbije drie jaar aan mobiele outreach gedaan. We willen dan ook graag onze methodiek en ervaringen hier neerpennen. De methodiek voor outreach binnen Zonar bestond uit een aantal deel-facetten: werkgroep, coaching, vormingen, voorstelling van diensten, meedoen op de werkvloer.

**De werkgroep:** indien een woonzorgcentrum daar vraag naar had, werd een werkgroep opgericht. De werkgroep bestond uit verpleeg- en zorgkundigen van verschillende afdelingen, een ergotherapeute, de psychologe, Zonar-medewerkers, de directeur van het woonzorgcentrum,... Tijdens de werkgroep werden zaken in verband met handicap besproken: welke diensten/voorzieningen kunnen ondersteuning bieden van buitenaf, hoe ga je om met de amnesie bij personen met het syndroom van Korsakov, hoe kunnen we de vrijwilligers inzetten, wat zijn de stadia binnen de ziekte van Huntington, ... Binnen de werkgroep was het mogelijk een idee te lanceren of een onderwerp te bespreken en dan ook onmiddellijk al een groot aantal leden uit diverse afdelingen van de voorziening te betrekken.

**Coaching:** soms gebeurde de coaching op niveau van één personeelslid, door bijvoorbeeld telefonisch te bespreken hoe een bepaald probleem kan opgelost worden. In andere gevallen gebeurde de coaching ook in groep. Wanneer een woonzorgcentrum bijvoorbeeld niet goed wist hoe om te gaan met agressie, kon daar in groep rond gewerkt worden. Er werd dan een

interview rond georganiseerd, of de visietekst agressie van onze eigen voorziening werd er besproken, of er werd een operationalisering uitgewerkt (wat doen bij agressie, wie contacteren, ...). De coaching was beperkt in tijd (bijvoorbeeld twee of drie keer samenkomen), terwijl de werkgroep meer structureel ingebed was (bijvoorbeeld om de twee weken). Beiden hadden de doelstelling om zowel kennis als attitude/visie te behandelen.

**Vormingen:** wanneer een bepaald thema vaak aan bod kwam, of een grote groep cliënten dezelfde handicap had, kon daar rond een vorming georganiseerd worden. De nadruk lag in deze gevallen voornamelijk op de overdracht van kennis. Er werd dan een specialist uitgenodigd, iemand met kennis van de bepaalde handicap of van een bepaalde methodiek.

**Voorstelling van 'handicapspecifieke' diensten:** omdat Zonar een tijdelijk project was, was het één van onze doelstellingen om bruggen te bouwen tussen de woonzorgcentra en de handicapspecifieke diensten. Op die manier zouden samenwerkingsverbanden kunnen blijven bestaan, ook wanneer Zonar stopte. De Dienst Ondersteuningsplan (DOP), Trajectbegeleiding Vrije Tijd, dagcentra voor personen met een handicap, ... kwamen hun werking voorstellen of het personeel van de woonzorgcentra ging er op bezoek. Verschillende cliënten uit de woonzorgcentra werden daarna ook begeleid door deze 'handicapspecifieke' diensten of gingen bijvoorbeeld enkele dagen per week naar een dagcentrum.

**Meedoen op de werkvloer:** wanneer het gaat om een bepaalde attitude of een manier van omgaan met cliënten is dit niet altijd gemakkelijk uit te leggen in woorden. Door mee te doen en zelf op de werkvloer van de andere sector te staan, geef je ideeën en inspiratie en krijg je er zelf ook terug. Het geeft ook stof om over te praten tijdens een volgende werkgroep/vergadering.

Hieruit kunnen we een aantal belangrijke aandachtspunten destilleren.

- ♦ Pas je methodiek aan aan de mensen die voor je zitten. Afhankelijk van opleidingsniveau, achtergrondkennis, ervaring met specifieke methodes, ... slaan bepaalde methodieken voor outreach beter aan dan andere.
- ♦ Wanneer je te maken hebt met een hoger opgeleid publiek kan het bijvoorbeeld interessant zijn om casusbesprekingen te doen of literatuur door te nemen. Wanneer je werkt met personeelsleden met een lager opleidingsniveau, werkt het beter om al doende kennis over te brengen.
- ♦ Wanneer je werkt met personeelsleden uit een andere sector over het thema handicap, vergeet dan niet om ook hun cliënten met een handicap en hun familie/netwerk in te lichten. Mogelijks komen er wijzigingen in de werking of worden ze aangesproken door nieuwe diensten. Het is belangrijk dat ze op de hoogte zijn. Voor Zonar betekende dit dat de mensen met een handicap verblijvende in de woonzorgcentra en hun familie een brief ontvingen over de werking van het project. We verschenen ook een keer in de nieuwsbrief die verspreid werd onder het personeel, de cliënten en de families. Dit zorgt voor een snelle bekendmaking.
- ♦ Er zijn altijd bepaalde personen in de andere voorziening die zich meer aangesproken voelen dan anderen om mee te werken en meer interesse tonen voor de thema's die binnen de outreach besproken worden. Ga op zoek naar deze enthousiaste trekkersfiguren en probeer langzaam samen met hen ook anderen te motiveren.
- ♦ Het is als outreacher niet mogelijk om alles over handicap in detail te kennen. Schakel bij specifieke vragen partners uit het werkveld in die een bepaalde specialisatie hebben en veel kunnen vertellen over bepaalde thema's.

Iemand die begeistert is door zijn vak/specialisatie zal ook het enthousiasme aanwakkeren bij zijn publiek. Een extra partner binnen brengen in het samenwerkingsverband is naar onze ervaring steeds verrijkend. We merkten ook dat veel mensen uit andere sectoren (vrijwilligers uit de pastorale werking, personeelsleden uit psychiatrische voorzieningen, medewerkers van de gemeenschapscentra,...) vaak graag ingaan op een samenwerking met andere sectoren. Ook voor hen is dit een verrijking. Verder past het ook binnen de trend waarbij diensten hun deuren openzetten voor andere sectoren.

- ♦ Tijdens het outreachend werken stuit je op een bepaald moment onvermijdelijk op weerstand of op een verschil in mening en visie. Binnen Zonar probeerden we steeds ruimte te maken voor verschillende meningen. Het heeft echter geen zin om te blijven hangen in verschillen waar toch niets aan te veranderen is. We poogden steeds op zoek te gaan naar zaken die wel veranderbaar zijn.
- ♦ We vonden het als outreacher belangrijk flexibel te zijn en aanpasbaar binnen verschillende contexten. Een bepaald inlevingsvermogen helpt om een band op te bouwen. Bijvoorbeeld, binnen de woonzorgcentra wordt soms vrij economisch gedacht, 'time is money'. We zorgden er dan ook voor dat vergaderingen zoveel mogelijk 'to the point' waren en nooit te lang uitliepen.
- ♦ Cruciaal is een goede communicatie en verknoping. Afspraken maken met de juiste personen, zorgen dat informatie verspreid raakt,... De communicatiestrategie is afhankelijk van het doelpubliek.
- ♦ Samenwerking en outreach is geen vaststaand gegeven. Het is zoals hierboven beschreven, een proces dat afhankelijk is van een hele resem factoren. Het is dan ook evident dat er steeds bijgestuurd en verbeterd wordt, op vlak van methodiek, partners, communicatiestrategie, doelstellingen,... . Wie niet waagt niet wint.

## Over Zonar

Deze handleiding is ontstaan uit de ervaringen die we opdeden binnen het project Zonar. Zonar is een zorgvernieuwingproject van Zonneliëd vzw, een voorziening voor mensen met een verstandelijke handicap in Roosdaal en werd gesubsidieerd door het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH).

Het project liep van december 2010 tot december 2013 en had tot doel personen met een handicap, jonger dan 65 jaar, verblijvende in woonzorgcentra te ondersteunen. Er werd daarbij gewerkt op drie niveau's: op cliëntniveau, personeelsniveau en organisatieniveau.

De aanleiding voor het opstarten van dit project was een studie die in mei 2008 door de Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad werd gepubliceerd: "Personen met een handicap in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest: een situatieanalyse.". De situatieanalyse toonde cijfermatig aan hoe het gesteld was met het handicapspecifieke aanbod in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (Van Dooren & Blockerije, 2008<sup>8</sup>). Een gedeelte van deze studie richtte zich specifiek op personen met een handicap verblijvende in Brusselse woonzorgcentra, jonger dan 65 jaar op het moment van hun opname. Van Dooren en Blockerije kwamen tot de conclusie dat 4,26% van de bedden capaciteit in de bevroegde woonzorgcentra wordt ingenomen door personen met een vermoeden van handicap jonger dan 65 jaar. Geëxtrapoleerd naar de gehele woonzorgsector van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, zou dit neerkomen op 622 personen.

In 2003 werd door Devisch<sup>9</sup>, F. een studie uitgevoerd op Vlaams niveau. Uit deze studie bleek dat in Vlaanderen 1,52% van de bedden ingenomen werd door mensen met een handicap, jonger dan 65 jaar.

8 Van Dooren, L. & Blockerije, C. (2008). Personen met een handicap in het Brussels Hoofdstedelijke Gewest: een situatieanalyse. Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad.

9 'Devisch, F. (2003). Personen met een handicap in rusthuizen en RVT's. studiecel Vlaams Fonds.'

Zonar werkte samen met drie Brusselse woonzorgcentra. In eerste instantie werden daar alle personen jonger dan 65 jaar ingeschaald. Dit betekent dat werd gekeken welke handicap en – belangrijker - welke vragen zij hadden. Dit gebeurde in samenwerking en in overleg met het personeel van de woonzorgcentra. In totaal werden 115 personen, jonger dan 65 jaar bevroegd.

In onderstaande tabel worden de verschillende (vermoedelijke) diagnoses weergegeven en het aantal mensen die tijdens de inschaling onder deze diagnose geplaatst werden. In sommige gevallen is de diagnose gesteld door een arts, in andere gevallen gaat het om een vermoeden.

DIAGNOSE	AANTAL (%)
Syndroom van Korsakov	31
Psychische stoornis	27
Verstandelijke beperking	19
NAH (Huntington, CVA, coma,...)	15
Fysieke beperking	4
Auditieve beperking	1

Een aantal mensen had naast de hoofddiagnose ook nog een bijkomende handicap/ziekte. Zo waren er een aantal mensen met een verstandelijke handicap die bijkomend ook een psychische stoornis hadden. Er waren ook een aantal mensen met HIV.

De gemiddelde leeftijd van de -65 jarigen in de drie woonzorgcentra waarmee Zonar samenwerkte was 57 jaar. De jongste persoon was 22 jaar en de oudste 65 jaar.

Na de inschaling werden de vragen van de cliënten en de personeelsgroep opgelijst en werd gekeken naar mogelijke ondersteuningsvormen.

Op cliëntniveau werden verschillende diensten en voorzieningen in contact gebracht met de bewoners en het personeel. Een aantal cliënten werden bijvoorbeeld begeleid door de Dienst Ondersteuningsplan (DOP) of de Trajectbegeleiding Vrije Tijd in hun vragen naar dagactiviteiten, wonen, vrije tijd, sociale contacten, vrijwilligerswerk, lotgenotencontact, psychologische begeleiding, ...

Daarnaast konden een aantal mensen ook starten in een dagcentrum. Een aantal dagen per week konden zij dan aansluiten in een gespecialiseerd dagcentrum bij leeftijdsgenoten. Op die manier brachten ze ook tijd door buiten het woonzorgcentrum.

Voor de mensen die een vraag hadden naar bezoeken en sociaal contact werden vrijwilligers gezocht. Deze vrijwilligers werden ook betrokken bij de vormingen die voor het personeel werden georganiseerd en bij de werkgroep.

Op personeelsniveau werd gewerkt via mentorschap en coaching. Dit houdt in dat een Zonar- medewerker op regelmatige tijdstippen in het woonzorgcentrum komt om vanuit zijn handicapspecifiek standpunt mee te denken en helpen. Om dit te vertalen naar een grotere groep werknemers werd er op bepaalde tijdstippen een intervisiemoment in de vorm van een werkgroep gehouden.

Verder werden ook een aantal vormingen georganiseerd voor het personeel, volgens de noden die ze zelf aangaven, bijvoorbeeld over agressie, het syndroom van Korsakov, wat is handicap,... De doelstelling was daarbij eveneens te werken rond (h)erkenning van een handicap, voornamelijk de 'minder zichtbare' handicaps, zoals een licht verstandelijke handicap of een niet-aangeboren hersenletsel.

Op organisatieniveau werd er een werkgroep opgericht. In deze werkgroep werden verschillende thema's inzake handicap besproken. De doelstelling was het coachen en ondersteunen van het personeel, maar ook het uitwisselen van informatie en ervaringen in twee richtingen, elkaar leren kennen en vertrouwen, ....

Kleine projecten als Zonar maken het mogelijk dat mensen met een handicap in het reguliere circuit (dit wil zeggen de hulpverlening die voor iedereen in de samenleving toegankelijk is) terecht kunnen en op een inclusieve manier opgevangen worden, maar tegelijk ook ondersteund worden vanuit de sector voor personen met een handicap.

Voor meer informatie over het project verwijzen we graag door naar onze website, [www.zonar-zonnelied.be](http://www.zonar-zonnelied.be).

## Bibliografie

'DEVISCH, F. (2003). Personen met een handicap in rusthuizen en RVT's. studiecel Vlaams Fonds.'

MATTESSICH, PW & Monsey, BR (1992). Collaboration: what makes it work. A review of research literature on factors influencing successful collaboration. Amherst H. Wilder Foundation.

VANDEURZEN, J. (2010). Perspectief 2020. Nieuw ondersteuningsbeleid voor personen met een handicap.

REACH OUT: [www.reachout.be](http://www.reachout.be)

VAN DOOREN, L. & Blockerije, C. (2008). Personen met een handicap in het Brussels Hoofdstedelijke Gewest: een situatieanalyse. Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad.

VOCA (2005). Netwerken en samenwerken van zorgorganisaties. Over draken en prinsessen. Uitgeverij Lannoo Campus.



## Colofon

Dit is een uitgave van Zonnelied vzw in het kader van het project Zonar.

### **Medewerkers Zonar:**

Nadine De Brouwer  
Lieve Van Herzeele  
Anna Van Hoegaerden

### **Directie Zonnelied vzw:**

Johan De Groef

### **Leden dagelijks bestuur Zonar:**

Paul Matton – Directeur woonzorgcentrum Arcus  
Chris Blockerij – Beleidsmedewerker Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad (BWR)  
Piet Ketele – Directeur Koninklijk Instituut Woluwe  
Sjoert Holtackers – Sectorfacilitator Brusselse Welzijns- en Gezondheidsraad (BWR)  
Anna Van Hoegaerden – Diensthoofd Zonnelied vzw.

### **Tekst:**

Nadine De Brouwer  
Lieve Van Herzeele

### **Vertalingen:**

Miles Translations (Engels)

### **Ontwerp:**

Inke Coolen

### **Druk:**

Gillis Printing Company

**Dank aan alle partners van het project Zonar.**

