

Sociale Dienstverlening Kortrijk, een handelingskader

2021

Dit document verwoordt de visie die we met onze vernieuwde Sociale Dienstverlening nastreven, en biedt ook een handelingskader voor elke medewerker die hieraan bijdraagt.

Inleiding

In onze Sociale Dienstverlening willen we extra investeren in het methodisch werken maar tegelijk ook het ondersteunen en versterken van onze medewerkers.

Onze dienstverlening werkt met medewerkers uit verschillende disciplines. Zij werken op verschillende locaties, hebben niet altijd dezelfde opdrachten en hebben andere ervaringen en opleidingsachtergronden. Dit is een absolute meerwaarde voor onze dienstverlening. Dé perfecte medewerker bestaat niet! Het is ook niet de bedoeling dat iedereen gelijk moet zijn. Een medewerker moet zich kunnen aanpassen aan zijn opdracht, de situatie van de cliënt, de cliënt zelf, de hulpvraag, evoluties, Maar wel allemaal onder dezelfde vlag.

Een visie over wat we als een 'goede medewerker sociale dienstverlening' beschouwen, beschrijft eerder welke basiskenmerken, basisattitudes we willen zien bij ons personeel zodat iedere klant de best mogelijke kwalitatieve hulp krijgt. Hulp die kwalitatief en methodisch onderbouwd is; hulp die preventief én curatief werkt; hulp die outreachend en aanklampend werkt. Maar zeker ook hulp die de medewerker toelaat om in de beste omstandigheden te werken. Met een gezond evenwicht tussen de noden van de klant en de mogelijkheden van de medewerkers en de organisatie.

De klant zien we hier breed:

- De inwoners van onze stad, met bijzondere aandacht voor de meest kwetsbare mensen
- De collega's, binnen ons eigen team en de eigen directie maar breder ook elke medewerker van de Stad Kortrijk
- De collega's waar we buiten onze organisatie dagelijks mee in contact komen

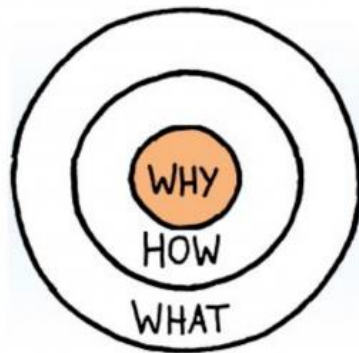
We werken aan een hogere werksatisfactie en een goede balans tussen energiegevers en energievreters. Werken aan een nieuwe cultuur, trots op onze job als essentiële schakel in onze sociale dienstverlening.

Zo wordt Stad Kortrijk ook een aantrekkelijke werkgever voor huidige en nieuwe medewerkers. Kortom: **Make social services great again!**

Met deze handleiding willen we een duidelijk kader van verwachtingen bieden voor nieuwe medewerkers, maar evengoed voor medewerkers die reeds langer in dienst zijn. Door veranderende regels, procedures, opdrachten van het bestuur,... is het belangrijk en noodzakelijk dat medewerkers een houvast hebben in wat de basisverwachtingen zijn. Contexten en opdrachten wijzigen vaak, maar onze missie en visie en de fundamenten van wat we verwachten van een goede medewerker niet.

Deze handleiding neemt je mee in waar we als organisatie voor staan, waarom we doen wat we doen, en biedt theorie, inzicht, handvaten en principes om dit in je dagelijks handelen waar te maken.

Golden Circle¹



De meeste hun klanten vanaf naar de kern. Dit Geïnspireerde bij de kern

buiten. Dit wordt

op en top klantvriendelijke dienstverlening te realiseren, moet het model van binnen naar buiten worden uitgewerkt, en wordt altijd vertrokken vanuit een heldere WHY, die breed doorheen de hele directie uitgedragen wordt.

organisaties en bedrijven interpreteren de buitenste cirkel 'wat' en werken zich zo wordt de 'outside in' methode genoemd. organisaties en bedrijven beginnen echter 'waarom' en werken zich zo een weg naar de 'inside out' methode genoemd. Om een

WHY

Met de vraag 'waarom' kom je direct bij de kern en het hogere doel van de organisatie. Waarom heeft jouw organisatie bestaansrecht? Met andere woorden; **wat is de reden dat je bestaat en waarom zou dit er toe doen voor anderen**. In organisatietaal staat dit voor een menselijk beschreven missie waarin duidelijk antwoord wordt gegeven op de waarom-vraag. Waar geloof je in, wat is je drijfveer?

De WHY van onze sociale dienstverlening wordt verder beschreven in 2.2.

HOW

De 'hoe' vraag staat voor het proces, de kernwaarden en de bijbehorende belofte naar de klant. Wat is jouw toegevoegde waarde als medewerker binnen de organisatie? Met 'hoe' kan je 'waarom' realiseren en inhoud geven.

De HOW van onze sociale dienstverlening wordt verder beschreven in 2.3.

WHAT

De 'wat' vraag staat voor het resultaat van 'waarom'. Via de kern en het proces kom je uit bij 'wat' en geef je invulling aan de behoefte. Hier mag je denken aan je product en/of dienst, je dagelijkse werk binnen onze organisatie. De what, hoe vullen we onze opdracht verder in, is een dynamisch gebeuren.

In deze handleiding landen we niet in een concrete omschrijving van ieders opdracht. Wel zetten we de lijnen uit over hoe we van de verdere invulling van iedereens opdracht een blijvend dynamisch gebeuren kunnen maken, hoe we hiervoor de juiste voedingsbodem kunnen realiseren, stevig verankerd in een heldere WHY en HOW.

¹ Simon Sinek

1. WHY

Onze directie staat ten dienste van alle inwoners in onze stad. Hierbij gaat een bijzondere aandacht naar de meest kwetsbare inwoners, waar soms extra ondersteuning en hulp aangewezen is: **progressief universalisme**. Progressief universalisme wil zeggen dat we een basisaanbod realiseren voor elke inwoner (universeel), met aansluitend en geïntegreerd een supplementair aanbod (progressief) voor gezinnen met specifieke noden. Een progressief universeel aanbod staat dus voor een aanbod voor iedereen, wat betekent dat je niet hetzelfde zal doen voor iedereen, maar je aanbod zal aanpassen naargelang de noden..

Om ook voor de meest kwetsbare inwoners een optimale dienst- en hulpverlening te garanderen is het belangrijk om ook wat meer inzicht te hebben in de complexe achterliggende mechanismen van kansarmoede.

- **Kansarmoede is een multicomplexe problematiek**

Er is een opeenstapeling van problemen (in verschillende levensdomeinen) die verstrengeld zijn met elkaar en elkaar continu en wederzijds beïnvloeden en versterken.

- **Gevoelens van machteloosheid**

Mensen in een kwetsbare positie hebben het gevoel zelf weinig aan hun situatie te kunnen veranderen en geloven dat wat gebeurt weinig of niets met het eigen handelen te maken heeft. Ze leggen de oorzaak van wat gebeurt buiten zichzelf. Deze gevoelens van gebrek aan controle beginnen reeds in de kindertijd. Ze missen met andere woorden het gevoel dat ze een invloed hebben op hun omgeving.

- **Verstoorde communicatie**

Mensen in een kwetsbare situatie gebruiken op een andere manier taal. Medewerkers zijn geschoold in communicatie en in nuances in communicatie. Kwetsbare inwoners hebben meer lichaamstaal met soms emoties die in een stroomversnelling terecht komen. En dit botst met de maatschappij en de instanties binnen deze maatschappij.

- **Verbintenisproblematiek**

Bij mensen in armoede is de verbintenis verstoord op verschillende vlakken (met zichzelf, met anderen, met de maatschappij, met de toekomst). Het is een toestand waarin sprake is van een combinatie van persoonlijke, relationele en maatschappelijke kwetsbaarheid, zodat er moeilijk nieuwe bindingen van betekenis ontstaan.

Voor vele inwoners in onze stad is het maximaal en menswaardig deelnemen aan onze samenleving niet evident. Dit is waar wij met de directie Sociale Dienstverlening een cruciale rol en verantwoordelijkheid in hebben, en waar we ook echt het verschil in kunnen maken. Mensen helpen, ondersteunen, versterken, kansen aanreiken,... Kortom: het garanderen van een menswaardig bestaan voor iedereen in onze stad. Dat is onze WHY.

1.1. DE OORSPRONG VAN ONZE WHY

Deze theoretische basis van dit handelingskader kwam tot stand in samenwerking de medewerkers van SAM vzw, die vorming organiseren voor eerstelijns werkers binnen sociale dienstverlening in heel Vlaanderen.

Iedereen heeft recht op een menswaardig bestaan:

- o **Iedereen**

Als we vanuit onze sociale dienstverlening nastreven dat iedereen recht heeft op een menswaardig bestaan, dan bedoelen we daar ook echt iedereen mee. Dat recht hangt niet af van geslacht, leeftijd, afkomst, godsdienst. Het is onvoorwaardelijk. Je hebt er geen papieren voor nodig. Met iedereen bedoelen we écht iedereen. Dat moet ons uitgangspunt zijn. Hierbij botsen we soms op de grenzen van onze wettelijk bepaalde bevoegdheden, maar dit mag geen belemmering zijn om mensen verder op weg te helpen.

Bvb. Voor mensen zonder wettig verblijf zijn de mogelijkheden binnen de eigen formele dienst- en hulpverlening van een lokaal bestuur beperkt. Niettegenstaande kunnen we ook hier veel betekenen. Een luisterend oor zijn, samen op zoek gaan naar gepaste hulp die mogelijks ook buiten onze eigen dienstverlening te vinden is.

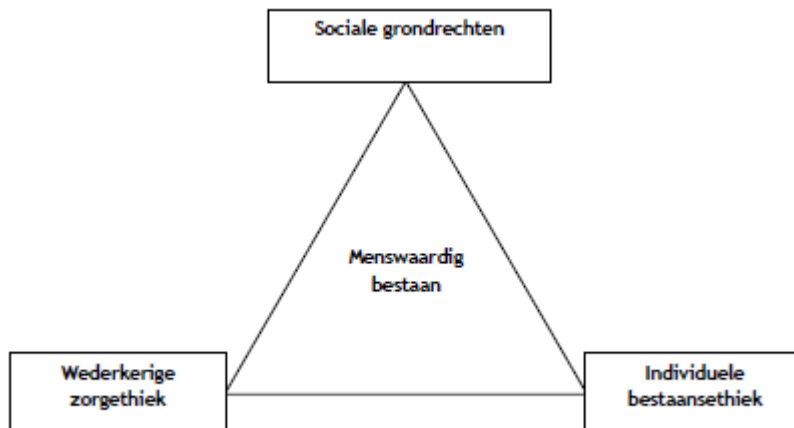
- o **heeft recht op**

Dat menswaardig bestaan hoef je niet te verdienen. Nee, je hebt er recht op omdat je een mens bent. Dit is onlosmakelijk verbonden met de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Dat je mens bent, maakt dat je onvoorwaardelijk recht hebt op een menswaardig bestaan.

- o **een menswaardig bestaan**

We voelen allemaal wel ongeveer aan wat nodig is voor een menswaardig bestaan. Maar dat nauwkeurig uitleggen is moeilijker. We omschrijven menswaardig bestaan als volgt:

Het menswaardig bestaan heeft drie componenten², die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn:



Sociale grondrechten

Sinds 1994 garandeert de Belgische Grondwet in artikel 23 en 24 iedereen een menswaardig leven via deze sociale grondrechten: recht op arbeid en vrije beroepskeuze, recht op sociale zekerheid, bescherming van de gezondheid en sociale, medische en juridische bijstand, recht op behoorlijke huisvesting, recht op bescherming van een gezond leefmilieu, recht op culturele en maatschappelijke ontplooiing en recht op onderwijs. Iedereen

² Paul Heyndrickx, Ief Barbier, Hilde Driesen, Monique Van Ongevalle & Koen Vansevenant, Meervoudig gekwetsten. Contextuele hulpverlening aan maatschappelijk kwetsbare mensen, LannooCampus, Leuven, 2005

heeft dus die rechten. Het zijn de minimumvereisten voor een menswaardig bestaan. Die rechten zijn onvoorwaardelijk en niet gekoppeld aan plichten.

Zoals de sociale grondrechten nu in de Grondwet staan, zijn ze niet afdwingbaar. Artikel 23 en 24 moeten we dan ook meer opvatten als een intentieverklaring. Dat is jammer, want veel mensen blijven verstoken van die rechten, of hun rechten worden uitgehold:

- Het onderwijs krijgt maar moeilijk aansluiting met bepaalde groepen kinderen. Daardoor haken nogal wat kinderen en jongeren vroegtijdig af of raken ze gedemotiveerd. Het recht op onderwijs wordt dus niet gerealiseerd als dat onderwijs zich niet aanpast aan ieders leefwereld, behoeften, leermogelijkheden.
- Steeds meer mensen hebben het almaar moeilijker op de arbeidsmarkt en zitten in een onzekere situatie. Interimwerk (de sterkst groeiende werkgever op de arbeidsmarkt), laagbetaalde dienstencheques, tijdelijke contracten, lage lonen, flexwerk, deregulering: allemaal factoren die de situatie van mensen precair maken.
- De dienst Statistiek van de Vlaamse overheid³ stelde in 2019 vast dat bijna 1 op de 10 personen leeft in een gezin met een inkomen onder de Belgische armoedegrens. Dat zijn ongeveer 610.000 mensen. In die groep zitten meer werklozen, eenoudergezinnen en huurders. Als we dit even extrapoleren naar Kortrijk, dan betekent dit dat ongeveer 7.600 inwoners in onze stad in of op de rand van armoede leven. In 2019 werd 16,2% van de Kortrijkse kinderen geboren in een kansarm gezin.
- Veel mensen wonen in ongezonde, verkommerde of te kleine woningen. Er zijn te weinig sociale woningen en in het tempo waarmee nu gebouwd wordt, krijgen we de wachtlijst niet weggewerkt⁴. Budgetbegeleiders zeggen al lang dat een gezin maximaal 30 procent van zijn inkomen aan huisvesting mag besteden. Mensen in armoede die op de privémarkt moeten huren, moeten de helft en meer spenderen aan huur en energie.
- Door hun financiële situatie stellen sommige mensen een bezoek aan de huisarts uit waardoor kleine aandoeningen verslechteren. Het derdebetalerssysteem niet invoeren, houdt veel mensen tegen om gepaste medische hulp te zoeken.

Dit zijn voorbeelden van hoe de rechten van mensen ook in onze samenleving geschonden en uitgehold worden. Toch gaat het over basisvoorwaarden voor een menswaardig bestaan. De sociale grondrechten kun je de praktische kant van armoede, uitsluiting of kwetsbaarheid noemen. De invulling van een menswaardig bestaan vraagt om meer.

Zorgethiek

Grondrechten zijn de basis voor een menswaardig bestaan. Zorgethiek levert een manier om die basis menselijk vorm te geven. De zorgethiek stelt dat elke mens in interactie leeft met anderen. Dat vormt zijn identiteit. Elke mens heeft behoefte aan verbinding, inclusie, erbij horen, meetellen⁵. Zorgethiek betekent dat de sociale grondrechten van mensen op een menselijke manier gegarandeerd moeten worden. Dat kan verkillig, individualisme en afstandelijkheid tegengaan. Een menswaardig bestaan vormgeven houdt dus ook in dat je als medewerker mee de processen ondersteunt om mensen weer in verbinding te brengen met anderen zoals burens, familie of vrienden.

Maar zorgethiek gaat verder: het gaat niet alleen over in verbinding staan met anderen, maar ook over gehoord worden, van tel zijn. Veelal worden mensen in armoede geduld, mogen ze er zijn. Dat is niet genoeg. Als er verkiezingen zijn, voert Samenlevingsopbouw altijd campagne rond 'Ieders stem telt'. Dááover gaat het. De mening van kwetsbare groepen is even belangrijk als die van anderen. Ook dat moeten we ondersteunen.

We plaatsen bij zorgethiek nog een derde concept: solidariteit. Het gaat niet alleen over in

³ <https://www.statistiekvlaanderen.be/nl/bevolking-onder-de-armoededrempel>

⁴ Danielle Dierckx, Jan Vranken, Jill Coene, An Van Haarlem, Armoede en sociale uitsluiting Jaarboek 2012, Acco, Leuven, 2013

⁵ Luc De Droogh & Thomas Maesele, Zorg voor ethiek, Alert, Antwerpen, 2008

relatie staan met anderen maar ook over elkaar steunen, zich verenigen, opkomen voor elkaars rechten. De zorgethiek in ons werk is dus ook een kwestie van politiserend werken.

Als we zorgethiek benaderen vanuit 'erbij horen', dan kunnen we nadenken over wat een mens nodig heeft om het gevoel te hebben erbij te horen. Dat is erkenning.

Die erkenning kan op drie niveaus:⁶

- **Inclusie.** De erkenning dat je er bent. Het gevoel dat je erbij hoort, opgemerkt en geaccepteerd worden, betekenis hebben voor anderen. Het gaat om basiserkenning.
- **Controle.** Erkenning voor wat je kan. Competentie, het gevoel tot iets in staat te zijn, iets te kunnen presteren en gedaan te krijgen. Dat heeft invloed op je gevoel van onafhankelijkheid en zelfvertrouwen.
- **Affectie.** Erkenning voor wie je bent. Genegenheid, aardig of sympathiek gevonden worden. Het gevoel gewaardeerd te worden om wie je bent als persoon. Die affectie is het belangrijkste doel. Die geeft je het gevoel dat je echt jezelf kunt zijn omdat de ander je aanvaardt. En dat brengt ons bij het derde deel van de driehoek.

Individuele bestaansethiek

Elk individu heeft het recht om zijn eigen leven richting te geven en eigen keuzes te maken. Dat recht is geen pleidooi voor individualisering. Zelfbeschikkingsrecht moet samen vorm krijgen met de broederlijkheid.

We zien in onze samenleving verontrustende evoluties:

- De verhouding tussen zelfbeschikkingsrecht en broederlijkheid wordt slapper, waardoor voor heel wat mensen zelfbeschikkingsrecht eigenlijk neerkomt op overgelaten worden aan je lot.
- De huidige invulling van vrijheid komt neer op het 'eigen schuld'-model. Je slaagt er niet in om je leven in goede banen te leiden en dat is je eigen individuele schuld.
- De huidige samenleving wordt hoe langer, hoe meedogenlozer. Je hebt nauwelijks nog het recht om fouten te maken.
- Ondanks het grote maatschappelijke ideaal van vrijheid worden de voorwaarden om te participeren altijd maar groter en onoverkomelijk voor hele groepen in de samenleving.

Drie voorbeelden waar de keuzevrijheid van mensen ingeperkt wordt:

- Veel mensen hebben een hond. Maar veel opvanginitiatieven weigeren huisdieren. Dat dwingt veel mensen om hun levensgezel op te geven als ze een beroep willen doen op hulpverlening.
- Mensen die te kampen hebben met armoede, krijgen vaak het verwijt dat ze een deel van hun problemen zelf veroorzaken. Als ze zouden stoppen met roken, sparen ze al heel wat geld uit. Dat is misschien wel rekenkundig correct, maar het blijft een belediging. Want eigenlijk horen ze: 'Jij bent arm, dus voor roken mag jij niet kiezen.'
- Vroeger werd rondhangen beschouwd als een tijdsbesteding voor tieners. Nu is de algemene teneur dat rondhangen eerder overlast is. Jongeren die elkaar op straat ontmoeten, worden vaak met argusogen bekeken. Geregeld worden er zelfs agenten of sociaal werkers op afgestuurd om voor de jongeren een andere tijdsbesteding te vinden.

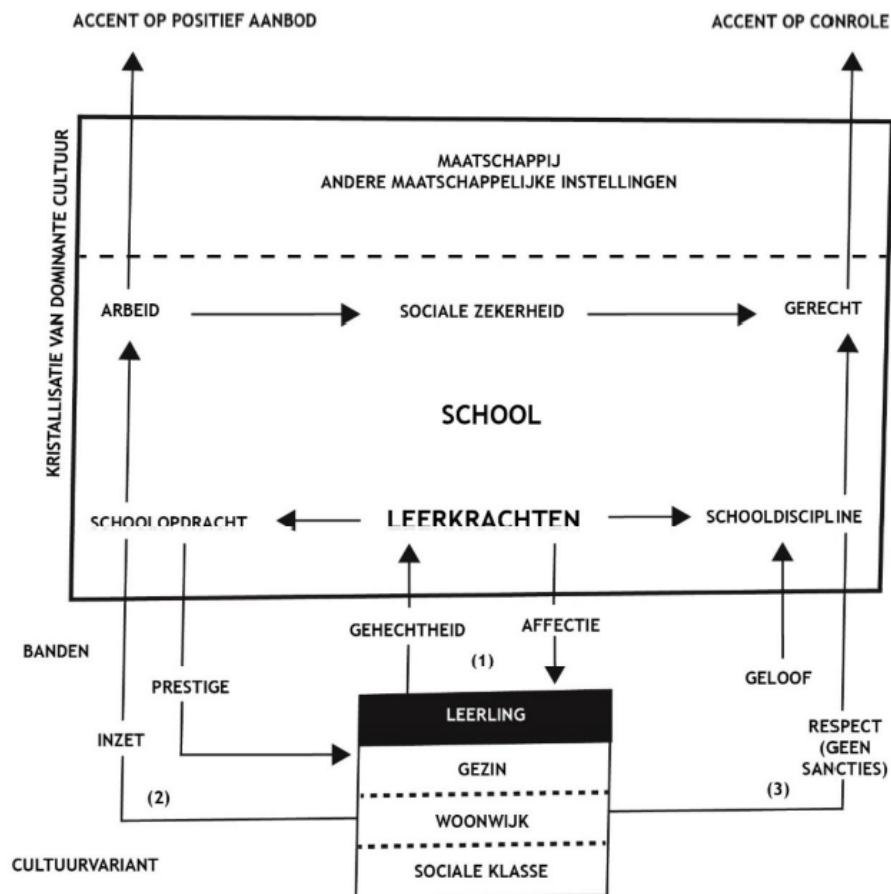
De sociale grondrechten, de wederkerige zorgethiek en de individuele bestaansethiek vormen samen de visie 'iedereen heeft recht op een menswaardig bestaan'. Die visie klonk eerst heel simpel maar blijkt uiteindelijk toch radicaal te zijn. Meer nog: in deze visie zitten zelfs de concepten van een van de bekendste revoluties die onze westerse samenleving vormgegeven heeft, de Franse Revolutie. Vrijheid (bestaansethiek), gelijkheid (sociale grondrechten) en broederlijkheid (zorgethiek). Door onze visie te koppelen aan de Franse Revolutie en de Verlichting, geven we onze rol in de stad de plaats die ze verdient: als voorvechter van mensenrechten en als medewerker aan een rechtvaardige en democratische samenleving. Het gaat dus niet alleen om 'hulpverlening' maar ook om het vormgeven van de dagelijkse samenleving voor ons allemaal.

⁶ William Schutz, The interpersonal underworld, Science & Behavior Books, Palo Alto, 1966

1.2. DE THEORIE ACHTER ONZE WHY

1.2.1. de theorie van de maatschappelijke kwetsbaarheid

Naast de sociaal-economische situatie is ook cultuur een mechanisme van macht en dus een belangrijke factor om uitsluiting te veroorzaken en te bestendigen. Dit model schetst hoe uitsluiting vorm krijgt op heel jonge leeftijd, en vaak heel onbewust.



Processen in het onderwijs⁷

Dit schema draait rond 'cultuur' in de breedste zin van het woord: het geheel van waarden en normen,

omgangsvormen en manier van communiceren.

Om dit te verduidelijken, gaan we in op de relatie tussen kwetsbare inwoners en maatschappelijke instellingen zoals onderwijs, politie of werkloosheidsdiensten. Nicole Vettenburg en Lode Walgrave, die de maatschappelijke kwetsbaarheidstheorie ontwikkelden, gaan daar uitgebreid op in: in hun contacten met maatschappelijke instellingen krijgen mensen vooral te maken met de controlerende en sanctionerende aspecten ervan, en minder met het positieve aanbod. Bij maatschappelijk kwetsbaren ontbreekt de macht om hun eigen cultuur te laten opnemen en valoriseren in de maatschappelijk erkende cultuur. Dat heeft belangrijke gevolgen:

- De maatschappelijke instellingen verdedigen hun belangen niet of te weinig.
- De instellingen komen niet of te weinig tegemoet aan hun noden en behoeften.
- De instellingen spreken hen constant negatief aan en corrigeren hen op het niveau van cultuurverschillen.
- Ze kunnen zich niet weren tegen negatieve stereotypen.

⁷ Nicole Vettenburg & Lode Walgrave, Maatschappelijke kwetsbaarheid, school en verstedelijking, Boom Juridische Uitgevers, Den Haag, 2008

In ons werk met kwetsbare inwoners zien we dat elke dag. Ze beantwoorden niet aan de normen van de middenklassecultuur: ze gaan anders met elkaar om, ze heten dom, slecht opgevoed of onaangepast. Maatschappelijke instellingen willen hen aanpassen, opvoeden, manieren leren, sociale vaardigheden aanleren. Heel wat maatschappelijk kwetsbare kinderen en jongeren ervaren maatschappelijke instellingen dan ook eerder als erg normerend, dan als instellingen die hen iets te bieden hebben. Ze voelen zich telkens weer op hun plaats gezet.

Zo functioneert cultuur als een machtsmechanisme. Zo geven dominante groepen hun machtspositie vorm en bestendigen ze die: aanpassen of oprotten. Dat merk je heel goed in het onderwijs: veel kwetsbare jongeren haken af, niet omdat ze niet de nodige intellectuele capaciteiten hebben, maar omdat ze de school eerder zien als bestraffend en sanctionerend. Ze voelen zich daar niet erkend. Erger nog: ze worden er gestraft voor wie ze zijn.

Dat toont het schema: elk kind probeert affectie te krijgen van de leraar. Op school gebeurt dat op twee manieren. Ten eerste inhoudelijk, met de leerstof en de schoolopdrachten. Een kind dat goed studeert, oplet, huiswerk maakt, krijgt van de leerkracht positieve bekrachtiging, erkenning. Ten tweede is er de overdracht van cultuur, het betrekkingaspect, de waarden en normen, de schooldiscipline. Een kind dat beleefd is, luistert naar de leerkracht, zich gedraagt op de speelplaats, krijgt respect van de leerkracht. Met die twee processen is op zich niets mis. Het moeilijke is dat vooral het proces rond de discipline sterk gericht is op de middenklasse. De waarden en normen zijn die van de middenklasse. Wie die normen van thuis uit meekreeg, zal het dus gemakkelijker hebben.

Enkele voorbeelden zonder stigmatiserend te willen zijn:

- Eerlijkheid is een centrale waarde op school, maar toch moet die eerlijkheid beperkt blijven. Een kind dat tegen een leerkracht zegt dat hij vindt dat de les erg slecht gegeven is, wordt daar doorgaans niet voor beloofd. Kinderen die van thuis uit gewoon zijn ronduit hun mening te zeggen, zijn dus minder geliefd.
- Conflicten kun je op school alleen maar verbaal 'uitvechten'. Als je van thuis uit gezien hebt dat je met een beetje agressie ook heel wat kunt oplossen, krijg je straf op school.
- Scholen laten hun leerlingen wel vrij om te kiezen welke kleren ze dragen. Maar wat ze dragen, beïnvloedt wel het oordeel van de leerkracht: oorkingen, piercings, bomberjacks, camouflagebroeken, minirokjes, tja.
- Huiswerk is dan weer een voorbeeld van het eerste proces: scholen die huiswerk meegeven, gaan ervan uit dat kinderen thuis gestimuleerd worden om schoolwerk te maken, dat ze thuis een plaats hebben om te werken, dat ze thuis kunnen rekenen op begeleiding bij moeilijke opdrachten. Bij kinderen uit maatschappelijk kwetsbare gezinnen is dat allemaal niet zo evident.

De voorbeelden tonen dat kinderen uit kwetsbare milieus het veel moeilijker hebben om dezelfde waardering te krijgen als andere kinderen. Daar komt nog bij dat leerkrachten vaak symbool staan voor alle andere maatschappelijke voorzieningen. Als die binding met de leerkracht niet goed lukt, beïnvloedt dat sterk de latere contacten met werk, politie, justitie en hulpverlening. Op school worden jongeren dikwijls voor de eerste keer gekwetst, wat vaak nog maar een voorbode is van de vele andere kwetsuren die ze later oplopen. Belangrijke nuance: de leerkracht doet dat niet bewust. Ook hij of zij is onderdeel van een systeem dat onbewust uitsluit.

De theorie van de maatschappelijke kwetsbaarheid toont dat waar je geboren bent vaak bepalend is voor je verdere manier van participeren. Het geloof in de samenleving wordt voor een groot stuk gevormd op school. Als je van thuis uit al de 'juiste' waarden en normen meekreeg, zul je het gemakkelijker hebben om aanvaard te worden. Je zult meer geloof hebben in de maatschappelijke voorzieningen en er dan ook sneller in participeren, want die voorzieningen verdedigen je rechten. Maar als je al op school te horen krijgt dat je niet in het plaatje past, moet veranderen, slecht bent, zul je ook andere voorzieningen niet snel vertrouwen.

Het model zegt niet dat het onderwijs slecht werkt. Het toont wel dat ook daar uitsluitingsmechanismen aan het werk zijn die een grote groep leerlingen minder kans geeft op een positieve start.

Aanvulling op de theorie: frailty, vulnerability and precarity

De theorie van Nicole Vettenburg en Lode Walgrave omschrijft kwetsbaarheid als een cultureel gegeven. Mensen worden al op jonge leeftijd uitgesloten omdat ze niet dezelfde normen hanteren als de middenklasse.

Binnen onze sociale dienstverlening houden we ook rekening met nog andere vormen van kwetsbaarheid. In andere talen zijn er verschillende termen voor kwetsbaarheid. In het Nederlands vertalen we frailty, vulnerability en precarity alle drie als 'kwetsbaarheid', maar de drie Engelse woorden gaan over andere processen dan culturele:

- **Frailty.** Door ouder te worden, worden mensen vatbaarder voor extreme temperaturen, ziektes, infecties, breuken. Veroudering zorgt dus ook voor meer kwetsbaarheid. Een kwetsbaarheid die ook sociale, psychische en financiële gevolgen kan hebben.
- **Precarity.** Financiële armoede en onzekerheid, de slechte economische situatie van mensen.
- **Vulnerability.** Kwetsbaarheid zoals Nicole Vettenburg en Lode Walgrave die omschrijven. Iedereen is kwetsbaar en kan bijvoorbeeld een ongeluk meemaken.

Deze drie aanvullingen op de theorie van de maatschappelijke kwetsbaarheid geven een beeld van wat kwetsbaarheid kan betekenen: cultureel, financieel en voor de lichamelijke en geestelijke gezondheid.

1.2.2. Quality of life – kwaliteit van leven

De kwaliteit van leven bevorderen van groepen in een maatschappelijk kwetsbare positie, is een prioritaire doelstelling van onze sociale dienstverlening. Het burgerschapsmodel vertrekt van het rechtsbeginsel dat alle mensen het recht geeft om richting te geven aan hun eigen leven. Zo worden mensen in een kwetsbare positie actieve burgers en niet alleen maar ontvangers van zorg en ondersteuning. De keuze van de persoon staat centraal in het burgerschapsmodel. De persoon is de expert op het gebied van de eigen wensen en verlangens.

De hulp- en dienstverlening vertrekt vaak van een eenzijdige focus op sociaal wenselijke uitkomsten: werk hebben, minder criminele feiten, minder gebruik of volledige onthouding. Dan primeert het 'algemeen belang' van de ruimere samenleving. En verschuiven de persoonlijke perspectieven van de mensen met wie we werken naar de achtergrond.

Kwaliteit van leven is subjectief

Het concept kwaliteit van leven (QoL) biedt een tegengewicht en vertrekt van de persoonlijke beleving van het individu, met aandacht voor aspecten die voor het individu zelf belangrijk zijn. Het focust op de persoonlijke perspectieven, hoop, verwachtingen en sterktes.⁸

Het concept QoL gaat ervan uit dat de kwaliteit van leven gemeten moet worden aan de hand van het belang dat aan bepaalde aspecten van het leven gehecht wordt en de tevredenheid van een individu met zijn leven als geheel maar ook tegenover de verschillende levensdomeinen, de omgeving en de cultuur waarin hij leeft en opgegroeid is.⁹

Vandaag gaan we ervan uit dat QoL bepaald wordt door zowel objectieve (je woonst) als subjectieve componenten van leven, maar dat de subjectieve beleving van die componenten, de waarde die je eraan hecht, de overhand heeft.¹⁰ Belangrijk is wel dat je basisbehoeften, je behoefte aan eten en aan een dak boven je hoofd, vervuld moeten zijn. Elke mens streeft een goede kwaliteit van leven na, maar iedereen vult dat dus verschillend in.

Daaruit volgt dat de hulpvraag – als die er al is – en de noden en behoeften van iemand individueel bepaald zijn en je dus niet kunt vertrekken van een standaardaanbod, zonder rekening te houden met hoe iemand zijn leven wil invullen.

⁸ Ed Diener & Eunkook M. Suh, Measuring quality of life: Economic, social, and subjective indicators, *Social Indicators Research*, 1997, 40(1), p. 189-216. Amy Bonomi, Donald Patrick, Donald Bushnell, & Mona Martin, Validation of the United States' version of the World Health Organization Quality of Life (WHOQOL) instrument, *Journal of Clinical Epidemiology*, 2000, 53(1), p. 1-12

⁹ Alex Zautra & Darlene Goodhart, Quality of life indicators: A review of the literature, *Community Mental Health Review*, 4(1), 3-14, 1979; Mark Rapley, *Quality of Life Research. A Critical Introduction*, Sage, Londen 2003

¹⁰ Robert Schalock, Gordon Bonham & Miguel Verdugo, Robert Cummins; Objective and subjective quality of life: An interactive model, *Social Indicators Research*, 52(1), p. 55-72, 2000

Kwaliteit van leven is multidimensionaal

QoL is ook een multidimensionaal concept, dat vorm krijgt aan de hand van verschillende levensdomeinen.¹¹ Het is universeel: iedereen heeft recht op kwaliteit van leven, om je eigen keuzes te maken en je leven in te vullen op basis van je eigen dromen, verwachtingen en mogelijkheden. Ook mensen die niet voldoen aan de hoge eisen die de maatschappij oplegt in de verschillende levensdomeinen.

Het belang en het gewicht dat mensen toekennen aan die verschillende levensdomeinen kan sterk verschillen tussen individuen en groepen, afhankelijk van hun persoonlijke waarden en prioriteiten.¹² Schalock & Verdugo beschrijven in hun theoretisch model drie belangrijke factoren van levenskwaliteit: onafhankelijkheid, sociale participatie en welzijn.

Die drie dimensies kun je op hun beurt weer opsplitsen in acht domeinen:

- Persoonlijke ontwikkeling
- Zelfbepaling
- Rechten
- Relaties
- Sociale inclusie
- Emotioneel welzijn
- Fysiek welzijn
- Materieel welzijn

Dit theoretisch kader maakt duidelijk dat het nodig is de focus te verschuiven naar de hele persoon met aandacht voor de verschillende aspecten van het leven.

Kwaliteit van leven is dynamisch

Daarnaast is QoL een dynamisch concept, waarvan de invulling kan veranderen in de loop van je leven. Het wordt beïnvloed door veranderende verwachtingen, hoop en dromen en veranderende mogelijkheden om die te vervullen.¹³

Het begrip QoL vertrekt daarom van persoonlijke ervaringen van mensen en niet van een standaarddefinitie. Een goede kwaliteit van leven wordt dus niet bepaald door professionelen en wat zij belangrijk vinden, maar door levenservaringen van de persoon en zijn eigen veranderende prioriteiten.

Ondersteuning vanuit QoL heeft deze gevolgen:

- Je hoeft niet aan bepaalde voorwaarden te voldoen om geholpen te worden.
- Ondersteuning gebeurt op maat, volgens de behoeften, wensen en sterktes. De focus van de werker ligt niet op oplossen maar op ondersteunen en samenwerken aan het herstelproces.
- Ondersteuning wordt vooral georganiseerd vanuit het informele netwerk. Aanvullend kan ook het sociale vangnet een rol spelen: de hulpverlening.

¹¹ Robert Schalock & Miguel Verdugo, Handbook on Quality of Life for Human Service Practitioners, American Association on Mental Retardation, Washington, 2002

¹² Irene Higginson & Alison Carr, Measuring quality of life: Using quality of life measures in the clinical setting, BMJ Clinical Research, 322(7297):1297-300, juni 2001

¹³ Susan Holmes, Assessing the quality of life – Reality or impossible dream? A discussion paper, International Journal of Nursing Studies 42(4):493-501, juni 2005

1.2.3. de theorie van de schaarste

Het is december. Een alleenstaande mama die van een leefloon leeft, gaat geld lenen om voor haar kinderen het laatste nieuwe speelgoed te kopen voor Sinterklaas. Dom?

In december 2013 publiceerden econoom Sendhil Mullainathan en psycholoog Eldar Shafir het boek *Schaarste*¹⁴. Tijdgebrek of geldgebrek hebben een heel bijzonder effect op je denken: een tunnelvisie. Soms biedt die tunnelvisie voordelen: als je een deadline moet halen, kun je beter focussen en dus sneller werken. Maar met constante stress en dus een constante tunnelvisie ga je alleen nog op heel korte termijn denken. En dan neem je soms, in het perspectief van andere mensen, domme beslissingen. Niet omdat je dom bent, maar omdat je hersenen door de stress anders werken en omdat je dan andere overwegingen maakt dan anders. Zo komt het dat mensen voor hun kinderen soms duur speelgoed kopen dat ze zich eigenlijk niet kunnen permitteren. Op langere termijn veroorzaakt dat natuurlijk nóg meer problemen, maar dat zie je op dat moment – bijna letterlijk – niet. Of het lukt niet om die o zo belangrijke papieren voor een toelage ingevuld te krijgen, want op dat moment kun je je alleen maar afvragen waar je die dag een paar euro's gaat vinden om eten te kunnen kopen. Stress veroorzaakt tunnelvisie en armoede is een extreme constante vorm van stress.

Mullainathan en Shafir stelden vast dat die tunnelvisie zelfs zorgt voor slechtere scores op een IQ-test. Mensen in armoede hebben niet minder capaciteiten, maar door de voortdurende stress verliezen ze cognitief vermogen.

Die tunnelvisie is het negatieve effect van schaarste. Iemand met een schaarsteprobleem ziet alleen nog dat probleem. Al wat daar niet mee te maken heeft, valt buiten de tunnel. Op zo'n moment denk je ook niet meer aan de toekomst. Een deel van het denkvermogen van mensen met geldgebrek, wordt continu ingenomen door wat ze niet hebben: geld. Daardoor is er minder tot zelfs geen tijd over voor andere dingen die normaal van belang zijn zoals gezond eten of je leningen afbetalen. Mensen die moeten rondkomen van een te laag inkomen, kunnen zich minder goed concentreren op andere dingen doordat de schaarste hun aandacht onvrijwillig en onbewust opeist.¹⁵

Het onderzoek van Mullainathan en Shafir biedt een nieuw perspectief op menselijk gedrag. Langdurige schaarste veroorzaakt veel meer dan we al wisten. Mensen leren bijvoorbeeld moeilijker nieuwe vaardigheden aan en tijdgebrek kan leiden tot ondoordachte beslissingen.

De alleenstaande mama uit het voorbeeld is niet dom omdat ze geld leent om speelgoed voor haar kinderen te kopen. Maar haar armoede, de constante vernedering en haar verlangen om de kinderen een mooie kindertijd te geven, zorgen voor voortdurende stress, spanning en tunnelvisie. Daardoor gaat ze geld lenen en verslechtert haar financiële toestand nog meer. Maar haar kinderen waren gelukkig. Eventjes.

¹⁴ Sendhil Mullainathan & Eldar Shafir, *Schaarste. Hoe gebrek aan tijd en geld ons gedrag bepalen*, Maven Publishing, Amsterdam, 2013

¹⁵ Tamara Madern & Minou van der Werf, *Nieuwe schuldenaren: huiseigenaren en werknemers in de problemen*, Nibud, Utrecht, 2014

2. Van WHY naar HOW

Veel mensen in onze stad leven in armoede en een groot aandeel daarvan is kansarm.

- **Kansarmoede is een multicomplexe problematiek**

Er is een opeenstapeling van problemen (op verschillende levensdomeinen) die verstrengeld zijn met elkaar en elkaar continu en wederzijds beïnvloeden en versterken.

Als medewerker moeten we hiermee omgaan door een brede integrale kijk te hebben waardoor we inzicht krijgen in de aard van de interactiesystemen, de verschillende contexten waarbinnen de interactie gebeurt: gezin, buurt, werk, levensgeschiedenis, sociale context en de wisselwerking tussen het individu en zijn omgeving.

- **Gevoelens van machteloosheid**

Mensen in een kwetsbare positie hebben vaak het gevoel zelf weinig aan hun situatie te kunnen veranderen en geloven dat wat gebeurt weinig of niets met het eigen handelen te maken heeft. Ze leggen de oorzaak van wat gebeurt buiten zichzelf. Deze gevoelens van gebrek aan controle beginnen reeds in de kindertijd. Ze missen met andere woorden het gevoel dat ze een invloed hebben op hun omgeving en dat zorgt vaak voor een gevoel van machteloosheid en moedeloosheid. Begrijpelijk, niemand kiest ervoor om in armoede geboren te worden of te leven.

Als medewerker moeten we proberen dit denken te doorbreken. Dit veronderstelt een goede en eerlijke relatie met de klant. We moeten wel blijven rekening houden met het verleden, maar de oorzaken zoeken in het verleden mag niet het doel op zich zijn. Ook moet er gedacht worden aan de toekomst, maar dat betekent niet dat de toekomst een gevolg is van het verleden. Bvb. gebeurtenissen uit het verleden kleuren het heden, maar zijn niet automatisch bepalend voor het heden of de toekomst. We kunnen kwetsbare inwoners leren dat we zelf nog invloed hebben op het heden en de toekomst en dat het verleden niet allesbepalend is.

- **Verstoorde communicatie**

Mensen in een kwetsbare situatie gebruiken vaak op een andere manier taal. Medewerkers zijn geschoold in communicatie en in nuances in communicatie. Kwetsbare inwoners hebben meer lichaamstaal met soms emoties die in een stroomversnelling terecht komen. En dit botst met de maatschappij en de instanties binnen deze maatschappij.

Als medewerker moeten we weten dat alle gedrag communicatie is, ook als mensen niets zeggen. We moeten onderscheid maken tussen inhoud en betekenis. Ga niet enkel voort op de inhoud, maar ook op de betekenis van de inhoud (dat is vaak wat je non-verbaal merkt). De betekenis die mensen aan een inhoud geven is belangrijker dan de inhoud zelf. Elke communicatie draagt ook een relatieboodschap met zich mee en zegt dus steeds iets over de wijze waarop men wil dat de ander met je omgaat. Vooral bij misverstanden is het als medewerker belangrijk te luisteren naar deze relatieboodschappen. Misverstanden tussen medewerker en klant kunnen vaak opgelost worden door naar de betekenis van de inhoud te kijken en naar de relatieboodschap.

Ten slotte is er ook letterlijk de taal. Kwetsbare inwoners begrijpen soms moeilijk de taal die wij hanteren. Hetzij omwille van vakjargon, hetzij omwille van het nog niet zo goed begrijpen van de Nederlandse taal, hetzij omwille van het niet opnemen van informatie door een stresssituatie (denk maar eens aan je eigen bezoekje aan de dokter). We moeten ons hier heel bewust van zijn,

en waar nodig ook beroep doen op anderen (collega's, tolken, vrienden of familie van de klant) om zeker te zijn dat wat we zeggen of doen ook goed begrepen wordt.

- **Verbintenisproblematiek**

Bij mensen in armoede is de verbintenis vaak verstoord op verschillende vlakken (met zichzelf, met anderen, met de maatschappij, met de toekomst). Het is een toestand waarin sprake is van een combinatie van persoonlijke, relationele en maatschappelijke kwetsbaarheid, zodat er moeilijk nieuwe bindingen van betekenis ontstaan.

Als medewerker moeten we deze dynamieken zien en begrijpen. Dit kan helpen bij het vraagstuk: niet willen of niet kunnen.

***“Zeg wat je doet en
doe wat je zegt”***

2.1. VAN EEN GOEDE MEDEWERKER IN ONZE SOCIALE DIENSTVERLENING VERWACHTEN WE ...

... dat hij/zij een professionele attitude en basishouding heeft:

De juiste basishouding is essentieel voor een goede medewerker. Heel wat onderzoek toont aan dat klanten in eerste instantie het gevoel willen krijgen dat ze gehoord en begrepen worden, eerder dan snel een pasklare oplossing voorgeschoteld te krijgen. Dit kwam ook in Kortrijk al stevig naar voor in het onderzoek 'Van zakelijk naar beter (2011 – 2014)'¹⁶, werd uitgebreid omschreven in het wetenschappelijk onderzoek Mission¹⁷ en werd ook nog eens bevestigd in de klantenbevraging die werd georganiseerd in aanloop van dit traject. Een goede basishouding creëert wederzijds vertrouwen en respect. Een noodzakelijke basis voor eender welke vorm van goede dienst- en hulpverlening.

- **authenticiteit**: zeg wat je doet en doe wat je zegt
Als authentieke medewerker ga je een eerlijke relatie aan, mag je je persoonlijkheid laten zien, heb je aandacht voor de impact van je eigen gedrag op de klant en neem je een open, eerlijke en transparante houding aan in relatie tot je klant.
- **empathie**: probeer je in te leven in de leefwereld van de klant
Als medewerker beschik je over een passend inlevingsvermogen. Door te luisteren probeer je de juiste vraag detecteren. Je toont in alle omstandigheden begrip voor de klant. Ook waar dit soms niet evident is.
- **gelijkwaardigheid**: op gelijk niveau staan met je klant of je collega. Niet hetzelfde zijn, maar wel evenveel waard zijn. Het zien van de krachten van de andere.

Als medewerker ben je niet gelijk aan de klant; dit zijn steeds twee verschillende posities. Maar het zijn wel twee posities die gelijkwaardig zijn: inhoudelijk verschillend, maar relationeel gelijkwaardig. We vertrekken vanuit dialoog om met de klant samen een proces te doorlopen.

- **openheid**:
Een open houding betekent dat je de klant accepteert in zijn eigenheid, met zijn overtuigingen, normen en waarden. Het is zonder vooroordelen, zonder schuld geven een begripvolle steunende houding aannemen en tot een open communicatie komen.
- **onvoorwaardelijke acceptatie**: vertrekken vanuit en aanvaarden van de leefwereld van de klant

Een onvoorwaardelijke dienstverlening betekent dat we de klant onvoorwaardelijk accepteren. We accepteren hen als mens, ongeacht hun origine, hun geloofsovertuiging, hun verleden,...

Een onvoorwaardelijke acceptatie van de klant betekent niet dat er geen voorwaarden kunnen gesteld worden aan de klant (bvb. voor het krijgen van leefloon waar steeds voorwaarden aan verbonden zijn,...). Er is een onvoorwaardelijke acceptatie van de klant als mens, maar we stellen wel voorwaarden aan het gedrag van de klant. Bijvoorbeeld : we veroordelen onze klant (als mens) niet omdat hij in het verleden veroordeeld is voor een misdaad of in het zwart gewerkt heeft. Anderzijds, als de klant agressief is naar de medewerker (gedrag), dan hoeven we dit niet

¹⁶ <https://docplayer.nl/20586033-Van-zakelijk-naar-beter.html>

¹⁷ <https://www.kortrijk.be/mission>

te accepteren. We proberen wel te begrijpen van waar de agressie komt. Agressie is slechts heel uitzonderlijk een uiting van gedrag ten aanzien van de medewerker, omdat die op dat moment niet doet wat de klant verwacht. Als iemand dagelijks overleeft in stress, dan is 1 woord soms voldoende om een situatie te laten escaleren, zelfs al is dit een vriendelijke goeiedag. Begrijpen dat dit niet noodzakelijk een persoonlijk gerichte aanval is, maar wel vaak een manier om een opeenstapeling van machteloosheid of onrechtvaardigheid te uiten, staat ons toe om ook gepaster met agressie om te gaan.

We gaan in dialoog met de klant over het spelbord, maar ook over de spelregels.

- **positieve ingesteldheid:**

Een (krachtgerichte) medewerker met een positieve ingesteldheid ondersteunt wat goed loopt en helpt klanten dit te zien en hier kracht uit te putten.

Soms word je als medewerker geconfronteerd met de machteloosheid van een klant en zijn situatie. Soms is het heel moeilijk daar nog positieve elementen in te vinden. Op die momenten is het belangrijk de klant te ondersteunen en erkenning te geven voor de moeilijke situatie.

- **professionele nabijheid:**

Als medewerker zijn we professioneel nabij wanneer we een duidelijk en betrokken engagement ten aanzien van de klant tonen. In functie van de noden van de klant kan je tegelijkertijd dicht en veraf in de relatie staan. In opbouw van een vertrouwensrelatie is een eerlijke betrokkenheid, bereikbaarheid en beschikbaarheid nodig. Een professionele nabijheid wordt ook gekenmerkt door grenzen. Klanten moeten zich gesterkt weten, niet betutteld.

- **betrouwbaarheid:**

Een betrouwbare medewerker past begrippen zoals beroepsgeheim, sereniteit, privacy en discretie toe op gepaste wijze in contact met zijn klant, de verslaggeving en het hulpverleningsnetwerk.

- **respect:**

Een respectvolle medewerker uit zicht op verschillende terreinen: respect voor eigenheid, tempo, context, hulpvraag, ...

- **breed en generalistisch denken en handelen:**

We verengen onze brede dienstverlening niet tot een pasklaar antwoord op die ene specifieke vraag die ons bereikt. Als medewerker van de sociale dienstverlening grijpen we elke vraag aan om in relatie te gaan en de bredere context in kaart te brengen. Van daaruit proberen we op maat van elke klant een gepast aanbod te formuleren.

- **pro actief handelen:**

We wachten niet tot een vraag tot bij ons komt. We proberen zo vroeg mogelijk mensen in of met risico op armoede te vinden en te helpen. We zijn daar waar de mensen zijn die ons nodig (zouden kunnen) hebben, pikken daar de signalen en noden op en zoeken samen naar de beste oplossing. Hoe vroeger we tussen komen, hoe beter we kunnen vermijden dat mensen dieper in de problemen terechtkomen.

2.2. VAN EEN GOEDE MEDEWERKER IN ONZE SOCIALE DIENSTVERLENING VERWACHTEN WE ...

... dat hij/zij beschikt over de juiste kennis:

Alle medewerkers beschikken over de juiste kennis van regels, interne procedures, wetgevingen ... of kunnen deze terugvinden op de bestemde plaats en ook toepassen waar nodig. Als medewerker maak je gebruik van de hulpbronnen waar alle informatie terug te vinden is zoals de sociale kaart, softwareprogramma's, basisprincipes, websites, Je beschikt over de juiste administratieve vaardigheden. Over deze kennis beschikken is een continu leertraject vanaf de eerste dag van tewerkstelling.

2.3. VAN EEN GOEDE MEDEWERKER IN ONZE SOCIALE DIENSTVERLENING VERWACHTEN WE ...

... dat hij/zij zeer flexibel is om te kunnen omgaan met en zich aan te passen aan diverse klanten en situaties, zoals:

- Multi problem situaties.
- Klanten met psychische problemen, mentale beperkingen e.a. specifieke problemen
- Diverse culturen.
- Het vinden van een evenwicht tussen administratieve verwachtingen en methodische verwachtingen.
- Het vinden van een evenwicht tussen de adviserende opdracht en de controlerende opdracht naar de klant toe.
- Het vinden van een evenwicht tussen de ondersteunende rol en de sanctionerende rol naar de klant toe.
- Omgaan met veranderende accenten vanuit het beleid.
- Anticiperen op veranderingen in de samenleving, lokaal en bovenlokaal.
- Elke klant, zijn context en zijn draagkracht zijn anders.

2.4. NIEUW IN DE CLUB

De klant staat centraal, een excellente dienstverlening is onze ambitie. Bij aanwerving gaat de grootste aandacht naar engagement en enthousiasme, naar inzicht, een goede attitude en basishouding.

Om ook kwaliteitsvolle dienst- en hulpverlening te garanderen, zijn natuurlijk ook een stevige basiskennis en expertise van groot belang. Echter, de samenleving en bijgevolg ook onze dienstverlening zijn constant in beweging en verandering. Opedane kennis op de schoolbanken is soms al wat achterhaald op het moment van indienstreding. We voorzien dan ook voldoende leerkansen bij aanvang van een job in onze directie om de kennis en expertise op te bouwen en zetten hier ook blijvend op in voor alle medewerkers.

Als organisatie zetten we stevig in op de nodige opleiding en vorming om dit continu proces mogelijk te maken. Zowel voor nieuwe medewerkers als voor mensen die reeds actief zijn binnen de directie.

3. van WHY en HOW naar WHAT

De 'wat' vraag staat voor het resultaat van 'waarom'. Via de kern en het proces kom je uit bij 'wat' en geef je invulling aan de behoefte. Hier mag je denken aan je product en/of dienst, je dagelijkse werk binnen onze organisatie. **De 'what', hoe vullen we onze opdracht verder in, is een dynamisch gebeuren.**

De 'what' is maatwerk en permanent in beweging. Voor elke medewerker, voor elk team, voor elke wijk.

Om dit dynamisch gebeuren te realiseren streven we naar een duurzame implementatie van de visie en basishouding en methodische ondersteuning binnen onze vernieuwde sociale dienstverlening, die steunt op 6 stevige basisprincipes:

- Gebiedsgerichte aanpak en organisatie
- Onthaal, intake en oriëntatie zijn optimaal
- Generalistisch casemanagement
- Ondersteuning door een 'technische' specialisaties
- Proactieve detectie en toeleiding
- Maximale rechtenuitputting

Dit veronderstelt een permanent, dynamisch en bewust omgaan met de hierboven uitgeschreven visie. We zetten hiervoor in op intervisie binnen onze teams:

- Vinger aan de pols houden bij evoluties in onze wijken, en bij de mensen die er wonen en werken.
- Hoe evolueert het landschap van partners in onze stad en wijken.
- Hoe passen we ons aan aan deze veranderingen. Individueel als medewerker, maar ook collectief als team.
- Hoe stemmen we ons dagelijks handelen af op de noden van onze inwoners.

Dit traject van intervisie krijgt een vaste plaats binnen onze dagelijkse werking. Het is doorheen dit stevig ingebedde en blijvende traject dat de 'what' van ons dagelijks handelen verder vorm krijgt, de verhoudingen tussen de verschillende rollen en functies worden aangescherpt, en dat op het terrein wordt bijgestuurd waar nodig. We creëren hiervoor de nodige ruimte binnen onze nieuwe manier van werken, en bakenen hiervoor ook specifieke rollen af (interversors).