

Managementsamenvatting: brugpraktijken onder de loep

De afgelopen jaren zijn verschillende brugpraktijken ontstaan om de versnippering in het welzijnslandschap aan te pakken. De term 'brugpraktijken' verwijst naar samenwerkingsverbanden tussen organisaties en sectoren die een brug willen slaan tussen de doelgroep en de beschikbare hulp- en dienstverlening. De doelstellingen zijn vaak ambitieus, waaronder 1) het realiseren van toegankelijkheid en laagdrempeligheid; 2) een integraal perspectief dat zorg en welzijn verbindt met school, sport en huisvesting; en in sommige gevallen ook 3) 'capacity building' om organisaties te versterken.

Ondanks de groeiende populariteit van brugpraktijken bestaat er nog maar weinig onderzoek dat de effecten van deze praktijken zichtbaar maakt. Dit onderzoek vult een deel van deze lacune door middel van een evaluatieonderzoek bij brugpraktijken in de sectoren onderwijs, jeugd en sport.

Met het evaluatieonderzoek formuleren we een antwoord op drie onderzoeksvragen:

1. Wat zijn gelijkenissen en verschillen tussen de bestaande Antwerpse brugpraktijken in de domeinen onderwijs, sport en jeugd?
2. Wat zijn de werkzame principes van de bestaande brugpraktijken en hoe evalueren betrokken stakeholders de impact van de brugpraktijken op de situatie van de doelgroep en de afstemming tussen relevante diensten en vrijwilligers?
3. Welke omkadering, samenwerkingsverbanden en andere randvoorwaarden zijn noodzakelijk om de doelrealisatie en impact van de brugpraktijken te versterken?

Samen met de stuurgroep impactmeting van de stad Antwerpen kozen we voor (1) het Welzijnsankersproject dat aangestuurd wordt vanuit de Dienst Extra van de stad Antwerpen, (2) de sportorganisaties Willibies en City Pirates en (3) de jeugdwerkorganisaties Kras Jeugdwerk, JES Antwerpen en Formaat vzw als te onderzoeken cases.

Een analyse van afsprakennota's, actieplannen en rapportages van de brugfiguren bood een eerste inzicht in de praktijken, aangevuld met verkennende gesprekken met de coördinatoren van de verschillende praktijken. Deze inzichten dienden als basis voor diepte-interviews en focusgesprekken met brugfiguren, doelgroep, (zorg)coördinatoren en partners, afgestemd op het type organisatie en respondent. We wilden kennis vergaren over de context, doelstellingen, actoren, interventies, werkzame mechanismen en impact van de brugpraktijken.

1. Wat zijn de gelijkenissen en verschillen tussen de brugpraktijken?

De onderstaande tabel¹ vat de gelijkenissen en verschillen tussen brugpraktijken samen:

	Onderwijs	Sport	Jeugd
Focus	essentie	essentie	essentie
Werkwijze	vooral tussenpersoon	vooral katalysator	vooral tussenpersoon
Strategie	preventief en interveniërend	preventief, interveniërend en compenserend	preventief en interveniërend
Werkdomein	generalistisch	generalistisch	generalistisch
Setting	Stagiairs; professionele vrijwilligers	beroepsmatig	beroepsmatig
Positie in interactie	vooral bruggenbouwer	vooral bruggenbouwer	vooral neutraal en onpartijdig
Inbedding	drievoudige inbedding	sterk ingebed in organisatie	sterk ingebed in organisatie
Niveau	eerste lijn	eerste lijn in	tweede lijn

¹ We focussen ons hier op het strikt relevante. Een uitgebreide analyse vind je in het rapport.

Voor de dimensies 'focus', 'werkdomein' en 'inbedding' zien we voornamelijk gelijkenissen. Zo is brugfiguur zijn de essentie van de job van de bevroegde brugfiguren, zijn de brugfiguren generalistische werkers en zijn ze sterk ingebed in de organisaties waarvoor ze werken. Er zijn ook enkele opvallende verschillen wat betreft 'werkwijze', 'setting', 'positie in interactie' en 'niveau' (Juchtmans, 2018).

De brugfiguren hebben diverse werkwijzen en nemen verschillende posities in interacties in. Welzijnsankers en brugfiguren in jeugdorganisaties faciliteren het contact tussen de eigen organisatie en doelgroep enerzijds en welzijnsorganisaties anderzijds. Ze treden daarbij op als tussenpersoon. Dit wil zeggen dat ze de doelgroep niet altijd ter plaatse ondersteunen, enkel indien nodig. In sportorganisaties fungeert de brugfiguur voornamelijk als katalysator. De brugfiguur neemt rechtstreeks contact op met externe partners en probeert aanwezig te zijn bij ontmoetingen tussen partners en jongeren. Bovendien blijft hij het eerste aanspreekpunt voor de jongere en zijn gezin en fungeert hij als bruggebouwer. De brugfiguur in de jeugdsector neemt een neutrale positie in bij doorverwijzingen, staat buiten de directe relatie tussen jeugdwerkers, jongeren en welzijnsorganisaties en contextualiseert de situatie van jongeren voor de welzijnsorganisaties. Welzijnsankers zijn doorgaans neutraal tussen ouders en scholen, maar in relatie tot welzijnsorganisaties positioneren ze zich aan de kant van de ouders.

Ten slotte voegden we de dimensie 'niveau' toe. Zowel de welzijnsankers als brugfiguren in sportorganisaties zijn actief op de eerste lijn, wat wil zeggen dat ze in direct contact staan met de doelgroep en betrokken zijn bij hun levenssituatie. Brugfiguren in jeugdorganisaties werken daarentegen hoofdzakelijk op de tweede lijn, waardoor ze voornamelijk contact hebben met jeugdwerkers en welzijnsorganisaties en in mindere mate met jongeren. Deze verschillende scope beïnvloedt de doelstellingen en uiteindelijke resultaten van de brugpraktijken

2. Hoe evalueren betrokken stakeholders de impact van brugpraktijken op de situatie van de doelgroep en de afstemming tussen diensten en vrijwilligers? Wat zijn de werkzame principes?

De impact van de brugpraktijken situeert zich op niveau van de kinderen, jongeren en gezinnen (1), de organisatie (2) en het beleid (3):

- (1) De toegenomen capaciteit stelt de brugfiguren in staat tijd te investeren in het bereiken van kinderen, jongeren en gezinnen en hun welzijnsvragen te detecteren en aan te pakken. Ze versterken de doelgroep door inzicht te bieden in hun situatie, handvaten aan te reiken om welzijnsproblematieken te herkennen en aan te pakken en hen aan te moedigen stappen te ondernemen. Hierdoor worden rechten gerealiseerd, zoals financiële steun en psychologische hulp, en verbeteren de levensomstandigheden en -kwaliteit van de kinderen, jongeren en gezinnen.
- (2) De brugfiguren creëren verbindingen tussen organisaties, waardoor het netwerk groeit. Praktijken verwijzen vaker door naar welzijnsorganisaties en werken actiever samen, waardoor de toegankelijkheid van deze organisaties vergroot. Bovendien ontzorgen brugfiguren coördinatoren en jeugdwerkers, zodat zij zich kunnen focussen op hun kerntaken. Welzijn staat centraler in de brugpraktijken, waardoor de organisaties een beter zicht krijgen op de hulpvragen van de doelgroep en de drempels die zij ondervinden. In de jeugdorganisaties investeren brugfiguren bovendien in de verdere professionalisering van jeugdwerkers.
- (3) Ten slotte beïnvloeden de brugfiguren binnen jeugd en sport het beleid van hun organisaties rond welzijnsthema's zoals onderwijs en mentaal welzijn. Ze stelden een signaalnota op voor de stad Antwerpen en de sportorganisaties realiseren ook veranderingen in het organisatiebeleid van externe partners, via signalen van jongeren.

Er zijn drie overkoepelende mechanismen die zorgen voor het bereiken van de bovenstaande resultaten, namelijk: (1) het profiel van de brugfiguur, (2) de manier waarop de brugfiguur zich integreert in de praktijk en (3) de manier waarop ze verbinding faciliteren met welzijnsorganisaties.

- (1) Brugfiguren zijn in de eerste plaats generalistische werkers die integrale oplossingen bieden voor de noden van de doelgroep (Juchtmans, 2018; Naessens & Raeymaeckers, 2016; Raeymaeckers & Van Riel, 2014). Een goede kennis van de sociale kaart is cruciaal; hierdoor kunnen ze gericht doorverwijzen naar specialistische hulp of de gespecialiseerde hulp naar de organisatie halen. Hun vermogen om tijd te nemen om de juiste diensten te vinden en te contacteren, wordt als een grote meerwaarde gezien. Oplossingsgerichtheid is eveneens belangrijk. Uit het onderzoek blijkt dat herkenbaarheid, nabijheid en inlevingsvermogen in de leefwereld van kinderen en jongeren bij brugfiguren op de eerste lijn belangrijke elementen zijn. Dit betekent dat zij zich bereikbaar en beschikbaar opstellen, dicht bij de doelgroep aanwezig zijn en fungeren als een 'professionele vriend' om tot een sterke vertrouwensband te komen (Räkers, 2021).
- (2) De brugfiguur bevindt zich bij alle praktijken in de veilige en vertrouwde omgeving van de doelgroep, wat de drempel verlaagt om contact te leggen. Fysieke nabijheid, bereikbaarheid en responsiviteit zijn belangrijke succesfactoren. Werken op maat, tempo en vraag van de doelgroep is cruciaal en brugfiguren zoeken proactief naar signalen en welzijnsproblemen door gesprekken aan te gaan met de doelgroep en collega's in de organisatie. Gelijkwaardigheid tussen de brugfiguur en diens doelgroep speelt ook een rol. In jeugdorganisaties adviseren brugfiguren jeugdwerkers over welzijnsproblemen zonder verplichtingen. In sportorganisaties profileren brugfiguren zich niet expliciet als sociaal werker om stigmatisering te voorkomen. In scholen zijn welzijnsankers ingebed in het team, maar nemen ze een onafhankelijke positie in, wat hen helpt om als vertrouwenspersoon toegang te krijgen tot de leefwereld van gezinnen.
- (3) De drie praktijken hanteren verschillende strategieën om verbinding te faciliteren. In het onderwijs bouwen welzijnsankers bruggen door proactief in te spelen op de wensen van ouders en door een vertrouwensband te creëren. In sportorganisaties verlagen brugfiguren drempels door vanuit de vrije tijd van kinderen en jongeren te werken, een 'safe space' te creëren op alle levensdomeinen en hen mee te nemen naar en bij te staan bij externe welzijnsorganisaties. Brugfiguren in jeugdorganisaties gebruiken een multi-perspectiviteit om verbinding te leggen tussen jongeren en organisaties, door gesprekken tussen jongeren en welzijnspartners mee voor te bereiden en door interactieve vormingen te laten plaatsvinden in de jeugdorganisaties. De context, organisaties en werkniveaus hebben een invloed op de manier waarop bruggen worden gebouwd.

3. Welke randvoorwaarden zijn noodzakelijk om de doelrealisatie en gewenste impact van de brugpraktijken te versterken? Wat beveelt het onderzoek aan?

Op beleidsniveau:

- Inzetten op brugfiguren kan een zinvolle oplossing zijn om verschillende beleidsdomeinen met elkaar te verbinden op praktijkniveau en dicht bij de leefwereld van de doelgroepen te werken. Een combinatie van brugfiguren die sterk aanwezig zijn op de eerste lijn en stadsmedewerkers op de tweede lijn met een ondersteunende en signalerende functie, is een sterke combinatie om een maximaal effect te hebben.
- Vanuit dit onderzoek blijkt een nood aan structurele verduurzaming van praktijken, maar ook aan meer samenwerking tussen bestaande organisaties.
- Er is nood aan uitbreiding van de praktijken in functie van het verankeren van de werkingen, en om de draagkracht om met de vele welzijnsvragen aan de slag te gaan, te verhogen.
- Het is belangrijk om voldoende infrastructuur te voorzien voor de organisaties, zodat ook brugfiguren hun plaats kunnen innemen in de organisatie.
- Stimuleer uitwisseling en overleg tussen brugpraktijken op verschillende niveaus en in verschillende sectoren, bijvoorbeeld in de vorm van een lerend netwerk tussen alle brugfiguren in de stad Antwerpen.

Op organisatieniveau:

- Brugfiguren moeten een duidelijke plaats krijgen in de organisatie, zowel in te besteden werktijd als in ruimte. Dit wil zeggen: (1) heb aandacht voor het afbakenen van de rol en het mandaat van de brugfiguur, (2) neem de brugfiguren mee op in het organogram, waarin hun taken, positionering en verhouding ten opzichte van collega's vastliggen en (3) voorzie een gepaste werkruimte zodat brugfiguren persoonlijke gesprekken en ontmoeting met de doelgroep kunnen faciliteren.
- Heb aandacht voor het ondersteunen en het coachen van de brugfiguur door middel van supervisie, intervisie en gerichte bijscholing of vorming.
- Heb aandacht voor de ontwikkelingen van de sociale kaart op organisatieniveau.
- Maak werk van een duidelijk functie- en competentieprofiel dat als basis dient voor aanwerving, opvolging en evaluatie van brugfiguren.