



Samenwerking in ouderinitiatieven

De juiste tools in handen!

An Raes - Bernadette Rutjes - Dries Fonteyn - Inge Melotte - Johny Bambust

Inhoud

De toolbox	7
Wat is het?	7
Voor wie?	7
Door wie?	8
Waarom?	8
Hoe?	9
De toolbox	11
Wat kan je doen met de toolbox?	11
Pauzeknootool	11
Beslissingstool	11
Solidariteitstool	11
Wie doet wat tool	11
Vrijwilligerstool	11
Hoe zien we de toekomst tool	11
Leg je ei tool	11
Voor je aan de slag gaat	11
Deelnemers	12
De brillenset	13
Begeleiding	13
Aan de slag!	14
Pauzeknop tool	14
Beslissingstool	16
Solidariteitstool	17
Vrijwilligerstool	18
Wie doet wat tool	20
Hoe zien we de toekomst-tool	22
Leg je ei-tool	24
Hoe beslis je met welke tool je aan de slag gaat?	26
FLOWCHART – 1: denk vanuit thema's!	26
FLOWCHART – 2: denk vanuit concrete situaties!	27
Dankwoord	27

Deze uitgave is eigendom van GiPSo en de Arteveldehogeschool.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand en/of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Uitgave: augustus 2020

Vormgeving: yellowbeans.be

Verantwoordelijke uitgever: Dhr. Dries Fonteyn, GiPSo, een deelwerking van Stan vzw
Vooruitgangsstraat 323 - 1030 Schaarbeek

In de diepte	29
Het onderzoek achter de toolbox	29
Moet je dit lezen om de toolbox te kunnen gebruiken?	29
Wat heb ik hieraan?	29
Het begin	30
Verkennde fase	31
Ontwikkelfase	31
Valorisatiefase	31
Verkennen!	
De samenwerking in ouderinitiatieven vanuit verschillende perspectieven	32
Experten & ouders	32
Conclusies verkennende fases	34
Solidariteit en zorg voor elkaar, met plaats voor het eigen verhaal	36
De groep, draagkracht en veerkracht	41
Betrokkenheid van de jongeren	45
Externe expertise en externe blik	47
Tempo, fasering, en beslissingen	49
Ontwikkelen!	
Vanuit groepsprofielen naar een concrete lijst met noden	53
Empathy maps	53
Concrete noden	59
Vanuit noden naar tools	60
Sterke groep die (te) snel wil gaan	60
Rustige groep met veel sfeermakers	60
Zeer sterke trekker, die alleen staat	60
Valoriseren! Aan de slag!	61
Werkwijze	61
Rol van de adviescommissie	62
De uiteindelijke toolbox	63
Referenties	64

De toolbox

Met deze toolbox willen we ouderinitiatieven ondersteunen die hun schouders zetten onder een woon- of dagbestedingsproject voor jongeren en volwassenen met een beperking. De tools reiken handvaten aan voor een goede en vlotte samenwerking binnen de groep.

Wat is het?

Deze toolbox omvat zeven instrumenten om de samenwerking in ouderinitiatieven te ondersteunen. Hebben jullie moeite met het nemen van beslissingen? Zijn er wissels in de groep? Is het dringend tijd om stil te staan bij het traject dat jullie al samen afgelegd hebben? Of willen jullie de taakverdeling in de groep bekijken? Deze toolbox ondersteunt jullie in het bespreekbaar maken van thema's zoals solidariteit, vrijwilligerswerking, beslissingen nemen en taakverdeling.

De toolbox omvat zeven tools:

- **Pauzeknoptool**
- **Beslissingstool**
- **Solidariteitstool**
- **Vrijwilligerstool**
- **Wie doet wat tool**
- **Hoe zien we de toekomst tool**
- **Leg je ei tool**

Voor wie?

De toolbox ondersteunt ouderinitiatieven die hun schouders zetten onder een woon- of dagbestedingsproject voor jongeren en volwassenen met een beperking. De toolbox is ontwikkeld in samenspraak met ouderinitiatieven die in 2019-2020 ondersteuning kregen van GiPSO.

Sommige tools zijn bedoeld voor de oudergroep. Voor andere tools kan een bredere groep van bv. ouders, vrijwilligers, bestuurders en andere externen samenkomen. Bij bepaalde tools is het ook mogelijk de jongeren of volwassenen met een beperking onmiddellijk te betrekken. Dit staat per tool telkens duidelijk aangegeven in de handleiding. Mits kleine aanpassingen zijn de meeste tools ook bruikbaar voor andere ouderinitiatieven. Bijvoorbeeld in de kinderopvang, vrijetijdsbesteding, woonprojecten ...



We hebben van in het begin de afspraak gemaakt dat iedereen op elk moment kan zeggen dat het niet meer lukt en dat we daar zonder commentaar rekening mee zouden houden. Tegelijkertijd voelen we allemaal dat het lastig is omdat er veel op ons af komt en dat we regelmatig op, of zelfs over, het randje lopen van de draagkracht. (een ouder)



Door wie?

De toolbox is het resultaat van een samenwerking tussen GiPSo en de Arteveldehogeschool.

GiPSo engageert zich om woon- en dagbestedingsinitiatieven, op maat van personen met een beperking, op de kaart te zetten. Zij ondersteunen personen met een beperking en hun ouders om de toekomst zelf in handen te nemen en zelf eigenaar te zijn van hun woon- en dagbestedingsproject. Dries Fonteyn en Bernadette Rutjes werkten vanuit GiPSo mee aan de toolbox en werden ondersteund door experte Inge Melotte, zelfstandig teamcoach en trainer bij Koko-ro.

Arteveldehogeschool is een expertisecentrum voor onderwijs, onderzoek en dienstverlening. In onderzoek ligt de nadruk op praktijkgerichte projecten met, voor en door de praktijk. Johny Bambust (Bachelor Sociaal Werk) en An Raes (Bachelor Pedagogie van het Jonge Kind) werkten mee aan de toolbox. Vier studenten van de Bachelor Sociaal Werk

ontwikkelden de vrijwilligerstool in het kader van hun bachelorproefproject.

Waarom?

Een ouderinitiatief dat een woon- en dagbestedingsproject uit de grond wil stampen staat voor een reeks kleine en grote uitdagingen. De praktische, juridische, financiële, administratieve kanten van het project eisen snel veel aandacht op. Daardoor raakt het element samenwerking wel eens in de verdringing. Ook in een sterke en hechte oudergroep zijn er bergen en dalen in de samenwerking. Deze toolbox helpt een variëteit aan groepen om moeilijkheden te voorkomen, stil te staan bij successen en problemen aan te pakken.

De toolbox neemt niet onmiddellijk werk weg van een ouderinitiatief. Wel ondersteunen de tools ouders of de ruimere groep om stil te staan bij hun werking. Elke tool vraagt de groep om fysiek bijeen te komen en tijd te nemen voor de groep en voor elkaar. Dat op zich kan al een verschil maken.

Hoe?

De toolbox is het resultaat van een Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek door GiPSo en de Arteveldehogeschool uitgevoerd in 2019 en 2020.

We startten met het verkennen van het terrein: wat leeft er bij ouderinitiatieven? Welke thema's en noden komen bovendrijven? Waar hebben ze ondersteuning bij nodig? Via de bevraging van experts en ervaringsdeskundigen stelden we een lijst op met courante noden en behoeften bij ouderinitiatieven.

Vervolgens stelden de onderzoekers vier profielen op van ouderinitiatieven. Deze profielen vallen niet samen met bestaande initiatieven, maar zijn 'prototypes' die herkenbaar zijn voor ouderinitiatieven die momenteel ondersteuning krijgen van GiPSo. Op basis van deze profielen stelden de onderzoekers een lijst op met concrete uitdagingen. Elke uitdaging was herkenbaar voor een of meerdere groepsprofielen.



Ten slotte ontwikkelden we tools als antwoord op de concrete uitdagingen van groepen. Elke tool is minstens tweemaal voorgelegd aan een ouderinitiatief. Na het uitwerken en herwerken van de tools volgde telkens een bespreking door de onderzoekers in groep.

In elke stap van het onderzoek werkten medewerkers van GiPSo en de Arteveldehogeschool samen.

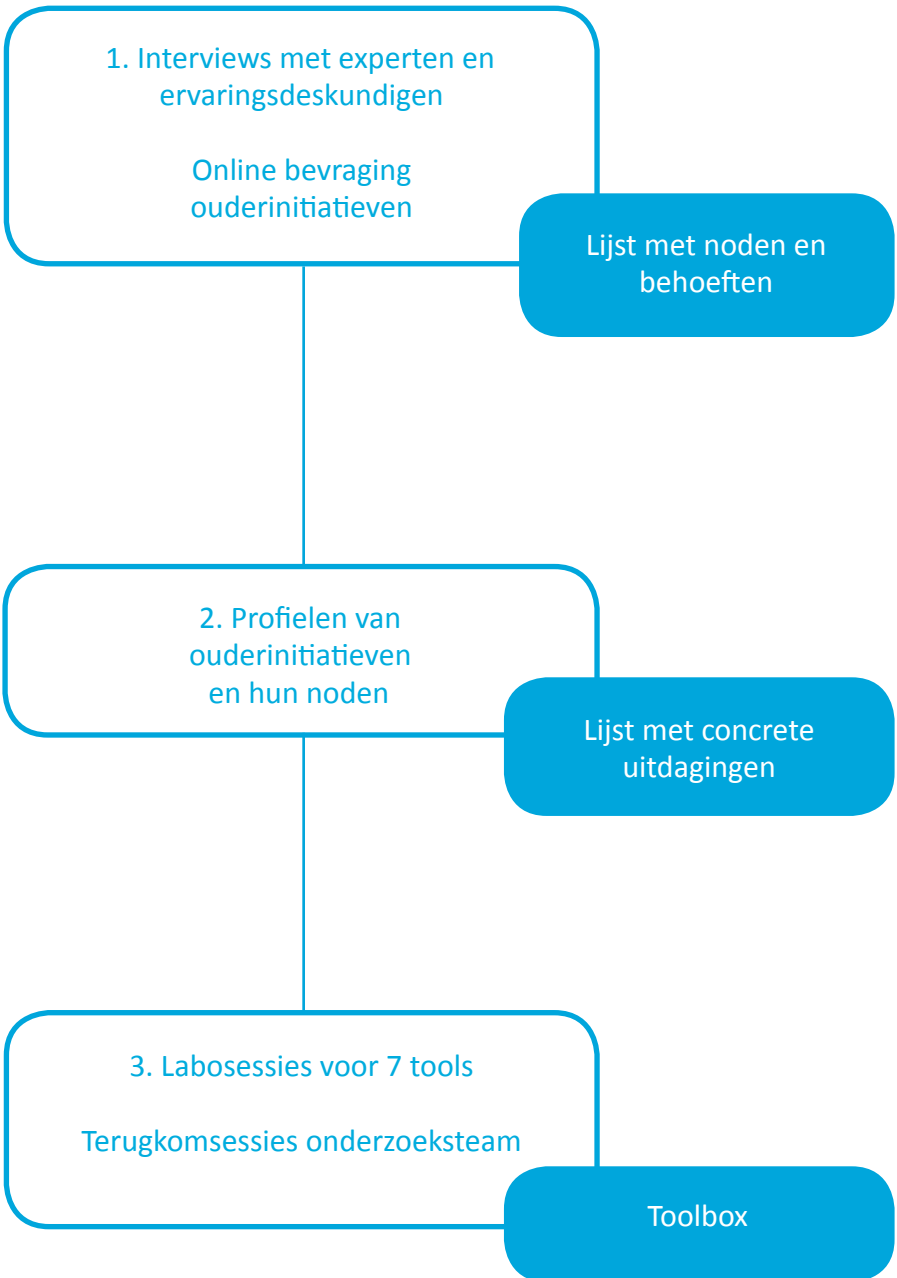
Duik je graag dieper in het onderzoek dat de toolbox tot stand hielp komen? Ga dan naar p. 29 van deze handleiding.

“

Het is belangrijk dat er face-to-face contacten zijn en plenaire vergaderingen. Fysiek samenkomen en mekaar zien is belangrijk. Dat is niet de expliciete vraag van de ouderinitiatieven, maar ze hebben wel veel frustratie over de hoeveelheid mails. (een expert)

”

Figuur 1. Tijdsverloop van het onderzoek en de ontwikkeling van de toolbox.



De toolbox

Wat kan je doen met de toolbox?

Pauzeknootool

Stilstaan bij jullie initiatief: waar staan jullie al? Wat loopt er goed? Wat verbindt jullie?

Beslissingstool

Knopen doorhakken rond kleine en grote thema's die jullie niet meteen samen ontward krijgen!

Solidariteitstool

Verschillende soorten solidariteit bespreken: Hoe zijn wij als groep solidair? Qua financiën, inzet en organisatie?

Wie doet wat tool

Taken bekijken en herbekijken: Hoe werken we concreet samen? Wat loopt al goed? Wat kunnen en willen we anders?

Vrijwilligerstool

Hoe werken we samen met vrijwilligers? Hoe willen we dit verder vormgeven?

Hoe zien we de toekomst tool

Hoe kijken we samen naar de toekomst? Tijd nemen om de neuzen in dezelfde richting te zetten. Wat telt er echt voor onze groep?

Leg je ei tool

We maken kleine en grote problemen bespreekbaar. Wat als je zelf een probleem hebt? Wat als je je zorgen maakt?

Voor je aan de slag gaat

Kies een locatie waar jullie rustig kunnen werken. Bekijk de handleiding van de tool die jullie willen gebruiken op voorhand: welk extra materiaal heb je nodig? Wat voor ruimte is vereist?

Voor sommige tools heb je een computer of beamer nodig, voor andere is het belangrijk dat je zaken aan de muur kan bevestigen.

De meeste tools vragen tijd en aandacht. Je trekt er het beste een halve dag voor uit, eventueel in combinatie met een andere activiteit.

TIP

Link de toolbox aan een terugkerend event in jullie groep, zoals een jaarlijkse denk- en doedag of een algemene vergadering. Hebben jullie nog geen event dat geschikt is? Grijp je kans om een nieuw ritueel te installeren.

Deelnemers

Er is geen enkele tool die bedoeld is voor een 'selectie' binnen jullie oudergroep. Wel is niet elke tool bedoeld om te gebruiken samen met externen en vrijwilligers.

Bekijk de handleiding grondig voor je met de tool aan de slag gaat en de deelnemersgroep samenstelt. De meeste tools

zijn bruikbaar voor een groep van 8-15 deelnemers.

Maak je bij elke tool de bedenking: wie moeten we hiervoor samenbrengen? Kies niet automatisch voor de leden van de stuurgroep, of de ouders die lid zijn van de Raad van Bestuur (mocht je die al hebben). Think outside the box.

TIP

Streef altijd naar een maximale mix van expertises en vaardigheden. Ga voor een mengeling van denkers en doeners, trekkers en duwers, jongere en oudere deelnemers.

Bedenk bij elke tool hoe je de kinderen kan betrekken. Kunnen ze meedenken en doen met de tool? Kunnen jullie het resultaat achteraf aan hen voorleggen? Hoe kan je hun mening en blik meenemen? Of kiezen jullie een deelnemer die tijdens de tool de 'kinderbril' opzet en hun perspectief behartigt?



De brillenset

In de toolbox vind je een brillenset terug. Elke bril staat voor een bepaald perspectief. Er zijn vijf brillen:

- de bril van de kinderen/bewoners;
- de bril van externen/vrijwilligers;
- de bril van de buurt/samenleving;
- de bril van ouders die er niet bij kunnen zijn;
- een bril naar keuze.

Waarom deze brillen?

Het kan zinvol zijn om tijdens een bespreking af en toe je eigen bril af te zetten en de bril van bv. je kind op te zetten. Voor sommige besprekingen is het waardevol of zelfs nodig om een extra perspectief in te nemen.

Zo heeft het weinig zin om alles vast te leggen over de organisatie van jullie woonproject zonder rekening te houden met het perspectief van de kinderen die er uiteindelijk gaan wonen.

Soms kan een bril ook nuttig zijn om een perspectief te laten vertegenwoordigen dat om welke reden niet aanwezig is bv. ouders die er niet bij kunnen zijn op de dag waarop jullie met een bepaalde tool aan de slag gaan.

Begeleiding

De tools zijn ontwikkeld voor ouderinitiatieven: je kan er helemaal zelf mee aan de slag. Je kan wel beroep doen op een procesbegeleider om je te helpen bij de voorbereiding of de afname van de tool.

Waarom zou je dit overwegen?

- Er zijn spanningen in jullie groep.
- Jullie weten niet goed hoe jullie hiermee moeten omgaan.

De samenwerking bespreken is delicaat en lastig. Jullie zien het niet zitten om dit zonder begeleiding te doen. De tools zijn er ook voor jullie groep! Schakel externe begeleiding in om te bespreken hoe jullie verder gaan. GiPSo kan je adviseren over het inschakelen van externe begeleiding. Misschien is een gesprek op voorhand voldoende om zelf verder op weg te kunnen!

TIP

Naast de verschillende perspectieven is het ook zinvol om deelnemers een specifiek aandachtspunt mee te geven tijdens de bespreking. Zo kan je iemand de 'waarde-rende bril' meegeven, of de taak geven om de tijd te bewaken, of om net heel kritisch te zijn.

De brillenset is bruikbaar bij elk van de tools. Jullie kunnen zelf beslissen of en hoe jullie met de brillen aan de slag gaan.

Aan de slag!

Pauzeknop tool

Ouders in een ouderinitiatief starten een langdurige samenwerking op. Soms gaan de zaken snel vooruit, soms ook helemaal niet. Los van het tempo is het belangrijk om als groep geregeld stil te staan bij het eigen verhaal, de successen en de verbinding die er is, de stappen die allemaal al gezet zijn. Dit kan bijzonder zinvol zijn als er nieuwe leden bijkomen die je als groep wil meenemen in het verhaal.

Een valkuil in samenwerking is dat ouders zich sterk focussen op het praktische: de woning die er moet komen, de samenwerking met de zorgverlener ... Dat is logisch want een zinvol en duurzaam project realiseren voor de kinderen is uiteraard het einddoel. Toch kan een te grote focus op het praktische

de goede samenwerking in de weg staan of omgekeerd, kan samen stilstaan en elkaar en het project waarderen heel veel energie vrijgeven.

Dit is hoe een expert en ervaringsdeskundige ouder het verwoordt:

“

Over wat gaat het voor de mensen in ouderinitiatieven? Vaak het concrete: een huis, een woning ... Pas door erover door te praten zien ze het belang van eigen keuzes. Ik ben zelf ouder van een jongen en wij hadden nooit gedacht dat we zelf keuzes hadden kunnen maken. We dachten altijd "als hij maar een plaatsje heeft". Bij mensen van mijn generatie wordt er vaak nog zo gedacht. Ze denken plaatsgericht en praktisch.

”





In de bevraging van ouders komt steeds naar voor dat de goede relaties, het informele en het vertrouwen, cruciaal zijn. Hier kan je als groep aan werken door samen stil te staan bij jullie project.

“ *Een valkuil? Feit dat mensen geen ervaring hebben in het samenwerken in groep. De ene zoekt bijvoorbeeld een woning, de andere ook, maar zonder met elkaar te communiceren.* (een expert)

De pauzeknop induwen kan ook opnieuw energie geven als het project even wat minder snel vooruit gaat of net te veel tempo maakt en sommige ouders aangeven dat het te veel is, of dat ze niet ‘mee kunnen’.

“ *We blijven te lang hangen rond de budgetten omdat er enkele mogelijke bewoners nog geen budget hebben.* (een ouder)

Omschrijving

Deze tool wordt gebruikt om het verhaal en de geschiedenis van het ouderinitiatief samen te schrijven. Op een creatieve wijze worden de verschillende stappen in het project toonbaar en bespreekbaar gemaakt door een tijdslijn op te hangen waarop de verschillende (sleutel)momenten en sferen in het project toonbaar gemaakt worden.

Beslissingstool

In een ouderinitiatief moeten er voortdurend kleine en grote beslissingen genomen worden. Dat is niet altijd evident. Groepen kunnen zoekende zijn naar een evenwicht tussen draagvlak en participatie aan de ene kant en vooruitgang boeken aan de andere kant.

Een expert geeft aan dat het niet kunnen nemen van beslissingen of, andersom, het doorduwen van beslissingen een valkuil kan zijn in de samenwerking:

“ *Hoe is de beslissingsstructuur? Wie hakt er knopen door? Als iedereen recht van spreken heeft wordt het moeilijk. Dat betekent dat iedereen bereid moet zijn om daar de nodige tijd voor te maken.* ”

Als ouders een verschillend ‘tempo’ hebben. Voor de ene is de beslissing dringender dan voor de andere.

“ *Binnen een half jaar moeten we beslist hebben over een grond. Dan moet je wel beginnen onderhandelen en beslissingen nemen, en liefst samen. Maar dat is voor andere ouders niet dringend.* (een ouder) ”

Er zijn veel manieren om als ouderinitiatief een beslissingsstructuur op te zetten, bv. door het werken met gemandateerden of werkgroepen met telkens 1 vertegenwoordiger, een Raad van Bestuur ...

Omschrijving

De beslissingstool kan gebruikt worden in alle fases van het project voor het nemen van beslissingen. Er wordt gewerkt met een stappenplan: de beslissing wordt opgedeeld in verschillende fasen, waarbij rekening wordt gehouden met ieders inbreng.



Solidariteitstool

Ouders die deel uitmaken van een ouderinitiatief vinden solidariteit belangrijk.

“

De meningen over solidariteit zijn nog niet 100% op elkaar afgestemd, maar groeien met de tijd dichter naar elkaar toe.

(ouders)

”

Tegelijkertijd is solidariteit uitdagend. Hoe bespreek je de solidariteit in inzet zonder dat het persoonlijk wordt? Hoe ga je het gesprek aan over budgetten? Hoe neem je nieuwe ouders mee in het gesprek hierover? Ouders geven aan dat ze solidariteit niet altijd in duidelijke afspraken gieten. Als alles goed gaat en er is vertrouwen, kan dat meestal. Toch kan solidariteit openlijk bespreken problemen in de toekomst voorkomen.

“

De situaties van de eigen medewerkers met kinderen met een beperking zijn verschillend. Onze zoon is de enige die een deel van zijn budget heeft. Mijn echtgenote heeft haar job opgegeven om de leiding te nemen over ons dagbestedingsinitiatief. We gebruiken een deel van onze zoon zijn budget om haar een inkomen te geven. We zijn hier transparant over. Maar, we zijn er ons bewust van dat we, wanneer er anderen aansluiten, we hier duidelijke afspraken over moeten maken.

(een ouder)

”



Een ouder met een jarenlange ervaring in een ouderinitiatief antwoordt op de vraag waarom het belangrijk is om dit als groep te bespreken:

“

Om te zorgen dat je de juiste discussies voert en niet de verkeerde zaken eindeloos gaat bediscussiëren. Het is belangrijk je kruit niet te verschieten.

”

Omschrijving

De solidariteitstool maakt gebruik van gesprekskaarten met casussen en vragen om het topic van solidariteit bespreekbaar te maken. Het eindproduct is een overeenkomst die kan dienen als basis voor een engagementsverklaring voor het ouderinitiatief.

Vrijwilligerstool

Sommige ouderinitiatieven werken vanaf de start met vrijwilligers. Er zijn grote verschillen in hoe groepen hiermee omgaan. Er zijn ook groepen die het lastig vinden om dingen uit handen te geven of die niet goed weten hoe ze een vrijwilligersbeleid kunnen uitbouwen.

Vrijwilligers kunnen een belangrijke rol spelen in de haalbaarheid van het ouderinitiatief, door ouders te ontlasten bij het uitvoeren van taken.

“

Soms hebben enkelen het idee dat het te veel wordt, maar door mekaar te helpen geraken we er altijd. We hebben overwogen om geleidelijk aan wat meer uit handen te geven zoals de dagelijkse begeleiding van de jongeren. Hierdoor kunnen we ons als ouders focussen op het vzw aspect. (een ouder)

Tot nu toe doen we alles zelf, maar voor de realisatie zullen we moeten samenwerken met andere partijen. (Een ouder)

”



Andere ouders staan al een stuk verder en werken met vrijwilligers die op sommige vlakken op gelijke voet staan met ouders. Vrijwilligers en ouders voeren dan samen de regie.

“

We hebben afgesproken dat iedereen zijn stem mag gebruiken. Of je nu als vrijwilliger of als ouder in de kerngroep zit. We hebben als ouders niet het gevoel dat we de regie in eigen handen moeten hebben. Soms nemen we die, maar soms zijn er vrijwilligers die de regie in handen nemen en dat vinden we helemaal OK. Zeker omdat ze er op verschillende domeinen beter in zijn dan wij. (een ouder)

”

Een van de experts die geïnterviewd werden in 2019, wijst op uitdagingen en valkuilen in het samenwerken met vrijwilligers:

“

Wat is een uitdaging of een valkuil? Werk van de vrijwilligers appreciëren en waarderen. Er is ook heel veel diversiteit in de taken. Naar engagement toe kiezen sommige projecten ervoor om 1 keer per jaar iets te doen, andere vrijwilligers komen elke week in het huis iets met de kinderen doen.

De geëngageerde vrijwilligers moet je betrekken vanuit gelijkwaardigheid.



Niet alleen als je ze nodig hebt of als het goed uitkomt. Proberen er samen een verhaal van te maken betekent hen ook soms samen te brengen met de ouders. Geen aparte vrijwilligersgroep? Nee, ideaal mengen ze.

”

Omschrijving

Deze tool laat groepen nadenken over het betrekken van vrijwilligers en een toekomstig vrijwilligersbeleid aan de hand van een aantal vragen die ieder apart moet beantwoorden en die vervolgens samengelegd en besproken worden.

Wie doet wat tool

De taakverdeling in ouderinitiatieven kan een uitdaging zijn. Soms blijven de initiatiefnemers veel taken op zich nemen en remmen ze daardoor ongewild de betrokkenheid van anderen af. Die hebben immers het idee dat zij het sowieso minder goed zullen doen of weten dan de initiatiefnemers, die op hun beurt gefrustreerd raken omdat ze het gevoel hebben dat zij alles moeten dragen.

Ook is het mogelijk dat er dubbels of gaten in de taakverdeling zitten, of dat bepaalde zaken niet of te weinig aandacht krijgen.

Uit de bevraging die we deden in 2020 blijkt dat de tevredenheid van ouders over de taakverdeling in hun initiatief sterk varieert. Ook geven veel ouders aan dat het initiatief erg veel tijd en energie vraagt en dat hun draagkracht soms overschreden raakt.

Enkele ouders aan het woord hierover:

“

De diversiteit in onze kern maakt dat ieder van ons weet waar zijn of haar verantwoordelijkheid zit. Tegelijk wordt er veel met elkaar gecommuniceerd om ervoor te zorgen dat niemand alleen verantwoordelijkheid moet opnemen.

”

“

Er is een enorm respect voor ieders draagkracht en draaglast. Er heerst een enorme openheid en vertrouwen binnen de kern waardoor alles bespreekbaar is.

”

Deze groep weet diversiteit tot een meerwaarde te maken en zet in op goede communicatie. Maar zeker voor startende groepen is dit niet altijd evident:

“

Het zijn meestal dezelfde die zich inzetten. Er zitten nog een paar mensen bij die nog geen kleur bekennen. Vraag is of zij effectief mee instappen als de realisatie concreet wordt.

”

Omschrijving

Deze tool maakt de rollen en taken binnen de groep zichtbaar en stimuleert om te bespreken en samen op zoek te gaan naar een optimale rolinvulling, spreiding en verdeling van de taken. Dit gebeurt aan de hand van een visuele voorstelling van de verschillende rollen binnen de groep.



Hoe zien we de toekomst tool

Een van de unieke kenmerken van deze ouderinitiatieven is het lange termijn-perspectief. Ouderinitiatieven, zeker de woonprojecten, starten met het idee nog vele jaren te blijven bestaan, vaak zelfs tot wanneer de initiatiefnemers (de ouders) er zelf niet meer zijn.

“

Mensen engageren zich voor iets, voor de rest van hun leven samen, voor iets dat voor hen het kwetsbaarste is: hun kind. (een expert)

”

Dit kan in contrast staan met de vele kleine en grote praktische taken die op het pad komen van een ouderinitiatief.

Er moet zoveel gebeuren dat ouders/groepen zich kunnen verliezen in de ‘waan van de dag’. Dat lange termijn-perspectief, nadenken over waar ouders uiteindelijk samen willen landen, is nochtans zeer belangrijk.

Hierbij stilstaan is belangrijk in functie van de samenwerking, de solidariteit, het vormen van een gedeelde visie ...



Sommige groepen zetten bewust in op zo'n visie en staan geregeld samen stil bij de toekomst:

“

We streven naar een systematische en regelmatige toetsing van onze werking aan de hand van onze uitgeschreven visie.

Regelmatig leggen we een doel terug op tafel en bekijken we in welke mate we daarin slagen. We maken ook regelmatig een dag tijd om daarmee bezig te zijn.

”

Andere groepen geven aan hier nog niet mee bezig te zijn:

“

Momenteel is in onze groep daar nog geen sprake van. Wij zijn enkel bezig met dagbesteding en dat is voor iedereen voldoende. Het zit wel in onze toekomstplanning maar concreet zijn er nog geen stappen ondernomen. We hebben bij de opstart afgesproken om het rustig aan te pakken.

Momenteel leeft dit niet zo.

We werken te veel ad hoc, misschien wordt iets te weinig gekeken naar de visie en de doelstellingen van de organisatie waardoor er niet altijd of laat ingegaan wordt op voorstellen die in lijn



liggen met de visie. We zijn misschien ook iets te veel bezig met het uitdokteren van systemen en randvoorwaarden.

”

Omschrijving

Deze tool wordt gebruikt om de focus af te stemmen en de ‘neuzen in dezelfde richting’ te krijgen. De rode draad van deze tool is: hoe willen we dat ons ouderinitiatief er binnen 5 jaar uitziet? Ieder schrijft hiervoor zijn eigen toekomstverhaal en deze verhalen worden samengebracht tot een gedeeld beeld.

Leg je ei tool

In een ouderinitiatief werken ouders en eventueel externen samen aan een woon- of dagbestedingsinitiatief voor hun eigen kinderen. Zeker bij de ouders is de emotionele betrokkenheid groot. Ze ergeren zich in het verschil in engagement van de verschillende ouders.

Ouders kunnen zich ergeren aan het feit dat het initiatief te snel of te traag vooruit gaat, dat er te veel energie gaat naar het uitwerken van systemen en procedures i.p.v. een gedeelde missie en visie. Ze maken zich zorgen over hun eigen draagkracht of die van anderen.

Ze stellen zich de vraag of het initiatief wel in de richting gaat die hun kind nodig heeft. Dit kan van alles zijn. Storingen hebben voorrang, wordt er gezegd. Maar hoe maak je die bespreekbaar?

Ouders getuigen dat een evenwicht vinden tussen het individuele verhaal en de noden van hun kind enerzijds en het verhaal van de groep anderzijds niet makkelijk is:

“

Individuele angst of onzekerheid mogen het geheel niet afremmen. Vanuit respect voor ieders beleving moeten we open blijven staan voor het aanpakken van verschillende voorstellen die in lijn liggen van de visie.



Dit evenwicht is een punt waar men vlug kan van afwijken ... Vandaar het belang om dit op regelmatige basis terug aan te halen.

Het is niet evident voor ouders om enerzijds in groep te werken en hun stem te laten horen en anderzijds zich bloot te geven over het individuele verhaal.

”

Er kunnen ook strubbelingen zijn over de fasering van het project, de taakverdeling of de onderlinge communicatie.

“

Ik ben blij. Het verschil is eindelijk uitgesproken ... Ik ben heel direct in mijn communicatiestijl en zij heeft het daar moeilijk mee. We hebben nu van elkaar begrepen dat we gewoon een andere communicatiestijl hebben. (een ouder)

“

Soms zou ik sneller willen gaan. Ondertussen ben ik oud genoeg om te beseffen dat alles zijn tijd nodig heeft. We kunnen er binnen de vzw goed over praten. Een aantal mensen vangen goed signalen op en geven aan wanneer ik moet vertragen.

”

Omschrijving

Deze tool kaart problemen aan en brengt een uitwisseling met andere betrokkenen tot stand.



Hoe beslis je met welke tool je aan de slag gaat?

De twee flowcharts die we hier beschrijven helpen jullie om tot een beslissing te komen over welke tool voor jullie, als groep, het meest geschikt is.

De eerste flowchart vertrekt vanuit thema's. De tweede vanuit concrete situaties die zich in jullie initiatief kunnen voordoen.

Deze lijst is niet exhaustief en misschien ook niet representatief. Hij is wel gebaseerd op de thema's en situaties die tijdens het praktijkgericht onderzoek naar boven kwamen bij ouders en experts.

.....

FLOWCHART – 1: denk vanuit thema's!

Hieronder zie je een lijst met thema's. Dit zijn thema's die op verschillende manieren een rol kunnen spelen in jullie ouderinitiatief. Het thema is actueel, belangrijk, levert spanningen op, geeft goesting ...

Vanuit het thema kan je kijken welke tool(s) geschikt zijn om te gebruiken. Check de lijst en ga aan de slag!

Thema	Tool	
Grotere verhaal, ons langere termijn perspectief: waar willen we landen? Waar willen we samen naartoe?	Hoe zien we de toekomst tool	
Eigen regie	Solidariteitstool	Leg je ei tool
Solidariteit		Leg je ei tool
Evenwicht tussen individuele verhaal/ gedeeld project		Leg je ei tool
Zorg rond draagkracht/draaglast; taken en inzet	Leg je ei tool Wie doet wat tool Vrijwilligerstool	
Fasering: gaan we niet te snel of te traag?	Beslissingstool Pauzeknop tool	Leg je ei tool
Participatie van kinderen/bewoners	Alle tools: brillenset!	

FLOWCHART – 2: denk vanuit concrete situaties!

Hieronder zie je een lijst met concrete situaties. Deze situaties komen geregeld voor in ouderinitiatieven en hebben meestal te maken met een transitie.

Vanuit deze situaties kan je een tool selecteren en vervolgens aan de slag gaan.

Situatie	Tool	
Er zijn nieuwe ouders of externen die zich bij het initiatief aansluiten.	Hoe zien we de toekomst tool Pauzeknop tool	Solidariteitstool
Jullie lopen als groep vast bij het nemen van beslissingen. Ieders stem telt maar daardoor is het moeilijk om knopen door te hakken.	Beslissingstool	Leg je ei tool
Jullie initiatief loopt. Jullie zijn niet zeker of jullie de talenten en competenties van alle leden optimaal inzetten. Zitten er te veel of te weinig dubbels in de taakverdeling? Zijn alle taken wel afgedekt? En misschien kunnen jullie voor sommige taken vrijwilligers inzetten?	Wie doet wat tool	Vrijwilligerstool
Na jaren van hard werken is het tijd om terug te kijken op wat jullie bindt, waar jullie staan en hoe dat komt, en misschien ook om vooruit te blikken naar wat de toekomst brengt.	Pauzeknop tool	Hoe zien we de toekomst tool
Er zijn zorgen in de groep rond de draagkracht. Is dit wel vol te houden? Hoe kunnen we voor elkaar zorgen en de taken goed verdelen?	Wie doet wat tool Vrijwilligerstool	Le je ei tool

In de diepte:

het onderzoek achter de toolbox



In dit onderdeel vind je meer informatie over het Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek dat leidde tot de ontwikkeling van deze toolbox.

Moet je dit lezen om de toolbox te kunnen gebruiken?

Nee, dit onderdeel van de handleiding is puur informatief, maar interessant.

Wat heb ik hieraan?

Je leert bij over wat er leeft rond samenwerking in ouderinitiatieven in Vlaanderen. Wat zijn de valkuilen, sterktes en ondersteuningsnoden van ouderinitiatieven? Op welke terreinen is er ondersteuning nodig en waarom? Wat zeggen experts hierover? En wat vertellen de ouders zelf?

Het begin

De laatste jaren zien we hoe burgers op verschillende domeinen krachten bundelen om meer greep te krijgen op een aantal problemen van deze tijd. Dit gebeurt vooral op domeinen waar noch de overheid noch de markt een afdoend antwoord biedt op de noden of visie van burgers (*Bollier & Helfrich, 2015; De Moor, 2013*).

Burgers organiseren zichzelf, informeel en formeel, en gaan zelf goederen of diensten beheren. Concrete voorbeelden zijn burgercollectieven in energie, voeding en vervoer.

Holemans en collega's (2018) spreken over burgercollectieven als een derde actor die naast, los van, of in samenwerking met de overheid en het bedrijfsleven, antwoorden formuleert op belangrijke vraagstukken binnen de samenleving.

Dit project zoomt in op de sector van mensen met een beperking. In deze sector is er de laatste jaren een serieuze groei van burgercollectieven ontstaan onder de vorm van ouderinitiatieven die zich richten op een dagbestedingsproject, een woonproject of beide. Verder in de tekst spreken we over ouderinitiatieven, omdat het meestal gaat om één of meerdere ouders die initiatief nemen voor een burgercollectief ten dienste van hun kinderen.

Kenmerkend voor deze ouderinitiatieven:

- **De verregaande vorm van persoonlijke betrokkenheid.** Ouders werken samen vanuit directe betrokkenheid bij hun kind (i.e. ouder van een kind met een handicap) of vanuit een persoonlijke motivatie en sterk geloof in het initiatief (i.e. als vrijwilliger of medetrekker) (*Fagardo et al., 2019*). Het gaat om de zorg voor de kinderen en hun kwaliteit van leven.



- **Het (zeer) lange termijn perspectief:** het ouderinitiatief (of het resultaat ervan) heeft als doel te blijven bestaan ook nadat de initiatiefnemers er zelf niet meer zijn of er niet meer aan kunnen bijdragen.
- **De complexiteit.** Een dagbestedings- of woonproject op touw zetten vraagt kennis en expertise op tal van domeinen (wetgeving, financiën, fundraising, samenwerking, IT, ...). Ouders moeten van veel markten thuis zijn of beroep kunnen doen op een netwerk of experts.

Binnen deze ouderinitiatieven staan ouders zelf in voor een woon- of dagbestedingsproject voor hun kind met een beperking. In de praktijk ervaart men dat deze ouderinitiatieven voor heel wat uitdagingen staan, onder andere in het realiseren van een duurzame samenwerking (bv. *Somma, 2003; Plaisier & de Klerk, 2018*).

Via Praktijkgericht Wetenschappelijk Onderzoek (PWO) ontwikkelden GIPSo en de Arteveldehogeschool concrete tools voor ouderinitiatieven. De tools hebben als doel de ouders of de bredere groep (inclusief vrijwilligers, externe leden van een raad van bestuur ...) in hun samenwerking te ondersteunen.

Het PWO liep van 1 februari 2019 tot 31 januari 2020. Het onderzoek bestond uit drie fasen.

Verkennde fase

We brengen de verschillende perspectieven op samenwerking in een ouderinitiatief in kaart. Wat zeggen experts en ouders over de samenwerking in een ouderinitiatief? Wat zijn succesfactoren voor een goede samenwerking? Waar zitten uitdagingen en ondersteuningsnaden?



Ontwikkelfase

We maken een 'shortlist' van uitdagingen en noden op vlak van samenwerking. We verzamelen ideeën om met deze uitdagingen en noden aan de slag te gaan. Dit worden de eerste 'prototypes' voor de tools.



Valorisatiefase

Elke onderzoeker is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van één of meerdere tools. Elke tool wordt minstens twee keer voorgelegd aan een oudergroep. Na elke feedbackronde stellen we de tools bij. Een toolbox brengt de finale versies van elke tool samen.



Verkennen!

De samenwerking in ouderinitiatieven vanuit verschillende perspectieven

Een publicatie door vereniging Somma uit Nederland gaf bijna 20 jaar geleden al aan dat je als ouder 'van alle markten thuis moet zijn' om in een woonproject de regie te kunnen blijven voeren. Deze publicatie is nog steeds actueel als je kijkt naar het lijstje factoren dat een ouderinitiatief complex maakt.

Het is lastig omdat ...

1. Diverse partijen moeten samenwerken terwijl ze dat niet gewend zijn.
2. Niet duidelijk is wie de huurder is, een persoon, een stichting of een vereniging.
3. De regelgeving niet begrepen wordt zonder deskundige toelichting.
4. Woonwensen niet eenvoudig in kaart zijn te brengen.
5. De zorgbehoefte zich moeilijk laat kwantificeren.
6. Een passend zorgaanbod niet eenvoudig is te organiseren en te garanderen.
7. Sluitende structurele financiering moeilijk is rond te krijgen.
8. Een geschikte woning niet gemakkelijk te vinden is.

9. Er onduidelijkheid kan ontstaan over wat er moet gebeuren als één van de bewoners vertrekt.

(Somma, 2003)

In de interviews met ouders en experts komen dezelfde elementen aan bod. Hieronder beschrijven we meer in detail wat experts en ouders aangeven als succesfactoren en drempels voor succesvolle samenwerking in een ouderinitiatief.

Experten & ouders

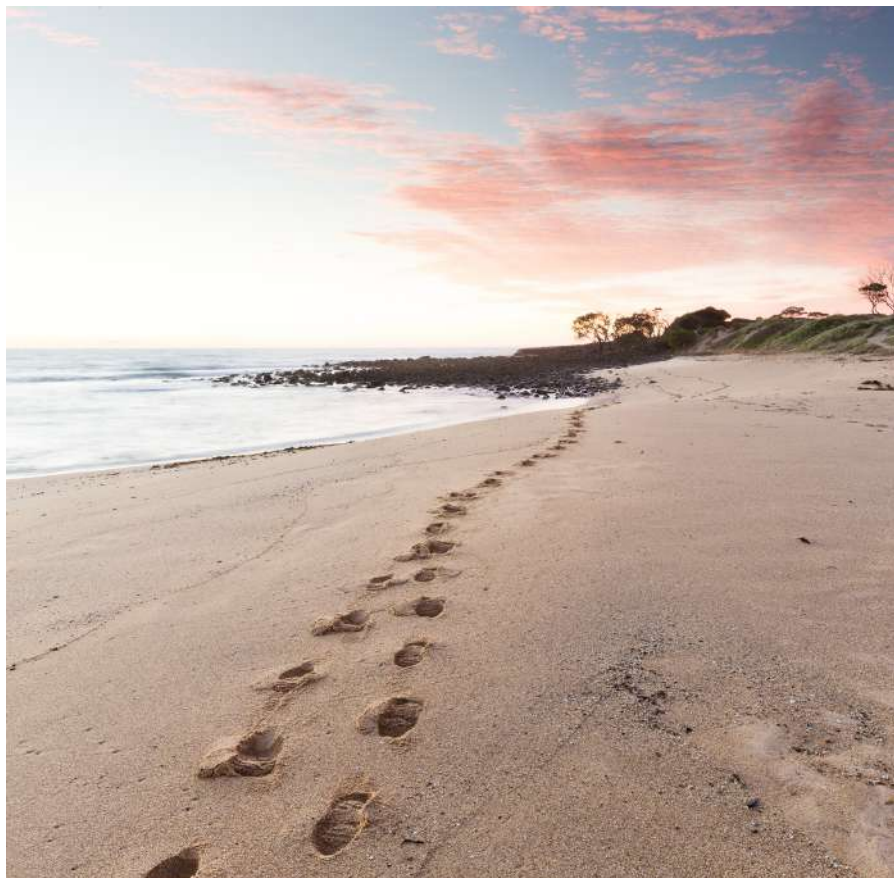
We interviewden vier experts in ouderinitiatieven. Alle experts hebben ervaring in het coachen en begeleiden van oudergroepen en zijn vertrouwd met ouderinitiatieven in dagbesteding en wonen.

Daarnaast vonden verschillende bevragingen van ouders en oudergroepen plaats. De verschillende bevragingen bouwen telkens op elkaar verder.

- Een diepte-interview met een ouder in een beginnend ouderinitiatief, met focus op de elementen regie, solidariteit, samenwerking, ondersteuning bij samenwerking, voeren van startgesprekken met ouders (voorjaar 2019). We konden daarna ook putten uit acht interviews die GiPSo eerder deed met ervaringsdeskundigen uit bestaande ouderinitiatieven (interviews gevoerd in 2017).

- Een observatie van een algemene vergadering in een ouderinitiatief en bijkomend een bevraging van 11 ouders uit dit ouderinitiatief op basis van een gestructureerde vragenlijst die peilde naar: draagkracht/draaglast, belang van eigen verhaal binnen het groepsverhaal, inspraak, rollen en rolverdeling. (voorjaar 2019)
- Een online bevraging van 15 ouders en 1 externe die allen deel uit-

maakten van een ouderinitiatief. De bevraging was opgesteld rond acht thema's die gedistilleerd werden uit de resultaten van de eerdere bevragingen. Thema's: rol van de trekker; evenwicht individueel/groepsverhaal; solidariteit; eigen regie; draagkracht/draaglast; fasering; betrokkenheid van de kinderen/bewoners; en aandacht voor het ruimere verhaal en het toekomstig samenleven (zomer 2019).



Conclusies verkennende fases

- **Eigen regie: de basis**

De belangrijkste reden voor ouders om een ouderinitiatief voor hun kind met een beperking op te starten is dat ze zelf de regie kunnen houden (zie ook MEE, Ernst & Young en Provincie Noord-Brabant, 2014; Plaisier & de Klerk, 2018). Ouders vinden niet de gepaste zorg voor hun kind in het bestaande aanbod, ze stuiten op wachtlijsten, of hebben negatieve ervaringen in het verleden (Plaisier & de Klerk, 2018). Ze zoeken naar een zo goed mogelijke kwaliteit van zorg en kwaliteit van leven voor hun kind.

“

Ouders stappen erin omdat ze bewust kiezen voor solidariteit en regie. (expert)

Die eigen regie, kwaliteit van zorg ... Als je dat wil behouden, moet je zelf met iets starten. In een instelling zou mijn dochter niet de kwaliteit van zorg krijgen die zij nodig heeft. Dat is de drive. (een ouder)

”

Over hoe dat in de praktijk werkt, de eigen regie, zijn ouders duidelijk. Het is waardevol, maar lastig. Je botst op de grenzen van het systeem: in welke mate



kan je echt eigen beslissingen nemen, als je voor sommige keuzes toch sterk afhankelijk blijft van een zorgverstrekker (voor regelen van zorg) of een lokale overheid (bv. voor aankoop van een grond)?

“

De eigen regie is een mooi streven, maar botst toch op afhankelijkheden zoals medewerking door autoriteiten, financiële garanties ...

Soms ben je afhankelijk van andere personen, vb. opstellen van de statuten door iemand van buitenaf die wil helpen. Dit sleept altijd langer aan dan gedacht.

”

Oudergroepen laveren tussen de optie om alles zelf in handen te houden, wat ontzettend veel tijd en energie kost, en toch zaken uit handen geven, waardoor ze dan weer het gevoel hebben regie uit handen te moeten geven.

“

Soms hebben enkelen het idee dat het te veel wordt. Daarom overwegen we om geleidelijk aan wat meer uit handen te geven. Hierdoor kunnen we ons als ouders echt focussen op het vzw aspect.

Tot nu toe doen we alles zelf, maar voor de realisatie zullen we moeten samenwerken met andere partijen.

”



Toch zijn er ook ouders die aangeven dat het kan: de regie behouden en toch samenwerken met anderen.

“

Wij doen alles zelf, met ondersteuning van en begeleiding door experts waar nodig. Maar de regie ligt volledig bij de vzw.

Daar waar we hulp zoeken, is er hulp. De beslissingen, uitvoeringen bepalen we helemaal zelf in de kern.

”

Mogelijks lukt dit omdat deze groepen zelf in handen houden wat er moet gebeuren en waarom. En kunnen die groepen tegelijkertijd het hoe wel loslaten en aan experts of externen overlaten.

- **Solidariteit en zorg voor elkaar, met plaats voor het eigen verhaal**

Hoe belangrijk is dit thema voor ouders? In de online vragenlijst gaven alle 16 bevroegde ouders aan dat ze dit thema belangrijk vinden. Van de 8 thema's krijgt het thema solidariteit gemiddeld het grootste belang toebedeeld (9.06/10) – samen met de rol van de trekker. Ouders geven gemiddeld ook een hoge tevredenheid aan over hoe hun groep dit thema aanpakt. Sommige ouders geven wel aan dat het werk vraagt om solidariteit concreet te maken.

“

De meningen over solidariteit zijn nog niet 100% op elkaar afgestemd. We merken wel dat die met de tijd dichter bijeenkomen. Het vergt nog wel wat werk om tot een werkbare situatie te

”

Het is logisch dat ouders solidariteit belangrijk vinden. Het is immers een tweede krachtlijn binnen ouderinitiatieven. Het verdelen van middelen, bijvoorbeeld, is een basisprincipe. Als er twee jongeren zijn die een zorgbudget krijgen, zullen zij dit inzetten voor de ganse groep, zelfs als zij het project nog niet zelf gebruiken bv. omdat ze nog op school zitten.

“

Financiële solidariteit is niet bediscussieerbaar. Dat is nodig om het project te realiseren. Dat werd in het begin afgesproken met de stichtende leden. (een ervaringsdeskundige)

”

Ook rond de inzet en de praktische vormgeving van het project, stellen ouderinitiatieven zich solidair op.



“
Solidariteit zit niet enkel in financiële solidariteit. Het gaat ook over solidariteit in inzet, engagement en een bijdrage leveren op andere vlakken. (een expert)

We schrijven aan een charter met rechten en plichten voor iedereen. Langs de andere kant ben je ouder van één van de kinderen. Vergaderen rond elk puntje is heel arbeidsintensief. Maar ook dit is solidariteit! (een ervaringsdeskundige)

Deze ouder verwijst naar een belangrijk spanningsveld: dat tussen het verhaal van de groep enerzijds, en het individuele verhaal van ieder groepslid anderzijds. In alle bevragingen geven ouders aan dat het individuele verhaal een plaats moet krijgen. Ouders blijven ouders, ze doen het voor hun eigen kinderen. Een ouder verwoordt het als:

“
Ik heb geleerd dat de ondergrens van je kind jouw ondergrens is. (een ouder)

Een expert benadrukt dat het welzijn van de kinderen alles is voor de ouders:

“
Als mijn kind ongelukkig is in een woonproject, dan lukt het niet ... (een expert)



Voor de kinderen zelf geldt dit trouwens ook. Zij worden, soms zonder dat ze het ten volle beseffen wat dit betekent, samen gezet in een groep:

“
Als het niet klikt tussen de jongeren dan is dat niet erg. Samenwonen met andere mensen, dat is de basis. Passen we bij elkaar? Afhankelijk van de mate waarin alles samen moet gebeuren of niet. Het is een evenwicht tussen een eigen leven en deel uitmaken van de groep. Niet kunnen kiezen bij wie je woont is niet evident.

Solidariteit, samen keuzes maken in het belang van de groep ... In eerste instantie klinkt dit evident. Een ouder getuigt dat ze in hun initiatief ruimte maken voor ieders verhaal:

“
Er is bij ons altijd plaats en tijd voor iedereen om zijn of haar verhaal te vertellen.



Andere ouders nuanceren en geven aan dat dit niet makkelijk is of dat ze het principe onderschrijven maar het nog niet besproken hebben wat betreft de concrete organisatie en uitvoering van hun project:

“ _____

Het is niet evident voor ouders om enerzijds in groep te werken en hun stem te laten horen en anderzijds zich bloot te geven over het individuele verhaal.

Dit wordt besproken, maar dient op het vlak van zorg en dagbesteding nog verder uitgediept. (ouders)

_____ ”

In de praktijk is het dus niet evident: het komt erop neer dat ouders keuzes

maken in functie van de ganse groep. Soms zijn die keuzes niet direct in het voordeel van hun kind.

“ _____

Het initiatief is opgestart omdat er geen vrijetijdsaanbod was voor onze dochter. Nu is er ook een volwassen dagbestedingsaanbod gestart omdat andere jongeren daar nood aan hadden terwijl dit voor ons nog toekomstmuziek is. (een ouder)

_____ ”

Het gaat ook om veel verschillende aspecten. Van hoe je de middelen gaat verdelen, hoe je je als groep organiseert in een Raad van Bestuur, tot hoe je het bezoek gaat regelen eens het initiatief er is.

“

Er zijn ook wel huisregels afgesproken als ze later een vriendje of een vriendinnetje krijgen. Hoe gaan we daarmee om? (een ouder)

”

Volgens verschillende bevroegde ouders en experts is solidariteit in inzet een van de meest delicate en moeilijk te bespreken thema's, omdat het snel persoonlijk wordt. Solidariteit in inzet kan je linken aan taakverdeling en hoeveelheid werk: wie doet er genoeg? Wie doet er veel? En vooral: wie doet er te weinig? En wie bepaalt wat dat is, genoeg en te weinig? En hoe ga je ermee om als ouders te weinig of te veel doen? Dit is een thema dat groepen niet makkelijk vinden om te bespreken. Als er frustraties leven die met de groep zelf te maken hebben, gaat het vaak hierover. Het thema draagkracht/draaglast en taakverdeling krijgt op de online vragenlijst van de 16 deelnemers gemiddeld de laagste tevredenheid.

“

Waar ik nog schrik voor heb is dat ze zich inwerken zonder engagement, maar dan wel in de Raad van Bestuur willen gaan zitten. (een ouder)

De meeste taken vallen op de schouders van de trekkers.

”

Een expert legt uit dat ouders er zelf niet altijd bij stilstaan dat ook inzet een deel van solidariteit kan zijn en dat het belangrijk is dit te bespreken.

“

Ouders zelf zien solidariteit heel erg als financiële solidariteit. Ze linken dat niet altijd aan inzet. (een expert)

”

Initiatiefnemers die sterk aan de kar trekken, verwachten vaak hetzelfde van de anderen. Ze zien niet altijd dat ze anderen de wind uit de zeilen nemen, door zelf het werk te blijven doen en de standaard hoog te leggen. En doeners, die veel uitvoerend werk doen, zien misschien niet altijd de betekenis van een ouder die zich steeds kritisch opstelt, of net een grote sfeermaker is. Nochtans kunnen ook die 'rollen' een grote meerwaarde zijn voor een groep.

Tijdens de bespreking van een van de tools, verwoordt een ervaren ouder het zeer genuanceerd:

“

Solidariteit in inzet is een delicaat punt. Je kan niet van iedereen evenveel verwachten want de ene persoon heeft meer expertise dan de andere en soms ook meer tijd dan de andere. Dat wil niet zeggen dat mensen met minder tijd en expertise minder betrokken zijn bij het project. Het hangt ook van ieders

karakter af. Sommigen nemen er meer bij dan anderen. Ook de draagkracht van eenieder heeft ermee te maken. Sommigen vinden twee avondvergaderingen ‘een rustig weekje’ terwijl anderen overstressed zijn als ze twee keer ‘s avonds moeten vergaderen. De centrale vraag is: hoe kunnen we blijvend de inzet bepalen van iedereen? (een ouder)

“ *Het is verstaanbaar dat niet iedere ouder zich even intensief kan of wil inzetten. Als men dit van in het begin aangeeft moet men daar rekening mee houden en aanvaarden. Toch wordt het moeilijk als sommigen overal kritiek op hebben maar zelf niets ondernemen.* (een ouder)

Met andere woorden: ook inzet, en vooral de elementen ‘daarachter’, zijn niet gelijk verdeeld. Dat is hetzelfde als met de financiën, waar ook niet alle ouders starten met hetzelfde budget. Draagkracht, energie, tijd, omstandigheden ... verschillen. Een ouder vermeldt in een schriftelijke bevraging rond dit thema hoe moeilijk het is om hiermee in de praktijk om te gaan:

Solidariteit is dus een belangrijk thema en dit wordt ook zo gezien door ouders. Ook erkennen veel ouders en experts, dat het niet evident is om solidariteit concreet te maken en dat vooral solidariteit in inzet delicaat – en tegelijkertijd cruciaal – is om in ouderinitiatieven te bespreken.



- **De groep, draagkracht en veerkracht**

Meewerken aan een ouderinitiatief neemt een hap uit je leven. Geen hap-voor-niets, want je ontwikkelt een initiatief voor je kind en haalt er verbondenheid met andere ouders en gezinnen uit. Toch vraagt het veel. Na afloop van een observatie van een Algemene Vergadering in een ouderinitiatief vroegen we de 11 aanwezige ouders hoeveel ruimte het initiatief naar hun gevoel inneemt in hun leven (zie *Figuur 1*). De antwoorden variëren. Het neemt 20% tot 80% van de ruimte in. Die antwoorden zijn gebaseerd op een intuïtieve momentopname in het leven van 11 ouders, maar toch ... 8 van de 11 ouders gaven aan dat het ouderproject voor hen 50% of meer van de ruimte in hun leven inneemt.

Figuur 1. Gemiddelde inschatting door 11 ouders (58%).

Arceer op onderstaand vierkant hoeveel ruimte (tijd, beleving, energie) het (woon-/dagbestedings)project dat jullie uitwerken voor jullie zoon of dochter met een beperking in jouw leven inneemt. Het gaat niet om een exacte bepaling, baseer je op je gevoel hierover.



Als een project zoveel ruimte inneemt voor ouders, is het interessant om te gaan kijken wat energie neemt en wat

energie geeft. Zoals te zien is in de figuur hieronder, zijn de zaken die energie kosten vooral extern. Ze hebben te maken met de fasering van het project, het moeten lobbyen en onderhandelen, afhankelijk zijn van politieke keuzes, wachtlijsten ... De energiegevers daarentegen zijn inherent aan de groep. Ouders halen energie uit het samen dingen doen, het groepsgevoel en de kinderen zien genieten.

Figuur 2. Energievreter en energiegevers voor ouders in een ouderinitiatief.

Waar krijg je energie van?	Wat kost je energie?
samen zijn met andere ouders, samen activiteiten doen	vergaderen
groepsgevoel, positieve energie, samen met gelijkgestemden	stroefheid, niet vooruit geraken, traagheid
resultaten en probleem solving, evolutie in het project, sponsoring/giften	veel tijd, combi met werk en zorg voor kind
kind zien stralen, kinderen die blij zijn, spontane feedback van de kinderen	onzekerheid, afhankelijk zijn van (politieke) beslissingen, onderhandelingen

Het belang van de groep komt in alle bevragingen terug. Zonder een samenhangende, positieve groep, komt er niets. Uiteraard is het belangrijk om voortgang te maken, beslissingen te nemen,

maar de relaties en de sfeer in de groep zijn hiervoor een drijvende kracht:

“ _____

Als je geen goed draaiende groep hebt, bereik je niets. Dat is op elk niveau belangrijk. Als je op je werk allemaal individualisten hebt, kun je niet als team werken: je hebt elkaar nodig om iets te bereiken. In een wielerploeg is het ook belangrijk dat ze aan tafel plezier maken, want anders gaan ze niet voor elkaar werken, en dan heb je geen overwinning. (een ouder)

_____ ”

Deze ouder vertelt hoe belangrijk de samenhang en het vertrouwen in de groep is om ook moeilijke thema's te bespreken:

“ _____

Ons doel is dat die 15 kadees hier gelukkig zijn. Er gaan natuurlijk compromissen moeten gesloten worden, het gaat ook over twee leefgroepen. We hebben aan iedereen gevraagd of er iemand is waarmee ze liever wel of niet in de leefgroep zouden zitten. Delicate dingen gaan we niet uit de weg, we sturen dat wel. Maar een warme sfeer van vertrouwen vind ik heel belangrijk. Ik heb wel het gevoel dat dat aan het groeien is, en dat geeft ons ook wel veel voldoening. (een ouder)

_____ ”

In de observatie van een algemene vergadering was sfeer/onderlinge contacten een van de zaken die geobserveerd werd. Hier viel het op hoezeer er een open sfeer en een cultuur van betrokkenheid heersten. Een persoon die wat later binnenkwam kreeg meteen een update. In de bespreking van de werkgroepen was er stevast aandacht voor het werk dat gedaan was, of dat nu grote of kleine zaken waren. Er kwam steeds waardering, en bemoeiding voor zaken die moeilijker liepen. Naast het formele vergaderen was er ook plaats en tijd voor informele momenten.

Een ouder die bevroegd werd in 2017 spreekt over het feit dat zo'n groepsgevoel er niet vanzelf komt. Het kan belangrijk zijn om hier als groep in te investeren, via momenten specifiek voor het ouderinitiatief, of het samendoen van activiteiten:

“ _____

In april hadden wij onze eerste familieliedag. Veel mensen kenden elkaar al, maar niet iedereen. Iedereen heeft zich voorgesteld aan de hand van een voorwerp. Er zijn er die dat schitterend gedaan hebben op hun eigen manier. We voelden dat de eerste stap naar een groep was gezet. Daarvoor waren er twijfels en aarzelingen bij de ouders.

_____ ”



Ook de experts bevestigen het belang van het informele, de verbinding en de groepsvorming:

“ _____

Succesfactoren bij een ouderinitiatief? Samen kunnen genieten van dingen die goed lopen, samen feestjes doen, met de anderen, met de kinderen. Een gedeeld gevoel van 'ze hebben het hier goed.' (een expert)

Op die grote dagen zit de zorg vooral in de pauzemomenten of de momenten erna. Tijdens de dag proberen we doelgericht te werken. Een stukje taart of een receptie nadien zorgen voor verbinding. Mensen met een gedeelde zorg gaan mekaar daar dan vinden. (een expert)

_____ ”

Samen werken aan een gedeeld toekomstverhaal is iets wat soms te weinig centraal staat in ouderinitiatieven. Dit is begrijpelijk: de groep is vaak bezig met concrete zaken, zoals fundraising, onderhandelingen met de gemeente, een stuk grond ... Toch is dat toekomstverhaal hetgeen de groep bindt en waar je naartoe werkt. Hoe gaat het project draaien binnen 20 jaar? Sommige ouders geven aan dat ze hier nog niet mee bezig zijn terwijl andere groepen hier systematisch tijd aan besteden:

“ _____

Regelmatig maken we een dag tijd en leggen we dit doel terug op tafel. We bekijken dan in welke mate we erin slagen. (een ouder)

_____ ”



“ —————
Als coach moet je mensen veel vragen stellen zoals, bijvoorbeeld, hoe zie je de toekomst? Maar ook, hoe zie je de toekomst in verbondenheid? (een expert)

”

De toekomst, dat gaat ook over heel concrete zaken zoals ‘wat als wij er als ouders niet meer zijn’. Sommige groepen betrekken vanuit die optiek de broers en de zussen van de bewoners.

“ —————
Broers en zussen leren elkaar kennen door samen op vakantie te gaan. We zijn nu al bewust bezig met de toekomst, maar niet teveel. (een ouder)

”

Sommige experts noemen het toekomstscenario het ‘landingsscenario’. In dat scenario draait het initiatief zonder dat er nog extra fundraising nodig is, het initiatief werkt verder, ook als de ouders er zelf niet meer zijn.

Van de 16 ouders (1 expert) die de online bevraging invulden, zijn er zeven die aangeven dat een tool rond ‘de toekomst samen’ voor hen zinvol zou zijn.

• **Betrokkenheid van de jongeren**

Wat ouders in een initiatief bindt, zijn hun kinderen. We schreven het al: als ouders zien dat hun kinderen genieten, gelukkig zijn, het goed hebben, geeft dat energie. Ouders vertrekken vanuit hun eigen verhaal en het belang van hun kind en proberen dat in evenwicht te brengen met wat de groep nodig heeft. In hoeverre krijgen de jongeren zelf een stem, bv. als er concrete beslissingen genomen worden over hoe het woonproject er gaat uitzien? Dat verschilt sterk van groep tot groep. Wat het moeilijk maakt zijn het tijdsgebrek en de beperkte communicatiemogelijkheden.

“

Soms moeten we zo snel en dikwijls beslissingen nemen dat we te weinig tijd hebben om ze erbij te betrekken. Op de werkvloer gebeurt dit wel. Ook al is het daar niet evident door de verschillende talen en het verschil in emotionele ontwikkeling. (een ouder)

Onze bewoners zijn redelijk zwak om dit project mee uit te werken. Zodra dit concreet wordt qua inrichting dan kunnen ze uiteraard wel helpen. Nu helpen ze al mee als we een activiteit organiseren. (een ouder)

De activiteiten worden grotendeels bepaald door wat de deelnemers aangeven leuk te vinden. (een ouder)

Niet alle ouders vinden de betrokkenheid van de jongeren op alle vlakken even cruciaal:

“

Het is praktisch niet mogelijk om de bewoners bij alle facetten te betrekken, maar dat lijkt ook niet nodig. (een ouder)

”

Het kan niet de bedoeling zijn om de jongeren te belasten. We zien dat ouders hier keuzes in maken en zorgen dat jongeren een stem krijgen waar dit voor hen belangrijk is. Toch stellen sommige experts dat er vaak ruimte is om jongeren vaker een stem te geven. Voor ouders is dit niet evident, want dit betekent ook hun kind een stukje loslaten.

“

Het is het woonproject van de jongeren. Als ouder moet je je daarin kunnen vinden ... het is hun keuze ... Dat is moeilijk voor ouders. Je bent als ouder meer beschermend ... Als ouders op dit vlak heel erg verschillen en het willen opnemen voor hun kind kan het moeilijk zijn. Concrete vragen stellen helpt. Bv. vragen naar wat het ideale verjaardagsfeest zou zijn of hoe zijn of haar ideale droomhuis eruit zou zien. Het is verrassend hoe die jongeren voor zichzelf kunnen spreken. Dat is heel belangrijk. (een expert)

”

Andere experten lichten toe hoe de kinderen ook een pijnpunt kunnen zijn:

“
Kinderen samenbrengen kan ook confronterend zijn. Voor sommige ouders is dat het zien van anderen met een zwaardere beperking. Sommige ouders vinden dan dat ze meer stem moeten krijgen, omdat hun kind een zwaardere beperking heeft. Ik heb meer te zeggen over de inrichting, want mijn kind heeft een zwaardere beperking. (een expert)

Sommige ouders vinden dat het kind zelf te weinig een stem krijgt. Andere ouders vinden dat niet nodig. Ook een spanningsveld: hoe vertegenwoordig je de kinderen? Sommige ouders zeggen “ik doe dat”, anderen zeggen “ik wil empowerend zijn, het kind zal wel laten weten wat hij wil of niet, ook al is het non-verbaal.” (een expert)



• Externe expertise en blik

Zonder ouders, geen ouderinitiatief. Toch geven vooral de experts aan dat het betrekken van externen zinvol is. Het kan gaan om experts in een bepaald thema, externe coaches of vrijwilligers.

Ouders en experts geven aan dat de rolverdeling spontaan op gang komt.

“

De verdeling van de rollen ontstaat altijd heel spontaan. Mensen geven goed aan waar ze een bijdrage kunnen leveren. Laat mij maar klussen in het huis of benefieten organiseren, maar geef me niets met papieren. (een expert)

”

Ouders doen spontaan waar ze goed in zijn en weten wat ze wel of niet willen doen. Anderzijds zijn er ook taken waarvoor geen gegadigden zijn.

“

Sommigen willen aan bepaalde dingen niet beginnen. Bijvoorbeeld lobbywerk, subsidieaanvragen, projecten uitschrijven ... Dat zien ze niet altijd zitten. Alles komt dan op hen af. (een expert)

”

Ook een andere expert verwijst naar het feit dat er veel op de ouders afkomt en dat het bijna onmogelijk is om alle nodige kennis en expertise in één groep te hebben. Het is daarom belangrijk

dat bestaande informatie toegankelijk gemaakt wordt voor ouders, of dat ze hierbij de nodige begeleiding krijgen.

Tijdens een interview somt een andere expert op welke rollen en expertise er nodig zijn in een ouderinitiatief. Hij komt tot de volgende rollen: de financiële rol, de HR-rol, de organiserende rol, de verbindende rol, de administratieve rol, de zorgrol, de ethische rol ...

Verschillende experts wijzen erop dat ouders, voor ze in een initiatief stappen, de keuze zouden moeten krijgen tussen verschillende modellen, waarin de mate van eigen regie verschilt. Niet alle ouders zijn er klaar voor om alle verantwoordelijkheid op zich te nemen.

“

In het begin trappelden we ter plaatse, maar door netwerking zijn we met de juiste mensen in contact gekomen waardoor het project in een stroomversnelling is geraakt. (een ouder)

Er wordt te weinig constructief nagedacht om tot projecten te komen. Volgens ontbreekt het ons aan vrijwilligers en middelen om de ideeën om te zetten. (een ouder)

Wij doen alles zelf, met ondersteuning door experts waar nodig. Maar de regie ligt volledig bij de vzw. (Een ouder)

”

Ook andere auteurs wijzen op het belang van samenwerking met experts, coaches en consultants (bv. *Somma, 2013*) of pleiten voor een adviespunt of regionaal samenwerkingsverband in functie van kennisdeling en onderlinge steun (*Plaisier & de Klerk, 2018*). Sommige ouders doen dat van bij te start. Zo zijn er groepen die externen inschakelen bij het samenstellen van hun groep:

“

De reden waarom we beroep doen op een zelfstandig orthopedagoge, is omdat we geen voorkeur als ouders willen laten blijken. We willen objectieve criteria hanteren om de toelating te organiseren. (een ouder)

”

Ouders hebben zelf ook zicht op welke rollen en expertise er aanwezig is binnen hun initiatief, en wat ze eventueel missen. Tijdens een van de bevragingen polsten we hiernaar. Ouders vermelden vooral de rol van ‘vernieuwer’ (iemand die zorgt voor innovatie, nieuwe initiatieven) en concrete rollen zoals ‘boekhouder’ of ‘jurist’. Ze weten niet altijd hoe ze die expertise in huis kunnen halen en concreet maken, zonder dat bv. de eigen regie in het gedrang komt.

“

Op juridisch vlak zou het handig zijn nog iemand te vinden binnen ons project. (een ouder)

”

Een andere reden waarom het betrekken van externen zinvol kan zijn, is omdat de groep dan met meer afstand naar het project kan kijken. Een ouder blijft altijd ouder en dus emotioneel betrokken.

“

Doordat er in ons bestuur mensen zitten die niet praten vanuit het eigen kind dat er moet komen wonen, ben je vrijer om te onderhandelen dan als het om je eigen kind gaat. Dat hebben wij een paar keer heel duidelijk gemerkt: je kan andere dingen zeggen dan als je eigen kind altijd in the picture is. (een ouder)

Je moet ervoor zorgen dat er ook niet-ouders in je kern zitten. Mensen zitten in een ballon van hun project, dat dat terug verruimt ... Het is een voordeel om externen in de Raad van Bestuur te hebben, maar de meerderheid moeten wel ouders zijn. De externen zijn in staat een ander perspectief in te nemen. (een expert)

”



- **Tempo, fasering, en beslissingen**

Bij de energievreters plaatsen ouders de onzekerheid over de voortgang van het initiatief: komt het er wel? Wanneer? Ook het soms vele en lange vergaderen, beslissingen die maar niet genomen worden, vragen veel energie.

Tempo is een belangrijk thema in ouderinitiatieven. In de online bevraging duiden ouders fasering aan als een belangrijk thema (8.8/10), maar hun tevredenheid erover is lager (7.7/10). Het duurt lang voordat er een dagbestedings- en zeker een woonproject er effectief is. Dat op zich kost energie.

Uit de bevraging valt op dat de mensen die erg tevreden zijn over de fasering (9 of 10/10) allemaal zeggen dat ze er

vrede mee genomen hebben dat het niet snel gaat. Ze wijzen zelfs op de voordelen van een trager tempo.

“

Soms zou ik willen sneller gaan. Ondertussen ben ik oud genoeg om te beseffen dat alles zijn tijd nodig heeft. We kunnen er binnen de vzw goed over praten.

Wij willen geen extra stress door zelf opgelegde deadlines. Zolang het project voortgang blijft maken, is het prima. Door niet te snel te gaan, krijgt het project de kans te rijpen en vermijd je fouten door te snel te moeten beslissen. (ouders)

”

Degenen die minder tevreden zijn, vinden dat het te weinig vooruit gaat. Er is niemand die vindt dat het te snel gaat.

“

We blijven te lang hangen rond de budgetten, omdat er enkele mogelijke bewoners nog geen budget hebben, omdat ze nog naar school gaan. (ouder)

We werken te veel ad hoc, misschien wordt iets te weinig gekeken naar de visie en de doelstellingen van de organisatie waardoor er niet altijd ingegaan wordt op voorstellen die in lijn liggen met de visie. We zijn misschien ook iets te veel bezig met het uitdokteren van systemen en randvoorwaarden. (expert)

”

Experts wijzen op het gevaar van te snel willen gaan, te weinig aandacht hebben voor groepsvorming, en te snel focussen op concrete zaken zoals het vastgoed.

“

Een huis hebben is niet het belangrijkste maar een concept hebben ... Hoe zie ik de toekomst, wat kan ikzelf, waar hebben we professionele hulp voor nodig, ...? Een voortraject is belangrijk. Je hebt mensen die overwogen de stap zetten: dat is een tweede fase ... Het voortraject krijgt vaak te weinig aandacht ... (een expert)



Over wat gaat het voor die mensen? Vaak het concrete: een huis, een woning. Pas door erover door te praten zien ze het belang van eigen keuzes. (een expert)

Het huis is een enorme valkuil: als dat je beginpunt is, dan gaat het fout. Daar moeten we ze vanaf leiden. Het huis draagt bij tot de oplossing maar is de oplossing niet. (een expert)



In sommige groepen is er ook een verschil in tempo tussen de leden. Er zijn dan bijvoorbeeld initiatiefnemers die snel willen gaan, en andere ouders die graag het tempo wat lager willen leggen, omdat ze meer in de groep willen investeren of omdat ze het tempo niet houdbaar vinden. Ook is het project voor sommige ouders soms dringender dan voor anderen. Als je kind nog jaren op school zit, is het voor jou minder dringend dat er snel een dagbestedingsinitiatief komt. Hier raakt het tempo van de fasering aan de solidariteit.



We willen graag mensen die er tijd en energie in willen stoppen en bij de kerngroep willen zijn. Een deel geeft aan daar geen tijd voor te hebben. Anderen zijn enthousiast over het idee maar willen niet mee helpen. Ze zeggen “geef maar een seintje als het klaar is”.

Anderen zaten duidelijk in een ander tijdsperspectief. Zo'n project is nog geen dringende vraag voor hen. (een ouder)

Ik zou zelf graag meer bijdragen, maar vind daar soms moeilijk de tijd voor. Verder zijn de taken goed verdeeld volgens ieders sterktes. Doordat de groep nog klein is, vergt dit van ieder wel een grote investering.



Tussentijdse conclusie

Regie en solidariteit zijn belangrijke basisprincipes in ouderinitiatieven. Zeker wat betreft solidariteit zien we dat niet alle oudergroepen dit even makkelijk bespreekbaar vinden. Solidariteit in inzet blijkt een delicaat thema.

Solidariteit raakt ook aan andere thema's zoals de taakverdeling, draagkracht en draaglast van de leden en de spanning tussen het eigen verhaal (als ouder van een kind met een beperking) en het gedeelde verhaal waar de groep naartoe werkt, en een gedeelde toekomst.

Rond taakverdeling zien we dat sommige groepen zoekende zijn om tot een duurzame rolverdeling te komen, met waardering voor ieders sterktes, talenten, mogelijkheden en beperkingen. En om tot een model van samenwerking te komen waar ook externe experts en vrijwilligers in betrokken zijn.

De betrokkenheid van de jongeren is er in elke groep via de ouders. Veel groepen doen ook echt moeite om de jongeren, voor zover mogelijk, een eigen stem te geven en te betrekken bij sommige beslissingen en bij activiteiten. Toch is er vaak nog ruimte om hier meer op in te zetten.

Ouderinitiatieven gaan niet als een raket vooruit, meestal zijn het eerder boemeltreinen die hard moeten werken

om vooruit te geraken. Toch zit er soms verschil in het tempo tussen de verschillende leden in een initiatief, of zit er verschil op de tevredenheid over het tempo. Op vlak van concrete zaken zoals vastgoed neigen oudergroepen soms te snel te gaan. 'Het huis' wordt dan belangrijk, zonder dat er grondig wordt nagedacht over het samenleven in dat huis.

Een element dat niet naar voor komt uit de bevraging van ouders, maar wel uit de bevraging van experts, is het belang van preventief werken aan de groep. Experts benoemen dat er zoveel op de ouders afkomt, ouders die vaak zelf geen experts zijn in de inhoudelijke materie waar ze mee te maken krijgen, maar ook niet in samenwerking. Ouders maken niet vanzelf en automatisch tijd om aan de groepsdynamiek te werken en roepen pas een expert of begeleiding in als het moeilijk begint te lopen.

“

*Een tendens in die projecten is we lossen de problemen op als ze zich stellen.
(een expert)*

”

Die vaststelling geeft een extra boost aan het idee om een toolbox rond samenwerking te ontwikkelen. Die kan oudergroepen concrete handvaten bieden om proactief aan de slag te gaan rond groepsvorming en samenwerking.



Ontwikkelen! Vanuit groeps- profielen naar een concrete lijst met noden

We besloten de verkennende fase met een lijst tussentijdse bevindingen. Hoe verder? In een tussenliggende fase, die we de 'ontwikkelfase' noemen, misten we in eerste instantie richting. We besloten om vanuit de bevindingen uit de verkennende fase een aantal generieke groepsprofielen op te stellen, conform empathy maps in design research.

Empathy maps

Wat is een empathy map precies? Het wordt in design research gebruikt om inzicht te krijgen in de specifieke noden van 'gebruikersgroepen' of klanten. Hoe? Door hun gedrag, context, aspiraties en belangen in kaart te brengen (e.g. Ferreira et al., 2015). Ze werden oorspronkelijk ontwikkeld in het domein van de software engineering, maar kunnen zeker ook nuttig zijn in andere contexten. Empathy maps zijn een handige manier om de gegevens van verkennend, kwalitatief onderzoek op een overzichtelijke manier samen te brengen.

Uiteindelijk kwamen we tot vier empathy maps. Elk van deze maps representeert een type ouderinitiatief. Geen enkele map representeert één specifieke, bestaande groep. De groepen representeren wel verschillende soorten ouderinitiatieven die binnen de scope van de begeleiding van GiPSo passen.

De empathy maps kwamen er door herhaaldelijke grondige analyse van de gegevens uit de verkennende fase, telkens gevolgd door een bespreking met drie of vier onderzoekers.

De eerste voorstellen werden gedaan op basis van één onderzoeker. Die werden vervolgens kritisch besproken door de ganse onderzoeksgroep. Daarna kwam er een tweede voorstel dat opnieuw besproken werd. Op basis van de finale versie van de groepen kwam er een concrete lijst met noden (zie verder) op basis waarvan de valorisatiefase gestart werd. Het doel was om tools te ontwikkelen die tegemoet kwamen aan de noden van één of meerdere groepen.



Empathy map 1: een sterke groep die (soms te) snel vooruitgaat



Beschrijving/demografie	Een sterke oudergroep die snel vooruit wil en ook effectief vooruitgang boekt.
<p>Wat ZIET de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke problemen ontmoet de groep? • Door wie wordt de groep omringd? • In wat voor omgeving werkt deze groep? • Welke kansen liggen er voor deze groep? 	<p>Leden houden rekening met elkaar en werken ook met externen in raad van bestuur.</p> <p>Groep werkt al lange tijd goed samen.</p> <p>De ouders merken dat ze soms op de grens van hun draagkracht zitten.</p>
<p>Wat DENKT & VOELT de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat doet ertoe voor deze groep? • Wat zijn hun zorgen en aspiraties? 	<p>Ouders maken zich zorgen over de toekomst: wat als wij er niet meer zijn of niet meer kunnen meedraaien in het project?</p>
<p>Waar liggen de pijnpunten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belemmeringen, obstakels, frustraties, risico's • Waar heeft groep ondersteuning bij nodig? 	<p>Vanuit de zorg over de toekomst wil de groep soms te snel gaan. Ze willen met concrete dingen komen.</p>
<p>Wat wil de groep bereiken?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar zien ze een groot voordeel in? • Waar liggen prioriteiten? 	<p>Focus ligt op actiegerichtheid en het snel met concrete dingen komen. Daardoor is er soms weinig aandacht voor het effectieve (toekomstige) samenleven.</p>



<p>Beschrijving/demografie</p>	<p>De groep zet in op gezamenlijke besluitvorming. De leden komen vaak informeel samen (met en zonder kinderen).</p>
<p>Wat ZIET de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke problemen ontmoet de groep? • Door wie wordt de groep omringd? • In wat voor omgeving werkt deze groep? • Welke kansen liggen er voor deze groep? 	<p>Groep heeft de kans om mee te stappen in een project van de gemeente, kan grond aankopen.</p> <p>De ouders ondersteunen elkaar, er zijn voorlopig weinig externe experts of vrijwilligers die meehelpen.</p>
<p>Wat DENKT & VOELT de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat doet ertoe voor deze groep? • Wat zijn hun zorgen en aspiraties? 	<p>Samen beslissingen nemen is erg belangrijk.</p> <p>Iedere stem weegt even zwaar door, dat maakt het nemen van beslissingen soms moeilijk.</p>
<p>Waar liggen de pijnpunten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belemmeringen, obstakels, frustraties, risico's • Waar heeft groep ondersteuning bij nodig? 	<p>Het is soms moeilijk om vooruitgang te boeken. Tempo vertraagt omdat ieders stem even zwaar doorweegt.</p> <p>Risico dat het project stilaan uitdooft.</p>
<p>Wat wil de groep bereiken?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar zien ze een groot voordeel in? • Waar liggen prioriteiten? 	<p>De groep wil vooral inzetten op een gedeeld verhaal en solidariteit. Ze willen het project zo vormgeven dat alle ouders en kinderen zich erin kunnen vinden.</p>

Empathy map 3: groep met sterke kerngroep van trekkers die dreigt het contact met alle leden te verliezen en eigen draagkracht te overschrijden

<h1 style="text-align: center;">TEAMWORK</h1> <h2 style="text-align: center;">makes the dream work</h2> 	
Beschrijving/demografie	Sterke kerngroep met trekkers die elkaar aanvullen en afwisselen.
<p>Wat ZIET de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Welke problemen ontmoet de groep? • Door wie wordt de groep omringd? • In wat voor omgeving werkt deze groep? • Welke kansen liggen er voor deze groep? 	<p>Samenwerking met externen (zorgaanbieder, gemeente) levert soms frustraties op.</p> <p>De leidende kern kent elkaar zeer goed en werkt snel en efficiënt. Alle ouders blijvend aan boord houden is een uitdaging. Hoe willen ouders betrokken worden?</p>
<p>Wat DENKT & VOELT de groep?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wat doet ertoe voor deze groep? • Wat zijn hun zorgen en aspiraties? 	<p>De groep is sterk en gaat goed vooruit. Soms hebben de trekkers de neiging om de andere leden wat te 'vergeten'. Ze weten meer en doen meer, maar moeten erop letten dat ze geen eiland in de groep worden.</p>
<p>Waar liggen de pijnpunten?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Belemmeringen, obstakels, frustraties, risico's • Waar heeft groep ondersteuning bij nodig? 	<p>De leidende kern is zo sterk dat ze sommige leden dreigen 'kwijt te geraken' (voelen zich niet meer betrokken, minder geëngageerd).</p> <p>Hoe iedereen aan boord houden? Hoe zorgen dan iedereen echt mee is?</p>
<p>Wat wil de groep bereiken?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Waar zien ze een groot voordeel in? • Waar liggen prioriteiten? 	<p>Prioriteit om meer aandacht te hebben voor inspraak en verhaal van alle leden (individuele vs. Gedeelde verhaal). Temporiseren om iedereen aan boord te houden.</p>

Empathy map 4: groep met zeer sterke trekker die zich soms alleen voelt staan



Beschrijving/demografie	Zeer sterke trekker, gecombineerd met volgers die minder engagement opnemen maar wel geloven in het project.
Wat ZIET de groep? <ul style="list-style-type: none"> • Welke problemen ontmoet de groep? • Door wie wordt de groep omringd? • In wat voor omgeving werkt deze groep? • Welke kansen liggen er voor deze groep? 	Trekker werkt samen met experts en informeert de leden. De leden moedigen de trekker aan maar nemen deze persoon niet echt werk uit handen.
Wat DENKT & VOELT de groep? <ul style="list-style-type: none"> • Wat doet ertoe voor deze groep? • Wat zijn hun zorgen en aspiraties? 	Aspiraties en dromen zijn divers. Voor de trekker is het project urgent, de trekker wil vooral vooruit. Voor sommige leden is het project minder dringend. Mooi als het er komt, maar niet per se nu. Leden zitten ook niet op dezelfde golflengte wat betreft het belang van informele momenten. Voor sommigen is dit cruciaal, voor anderen niet.
Waar liggen de pijnpunten? <ul style="list-style-type: none"> • Belemmeringen, obstakels, frustraties, risico's • Waar heeft groep ondersteuning bij nodig? 	De trekker voelt zich alleen staan en de leden voelen zich niet altijd gehoord of betrokken. Trekker zit vast: hoe kan ik verder, hoe kan ik aan meer volk geraken en taken verdelen? De groep mist een externe blik (coach, reflectie, ...).
Wat wil de groep bereiken? <ul style="list-style-type: none"> • Waar zien ze een groot voordeel in? • Waar liggen prioriteiten? 	Iedereen wil dat het project vooruit gaat. De leden zijn tevreden over de trekker, die veel taken op zich neemt en vooruitgang boekt. De trekker wil er niet langer alleen voor staan en wil een betere taakverdeling.

Concrete noden

Vanuit de verschillende groepen zijn dit de noden die naar voor komen:

- De groep loopt vast bij het nemen van beslissingen. Ieders stem telt maar daardoor is het moeilijk om knopen door te hakken (groep 2). Anderzijds zijn er ook groepen waarin beslissingen niet altijd gedeeld genomen worden en er leden zijn die vinden dat het te snel gaat (groep 3). Ook in groep 4 zijn beslissingen een heikel punt: de trekker voelt zich alleen staan en neemt daardoor ook vaak alleen beslissingen, wat de positie als alleenstaande trekker nog eens bevestigt.
- Er is geen helderheid over de taakverdeling. In groep 4 worstelt de trekker met het verdelen van taken. Voorlopig doet deze persoon (het kunnen ook 2 mensen of een kleine groep zijn) alles

zelf. Zij zien het niet haalbaar om dit op lange termijn vol te houden. Ook groep 3 loopt soms vast op taakverdeling: ze zijn niet zeker of ze de talenten en competenties van leden wel inzetten, of er misschien dubbels zitten in de taakverdeling?

- In alle groepen is draagkracht op lange termijn een issue, in sommige groepen (1, 3, 4) is dit acuter dan in andere.
- Groep 1 heeft de neiging om op het concrete te focussen, in groep 4 is er nog geen gedeeld toekomstbeeld/gedeelde visie. Ook voor groep 3 kan het zinvol zijn om als groep stil te staan bij wat iedereen bindt. Het schrijven van een gedeeld verhaal kan ook nuttig zijn op het moment dat er nieuwe leden bijkomen.



Vanuit noden naar tools

Dit is een fragment uit een verslag van een onderzoekersoverleg, dat toont hoe de weg van noden naar tools een weg was van samen groeien en zoeken:

- **Sterke groep die (te) snel wil gaan**

- a. 'Uitstappen' en denken
- b. Samen dromen
- c. Wat is er eigenlijk nodig voor de kinderen?
- d. Rollen (cfr. PRONET)
- e. SWOT-analyse

Foto van het nu/foto van de toekomst-foto's over elkaar schuiven en dan kijken hoe gaan we nu van A naar B?

- **Rustige groep met veel sfeermakers**

- a. Beslissingstool
- b. Rollen/mandaten (elkaar durven zeggen --> jij bent daar sterk in) - zorgen dat er meer reliëf in de groep komt; oefening om groepen/complementariteit helder te krijgen?
- c. Helder te krijgen welke rollen je nog mist

- **Sterke kern - hoe volhouden?**

Hoe zorgen dat iedereen aan boord blijft? Risico dat je mensen verliest? Hoe zorgen we dat iedereen echt mee is? (leidende kern als eiland)

- a. Democratiseringstool?
Hoe iedereen mee hebben?



- b. Communicatie/besluitvorming
- beurtrollen, durven switchen, ook al zit er verlies op (durven nadenken over optimaal functioneren als groep) (hoe wil je vooruitgaan?)
bv. rouleren in leiderschap?

- **Zeer sterke trekker, die alleen staat**

- a. Nood aan extra volk: sterke bondgenoten en medetrekking (enkel ouders, of ook externen en vrijwilligers?)- 'zoektocht naar verbinding'
- b. Zelfreflectie bij trekker - leren loslaten - maar is dat wel veilig genoeg? Zal dit leiden tot gedragsverandering? Of misschien eerder nood aan een vormingstraject?

In de bespreking herken je al een aantal van wat de uiteindelijke set aan tools zou worden. Sommige tools 'over-



leefden' de verdere besprekingen en de toetssteen van de ouderinitiatieven niet. Andere tools, zoals de solidariteitstool, werden later toegevoegd.

Valoriseren! Aan de slag!

In de laatste fase van het project was elke onderzoeker verantwoordelijk voor de ontwikkeling van één of meerdere tools. De tools werden ontwikkeld in de periode juli 2019 - januari 2020.

In de starfase lagen er ideeën klaar voor acht tools:

- Pauzeknoptool
- Beslissingstool
- Solidariteitstool
- Kijk op vrijwilligerstool

- Wie doet wat tool
- Hoe zien we de toekomsttool
- Leg je ei tool
- (Leiderschapstool)

Werkwijze

Elke tool werd op de volgende wijze ontwikkeld:

- De onderzoeker formuleert een eerste voorstel voor de tool die hij/zij voorlegt aan de groep onderzoekers en indien nodig grondig doorspreekt met een collega-onderzoeker.
- De onderzoeker herwerkt de tool op basis van de feedback van andere onderzoekers.
- De tool wordt voorgelegd aan een of meerdere ouders uit een ouderinitiatief. Verschillende tools werden in een eerste ontwikkelfase getest

door oudergroepen tijdens de bijeenkomst van GiPSo op 26 oktober 2019.

- De onderzoeker bespreekt de feedback opnieuw in de groep onderzoekers. Vervolgens komt er een plan van aanpak voor de herwerking.
- De tool wordt een tweede maal voorgelegd aan een oudergroep of aan een of meerdere ouders van een oudergroep.
- Er volgt een finale herwerking, die finaal afgetoetst wordt bij de mede-onderzoekers.
- De tools worden voorgelegd aan de adviescommissie en daarna finaal herwerkt.

Rol van de adviescommissie

De tools werden ook allen kort besproken op de bijeenkomst van de adviescommissie van het project in februari 2020. De adviescommissie bestond uit beleidsmakers, onderzoekers en academici, ervaringsdeskundigen uit oudergroepen en experts/coaches.

De leden van de adviescommissie kregen de tools niet in hun finale versie te zien, wel werd voor elke tool de doelstelling en beschrijving gegeven. De adviescommissie gaf zeer waardevolle feedback op afzonderlijke tools en op de toolbox in zijn geheel. Dit waren de voornaamste punten van feedback waar rekening mee gehouden werd in

de finale herwerking:

- Waarderende/positieve bril voldoende ruimte geven. Hoe kan je borgen wat er goed gaat? Waarderend kijken naar de groep en het project? Aandacht hebben voor wat verbindt?
- De blik van de jongeren: daar wordt in de toolbox niet specifiek op ingezet, omdat het de bedoeling is een toolbox te maken voor ouders. Hoe kunnen we toch de bril van de jongeren meenemen?
- Samenwerking: er wordt nog veel gesproken over trekkers, leiders, maar een ouderinitiatief is een burgercollectief. Daar is het net de bedoeling dat de samenwerking niet traditioneel verloopt, met trekkers en volgers. Het taalgebruik in de tools is daar niet genoeg aan aangepast.

Alle tools werden 'herzien' en de onderzoekers bekeken hoe ze deze elementen in hun tools konden herwerken. In de solidariteitstool bijvoorbeeld werden casussen toegevoegd die het waarderende element meer naar voren brachten. Daarnaast namen de onderzoekers het besluit om een 'brillenset' aan de toolbox toe te voegen om te zorgen dat ouders gestimuleerd zouden worden om ook de bril van de kinderen op te zetten. Ten slotte werden alle tools op taalgebruik gescreend om te zorgen

dat er niet langer over trekkers/leiders gesproken werd en er meer aandacht was voor het belang van een complementaire, evenwaardige samenwerking in de groepen.

De uiteindelijke toolbox

Niet alle tools werden uiteindelijk doorontwikkeld. Het idee van de laatste tool: de leiderschapstool, kwam er omdat er vanuit gesprekken en interviews zowel met experten als ouders naar boven kwam dat de initiatiefnemers en de trekkers in ouderinitiatieven vaak zeer veel hooi op hun vork nemen, maar niet altijd veel ondersteuning ervaren. We experimenteerden met een buddytool voor trekkers in een ouderinitiatief, en met een reflectietool voor trekkers.

Beide tools werden niet verder ontwikkeld, omdat ze de toets aan de realiteit van ouderinitiatieven niet doorstonden: trekkers vonden de tools niet haalbaar, of niet zinvol. Ook de adviescommissie van het project, die bijeenkwam in februari 2020, was kritisch voor deze tool. Verschillende leden van de adviescommissie moedigden de onderzoekers net aan om minder te spreken in termen van ‘traditionele organisatievormen’. Ok, er zijn trekkers in een ouderinitiatief. Maar er zijn ook duwers. Zeker leiderschap is een term die volgens hen niet past bij ouderinitiatieven, waarin iedereen zijn rol moet krijgen en we moeten inzetten op gelijkwaardige, complementaire rolverdeling.



Foto van de uiteindelijke toolbox

Referenties

- Bollier, D. and Helfrich, S., eds. (2015). *Patterns of Commoning, The Commons Strategy Group in cooperation with Off the Common Books.*
- De Moor, T. (2013). *Homo cooperans. Institutions for collective action and the compassionate society.* Utrecht: Utrecht University, Faculty of Humanities.
- Fagardo, B., Matthijs, L., Emmerly, K., Valgaeren, E. & Luyten, D. (2019). *Burgerinitiatieven voor gezinnen, door gezinnen. Een verkennend onderzoek.* Brussel: Kenniscentrum Gezinswetenschappen (Odisee) en Gezinsbond.
- Ferreira, B., Silva, W., Oliveira, E. and Conte, T. (2015). *Designing Personas with Empathy Map.* SEKE 2015, 501-505.
- Holemans, D., Van de Velde, K., De Moor, T. & C., Kint (2018). *Wanneer burgers samen het heft in handen nemen - Burgercollectieven opgericht in 2015 en 2016 van naderbij bekeken.* (110 p.). Brussel: Koning Boudewijnstichting, Een studie met steun van de Koning Boudewijnstichting en uitgevoerd door Oikos Denktank in samenwerking met prof. T. De Moor (Universiteit Utrecht).
- MEE, Ernst & Young en Provincie Noord-Brabant (2014). *Maatschappelijke business case kleinschalige ouderinitiatieven voor bewoners met ASS en VG. Waarde voor de bewoner en waarde voor de samenleving.* Geraadpleegd op 24 februari 2019 via www.woonlink.nu/wp-content/uploads/2016/06/Onderzoek-naar-meerwaarde-kleinschalige-ouderinitiatieven.pdf.
- Plaisier, I., & de Klerk, M. (2018). *Net als thuis: Wooninitiatieven opgezet door ouders voor hun kinderen met een beperking.* Den Haag: Sociaal & Cultureel Planbureau.
- Somma (2003). *Succesfactoren bij nieuwe wooninitiatieven. Vraagstukking in de praktijk.* Utrecht: Vereniging Somma.

Deze toolbox kwam tot stand dankzij PWO financiering van de Arteveldehogeschool en financiering van GiPSo, een deelwerking van Stan vzw.

Onze bijzondere dank gaat uit naar de leden van de adviescommissie die het project mee stuurden en bijstuurden. Dank voor jullie ideeën en kritische blik!

Dank aan alle experten en ouders die deelnamen aan de interviews, online bevragingen en labosessies.

