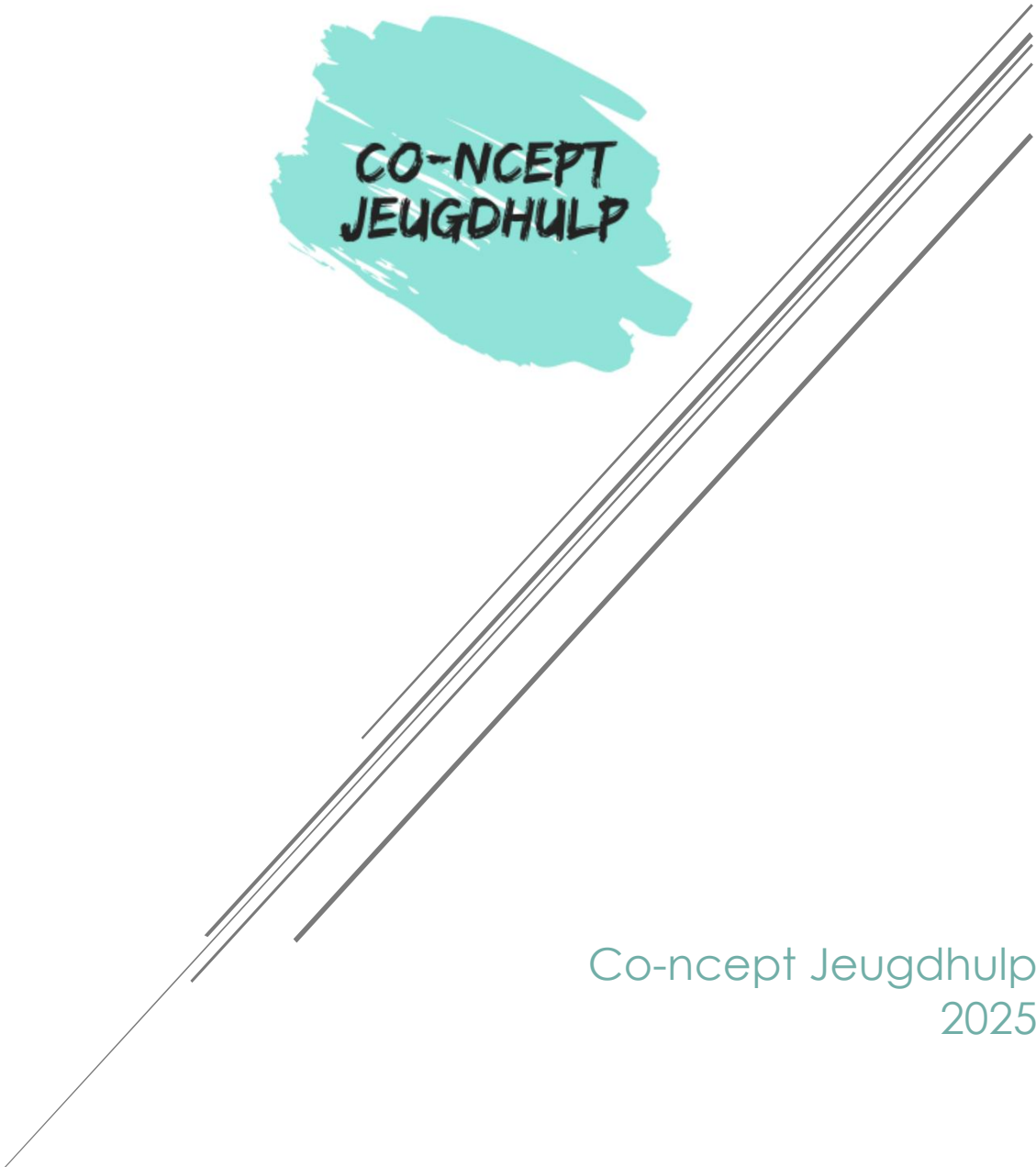


INSPIRATIENOTA ROND HET THEMA

Impactvol reflecteren



**CO-NCEPT
JEUGDHULP**



Co-ncept Jeugdhulp
2025

Inhoud

1	Inleiding	2
2	Van procesflow naar impactvol reflecteren	2
2.1	Stappen van de methodiek	3
2.2	Cyclisch op verschillende niveaus	3
2.3	Verbinding met bestaande tendensen kaders	4
3	Nuances en feedback vanuit het netwerk	4
4	Implementatie strategie	6
4.1	Micro: verankering binnen organisaties	6
4.2	Meso: verankering in bestaande regionale platforms	6
4.3	Macro: doorwerking naar beleid en maatschappelijke uitdagingen	6
5	Beleidsaanbevelingen	7
6	Overkoepelende conclusie	8

1 Inleiding

Iedereen die in de jeugdhulp werkt, wil het beste voor elk kind of elke jongere. Toch stellen we vast dat het dezelfde gewoonten, valkuilen of niet vervulde randvoorwaarden zijn die ervoor zorgen dat we vastlopen met bepaalde trajecten.

We willen wel veranderen, maar waarom is dat zo moeilijk?

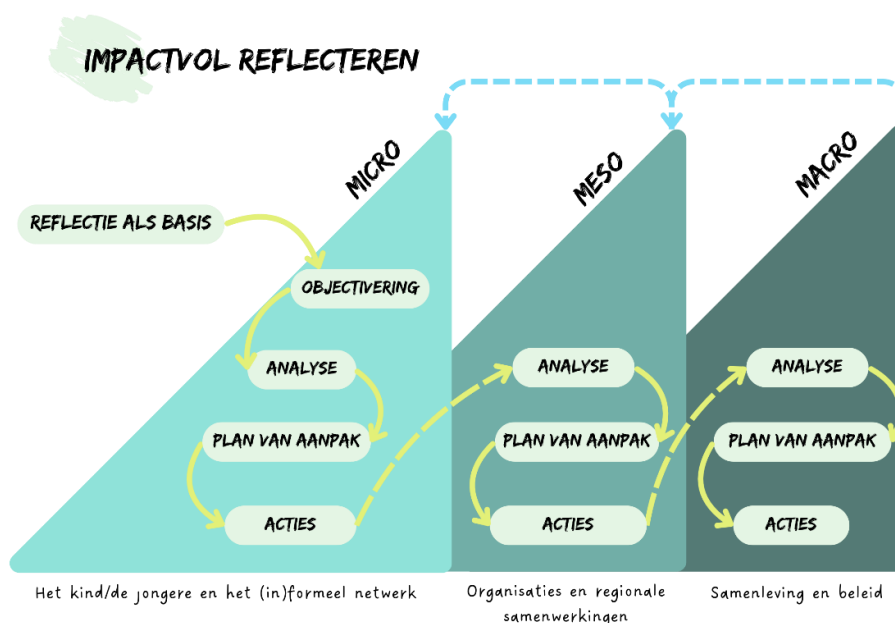
Tijdens het pilootproject 'Planmakers' (De Ideale Wereld, regio 1G1P AanZet) konden de planmakers zich inwerken in een aantal complexe casussen en kregen ze het privilege om dicht bij alle betrokkenen te kunnen observeren, in dialoog te gaan en samen te kunnen reflecteren. Uit dit alles distilleerden zich volgende conclusies:

- een externe 'observator' werkt om de kijk op een vastgelopen situatie te deblokken ; wij noemden zo iemand een '**planmaker**' (hoewel in deze de vlag de lading niet helemaal dekt);
- verandering is zeer gelaagd en pas je best methodisch toe ; daartoe ontwikkelden ze een **procesflow**, een kader om als planmaker aan de slag te gaan in trajecten en tegelijk signalen op te pikken en gedragen aanbevelingen te rapporteren (zie afbeelding);
- als protectieve factoren in het voorkomen van breuken in trajecten kunnen we over de sectoren preventief inzetten op het werken vanuit gedeelde kaders zoals:
 - **traumasensitief werken**
 - **contextbegeleiding**

2 Van procesflow naar impactvol reflecteren

Gegeven de ervaren meerwaarde willen we deze methodische manier om verandering te bewerkstelligen verduurzamen. Het werken met de procesflow heeft ons veel geleerd over zowel de bevorderende randvoorwaarden als de belemmeringen bij veranderingen. Gezien verandering echter zeer situatie- en contextspecifiek is, kan de procesflow als voorbeeld gezien worden, maar denken we dat een ondersteunend denkkader voor organisaties ruimer toepasbaar kan zijn voor diverse sectoren.

Zo evolueerden we naar een meer generiek denkkader dat we '**impactvol reflecteren**' noemen.



De procesflow blijft dus - ook als visueel beeld - overeind, maar daardoor is het mogelijk:

- de methodiek toe te passen op diverse schaal (individueel, als team, als organisatie, als sector,...) ook als er geen planmaker voorhanden is. Het kijken en handelen op micro-meso-macroniveau blijft wel essentieel.
- meer doelgerichte verbeteracties te bepalen omdat bijkomende overwegingen zijn opgenomen in het denkkader.

In 'De Ideale Wereld' kent iedereen de methodiek van impactvol reflecteren zodat dit zo nodig ook intersectoraal kan toegepast worden. Het dwingt tot nadenken over geschikte overlegplatformen en -kanalen.

2.1 Stappen van de methodiek

Onderstaand worden kort de diverse stappen van de methodiek impactvol reflecteren weergegeven.

1. **Reflectie als basis.** Vanuit het streven naar een zo goed mogelijke ondersteuning voor elk kind, elke jongere vinden we het belangrijk om regelmatig als hulpverlener, team of organisatie te reflecteren. Zo versterken we gedeelde zorg en verantwoordelijkheid voor kinderen en jongeren.
2. **Objectivering.** Het proces waarbij iets subjectiefs of vaags concreet, meetbaar of zichtbaar wordt gemaakt. In een bredere zin betekent het dat je een mening, gevoel of waarneming probeert te onderbouwen met feiten, observaties of gemeenschappelijke taal. Zo wordt het tot de juiste omvang herleid en begrijpelijk en bespreekbaar voor anderen.
3. **Analyse.** Een verdere analyse gebeurt door de juiste betrokkenen op een structurele wijze waarbij hypothesen worden geformuleerd waarna ze aan de hand van toetsing worden weerlegd of behouden. Diverse technieken kunnen hiertoe worden ingezet. Deze hangen af van de aard van de problematiek en wie betrokken wordt.
4. **Plan van aanpak.** Zelfs in 'De Ideale Wereld' zullen we niet alles kunnen veranderen. Vooraleer acties te bepalen is het wenselijk om wat strategie te ontwikkelen.
5. **Overgaan tot actie.** De tastbare uitvoering van het plan van aanpak. Acties kunnen veel vormen aannemen afhankelijk van het doel, de context en het niveau van invloed. Er zijn zowel acties op eigen niveau met directe impact als acties met indirecte impact op andere niveaus.

2.2 Cyclisch op verschillende niveaus

De kracht van het denkkader ligt in de verbinding tussen drie niveaus:

Niveau	Focus	Rol en impact
Micro	Hulpverlener – jongere/netwerk	Reflectie en handelen in de casus
Meso	Team – organisatie	Afstemming, mandaat, randvoorwaarden
Macro	Netwerk – beleid	Structurele leerprocessen en casusoverstijgende versterking

De niveaus zijn niet lineair, maar vloeiend verbonden via feedbackloops. Wat wordt vastgesteld of ondernomen in praktijk, beïnvloedt beleid en omgekeerd. De stappen in de methodiek komen cyclisch terug, maar telkens aangepast aan het niveau waar we ons op bevinden.

2.3 Verbinding met bestaande tendensen en kaders

In deze stap kijken we naar bestaande tendensen en kaders waar Impactvol Reflecteren sterk tegen aanleunt, namelijk:

- Regenboogmodel Dahlgren & Whitehead, gelinkt aan multilevelwerking
- Knöster-model: veranderbereidheid, capaciteiten en structuren
- Politiserend werken: doorstroom van signalen vanuit casus naar beleid
- Systems thinking en PDCA: cyclisch leren en herijken

Er komen heel wat elementen terug van bovenstaande bestaande tendensen en kaders in de methodiek Impactvol Reflecteren. Wat Impactvol Reflecteren vernieuwend maakt, is:

- Het structureel samenwerken met circulaire feedback micro ↔ meso ↔ macro
- De intersectorale toepassing, praktijkgebaseerd: reeds getest in complexe casussen
- Het expliciet opnemen van randvoorwaarden als noodzakelijke bouwstenen
- De focus op geleidelijke, gedeelde verandering
- De nadruk op hoe de stem van het kind, de jongere en het netwerk hierin wordt meegenomen
- Ruimte voor aanpassing, eigenaarschap en concrete toepassing in de dagelijkse praktijk

Hieruit kunnen we concluderen dat Impactvol Reflecteren voortbouwt op bestaande, erkende denkkaders en tendensen, maar tegelijk vernieuwt door een structurele, intersectorale en praktijkgerichte aanpak. De methodiek versterkt cyclisch leren, stimuleert gedeelde en geleidelijke verandering, en maakt expliciet ruimte voor randvoorwaarden, eigenaarschap en de stem van kinderen, jongeren en hun netwerk. Hierdoor biedt het een flexibel en krachtig kader dat zowel op micro-, meso- als macroniveau duurzaam kan worden toegepast.

3 Nuances en feedback vanuit het netwerk

Om tot een breed gedragen eindresultaat te komen, werd systematisch feedback verzameld bij verschillende intersectorale partners en overlegplatformen, gaande van praktijkwerkers tot beleidsniveau. Dit gebeurde onder meer bij:

- GGKJ netwerk - WINGG
- JOOW
- ACT
- OSD
- CLB
- VAPH – INOA
- VAPH – D.O.P.
- BJB – 't Groot Hersberge VZW de Patio
- GGZ – Twoape
- Stuurgroep Co-ncept
- Team Voorzieningenbeleid, beleidsgesprek Opgroeien

In dit onderdeel zoomen we in op de vertaalslag van deze gesprekken. We staan stil bij drie kernvragen: wat leert het netwerk ons, wat heeft het nodig, en waar wil het zijn focus op leggen.

WAT HET NETWERK ONS LEERT:

1. Duurzame samenwerking en gezamenlijke verantwoordelijkheid

- Nood aan een duurzame structuur waarin samenwerking en communicatie centraal staan
- Intersectorale gedragenheid: partners uit alle sectoren blijven betrokken

- Focus op een levend, cyclisch groeipad, niet een statisch instrument
- Verankering van wat werkt vanuit de praktijk

Kernboodschap: Geslaagd wanneer partners op micro-, meso- en macroniveau verbonden worden en het dynamische karakter van de procesflow behouden blijft: *samen leren – samen vasthouden – samen bouwen aan geïntegreerde zorg*

2. Mandaat & randvoorwaarden moeten helder zijn

- Veel knelpunten ontstaan door onduidelijk mandaat of ontbrekende randvoorwaarden. Mandaat verschilt per niveau.
- Helderheid nodig over: wie beslist, op welk niveau, binnen welke grenzen, met welke verantwoordelijkheid.

3. Duidelijke taal en gedeeld begrip tussen niveaus

- Regelmatig begripsverwarring over micro–meso–macro
- Nood aan:
 - gedeeld referentiekader
 - structurele feedbackkanalen
 - afstemming van verwachtingen en rolverdeling

4. Objectivering en neutrale ondersteuning

- Nood aan objectivering, zeker wanneer er geen planmaker aanwezig is
- Een neutralere rol kan dienen als hefboom:
 - mogelijke inzet van interne bemiddeling of externe facilitatie

5. Professionele, reflectieve cultuur

- Reflectie moet een basishouding zijn binnen het professioneel handelen
- Reflectie moet ingebed worden in bestaande structuren (geen extra laag)
- Er is nood aan:
 - ruimte om te vertragen en bewust te handelen
 - veilige reflectie
 - versterken van mensen in hun kracht, mét verbinding

6. Zorgvuldig en professioneel omgaan met informatie

- Heldere communicatie
- Respect voor beroepsgeheim
- Het delen van essentiële informatie voor trajectcontinuïteit

WAT HET WERKVELD NODIG HEEFT

- Compacte en toegankelijke materialen (klapper, gebruiksvideo)
- Inhoud die voldoende laagdrempelig is
- Een duidelijke duiding bij begrippen en rollen
- Systematische evaluatiemomenten binnen overlegstructuren
- Heldere doorstroomgaranties bij structurele signalen

Er is enthousiasme om ermee aan de slag te gaan, **mits** begeleiding en opvolging op de verschillende niveaus.

FOCUSPUNTEN VANUIT HET NETWERK:

- Mandaat & rolduidelijkheid: voorkomt stagnatie en machteloosheid
- Gedeelde taal: vermindert misverstanden en versnelt afstemming
- Objectivering, houdt focus op feiten en noden van de jongere
- Verankering in bestaande structuren, voorkomt dat de methodiek “in de kast belandt”
- Veiligheid & feedbackcultuur, maakt leren mogelijk zonder schuldvragen
- Cyclisch werken, structurele signalen worden zichtbaar en aangepakt

4 Implementatie strategie

Vanuit de meegenomen feedback is gekozen om een gebruiksvideo te maken. Dit om mensen warm te maken tot het gebruik van methodiek en mee te zijn in de denkwijze. De video kan teruggevonden worden op de website www.conceptjeugdhulp.be.

Om de methodiek breed ingang te laten vinden, zijn drie sporen cruciaal:

4.1 Micro: verankering binnen organisaties

- Duid ambassadeurs, pioniers of behartigers aan.
- Organiseer interne intervisie en casusoverstijgende leercirkels.
- Benadruk dat dit een opdracht voor iedereen blijft.
- Voorzie organisatorische verankering. Implementatie kan enkel slagen via de organisaties zelf, met ambassadeurs of verbindende medewerkers die het gedachtegoed van *impactvol reflecteren* uitdragen. Communicatie en eerlijkheid zijn hierbij cruciaal: zaadjes planten en stap voor stap groeien is even waardevol als directe resultaten.

4.2 Meso: verankering in bestaande regionale platforms

- Benutten van netwerken zoals WINGG, IROJ
- Duidelijke richtinggevende rol voor Agentschap Opgroeien en voorzieningenbeleid
- Heldere mandaten voor signalering en terugkoppeling

4.3 Macro: doorwerking naar beleid en maatschappelijke uitdagingen

- Structurele signalen bundelen, politiserend werken en intersectoraal agenderen (bv. wonen, GGZ, onderwijs)
- Blijvende opvolging via IROJ aan Opgroeien

INSPIRATIE VANUIT PLANTREKKERS EN TRAWANT, TWEE ANDERE DE IDEALE WERELD REGIO'S

Vanuit de andere twee regio's De Ideale Wereld werd ook aan de slag gegaan met reflectieve vragen.

- Uitwerking van puzzelstukken atelierwerking – Plantrekkers, Regio Limburg
- Reflectievragen - Regio Trawant

5 Beleidsaanbevelingen

1. Veranker reflectie structureel in beleid en organisaties

- Maak impactvol reflecteren een onderdeel van kwaliteitsbeleid en organisatieontwikkeling, niet een losstaand project.
- Voorzie tijd, ruimte en mandaat voor reflectie op alle niveaus.
- Stimuleer leidinggevend en dit actief te faciliteren en te waarderen in teams.

2. Investeer in een open feedbackcultuur

- Bevorder veiligheid en vertrouwen zodat medewerkers en partners vrijuit kunnen benoemen wat niet werkt.
- Erken dat leren ook ontstaat uit fouten en fricties.
- Maak feedback- en leerprocessen zichtbaar en herhaalbaar (feedbackloops, leercirkels).

3. Werk met ambassadeurs en lerende netwerken

- Benoem en ondersteun ambassadeurs binnen organisaties en regio's die reflectieprocessen trekken en bewaken.
- Zet intersectorale lerende netwerken op om uitwisseling te bevorderen tussen CLB, WINGG, IROJ, MFC, enz.
- Voorzie hiervoor beleidsmatige ruggeleuning en structurele tijdsinvestering.

4. Gebruik bestaande structuren – vermijd parallelle systemen

- Veranker de procesflow in bestaande overlegfora in plaats van nieuwe platforms op te starten.
- Maak duidelijk hoe reflecties uit casusniveau kunnen doorstromen naar beleid, en omgekeerd.
- Zet in op afstemming van terminologie en rolverdeling (casemanager, planmaker, spelverdeler).

5. Maak micro-meso-macro helder en toepasbaar

- Ontwikkel een duidelijk en visueel kader dat de drie niveaus verbindt en hun specifieke vragen, mandaten en randvoorwaarden benoemt.
- Behoud de kracht van reflectie op microniveau als vertrekpunt, maar voorzie ook mechanismen om structurele signalen te laten landen op meso- en macroniveau.

6. Ondersteun implementatie met concrete hulpmiddelen

- Voorzie praktische instrumenten zoals klappers, visuele flows, beslisbomen en schema's die medewerkers helpen reflecteren en handelen.
- Combineer dit met train-de-trainertrajecten om lokale expertise te laten groeien.
- Betrek jongeren en contexten actief in reflectie- en verbeterprocessen.

7. Houd de methodiek levend en cyclisch

- Plan jaarlijkse heropnames of "reflectierondes" binnen organisaties om te bekijken wat werkt en wat bijgesteld moet worden.
- Gebruik instrumenten zoals het Knöster-model en de cirkel van invloed om te analyseren waar knelpunten zich situeren.
- Leg de nadruk op preventie en systemisch leren, niet enkel op remediëring.

Beleid moet ruimte scheppen voor reflectieve cultuur en samenwerking. De winst ligt in het versterken van wat al bestaat met mandaat, veiligheid en structurele ondersteuning als sleutelvoorwaarden.

6 Overkoepelende conclusie

De voorbije trajecten tonen dat impactvol reflecteren niet zomaar een methodiek of werkvorm is, maar een manier van samenwerken en denken die ingebed moet worden in de cultuur van organisaties en netwerken. De kern ligt niet in het ontwerpen van nieuwe structuren, maar in het versterken van bestaande overlegvormen, het creëren van een open feedbackcultuur en het ondersteunen van professionals in hun reflectieve basishouding. De beweging vraagt om samenhang tussen micro, meso en macro, met elk hun specifieke rol, randvoorwaarden en verantwoordelijkheden. Alleen door die niveaus te verbinden ontstaat duurzame verandering en wordt voorkomen dat inzichten “in de kast belanden”.