

MC 20111017.01

**PRAKTIJKRAPPORT
REGIOGEBONDEN PROJECTEN**

2011

Inhoudsopgave

1	Situering en doelstelling	3
2	Werkwijze	3
3	Rapportage	4
4.1	<i>Totstandkoming van de projecten</i>	4
4.2	<i>De goedgekeurde projecten</i>	5
	Markante vaststellingen	8
4.3	<i>Realisatie van de centrale doelstelling – "het bevorderen van intersectorale samenwerking in de regio"</i>	9
	Markante vaststellingen	12
4	Beslissingen van het MC	13
	Bijlage 1 overzicht toegekende en bestede middelen.....	14
	Bijlage 2: regionale rapportages.....	15
	Brussel	15
	Oost-Vlaanderen	19
	Vlaams Brabant	22
	Antwerpen	26
	West-Vlaanderen	30
	Limburg	33

1 Situering en doelstelling

Het Managementcomité Integrale Jeugdhulp besliste op 7 april 2009 om middelen in te zetten voor de **financiering van regiogebonden projecten** die, op initiatief van of alleszins gesteund door de Regionale Stuurgroep Integrale Jeugdhulp, samenwerking en afstemming tussen de jeugdhulpactoren realiseren. Het Managementcomité voorziet voortaan 200.000 euro op jaarbasis voor deze projecten en procesbegeleiding door de stafmedewerkers van het regioteam IJH. Op die manier wil het Managementcomité de regionale dynamiek rond Integrale Jeugdhulp versterken. Deze beslissing werd door Marc Morris, als voorzitter van het Managementcomité, op 22 juni 2009 gecommuniceerd aan de Regionale Stuurgroepen.

De eerste reeks projecten werd in december 2009 goedgekeurd. In totaal gingen 17 projecten van start begin 2010. De maximum looptijd van een project bedroeg 1 jaar. Op 31/12/10 moesten dus alle projecten afgerond zijn. De door de regionale stuurgroep goedgekeurde eindrapportage moest op 31 maart 2011 het team beleidsondersteuning bereiken.

De eindrapportage van elk project bestaat uit een ingevulde evaluatiefiche en een managementsamenvatting. De evaluatiefiche is gebaseerd op de oorspronkelijke fiche van het projectvoorstel. De managementsamenvatting geeft een beknopt overzicht van hoe het project tot stand kwam, hoe het werd uitgevoerd, welke resultaten werden geboekt, of er overdraagbare ervaringen te noteren vallen en welke elementen cruciaal zijn geweest om wel of niet resultaat te boeken.

Ondertussen startte in 2010 een nieuwe reeks projecten op – dit keer gaat het om 12 projecten met opnieuw een looptijd van één jaar. Op 31/12/2011 moeten ook deze projecten afgerond zijn. Op 31/3/11 gebeurt een eerste tussentijdse rapportage. De door de regionale stuurgroep goedgekeurde eindrapportage moet op 31/3/2012 ingediend zijn bij het beleidsondersteuningsteam.

Omdat in 2011 nog heel wat goedgekeurde projecten van 2010 hun uitvoering moeten krijgen en omdat we eerst de projectenreeks 2009 procesmatig en inhoudelijk wilden evalueren, komt er in 2011 geen nieuwe projectoproep.

In dit praktijkrapport besteden we aandacht aan die procesmatige en inhoudelijke evaluatie van de projectenreeks 2009 en 2010. Dit zonder in detail te gaan over de concrete individuele projectresultaten – daarvoor verwijzen we naar de managementsamenvattingen van de projecten die samen met dit rapport worden voorgelegd – weliswaar enkel voor de al afgeronde projecten.

Beleidsmatig moet opgemerkt worden dat het decreet Integrale Jeugdhulp in tussentijd ook onderwerp is geweest van een uitvoerige externe evaluatie door het Instituut voor de Overheid (IVO) van de KULeuven. Als gevolg van de bevindingen uit dit rapport is besloten door de minister van Welzijn en de minister van Onderwijs om een nieuw decreet Integrale Jeugdhulp uit te tekenen geïnspireerd door de aanbevelingen van het IVO. De relevante aanbevelingen voor de toekomst van de regiogebonden projecten zijn dan ook in dit rapport mee verwerkt.

2 Werkwijze

Voor de inventarisatie werd vertrokken van een Vlaams sjabloon om eenvormig te kunnen rapporteren aan het Managementcomité.

Er wordt geen uitgebreide procesrapportage voorgelegd, maar beknopt gerapporteerd over volgende kernvraag: *“in welke mate heeft de wijze waarop de regiogebonden projecten tot stand zijn gekomen en de wijze waarop ze zijn uitgevoerd de centrale doelstelling –het bevorderen van intersectorale samenwerking op regionaal niveau – bevorderd of bemoeilijkt?”*

3 Rapportage

4.1 Totstandkoming van de projecten

Projectoproep 2009

Op **22 juni** maakte de voorzitter van het Managementcomité de beslissing bekend aan de regionale stuurgroepen dat er globaal 200.000 euro werd vrijgemaakt voor de realisatie van regiogebonden projecten. Van dan af konden regio's starten met de bekendmaking van de mogelijkheid om projectvoorstellen in te dienen. De richtlijnen en de fiche waarin de aanvraag verwerkt moest worden, werden eveneens aan de regio's bezorgd. Projectvoorstellen moesten voor **1 december** door de regionale stuurgroepen worden verzonden.

De procedure voorzag een eerste beoordeling door de regionale stuurgroep die de goedgekeurde projectvoorstellen overmaakte aan het afdelingshoofd van de afdeling Beleidsontwikkeling. Vervolgens formuleerde de projectleider Integrale Jeugdhulp een advies en nam het afdelingshoofd de beslissing. Projectaanvragen waarvan het aangevraagde budget de 7.000 euro overschreed, moesten worden voorgelegd aan Inspectie van Financiën. Voor de goedgekeurde projecten werd een subsidieovereenkomst opgemaakt tussen de projectverantwoordelijke en de Secretaris-generaal. De maximale looptijd van een project bedroeg 1 jaar.

In **de regio's** werden volgende instrumenten ingezet voor de bekendmaking:

- Regionale nieuwsbrief (Antwerpen, West-Vlaanderen, Oost-Vlaanderen, Vlaams-Brabant)
- Via netwerkstuurgroepen en reflectiegroepen (West-Vlaanderen, Oost-Vlaanderen, Vlaams-Brabant)
- Via de leden van de regionale stuurgroep en zo via sectorale platformen (Brussel, Oost-Vlaanderen, West-Vlaanderen)

In een aantal regio's werden aan de Vlaamse voorwaarden nog **regionale criteria** toegevoegd waaraan de projectaanvragen dienden te voldoen.

In **Limburg** besloot de regionale stuurgroep om geen oproep te lanceren. In de plaats daarvan werd het regioteam gevraagd het regioplan 2008-2012 te screenen op lopende projecten en thema's. Op basis van dat overzicht presenteerden de projecteigenaars hun thema aan de regionale stuurgroep.

In **Antwerpen, Oost- en West-Vlaanderen** werd een commissie aangesteld binnen de regionale stuurgroep om de aanvragen te beoordelen.

De tijd om projectvoorstellen op te maken en in te dienen werd in diverse regio's als **te kort** ervaren waardoor in een aantal gevallen voorstellen werden ingediend 'die al in de schuif lagen'.

Projectoproep 2010

Op 22 februari 2010 besliste het Managementcomité om opnieuw 200.000 euro vrij te maken voor een nieuwe oproep om regiogebonden projecten in te dienen. Op **10 maart** werd deze beslissing gecommuniceerd aan de regionale stuurgroepen. Aanvragen moesten ingediend worden bij het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling voor **1 oktober**. De werkwijze was min of meer gelijk gebleven – op vraag van de intersectorale administratieve werkgroep (IAWG) werden de door de regionale stuurgroepen ingediende projectvoorstellen nu ook voor advies aan de leden van de IAWG overgemaakt.

Het voornaamste verschil tussen beide oproepen zit in de beschikbare tijd voor het opmaken en indienen van de projectvoorstellen. Die tijd was iets ruimer bemeten in 2010 dan in 2009 en regio's

waren na de eerste oproep al meer vertrouwd met de mogelijkheid om projectvoorstellen in te dienen.

De ervaring uit de voorgaande oproep leidde soms tot een gewijzigde regionale aanpak in de bekendmaking van de projectoproep en beoordeling van de projectaanvragen.

- In **Brussel** koos de regionale stuurgroep ervoor geen open oproep te lanceren. De initiatieven moesten uitdrukkelijk van de regionale stuurgroep zelf of van een netwerkstuurgroep komen.
- In Vlaams-Brabant werd eveneens beslist dat projectvoorstellen van netwerkstuurgroepen voorrang dienden te krijgen op andere voorstellen. Bekendmaking van de oproep gebeurde er enkel in de netwerkstuurgroepen.
- In **Oost-Vlaanderen** werd eveneens enkel een oproep in de regionale stuurgroep gedaan.
- Ook Antwerpen koos ervoor om de middelen 2010 in te zetten voor projecten die vanuit netwerkstuurgroepen zijn ontstaan. Die netwerkstuurgroepen werden bovendien al eind 2009 op de hoogte gebracht dat er in 2010 zo goed als zeker opnieuw projectmiddelen beschikbaar zouden zijn. Om alle netwerken de kans te geven een project te realiseren, besliste de regionale stuurgroep om het totale budget voor Antwerpen te spreiden over de verschillende netwerken. Elk netwerk kreeg zo het richtbudget van 5.000 euro mee.

4.2 De goedgekeurde projecten

Projectoproep 2009

Volgende projecten worden vanuit de regionale stuurgroepen overgemaakt aan het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling voor goedkeuring:

Brussel: na twee besprekingsrondes in de regionale stuurgroep weerhoudt de stuurgroep twee projectvoorstellen:

- “cultuurgevoelige jeugdhulp” met focus op de ontwikkeling van een helpdesk die jeugdhulporganisaties moet ondersteunen in het werken met etnisch-culturele minderheden en
- “oprichting van een vereniging voor en door jongeren met een jeugdhulpervaring”, later Cachet genoemd.

Limburg: in Limburg werd uit een lijst van 13 projectlijnen die projecten weerhouden die financiële middelen vroegen en die aan 4 criteria voldeden: intersectoraal werken; aansluiten bij cliëntbehoeften; mogelijkheid tot uitbreiding project in heel de provincie en toepasbaarheid voor andere sectoren. Vier projecten werden overgemaakt aan het afdelingshoofd:

- “Eigen Kracht Conferenties”
- “Let op de kinderen” gericht op kinderen van 7-12 jaar die getuigen en/of slachtoffer zijn geweest van huiselijk geweld
- “(V)echtscheiding” met focus op het samenbrengen en het informeren van hulpverleners over de ‘do’s en don’ts’ in situaties van (vecht)scheidende ouders.
- “Ouderkompas” dat via de inzet van een methodiekenkoffer meer succesvolle verwijzingen vanuit de Centra voor Kinderzorg en Gezinsondersteuning (CKG) naar pleegzorg wil realiseren indien een terugkeer naar huis niet mogelijk is.

Oost-Vlaanderen: na bespreking in een adviserende commissie neemt de regionale stuurgroep de beslissing om het project “Bruggen naar 18” voor te dragen als enige projectvoorstel in de regio.

Vlaams-Brabant: in de regio ervoer men een “competitie” tussen de sectoren om een eigen, sectoraal, projectvoorstel ingediend en goedgekeurd te krijgen. Geen enkele netwerkstuurgroep diende een voorstel in. Het resultaat was ook dat sectoren die meerdere aanvragen voorlegden, verdeeld stemden in de regionale stuurgroep. In totaal werden 11 projectvoorstellen voorgelegd aan de regionale stuurgroep. De stuurgroep besliste bijkomende beoordelingscriteria op te maken, waarna 5 ingevulde projectfiches definitief werden voorgelegd. Finaal werd via handopsteking gestemd waarbij 1 project – “Eigen Kracht Conferenties” – werd goedgekeurd.

West-Vlaanderen: de regionale stuurgroep voerde een eerste bespreking over de projectvoorstellen. Vervolgens werd een commissie samengesteld die de finale beslissing nam. Die commissie bestond uit een medewerker van het provinciebestuur, een cliëntvertegenwoordiger, de beleidsmedewerker Integrale Jeugdhulp en de coördinator van de regionale welzijnsraad. De beslissing werd dus genomen onafhankelijk van de jeugdhulpaanbieders. Vier projecten werden weerhouden:

- “Moment – intersectoraal samenwerkingsverband time-out”. Het project wil via een samenwerkingsverband jongeren die vastlopen in hun begeleidingscontext een time-out aanbieden.
- “Intersectorale oudertraining en afstemming voor ouders met verstandelijke beperking en hun normaal begaafde kinderen”.
- “Verlies samen de draad niet”. Het project wil voorzieningen motiveren en ondersteunen om het thema ‘participatieve basishouding’ in hun dagelijkse werking te integreren.
- “Zorgafstemming bij jongeren met een beperkte gezinscontext”.

Antwerpen: de regionale stuurgroep stelde een commissie samen die het mandaat kreeg een bestedingsvoorstel uit te werken voor middelen “regiogebonden projecten”. Elke sector had een vertegenwoordiger in de commissie, cliëntvertegenwoordigers vaardigden twee mensen af. Organisaties die een projectvoorstel indienden, konden niet zetelen in de commissie maar kregen de kans hun voorstel toe te lichten aan de commissie. Op één voorstel na, werden door de commissie alle voorgelegde projecten goedgekeurd. In totaal werden 5 voorstellen overgemaakt aan het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling:

- “Tienerouders”
- “Domo – door ondersteuning mee opvoeden”. Het project wil via de inzet van vrijwilligers ondersteuning bieden aan ouders die hierom vragen na het afsluiten van een begeleiding.
- “Groepstherapeutisch aanbod voor kinderen getuigen van intrafamiliaal geweld”
- “Uitbouw van een toegankelijk aanbod rond hulpverlening in scheidingsituaties”
- “Individuele trajectbegeleiding in het kader van een problematische schoolloopbaan”

Na advies van de projectleider Integrale Jeugdhulp kregen alle voorgelegde projectvoorstellen ongewijzigd groen licht van het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling. In totaal gingen zo in Vlaanderen 17 projecten van start.

Projectoproep 2010

Volgende projecten worden vanuit de regionale stuurgroepen overgemaakt aan het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling voor goedkeuring:

Brussel: de regionale stuurgroep beslist om vanuit de eigen regionale planning het project “leerrecht” uit te werken in een projectfiche en hiervoor het volledige budget te reserveren. Het project speelt in op de nood aan een aangepaste omkadering voor leerplichtige jongeren die om één of andere reden niet langer naar school gaan. Het vertrekt van de feitelijke situatie – geen aansluiting vinden op school – en niet van een bepaalde doelgroep of sector

Limburg: de regionale stuurgroep onderzocht de lopende thema’s in de regio en kwam tot vier projectlijnen: speerpunt community programma’s; intersectorale wachtlijst; netwerk leerrecht en intersectorale uitwisseling van kennis en ervaring. Elke projectlijn werd verder geëxploreerd in

werkgroepjes. Enkel het laatste thema kwam tot verdere concretisering en een projectvoorstel “Leerpraktijken, van duo-leren naar geïntegreerd hulpverleners” dat werd goedgekeurd door de regionale stuurgroep. Het project focust op cliëntsituaties waar sprake is van twee hulpverleningsinstanties die tegelijk of na elkaar betrokken zijn. Is dat het geval, dan gaan tijdens een aantal leermomenten betrokken teamleden samenzitten om te komen tot een meer geïntegreerde hulpverlening aan de cliënt.

Oost-Vlaanderen: twee projecten worden voorgelegd en besproken op de regionale stuurgroep: “Halt aan de carrousel in de jeugdhulp” en “Campagne participatieve basishouding”. Beide worden goedgekeurd. Het eerste project bouwt verder op een initiatief uit 2009 van de netwerkstuurgroep jeugdhulp van Waas en Dender. Het tweede wil via training een participatieve basishouding integreren in het beleid van voorzieningen.

Vlaams-Brabant: uit 4 projectvoorstellen – 1 van elke netwerkstuurgroep rechtstreeks toegankelijke jeugdhulp en 1 van de netwerkstuurgroep crisisjeugdhulp van het arrondissement Leuven – kiest de regionale stuurgroep na stemming met handopsteking 1 project, nl. “Leerrecht Halle-Vilvoorde”. Het project wil één netwerk Leerrecht voor Vlaams-Brabant realiseren naar het voorbeeld van en in aansluiting bij Leerrecht Leuven. De doelstelling van het netwerk is dezelfde als die van het netwerk in Brussel (zie hoger).

West-Vlaanderen: er werden 9 projectvoorstellen voorgelegd aan de regionale stuurgroep. 2 projecten kregen een positief commentaar, 3 werden negatief beoordeeld en 4 bevonden zich in een schemerzone. De eerste 2 worden meteen weerhouden, de 4 laatste werden opnieuw besproken in een ‘beslissende commissie regionale projecten’. Uiteindelijk wordt er nog 1 van weerhouden. 3 projecten worden zo overgemaakt aan het afdelingshoofd:

- “Het kind in pleegzorg – gehecht en loyaal aan ouders en pleegouders?” Het project wil over dit thema de dialoog opstarten tussen pleegzorgbegeleiders en verwijzers in West-Vlaanderen. Met als doel te komen tot gezamenlijke en gedragen criteria en afspraken bij het in overweging nemen van de vraag „kan het kind (nog) terug naar huis”.
- “Loopplank tussen wal en schip”. Een actieonderzoek met als doel te weten komen wat werkt in ondersteuning van jongeren en hun context; hoe je breuklijnen kan vermijden en kan zorgen voor continuïteit van de hulp bij overgang van minder- naar meerderjarigheid; hoe samenwerking tussen diensten over sectoren heen vorm kan krijgen en hoe een lerend netwerk tussen diensten kan worden geïnstalleerd.
- “Netwerkaanpak zelfdoding bij jongeren in de Westhoek”. Het project beoogt door intersectorale samenwerking in de jeugdhulpverlening en met belendende sectoren de jongere met een problematiek rond zelfdoding beter aansluiting te laten vinden bij de gepaste hulp.

Antwerpen: zoals al toegelicht, kreeg elke netwerkstuurgroep de kans een projectvoorstel in te dienen bij de regionale stuurgroep. Aanvullend vroeg de regionale stuurgroep om in het kader van de Europese aandacht voor kinderarmoede aan het regioteam om een projectvoorstel voor de regionale stuurgroep binnen deze thematiek uit te werken. In totaal werden 5 projecten overgemaakt aan het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling:

- “Signalen van veiligheid en signalen van welzijn” dat een training voorziet voor medewerkers aan de crisisjeugdhulp.
- “Verbetering jeugdhulpverlening voor gezinnen die in armoede leven” waarin 3 jeugdhulporganisaties zich laten doorlichten op hun toegankelijkheid voor mensen in armoede.
- “Sector overschrijdende intervisiegroepen vrijwilligheid” dat voorziet in de opstart van intervisiegroepen onder leiding van een deskundige over hulpverlening voorbij de vrijwilligheid.

- “Medewerkers van brede-instap maken intensief kennis met organisaties uit gespecialiseerde rechtstreeks en niet-rechtstreeks toegankelijke jeugdhulpverlening”. Een project beoogde een meer kwaliteitsvolle doorverwijzing tussen organisaties.
- “ondersteuning van brede-instap organisaties om maatschappelijk kwetsbare cliëntgroepen te bereiken”. Het project wil medewerkers uit organisaties van de brede-instap samen laten werken onder leiding van een externe coach om hun werking toegankelijker te maken voor moeilijk bereikbare doelgroepen.

In totaal worden zo 13 projectvoorstellen ingediend bij het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling. Bij de oproep 2010 was er ook op Vlaams niveau meer tijd om de diverse projectvoorstellen te screenen. Bovendien werden de voorstellen deze keer ook voorgelegd aan de sectorale administraties met een vraag naar hun advies.

Concreet betekende dit dat voor heel wat projecten bijkomende verduidelijking werd gevraagd ofwel over de concrete aanpak en uitwerking ofwel over de juiste besteding van de in te zetten middelen. Finaal werden 4 projectfiches herwerkt en werd 1 project omgebogen naar een inbedding in de reguliere samenwerkingsstructuren waardoor het geen projectmiddelen ontving. Een neveneffect daarvan was dat een deel van de voor de regio gereserveerde projectmiddelen niet konden worden besteed.

Markante vaststellingen

- De tijd voor het uitwerken, opmaken en indienen van projectvoorstellen moet voldoende ruim bemeten worden. Zes maanden tussen oproep en indieningsdatum lijkt niet overdreven.
- Combinatie van Vlaamse en regionale criteria. Hoewel er een Vlaams kader was, merken we dat in meerdere regio's de regionale stuurgroep nog bijkomende criteria opstelde waaraan projectvoorstellen dienden te voldoen.
- We zien grote verschillen tussen de regio's in het aantal projecten dat initieel wordt voorgelegd aan de regionale stuurgroep. Van 1 projectvoorstel in Brussel tot 9 projectvoorstellen in West-Vlaanderen. Aangezien de middelen per regio op voorhand vastliggen, betekenen meer projecten per definitie ook kleinere / kleinschaligere projecten. Het voornaamste verschil zit dan voornamelijk in de mogelijkheid om een personeelslid vrij te stellen voor de uitvoering van het project bij grotere projecten.
- Regio's hanteren verschillende manieren om de projectoproep bekend te maken. Grootste bezorgdheid daarbij is dat de ingediende projectvoorstellen intersectoraal tot stand komen.
- Een heel aantal projectvoorstellen sluiten aan bij acties die al een voorgeschiedenis hebben in de regio. Zo het al wenselijk zou zijn, blijkt het van nul ontwikkelen van een intersectoraal projectvoorstel binnen de beschikbare periode erg moeilijk.
- Ondanks een vrij uitgebreide beoordelingsprocedure in de regio's, blijken voorgestelde projecten op Vlaams niveau toch nog bijkomende vragen op te roepen en is in een aantal gevallen bijsturing noodzakelijk.
- Inhoudelijk bestrijken de projecten een breed gamma. We merken dat een aantal thema's beleidsmatig terugkomen (hulpcontinuïteit, jongvolwassenen, vermaatschappelijking van de zorg (EKC, Domo), cliëntbetrokkenheid (Cachet), ...), dat thema's over regio's heen terugkeren (participatieve basishouding) en dat een aantal projecten innoverend werken.

4.3 Realisatie van de centrale doelstelling – “het bevorderen van intersectorale samenwerking in de regio”

Regio's halen volgende elementen uit de projectwerking aan die kunnen bijdragen tot het **versterken** van de intersectorale samenwerking op regionaal niveau:

- Als netwerkpartners van bij de start actief betrokken worden. Hierbij vormen de stafmedewerkers van het regioteam Integrale Jeugdhulp de brug tussen de projectverantwoordelijke en de netwerkpartners.
- Stafmedewerkers Integrale Jeugdhulp spelen een belangrijke rol bij het tot stand komen van projectvoorstellen, in het bewaken en aansturen van het intersectorale karakter van het projectontwerp.
- Betrokkenheid en procesbegeleiding door het regioteam Integrale Jeugdhulp zorgt mee voor het bewaken van een intersectorale focus en voor het betrekken van het cliëntperspectief.
- Als netwerken tijdig op de hoogte worden gebracht dat er projectmiddelen zijn, kunnen netwerkstuurgroepen naar een projectvoorstel toewerken.
- Als het initiatief voor een project enkel vanuit de netwerkstuurgroepen mag komen, wordt het intersectoraal perspectief haast per definitie als uitgangspunt gehanteerd.
- Bespreking van projectresultaten op regionale fora, kan leiden tot herhaling of overdracht van het project naar een ander netwerk of betrokkenheid van andere partners. In West-Vlaanderen leidde een communicatiedag tot een bredere voorstelling van intersectorale samenwerking in de regio.
- Beschikbaarheid van financiële middelen is stimulans voor samenwerking in de netwerken.
- Projecten die thema's aansnijden op het kruispunt van verschillende beleidslijnen en sectoren hebben een groter draagvlak (bv. hulp aan kinderen van gezinnen in echtscheiding).
- Indien het project vertrekt vanuit een gezamenlijk gedetecteerd probleem waarbij men ook bereid is er samen de schouders onder te zetten.
- In Limburg en Brussel zorgden een link van de projecten met het regioplan voor aansluiting bij de focus van de netwerken.
- In Brussel zorgde de betrokkenheid van sectoren buiten Integrale Jeugdhulp voor extra dynamiek bij de partners. Omdat in het Brusselse het aantal voorzieningen in ieder geval beperkt is, is het betrekken van partners buiten de jeugdhulpverlening ook (erg) noodzakelijk.
- In Vlaams Brabant wordt opgemerkt dat engagement van de regionale stuurgroep en een inbedding van de uitvoering in de structuur van Integrale Jeugdhulp voor een grotere betrokkenheid van de netwerken kan zorgen.

Regio's halen volgende elementen uit de projectwerking aan die de intersectorale samenwerking op regionaal niveau **bemoeilijken**:

- De Antwerpse regionale stuurgroep was van oordeel dat de Vlaams opgestelde inhoudelijke criteria onvoldoende aangepast zijn aan de regionale realiteit en dynamiek. Voornamelijk de voorwaarde dat projecten aanvullend moeten werken aan prioritaire en reguliere opdrachten van de netwerken en er niet mee mogen samenvallen, lag onder vuur.

- De administratieve procedure en verplichtingen worden door de Antwerpse regionale stuurgroep als te omslachtig ervaren en niet in verhouding tot de ingezette bedragen. In West-Vlaanderen wordt de procedure eveneens als zwaar en omslachtig ervaren voor de beperkte middelen.
- De Antwerpse regionale stuurgroep is voorstander van een grotere verantwoordelijkheid van de stuurgroep in het besteden van de projectmiddelen.
- In West-Vlaanderen wordt opgemerkt dat de periode van één jaar om een project uit te voeren, te kort is om leerervaringen op te bouwen.
- Er moet een projectverantwoordelijke gevonden worden – iemand die trekker wil zijn en de administratieve verantwoording op zich wil nemen. Bij projecten zonder duidelijke initiatiefnemer en met meer dan één belanghebbende is dit niet vanzelfsprekend.
- Gebrek aan tijd (1): als netwerkstuurgroepen slechts enkele keren per jaar samenkomen, is het moeilijk om op een half jaar tijd een draagvlak te creëren voor het uitwerken van een gezamenlijk projectvoorstel.
- Gebrek aan tijd (2): voor projecten die een medewerker moeten aanwerven en die van nul moeten beginnen, is een jaar uitvoeringstijd erg kort om resultaten te boeken.
- Soms moeilijke vertaalslag van praktijk op de werkvloer naar voorzieningenbeleid – als een project in uitvoering intersectorale samenwerking tussen hulpverleners realiseert, is de vertaling van conclusies naar het beleid van die voorzieningen soms moeilijk te realiseren.

Andere vaststellingen

- In Antwerpen wordt opgemerkt dat de projectverantwoordelijke haast een uitsluitend financieel administratieve rol speelt. De regionale stafmedewerker werd in zijn functie van procesbegeleider van de netwerkstuurgroep maximaal voor de projectontwikkeling, begeleiding en opvolging ingezet.
- Bij projecten die door netwerken worden ingediend, is het niet zondermeer vanzelfsprekend om ook een organisatie bereid te vinden de administratieve hosting te doen omdat deze zich hiermee meteen ook verantwoordelijk stelt voor de goede uitvoering en de verantwoording van het project, wat ook financiële consequenties kan hebben.
- In West-Vlaanderen wordt de deelname van de provincie aan de commissie die de besluitvorming voert over de projecten als positief ervaren. De samenwerking heeft als neveneffect dat de beleidsmedewerker ook deelneemt aan de adviserende commissie impulsbeleid van de Provincie.
- Sommige projecten worden niet gesubsidieerd maar vinden toch elders hun weg (bv. project opvoedingsondersteuning, werkgroep Oostkust).
- In Vlaams Brabant wordt vastgesteld dat de projecten van zowel de oproep 2009 als de oproep 2010 streven naar een blijvende verankering in de hulpverlening en dus naar een blijvende financiering. Het impuls karakter van projecten moet beter opgevolgd worden bij de beoordeling. Ook in Brussel wordt voor de projecten van 2009 gezocht naar continuering en structurele implementatie, maar wordt dit niet als problematisch gesignaleerd. Voor het project uit de oproep 2010 dat nog in uitvoering is, is men ook al op zoek naar mogelijkheden om het verder te zetten.
- Er is een spanningsveld tussen de wijze waarop verantwoording verwacht wordt voor de besteding van financiële middelen door de Vlaamse overheid en de werkingscultuur van individuele organisaties (bv. het verschuiven van middelen tussen begrotingsposten, het niet volledig begroten van uitgavenposten, enz.).

- In Brussel stelt men dat door de verdeling van de middelen op basis van het aantal minderjarigen in de regio, het in regio's met minder minderjarigen moeilijker is om projecten op te starten, aangezien de kostprijs om een project te realiseren (bv. loon- en werkingskost van een medewerker) eigenlijk los staat van het aantal minderjarigen in een regio.

In de **beleidsevaluatie van het decreet Integrale Jeugdhulp had het Instituut voor de Overheid** van de Katholieke Universiteit Leuven ook oog voor de effecten van de mogelijkheid om regiogebonden projecten uit te voeren. Zij stelden het volgende vast.

Indirecte effecten

Een aangevoeld effect van de regionale projecten is dat het een nieuwe wind door de netwerken heeft doen waaien. Het is een soort financiële stimulans voor de netwerken om opnieuw aan de slag te gaan met de regioplannen of netwerkplannen.

Zijn de beoogde doelen bereikt?

Met de middelen die naar de regio's gegaan zijn, werd er inderdaad meer ruimte gecreëerd voor samenwerkingsprojecten. Alle regio's zijn hier op ingegaan en hebben voorstellen ingediend. Alle projecten werden geacht bij te dragen aan ruimere doelstellingen van Integrale jeugdhulp en in te spelen op één van de doelstellingen in de regioplannen (zoals vervat in de selectiecriteria). Met de projectmiddelen kan men bijgevolg bijdragen tot een aantal beoogde doelstellingen die anders bleven liggen.

Vanuit het managementcomité gaf men ook aan dat het enerzijds een middel is om de zichtbaarheid en praktische toepassing van het project Integrale Jeugdhulp duidelijker te maken. Anderzijds waren de regiogebonden projecten ook een tegemoetkoming aan de vraag van de regionale stuurgroepen voor iets meer speelruimte, zeker nadat men vanuit Vlaanderen sterker is gaan aansturen.

Stimulerende factoren

Belangrijke stimulerende factoren voor de regio's om in te tekenen op de regiogebonden projecten waren enerzijds de beschikbaarheid van middelen en anderzijds het feit dat de opdracht duidelijk en concreet was.

Belemmerende factoren

Enkele belemmerende factoren konden geïdentificeerd worden op het niveau van de procedure. Ten eerste gaven respondenten aan dat de procedure erg korte deadlines inhield, ook al werden deze al aangepast in 2010. Men geeft aan projecten te willen ontwikkelen op basis van de noden in de regio en op basis van een gemeenschappelijkheid tussen actoren. Dit heeft echter tijd nodig. Omdat de tijd tussen de oproep voor projectvoorstellen en de uiterste indiendatum erg kort was in 2009, heeft men de projectvoorstellen vaak geënt op al bestaande projecten. Ten tweede stelden de respondenten zich vragen bij de goedkeuringsprocedure van de projecten (via regionale stuurgroepen, en via de projectleider Integrale Jeugdhulp en het afdelingshoofd Beleidsontwikkeling van het departement WVG). Het feit dat de voorstellen nogmaals goedgekeurd moeten worden op Vlaams niveau, is voor een aantal respondenten een signaal van sturing en van een gebrek aan vertrouwen in het beoordelingsvermogen van de regio's. Het verzwakt daarenboven een al omslachtige procedure. Ten derde gaven alle focusgroepen aan dat de duurtijd van de projecten (één jaar) onvoldoende is om goede projecten te verankeren, of duurzame resultaten te behalen. Hierdoor stelt men zich vragen bij het beoogde effect van de regiogebonden projecten.

Dit brengt ons tot de belemmerende factoren op niveau van draagvlak voor de regiogebonden projecten. Gegeven de korte duurtijd van de projecten, stellen de betrokkenen op regioniveau zich vragen bij de doelstellingen van de beleidslijn op lange termijn en bij de kosten/baten verhouding van de inspanningen. Hieruit bleek een zeker mate van wantrouwen en scepsis ten opzichte van

de bovenbouw van Integrale Jeugdhulp en had men vragen bij de achterliggende doelstellingen van de regiogebonden projecten.

Markante vaststellingen

- De inzet van projectmiddelen heeft in alle regio's een dynamiek tussen jeugdhulpactoren teweeg gebracht die in heel wat projecten intersectoraal van aard was.
- Intersectoraal karakter van projecten versterk je door enerzijds te verplichten dat projectvoorstellen uit een netwerk komen, door netwerken voldoende tijd en zekerheid over de middelen te bieden om naar een project toe te werken en door sectorale engagementen te laten opnemen in de projectuitvoering.
- Voor projecten die door een netwerk(stuurgroep) worden ingediend, is het soms moeilijk een organisatie bereid te vinden projectverantwoordelijke te zijn. Projectverantwoordelijke zijn, betekent voor die organisatie dan vooral de taak van administratieve en financiële host opnemen met de (negatief ervaren) verantwoordelijkheid die erbij hoort.
- In alle regio's werd een gebrek aan tijd ervaren voor de uitvoering van de projecten.
- De projectmiddelen hebben een impuls karakter. Integrale Jeugdhulp kan immers niet instaan voor een structurele inbedding. Voor een aantal projecten wordt na de projectperiode op zoek gegaan naar structurele inbedding van de werkwijze en dus ook naar structurele financiering. In sommige projecten wordt dit perspectief al van bij de aanvraag gesignaleerd. Een aantal projecten kreeg continuering via andere financieringskanalen.

4 Beslissingen van het MC

Het Managementcomité heeft kennis genomen van het rapport en de erin geformuleerde aanbevelingen besproken. Het Managementcomité neemt volgende beslissingen:

- 1) In 2012 wordt op het budget van Integrale Jeugdhulp 150.000 euro vrijgemaakt voor regiogebonden projecten. Dit bedrag wordt gelijk over de zes regio's verdeeld, met name 25.000 euro per regio. Met dit budget kunnen in elke regio maximum twee intersectorale projecten worden gefinancierd.
- 2) De regiogebonden projecten die in 2012 in de zes regio's van start gaan moeten een relevantie hebben in het proces van voorbereiding voor de opstart van de intersectorale toegangspoort.
- 3) De regiogebonden projecten kunnen opstarten in 2012 en lopen ten laatste af op 31 december 2013. Het BOT werkt een oproep met richtlijnen uit en bezorgt die aan de voorzitters van de regionale stuurgroepen.
- 4) De projectvoorstellen worden door de regionale stuurgroepen ingediend bij een Vlaamse intersectoraal samengestelde commissie die beslist welke projecten worden goedgekeurd. Die commissie is samengesteld uit vertegenwoordigers van de 6 sectorale administraties en IJH. Het voorzitterschap en secretariaat worden opgenomen door het departement.
- 5) Het Managementcomité gaat akkoord met het gezamenlijk organiseren en beoordelen van projecten die betrekking hebben op innovatie (van allerlei methodieken of andere vernieuwende initiatieven) in de jeugdhulp, en die door de agentschappen op een experimentele basis worden gefinancierd vanaf 1 januari 2013.

Het Managementcomité opteert tevens voor het koppelen van deze evoluties aan het ontwikkelen van een projectendatabank. De leidend ambtenaar van het Agentschap Kind en Gezin biedt ook de ondersteuning aan van Expoo voor de ontwikkeling van deze projectendatabank. Voor de meer concrete aanpak en uitwerking ervan verwijst het Managementcomité IJH naar de bespreking van dit agendapunt op het Managementcomité WVG.

Bijlage 1 overzicht toegekende en bestede middelen

Regio	toegekend bedrag	besteed bedrag	%
Antwerpen			
tienerouders	4.000	4.000	100,00%
door ondersteuning mee opvoeden	5.000	4889,55	97,79%
groep therapeutisch aanbod kinderen getuige van intra familiaal geweld	12.408	12.408	100,00%
hulpverlening bij scheiding	10.543	10.543	100,00%
trajectbegeleiding bij problematische schoolloopbaan	20.000	20.000	100,00%
Brussel			
cultuurgevoelige jeugdhulp	11.001	11.001	100,00%
cachet	6.999	5.582	79,76%
Oost-Vlaanderen			
bruggen naar 18	42.000	42.000	100,00%
Vlaams Brabant			
Eigen Kracht Conferenties	32.000	20.472	63,98%
West-Vlaanderen			
intersectorale time out	6.000	6.000	100,00%
intersectorale oudertraining	9.989	9.989	100,00%
verlies samen de draad niet	5.250	5.250	100,00%
zorgafstemming jongeren met beperkte gezinscontext	10.000	10.000	100,00%
Limburg			
Eigen Kracht Conferenties	10.000	8.510	85,10%
let op de kinderen	7.000	7.000	100,00%
(v)echtscheiding	4.000	4.000	100,00%
ouderkompas	3.000	3.000	100,00%
totaal	199.190	184.645	92,70%
<i>gemiddeld bedrag / project</i>	11.717		
<i>mediaan</i>	9.989		

Bijlage 2: regionale rapportages

Brussel

Totstandkoming van de projecten in de regio Brussel

2009

Op de RS van 11 september 2009 zijn de te volgen procedure en criteria vastgelegd:
Procedure:

- De leden van de RS verspreiden de nodige informatie (projectfiche, procedure en criteria) aan de voorzieningen in hun sector of sectoraal platform.
- Projectvoorstellen worden aan de hand van de projectfiche in bijlage ingediend bij Martine Puttaert tegen de volgende RS.
- Op de RS van 16 oktober 2009 wordt een definitieve beslissing genomen over de in te dienen projectvoorstellen.
- De geselecteerde projecten hebben nadien nog tijd om de projectfiche te vervolledigen.
- De projectfiches worden zo snel mogelijk, uiterlijk tegen 23 november 2009, ingediend bij de Vlaamse overheid.
- Op de RS van 20 november 2009 worden de definitieve projectfiches (ter info) voorgelegd.

Criteria:

De RS beslist om enkel die projecten te weerhouden die een uitvoering zijn van doelfiches uit het regioplan. Volgende doelfiches uit het regioplan zijn weerhouden:

- doelfiche 1 (cultuurgevoelige jeugdhulp: dialooggroep en helpdesk)
- doelfiche 3 (praktijk- en cliëntoverleg: 1+1=3, cliëntoverleg, BIKA)
- doelfiche 5 (samenwerking: dagbesteding)
- doelfiche 8 (cliëntparticipatie: opstart referentie-groep)

De RS beslist om zeker cultuurgevoelige jeugdhulp, 1+1=3 en cliëntparticipatie als projectfiches voor te leggen. Daarnaast zijn er projectvoorstellen voor EKC, Leerrecht en samenwerking CAW-CLB.

De projectfiches werden op voorhand bezorgd aan de leden van de RS (vergadering 16/10/09). De projectfiches werden tegen elkaar afgewogen aan de hand van een score op volgende beoordelingscriteria:

- het is een intersectoraal initiatief en intersectoraal gedragen
- de principes van IJH zijn van toepassing (naar doelgroep en aanbod)
- het sluit aan bij de doelfiches 1, 3, 5 en 8 van het regioplan
- er is resultaat na 1 jaar en een structurele inbedding
- er is een meerwaarde voor Brussel en cliënten/doelgroep
- er is een investering van eigen middelen
- het gevraagde budget is haalbaar (binnen projecttoelage)
-

In een eerste besprekingsronde wordt gekeken welke projecten kunnen geschrapt worden obv de criteria. De RS weegt ook af of het budget het toelaat om meer dan 1 project in te dienen. De vergadering besluit om het project '1+1=3' en het project 'samenwerking

CAW-CLB' te schrappen. Het eerste omdat er een toereikende financiering is, het tweede omdat het een reguliere opdracht is van de netwerken RTJ.

Na een tweede besprekingsronde waarbij de leden van de vergadering hun voorkeuren bekend maakten werd er overgegaan tot een stemming. De RS weerhoudt twee projecten, die evenveel stemmen haalden. De projecten 'cultuurgevoelige hulpverlening' met focus op de helpdesk en 'cliëntparticipatie' (opstart van een jongerenproject, later CACHET genoemd) worden door de RS van Brussel ingediend.

2010

De nota met richtlijnen van het MC en een blanco projectfiche wordt vooraf samen met de uitnodiging van de RS aan de leden bezorgd. Er is opnieuw een budget van 18.000 € voor Brussel. Er is geen open oproep meer, daar het initiatief moet komen uit de RS of de netwerkstuurgroepen. Het projectvoorstel moet goedgekeurd worden door de RS. Criteria bij de beoordeling zijn: aansluiten/passen bij het regioplan en toepassing van de principes van IJH (vraaggericht, participatief, ...). De RS beslist in haar vergadering van 6 mei 2010 om opnieuw uit de eigen regioplanning, het project dagbesteding/leerrecht uit te werken in een projectfiche. Het volledige budget wordt hiervoor vrijgemaakt.

Markante vaststellingen

Als algemene vaststelling voor alle projecten worden voor Brussel het beperkt budget en de te korte looptijd van één jaar om een project op te zetten als knelpunten aangegeven.

Realisatie van de centrale doelstelling: 'het bevorderen van de regionale samenwerking in de regio' in Brussel

2009

- De totstandkoming van de projectaanvragen:
De RS, en via de leden ook de sectorale platforms, stonden in voor het indienen van projecten. De keuze om de projecten te doen aansluiten en dus een uitwerking te laten zijn van vooraf bepaalde **doelfiches** van het regioplan was een stimulans om de **intersectorale samenwerking** als uitgangspunt te nemen. Bij de beoordeling van de projecten was dat ook één van de criteria.
Het regioteam werkte criteria en scoreprocedure uit en stond in voor de opmaak (en herschrijven volgens de richtlijnen) van de projectfiches.
De **beperkte financiële middelen** zijn tegelijk een stimulans maar ook een frustratie. Enerzijds laat 18.000 € toe om een begin te maken met de concretisering van een doelfiche van het regioplan, daardoor heeft de RS de ervaring dat haar **eigen beleidsplan ook kan uitgevoerd** worden. Maar anderzijds zijn de middelen veel beperkter dan in andere regio's terwijl een startkost voor een project eigenlijk los staat van het aantal minderjarigen.
- De uitvoering van de projecten:
Voor de uitvoering van het project **cultuurgevoelige jeugdhulp** is een **stuurgroep** samengesteld met vertegenwoordigers van alle sectoren IJH, de minderhedensector en zelforganisaties. De betrokkenheid en het enthousiasme van **sectoren buiten IJH** gaf een bijzondere dynamiek, al was het maar omdat de lasten over meerdere schouders konden verdeeld worden. Bovendien was de inbreng van de andere

partners erg verfrissend¹. De tweede pijler van het project is de **dialoggroep**. De concrete samenwerking met zelforganisaties² heeft veel dynamiek gegeven en een boost betekend voor het opzetten van **cliëntparticipatie** in een concrete vorm. De samenwerking met de CLB's is hierdoor ook geïntensifieerd. De resultaten zijn opnieuw concreet en direct bruikbaar en voor cliëntgroepen en voor hulpverlening. De stafmedewerker stond volledig in voor de procesbegeleiding van beide pijlers (stuurgroep en dialoggroep): agenda, voorzitten en verslaggeving van de stuurgroep, interactie tussen stuurgroep, projectorganisatie (eerst Foyer, laatste drie maand Minor N'Dako) en regionale stuurgroep.

Voor het jongeren **project Cachet** is een kleine stuurgroep samengesteld. Het project is gestart vanuit een aantal jongvolwassenen met een verleden in de jeugdbijstand, maar mikt in haar acties ook op andere sectoren. De uitvoering van dit project kende een positief verloop: het netwerk werd uitgebreid, een gedeelde missie uitgewerkt, het project werd voorgesteld tijdens een publieksmoment met grote opkomst. Het traject was echter minder evident dan voor andere projecten die op beroepskrachten beroep kunnen doen. De initiatiefnemers van Cachet zijn namelijk vrijwilligers, die allen een job hebben en de uitvoering van het project volledig in hun vrije tijd opnemen. De looptijd van het project houdt daar geen rekening mee. Een spreiding over 2 jaar zou hier aangewezen zijn.

De opvolging van beide projecten was een vast agendapunt op de regionale stuurgroep zodat de intersectorale gedragenheid maximaal was.

- De opvolging van de resultaten van de projecten:
De RS benadrukt dat de continuering en implementatie van het **project cultuurgevoelige jeugdhulp** beantwoordt aan een reële nood van voorzieningen in Brussel waarvan inmiddels 85% van de cliënten anderstalig en/of van een andere origine is. Het project Cultuurgevoelige heeft 3 belangrijke troeven:
 - het betreft de etnisch-culturele minderheden in een dialoog met hulpverleners waardoor zowel de toegang tot hulp als de invulling ervan verbetert;
 - het biedt concrete ondersteuning op casusniveau aan hulpverleners en beantwoordt dus aan een dringende nood van het werkveld;
 - het bundelt de beschikbare expertise in Brussel in een netwerk. De partners stellen hun expertise ter beschikking van collega's om een gemeenschappelijk doel te bereiken: een meer toegankelijke en meer effectieve hulp bieden aan het diverse publiek in Brussel. Op die manier wordt vorm gegeven aan de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid van het netwerk.

Cultuurgevoelige jeugdhulp en de voorstellen van het project (dialoggroep met de minderhedenfora, helpdesk met expertise-netwerk) blijven een absolute prioriteit voor alle sectoren in de regionale stuurgroep. Vooral op casusniveau wordt gewerkt aan een ondersteuning van de hulpverleners waarbij gewerkt wordt aan een intersectoraal gedragen visie op interculturalisering van de jeugdhulp. De realisatie van het

¹ CCGZ, Foyer (RIC en ICB), AJ: OTA, Minor Ndako, K&G: Inloopteam Huis der Gezinnen, Opvang (interculturele pleegzorg), VK; BWR, VGC; VAPH: Brabantse Dienst voor Thuisbegeleiding, CLB GO, BON (Brussels onthaal), CAW Mozaïek.

² Federatie van Zelforganisaties in Vlaanderen; Federation of Anglophone Africans in Belgium; Federatie van Marokkaanse Democratische Organisaties; Vereniging voor Ontwikkeling en Emancipatie van Moslims; Steunpunt Allochtone Meisjes & Vrouwen; Unie van Turkse Verenigingen; Internationaal Comité; Arthis - Belgisch-Roemeens Cultureel Huis; Raad van Euro-Afrikaanse jongeren; KAV –intercultureel; D'Broej ; Camelia: moeder- en vadergroep; Bruggenbouwers – BWR; Russisch Huis;

voorgestelde concept kan pas uitgevoerd worden als er de nodige erkenning en subsidiering komt. Die er tot nu toe niet is.

Het **jongerenproject Cachet** zal vooral bijdragen in het realiseren van het cliëntperspectief en de –participatie binnen voorzieningen, de regionale stuurgroep en het ruimere beleid. De organisatie wil ook een rol spelen naar begeleiders en de publieke opinie (beeldvorming). Cachet heeft op de korte termijn van een jaar aangetoond dat er wel degelijk een groot draagvlak bestaat voor een dergelijke organisatie. Na de bekendmaking van de missie tijdens het publieksmoment in februari, wordt de vrijwilligersgroep overstelpt door vragen (van jongeren, begeleiders, voorzieningen, beleidsmakers...). Zonder financiering is het niet mogelijk de plannen uit te voeren en een antwoord te bieden op de vele vragen en kan dit unieke project niet voortbestaan. Cachet wordt een zelfstandige vzw en zoekt momenteel naar middelen.

2010

- De totstandkoming van de projectaanvragen:
Indienen van projecten was alleen mogelijk door de RS of de netwerkstuurgroep CJ. Uiteindelijk is **een project dagbesteding/leerrecht**, dat reeds in de eigen planning van de RS, opgenomen was als regionaal project goedgekeurd. Het project vond aansluiting bij een lopend project KLIK van Tonuso. Door de samenvoeging van middelen kon een beperkte intersectorale instroom worden gerealiseerd. Tonuso werd dan ook projectverantwoordelijke.

- De uitvoering van de projecten:

De uitvoering van het project gebeurt vanuit **één gezamenlijke visie** en in voortdurende samenwerking met het project Leerrecht Leuven en het project Leerrecht Halle-vilvoorde. Een **dergelijke samenwerking** is aangewezen in de regio Brussel, omdat heel veel voorzieningen een werkingsgebied hebben **over de grenzen van het hoofdstedelijk gewest** tot in Halle-Vilvoorde. Bovendien lopen veel leerlingen school in Brussel maar wonen in de Rand en vice versa. De stafmedewerker regioteam IJH staat in voor procesbegeleiding en heeft als grootste rol het mee bewaken van de afstemming tussen de drie projecten Leerrecht en de wisselwerking tussen projectorganisatie, stuurgroep Leerrecht en RS. De stuurgroep is samengesteld uit alle belangrijke partners IJH en **partners uit het jeugdwerk, vorming en tewerkstelling, cultuur en onderwijs**. De stuurgroep wordt voorgezeten door de stafmedewerker IJH.

Het project heeft de intersectorale samenwerking tussen de sectoren geïntensifieerd. Vanuit een gezamenlijk vastgesteld probleem (grote schooluitval) hebben verschillende sectoren samen de verantwoordelijkheid opgenomen ten aanzien van die jongeren met schooluitval, waarbij ook andere sectoren betrokken worden (jeugdwerk, vorming en opleiding, cultuur, onderwijs). Deze betrokkenheid van ander sectoren, partners die mee het project kunnen dragen, is voor Brussel zeer belangrijk omdat het aantal voorzieningen er sowieso beperkter is. Een belangrijke stimulerende factor is de ervaring van de stuurgroep dat er een **directe cliëntreturn** is. Bovendien is er de vaststelling dat de meerderheid van de aangemelde jongeren gewoon thuis zitten. Dus het project spreekt **ook ambulante diensten** aan in tegenstelling tot dagbesteding. De opvolging van het project is ook een vast agendapunt op de regionale stuurgroep zodat de intersectorale gedragenheid maximaal nagestreefd wordt.

- De opvolging van de resultaten van de projecten:
De voorlopige, tussentijdse resultaten wijzen op een **grote vraag** naar en een duidelijke nood aan Leerrecht, niet alleen voor de residentiële voorzieningen. De grote succesfactoren van het project situeren zich op **inhoudelijk en op organisatorisch** vlak. Inhoudelijk zijn er de duidelijke visie van recht op leren voor alle jongeren in tegenstelling tot het eerder repressieve leerplicht en de directe return naar de jongeren en naar het werkveld zelf. In de organisatorische aanpak zijn het de sterke intersectorale gedragenheid en de dynamiek in het werkveld die dit project alle slaagkansen bieden. De samenwerking over sectoren heen maakt duidelijk dat **op politiek beleidsvlak meer afstemming** nodig is.

Daarom richt de RS zich, in de zoektocht naar mogelijkheden om het project verder te zetten op korte termijn, tot de VGC (directies welzijn, jeugd en onderwijs) en tot Coördinatie Brussel. Op middellange termijn streeft de stuurgroep naar een reguliere subsidiëring door de Vlaamse overheid. Het project daagt de verschillende overheden uit om te komen tot één beleid en zorgt op die manier voor toenadering tussen welzijn en onderwijs.

Oost-Vlaanderen

Bekendmaking van de projectoproep

Zowel in 2009 als in 2010 is de projectoproep bekendgemaakt via de regionale stuurgroep, via communicatie in de netwerkstuurgroepen en reflectiegroepen en via de regionale nieuwsbrief.

Tot stand komen van de projectvoorstellen

Zowel in 2009 als in 2010 zijn de projectvoorstellen tot stand gekomen in een vrij nauwe aansluiting bij de prioriteiten die de netwerken zelf voordien al stelden. De overgang naar meerderjarigheid was bij voorbeeld in het netwerk Deinze-Eeklo-Gent voordien al geselecteerd als een prioriteit in het eigen actieplan. Het projectvoorstel 'Bruggen na(ar) 18' heeft daar op voortgebouwd. Maar ook het project dat in 2009 niet geselecteerd is, sloot aan bij het actieplan van het betreffende netwerk (Waas en Dender: vermijden van breuken in de continuïteit van de hulp).

Hetzelfde geldt voor de projectvoorstellen in 2010, maar daarbij is wel op te merken dat één van de projectvoorstellen voortkomt uit de prioriteiten van de reflectiegroepen (participatieve basishouding) in plaats van uit de netwerken. De reflectiegroepen hebben daarmee ook een kans benut als onderdeel van de werkstructuur van IJH Oost-Vlaanderen.

Dat laatste heeft ook een impact op het 'gebied' van het project: het project dat gegroeid is uit de reflectiegroepen slaat niet op een netwerkgebied maar op de volledige provincie. Hierbij merken de reflectiegroepen zelf wel op dat het vanuit hun positie minder evident is om een projectvoorstel uit te werken, dan voor partners in de netwerken, voornamelijk omdat de reflectiegroepen als zodanig geen voorzieningen bevatten.

Selectieprocedure en criteria

De regionale stuurgroep heeft in 2009 twee criteria als accent toegevoegd aan de Vlaamse richtlijn: de mate van concrete intersectorale samenwerking en de overdraagbaarheid van het project. Ook voor de aanvragen in 2010 zijn deze criteria behouden.

Alle projecten werden in een schema gebracht t.o.v. de criteria: criteria uit het Vlaams kader, aangevuld met eigen gekozen criteria. Het Vlaams kader bevatte trouwens in 2010 een aantal criteria die net werden overgenomen uit de regionale ervaringen in 2009.

De netwerken hebben de projectvoorstellen besproken die binnen hun netwerkgebied werden ingediend. De regionale stuurgroep heeft zowel in 2009 als in 2010 een adviserende commissie in het leven geroepen, die een voorbereidende bespreking heeft gehouden over de projectvoorstellen. Daarna gebeurde de besluitvorming in de plenaire regionale stuurgroep.

In 2009 bestond de adviserende commissie uit een aantal leden van de regionale stuurgroep, met een evenwichtige verdeling tussen hulpaanbieders en cliëntvertegenwoordigers, aangevuld met een stafmedewerker en de beleidsmedewerker. In 2010 bestond de commissie uit twee leden van de regionale stuurgroep (regioverantwoordelijke BJB en medewerker van de provincie), aangevuld met een stafmedewerker en de beleidsmedewerker.

Door het feit dat er in 2010 iets meer tijd was tussen de projectoproep en de deadline voor indienen, heeft de regionale stuurgroep al een eerste tussentijdse bespreking kunnen voeren in juni, om dan de definitieve bespreking te voeren in september. De conclusies van die tussentijdse bespreking zijn als feedback teruggekeerd naar de projectindieners. Op een aantal punten heeft dat tot aanpassingen geleid waardoor de besluitvorming in september vergemakkelijkt werd.

De tussentijdse bespreking heeft er ook toe geleid dat één projectvoorstel niet meer verder is uitgewerkt (voorstel van de netwerkstuurgroep crisis naar onderzoek over de effecten van het crisisnetwerk), omdat er in diezelfde periode gecommuniceerd is dat een dergelijk onderzoek op Vlaams niveau zou aangepakt worden. Ondertussen blijkt echter dat dit niet of maar zeer beperkt wordt overgenomen door het Vlaamse niveau, wat dan weer betreurd wordt door de netwerkstuurgroep crisis.

Wat heeft bijgedragen tot het versterken van de intersectorale samenwerking op regioniveau?

- De beschikbaarheid van financiële middelen is in elk geval een stimulans geweest om de intersectorale samenwerking concreet te maken in de vorm van projecten. Het feit dat intersectorale samenwerking financieel beloond wordt, brengt de netwerken ongetwijfeld in een fundamenteel ander kader dan als die middelen er niet zijn.
- De ruimte om de concrete invulling van de samenwerking te bepalen in het netwerk zelf, m.a.w. zelf een gedeelde nood te formuleren en daar een project rond op te bouwen, was evenzeer een stimulerende factor. Die concrete invulling in het netwerkgebied zelf, heeft ook gezorgd voor interessante samenwerkingsinitiatieven over de grenzen van RTJ en niet RTJ heen.

- De ondersteuning door de regionale stafmedewerker heeft de samenwerking ook sterk bevorderd. Wat betreft de precieze rol van de stafmedewerker, is er in de voorbije twee rondes wel ervaring opgedaan, maar blijven er ook vragen over. Uitgangspunt was dat de stafmedewerker zou instaan voor de opvolging van de (uitvoering van de) projectfiche (m.a.w. gebeurt in het project nu ook effectief wat voorzien was in de fiche?). Maar de invloed van de stafmedewerker is op dat vlak ook beperkt: uiteindelijk ligt de bal in het kamp van de projectuitvoerder en niet in het regioteam.

Als we over 2009 en 2010 heen alle projecten in beschouwing nemen, stellen we vast dat de stafmedewerker in een aantal projecten vrij ver meegaat in de operationele uitvoering, en in andere veel minder. Algemeen kan voorlopig het volgende vastgesteld worden: elk project veronderstelt een zeker proces aan samenwerking, en dit proces heeft begeleiding nodig, die soms beter vanuit een onafhankelijke positie gebeurt. In sommige projectfiches wordt dit aspect expliciet meegenomen en begroot met projectmiddelen, in andere projecten is er een (impliciete of expliciete) verwachting dat de stafmedewerker IJH daar zal voor instaan. Dit geldt trouwens niet alleen voor de periode van de projectuitvoering, maar ook al voor het ontstaan van het project-idee en de formulering daarvan in een projectfiche.

Welke elementen hebben de intersectorale samenwerking regionaal bemoeilijkt?

- De cyclus van één jaar is te kort om leerervaring op te bouwen en om een volwaardige incentive te creëren. Er was vrijwel geen tijd tussen de definitieve besluitvorming over de middelen, en het effectief opstarten van het project. Dat maakt dat een aantal voorbereidende activiteiten noodgedwongen in de projectperiode zelf moeten gebeuren, waardoor de eigenlijke leertijd zeer beperkt is. In dit verband herhalen we hier de bedenking die geformuleerd werd naar aanleiding van het laatste rapport over de netwerken jeugdhulp (januari 2011), met name 'dat de regiogebonden projecten een langere duur dan 1 jaar zouden hebben en/of dat sectorale administraties zich na afloop van projecten zouden engageren om waardevolle intersectorale initiatieven die tegemoet komen aan – ook op politiek niveau als dusdanig beschouwde – essentiële uitdagingen gezamenlijk (via pooling van middelen) te ondersteunen.'
- De beperkte tijd tussen projectoproep en deadline om projecten in te dienen, maakt dat sommige aanvragen noodgedwongen 'onvoldragen' zijn. Aangezien het om samenwerkingsprojecten gaat tussen meerdere organisaties, is er altijd een proces van communicatie en overleg nodig om de projectaanvraag precies geformuleerd te krijgen.
- De procedure wordt als vrij zwaar ervaren voor vrij beperkte middelen: de uitgebreidheid van de projectfiche, het proces van getrapte besluitvorming op drie niveaus (netwerkstuurgroep, regionale stuurgroep, Vlaams niveau).
- De projectfiche zelf wordt als ingewikkeld en onduidelijk ervaren.

Cliënttoets

De reflectiegroepen geven als belangrijke vaststelling mee dat het voor hen niet zo evident is om tot een projectvoorstel te komen (zie ook hierboven). De regionale

stuurgroep formuleert daarop de volgende aanbevelingen om aan dit probleem tegemoet te komen:

- Voldoende ondersteuning bieden vanuit het regioteam aan de reflectiegroepen/cliëntvertegenwoordiging, ook al in het tot stand komen van een projectvoorstel. De nood hieraan is hoger bij de reflectiegroepen dan bij de netwerken.
- Voldoende tijd tussen projectoproep en deadline om projecten in te dienen. Dat moet de reflectiegroepen toelaten om de nodige contacten te leggen met voorzieningen waar nodig, in functie van een gedragen projectaanvraag. (zie ook tweede element bij de vraag 'wat heeft de samenwerking bemoeilijkt'.)

Daarnaast merkt de regionale stuurgroep op dat een toetsing aan het cliëntperspectief bij elke projectaanvraag heel belangrijk is, ook bij projecten die ingediend worden door voorzieningen in netwerkverband. Zowel bij projectvoorstellen vanuit cliëntperspectief als bij projectvoorstellen vanuit hulpaanbiederskant moeten de verwachtingen die hulpaanbieders én cliënten hebben ten aanzien van het project, bij elkaar gebracht worden.

Als positief neveneffect van het systeem om met projectmiddelen te werken, signaleren we nog het volgende:

De regionale communicatie over de projecten is aanleiding om allerlei praktijken van intersectorale samenwerking in beeld te brengen, in het 'kielzog' van de voorstelling van de projecten. De voorbije trefdag 'Allemaal integraal' van het netwerk Deinze-Eeklo-Gent (mei 2011) heeft dat aangetoond.

Vlaams Brabant

Totstandkoming van de projecten in regio Vlaams-Brabant in 2009

- Wegens tijdsgebrek – er was weinig tijd tussen de goedkeuring van het budget en de einddatum voor het indienen van het projectvoorstel – werd er in juni 2009 enkel via de nieuwsbrief een algemene oproep gedaan aan de sectoren IJH om ideeën door te geven aan vertegenwoordigers van de RS. Het regioteam verzamelde ook ideeën uit netwerkstuurgroepen, PPO's en werkgroepen. Er is een budget voorzien van 32.000€.
- Op de vergadering van de RS van 10/09/09 werden 11 voorstellen ingebracht door de sectorale partners. Geen enkele netwerkstuurgroep diende een voorstel in. Op deze vergadering besliste de RS naast de criteria van het MC, bijkomende selectiecriteria te hanteren:
 - de voorstellen passen in één van volgende doelfiches van het regioplan:
 - doelfiche 5 (cliëntparticipatie: oprichting reflectiegroep of ondersteuning participatie- initiatieven)
 - doelfiche 8 (meervoudige problematieken: IJH versterkt bestaande initiatieven of neemt nieuwe initiatieven rond hulpcoördinatie)

- de doelgroep is minderjarigen 0-18 jaar (geen uitbreiding naar jongvolwassenen)
 - de financiering kan niet uitsluitend aan personele middelen gegeven worden
 - de projectmiddelen kunnen toegevoegd worden aan een beperkte bestaande financiering
 - het project investeert rechtstreeks in cliënten en is versterkend voor de doelgroep
 - het project is bij voorkeur innovatief
 - het project heeft een concreet resultaat na één jaar
- Uiteindelijk ontvingen we 5 ingevulde projectfiches. Het regioteam IJH lijstte de criteria van het Managementcomité en van de RS op en screende de vijf ingediende projectvoorstellen op deze criteria. De oefening werd toegelicht en besproken op de vergadering van de RS van 12/10/09. Er werden op deze vergadering nog 2 criteria toegevoegd:
 - het is een meerwaarde dat een project een werking ontplooit die heel Vlaams-Brabant beslaat.
 - het is niet zinvol om een aantal projecten half te financieren. De middelen gaan naar één project.

De RS kende op basis van al de criteria scores toe.

- 2 projecten werden niet weerhouden, op basis van deze scores. Op vraag van een lid werd overgegaan tot een stemming met handopsteking, waarbij EKC het met één stem won van Leerrecht (dat het jaar daarop, in aangepaste vorm, verkozen werd).

Totstandkoming van de projecten in regio Vlaams-Brabant in 2010

- Op de vergadering van 22/03/2010 van de RS worden de bijkomende criteria van de nieuwe richtlijn toegelicht:
 - het project moet passen in de planning van de regionale stuurgroep of de netwerkstuurgroepen RTJ of CJ.
 - minstens twee organisaties uit IJH moeten betrokken zijn als initiatiefnemer.

Er wordt besloten dat projectvoorstellen vanuit de netwerkstuurgroepen voorrang krijgen op andere projectvoorstellen. De bekendmaking gebeurt enkel in de netwerkstuurgroepen. Er is een budget voorzien van 34.000€ (verhoogd door de stijging van het aantal minderjarigen in Vlaams-Brabant).

- We ontvingen 4 uitgewerkte voorstellen: één van elke netwerkstuurgroep RTJ, en één van de netwerkstuurgroep CJ van het arrondissement Leuven. Het regioteam screende de voorstellen op elk van de criteria, waarbij het voorstel van de netwerkstuurgroep RTJ Asse-Halle-Vilvoorde, 'Leerrecht Halle-Vilvoorde', het beste scoorde. Het was ook het enige voorstel dat een sterke gedragenheid en basis had binnen een netwerk IJH. Netwerkstuurgroep RTJ Asse-Halle-Vilvoorde heeft de

signalen van het praktijkoverleg in die regio opgepikt en in afwachting van de oproep voor een regionaal samenwerkingsproject een werkgroep opgericht die het project Leerrecht uitwerkte. Netwerkstuurgroepen RTJ Leuven en Hageland en CJ Leuven hebben een projectvoorstel ingediend dat door meerdere leden al werd voorbereid.

- Op de vergadering van 07/06/2010 kiest de RS, na stemming met handopsteking, Leerrecht Halle-Vilvoorde als regionaal project 2010.

Markante vaststellingen

Realisatie van de centrale doelstelling: 'het bevorderen van de regionale samenwerking in de regio' in Vlaams-Brabant (2009)

- De totstandkoming van de projectaanvragen:

In 2009 was de tijd tussen de goedkeuring van het budget en de einddatum voor het indienen van een projectvoorstel erg kort, dus dienden individuele organisaties een projectaanvraag in, hierin gesteund door de afgevaardigden van de eigen sector in de RS. Sectoren met meerdere aanvragen stemden verdeeld bij de selectie. Men is er bij de selectie niet in geslaagd deze loyaliteit met de eigen sectorale organisatie te overstijgen en te kiezen vanuit een duidelijke intersectorale visie. Men stond eerder concurrentieel tegenover elkaar.

De projectfiche bleek een goed instrument om duidelijkheid te creëren in de projectaanvraag. Maar de indieners konden moeilijk werken met dit instrument, waardoor de betrokken stafmedewerker van IJH het projectvoorstel volledig diende te herwerken om het conform aan de richtlijnen te maken.

De methode van screening op basis van voorafgaande criteria en toekennen van scores bleek de besluitvorming goed te ondersteunen.

- De uitvoering van de projecten:

Na de selectie heeft de RS zich sterk geëngageerd om het gekozen project intersectoraal te onderbouwen: onder andere met een intersectorale, evenredige verdeelsleutel voor het aanleveren van casussen; elke sector rekruteerde hulpverleners voor de bekendmakingdagen, verdiepingsdagen en slotmoment; elke sector stuurde een gemandateerde vertegenwoordiger naar de werkgroep die het project aanstuurde.

PPO's en netwerkstuurgroepen werden geïnformeerd, gevormd en gemobiliseerd. Het was dan wel geen project van de netwerken, maar de netwerken waren sterk betrokken. Alle betrokken actoren waren akkoord dat de intersectorale gedragenheid, door de verankering van het project binnen de structuren van IJH, sterk heeft bijgedragen tot de realisatie van de doelstellingen van het project.

De stafmedewerker IJH stond in voor de procesbegeleiding: naast onder meer de agendasetting en de verslaggeving van de werkgroep, verzorgde hij vooral de interactie tussen de projectorganisatie, de werkgroep en de RS.

- De opvolging van de resultaten van de projecten:

De RS evalueerde het tussentijds verslag (verslag RS 16/09/2010) en het eindverslag (verslag RS 24/02/2011), en bleek erg bezorgd voor de verdere implementatie van het project. De RS nam het eigenaarschap dus ernstig.

Rond dit eigenaarschap was er wel wat verwarring: wie is nu uiteindelijk verantwoordelijk voor het financieel verslag en het activiteitenverslag? Wat als de RS de verslagen niet zou goedkeuren? Is de RS ook financieel verantwoordelijk?

De projectaanvraag voorzag dat de werkgroep in het eindverslag een beleidsadvies zou formuleren voor de verdere verankering van het project. De politieke agenda en timing stonden hier wat haaks op, zodat aan de regionale beleidsmedewerker werd gevraagd hier tussentijds over te adviseren. Dit werd door de RS ervaren als een inbreuk op hun eigenaarschap.

Realisatie van de centrale doelstelling: 'het bevorderen van de regionale samenwerking in de regio' in Vlaams-Brabant (2010)

- De totstandkoming van de projectaanvragen:

De wetenschap dat er ook in 2010 middelen zouden zijn (continuïteit van middelen) gaf de netwerkstuurgroepen de gelegenheid om naar een project toe te werken. Netwerkstuurgroep RTJ Asse-Halle-Vilvoorde heeft daar met succes gebruik van gemaakt.

In regio Halle-Vilvoorde was er een grote gedragenheid voor het project, die heeft geleid tot een sterk eigenaarschap op alle niveaus (praktijkoverleg, netwerkstuurgroep RTJ, RS). Het project Leerrecht heeft als effect dat de CLB's veel sterker betrokken zijn bij de werking RTJ.

Van bij de totstandkoming van de projectaanvraag is er een goede samenwerking en afstemming met het reeds langer bestaande project Leerrecht in arrondissement Leuven.

- De uitvoering van de projecten:

De intersectorale gedragenheid van het project komt sterk tot uiting in de stuurgroep Leerrecht Halle-Vilvoorde, die het project gedurende de uitvoering aanstuurt.

De gezamenlijke uitwerking van dit concrete project heeft een positief effect op de dynamiek in de netwerkstuurgroep RTJ.

De CLB's zijn doorheen de volledige uitvoering van het project heel sterk betrokken. Een CLB neemt het voorzitterschap van de stuurgroep op zich.

De uitvoering van het project gebeurt vanuit één gezamenlijke visie en in voortdurende samenwerking met het project Leerrecht Leuven en het project Leerrecht Brussel. Een dergelijke samenwerking, over arrondissementsgrenzen heen, is uitzonderlijk in IJH Vlaams-Brabant.

De stafmedewerker regioteam IJH staat in voor procesbegeleiding en heeft als grootste rol het mee bewaken van de afstemming tussen de drie projecten Leerrecht en de wisselwerking tussen projectorganisatie, stuurgroep Leerrecht, netwerkstuurgroep RTJ en RS.

- De opvolging van de resultaten van de projecten:

De voorlopige, tussentijdse resultaten wijzen op een grote vraag naar en een duidelijke nood aan Leerrecht. De grote succesfactoren van het project situeren zich op inhoudelijk en op organisatorisch vlak. Inhoudelijk zijn er de duidelijke visie van recht op leren voor alle jongeren in tegenstelling tot het eerder repressieve leerplicht en de directe return naar de jongeren en naar het werkveld zelf. In de organisatorische aanpak zijn het de sterke intersectorale gedragenheid en de dynamiek in het werkveld, op de eerste plaats bij de CLB's, die dit project alle slaagkansen bieden.

In de zoektocht naar mogelijkheden om het project verder te zetten, richt de stuurgroep Leerrecht zich op korte termijn tot de provincie Vlaams-Brabant en op middellange termijn tot de Vlaamse overheid. Het project daagt de overheden uit om te komen tot één beleid en zorgt op die manier voor toenadering tussen welzijn en onderwijs.

Leerrecht streeft op termijn naar één netwerk voor Vlaams-Brabant, opgebouwd vanuit een gezamenlijke inhoudelijke en organisatorische visie.

Nog een algemene markante vaststelling: de regionale projecten van 2009 en 2010 streven naar een blijvende verankering in de hulpverlening, en dus naar een blijvende financiering. Voor deze verdere financiering kloppen zij aan bij de provincie Vlaams-Brabant en bij de Vlaamse overheid.

In de toekomst is het nodig het criterium van 'afronding binnen het jaar' beter op te volgen, ofwel een projectfinanciering over meerdere jaren mogelijk te maken.

Antwerpen

Totstandkoming van de projecten

In de regio Antwerpen werd via de regionale nieuwsbrief in juni 2009 een oproep gelanceerd naar jeugdhulporganisaties om projectaanvragen in te dienen. De deadline werd op vraag van een aantal organisaties verlegd naar 3 oktober 2009. In elke projectaanvraag moest het volgende beschreven worden : situering in het regioplan van Antwerpen en/of het Vlaamse beleidsplan, intersectoraal karakter, cliëntperspectief, implementatiestrategie, beoogde resultaten, doelgroep, timing, budgetstructuur, evaluatiemomenten, indicatoren.

Op 6 oktober 2009 stelde de regionale stuurgroep een commissie aan die het mandaat kreeg van de regionale stuurgroep om zo veel mogelijk in consensus een voorstel van besteding te maken voor het totaal budget van 2009. Vanuit de zes sectoren werd één afgevaardigde aangeduid. Door de cliëntvertegenwoordigers (ouders en minderjarigen) werden in onderling overleg twee personen afgevaardigd. De leden van de commissie konden niet voor een organisatie werken die een projectaanvraag indiende.

Alle ingediende projectaanvragen werden vooraf via mail naar alle leden van de regionale stuurgroep verspreid. Opmerkingen konden enkel via een afgevaardigde in de commissiebespreking worden ingebracht.

Alle indieners kregen de kans om hun projectaanvraag aan de commissieleden voor te stellen. Aansluitend besliste de commissie over de besteding van de middelen en formuleerde een advies voor de Vlaamse projectleider van Integrale Jeugdhulp.

De regionale stuurgroep heeft voorafgaand aan de commissievergadering de selectiecriteria naar gewicht en in operationele termen vastgelegd :

- situering in het regioplan of het Vlaamse beleidsplan
 - verwijzingen naar het regioplan meer gewicht
 - inbedding in netwerkwerkplannen
- intersectoraal karakter
 - meer dan twee sectoren betrokken of beter van worden
 - overdraagbaarheid naar anderen
 - binnen werking netwerkstructuur
- cliëntperspectief
 - vanuit cliëntperspectief resultaat bekijken
 - hoeveel cliëntsystemen kan je hiermee bereiken, al dan niet rechtstreeks. Niet lineair in te vullen maar toch meenemen in de afweging.
- implementatiestrategie
 - opvolging mogelijk via netwerkstuurgroepen
- initiatiefbeschrijving
 - budgettair realistisch voorstel
 - uitvoerbaarheid nagaan (oa klopt informatie)
 - geen dubbelfinanciering

Het budgetvoorstel kon op vraag van de commissie door de indiener worden aangepast. De commissie heeft op één voorstel na alle ingediende projectvoorstellen weerhouden.

In de regionale stuurgroep van 4 december 2009 werd beslist om de middelen voor regiogebonden initiatieven van 2010 in te zetten voor projecten die vanuit de netwerkstuurgroepen ontstaan zijn. De regionale stuurgroep wilde hen op deze manier de kans bieden om met de ideeën “dichtbij de werkvloer” aan de slag te gaan. De netwerkstuurgroepen wisten in het najaar van deze beslissing dus voorafgaand aan de verspreiding van de officiële instructies. Op die manier kon er aan tijd gewonnen worden en relatief snel een project worden ingediend.

Voor elk netwerk werd 5000 euro als richtprijs gehanteerd. De netwerkstuurgroepen, met uitzondering van RTJ Antwerpen stad, hebben elk een voorstel van project gedefinieerd. Elk hanteerde hierbij zijn eigen werkwijze. De meeste netwerkstuurgroepen kozen het onderwerp en lieten de praktische uitwerking over aan een gemandateerde werkgroep. Het regioteam ondersteunde de voorbereidende vergaderingen en maakte een voorstel van projectfiche. Netwerkstuurgroep RTJ Kempen en de drie crisisnetwerkstuurgroepen kozen voor het koppelen van het netwerkproject van 2010 aan de netwerkdagen in het najaar van 2010.

Op 11 februari 2010 gaf de regionale stuurgroep aan het regioteam de opdracht om met het oog op de Europese aandacht voor kinderarmoede een voorstel van project voor de regionale stuurgroep uit te werken. Hiervoor nam zij contact op met de leden uit de regionale stuurgroep die de ‘verenigingen waar armen het woord nemen’

vertegenwoordigen. Hieruit ontstond een voorstel van project rond de doorlichting van enkele jeugdhulporganisaties op hun werking met gezinnen die in armoede leven.

Realisatie van de centrale doelstelling – “het bevorderen van intersectorale samenwerking in de regio”

Welke elementen hebben bijgedragen tot het versterken van de intersectorale samenwerking op regionaal niveau?

Het Vlaamse minimumprogramma, voor zover het operationeel vertaald werd, was wat betreft de opdrachten van het regioteam Antwerpen eind 2009 voor een zeer groot deel uitgevoerd of in uitvoering. Een aantal thema's en instrumenten werden nu eerst op Vlaams niveau uitgewerkt. De ontwikkelingen op dit vlak - evenals ander Vlaams beleidsnieuws én de (sub-) regionale uitdagingen en vorderingen - konden volgens de regionale stuurgroep twee maal per jaar op een vergadering van de netwerkstuurgroep uitgebreid besproken worden. Tussendoor kon informatie over het Vlaamse beleid via een nieuwsbrief verspreid worden.

Het werken met thematische werkgroepen of vormingsinitiatieven gedurende de twee voorgaande jaren werd zeer positief onthaald. Er is grote belangstelling voor concrete ervaringsuitwisseling en voor(de ontwikkeling van) praktijkgerichte instrumenten. In deze benadering staat de dynamiek die vanuit een netwerk van organisaties ontstaat, centraal.

Bij de projecten uit de selectie van 2009 is de versterking van de intersectorale samenwerking het sterkst voelbaar wanneer van bij de start de netwerkpartners actief betrokken werden. Hierbij vormen de leden van het regioteam de brug tussen de projectverantwoordelijke en de netwerkpartners. In de netwerkprojecten van 2010 ligt het initiatief enkel bij de netwerkstuurgroepen waardoor het intersectoraal perspectief haast per definitie als uitgangspunt wordt gehanteerd. De projectverantwoordelijke vervulde hier haast uitsluitend een financieel administratieve rol. De regionale stafmedewerker werd in zijn functie van procesbegeleider van de netwerkstuurgroep maximaal voor de projectontwikkeling, begeleiding en opvolging ingezet.

De eindresultaten van een regionaal project konden zowel op de regionale als Vlaamse forums van Integrale Jeugdhulp gepresenteerd worden. Het al dan niet verder zetten, overdragen van een project wordt dan onderwerp van bespreking. Zo werd bijvoorbeeld de studiedag rond tienermoeders, uitgewerkt in 2009 door het netwerk Mechelen Rupel, in het netwerk RTJ Antwerpen herhaald. Zo zal het provinciaal CLBforum in het najaar van 2011 uitvoeriger aandacht besteden aan twee regionale projecten uit 2010 waarin het aanbieden van hulp vanuit het CLB in armoedesituaties een centrale plaats inneemt.

Welke elementen hebben de intersectorale samenwerking regionaal bemoeilijkt?

De regionale stuurgroep formuleerde eerder naar aanleiding van de goedkeuringsprocedure voor de projecten van 2010 haar bedenkingen in een brief aan het Managementcomité. Het Managementcomité stelde in haar antwoord de suggesties

mee te nemen in de evaluatie van de werking met regionale projecten. Het gaat om volgende opmerkingen en aanbevelingen:

“De regionale stuurgroep is vooreerst tevreden over de finale goedkeuring van de ingediende projecten 2010. Tegelijk stelt hij vast en betreurt hij dat 15.635€ van het aan de regio toegewezen aandeel in het budget voor regionale projecten niet besteed werd.

De stuurgroep heeft het gevoel dat in de besluitvorming de positieve dynamiek van het werkveld onvoldoende erkend werd. Dit kwam o.m. tot uiting – maar dan in negatieve zin – in de vrij heftige reacties n.a.v. de aanvankelijke beoordeling van de projecten.

De stuurgroep is van oordeel dat de inhoudelijke criteria waaraan de projecten moeten voldoen, niet aangepast zijn aan de regionale realiteit en dynamiek. Het gaat er dan voornamelijk om dat de projecten niet mogen handelen over de prioritaire en reguliere opdrachten van de netwerken. Het lijkt de stuurgroep moeilijk projecten te formuleren die daar géén raakvlak mee hebben. In de finale besluitvorming werd een en ander gelukkig breed geïnterpreteerd.

Verder meent de stuurgroep dat de administratieve procedure en verplichtingen te omslachtig zijn en niet in verhouding staan tot de ingezette bedragen.

De stuurgroep vraagt tenslotte dat hij meer verantwoordelijkheid zou krijgen over de besteding van dergelijke middelen. Hij zou het appreciëren als hem de bevoegdheid zou gegeven worden om – binnen een duidelijk afgesproken kader – een budget te besteden aan intersectorale initiatieven inzake deskundigheidsbevordering, innovatie en werkontwikkeling, beantwoorden van regionale noden en uitdagingen in uitvoering van het regionale beleidsplan.”

Aanbevelingen aan het MC

- Vanuit voorgaande evaluatie wordt aan de regionale stuurgroep gevraagd om een aantal aanbevelingen voor het Managementcomité te formuleren.
- De realisatie van regionale projecten kan voor de netwerken IJH een belangrijke hefboom vormen voor het realiseren van de doelstellingen van integrale jeugdhulp. Het geeft de netwerken de mogelijkheid om in te spelen op de regionale dynamiek en die te versterken.
- De administratieve goedkeuringsprocedure kan vereenvoudigd worden door de projecten te koppelen aan het regioplan en de regionale overlegstructuren van IJH. Zo kan bijvoorbeeld ook de financiële ondersteuning evenredig over de verschillende regionale overlegstructuren verdeeld worden.
- Tussen het formuleren van een project door een intersectoraal samengestelde groep en de evaluatie van het project verloopt heel wat tijd. Men dient in de praktijk minimaal drie maanden te voorzien voor elk van de volgende projectfases: ontwikkeling, selectie, uitvoering, evaluatie en beoordeling. Voor de formele deadlines kan het hanteren van vaste tijdstippen per kalenderjaar de afstemming met de werking van de netwerkstuurgroepen verbeteren.
- Binnen een intersectoraal samengesteld overleg kan er beter een intersectoraal gedragen project geformuleerd en gerealiseerd worden. Dit vraagt echter ook om

voldoende personele inzet voor het projectmanagement. De regionale stafmedewerkers nemen hierin een belangrijke faciliterende rol op.

West-Vlaanderen

Bekendmaking van de projectoproep

In 2009 is de projectoproep bekendgemaakt via de regionale stuurgroep in september en via communicatie in de netwerkstuurgroepen en reflectiegroepen (mondelijke toelichting en een schriftelijke oproep). In 2010 was er iets meer tijd: de oproep is gelanceerd via de regionale stuurgroep in maart, kort daarop ook via de netwerkstuurgroepen en reflectiegroepen en via de regionale nieuwsbrief.

Tot stand komen van de projectvoorstellen

Begin 2009 had de regionale stuurgroep naar aanleiding van een tussentijdse evaluatie van het regioplan, twee doelstellingen uit het regioplan naar voor geschoven die prioriteit verdienen omdat ze nog onvoldoende waren aangepakt:

- een gedeelde visie ingang doen vinden rond het thema 'participatieve basishouding'
- een strategie van gedeelde verantwoordelijkheid ontwikkelen in situaties van moeilijke zorgafstemming

Deze twee keuzes hebben rechtstreeks en onrechtstreeks een richting gegeven aan de verdere ontwikkelingen in de projecten. Wat participatieve basishouding betreft, leefde zelfs al voor het ontstaan van het systeem van projectmiddelen, de idee in de stuurgroep om hiervoor specifieke eenmalige (werkings-)middelen te vragen. Door de beslissing van het Managementcomité om met projectmiddelen te werken, is dit voorstel automatisch overgegaan in een projectaanvraag rond het thema participatieve basishouding.

Daarnaast zijn er meerdere projectvoorstellen tot stand gekomen die in feite concretisering waren van de grote noemer in het regioplan 'een strategie van gedeelde verantwoordelijkheid ontwikkelen in situaties van moeilijke zorgafstemming'. De geselecteerde projecten, maar eigenlijk ook een aantal niet geselecteerde projecten, waren de facto voorbeelden in dit kader. In die zin is er een bijdrage geleverd in de doelstelling uit het regioplan, niet via 'één strategie van gedeelde verantwoordelijkheid', maar via een aantal afgebakende strategieën of samenwerkingsverbanden. Veel projecten situeren zich dan ook in het domein van 'continuïteit van de hulp', en/of sluiten aan bij vormen van trajectbegeleiding.

Sommige projectvoorstellen kwamen bijna rechtstreeks voort uit gekozen prioriteiten in het netwerk, andere waren eerder initiatief van individuele netwerkpartners maar sloten onrechtstreeks ook aan bij de prioriteiten van het netwerk.

Zowel in 2009 als in 2010 waren er aanvragen die zich op regioniveau situeerden in plaats van op netwerkniveau (2009: participatieve basishouding, 2010: kind in pleegzorg).

Selectieprocedure en criteria

De regionale stuurgroep heeft in 2009 twee criteria als accent toegevoegd aan de Vlaamse richtlijn: de mate van concrete intersectorale samenwerking en de overdraagbaarheid van het project. Ook voor de aanvragen in 2010 zijn deze criteria behouden.

Alle projecten werden in een schema gebracht t.o.v. de criteria: criteria uit het Vlaams kader, aangevuld met eigen gekozen criteria. Het Vlaams kader bevatte trouwens in 2010 een aantal criteria die net werden overgenomen uit de regionale ervaringen in 2009.

De netwerken hebben de projectvoorstellen besproken die binnen hun netwerkgebied werden ingediend. De regionale stuurgroep heeft zowel in 2009 als in 2010 een plenaire bespreking gehouden waarin alle argumenten pro en contra bij elke aanvraag werden afgewogen. De stuurgroep heeft zelf beslist om de uiteindelijke besluitvorming toe te vertrouwen aan een kleine commissie, na de plenaire bespreking in de regionale stuurgroep. Die commissie was samengesteld uit: de provincie, een cliëntvertegenwoordiger, de beleidsmedewerker, een coördinator van een regionale welzijnsraad. Het was een bewuste keuze om deze commissie samen te stellen uit partners die onafhankelijk zijn van de hulpaanbieders, om de situatie van 'rechter en partij' te vermijden.

Naar aanleiding van de tweede ronde (2010) kwam de stuurgroep zelf tot de afweging dat de meerwaarde van deze projectmiddelen niet kon liggen in het creëren van nieuw aanbod, noch in het aangaan van een concurrentie met vormingsinstanties, dit naar aanleiding van een aantal ingediende projectvoorstellen in die richting. De meerwaarde moet precies liggen in het stimuleren van praktijken van intersectorale samenwerking. Sommige projecten zijn niet geselecteerd, net op basis van die afweging.

Wat heeft bijgedragen tot het versterken van de intersectorale samenwerking op regioniveau?

- De beschikbaarheid van financiële middelen is in elk geval een stimulans geweest om de intersectorale samenwerking concreet te maken in de vorm van projecten. Het feit dat intersectorale samenwerking financieel beloond wordt, brengt de netwerken ongetwijfeld in een fundamenteel ander kader dan als die middelen er niet zijn.
- De ruimte om de concrete invulling van de samenwerking te bepalen in het netwerk zelf, m.a.w. zelf een gedeelde nood te formuleren en daar een project rond op te bouwen, was evenzeer een stimulerende factor. Die concrete invulling in het netwerkgebied zelf, heeft ook gezorgd voor interessante samenwerkingsinitiatieven over de grenzen van RTJ en niet RTJ heen.
- De ondersteuning door de regionale stafmedewerker heeft de samenwerking ook sterk bevorderd. Wat betreft de precieze rol van de stafmedewerker, is er in de voorbije twee rondes wel ervaring opgedaan, maar blijven er ook vragen over. Uitgangspunt was dat de stafmedewerker zou instaan voor de opvolging van de (uitvoering van de) projectfiche (m.a.w. gebeurt in het project nu ook effectief wat voorzien was in de fiche?). Maar de invloed van de stafmedewerker is op dat vlak ook

beperkt: uiteindelijk ligt de bal in het kamp van de projectuitvoerder en niet in het regioteam.

- Anderzijds is de stafmedewerker in een aantal projecten wel vrij ver meegegaan in de operationele uitvoering, en in andere dan weer niet. Algemeen kan voorlopig het volgende vastgesteld worden: elk project veronderstelt een zeker proces aan samenwerking, en dit proces heeft begeleiding nodig, die soms beter vanuit een onafhankelijke positie gebeurt. Dat aspect wordt soms onderschat in de projectfiche waardoor het impliciet bij de stafmedewerker terecht komt, of soms wordt er in de projectfiche expliciet verwacht dat de stafmedewerker dit zal opnemen. Dat proces start trouwens niet op het moment van de projectuitvoering, maar bij de opmaak van de projectfiche zelf.

Welke elementen hebben de intersectorale samenwerking regionaal bemoeilijkt?

- De cyclus van één jaar is te kort om leerervaring op te bouwen en om een volwaardige incentive te creëren. Er was vrijwel geen tijd tussen de definitieve besluitvorming over de middelen, en het effectief opstarten van het project. Dat maakt dat een aantal voorbereidende activiteiten noodgedwongen in de projectperiode zelf moeten gebeuren, waardoor de eigenlijke leertijd zeer beperkt is.
- De beperkte tijd tussen projectoproep en deadline om projecten in te dienen, maakt dat sommige aanvragen noodgedwongen 'onvoldragen' zijn. Aangezien het om samenwerkingsprojecten gaat tussen meerdere organisaties, is er altijd een proces van communicatie en overleg nodig om de projectaanvraag precies geformuleerd te krijgen.
- De procedure wordt als vrij zwaar ervaren voor vrij beperkte middelen: de uitgebreidheid van de projectfiche, het proces van getrapte besluitvorming op drie niveaus (netwerkstuurgroep, regionale stuurgroep, Vlaams niveau).
- De projectfiche zelf wordt als ingewikkeld en onduidelijk ervaren.

Er zijn ook een aantal opmerkelijke positieve neveneffecten van het systeem om met projectmiddelen te werken:

- Op het vlak van samenwerking met de provincie: de provincie neemt deel aan de commissie die instaat voor de besluitvorming van de projecten IJH, de beleidsmedewerker neemt deel aan de adviserende commissie van het impulsbeleid van de provincie. Er is de ambitie om afstemming te realiseren tussen deze twee procedures: idealiter zou de aanvrager maar één keer zijn aanvraag moeten indienen voor behandeling in de beide procedures. Dat principe is om verschillende redenen niet volledig realiseerbaar: de procedures verschillen voor een stuk in aanpak en in timing, er zijn andere formulieren, er is een andere besluitvorming... Er is wel een overeenkomst gemaakt om elke projectaanvrager minstens te informeren over de andere procedure en zo de brug te slaan.
- Sommige projecten werden niet binnen IJH gesubsidieerd maar vinden toch elders hun weg. Zo is er bij voorbeeld een project dat ondertussen via de Vlaamse coördinatoren opvoedingsondersteuning middelen gevonden heeft onder de noemer opvoedingsondersteuning, of is er de beslissing van de netwerkstuurgroep Brugge-

Oostende om toch een ‘werkgroep Oostkust’ op te richten, ondanks het feit dat er geen projectaanvraag werd ingediend.

- De regionale communicatie over de projecten is aanleiding om allerlei praktijken van intersectorale samenwerking in beeld te brengen, in het ‘kielzog’ van de voorstelling van de projecten. De voorbije communicatie-dag (maart 2011) was daar een voorbeeld van, met positieve reacties tot gevolg.
- De ervaring uit de projecten daagt de netwerkpartners uit om gezamenlijk verder na te denken over wat de intersectorale samenwerking nu concreet kan betekenen.

Tot slot herhalen we hier de aanbevelingen van de regionale stuurgroep die geformuleerd zijn naar aanleiding van het laatste rapport over RTJ:

- Financiële incentives voor intersectorale samenwerking dient als beleidslijn aangehouden. Maar de projecten (en middelen) zouden nog nauwer aan de netwerkstuurgroepen gekoppeld moeten kunnen zijn om te vermijden dat vanuit actoren aanvragen ‘opduiken’ die geen band hebben met netwerk(stuurgroep) wegens daar geen proces doorlopen.
- Het zou wenselijk zijn dat op Vlaams niveau beter wordt afgestemd inzake experimenten omtrent en stimulansen voor intersectorale samenwerking (vb. CLB-CBJ-experiment dat pas achteraf met IJH werd kortgesloten).
- Aangezien sommige actoren heel wat achtergrond en ervaring hebben in het realiseren van projectaanvragen, zou het belangrijk zijn om voor diegene die daarin (nog) minder beslagen zijn enige ondersteuning te voorzien.
- De beperking qua duur van de projecten tot één jaar blijft een serieuze handicap. Het is zeer moeilijk om in een dergelijke tijdsspanne een volwaardig leerproces rond te maken.’

Limburg

Projecten 2009 - bekendmaking projectoproep

De regionale stuurgroep Limburg koos er in haar vergadering van juli 2009 voor om geen oproep te lanceren. In de plaats daarvan kreeg het regioteam de vraag om het regioplan 2008-2012 te screenen op geplande en lopende projecten en thema’s. Dit leverde een opfrissing van het regioplan en een lijst van 13 projectlijnen op:

1. Let op de kinderen (hulpprogramma rond omgaan met gevolgen van huiselijk geweld)
2. Eigen Kracht Conferenties
3. Asielcentrum Valkenhof (onderzoek naar behoeften en toegankelijkheid van de hulp)
4. Bekendmaking brede instap
5. (v)Echtscheiding
6. Pleegwijzer (een instrument om pleegzorg met ouders te bespreken)
7. Cliëntparticipatie

- 8. Lokaal Cliëntoverleg
- 9. Crisisnetwerk
- 10. Leerrecht
- 11. Complexe zorgvragen
- 12. Intrafamiliaal geweld
- 13. Structuur IJH Limburg

Tot stand komen van de projectvoorstellen

Tijdens de regionale stuurgroep van oktober 2009 presenteerden de projecteigenaars hun thema aan de regionale stuurgroep. Deze presentaties werden met het regioteam voorbereid in de verschillende betrokken platforms (netwerkstuurgroepen RTJ, praktijkoverleg).

Selectieprocedures en criteria die in de regio zijn gehanteerd.

De regionale stuurgroep koos in oktober 2009 de projecten uit die een vraag stelden naar financiële ondersteuning en die aan de volgende criteria tegemoet kwamen:

- Gaat het om intersectoraal werken?
- Aansluiting cliëntbehoeften?
- Kunnen de projecten uitgebreid worden over de hele provincie?
- Kunnen de projecten ook toegepast worden voor andere sectoren?

Projecten 2010 - bekendmaking projectoproep

In 2010 werd evenmin gekozen voor een projectoproep. De regionale stuurgroep onderzocht in haar vergadering van januari 2010 de lopende thema's die beantwoordden aan de Vlaamse criteria. Men kwam tot een lijst van 4 projectlijnen:

1. Speerpunt communityprogramma's
2. Intersectorale wachtlijst
3. Netwerk leerrecht
4. Intersectorale uitwisseling van kennis en ervaring.

Tot stand komen van de projectvoorstellen

Elke projectlijn werd verder geëxploreerd in projectgroepjes. Binnen de vooropgestelde timing kwam enkel het thema 'intersectorale uitwisseling van kennis en ervaring' tot concretisering na een eerste bespreking en daaropvolgende brainstorm in de regionale stuurgroep.

Selectieprocedures en criteria die in de regio zijn gehanteerd.

Aan de Vlaamse criteria voegde de regionale stuurgroep de verwachting toe dat de NRTJ betrokken zou zijn. Daarnaast werd er ook gerekend op het bijhouden van het budget voor één actie in plaats van de spreiding van het budget cf. 2009.

Markante vaststellingen

De keuze werd bevestigd om geen projectoproep te organiseren maar om bestaande lijnen vanuit de IJH-structuur met projectmiddelen te ondersteunen. Op zich is het irrelevant om enkel regionale acties te financieren en Vlaamse prioriteiten van extra subsidiëring uit te sluiten. Wat is er vreemder dan een regio tegen te houden om extra in te zetten op Vlaamse prioriteiten? Het is uiteindelijk de regio die energie moet vrijmaken in de uitvoering terwijl het 'Vlaanderen' toebehoort om de overeenkomst met de missie en visie van IJH te bewaken.

Welke elementen hebben bijgedragen tot het versterken van de intersectorale samenwerking op regionaal niveau?

- de totstandkoming van de projectaanvragen

Alle projectaanvragen zijn vertrokken vanuit de lopende lijnen binnen de structuur IJH Limburg en de projectoproep vormde een welkom *incentive*. Naast de financiële ondersteuning werd ook ruim beroep gedaan op het procesondersteunende en coördinerende aanbod van het regioteam. Zeker voor de projecten van 2009 werd een poging gedaan om op het regionale niveau de link te maken met het regioplan.

- de uitvoering van de projecten

Het eigenaarschap bij een projectgroep en de verantwoordingsplicht bij een voorziening vormde de motor van de uitvoering. Hoe sterker de projectgroep zich met het project kon identificeren, hoe groter de versterking van het intersectorale veld. Het project (v)Echtscheiding kan dienen als model met een praktijkoverleg dat zeer hard aan de kar trok en tot een sterk besef van het belang van intersectorale samenwerking heeft geleid.

De projectfiche bleek een belangrijk instrument te zijn om het proces van uitvoering te monitoren. Geregeld werd hiernaar teruggegrepen om de focus te hervinden van het project. Ook tijdens de uitvoering werd een bewakende en coördinerende taak gelegd bij het regioteam: uitvoerders verhouden zich daarmee tot een "externe voorzitter". Dit gold zeker voor de projecten 2009 en in mindere mate voor het project 2010 dat onder een duidelijke interne aansturing staat.

- de opvolging van de resultaten van de projecten

De meeste projecten pasten binnen een lopende lijn die ook na de uitvoering van het project zou verder lopen. De projectoproep maakte het mogelijk om een concreet aspect intensiever aan te pakken. Projecten die een concreet intersectoraal aanbod ondersteunen hebben het daarbij gemakkelijker naar opvolging (Let op de Kinderen en EKC kennen beide een duidelijk vervolg). Ook is duidelijk dat projecten op het kruispunt van verschillende beleidslijnen een groter draagvlak kennen. Zo is er een aanbod in opstart rond gezinnen en (v)echtscheiding waarmee drie lijnen samenkomen: Let op de Kinderen (parallele groepsmethodiek), (v)Echtscheiding en het gebrek aan aanbod in de regio Tongeren.

Welke elementen hebben de intersectorale samenwerking regionaal bemoeilijkt?

- de totstandkoming van de projectaanvragen

Bij de opstart van de projectaanvragen 2010 speelden verschillende bemoeilijkende factoren. Hoewel er voldoende goede ideeën waren, bleek het niet evident om voor deze thema's een trekker te vinden. Zonder trekker geen project. Daarnaast speelde de timing een rol: hoewel een half jaar lang lijkt, is er veel tijd nodig om een draagvlak te vinden: de frequentie van vergaderen ligt vrij laag. De opvolging van gemaakte afspraken tussen vergaderingen kost veel energie en een focus die er niet altijd is (andere prioriteiten).

- de uitvoering van de projecten

Projecten die from scratch moeten opstarten hebben het moeilijk om de strakke timing te halen. Hoe goed een project ook in elkaar zit, wanneer er iemand moet aangeworven worden, er communicatie moet gevoerd worden en er nog breed dient gesensibiliseerd, komt men gauw in tijdsnood (project 2010). Je kan immers moeilijk draagvlak ontwikkelen voor een project dat nog moet goedgekeurd worden.

- de opvolging van de resultaten van de projecten.

De grootste moeilijkheid bij opvolging is wel de shift van het uitvoerende niveau naar het beleidsniveau. Er gaat veel kracht en energie verloren tussen de projectgroep die erin gelooft en een concreet doel voor ogen heeft enerzijds en het beleidsniveau die de opgedane ervaringen moet omzetten in de dagelijkse praktijk. Te dikwijls wordt gezegd dat de resultaten worden 'meegenomen' maar dit is zelden een evidentie: de vertaling is moeilijk en vergt op zijn beurt een heel proces terwijl inmiddels weer andere processen zijn ingezet. Vervolgens dienen conclusies geïmplementeerd te worden, wat op zijn beurt ook weer een kronkelig proces is tussen de talloze andere prioriteiten. Het tijdsbestek van één jaar projectwerking maakt het er niet gemakkelijker op: implementatie binnen deze korte periode is zo goed als onmogelijk.

Markante vaststellingen

Projectwerking en multilaterale samenwerking is niemand vreemd. Waarin bestaat dan het unieke van de IJH-projectwerking? Het zet de IJH-platforms aan zich te bezinnen over samenwerkingsprioriteiten en te zoeken naar intersectorale antwoorden. De IJH-structuur wint aan belang waar platforms de kans grijpen om met deze projectmiddelen effectieve resultaten neer te zetten. De projecten gaan de vrijblijvendheid tegen en vergroten het eigenaarschap van de partners IJH op het proces van intersectoralisering. De projectgroepen blijken ook na afloop van het project actief en op elkaar betrokken op zoek naar een vervolg.

Aanbevelingen aan het MC

Wellicht winnen de projecten aan slagkracht in de mate dat het op Vlaams niveau duidelijker wordt welke resultaten er beoogd worden met IJH. Intersectorale samenwerking, inrichten van hulpprogramma's, opzetten van structuren, vermaatschappelijking van de zorg... zijn immers middelen en geen doelen.

Projecten staan niet op zich maar dienen bij te dragen aan het onderzoek naar de voorwaarden en effecten van een beleidslijn. EKC als voorbeeld: indien er op het Vlaamse niveau overwogen wordt om gezinnen structureel de mogelijkheid te geven een

EKC te organiseren voorafgaand een ingrijpende beslissing, dan zouden kortlopende EKC-projecten kunnen helpen om een aantal hypothesen en voorwaarden te onderzoeken vooraleer over te gaan op implementatie. Projecten moeten zich rechtstreeks kunnen verhouden tot een beleidsniveau met mandaten en middelen. Tot op vandaag is dit amper het geval op het regionale niveau.

Projectmiddelen zijn een belangrijk instrument om regioplannen te realiseren. Op zich mag het niet uitmaken of een projectvoorstel aansluit bij een Vlaamse lijn of bij een regionale actie, zolang het voorstel maar aansluit bij de regionale prioriteiten zoals verwoord in het regioplan en goedgekeurd door het managementcomité. Een regionaal inhoudelijk sturingsinstrument als het regioplan ondersteunt de relevantie van de projectwerking en houdt alle inspanningen samen. Vooral de visie en de missie die binnen dit plan wordt verwoord, gaat een versnippering van inspanningen tegen. Het belang van deze regionale missie en visie kan daarom niet overschat worden.