

KIND ZIJN IN EEN ASIELCENTRUM

Kansen versterken voor
gezinnen na de vlucht

KATJA FOURNIER, KAAT VAN ACKER,
DIRK GELDOLF & ANKE HEYERICK

Eerste uitgave: 2022

Gepubliceerd door

Acco cv, Sluisstraat 10, 3000 Leuven, België

E-mail: uitgeverij@acco.be – Website: www.acco.be

Voor Nederland:

Acco Uitgeverij, Westvlietweg 67 F, 2495 AA Den Haag, Nederland

E-mail: info@uitgeverijacco.nl – Website: www.acco Uitgeverij.nl

Omslagontwerp: www.frisco.be

Zetwerk: Crius Group

© 2022 by Acco (Academische Coöperatieve Vennootschap cv), Leuven (België)

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar gemaakt door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. De uitgever heeft geprobeerd alle rechthebbenden voor het copyright op te sporen. Mogelijk is dat niet overal gelukt. Wie toch denkt rechten te kunnen doen gelden, kan contact opnemen met de uitgever.

D/2022/0543/92

NUR 130

ISBN 978-94-6379-918-8



EUROPEAN UNION
Asylum, Migration
and Integration Fund

Odisee
IN COÖPERATIE

Wetenschappelijk Centrum
Gezinswetenschappen

INHOUD

1. Kinderen en gezinnen in de opvang beter ondersteunen	9
1	10
2	11
3	11
4	12
5	13
6	14
7	16
8	17
2. Naar een kindvisie in cocreatie: methodologie en aanpak	21
1	22
1.1	22
1.2	22
1.3	23
2	25
2.1	25
2.2	26
3. Kindertijd en ouderschap in de opvang	29
1	30
1.1	30
1.2	30
1.3	31
1.4	32
1.5	33
1.6	34
2	34
2.1	34
2.2	35
2.3	37
2.4	38
3	38
3.1	38
3.2	40
3.3	41
4	44

4. Positieve gezinsdynamieken ondersteunen	47
1 Bewustzijn van verschillende referentiekaders	48
1.1 Gezinnen begeleiden: vanuit welk referentiekader?	48
1.2 (H)erkennen van de collectieve opvang als aparte opvoedingscontext	49
2 Welke rol hebben opvangmedewerkers bij gezinsondersteuning?	51
2.1 De nood aan gezinsondersteuning	51
2.2 Vormen van gezinsondersteuning	54
2.3 Relatie tussen ouder en kind ondersteunen	55
2.4 Positieve groepsdynamieken tussen kinderen ondersteunen	57
3 In gesprek gaan over ouderschap en gezinsdynamieken	59
3.1 Een transgeneratieel, transcultureel en transnationaal perspectief	59
3.2 Inspirerende gespreksmethodieken	61
4 Ouders en gezinnen gericht en actief ondersteunen	65
5. De (on)veiligheid van opvangcentra voor kinderen en gezinnen	69
1 Een centraal thema bij kinderen, ouders en medewerkers	69
2 Hoe ervaren kinderen en gezinnen (on)veiligheid?	70
2.1 Een continuüm van geweld	70
2.2 Een brede kijk op (on)veiligheid	72
3 Wat bepaalt (on)veiligheid in de collectieve opvang?	73
3.1 Onveilige infrastructuur	73
3.2 Relatieve (on)veiligheid	76
3.3 De vele gezichten van geweld in de collectieve opvang	79
3.4 Factoren die voor geborgenheid, verbinding en vertrouwen zorgen	85
4 Meer inzetten op veiligheid	87
6. Samen werk maken van veilige opvangcentra	91
1 Voorkomen van onveiligheid en geweld	92
1.1 Een positief leefklimaat en kwaliteitsvolle begeleiding	92
1.2 Oog hebben voor drempels om onveiligheid te melden	93
1.3 Participatie als preventie	97
1.4 Risicoanalyses maken onveiligheid zichtbaar	99
2 Reageren op geweld	100
2.1 Signalen herkennen	100
2.2 Reageren bij en na geweld	103
2.3 Het opvolgen van gevoelige situaties als team	109
2.4 Bijzondere aandacht voor seksueel geweld	111
2.5 Gericht doorverwijzen wanneer noodzakelijk	112
3 Het taboe rond geweld doorbreken	114

7. Werken aan het psychosociaal welzijn van gezinnen	117
1 Het traumamodel	118
1.1 Wat is het traumamodel?	118
1.2 Een kritische evaluatie van het traumamodel	119
2 Een psychosociale benadering van welzijn	121
3 Een psychosociale benadering in de praktijk van de opvang	123
3.1 De voorwaarden voor een gesprek over geestelijke gezondheid	123
3.2 Directe en indirecte hulpvragen herkennen	125
3.3 Effectief doorverwijzen, of net niet?	127
3.4 Inzetten op psychosociaal welzijn	129
4 Kinderen en ouders psychosociaal ondersteunen	131
8. Schakelen en verbinden naar onderwijs en vrije tijd	135
1 Opvangmedewerkers als schakelfiguren	135
2 Onderwijs voor alle kinderen ondersteunen	135
2.1 'School is cool'	136
2.2 Samenwerkingen met scholen	137
2.3 Samen zoeken naar aangepast onderwijs	139
2.4 Kinderen ondersteunen bij hun schoolwerk	140
2.5 Schakelen en verbinden is ook ouders betrekken	141
2.6 Kinderen met specifieke leernoden	143
2.7 Transfers tussen centra vermijden	144
3 Schakelen naar spel, sport en vrije tijd	144
3.1 Vrije tijd in het centrum	145
3.2 Kindvriendelijke ruimtes in het centrum	146
3.3 Schakelen naar en verbinden met het lokale vrijetijdsaanbod	148
4 Niet altijd bevoegd, wel mee verantwoordelijk	149
9. Kind- en gezinsvriendelijk werken als opvangmedewerker	153
1 Werken in een opvangsector onder constante druk	154
1.1 Een genormaliseerde crisismodus	154
1.2 Opvangcrisissen werken door in alle opvangcentra	155
1.3 Tijdelijkheid als hypotheek	156
1.4 Worstelen met maatschappelijke ambiguïteit	157
1.5 Worstelen met institutionele ambiguïteit	158
2 Werken in een opvangcentrum	159
2.1 Personeelsbeleid in crisismodus?	159
2.2 Personeelsverloop versus duurzame relaties	160
2.3 Breed samenwerken in teamverband	160
2.4 Maatwerk versus flexibiliteit?	161
3 Bewoners en medewerkers delen (on)macht en nood aan erkenning	164

4	De nood aan steun en zelfzorg	166
4.1	De nood aan ondersteuning	166
4.2	Het belang van zelfzorg	167
5	Duurzaam inzetten op opvangmedewerkers	169
10. The ways forward... Aanbevelingen voor het beleid		173
1	Een gedeelde verantwoordelijkheid	174
2	Kindvriendelijke opvangcentra	174
3	Kinderen ondersteunen vraagt om gezinnen te ondersteunen	175
4	Infrastructuur op maat van kinderen en gezinnen	176
5	Maak van veiligheid een beleidsprioriteit	177
5.1	Een plan voor de veiligheid van kinderen en gezinnen	178
5.2	Personeelsbeleid met oog voor veiligheid	178
5.3	Interne processen en externe samenwerking	179
5.4	Omgaan met situaties van geweld en risicobeheer	180
5.5	Menselijke, beschermende en faciliterende omstandigheden	180
5.6	Monitoring van de toepassing van het veiligheidsplan	181
6	Schakelen en verbinden: organiseer een sterk netwerk rond opvangcentra	182
6.1	Nood aan geestelijke gezondheidszorg invullen	182
6.2	Sterker schakelen naar onderwijs	183
7	Hoe kindvriendelijk is het asiel- en opvangbeleid?	184
8	Zet het belang van kinderen centraal	185
Referenties		187

9. KIND- EN GEZINSVRIENDELIJK WERKEN ALS OPVANGMEDEWERKER

De context van collectieve opvangcentra waarin opvangmedewerkers vandaag moeten werken, laat te vaak te weinig ruimte om kinderen, gezinnen of andere bewoners optimaal te ondersteunen. Tijdens het onderzoek en de interviews waren we getuige van de dagelijkse worstelingen van opvangmedewerkers. Velen geven het beste van zichzelf, in moeilijke omstandigheden, met te beperkte middelen en in een context die ook voor hen met grote onzekerheid gepaard gaat. In dit hoofdstuk staan we stil bij een aantal van de uitdagingen waarmee opvangmedewerkers worstelen. Meer kind- en gezinsgericht werken vereist immers ook erkenning van de complexe realiteit waarin opvangmedewerkers zich dag in dag uit bewegen.

We vertrekken bij de maatschappelijke context van een opvangsector die in een genormaliseerde crisismodus moet opereren, en die bovendien onder een constante politieke en maatschappelijke druk staat. Welke ruimte is er voor een kind- en gezinsgerichte aanpak wanneer het beheer voortdurend op kwantiteit en capaciteitstekorten moet focussen?

Vervolgens focussen we op het niveau van de opvangcentra. In welke mate weegt het personeelsbeleid op de kind- en gezinsvriendelijkheid van centra en op de mogelijkheden van opvangcentra om brede samenwerkingsnetwerken uit te bouwen? Hoe worstelen opvangmedewerkers met een aantal spanningsvelden die inherent zijn aan collectieve opvang? Werken vanuit algemene kaders en regels versus de nood aan maatwerk is zo'n terugkerend spanningsveld. Een globaal kader dat het collectieve samenleven reguleert is nodig om voorspelbaarheid, veiligheid en gelijke behandeling te garanderen. Aan de andere kant vraagt werken met kinderen en gezinnen om flexibiliteit, maatwerk en het inzetten op menselijke relaties.

Tijdens de interviews werd duidelijk dat bewoners en opvangmedewerkers misschien meer ervaringen delen dan men initieel zou denken, van gevoelens van onmacht tot copingstrategieën en veerkracht. Daarop gaan we in een voorlaatste paragraaf in. Afsluitend staan we stil bij de mogelijkheden en beperkingen van medewerkers in de opvang, en geven we aanzetten om medewerkers daarin beter te ondersteunen.

1 **WERKEN IN EEN OPVANGSECTOR ONDER CONSTANTE DRUK**

1.1 **EEN GENORMALISEERDE CRISISMODUS**

De opvangsector werkt al jaren in een ‘genormaliseerde crisismodus’. De afgelopen decennia hinkte de sector van crisis naar crisis: eerst de Balkan, dan Afghanistan en Syrië en vandaag Oekraïne. Telkens leiden tijdelijke maar sterke stijgingen van de instroom tot een hernieuwd gebrek aan opvangplaatsen en daarmee ook tot een volgende opvangcrisis. Telkens moesten nieuwe en vaak tijdelijke opvangplaatsen worden geopend, vaak in allesbehalve kindvriendelijke infrastructuur. De opvangpartners moesten telkens weer per direct personeelsleden zoeken en opleiden en communicatie opzetten met de buurt.

Bij iedere daling van het aantal asielaanvragen werden dan weer opvangplaatsen gesloten en moesten ondertussen ervaren personeelsleden afvloeien. Voor kinderen, gezinnen en andere bewoners in centra die moesten sluiten, betekende dat opnieuw verhuizen, een thuis proberen maken op een nieuwe plek, en voor kinderen zich opnieuw inwerken op een nieuwe school. De voortdurende verzaaiing van het opvangnetwerk is tot slot niet alleen een gevolg van de stijgende instroom en van sluitingen, maar ook van een trage behandeling van asielaanvragen.

In deze context van ‘genormaliseerde crisis’ gebeurde in 2020-2021 het veldwerk voor dit onderzoek, en organiseerden we vormingen in het najaar van 2021 en het voorjaar van 2022. Bovenop de opvangcrisis veroorzaakte de coronacrisis een bijkomende werkdruk in opvangcentra. Afstandsregels invoeren in overbevolkte centra met gezinnen op één kamer en alleenstaanden op groepskamers was allesbehalve vanzelfsprekend, om nog maar te zwijgen over de logistieke uitdagingen die isolatie en quarantainemaatregelen met zich meebrachten. De mondkapverplichting handhaven leidde geregeld tot wroeging en opvangmedewerkers hadden het gevoel dat ze nog nooit zoveel ‘politie moesten spelen’. Afstandsonderwijs mogelijk maken tijdens de lockdown was evenmin vanzelfsprekend, bij gebrek

aan voldoende computers, wifi of stille werkruimtes, in combinatie met soms beperkte digitale vaardigheden, taaldrempels en begeleiding.

Vele activiteiten voor kinderen binnen en buiten de centra konden door corona tijdelijk niet meer doorgaan. De institutionele opvangcrisis en de coronacrisis maakten het opvangnetwerk de voorbije twee jaar nog minder dan anders geschikt als plaats om als kind op te groeien. Dat veroorzaakte stress en onvrede bij kinderen en ouders, maar ook bij medewerkers. Ze konden – en kunnen – niet de begeleiding bieden die ze graag willen bieden en die aansluit bij hun waarden en wensen.

1.2 OPVANGCRISISSEN WERKEN DOOR IN ALLE OPVANGCENTRA

Opvangcrisisen leiden ook tot interne crisisen in de opvangcentra. Tijdelijke centra vragen veel budget én energie: een gebouw op korte tijd vinden en in gereedheid brengen, snel (onervaren) personeel aannemen, lokale samenwerkingen opstarten. Tijdens crisisperiodes moesten opvangcentra ook extra plaatsen creëren. In plaats van één kamer per gezin moesten het voorbije jaar soms twee gezinnen een kamer delen. Ruimtes die men als 'niet-essentieel' beschouwde, kregen tijdelijk een andere invulling: sportlokalen en andere vrijetijdsruimtes werden omgebouwd tot kamers en slaapzalen. Door de (tijdelijke?) afbouw van gemeenschappelijke ruimtes kunnen activiteiten niet of in beperktere mate plaatsvinden, wat spanningen creëert omdat er minder uitlaatkleppen zijn.

Niet alleen voor bewoners, maar ook voor begeleiders vormt de 'genormaliseerde' overbezetting een extra uitdaging: tegenover extra bewoners staat vaak geen extra personeel. Bewoners leven nog dichter op elkaar en raken sneller gefrustreerd. Er is nog minder ruimte voor (vertrouwelijke) gesprekken.

Wanneer een opvangcrisis minder acuut is en de bezettingsgraad daalt, zou men van een overlevingsmodus moeten kunnen omschakelen naar meer kwalitatieve opvang, waarbij teams weer rust en regelmaat kunnen vinden. Uit de interviews blijkt echter dat op zulke momenten in tijdelijke centra net de onzekerheid van medewerkers over hun toekomst stijgt: blijft hun centrum open of gaat het sluiten? Wordt hun contract verlengd of stopgezet? Kunnen gezinnen blijven, of moeten ze opnieuw verhuizen?

"Het is waar dat wanneer je in een centrum wordt aangenomen, je niet weet hoelang het zal duren. Het staat in het contract. Zijn er geen asielaanvragen meer, dan sluit het centrum. Er zal geen compensatie zijn: het is aan de deur. Het is geen vaste baan en het is geen stabiele baan. Sommige centra zullen niet sluiten, maar andere hebben een tijdelijke opening."

– Directeur

In tijden van opvangcrisisen passen medewerkers zich aan en aanvaarden de moeilijke opvang- en werksituaties door de verzadiging van het opvangnetwerk. Ze laten soms liever te veel bewoners in het opvangcentrum om te voorkomen dat mensen op straat moeten slapen aan het Klein Kasteeltje, of moeten uitstromen na erkenning zonder geschikte woning.

“Ik zeg het, dat is zo soms een beetje het lot van de federale centra dat dan alles wat overblijft dan bij ons blijft en dat we soms genoodzaakt zijn om dan wel van een aantal principes te moeten afwijken.”

– Beleidsmedewerker

Deze inspanningen en het gevoel dat ze niet altijd iets uithalen kunnen bij medewerkers een gevoel van uitputting teweegbrengen. Dat wordt nog versterkt door het maatschappelijk debat en kader dat op zijn zachtst gezegd ambigu is ten opzichte van asielzoekers, en dus ook het werk in opvangcentra onvoldoende waardeert.

1.3 TIJDELIJKHEID ALS HYPOTHEEK

Voortdurend moeten zoeken naar nieuwe tijdelijke opvangplaatsen legt een zeer zware druk op het opvangnetwerk en op de kwaliteit van de asielopvang. Het hypothekeert investeringen in de kind- en gezinsvriendelijke infrastructuur. Maar ook het feit dat centra die al lang bestaan, met tijdelijke contracten moeten werken, legt een hypotheek op een kind- en gezinsvriendelijke infrastructuur. Zo getuigt een beleidsmedewerker:

“Daarnaast is het zo dat wij sommige van onze opvangcentra, ondanks het feit dat zij daar al 20 jaar in zitten, nog altijd enkel kunnen leasen via jaarlijkse overeenkomsten en er dus een onzekerheidsfactor is. En als de eigenaars van die infrastructuur dat ook niet toelaten, wij daar ook niet dat soort ingrijpende verbouwingen aan mogen doen. En we dus daar de facto met een aantal beperkingen zitten waardoor het ons niet mogelijk is om dat [zelf koken] in alle centra volledig te implementeren.”

– Beleidsmedewerker

Het statuut van tijdelijke centra betekent dat er ook telkens centra moeten sluiten en dat bewoners (opnieuw) moeten verhuizen. Dat kan zowel voor bewoners als voor medewerkers pijnlijk zijn. Het leidt soms ook tot gevoelens van onbegrip tussen het centrum en de hoofdzetel(s).

“De collega’s die de transfers meedoen zijn hier geweest. [...] Dan ging het over het Exceldocument waar alle bewoners in moeten zitten en waar dat we alle voorkeuren en preferenties moeten inschrijven, met dan eigenlijk de sidenote dat ze zeiden: ‘Denk maar niet dat we er rekening mee houden want er is geen plaats in het netwerk. Dus als

9. KIND- EN GEZINSVRIENDELIJK WERKEN ALS OPVANGMEDEWERKER

ze [bewoners] een toewijzing krijgen, gaan ze er toch naartoe moeten'. Maar je maakt dus wel die mooie Excel. Je mag die Excel dus wel ter harte nemen, en dan, ik negeer die Excel gewoon, ik doe alsof die niet bestaat en dan hoor ik het wel als er iemand last van heeft. [...] De afbouw in de realiteit is belangrijker dan die Excel lijkt mij. Maar ja, ik was toen die dag heel boos. [...] Dus die hebben dus vier uur onze ruimte in beslag genomen en die bedoelen dat ook niet slecht want die doen ook maar gewoon hun opdracht. [...] Maar die zijn niet bewust van wat zich hier afspeelt. [...] We hebben net een hele emotionele woensdag achter de rug, want we hebben net te horen gekregen dat we gaan dicht gaan. Wij zijn aan het wenen, onze bewoners zijn aan het wenen. Ja, dat is gewoon, dat heeft wel een impact gewoon op iedereen. Als ze tegen jou zeggen: 'Je job stopt, pak maar in over een maand' dan moet je even slikken."

– Hulpverlener

1.4 WORSTELN MET MAATSCHAPPELIJKE AMBIGUÏTEIT

De solidariteit met asielzoekers kent pieken en dalen. In 2015 was er een golf van solidariteit. Anno 2022 kennen we met de oorlog in Oekraïne opnieuw een golf van solidariteit met Oekraïense vluchtelingen. De Oekraïense vluchtelingen komen in aanmerking voor het statuut van tijdelijk ontheemde, waardoor ze niet in collectieve opvangcentra moeten verblijven, maar rechtstreeks bij gastgezinnen of lokale initiatieven terecht kunnen. Het opvangnetwerk van asielcentra blijft ondertussen wel onder druk staan door een bijna constante bezetting van alle beschikbare plaatsen.

Bij een deel van de bevolking leven twijfels of België wel 'zoveel' vluchtelingen kan en moet opvangen. Het opvangbeleid botst op die maatschappelijke ambiguïteit. In tijden van polarisatie rond vluchtelingen en migratie is er terughoudendheid bij vele steden en gemeenten om een opvangcentrum te openen of te ondersteunen. Dikwijls worden inwoners van een gemeente gesust met de aankondiging dat het 'maar om een tijdelijk centrum gaat'. Het gepolariseerde politieke en maatschappelijke kader verklaart mee waarom men te weinig en onvoldoende duurzaam investeert in opvangcentra en personeel.

"De gepolariseerde of polariserende context waar we ons in bevinden: dus we willen geen aanzuigeffect creëren... of het nu al dan niet bestaat of niet, het maakt niet uit, maar we willen het ook niet creëren. We willen mensen geen of zo weinig mogelijk in kleinschalige opvang onderbrengen, want dan gaan ze nooit meer weg willen... Dus ja, ons beleid dat in een logica van afschrikken en ontradingscampagnes lijkt te zitten, minder in een beschermingslogica. Andere obstakels, dus ja de publieke opinie die begint te galopperen zodra er chocolade-eieren voor kinderen in opvangcentra gekocht worden... of ik denk aan Bilzen waar een opvangcentrum of een toekomstig centrum in brand gestoken wordt, ja."

– Beleidsmedewerker

Negatieve reacties vanuit delen van de politieke wereld en vanuit het bredere publiek wegen voor medewerkers op hun werk en hun engagement, maar soms ook op hun privéleven. Opvangmedewerkers zijn niet enkel werknemers, maar worden soms ook – tegen hun wil in – politiek geladen figuren in het publieke debat.

1.5 WORSTELLEN MET INSTITUTIONELE AMBIGUÏTEIT

Het is voor asielzoekers moeilijk om het institutionele landschap en de rollen van alle instellingen en hulpverleners te begrijpen en uit elkaar te houden. Er bestaat een ‘institutionele ambiguïteit’ (Boccagni & Righard, 2020). Bewoners begrijpen niet altijd hoe de opvangmedewerkers zich verhouden tot het Commissariaat-Generaal voor Vluchtelingen en Staatlozen of de Dienst Vreemdelingenzaken. Bij een aantal bewoners leeft het idee dat opvangmedewerkers invloed hebben op de asielprocedure, wat kan leiden tot onjuiste verwachtingen en frustraties. Dat maakt het voor opvangmedewerkers dan weer moeilijker om een vertrouwensband op te bouwen, hoewel dat net essentieel is in hun werk.

Ook de lange duurtijd van de procedures is een onderdeel van deze institutionele ambiguïteit. Het effect daarvan op kinderen en op gezinnen is groot. Langdurige procedures leiden tot onzekerheid, stress en frustratie bij bewoners, waaraan opvangmedewerkers niets kunnen veranderen. Zij worden er soms wel mee verantwoordelijk voor gehouden en moeten als eerstelijns werkers deze frustraties wel mee opvangen. Het is belangrijk deze processen te zien en frustraties in perspectief te kunnen plaatsen.

“De uitzichtloosheid, dat lang wachten... de ene reageert daar anders op. Er zijn er een paar die in de totale passiviteit terechtkomen en daar vind ik het moeilijkst om mee om te gaan. Dat zo afhankelijk van: ‘Hoelang duurt een hele procedure’. We zijn zelf daarmee een beetje samen met hen onwetend, onzeker. Het is voor ons ook uitzichtloos. Ergens zien zij ons wel als deel van het systeem en dat is ook een moeilijke dynamiek natuurlijk”.

– Opvangmedewerker

Opvangmedewerkers zijn schakelfiguren tussen bewoners en externe diensten en organisaties. De asielprocedure en vooral de lange duur ervan vormen ook een pijnpunt voor opvangmedewerkers. Dat bevestigt eerder onderzoek: opvangmedewerkers ervaren het ‘systeem’ als een beperking van hun mogelijkheden om een positief verschil te maken in het leven van bewoners (Guhan & Liebling, 2011). In hun schakelfunctie zijn zij ook vaak afhankelijk van geestelijke gezondheidszorg, onderwijs of andere lokale actoren om de noden van gezinnen adequaat te kunnen beantwoorden.

Om dat te compenseren, doen sommige medewerkers extra moeite voor bewoners om zo alsnog vertrouwen te kunnen creëren in de hulpverlening. Vele opvangmedewerkers werken vanuit een sterk waarde- en normenpatroon. Ze voelen zich sterk betrokken op hun job en geven veel om de bewoners. Medewerkers getuigen dat ze zich tot het uiterste inspannen om iets voor een kind of gezin geregeld te krijgen, zoals een plek in een school of vrijetijdsorganisatie, of een geschikte woning bij uitstroom.

2 WERKEN IN EEN OPVANGCENTRUM

2.1 **PERSONEELSBELEID IN CRISISMODUS?**

Overbevolking van opvangcentra gaat hand in hand met onderbestaffing. De personeelskaders in de opvang zijn krap. Te veel moeten doen met te weinig mensen, dat kwam in bijna alle interviews met beleidsmedewerkers en opvangmedewerkers ter sprake.

“Als er bijvoorbeeld iemand van de nachtbegeleiding, normaal sta je altijd met twee maar als er iemand ziek valt en ze vinden geen vervanging dan ja, dan gebeurt dat wel vaak dat je hier alleen staat. [...] In de zomer stond ik hier zes nachten alleen toen dat het heel warm was en dat was wel wat moeilijk, want er was veel geluidsoverlast. Mensen wilden niet gaan slapen omdat het in hun kamer superheet was. En dan waren er andere bewoners die wel wilden slapen en dan was er ruzie van: ‘Kijk, ik kan niet slapen, ze maken veel te veel lawaai’. Dan moet je die mensen weer gaan aanspreken van: ‘Kijk, je moet respect hebben voor andere bewoners. Er zijn hier mensen die willen slapen. Kan je alsjeblieft een beetje stiller zijn?’ Dus dat waren wel zware nachten.”

– Hulpverlener

Onderbestaffing kan onveilige situaties voor medewerkers creëren, maar heeft ook relationele gevolgen: er is vaak onvoldoende tijd om een band met bewoners te ontwikkelen (zie hoofdstuk 6). Kind- en gezinsvriendelijke begeleiding vraagt tijd en nabijheid. Door een gebrek aan personeel komt dat in het gedrang. Een kwaliteitsvolle begeleiding willen, maar niet altijd kunnen bieden, weegt op het psychosociale welzijn van opvangmedewerkers. Veel opvangmedewerkers voelen zich bij momenten schuldig over wat ze niet konden doen.

“Ik denk dat bijvoorbeeld opvoedingsondersteuning en ondersteuning naar gezinnen toe iets is dat heel belangrijk is, en ook denk ik voor de meeste mensen zichtbaar. Maar ik denk dat dat niet altijd als prioriteit wordt gezien. En daarmee wil ik niet zeggen dat het [niet] belangrijk is, maar in de lijst van alle dingen die ze moeten doen, gaat de aandacht vaak naar andere zaken.”

– Hulpverlener

“Maar ja, ik geef toe, het is heel moeilijk en ik heb heel vaak dat ik naar huis rij en dat ik denk van: ‘Ik heb dat niet, dat en dat niet gedaan’. Ja, dat gevoel dat je altijd zo wat tekortschiet op wat dat je zou willen doen.”

– Hulpverlener

2.2 PERSONEELSVERLOOP VERSUS DUURZAME RELATIES

Vele opvangcentra kennen een hoog personeelsverloop, omdat mensen zelf vertrekken of omdat contracten eindigen bij de sluiting van centra. Ervaring verdwijnt, en enkele maanden later moet men weer nieuwe mensen proberen te vinden. Medewerkers getuigen dat men soms noodgedwongen minder ervaren personeel moet aanwerven. De capaciteitslogica verdringt ook hier de kwaliteitslogica. Nieuwe medewerkers die in een goed ervaren team terechtkomen, leren op de werkvloer. Maar in (nieuwe) centra waar de meerderheid beperkte ervaring heeft met vluchtelingen, kan dat problemen veroorzaken.

R: “En dus moet je investeren in mensen. [...] De selectie van werknemers is dus megabelangrijk en het probleem is dat wanneer je een centrum opent in een crisishouding, neem je soms mensen aan die daar niet zouden moeten zijn. Omdat helaas een deel van het personeel niet goed is.”

I: “En als je zegt dat ze niet goed zijn, zeg je dat omdat...?”

R: “Omdat ze onaangepaste reacties hebben tegenover de bewoners. Omdat ze heel grof praten over de bewoners. Er zijn er een paar. Ik heb er hier een paar collega’s in het team. Als manager moet je ook proberen hen daarmee te laten ophouden, maar dat is niet gemakkelijk. Je weet dat iemand ontslaan erg ingewikkeld is, dus...”

– Directeur

Zowel medewerkers als directeurs van opvangcentra gaven aan dat niet alle personeelsleden die vandaag in opvangcentra werken geschikt zijn om met gezinnen en kinderen te werken. De grondhouding is niet bij iedereen aanwezig. Daarnaast ervaren ouders jonge medewerkers, die zelf nog geen ouder zijn, soms als minder legitiem om aan ouderschapsbegeleiding of ondersteuning te doen. Tegelijkertijd leiden de maatschappelijke ambiguïteit, de werkdruk en de werkonzekerheid ertoe dat er veel niet-ervaren personeel aanwezig is in de centra. Het opleiden van jonge mensen vraagt tijd. Supervisie en werkbegeleiding zijn een noodzakelijk onderdeel van deze opleiding, maar komen gezien de tijdsdruk in het gedrag.

2.3 BREED SAMENWERKEN IN TEAMVERBAND

In sommige centra zijn er specifieke medewerkers als aanspreekpunt voor de begeleiding van kinderen. Dat is zeker een meerwaarde voor specifieke activiteiten of ondersteuning. Toch moet een kind- en gezinsvisie door het hele team worden gedragen en waargemaakt: van de onthaalmedewerkers en het keukenpersoneel

tot opvangmedewerkers en de directie. Vaak kiezen kinderen immers ook een personeelslid uit dat op een of andere manier vertrouwd of als te vertrouwen aanvoelt om een vertrouwensrelatie mee op te bouwen, ongeacht zijn of haar functie.

Dat bleek ook uit de interviews, in het bijzonder voor onthaal- of logistieke medewerkers en voor nachtbegeleiders. Zij hebben soms veel en vertrouwelijk contact met kinderen of gezinnen. Ze krijgen zo belangrijke informatie over het welzijn van kinderen en gezinnen, maar die informatie stroomt niet altijd door. Omdat ze geen functie hebben als (psychosociale) begeleiders worden zij vaak niet bij het psychosociaal overleg over een kind of een gezin betrokken en worden ze niet altijd erkend als vertrouwensfiguur. Sommige onthaalmedewerkers ervaren een gebrek aan erkenning.

“We worden vergeten, er wordt een beetje op ons neergekeken misschien, van: ‘Dat zijn die mensen van het onthaal. Die doen maar wat. In coronatijd, zij mogen lekker hier gaan werken, want zij mogen direct in contact zijn. Wij gaan wel thuis zitten werken.’ Ik heb er niets op tegen, maar een beetje op zo een manier: wij mogen wel in de frontlinie staan en wij mogen allemaal shit over ons heen krijgen. Als we dat aankaarten dan mogen we niet zoveel zeiken eigenlijk. [...] misschien wordt er ook een beetje op ons neergekeken want voor de job die we doen hoef je in principe geen opleiding te hebben, eigenlijk niet.”

– Onthaalmedewerker

De nood aan erkenning van ieders meerwaarde in het team, ondanks verschillen in functies, taken, diploma's, weerklonk meermaals in interviews, net zoals de nood aan duidelijke en inclusieve interne communicatie.

2.4 MAATWERK VERSUS FLEXIBILITEIT?

Meer op maat (kunnen) werken van kinderen en gezinnen staat in collectieve opvangcentra vaak op gespannen voet met algemene regels en procedures, die voor iedereen een gelijke behandeling pogen te garanderen. De spanning tussen regels en flexibiliteit is inherent aan een collectieve opvangstructuur. Er is een huisreglement, er zijn kamercontroles, mensen moeten badges tonen voor ze eten krijgen in de cafetaria en er bestaat een trappensysteem van sancties. Het zijn allemaal maatregelen om een goede werking van het centrum te garanderen, maar ze liggen geregeld moeilijk, zowel bij medewerkers als bij bewoners.

Een belangrijk principe is dat iedereen recht heeft op een gelijke behandeling. Het is niet fair om aan de ene bewoner meer te geven dan aan een andere. Maar elke persoon heeft andere noden en de omstandigheden die een bepaald gedrag uitlokken, kunnen ook sterk verschillen. Er is dus een constante wrijving tussen het principe 'iedereen gelijk voor de wet' en uitzonderingen of aanpassingen aan de noden of omstandigheden van bewoners. Sommige bewoners zijn vragende partij voor meer flexibiliteit.

“De minst plezierige momenten zijn juist de momenten dat wij naar hier moeten komen om eten te halen, naar de kantine. Waarom? Omdat dat op precieze tijdstippen moet gebeuren en dat is moeilijk als je veel kleine kinderen hebt. Bijvoorbeeld je moet dringend een pampers verversen of iets anders doen maar je moet stipt op dit uur naar de kantine komen, begrijp je? Dat gaat gepaard met stress.”

– Vader, uit Rusland, 3 kinderen

Aan de andere kant is het voor veel bewoners belangrijk dat sancties duidelijk zijn en men ze consequent toepast. De geloofwaardigheid van opvangmedewerkers staat daarbij op het spel.

“Het feit dat we zien dat ze wel ingrijpen, zoals ik al zei, ze grijpen wel in, maar we zien dat het gewoon een, gewoon een ‘Doe het niet, kijk dat is niet goed’ is, en ik denk dat ze een beetje meer zouden moeten zijn, zoals... Strenger?”

En: zoals drastischer, een beetje harder, in de zin van: ‘Nee, want als je het doet gaat het je een consequentie opleveren.’ [...] Er zijn veel incidenten die altijd zullen blijven gebeuren.”

– Ouders en kind, uit El Salvador, 2 kinderen

Maar ook voor begeleiders zijn de regels niet altijd vanzelfsprekend. Opvangmedewerkers stellen zich geregeld vragen bij de billijkheid en legitimiteit van sancties. Sommige regels raken aan de eigen beslissingsvrijheid of notie van rechtvaardigheid. Ook de veelheid aan regels leidt er soms toe dat begeleiders door het bos de bomen niet meer zien.

“...ik heb een alleenstaande man die ik begeleid en die heeft een niet-ontvankelijk verzoek gekregen. [...] Hij heeft daartegen beroep aangetekend. [...] Die periode dat dus die negatieve beslissing kwam en dat beroep, dat heeft efkes geduurd. [...] Die man liep hier supergefrustreerd rond. Ik weet dat, ik begeleid die en ik heb een heel groot inlevingsvermogen. Dus op die momenten ga ik niet de regels even streng toepassen als dat ik bij de rest toepas. Omdat die dan, die komt dan eens in het restaurant, dan is hij zijn bord vergeten in zijn kamer en normaal gezien moeten die dat teruggeven. Dan denk ik dan op die moment van: ‘Hier is een bord, kom het erna teruggeven’ terwijl dat dat eigenlijk niet mag, dat soort dingen.”

– Hulpverlener

“Voor corona mochten mensen niet met hun eten uit het restaurant gaan en dan moesten wij aan de deur blijven zitten om te kijken, om zakken van de mensen te controleren om te kijken of er eten in zat. En daar botste ik dan wel zelf op omdat ik zelf vond dat je de vrijheid moet hebben om in uw kamer te eten. Het is niet fijn om in mensen hun persoonlijke spullen te gaan kijken. Het is ook, ik ben maatschappelijk assistent en geen bewakingsagent, dus daar botste ik wel op.”

– Hulpverlener

9. KIND- EN GEZINSVRIENDELIJK WERKEN ALS OPVANGMEDEWERKER

Regels moeten worden nageleefd en soms ook afgedwongen. Overtredingen kunnen tot sancties leiden. Opvangcentra passen een trappensysteem van sancties toe, van een mondelinge verwittiging tot een disciplinaire transfer of in extremis een (tijdelijke) uitsluiting van het opvangnetwerk. Disciplinaire transfers en uitsluitingen van de opvang gebeuren enkel in uitzonderlijke omstandigheden, om de algemene orde te handhaven of om de veiligheid van de persoon of van anderen in het centrum te garanderen. De nood om over te gaan tot een disciplinaire transfer of een uitsluiting kan ook een discussiepunt zijn tussen collega's.

"Wij hebben een huishoudelijk reglement waar dat bijvoorbeeld zaken als ouderlijk gezag enzo, dat je moet eigenlijk altijd een oogje in het zeil houden over ouders. Maar dat gaat ook over hygiëne op de kamer, veiligheid op de kamer, dat soort dingen, geen bezoek na tien uur. Dus wij hangen daar dan een boetesysteem aan vast: dat we een boete kunnen opleggen van ofwel vier euro zakgeld afnemen ofwel twee uur gemeenschapsdienst. Dat is zo de minst ingrijpende boete en dan laten we ze de keuze tussen die twee. En dan is er in de opvangwet een hele hiërarchie van sancties die kunnen genomen worden en de grootste is dan de uitsluiting uit de opvang. Maar ja, het is, we proberen vooral ook de dialoog aan te gaan. Maar het is meestal zo wat op de twee fronten dat we werken."

– Hulpverlener

Opvangmedewerkers hebben een belangrijke discretionaire ruimte. Dat geldt ook voor het controleren op de naleving van alle huisregels en het omgaan met overtredingen. Net zoals de leefsfeer in een centrum een verantwoordelijkheid is van het hele team, is ook het omgaan met de regels dat. Verschillen in aanpak tussen medewerkers kunnen tot spanningen leiden: voor de ene zijn collega's soms te streng, anderen hebben het moeilijk als iemand te veel de rol van de 'toegeeflijke/welwillende' assistent opneemt.

"Het is vooral als ik in situaties dat ik redelijk streng ben met de regels, tussen aanhalingstekens. Als ik dan een collega naast mij heb die daar iets soepeler mee omgaat, daar heb ik wel wat moeite mee."

– Onthaalmedewerker

"Voor voedsel, want sommige mensen willen voedsel nemen... Vroeger kon je zelfs niet voor iemand van je familie nemen of zo. Daar waren dus al problemen mee, want sommige toezichthouders accepteerden het wel, andere niet. Dus er zijn problemen met de supervisors die het niet accepteren. [...] Het is vaak zo dat sommigen accepteren, anderen vertrekken en weer anderen niet. Dit veroorzaakt vaak problemen. Zo weten we bijvoorbeeld welke toezichthouders oké zijn, andere toezichthouders vermijden we meer omdat ze strenger zijn, zou je kunnen zeggen. Het is een beetje ingewikkeld. Ik besteed niet te veel aandacht aan deze toezichthouders. We merken dat ze gewoon meer hun autoriteit willen tonen, dus ik besteed daar niet te veel aandacht aan. Vaak kom ik gewoon langs en ik blijf heel vaak op mijn kamer, dus ik heb niet veel contact met hen."

– Jongen, uit Mali, 16 jaar

'Streng' begeleiders worden dus soms, zoals in dit getuigenis, gezien als 'begeleiders die hun autoriteit willen tonen'. Voor bewoners is het niet altijd even duidelijk waarom een bepaalde regel bestaat. Maar in teams speelt er meer dan dat. Vaak is er de wens om allemaal aan hetzelfde zeel te trekken en niet te laks om te gaan met de regels. Zo creëert men geen verkeerde verwachtingen bij bewoners ("Ah een badge is toch niet zo belangrijk dus ik neem deze niet meer mee") en worden collega's geen 'slachtoffer' van elkaars toegeeflijkheid. Tegelijkertijd moeten begeleiders ook soepel omgaan met regels en geval per geval evalueren. Die discretionaire ruimte vereist een reflexieve aanpak. Bij teamafspraken daarover is het belangrijk om een kind- en gezinsgerichte aanpak centraal te stellen.

3 BEWONERS EN MEDEWERKERS DELEN (ON)MACHT EN NOOD AAN ERKENNING

De interviews leerden ons dat bewoners en medewerkers soms meer ervaringen en verwachtingen delen dan men zou denken. Opvangcentra bevinden zich vaak in de marge van de maatschappij, met vele oudere, afgelegen centra die oorspronkelijk andere bestemmingen hadden. Asielzoekers leven er in een tussenruimte op het vlak van statuut, levensomstandigheden en maatschappelijke positie. Ook opvangmedewerkers ervaren centra als een soort van tussenruimte gekenmerkt door onzekerheid en tekort. Er is voortdurend het risico op sluiting, er zijn de onzekere werkcontracten, er is een permanent tekort aan personeel en budget en een gebrek aan maatschappelijke erkenning. Elk op hun manier leven bewoners en medewerkers in een soort van overlevingsmodus.

We zien ook vormen van isomorfisme, waarbij medewerkers zich gedragen, of dezelfde relationele strategieën hanteren, als de doelgroep die ze begeleiden (Le Cardinal, 2013). Zowel de bewoners als de opvangmedewerkers putten kracht om door te zetten uit hun waarden en normen. Opvangmedewerkers blijven zich engageren tijdens de (zoveelste) opvangcrisis omdat men wil voorkomen dat er mensen en in het bijzonder kinderen op straat terechtkomen. Ondanks de twijfels die men heeft bij het beleid voelt men een sterk appel om hulp te blijven bieden omdat de waardigheid van mensen in het gedrang komt. Ouders blijven ploeteren en hun best doen voor hun gezin om hun kinderen uiteindelijk een betere toekomst te kunnen geven.

Opvangmedewerkers en bewoners delen vaak ook een gevoel van onmacht en afhankelijkheid tegenover instellingen in de 'buitenwereld'.

9. KIND- EN GEZINSVRIENDELIJK WERKEN ALS OPVANGMEDEWERKER

“Elke dag is er weer iets nieuw en een uitdaging, maar dat is tegelijkertijd ook het minst leuke omdat je op lange termijn, om zo eens een project ofzo te kunnen uitwerken. Het is erg ad hoc wel. En ja, het is ook door de politieke context zo ad hoc. Wij moeten sluiten, niet... Wij zijn zo afhankelijk van anderen.”

– Hulpverlener

Zowel bij opvangmedewerkers als bij bewoners kan dat tot wrevel, frustratie of woede leiden. We vonden ook vormen van vermijding terug, zowel bij opvangmedewerkers als bij bewoners, waarbij beiden relationele interacties en diepgang ontwijken, omdat “Het toch niet uitmaakt” of “Omdat je er toch niks aan kan veranderen”. Een dergelijke afscherming kan een selffulfilling prophecy worden, waarbij medewerkers een gebrek aan begrip ervaren voor het ingewikkelde kader waarin ze hun werk moeten doen en daardoor minder erkenning kunnen geven aan de moeilijke levens- en opvoedingscontext van kinderen en gezinnen in de opvang.

Het gebrek aan zekerheid maakt het opstarten van nieuwe projecten moeilijk. Omgaan met de dagelijkse onzekerheid neemt de energie weg van langetermijnprojecties en -projecten. Ook dat geldt zowel voor opvangmedewerkers als voor gezinnen. Ouders vinden soms amper de energie en ruimte om te investeren in zichzelf en in de toekomst omdat ze niet weten of ze zullen mogen blijven. Opvangmedewerkers (en directie) vinden in de dagelijkse crisis en overlevingsmodus niet de tijd en ruimte om te investeren in de toekomst van het centrum, zowel qua infrastructuur als wat interne processen betreft. Dat leidt soms tot een identiteitscrisis of verlies van vertrouwen in de toekomst en in zichzelf, met mogelijke professionele en ouderlijke burn-outs als gevolg. Het uitvallen van personeel door burn-out zet op zijn beurt weer andere collega's extra onder druk. Het leidt er telkens ook toe dat gezinsleden die een goede relatie hadden met de collega zich opnieuw zullen moeten openstellen om relationeel te investeren in andere begeleiders. De drempel wordt er niet lager door.

Toch functioneren collectieve opvangcentra iedere dag opnieuw, ook al zijn het allesbehalve ideale contexten, noch voor kinderen, gezinnen en andere bewoners, noch voor medewerkers. Toch stellen kinderen en gezinnen elke dag opnieuw veerkrachtige acties. Iedere dag opnieuw doen ook medewerkers dat. Vaak ondersteunen ze elkaar daar ook in: samen maken ze opvangcentra zo leefbaar als de context het toelaat (Groeninck *et al.*, 2019; Van Acker *et al.*, 2022).

In vele gesprekken weerklonken sterke vormen van wederzijdse empathie. Opvangmedewerkers verhaalden de ervaringen van hun bewoners vanuit sterke betrokkenheid en met een diep medeleven. Bewoners erkennen hoe uitdagend het werk in de opvang is en uiten begrip en soms zelfs bewondering.

“Ik vind, voor assistenten en medewerkers die hier zijn in het centrum, die doen echt een heel moeilijk beroep, eerlijk gezegd. Ik weet dat niet, die hebben zo veel geduld gewoon, die zijn zo rustige mensen en heel lieve mensen. Het is niet altijd makkelijk om met alle mensen overweg te komen. (...) Niet alle mensen zijn verstandig eigenlijk. Ze zijn echt goed voor wat ze doen. Echt waar, dat is echt heel moeilijk om zo een beroep te hebben.”

– Meisje, uit Marokko, 17 jaar

4 DE NOOD AAN STEUN EN ZELFZORG

Werken in de opvang kan dankbaar zijn, maar ook emotioneel belastend. Dat weerklonk in tal van verhalen van medewerkers over de dagelijkse realiteit van hun werk.

“Ik begeleidde hier een familie en die man zat er helemaal onderdoor, die had een alcoholverslaving, kon die dat niet meer betalen. En dan had die eigenlijk gewoon een, ja, een pillenverslaving gekregen. (...) Dus die pakte steeds meer en meer medicatie, voelde zich daar dan op den duur ook niet meer beter door en die heeft uiteindelijk zichzelf hier proberen ophangen. En dan zijn er twee begeleiders geweest die daar toen bij waren. En dan daarna heeft die nog twee keer, maar dat was dan minder impactvol voor collega's, nog twee keer geprobeerd om uit het leven te stappen. En toen is er wel vanuit de hoofdzetel iemand naar hier gekomen om daar wel meerdere gesprekken over te doen, zowel apart als ook wel in groep van: 'Wat doet dat met u als groep'. En dat was wel heel goed want dat was heel mooi. Dat had toen een hele grote impact, want het was echt letterlijk met mensen opheffen en ondertussen iemand anders knoop proberen los te maken en dus, ja. Dat is dan ook wel echt nodig.”

– Hulpverlener

4.1 DE NOOD AAN ONDERSTEUNING

Het is voor opvangmedewerkers allesbehalve vanzelfsprekend om over dergelijke crisissituaties te spreken en zich daarbij kwetsbaar opstellen. Er is nood om te praten, maar de ondersteuning moet veilig voelen. Opvangmedewerkers die met iemand willen praten, vinden het ook belangrijk dat die persoon terreinervaring heeft, beschikbaar is en laagdrempelig.

“Goh, er is iemand op de hoofdzetel die wij kunnen contacteren als wij het moeilijk hebben op het werk, maar ik vind dat persoonlijk nu een beetje een grote drempel om met iemand van de hoofdzetel contact op te nemen.”

– Hulpverlener

9. KIND- EN GEZINSVRIENDELIJK WERKEN ALS OPVANGMEDEWERKER

"Ik weet niet hoe ik voor alle diensten kan spreken, maar ik ben bij de sociale coördinatie geweest waar het tweerichtingsverkeer is, omdat zij in feite een helpdesk zijn. De sociaal werkers kunnen op elk moment bellen om te zeggen dat ik een situatie heb die ik niet aankan en om informatie te geven."

– Hulpverlener

Belangrijk is dat men zich niet beoordeeld voelt. Een niet-oordelende houding weerspiegelt zich in de organisatie- en personeelscultuur binnen een centrum: in de relatie tussen de directie en de medewerkers, maar ook in de relatie tussen de medewerkers onderling. Maar zelfs indien die relaties goed zitten, voelt het voor sommige opvangmedewerkers veiliger aan om te kunnen praten met een externe persoon die expertise heeft, zoals een psycholoog.

R: "Maar zo echt een persoon die je kan spreken als het moeilijk is, denk ik dat dat op het werk niet kan. Ik probeer soms wel zelf een beetje die persoon te zijn voor collega's en ik denk dat ik persoonlijk ook collega's heb waar dat ik dat zelf bij doe. Maar zo een externe persoon dat is er eigenlijk niet."

I: "Zou het interessant zijn om een externe persoon te hebben die niets met de opvang te maken heeft?"

R: "Ja, dat lijkt mij zeker, dat lijkt mij zeker een goed idee. Ik ga persoonlijk ook naar een psycholoog buiten mijn werk en 70 procent van de gesprekken gaat over het werk, gewoon omdat je daar nood aan hebt om er eufkes over te praten en dat alles te kunnen verwerken. Dus ik zou daar zeker iets positiefs zien als dat hier kan en ik denk dat de meeste van de collega's daar ook wel deugd zouden van hebben."

– Hulpverlener

4.2 HET BELANG VAN ZELFZORG

Binnen de context van opvangcentra is zelfzorg dus enorm belangrijk. Van kleine conflicten tot situaties van verregaand geweld: dat alles heeft ook impact op medewerkers. Sommige situaties kunnen ook voor opvangmedewerkers traumatiserend zijn.

In de wetenschappelijke literatuur spreekt men over secundaire traumatische stress of *compassion fatigue* wanneer er bij hulpverleners klachten ontstaan door de herhaaldelijke blootstelling aan het trauma van anderen. Het kan bijvoorbeeld gaan om het veelvuldig (moeten) luisteren naar traumatische situaties van bewoners. Traumatische gebeurtenissen van bewoners worden dan op hun beurt traumatische gebeurtenissen voor medewerkers, die ook symptomen van post-traumatische stress kunnen ontwikkelen (Figley, 1995; Robert *et al.*, 2021). Dat kan gevolgen hebben voor de fysieke en mentale gezondheid en kan doorsijpelen van het werk naar het privéleven. Het kan op termijn leiden tot een cynisch (zelf) beeld en bij uitbreiding een cynisch wereldbeeld.

Werken binnen een opvangcontext waarbij medewerkers vaak blootgesteld worden aan of delen in de stress en moeilijke situaties van bewoners vraagt dus om zelfzorg en aangepaste ondersteuning en begeleiding. Het vereist preventieve maatregelen, op verschillende niveaus.



TEAMOEFENING

Besprek de noden en mogelijkheden tot steun binnen het team en met de leidinggevenden.

Het kan daarvoor nuttig zijn om het niveau van stress dat jullie nu meemaken proberen te evalueren.

Elke medewerker denkt eerst voor zichzelf na in welke zone hij/zij zich bevindt.

Groene zone: je goed, energiek, verbonden voelen met het werk.

Oranje zone: stress heeft zich opgestapeld, er treden enkele veranderingen op (lichamelijk, psychisch, qua gedrag).

Rode zone. Mogelijke tekenen zijn:

- › Je cynisch en pessimistisch voelen en een negatieve houding hebben tegenover het leven, jezelf en anderen.
- › Je onproductief en ineffectief voelen.
- › Je stagneert op alle gebieden van je leven.
- › Vaak behandel je mensen waar je vroeger om gaf met onverschilligheid of minachting.
- › Moe en uitgeput wakker worden.
- › Je afgesloten voelen van de echte problemen die in het verleden je aandacht hadden kunnen trekken.
- › Je vermijdt mensen met wie je vroeger meer tijd had willen doorbrengen.

Elke medewerker geeft ook aan welke factoren en gebeurtenissen op het werk tot de eventuele klachten bijdragen.

Indien men zich voldoende veilig voelt, kan men dat delen in groep. Indien niet, kan men het anoniem op een briefje schrijven. De teamverantwoordelijke kan dat nadien bekijken en maakt een inventaris van de klachten en factoren.

In een volgende meeting kan men samen nadenken over de volgende vragen:

- › Welke steun hebben wij nodig om van rood/oranje naar oranje/groen te gaan? Van wie?
- › Wat moet er veranderen op het werk? Hoe kan dat gebeuren?
- › Hoe kunnen we elkaar beter ondersteunen? Op praktisch/logistiek vlak? Op emotioneel vlak?

5 **DUURZAAM INZETTEN OP OPVANGMEDEWERKERS**

Opvangmedewerkers werken in een sector die in een genormaliseerde crisismodus verkeert. Ze beschikken vaak over een onzeker statuut en/of werken in tijdelijke centra, met weinig ervaren collega's, binnen snel veranderende teams. Het werk dat ze doen is extreem uitdagend. Ze werken met een kwetsbare en zwaar belaste doelgroep. Ze moeten binnen overbevolkte en superdiverse opvangcentra een vlot samenleven organiseren in alle rust en veiligheid maar tegelijk ook aandacht hebben voor de diverse noden van bewoners, in het bijzonder van kinderen en gezinnen.

Dat vraagt niet alleen om een goede grondhouding en sterke hulpverleningsvaardigheden maar ook om een sterke teamspirit, loyaliteit en goede interne communicatie. Dat veronderstelt ook dat er regelmatig gesprekken worden gevoerd over de bestaande spanningsvelden en samen identificeren wat wél en wat niet onder de actiemogelijkheden valt van het team.

Opvangmedewerkers komen veelvuldig in contact met traumatische verhalen en krijgen geregeld rechtstreeks te maken met incidenten, traumatische herbelevingen, huiselijk geweld of zelfs pogingen tot zelfdoding. We wilden met dit hoofdstuk de meervoudige uitdagingen (h)erkennen en aanzetten tot georganiseerde zelfzorg.

Het pleidooi in dit boek om kansen voor kinderen en gezinnen in de opvang te vergroten, legt nog eens extra druk op de toch al zwaarbelaste schouders van opvangmedewerkers. Meer kansen voor kinderen vraagt daarom niet zozeer om extra inspanningen van opvangmedewerkers, maar veronderstelt ook beleidskeuzes, zowel op politiek vlak als in het dagelijkse beleid van de opvangpartners. Deze beleidskeuzes moeten gericht zijn op het creëren van contexten waarin medewerkers en bewoners samen kinderen en gezinnen meer kansen kunnen geven. Welke die beleidskeuzes kunnen zijn, bespreken we in het slothoofdstuk.

