

Samenwerkingsprotocol tussen vzw De Zandberg, vzw Binnenstad en vzw De Patio (27/11/2019)

# Kader en algemeen doel

Non-profit organisaties in het algemeen, Organisaties in de Jeugdhulp erkend door het Agentschap Opgroeien in het bijzonder, worden de laatste jaren sterk uitgedaagd op tal van fronten.

We denken vb. aan de grootschalige wijziging in het hulpverleningslandschap door o.a. instap in het modulair kader, enveloppenfinanciering, persoonsvolgende financiering voor minderjarigen met een beperking, vermarkting van de zorg, nieuwe opdrachten binnen het facilitair management, aanwerving- en retentiebeleid, de resolute keuze voor de uitbouw van een vraag gestuurde hulp,...

Elke organisatie op zich moet haar marktpositie binnen het intersectorale lokale landschap duidelijk versterken en uitbouwen. In diverse beleidsbrieven en –documenten wordt hierop sterk aangedrongen gezien de beoogde transitie naar één Jeugdhulp een sluitstuk wordt binnen het beleidsdomein van de Vlaamse minister van Welzijn, Volksgezondheid, Gezin en armoedebestrijding

Deze diverse uitdagingen zorgen ervoor dat diezelfde organisaties zich anders zullen moeten organiseren om hiermee op een toekomstgerichte manier te kunnen omgaan. Meer en meer wordt het duidelijk dat samenwerken en expertise delen noodzakelijk is om tot een sterke positie in het werkveld te komen. Ook zullen we creatief moeten omgaan met middelen (personeel + werking) en tijd. Bovendien wordt het steeds duidelijk dat het opzetten van 'samenwerkingsmodellen' onontbeerlijk zal voor een modern en hedendaags beleid binnen organisaties. Deze uitbouw van samenwerkingen gebeurt zowel sectoraal als intersectoraal, zowel regionaal als lokaal.

Op lokaal vlak werd de samenwerking tussen Binnenstad en De Patio de laatste jaren steeds sterker, gaande van een betere samenwerking in gezamenlijke dossiers, het ontwikkelen van een gezamenlijk handelingsplan, het uitwerken van dossier voor werf 1, uitwerken van dossier voor werf 3.

De Federatie OOOC heeft bovenstaande uitdagingen opgenomen door de ontwikkeling van een protocol Handelingsgerichte Diagnostiek en het zoeken naar nieuwe mogelijkheden om deze handelingsgerichte diagnostiek in te zetten in integrale hulptrajecten. In deze beweging hebben de 4 West-Vlaamse OOOC een nauwere samenwerking ontwikkeld. OOOC ’t Laar en OOOC De Zandberg hebben deze samenwerking op verschillende domeinen geconcretiseerd. Ze hebben gezamenlijk het initiatief genomen om deel te nemen aan de ontwikkeling van één gezin-één plan in de regio Noord-West-Vlaanderen en hebben gezamenlijk een innovatief project ingediend om de handelingsgerichte diagnostiek rechtstreeks ter beschikking te stellen.

Binnenstad, De Patio en de Zandberg willen via het verder uitbouwen van deze samenwerking elk lokale sterke partners hebben waarbij de nabijheid van een werking in dezelfde stad/regio en de complementariteit van de werkingen en de doelgroepen pluspunten zijn om wederzijdse versterking te kunnen bekomen.

De Zandberg gaat uit van een erkenning van de kernopdracht zoals die is uitgebouwd in de samenwerking met de OOOC op Vlaams, provinciaal en regionaal niveau en verwacht dat de nauwere samenwerking met OOOC ’t Laar een versterking zal zijn voor het gehele samenwerkingsverband.

# Te realiseren doelen van de samenwerking

* Verhogen van de efficiëntie en de effectiviteit (vanuit schaarste van middelen en de steeds hogere graad van specialisatie die vanuit de overheid, het beleid en de maatschappij wordt verwacht) met betrekking tot de hulp- en dienstverlening én de ondersteunende processen.
* Opportuniteiten realiseren vanuit sociaal ondernemerschap
* Expertise delen en gezamenlijk versterken vanuit steeds verdergaan professionalisering
* Ontwikkelen van een groter netwerk

Benutten van de module handelingsgerichte diagnostiek binnen de samenwerking, deze zo vroeg mogelijk inzetten in de trajecten en gericht zoeken naar nieuwe mogelijkheden om deze diagnostiek in te zetten

* Centraliseren van diensten (ic. de ondersteunende bedrijfsprocessen)
* Uitwisselen van personeel (vanuit expertise of vanuit het idee van elkaar te kunnen leren of samen te kunnen leren)
* Grotere impact op het beleid en op koepelorganisaties
* Infrastructuur deelbaar maken tussen de drie organisaties

Binnenstad, de Zandberg en De Patio geloven in sterk gestructureerde dynamische samenwerking, waarin de kleinschaligheid kan behouden worden binnen de grootschaligheid. Via de samenwerking geloven we dat:

* meer mogelijkheden ontstaan naar differentiatie, specialisatie, verruiming van aanbod en schakelen tussen inhoudelijk aanbod
* expertise van medewerkers zal renderen in de drie organisaties
* binnen het facilitair management een overkoepelend beleid kan worden gevoerd met oog op meer efficiëntie
* samen een deugdelijk bestuur kan worden uitgezet met de leden van de raden van bestuur/algemene vergadering, waarbij het gemeenschappelijk belang primeert boven het individueel belang, en dit op alle vlak (financieel, beleidsmatig, facilitair, patrimonium,…) versterken van de management op vlak van …

# Basiscondities voor de samenwerking tussen De Zandberg, Binnenstad en De Patio.

Om de structurele samenwerking tussen Binnenstad, De Patio en De Zandberg succesvol te laten zijn in de concrete uitwerking, zijn volgende condities essentieel:

* Vertrouwen, connectie, het 'klikt'
* Engagement is niet vrijblijvend: Inhoudelijk + middelen (financieel en personeel). Dit houdt een fundamentele bereidheid tot samenwerking in.
* Goesting en enthousiasme
* Betrouwbare partner zijn, geen concurrenten
* Gelijkwaardigheid
* Gedragenheid door de Raden van Bestuur en vertrouwen hierbinnen dat het proces met respect voor ieders eigenheid verloopt
* Solidariteitsprincipe
* Win-win
* Openheid, open dialoog – volledige transparantie moet een uitgangspunt zijn
* Ruimte voor verandering binnen de organisaties en de Raden van Bestuur
* Co-creatie, samen leren, lerend netwerk
* Duidelijk plan van aanpak om te groeien in de samenwerking, coördinatie. Voortgang binnen een zekere structuur geeft evenwicht tussen chaos en orde. Creativiteit en structuur.
* Kosten delende benadering

Een duidelijk kader voor de samenwerking is een algemene basisconditie. In die zin wordt de samenwerking geformaliseerd in een ondertekend protocol**.** Deze formalisering van de samenwerkingsintenties is een noodzakelijke basis voor het voortgangsproces. Het is een houvast, een terugkoppelingsdocument.

# Management terreinen m.b.t. de samenwerking

## Manieren / niveaus van samenwerking

De samenwerking op de verschillende management domeinen zal bestaan op vier verschillende niveaus:

1. Ontwikkeling: in samenwerking nieuwe processen uitwerken
2. Coördinatie: afstemmen van processen met het oog op bv hoger effectiviteit, hogere impact op beleid, …
3. Aansturing: samenwerking in de aansturing van projecten, van aanvraag tot realisatie
4. Uitvoering: effectief samen realiseren van de taken en opdrachten op organisatie- en cliëntniveau

## **Domeinen voor samenwerking**

Hieronder overlopen we de domeinen waarop de samenwerking kan geconcretiseerd worden. Telkens geven we eerst aan welke zaken onder dit domein te vatten zijn, waarop we dan een aantal concrete acties voorstellen.

### Organisatieontwikkeling

Strategische oriëntatie, beleidsvertaling opvolging en implementatie, kwaliteitszorg (inclusief procedures), zorgbeleid, participatiebeleid, communicatiebeleid (intern, extern, dragers), algemene administratie

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Vergelijkende oefening omtrent missie/visie, visie op elkaar afstemmen met een bijzondere aandacht voor de integratie van diagnostiek in ons handelen
* Gezamenlijke reflectie over beleidskeuze/teksten
* Inloopdagen openstellen voor alle medewerkers, elkaars werking beter leren kennen.
* Afstemming en uitwisseling van kwaliteitsplanning en verbeterprojecten

### Pedagogisch beleid

Opnamebeleid, leefgroepswerking, ambulante werking, (gespecialiseerde) individuele hulpverlening, cliëntenadministratie

*Mogelijkheden om concreet te realiseren samenwerking:*

* Kennismaking en uitwisselen van werkvormen en methodieken (via bv. een methodiekenbeurs)
* Naadloze trajecten realiseren op vlak van doorverwijzing en samenwerking (in overleg met verwijzers)
* Instroomoverleg over wachtlijst
* Wachtlijstzorg
* Uitbreidingen gezamenlijk vorm geven.
* Gedeelde trajecten (moeilijke dossiers)
* Benchmarking van cliëntresultaten en -tevredenheid

### Medewerkersbeleid

Loopbaanontwikkeling, begeleiding en coaching, selectie, participatie, vorming, personeelsadministratie, welzijnsbeleid

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Interne vorming opstellen voor medewerkers van de drie organisaties
* Samen vorming organiseren over gezamenlijke vormingsnoden
* Databank van sollicitanten
* Medewerkers ‘delen’ – meer inzetten op specifieke expertise vb: samenwerken op vlak van preventieadviseur, veiligheidscoördinator,….
* Benchmarking van medewerkersresultaten en -tevredenheid

### Netwerking

Samenwerkingsverbanden, lokale netwerken, lokale overheden, sectorale en intersectorale netwerken, werkgeverskoepels, overheid

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Overleg tussen leidinggevenden met het oog op gezamenlijke standpuntbepaling
* Vanuit het samenwerkingsverband gerichte samenwerking uitbouwen met relevante externe partners uit diverse sectoren in regio West-Vlaanderen en in het bij zonder in regio Brugge/Oostende
* Socio-culturele projecten uitbouwen samen met lokale partners in die sector
* Link met Stad Brugge en de dienstverlening van Brugge beter uitbouwen

### Expertisecentrum uitbouwen

Inventariseren en versterken van expertise, coördineren van vormingsbeleid, organiseren van vorming voor medewerkers, expertise extern delen via vorming, publicaties, intervisie, …

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Organiseren van gezamenlijke vormingen voor personeel
* Expertise van medewerkers ontsluiten voor elkaar
* Externe vormingen, intervisies samen organiseren
* Samenwerking met diverse onderwijsinstellingen gezamenlijk uitwerken, o.a. HoWest, het Kwaliteitscentrum voor diagnostiek, het Korzypski-instituut, Vives, enz….

### Middelenbeheer

Investeringen, budgettering, controle en opvolging, masterplanning, aankoopbeleid, leveringen

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Gezamenlijke offertes en aankopen
* Expertise uitwisseling op vlak van boekhouding en budgetcontrole
* Gezamenlijke secretariaatswerking uitbouwen, te beginnen met overleg en intervisie

### Logistiek beleid

Preventie, regulier onderhoud, gespecialiseerd onderhoud, ICT

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Gezamenlijke offertes en aankopen
* Expertise uitwisseling tussen logistieke medewerkers, gedeelde inzet van logistieke medewerkers
* Gezamenlijke stappen zetten op vlak van GDPR en veiligheidsconsulent

### Infrastructuur

Strategische keuze over (gebruik van) infrastructuur, nieuw- en verbouwingswerken, …

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Delen van knowhow over uitbaten van infrastructuur
* Gebruik maken van elkaars infrastructuur (occasioneel, tijdelijk, permanent)

### Vrijwilligersbeleid

Visie op werken met vrijwilligers en op vermaatschappelijking van de zorg

*Mogelijkheden op concreet te realiseren samenwerking:*

* Samen aanvragen en uitwerken van projecten met focus op het werken met vrijwilligers (cfr. aanvraag burgerinitiatief)
* Gezamenlijke promotie in functie van het werken met vrijwilligers
* Coördinatie op vlak van vrijwilligerswerk

### Optimalisering en innovatie

Samen denken (denktank) rond innovatieve projecten zowel op inhoudelijk als op organisatorisch vlak en die mogelijks ook opzetten.

# Wijze van samenwerken

Op basis van het samenwerkingsprotocol wordt er een maandelijks een overleg gepland op niveau van directie van Binnenstad, De Patio en de Zandberg waarin de concrete opportuniteiten en prioriteiten worden besproken en afgesproken. Bij de concrete uitwerking kunnen dan – indien nodig – (ook) andere medewerkers betrokken worden. De leden van de Raden van Bestuur worden actief betrokken bij het proces, via terugkoppeling naar de bestuursvergaderingen én via regelmatige gezamenlijke overleggen waarbij minstens de voorzitters en de ondervoorzitters betrokken zijn.

De directie engageert zich om een meerjarenplanning en een jaarplan op te maken, waarin concreet omschreven worden welke doelen op vlak van samenwerking op korte en middellange termijn gerealiseerd worden. Deze plannen worden opgemaakt in overleg met alle relevante betrokkenen in beide organisaties.

# Evaluatie

De directie engageert zich om de samenwerking op basis van het protocol permanent te evalueren, zowel per gerealiseerd doel als in zijn algemeenheid. Deze evaluatie gebeurt in overleg met alle relevante betrokkenen in beide organisaties. Op basis van de vaststellingen bij deze evaluatie kan de inhoud van het protocol tussentijds herzien worden.

# Handtekeningen

De Raad van Bestuur van Binnenstad, De Patio en de Zandberg, samen met de respectievelijke directies, engageren zich om de samenwerking tussen de drie organisatie verder vorm te geven, op basis van bovenstaand protocol.

Namens Binnenstad:

Namens De Patio:

Namens De Zandberg