

## Aan de slag met de lokale samenwerkingsovereenkomst GBO van start tot finish

Een lokale samenwerkingsovereenkomst is in wezen een eindpunt in een onderhandelingsproces om het samenwerkingsverband GBO vorm te geven, geen vertrekpunt. De contracterende partijen zijn minstens de kernpartners GBO, maar bij voorkeur ook de basisactoren en een deel van het achterliggend aanbod. De overeenkomst is evolutief en komt beter op een iteratieve manier tot stand.

De overeenkomst kan lokaal worden afgesloten, maar ook bovenlokale overeenkomsten zijn mogelijk. Dat kan bijvoorbeeld ook op de geografische afbakening van de eerstelijnszone (ELZ). In dit document geven we suggesties over hoe zo'n proces vorm kan krijgen. Het kan handvaten bieden om de lokale gesprekken te starten.

### 1. Projectplan opmaken

#### 1.1 De stakeholders rond de tafel

De tendens is groot om met een kleine groep personen een lange discussie te houden over wat er allemaal in een samenwerkingsovereenkomst moet terecht komen. Dat is interessant, maar het is vaak zinvoller om rond de tafel te zitten met mensen met verschillende expertises, achtergronden en domeinen waarrond men werkt. We doen ook een warm pleidooi om verschillende types medewerkers van een organisatie rond de tafel te zetten: veldwerkers, mensen met beleidservaring, financiële ervaring...

De hamvraag is wie een bijdrage kan leveren aan de totstandkoming van de hulp- en dienstverlening die je met het samenwerkingsverband wil bieden. De strategische doelstellingen van het samenwerkingsverband GBO liggen wettelijk vast:

- Realiseren van een toegankelijke hulp- en dienstverlening;
- Onderbescherming tegen gaan.

De vraag is dus wie kan bijdragen en je dus nodig hebt om deze strategische doelstellingen te realiseren. Vast staat dat dit minstens moet gebeuren in een samenwerking tussen de CAW's, de diensten maatschappelijk werk en de OCMW's. Zij moeten dus minstens deel uitmaken van de groep mensen die rond de tafel komt. Maar daarnaast vraagt de Vlaamse overheid ook de afstemming met lokale basis- of faciliterende actoren (o.a. samenlevingsopbouw, armoedeverenigingen, huisartsen, thuiszorgdiensten ...) én met het meer gespecialiseerde begeleidingsaanbod.

Het is in die zin interessant om na te denken over wie je rond de tafel wenst. Dat kan zowel gaan over een persoon die je rond de tafel wil als vertegenwoordiger van de organisatie, maar evengoed kan je mensen uitnodigen omwille van bepaalde skills.

Door een stakeholdersanalyse toe te passen, kan je het netwerk in kaart brengen en een keuze maken over wie je rond de tafel wenst in welke fase.

*Instrument:* stakeholdersanalyse

#### 1.2 Procedures vastleggen

De procedure omvat de structuur waarbinnen gewerkt wordt, maar ook de werkafspraken en de timing vallen hieronder. Het gaat dus om de vraag waar welke beslissingen moeten worden genomen. Deze procedure gaat dan zowel over de:

- Structuur: stuurgroep, werkgroep, formele beslissingsmomenten
- Taken, bevoegdheden, verhouding tussen de verschillende groepen
- Planning / timing
- Communicatiestromen

Het is ook niet steeds nodig om een nieuwe structuur op te richten. Soms kan je gebruik maken van een bestaande structuur of overleg. Let dan wel op dat je de doelstellingen van het GBO daar ook echt kan realiseren.

### 1.3 Aandacht voor het proces

Het proces bevat de sociale en relationele aspecten van de samenwerking. Het gaat dus over persoonlijke, intermenselijke, sociale en relationele aspecten van de samenwerking. Belangrijke vragen zijn: hoe kunnen we eventuele weerstand, spanningen en conflicten oplossen. Hoe zorgen we voor draagvlak, motivatie en inzet? Hoe kunnen we zorgen voor voldoende terugkoppeling binnen de moederorganisaties van de partners die in dit netwerk rond de tafel zitten?

*Instrument: 4P-schema*

## 2. Op zoek naar gedeelde inzichten

Om in een netwerk tot gezamenlijke doelstellingen te komen is het van belang een gezamenlijke probleemdefinitie te hebben. Dit krijgt vorm op basis van gedeelde inzichten. Gedeelde inzichten kan je op verschillende manieren bereiken. We formuleren twee manieren om dat te doen.

### 2.1 Omgevingsanalyse

Het doel van een omgevingsanalyse is antwoord geven op de vraag hoe je organisatie kan inspelen op de veranderde omgeving.

#### *Kwalitatieve bronnen*

De DESTEP-methodiek dient om externe ontwikkelingen te structureren

- Demografisch
- Economisch
- Sociaal
- Technologisch
- Ecologisch
- Politiek-bestuurlijk

De methode is exploratief en hoeft niet per sé tot consensus te leiden. Je beschrijft waar je in het verleden van uitging en wat huidige ontwikkelingen zijn, die je in een later stadium kan gebruiken als de opties worden ontwikkeld. Deze methode geeft dus mee een antwoord op de vraag hoe een of meerdere organisaties kunnen inspelen op hun omgeving.

Kies hier wel bewust voor een analyse in functie van de doelstellingen die een samenwerkingsverband GBO wil realiseren.

## ***Kwantitatieve bronnen***

Kwantitatieve bronnen worden [hier](#) gebundeld.

## 2.2 Inzichten van en over de gebruiker

Het is interessant om ideeën te delen tussen professionals over wat goede hulp- en dienstverlening is. Dergelijke uitwisseling is gebaseerd op de professionaliteit van medewerkers. Het wordt pas echt interessant als de inzichten van de gebruikers van de dienstverlening worden meegenomen. Er zijn verschillende manieren om dat te doen. We beschrijven er hier twee.

### ***Interviews met gebruikers***

Gesprekken met gebruikers van de hulp- en dienstverlening over hoe ze die hulp- en dienstverlening hebben ervaren, zijn vaak zeer verhelderend. Het bevragen van de gebruikerservaring is van groot belang om nieuwe inzichten op te doen. Die nieuwe inzichten zorgen voor een andere kijk op de eigen organisatie en kan de weg tonen naar nieuwe vormen van hulp- en dienstverlening. In een overleg kunnen de opgedane inzichten worden gevisualiseerd.

Enkele tips voor een goed interview:

- Zorg ervoor dat de interviewer iemand anders is dan de persoon die de dienst verstrekte. De interviewer kan gerust uit dezelfde organisatie komen;
- Zorg ervoor dat een eventuele machtsrelatie tussen de geïnterviewde en interviewer niet meer aan de orde is;
- Neem als interviewer een open houding aan. Je wil weten hoe de gebruiker de dienst ervoer. De neiging zal bestaan je dienst te verdedigen. Doe dat zeker niet;
- Gebruik geen jargon! Vaak sluipt dat al binnen bij de opmaak van de vragenlijst;
- Maak samen met het netwerk een korte vragenlijst op, waarbij de beleving van de gebruiker centraal staat;
- Stel vragen over wat is geweest en hoe de persoon dat beleefde. Stel zo weinig vragen over de toekomst. Gebruikers vinden het makkelijker om te verwoorden wat ze beleefden, eerder dan te verwoorden wat ze willen voor de toekomst. Indien je er toch een toekomstvraag in wil, beperk je dan tot één en doe dit op het einde van het interview.

### ***Werken met persona en gebruikersreizen***

Via persona kan je de bril van de gebruiker voortdurend opzetten tijdens het ontwikkelproces. Een persona is een archetype van een gebruiker, ofwel een karakterisering van een bepaald type gebruiker.

In een gebruikersreis worden de contactpunten tussen de gebruiker van de hulp- en dienstverlening en de verlener in kaart gebracht. Op die manier kan je op zoek naar de manier waarop je gebruiker de hulp- en dienstverlening ervaart en krijg je zicht op de noden. Deze inzichten zorgen voor openingen om tot nieuwe samenwerking te komen.

Je kan dit inzetten om zicht te krijgen op de uitdagingen voor de twee strategische doelstellingen.

*Instrumenten:* persona en schema gebruikersreis

### 3. Afbakenen doelgroep

We kunnen pretenderen dat we via het samenwerkingsverband GBO geen keuzes moeten maken in de afbakening van de doelgroep en dat we iedereen bereiken. Als we dit niet expliciteren gebeurt dat in de praktijk toch. Zeker in de beginfase van de projecten GBO zal het noodzakelijk blijken in functie van de haalbaarheid. In deze fase is het dus nodig om af te bakenen welke doelgroepen we in eerste instantie zullen bereiken. Deze keuze hangt samen met de kwalitatieve en kwantitatieve omgevingsanalyse. Het ligt voor de hand dat in de ene gemeente of regio andere doelgroepen worden benaderd. Landbouwers hulp bieden is logisch in Diksmuide, maar is dat minder in een centrumstad.

### 4. Doelstellingen omschrijven

De doelstellingen die in het netwerk worden geformuleerd worden omgezet in:

- *Strategische doelstellingen*: deze doelstellingen handelen over de lange termijn en worden meestal uitgedrukt in effecten. Voor het GBO liggen deze in principe vast: toegankelijkheid verhogen en onderbescherming tegengaan;
- En geconcretiseerd in *operationele doelstellingen*: deze worden uitgedrukt in output en prestaties. Dit is dus een middel om de strategische doelstellingen te realiseren. Dit zijn doelstellingen die vaak samenhangen met de korte- of middellange termijn (bv samenvallend met één legislatuur);
- Operationele acties.

### 5. Ontwerpen hulp- en dienstverlening

Op basis van de voorgaande stappen gaan we nadenken over de manier waarop we de dienstverlening ontwerpen. De vraag is hier dus hoe we operationele doelstellingen en acties uitvoeren. Dit gebeurt bij voorkeur door deze acties co-creatief te bedenken, te testen en snel bij te sturen.

### 6. Afspraken over evaluatie en bijsturing in de samenwerkingsovereenkomst

In de ontwerpfase is het aan te raden al tussentijds (bepaalde delen van) de hulp- en dienstverlening te testen. Het is echter van belang dat ook nadat de hulp- en dienstverlening operationeel is, de samenwerking wordt geëvalueerd en bijgestuurd waar nodig.

#### *Gebruikerservaring*

Vaak is het interessant om hier opnieuw op zoek te gaan naar gebruikerservaringen om de hulp- en dienstverlening bij te sturen. Je neemt dus een stap terug in het proces en evalueert op die manier de ontwikkelde hulp- en dienstverlening.

#### *Indicatoren*

Om te weten of een doel werd gerealiseerd, geeft een indicator een goed beeld. Een indicator is makkelijk te vinden als de doelstellingen SMART genoeg zijn. Eigenlijk is een indicator een norm van wat we minstens willen realiseren.

Indicatoren kunnen zowel kwantitatief als kwalitatief zijn. Ze kunnen een resultaat (in hoeverre is het doel bereikt) of een inspanning (heeft men gedaan wat men heeft beloofd) meten. We stellen voor de inspanningsindicatoren tot een minimum te beperken.

Je kan werken met harde en zachte indicatoren. Over het algemeen zijn harde indicatoren makkelijker te meten. Zachte indicatoren meten bijvoorbeeld motivatieveranderingen, mate waarin mensen zelfzekerder worden, etc. Opzetten van een pad richting uitwerken zachte indicatoren.

### *Impactevaluatie*

Nog interessanter is te werken met een veranderingstheorie. Aansluitend bij de ontwikkelde visie, missie en hulp - en dienstverlening ga je zoeken naar hetgeen waarop je impact wil hebben. Voor een stuk zijn de zaken waarop je impact wil hebben al grotendeels beschreven in het decreet lokaal sociaal beleid: de toegankelijkheid verhogen en onderbescherming tegengaan. De vraag is dan ook: welke activiteiten ga je ontwikkelen om deze impact te realiseren? De effecten die je wil bekomen, kan je fijner omschrijven dan de twee doelstellingen in het decreet lokaal sociaal beleid. Op basis daarvan ontwikkel je dan indicatoren om de impact te meten. Een interessante handleiding vind je [hier](#).