



lokaal welzijnsbeleid

Kadertekst voor 2014-2020

Stad Gent - Departement Bevolking en Welzijn
OCMW Gent - Departement Sociale Dienstverlening

2 juni 2013

Inhoud

1. Situering	2
1.1. Aanleidingen.....	2
1.2. Welzijn in breed perspectief : naar een inclusief welzijnsbeleid	2
1.3. Rol van de lokale overheid in het welzijnsbeleid	2
2. Huidige situatie	3
3. Visie: sociale grondrechten als uitgangspunt voor een inclusief en versterkend welzijnsbeleid	4
3.1. Toegankelijkheid hulp- en dienstverlening verhogen	5
3.2. Zelfredzaamheid versterken.....	5
3.3. Aandacht voor kwetsbaarheid	6
3.4. zes levensdomeinen.	7
3.5. Integraal werken	8
3.6. Conclusie: inclusief en versterkend welzijnsbeleid	8
4. Strategieën voor lokaal welzijnsbeleid	9
4.1. Maximaal inzetten op toegankelijkheid (via Sociaal Huis)	9
4.2. Sociale innovatie en creativiteit voor de gekende en nieuwe noden	9
4.3. Coördinerend werken via (keten)regie	10
4.4. Participatie	11
4.5. Sensibilisering.....	12
4.6. Signaleren	12
4.7. Dataverzameling en wetenschappelijke onderbouw	13
4.8. Informatie , communicatie en netwerken	14
5. Hoe de coördinatie van het lokaal welzijnsbeleid in Gent organiseren ?	14
5.1. Inclusief en integraal welzijnsbeleid structureel verankeren.....	14
5.2. Regisseursoverleg Lokaal Welzijnsbeleid	16
6. BRONNEN	20

1. Situering

1.1. Aanleidingen

Deze kadertekst is geschreven tussen april en december 2012 op een moment dat een aantal zaken van stads- en OCMW-beleid in beweging zijn en er vragen gesteld worden bij de kerntaken van het lokaal bestuur. Ook het Lokaal Sociaal Beleid zelf is in beweging na de tussentijdse evaluatie van LSB Gent in 2010, een interne evaluatie van de cel armoedebestrijding, en door de wijzigingen aan het Vlaams decreet LSB vanaf 2014. De betrokken stakeholders geven aan dat er nood is aan een effectief en efficiënt lokaal welzijnsbeleid, dat vertrekt vanuit de vragen en noden van de Gentenaar. Dit welzijnsbeleid moet, a.d.h.v. een regiematige aanpak, de rollen van Stad, OCMW en derde partners duidelijker omschrijven en aflijnen.

Gelet op de nieuwe legislatuur 2013 – 2018 en de opmaak van het door de Vlaamse Regering opgelegde strategisch meerjarenplan leggen we aan de hand van deze nota een gedragen voorstel voor. Er is nood aan een sterk lokaal kader om een inclusief en versterkend welzijnsbeleid te voeren waarin alle activiteiten, acties, projecten, convenanten kunnen gekaderd worden.

1.2. Welzijn in breed perspectief : naar een inclusief welzijnsbeleid¹

Welzijn gaat over het volwaardig participeren van mensen aan de diverse domeinen van het maatschappelijk leven : o.a. arbeid, vorming, onderwijs, sociaal-cultureel leven, huisvesting, gezondheid. Maar het welzijn van mensen heeft evenveel te maken met leefbare en veilige steden, gemeenten en buurten. Welzijn is een vlag die vele ladingen dekt en alle domeinen van het maatschappelijk leven bestrijkt.

Welzijn en welzijnsbeleid, inclusief het beleid m.b.t. armoedebestrijding² zijn dus niet op te sluiten in één beleidsdomein. Er zijn heel wat raakvlakken met andere beleidsdomeinen (o.a. met onderwijs-, tewerkstelling-, huisvesting-, gezondheidsbeleid). Dit vraagt dan ook om een inclusief beleid, met voldoende aandacht voor het wegwerken van drempels en het creëren van kansen voor sociaal kwetsbare groepen binnen elke beleidssector. Armoede is niet enkel het probleem van mensen die in armoede leven, maar een probleem van de samenleving. Juist daarom heeft armoedebestrijding een maatschappelijk draagvlak en solidariteit nodig .

1.3. Rol van de lokale overheid in het welzijnsbeleid

De rol van de lokale overheid vertoont heel wat variatie over de beleidsvelden heen³. Een lokaal bestuur neemt een belangrijk deel van de dienstverlening aan burgers op. In diverse beleidsvelden gebeurt dit in opdracht van hogere overheden, in andere beleidsvelden gebeurt dit op eigen initiatief maar wel gereguleerd en gesubsidieerd door hogere overheden . Slechts in enkele beleidsvelden

¹ In deze tekst wordt het begrip welzijnsbeleid gehanteerd als het geheel van Lokaal Sociaal Beleid en Armoedebestrijding

² Armoede is een netwerk van sociale uitsluitingen dat zich uitstrekt over meerdere gebieden van het individuele en collectieve bestaan (onderwijskansen, huisvesting, kansen op de arbeidsmarkt, gezondheid, sport, cultuur). Het scheidt armen van de algemeen aanvaarde leefpatronen van de samenleving. Deze kloof kunnen ze niet op eigen kracht overbruggen.”(Vranken, 2006)

³Verschuere (2010)

staan de lokale overheden vooral zelf in voor de middelen en de organisatie van de dienstverlening, zoals in de maatschappelijke dienstverlening via het OCMW of in de samenlevingsopbouw via het lokale buurtwerk.

We kunnen de taken die de lokale overheden opnemen in het brede welzijnsbeleid opdelen in drie brede categorieën : de wettelijk verplichte taken (bijv. leefloon uitkeren), de wettelijke geregelde taken (bijv. kwaliteitsdecreten in de zorgsector) en de optionele taken (bijv. warme maaltijden aan huis bezorgen). Belangrijk is vast te stellen dat de lokale overheid het dichtst bij de burger staat.

Op een aantal terreinen doen lokale overheden meer dan enkel beleidsuitvoering. In sommige beleidsterreinen krijgen ze door de hogere overheid een regiefunctie toebedeeld (kinderopvang, lokaal sociaal beleid, flankerend onderwijsbeleid) of nemen ze die zelf op (armoedebeleid, tewerkstellingsbeleid). Lokale overheden moeten dan ook een mix van rollen vervullen: beleidsverantwoordelijke, adviseur voor de hogere overheid, regisseur, dienstverlener, facilitator, loket voor beleid van hogere overheid, informatiepunt,...

Voor lokale overheden is het geen eenvoudige opdracht om al deze rollen consistent te vervullen. Zeker voor wat de meer strategische beleidstaken betreft (bijv. gezondheidszorg), hebben lokale besturen in feite weinig ruimte om zelf op eigen initiatief en met eigen middelen de welzijnsproblemen op hun grondgebied aan te pakken. Hoe ambitieus ze het lokaal sociaal beleid ook willen sturen, ze zullen voor een groot deel gebonden zijn aan het beleid en de middelen van een hoger bestuursniveau. Dit gegeven doet echter geen afbreuk aan de meerwaarde die een bestuur vanuit haar specifieke lokale focus kan bieden. Het is daarom echter zeer belangrijk om heel duidelijk de ambities op lokaal vlak uit te spreken en te expliciteren (Verschuere, 2010).

Essentieel daarbij is om duidelijk en gefundeerd te focussen. Wat is die specifieke lokale nood? Waarop inzetten? Wie speelt welke rol? Het is belangrijk ook te zien dat er lokaal wel degelijk beleidsruimte is, bijvoorbeeld via de gerichte aanwending van stedenfondsmiddelen.

2. Huidige situatie

In 2012 kunnen we, onder meer gebaseerd op een evaluatie van lokaal sociaal beleid en de cel armoedebestrijding in 2011 de huidige situatie van het lokaal welzijnsbeleid in Gent als volgt samenvatten. Het decreet Lokaal Sociaal Beleid biedt een goed kader en stimulans om samen met alle betrokken partners te werken aan lokaal welzijnsbeleid (pijlers zijn samenwerking, planning, participatie en sociaal huis), maar biedt anderzijds nauwelijks concrete hefboomen (middelen, inspraak) om een goed sociaal beleid in daden om te zetten.

Een lokaal welzijnsbeleid moet via regie de echte prioriteiten aanpakken en vermijden dat er te veel projecten/acties ad-hoc en los van elkaar opgestart worden. Coördinatie via regie vereist een visie en een duidelijk en expliciet mandaat van de regisseur naar de partners toe. Welzijn laat zich daarenboven niet opsluiten in één domein en vereist afstemming en samenwerking met andere beleidsdomeinen.

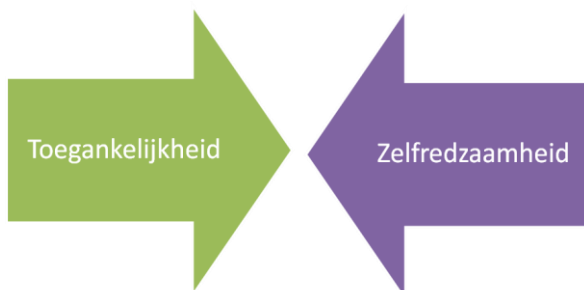
Niettegenstaande een constructieve samenwerking, kan de taak- en rolverdeling tussen Stad en OCMW Gent nog beter afgestemd worden om hiaten en overlap weg te werken (cfr kerntakendebat). Er is hierbij ook nood aan duidelijk en bewust onderscheid tussen regie en actorschap.

Gelet op de uiterst belangrijke rol van de particuliere sector in het lokaal welzijnsbeleid moet verder geïnvesteerd worden in participatie, in die zin dat we de stem van alle belanghebbenden willen meenemen in het lokaal welzijnsbeleid, en samenwerking tussen alle lokale welzijnsactoren essentieel is.

3. Visie: sociale grondrechten als uitgangspunt voor een inclusief en versterkend welzijnsbeleid

Het lokaal welzijnsbeleid omvat het geheel van beleidsbepalingen en acties van een lokaal bestuur en lokale actoren met het oog op het garanderen van de toegang van elke burger tot de sociale grondrechten⁴. Specifiek aandachtspunt om deze grondrechten te garanderen is de toegankelijkheid en bereikbaarheid van de sociale individuele dienst- en hulpverlening voor kwetsbare groepen.

Het realiseren van sociale grondrechten wordt lokaal op twee manieren gerealiseerd,



- Via toegankelijkheid: het realiseren van de sociale grondrechten door toegankelijke hulp- en dienstverlening binnen diverse domeinen en het wegwerken van mogelijke drempels daarbij.
- Via zelfredzaamheid: het versterken van de meest kwetsbare Gentenaars, via empowerend werken.

Toegankelijkheid is een bijzonder dynamisch gegeven en moet best ook in relatie gezien worden tot zelfredzaamheid. Zelfredzame mensen vinden sneller de weg dan minder zelfredzame mensen. Vanuit die optiek is een flankerend beleid gericht op empowerment een logisch gevolg. Alle hulp- en dienstverlening moet voor alle Gentenaars vlot toegankelijk zijn. Het regulier beleid van diverse beleidsdomeinen is hier mee verantwoordelijk voor.

Daarnaast moeten er ook een aantal flankerende maatregelen getroffen worden voor de kwetsbare Gentenaars, Gentenaars die niet zelfredzaam zijn en extra steun nodig hebben. Hier vraagt de situatie of context dat er extra maatregelen worden genomen. We kunnen spreken van “progressief universalisme”: het beleid creëert een kwalitatief aanbod voor iedereen, maar er wordt meer en langere ondersteuning gegeven aan de meest kwetsbaren.

⁴In art. 23 van de Belgische Grondwet staan de verschillende rechten opgesomd : *het recht op arbeid, het recht op sociale zekerheid, bescherming van de gezondheid en sociale, geneeskundige en juridische bijstand, het recht op een behoorlijke huisvesting, het recht op de bescherming van een gezond leefmilieu, het recht op culturele en maatschappelijke ontplooiing en het recht op onderwijs.*

3.1. Toegankelijkheid hulp- en dienstverlening verhogen

Vanuit de idee van sociale grondrechten en het recht op hulp- en dienstverlening moet de aanbodverstrekkenende organisatie voldoen aan een aantal minimumvoorwaarden wat betreft bereikbaarheid, beschikbaarheid, betaalbaarheid, bruikbaarheid en begrijpbaarheid van het aanbod (5 B's van toegankelijkheid)

Een inclusief welzijnsbeleid is in de eerste plaats een algemeen beleid waarbij zo veel mogelijk rekening gehouden wordt met diverse doelgroepen en waarbij enkel een categoriaal beleid gevoerd wordt voor specifieke doelgroepen indien strikt nodig. Binnen de diverse beleidsdomeinen zoals werk, leren, wonen wordt er maximaal ingezet op inclusiviteit en toegankelijkheid van diverse doelgroepen. Meer en meer zien we dat er op dit vlak diverse initiatieven ontstaan (de ontwikkeling van het sociaal huis, unieke loketten, proactief maken van rechten, administratieve vereenvoudiging, enz.). VVSG heeft op dit vlak een pak expertise gebundeld met o.a. een toegankelijkheidsscan en -charter.⁵

3.2. Zelfredzaamheid versterken

Zelfredzame mensen vinden sneller de weg dan minder zelfredzame mensen. Vanuit die optiek is een flankerend beleid gericht op empowerment⁶ een logisch gevolg.

Wat is zelfredzaamheid?

Zelfredzaamheid is het vermogen om dagelijkse algemene levensverrichtingen zelfstandig te kunnen uitvoeren. Deze dagelijkse levensverrichtingen hebben betrekking op verschillende domeinen. Zo moeten in het dagelijks leven verrichtingen uitgevoerd worden om in ee ninkomen te voorzien, lichamelijk en geestelijk gezond te blijven, of een steunend sociaal netwerk te onderhouden. Dit betreft ook het zelf organiseren van de juiste hulp op het moment dat een behoefte ontstaat waarin de persoon niet kan voorzien. Bijvoorbeeld (tijdig) naar de huisarts gaan bij ziekte, of (professioneel) advies vragen bij het invullen van de belastingaangifte.

De mate van zelfredzaamheid is daarom het resultaat van vaardigheden, persoonlijkheid, motivatie en omgevingskenmerken zoals cultuur, economie en infrastructuur, die een persoon in meer of mindere mate in staat stellen om (zelf) in belangrijke levensbehoeften te voorzien.

Het in kaart brengen van de zelfredzaamheid van mensen is zelden een eenvoudige taak. Toch is het van wezenlijk belang om een gerichte hulp- en dienstverlening te kunnen opzetten. Op tal van relevante domeinen kan worden nagegaan wat de kracht is waarover het individu zelf beschikt. Op basis hiervan kan een zorg- en begeleidingstraject opgesteld worden. Zelfredzaamheid mag niet enkel individueel bekeken worden.

⁵ Zie voor meer informatie over toegankelijkheid van de dienstverlening:

http://www.vvsg.be/sociaal_beleid/Lokaal_Sociaal_Beleid/sociaalhuis/Pages/Charterenscantoegankelijkelokaliedienst-enhulpverlening.aspx

⁶ Empowerment wijst op een procesmatige structurele aanpak. Bevat een maatschappelijk structureel element. Zelfredzaamheid verwijst eerder naar een individueel resultaat of competentie.

Het doel van empowerment is de ontsluiting en ontwikkeling van persoonlijke krachten van de doelgroep en de ontsluiting van de nodige hulp- en steunbronnen tussen en in de verschillende niveaus en domeinen van het maatschappelijk leven, in dialoog met de doelgroep (Steenssen, Sannen & Van Regenmortel Tine, 2010). Empowerment kent dus ook die dubbele gelaagdheid. Het versterken van de persoon, maar ook het ontsluiten (toegankelijker maken) van de hulp- en steunbronnen. Vertaald bijv. naar armoedebeleid: de strijd tegen de armoede mag niet alleen de strijd zijn van mensen in armoede. Ook het beleid strijdt mee tegen armoede door dienstverlening toegankelijker te maken, én mensen in armoede te versterken en kansen te geven om structureel van het aanbod gebruik te maken

3.3. Aandacht voor kwetsbaarheid

Kwetsbare groepen zijn minder zelfredzaam en hebben vaak problemen op meerdere levensdomeinen. In plaats van hen te beschouwen als een aparte groep, kunnen we er beter van uitgaan dat zij een soort 'monitor' zijn. De drempels die zij vaststellen, gelden niet enkel voor hen, maar ook voor anderen. Zo onderkennen we algemene mechanismen, die ook gelden voor andere groepen, maar misschien minder scherp. Wat kwetsbare groepen zijn, is niet meteen duidelijk. Binnen verschillende sectoren (onderwijs, huisvesting, werk, gezondheid) krijg je verschillende definities, indelingen en omschrijvingen van kwetsbare groepen.

Wel is duidelijk dat ze vaak problemen hebben op meerdere levensdomeinen en zich op één of andere manier in een kwetsbare positie bevinden omwille van financiële, lichamelijke, sociale of andere redenen. Kwetsbare groepen zijn vaak mensen met een laag inkomen, mensen met een handicap, allochtonen, laagopgeleiden, ouderen, eenoudergezinnen, verslaafden, dak- en thuislozen... Het is hierbij wel belangrijk om te verwijzen naar het dynamische karakter van deze status van maatschappelijke kwetsbaarheid. Kwetsbaarheid is in potentie bij iedereen aanwezig : het kan iedereen overkomen.

Dit geeft ook een juiste kadering van sociale activering als 'het verhogen van de maatschappelijke participatie en het doorbreken van sociaal isolement door maatschappelijke zinvolle activiteiten te ondernemen, die eventueel een eerste stap op weg naar betaald werk kunnen zijn (Van der Pennen, 2003).

Onderstaande indeling is interessant als vertrekpunt en is gebaseerd op het begrip zelfredzaamheid (Gemeente Leeuwarden, 2010).

- 80% van de bevolking redt zichzelf. Zij lossen eigen problemen op, zoeken zelf hulp in hun sociale omgeving.
- 15% is kwetsbaar, maar is met enige steun wel zelfredzaam. Ze zijn af en toe of semi-permanent afhankelijk van hulp of collectieve arrangementen.
- 5% is kwetsbaar en is dat langdurig. Soms gaat het over meerdere generaties die op meerdere levensgebieden afhankelijk zijn van hulp. In deze 5% zijn er ook mensen die gedurende hun hele leven zorg zullen nodig hebben. Op de top van de piramide zijn er de mensen die deze problemen combineren met strafbare feiten, dak- en thuisloosheid en psychische problemen. Onder hen bevinden zich veelplegers, dakloze overlastgevers en ernstige probleemgezinnen.

Dit model toont onder meer aan dat afhankelijkheid van zorg een tijdelijk gegeven kan zijn en reikt een aantal belangrijke handvaten aan voor het uitstippelen van een lokaal welzijnsbeleid. Zo is het ondersteunen van eigen krachten en verantwoordelijkheid van personen een voorwaarde (emancipatorische benadering) .

3.4. zes levensdomeinen.

Alle levensdomeinen zijn van even groot belang bij de ontwikkeling van een mens. De levensdomeinen wonen, werken, leren, zorg/gezondheid, vrije tijd en leefbaarheid kunnen elkaar aanvullen en versterken tot een succesvolle eenheid.⁷ Zonder gezondheid en een dak boven het hoofd kan een persoon niet goed functioneren. Werk is de beste manier om te integreren en te participeren in de samenleving en geeft mensen identiteit. Vrije tijd is een belangrijk levensdomein. Hier is er ook ruimte voor leren, persoonlijke groei en het versterken van sociale netwerken. Leefbaarheid is sterk gelinkt aan de straat, buurt of wijk waarin je leeft. Leefbaarheid is belangrijk in fysiek (woonomgeving) en sociaal oogpunt (sociale cohesie). Bij uitbreiding is ook veiligheid een belangrijk aspect van leefbaarheid, en dus van welzijn.

De domeinen staan niet los van elkaar maar beïnvloeden elkaar wederkerig. Zo is 'een dak boven het hoofd' een basale levensvoorwaarde, maar zorgt een baan weer voor behoud van woonruimte. Ook kan een huis en/of baan ervoor zorgen dat behaalde effecten in de zorg behouden blijven.(cfr. Housing First benadering in het daklozenbeleid). Afhankelijk van de situatie van een persoon zal de noodzaak tot verbeteren van een of meerdere van deze zes pilaren groter of kleiner zijn.



⁷ Inspiratie voor de 6 levensdomeinen halen we uit de ketensamenwerking van de Munchausenbeweging uit Rotterdam. Ze hebben een gezamenlijke ketenaanpak rond de vier componenten: wonen, werken, leren en zorg voor Rotterdammers die door de mazen van het welzijnsnet vallen. Deze 4 componenten zijn essentieel een autonoom leven te kunnen leiden. We vullen dit aan met leefbaarheid en vrijetijd omdat deze twee levensdomeinen ook cruciaal zijn in kader van empowerment. Meer informatie:

<http://www.munchausenbeweging.nl/nl/Home>

Organisaties kunnen versterkende factoren creëren door het bundelen van expertise.

De keuze om te structureren volgens bovenstaande zes levensdomeinen kunnen we motiveren vanuit de sociale grondrechten. Wonen, leren, werken en zorg/gezondheid zijn evident. Vrije tijd verwijst naar recht op maatschappelijke en culturele ontplooiing. Leefbaarheid verwijst deels naar recht op huisvesting en deels naar het recht op een gezond leefmilieu. Mobiliteit is een voorwaarde voor een aantal sociale grondrechten.

Vergeeten we bij leefbaarheid ook niet om voldoende aandacht te geven aan wat er intra-familiaal in de huiskamer bij de gezinnen gebeurt. Leefbaarheid heeft dus betrekking op zowel interpersoonlijke aspecten in en buiten het gezin als op materiële levensomstandigheden omgevingsfactoren. Leefbaarheid heeft zowel een fysieke als sociale component.

Hoewel inkomen (loon, leefloon, werkloosheidsuitkering, ziekte-uitkering, kindergeld, alimentatie, schuldenregeling) niet expliciet als levensdomein benoemd wordt (het is eerder een middel, dan een domein), is het niet onbelangrijk er voldoende aandacht aan te besteden omdat het als stimulerende of remmende kracht werkt.

3.5. Integraal werken

Zeker voor het beleid gericht op bepaalde doelgroepen is het belangrijk dat er samengewerkt wordt over de levensdomeinen heen. De beleidsdomeinen hebben elkaar nodig om de uitdagingen aan te gaan. Het is zeker interessant om na te gaan hoe de verschillende beleidsdomeinen vandaag omgaan met deze kwetsbare groepen en hoe verdere afstemming daarrond kan gebeuren. Methodisch zijn er hier zeker nog een aantal uitdagingen. Dit beleid noemen we integraal.

Een aantal voorbeelden:

- Als we de ongekwalificeerde uitstroom in het onderwijs willen terugdringen, wie moeten we dan betrekken in dat verhaal?
- Als we uithuiszettingen willen tegengaan, welke partners moeten we dan allemaal rond de tafel krijgen?
- Als we de overgang tussen bijzondere jeugdzorg en volwassen hulpverlening willen optimaliseren, welke levensdomeinen moeten we dan mee in rekening brengen?
- ...

Bovenstaande 6 levensdomeinen bieden een goed kader voor het lokaal welzijnsbeleid. Het vertrekt immers vanuit de concrete vragen en vraagpatronen van mensen. Belangrijk voor intersectorale afstemming en samenwerking is dat er afspraken komen op diverse niveaus: de cliënt, de organisatie en het beleid.

3.6. Conclusie: inclusief en versterkend welzijnsbeleid

Het lokaal welzijnsbeleid vertrekt vanuit een duidelijke visie waarin de toegang tot de sociale grondrechten en de inclusiviteitsgedachte centraal staan. Het wil maximaal inzetten op een optimale toegankelijkheid van de hulp- en dienstverlening (zeer breed te bekijken) voor alle burgers.

Daarnaast is het belangrijk om te focussen op kwetsbare groepen en de problemen die ze ervaren op diverse levensdomeinen. Dat doen we door drempels weg te werken, en door mensen zelfredzamer

te maken a.d.h.v. categoriale acties of flankerend beleid. Zo versterken we hen om meer aansluiting te vinden bij het regulier beleid en het beleid aansluiting te laten vinden bij hen.

4. Strategieën voor lokaal welzijnsbeleid

Vertrekkende vanuit bovenstaand kader zet het lokaal bestuur in op een aantal structurele sporen. Deze kerntaken zijn de verantwoordelijkheid van Stad en OCMW, maar kunnen enkel samen met de vele partners uit het werkveld gerealiseerd worden.

4.1. Maximaal inzetten op toegankelijkheid (via Sociaal Huis)

De toegankelijkheid van de hulp- en dienstverlening is essentieel i.h.k.v. het inclusief lokaal welzijnsbeleid. Het concept “Sociaal Huis” biedt in dit opzicht kansen op lokale initiatieven en verbeteringen zoals een grotere focus op een vraaggestuurd aanbod, intervisie, beter kennisbeheer, betere communicatie ed.

De verdere uitwerking van het Gentse Sociaal Huis, met Sociale Infopunten in de wijken en een sterk uitgebouwde algemene én thematische midoffice is een topprioriteit voor de komende jaren. Hierbij is overleg en samenwerking met Gentinfo noodzakelijk.

Dit houdt naast een aantal aspecten van technische ondersteuning, ook voldoende aandacht in voor vindplaatsgericht werken. We doen hiervoor beroep doen op de expertise van gespecialiseerd diensten maar werken ook nieuwe vormen en initiatieven uit samen met de partners uit de wijken.

Daarnaast is het essentieel om ook ondersteuning te bieden bij de doorverwijzing vanuit de (sociale) Infopunten. Vaak blijkt dat, om diverse redenen, burgers met de verkregen informatie te weinig of niets aanvragen. Hoe klantvriendelijk ook de doorverwijzing, bij een deel van de hulpvragers is extra ondersteuning aangewezen om deze te ‘verzekeren’.

Tot slot werken we vanuit het Sociaal Huis meer proactief in het geven van informatie en het detecteren en toekennen van rechten. We wachten niet tot de burger de vraag stelt, maar zoeken hem zelf op. Zo bieden we een antwoord op het Mattheüs-effect en bereiken we ook meer de minder zelfredzame burger.

4.2. Sociale innovatie en creativiteit voor de gekende en nieuwe noden

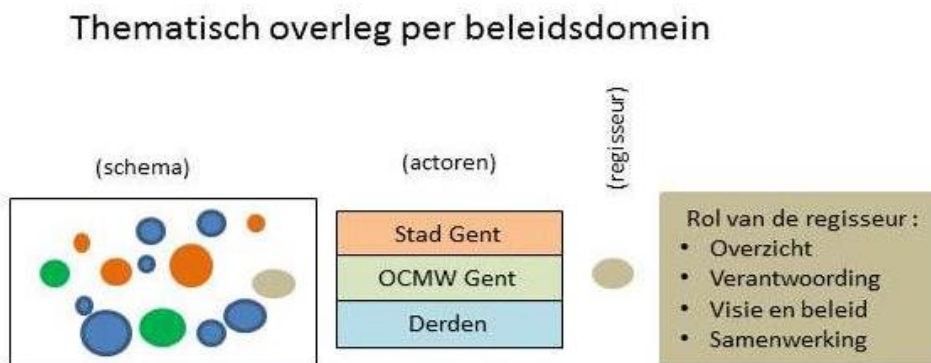
Ook de bestaande hulp- en dienstverlening moet kritisch getoetst worden aan de toegankelijkheid.

In een snel veranderende samenleving staan welzijnsvoorzieningen voortdurend voor nieuwe uitdagingen, nieuwe zorgbehoeften en vragen van nieuwe doelgroepen. Jammer genoeg worden op dit moment de mogelijkheden van innovatie in de non-profit slechts beperkt erkend. Vandaar dat dit een uitermate belangrijke strategie is om op in te zetten. In welke mate wordt er gedacht vanuit het vraagpatroon van de burgers? In welke mate denken we in termen van oplossingen in plaats van in producten? In welke mate leren we van andere sectoren en laten we kruisbestuivingen toe? In welke mate durven we over de grenzen kijken van onze eigen organisatie? Hoe kunnen we vernieuwing mogelijk maken? Innovatie moeten we ook heel sterk koppelen aan onze twee centrale begrippen toegankelijkheid en zelfredzaamheid. Innovatie slaat ook op durf en risico's durven nemen. Durven we in co-productie of co-organisatie gaan tussen de sectoren? Hefbomen om tot innovatie te komen zijn gekend: creativiteit, participatie, leren (van elkaar) en samenwerken.

4.3. Coördinerend werken via (keten)regie

Veel van de thema's binnen het brede sociaal welzijnsbeleid worden niet alleen door de lokale overheid (Stad en OCMW) aangepakt, maar ook door andere lokale actoren. Vaak doet elk dit vanuit zijn standpunt en visie en ontbreekt zo een echt gezamenlijk beleid. Om een problematiek efficiënt aan te pakken is nood aan een gecoördineerde, geïntegreerde aanpak. Alle betrokken actoren moeten op elkaar afgestemd worden. Het geheel moet samenhangend gestuurd worden. Het lokaal bestuur heeft naast een actorrol met andere woorden ook een rol als regisseur. Wil het lokaal welzijnsbeleid effectief en efficiënt zijn, dan moet het lokaal bestuur op welbepaalde thema's regisseren 'in de diepte' en hierbij de eigenheid van de lokale partners respecteren, maar ook ten volle betrekken.

Regie is een bijzondere vorm van sturen die vaak wordt gebruikt om complexe (sociale) problematieken aan te duiden waarbij nood is aan een gecoördineerde en geïntegreerde aanpak waarbij alle betrokken actoren op elkaar afgestemd worden. Belangrijk hierbij is uiteraard de centrale rol van de regisseur, maar evenzeer het duidelijk afbakenen van de diverse actoren en hun rollen.



Methodologisch is regievoering een grote uitdaging. Partners + Pröpper geven een aantal stappen voor succesvolle regie mee (2004)⁸:

- **afbakening van het thema en overzicht op de gehele situatie**
Eerst en vooral dient het thema duidelijk en scherp afgebakend. De regisseur moet een goed en omvattend beeld van de gehele situatie hebben: Waarover gaat het precies? Wat zijn de problemen? Wat zijn linken met andere beleidsdomeinen? Wie zijn de actoren en wat is hun inbreng?
- **verantwoording over het geheel afleggen**
De regisseur is bereid en in staat om verantwoording af te leggen over het geheel aan de betrokken of andere actoren. Dit kan gaan over toelichting of uitleg geven tot effectieve rekenschap of verantwoording afleggen. De regisseur coördineert het beleid binnen zijn thema naar elke burger. Hij betreft in dit opzicht alle doelgroepen, al is hij zelf niet

⁸ Meer informatie hierover:

<http://www.partnersenpropper.com/upload/artikelen/da7d8457995a3a9df7d358cbdd00a17.pdf>

verantwoordelijk voor het actorschap m.b.t. deze doelgroepen. Soms is de regisseur zelf ook actor, maar dit actorschap kan zicht beperken tot bepaalde doelgroepen.⁹

- **het uitzetten of organiseren van beleidslijnen ten aanzien van het geheel**

De regisseur slaagt er in om t.a.v. het geheel een gezamenlijke bepaalde koers uit te stippelen: doel en randvoorwaarden, ingezette middelen en tijdschema? De regisseur kan deze koers zelf bepalen, maar hij kan er ook voor zorgen dat andere actoren de beleidslijnen uitzetten.

- **het organiseren van inzet en samenwerking met het oog op het geheel**

De regisseur slaagt er in om voldoende partijen te motiveren om bij te dragen aan het geheel en hiervoor met elkaar samen te werken

Voorwaarden om tot succesvolle regie te komen zijn: afbakening, haalbaarheid, ambitieniveau bepalen, mandaat krijgen.

Ketenaanpak kan een vernieuwende invalshoek zijn om naar regie te kijken.

Een keten is een samenwerkingsverband tussen ten opzichte van elkaar zelfstandige maar tegelijk wederzijds afhankelijke partijen dat erop gericht is een zekere afstemming van activiteiten te bewerkstelligen, waarbij de ordening van partijen en hun activiteiten in die samenwerking vorm krijgt vanuit de invalshoek van het primaire proces, dat wil zeggen: in de opeenvolging van contactmomenten die ook de cliënt van de partners in de keten ervaart (Van de Aa, e.a, 2001).

Dit betekent dat de partijen die in de keten werken de focus op de eigen organisatie moeten loslaten en over de organisatiegrenzen heen moeten kijken. Belangrijk is dat men erkent onderdeel te zijn van een proces waarin geen deelbelang maar een algemeen belang, namelijk het uiteindelijk te bereiken resultaat, centraal staat. Pas als alle partijen de gehele keten overzien en hun activiteiten op elkaar afstemmen zijn goede keuzes te maken ten aanzien van het optimaal realiseren van een maatschappelijk resultaat.¹⁰

4.4. Participatie

We willen blijvend inzetten op de participatie van het werkveld en van verschillende doelgroepen. Participatie moet er zijn om enerzijds meer/steeds vanuit het vraagpatroon van de burger te vertrekken en anderzijds om beleid en de uitwerking ervan voldoende op maat van de basis en de kwetsbare burger te steunen.

Het lokaal bestuur neemt hier haar rol als regisseur op om voldoende inspraak in haar beleid te mogelijk te maken. Het gebruikt hiervoor zoveel mogelijk de reeds bestaande kanalen en kiest expliciet om te werken met doelgroepvertegenwoordigers (Samenlevingsopbouw Gent, Gentse Overlegtafel, Kras-diensten, Emancipatorische Werking OCMW Gent, forum kritisch inkomen).

⁹ Zo richt het OCMW vanuit de regierol armoedebestrijding zich tot iedere persoon in armoede, maar als actor heeft het slechts beperkte mogelijkheden (wettelijk kader) t.a.v. armen zonder papieren. Andere actoren werken hierop complementair.

¹⁰ Zie voor voorbeelden op www.ketens-netwerken.nl. Gerritsen, E. (2011). De slimme gemeente nader beschouwd: hoe de lokale overheid kan bijdragen aan het oplossen van ongetemde problemen.

Daarnaast organiseert het zelf actief inspraakmomenten om het middenveld en de academische wereld in het beleid te betrekken en (wederzijdse) uitwisseling te stimuleren. Gebiedsgerichte Werking (GGW) is fundamenteel met participatie en inspraak begaan.

Het luik participatie moet zich vertalen in de structurele verankering van de doelgroep(vertegenwoordiging) in de overlegstructuur van het lokaal welzijnsbeleid. Het lokaal bestuur werkt ook een aantal initiatieven uit om lokaal welzijnsbeleid effectief af te toetsen op effectiviteit en efficiëntie of mogelijke negatieve effecten (armoedetoets).

4.5. Sensibilisering

Een lokaal welzijnsbeleid, zowel het inclusief beleid als het doelgroepenbeleid, wordt gevoerd met middelen van de overheid en heeft dan ook nood aan draagvlak. In die zin is het uitermate belangrijk om continu de aandacht te vestigen op de thema's uitsluiting en armoede. Deze aandacht moet het hele jaar door bestaan en bovenal een weerklank vinden in concrete acties en verbeterde toegang van de burger tot zijn sociale grondrechten. Specifieke initiatieven, naar de gehele bevolking of gericht naar bepaalde bevolkingsgroepen (bijv. studenten en ambtenaren) of op bepaalde tijdstippen (bijv. rond 17 oktober de Werelddag van verzet tegen extreme armoede of de Werelddag geestelijke gezondheid) zijn wenselijk. Essentie is dat armoede of welzijn een zaak is voor en van iedere Gentenaar

4.6. Signaleren

Signalering vormt één van de kerntaken van heel wat sociale organisaties. In de dagelijkse praktijk vangen praktijkwerkers via allerlei bronnen signalen op. Tevens zijn zij goed geplaatst om structurele knelpunten en problemen aan te geven. Ze vernemen problemen rechtstreeks van de betrokkenen of ervaren de knelpunten zelf. Jammer genoeg gebeurt er nog te weinig met deze waardevolle informatie. Problemen die in contacten met cliënten of aanverwante sectoren regelmatig terugkomen, stromen onvoldoende door naar de betrokken (beleids)instanties. Hierdoor gaat er een schat aan beleidsinformatie verloren.

Heel wat Gentse organisaties hebben de nood geuit aan inbedding van een signalenprocedure in hun beleid en bundeling, analyse en interpretatie van signalen over de organisaties heen opdat basiswerkers systematisch signaleren en hun signaalgevoeligheid niet zouden verliezen. Signalen worden daardoor meer continu op en over organisatieniveau(s) uitgewisseld. De noodzaak om verbanden te zoeken tussen individuele en maatschappelijke ontwikkelingen is aanwezig : immers, veel maatschappelijke, politieke, juridische, e.a. factoren spelen een rol bij het ontstaan van problemen van individuele mensen.

Door te signaleren houdt de hulpverlener de vinger aan de pols en maakt vraagstukken en tekorten kenbaar. De organisatie kan haar eigen beleid bijsturen of het signaal overmaken aan een andere verantwoordelijke instelling of aan de overheid. Signaleren is gericht op een betere integrale werking van de hulpverlening met als doelstelling de verbetering van de sociale omstandigheden van de (potentiële) cliënten: financiële situatie, woonsituatie, woonmilieu, (geestelijke) gezondheid, intermenselijk contact, werksituatie, enz.

Sedert 2007 bestaat een werkgroep Signalen in de schoot van het Gentse Lokaal Sociaal Beleid. Deze heeft tot doel het ontwikkelen van een gezamenlijke visie op de signalen en een verbreding van het draagvlak. Signalen worden gebundeld, geanalyseerd en uitgewisseld over organisaties heen.

In een volgende fase is -op de daartoe geschikte netwerken- (inter)sectorale beleidsbepaling mogelijk. Signaleren bestaat dus uit meerdere stappen die cyclisch uitgevoerd worden: informatie genereren, registreren, bundelen, analyseren, communiceren en feedback geven.

Alle signalen worden momenteel tweejaarlijks verzameld in een signalenbundel. Iedere organisatie geeft formeel akkoord voor publicatie. Een signalenbundel is geen todo-lijst aan het adres van één overheid, organisatie of sector. Het is de intersectorale deler van knelpunten die in de Gentse praktijk van veldwerkers vastgesteld werden. Op die manier participeert de basiswerker aan het beleid, niet alleen met cijfers, maar ook door kwalitatieve signalen te geven. Een signalenbundel formuleert knelpunten zo eenduidig mogelijk, zonder een opdracht of voorstel tot oplossing. Oplossingen hangen immers af van keuzes van organisaties, lokale dynamieken, mogelijkheden en middelen.

4.7. Dataverzameling en wetenschappelijke onderbouw

Het lokaal welzijnsbeleid moet cijfermatig onderbouwd worden. Het is een taak van het lokaal welzijnsbeleid om de omgevingsindicatoren die relevant zijn voor het beleid op te sporen, te valideren, te analyseren, te ontsluiten en te actualiseren. Daarnaast is het aan te raden om contacten te onderhouden met de academische wereld om de vinger aan de pols te houden inzake het wetenschappelijk onderzoek op de verschillende domeinen van het welzijnswerk. Ook hierin schuilen kansen om de samenwerking met derden te intensifiëren, bijv. bij het ontsluiten van gegevens in de vorm van een rapport kunnen derden een belangrijke rol spelen: teksten en cijfermateriaal aanvullen met eigen ervaringen, signalen, kennis van het werkveld, enz. om zo tot een coherente en goed geanalyseerde stand van zaken te komen.

Tenslotte kan het verzamelde data-arsenaal een motiverende factor zijn voor samenwerkingen allerhande. Een actie gericht op bijv. verbetering van een bepaalde situatie kan slechts geïnitieerd worden wanneer er voldoende data beschikbaar zijn (zowel kwantitatief als kwalitatief) om deze situatie correct in te schatten.

Het lokaal welzijnsbeleid kan zich idealiter ook toespitsen op beleidsevaluatie¹¹, maar dat is geen evidentie. Indien hier, aanvullend op het cijfermatig onderbouwen en ondersteunen van het welzijnsbeleid (bijv. ontsluiten en opvolgen van de armoede-indicatoren), ook voor wordt gekozen, moet het datateam sterk uitgebreid worden¹²

¹¹Beleidsbevaluatie is een gestructureerd proces dat nieuwe informatie creëert en samenvat om de mate van onzekerheid over een bepaald beleid of maatregel(en) te reduceren, voor beleidsmakers en voor andere stakeholders; door vragen te beantwoorden of veronderstellingen na te gaan.

Beleidsbevaluatie wordt vaak gebruikt vanuit volgende motieven:Verantwoording afleggen (middelen in functie van beleidsdoelstellingen en de resultaten); Zoeken naar verbeterpunten; ondersteunen van beleidsplanning; Opvolging van beleidsuitvoering en bijdragen tot institutionele ontwikkeling

¹² In de praktijk is het haalbaar om één keer per anderhalf jaar één beleidsmaatregel te evalueren. Ter verduidelijking: het evalueren van één bepaalde maatregel/actie/project is vaak het werk van een team experts (3 tot 8 personen), gedurende minstens 1 jaar, de redactie van een evaluatierapport buiten beschouwing gelaten.

4.8. Informatie , communicatie en netwerken

Afstemming en coördinatie tussen lokale actoren kan niet zonder een grote mate van openheid en vertrouwen. Hiervoor is structurele communicatie en informatie-uitwisseling van groot belang. Dit kan via structureel (inter)sectoraal overleg. Daarnaast zijn de website en nieuwsbrieven LSB en WRG goede kanalen om continu op de hoogte te blijven van de activiteiten, plannen, van de lokale welzijnsactoren.

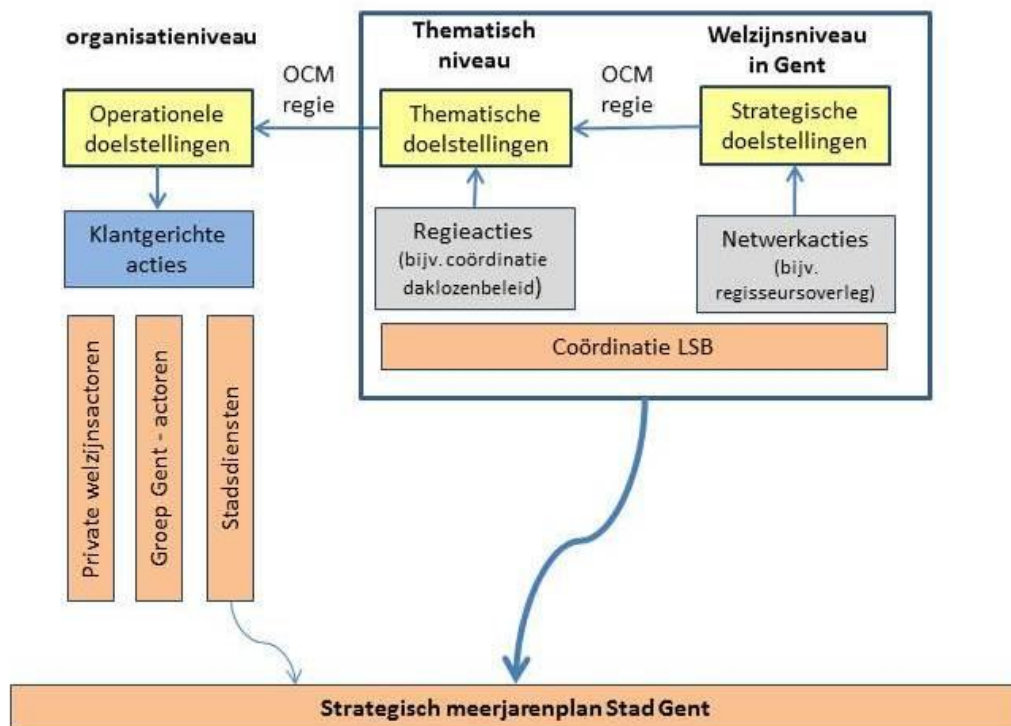
Ook het uitbouwen van een goed lerend netwerk is hierbij belangrijk. De Sociale Trefdag of de Win-Win-beurs brengt mensen samen rond gezamenlijke interesses, ervaringen uitwisselen of zelfs samenwerking genereren. Ook projectoproepen zullen i.s.m. de Dienst Stadsbrede projecten van de Stad met de partners gedeeld en besproken worden (fondsenwerving).

Er dient ook breed gecommuniceerd te worden over de Gentse situatie. Zo wordt iedere burger beter en meer betrokken en zijn publicaties, websites, brochures, enz., waarin datamateriaal verwerkt is, handvaten voor studenten die later actief worden in het Gentse welzijnsveld. Differentiatie en gerichte communicatie zijn belangrijk.

5. Hoe de coördinatie van het lokaal welzijnsbeleid in Gent organiseren ?

5.1. Inclusief en integraal welzijnsbeleid structureel verankeren

Het lokaal welzijnsbeleid is het stadsbrede beleid gelinkt aan welzijn. Dat beleid moet maximaal inclusief werken; rekening houdend met de vragen/noden van diverse doelgroepen. De algemene coördinatie van het inclusief lokaal welzijnsbeleid is de taak van de Stad. Op die verschillende beleidsdomeinen zijn er echter diverse regisseurs actief, die met een sectorale, categoriale of

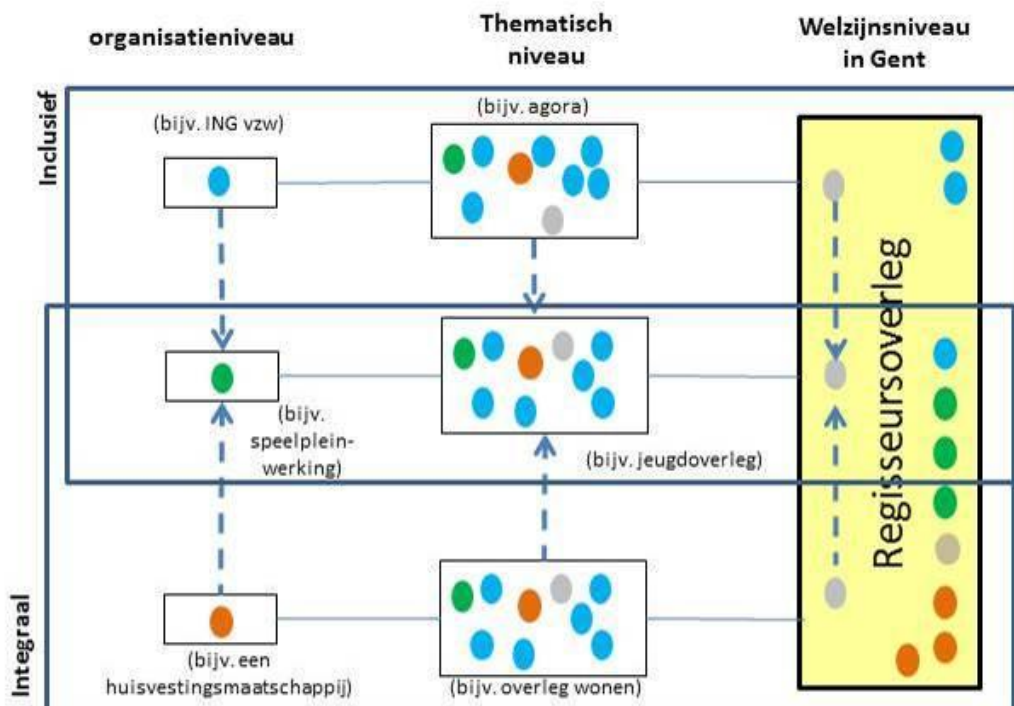


territoriale bril beleid coördineren. Concreet zijn de verschillende beleidsdomeinen zelf bewust bezig met inclusief beleid. We denken daarbij aan wonen, leren, werken, gezondheid/zorg, vrije tijd en leefbaarheid.

De specifieke aandacht voor bepaalde doelgroepen is de taak van een aantal regisseurs die eveneens een plaats krijgen binnen dit lokaal welzijnsbeleid. De specifieke aandacht voor mensen in armoede binnen dat inclusief beleid is de kerntaak van het OCMW, regisseur van het armoedebeleid.

Om dit inclusief werken nog meer te gaan versterken kiezen we naast het regisseren ook voor een aantal doelstellingen waar iedereen aan moet mee werken via de **open coördinatiemethode**. De open coördinatiemethode is een werkwijze om op een hoger niveau gemeenschappelijke doelstellingen en indicatoren vast te leggen, waarna de verschillende partners vrij kunnen bepalen hoe ze die doelstellingen binnen hun eigen beleidsdomein of organisatie zullen nastreven en realiseren. Daarnaast omvat de methode een periodieke monitoring, evaluatie en 'peer review', zodat de verschillende beleidsdomeinen van elkaar kunnen leren. Dit is relevant in het kader van de stadsbrede doelstellingen die geformuleerd worden in kader van het strategisch meerjarenplan (2013-2018). Op deze manier worden deze geconcretiseerd en wordt heel duidelijk gemaakt wat de transversale ambities zijn aan de hand van transversale doelstellingen rond toegankelijkheid van de dienstverlening, pro-activering van rechten, armoedebestrijding, enz.

Deze methode is zowel toepasbaar voor de uitwerking van de stadsbrede doelstellingen binnen de stadsorganisatie als voor de doelstellingen binnen de verschillende beleidsdomeinen



Voor de nieuwe beleidsperiode van het Lokaal Sociaal Beleid (2014-2020) is voorzien dat de coördinatie van het Lokaal Sociaal Beleid (taak die bij de lokale overheid ligt), geïntegreerd is binnen het strategisch meerjarenplan.

Dit betekent dat zowel de doelstellingen van het Lokaal Sociaal Beleid als de coördinatie- en netwerkacties die hiervoor ingezet worden (beide op niveau van de beleidsdomeinen en/of het algemeen welzijnsbeleid) binnen het strategisch meerjarenplan geïntegreerd worden. Dit geldt niet voor de doelstellingen en acties op organisatieniveau, behalve uiteraard voor de eigen stadsdiensten.

De methode van open coördinatie sluit goed aan bij een meer visionaire regievoering, waarbij de regisseur een inhoudelijk script nastreeft, dat door de diverse op het thema betrokken actoren gedragen wordt, maar waarbij hij deze actoren niet rechtstreeks kan aansturen.

Inclusief (doelgroepen worden betrokken) en integraal (intersectoraal) samenwerken kan op 3 niveaus : organisatieniveau, thematisch niveau (per beleidsdomein) en op het niveau van het algemeen welzijnsbeleid. De rol van coördinatie van het lokaal welzijnsbeleid zal er onder meer in bestaan om op thematisch en/of algemeen welzijnsniveau zowel integraal als inclusief samenwerken te bevorderen. Hierdoor kunnen regisseurs van de verschillende beleidsthema's aangezet worden om met elkaar in overleg te gaan (binnen of buiten het regisseuroverleg).

5.2. Regisseuroverleg Lokaal Welzijnsbeleid

De coördinatie van elk beleidsdomein speelt zich af in het overleg met de relevante partners betrokken op het beleidsthema. De coördinator van het overleg treedt op als regisseur. Op die manier is een gecoördineerd beleid voor elk van de beleidsthema's mogelijk, over de grenzen heen van de diverse organisaties (stadsdiensten, diensten van Groep Gent, private welzijnsorganisaties). De rol van de regisseur is gericht op samenwerking tussen de partners binnen het thema, en het inclusief en integraal werken over de beleidsdomeinen.

Het regisseuroverleg is een intersectoraal beleidsnetwerk voor uitwisseling, afstemming, opmaak en opvolging van de (intersectorale) aanpak van welzijnsproblemen in Gent. Het is de ontmoetingsplek voor de regisseurs van de diverse beleidsdomeinen (thema's) om inclusief en integraal samen te werken.

De coördinatoren of regisseurs van de verschillende thema's (beleidsdomeinen) worden opgedeeld in drie types

1. Regisseurs van een aantal **sectorale, categoriale en territoriale** thema's: gekoppeld aan levensdomeinen, doelgroepen of afgebakende gebieden/wijken.
2. Regisseurs van **transversale** (structurele) thema's: armoedebestrijding, signaleren, toegankelijkheid
3. Regisseurs van tijdelijke **prioritaire** thema's (bijv. preventieve gezinsondersteuning)

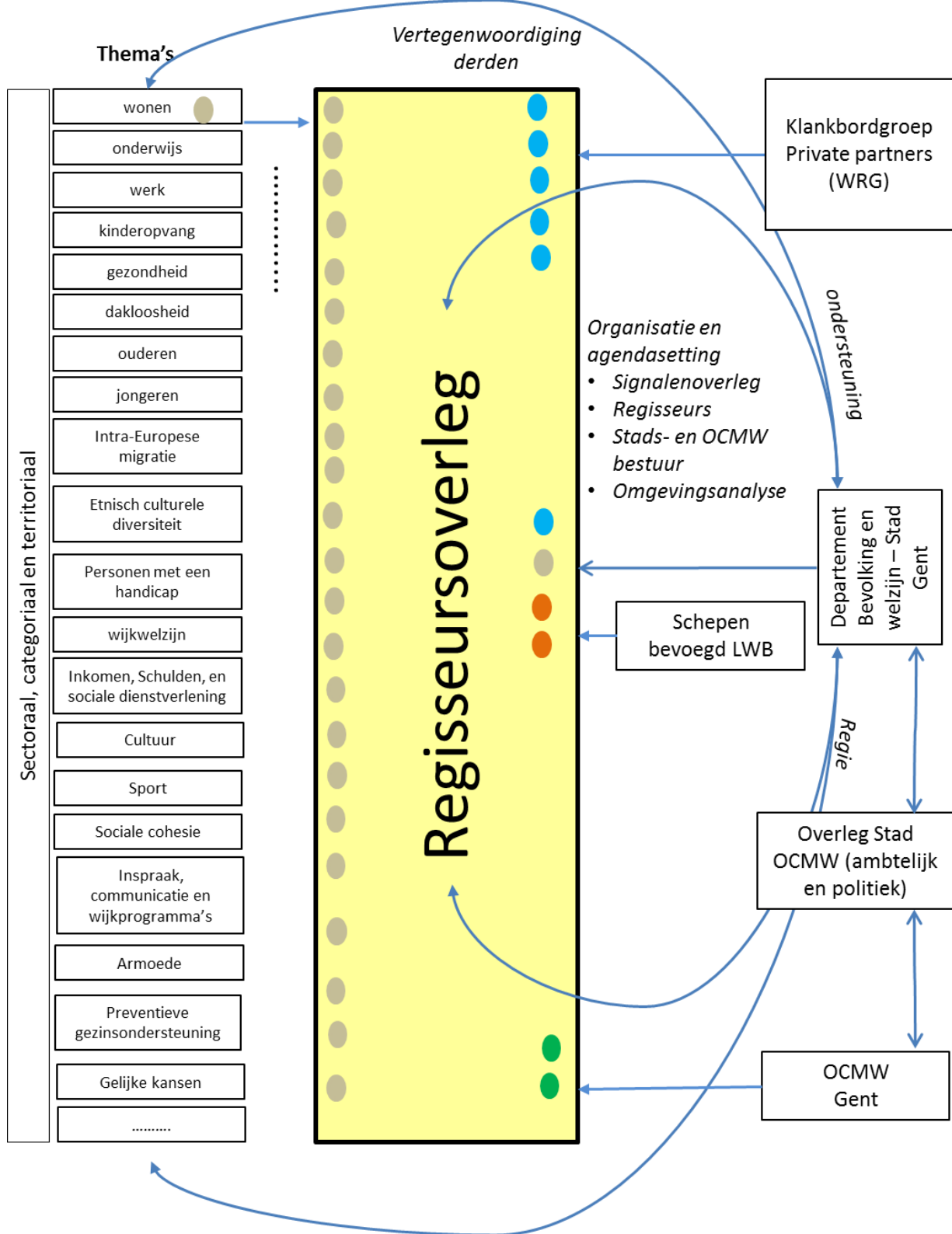
Bij de ontwikkeling en coördinatie van tijdelijk prioritaire thema's moet na de opstartfase onderzocht worden hoe dit beleidsthema vervolgens meer structureel kan worden geregisseerd.

- **Samenstelling Regisseuroverleg**

Het Regisseuroverleg Lokaal Welzijnsbeleid wordt samengesteld met de regisseurs van de verschillende (sectorale, categoriale, territoriale, structurele en prioritaire) thema's. Het is niet formeel vastgelegd welke thema's hiervoor concreet in aanmerking komen.

Hieronder vindt u een eerste invulling van hoe het regisseuroverleg er kan uit zien.

Regie van lokaal welzijnsbeleid in Gent



Toegankelijkheid is een begrip dat op verschillende manier kan worden ingevuld : sociaal huis (geïntegreerd aanbod in sociale infopunten), pro-actieve dienstverlening, out-reachend werken, Voorlopig (2013-2014) is enkel het Sociaal Huis opgenomen in de vorm van Sociale Infopunten, gekoppeld aan Gentinfopunten.

Het regisseursoverleg vervangt de vroegere stuurgroep LSB. De overlegfora lokaal sociaal beleid kunnen worden verdergezet als thematisch sectoraal, categoriaal of territoriaal overleg.

Het regisseursoverleg wordt samengesteld door de regisseurs van elk van de thema's (of eventueel de voorzitter van het thematisch overleg).

Er is geen formele maar eerder een functionele samenstelling. De samenstelling wordt bepaald door de inhoudelijke relevantie. Regisseurs moeten kunnen aantonen (1) een duidelijk afgebakend thema te sturen, (2) relevante actoren te verzamelen en er regelmatig overleg mee te hebben, (3) zeker mandaat als regisseur verworven te hebben bij de actoren (gedragenheid).

- **Werking**

Het regisseursoverleg komt 2 keer per jaar samen onder voorzitterschap van de schepen bevoegd voor welzijn (Schepen Tapmaz).

Alle deelnemers aan het overleg kunnen agendapunten aanbrengen waarvan intersectorale toetsing of bespreking wenselijk is :

- signalen uit de signalenbundel, voorzien van duiding en informatie
- knelpunten, signalen vanuit de verschillende regisseurs, voorzien van duiding en informatie
- gedeelde problematiek (bijv. kwetsbaarheid, zelfredzaamheid, ...) van het Lokaal Welzijnsbeleid
- intersectoraal knelpunten en kritische succesfactoren : bijv. afstemmen convenanten, ingaan op projectoproepen , ...
- evolutie armoede-indicatoren, omgevingsanalyse, transversale thema's.
- noodzakelijke uitwisseling van/door de regisseurs – ontwikkeling van expertise inzake regie.
- bespreken van beleidsprioriteiten van Stad of OCMW op vlak van toegang tot de sociale grondrechten/toegankelijkheid van dienstverlening
- opvolgen van sociale doelstellingen binnen de strategische meerjarenplanning

Nieuwe maatschappelijke tendensen en sociale thema's zijn eveneens mogelijke agendapunten. Tendensen uit de omgevingsanalyse kunnen besproken worden.

Hoewel we streven naar gezamenlijke actie, zijn de regisseurs uiteindelijk verantwoordelijk voor de bespreking binnen het thematische (sectoraal) overleg en het al dan niet omzetten van de besprekingen in visie, doelstellingen en effectieve actieplannen.

Indien acties niet kunnen worden opgenomen in het thematisch overleg van de bestaande regisseurs, kan overwogen worden om regie rond een nieuw prioritair thema op te starten. Het regisseursoverleg bespreekt wie hiervoor meest aangewezen regisseur is. De cel Lokaal

welzijnsbeleid kan hierrond een initiërend overleg opstarten waarin de betrokken actoren worden samengebracht. Na de opstartfase moet vervolgens bekeken worden hoe vanuit de bestaande reguliere werking de regie meer structureel kan verankerd worden.

De cel Lokaal Welzijnsbeleid zal in de mate van het mogelijke de tijdelijke opstart en regie van een prioritair thema opnemen wanneer dit binnen de visie van deze kadertekst valt. Dit betekent concreet :

- focus op welzijn (en gezondheid) – zes levensdomeinen komen in vizier.
 - Aandacht voor subsidiariteit: geen regie van wat door reguliere diensten/organisaties opgenomen kan/moet worden.
 - Nood aan regie: diverse actoren zijn actief (meer dan enkel lokaal bestuur), en er is een gemis aan gezamenlijke visie en richting (cf. intersectorale samenwerking is nodig)
 - Lokaal : haalbaar/bevoegdheid
 - Focus op de lokale strategieën voor lokaal welzijnsbeleid (hoofdstuk 4)
- **De betrokkenheid van de derde partner bij het regisseursoverleg.**

De derde partner zal in het regisseursoverleg betrokken worden. Hierbij moet onderscheid gemaakt worden tussen voorzieningen die met een heel expliciete Gentse opdracht werken en geen openbare dienst zijn, zoals bijvoorbeeld Samenlevingsopbouw, ING, KRAS, e.a.; en voorzieningen die Vlaams aangestuurd worden maar wel een belangrijke dienstverlening hebben voor de Gentse bevolking, zoals bijv: CAW, Jongerenwelzijn, VAPH, K&G,...

Naar beide groepen is een specifieke rol voor Welzijnsoverleg Regio Gent (WRG) weggelegd: communicatieprocessen van de Stad en het OCMW dienen inhoudelijk zoveel mogelijk afgestemd te worden op deze van de derde partners. De derde partners kennen WRG een rol toe in het voeren van communicatie naar derde actoren aangaande stand van zaken Lokaal welzijnsbeleid Gent (LWB) en de consequenties voor deze partners. WRG zal hiertoe haar nieuwsbrief aanwenden om allen te informeren over het Lokaal Welzijnsbeleid van de Stad Gent. Daarenboven kan WRG de derde partner mobiliseren rond LWB: communiceren, sensibiliseren, draagvlak & betrokkenheid creëren.

Naargelang de agenda zal WRG een gerichte communicatie opzetten naar deze derde actoren, zodat de relevante informatie kan ingebracht worden in het LWB/regisseursoverleg. Voor de samenstelling van het regisseursoverleg is het bijgevolg belangrijk om een duidelijke communicatielijn uit te bouwen met die particuliere voorzieningen met een stedelijke opdracht en naar die Vlaamse aangestuurde voorzieningen met een belangrijke dienstverlening voor de Gentse bevolking. Hiertoe zal WRG een klankbordgroep samenstellen van derde partners. Deze klankbordgroep komt samen onder coördinator van WRG. Vanuit deze klankbordgroep kan, afhankelijk van de agendasetting van het regisseursoverleg, WRG naar het overleg de nodige expertise meenemen. Dit houdt in dat max 4 wisselende experts ad hoc -op een specifieke agendapunten- kunnen meegenomen worden naar het Regisseursoverleg.

WRG kan participeren als brugfiguur in kader van informatiedoorstroming naar het middenveld van Stad, OCMW en 3de actoren. Ook kan WRG een brugfunctie opnemen in functie van inhoudelijke opvolging. Wanneer intersectorale welzijnsthema's opvolging vragen in relatie tot derde welzijnsactoren kan WRG hier een faciliterende of trekkersrol in opnemen.

6. BRONNEN

Block, T & Steyvers, K (2012). Tussen kookboek en improvisatie: regie in het stedelijk management. In: zaaien op beton en 106 andere recepten voor de stad. Die Keure, Brugge.

Leeuwaerden (2010)

Pröpper, I. e.a. (2004) Lokale regie uit macht of onmacht: onderzoek naar de optimalisering van de gemeentelijke regiefunctie. Partners + Pröpper, Vuchgt.

Sels, P (2007). Regie en coördinatie door lokale besturen. VVSG. Brussel.

Van de Aa, A & Konijn, T. (2001). Ketens, kentenregisseurs en ketenontwikkeling. Lemma, Utrecht.

Van der Lans, J. (2010). Eropaf: de nieuwe start van het sociaal werk. Augustus, Amsterdam.

Verschuere, B. & Vancoppenholle, D. (2010). Welzijn in Vlaanderen: beleid, bestuurlijke organisatie en uitdagingen. Die Keure, Brugge