

Toelichting en uitnodiging ten aanzien van potentieel geïnteresseerde welzijnsvoorzieningen of samenwerkingsverbanden

1. Situering

De afgelopen jaren werd het plan Perspectief 2020 door de Vlaamse regering goedgekeurd en werd het decreet op de persoonsvolgende financiering ('PVF') gestemd.

Hoewel er rond de precieze invoeringsmodaliteiten van de PVF en de fasering van die invoering nog belangrijke onzekerheden bestaan, is het duidelijk dat deze nieuwe financieringsvorm belangrijke consequenties zal hebben voor het functioneren van de instellingen voor personen met een handicap.

Daar waar zij op vandaag een vrij grote mate van stabiliteit en zekerheid hebben in hun inkomstenbronnen en personeelskader, via de VAPH-subsidies, zal dat in de toekomst veel minder het geval zijn. Personen met een handicap (of hun vertegenwoordigers) zullen hun precieze ondersteuningspakket veel meer zelf kunnen samenstellen en zullen dus kunnen aankloppen bij verschillende instellingen voor het invullen van hun totale ondersteuningspakket.

Instellingen zullen zich veel meer dan vroeger moeten positioneren op het gebied van zorgkwaliteit, activiteitenaanbod, opvanguren, prijzen, e.d.m. om de bestaande cliënten te behouden en eventueel nieuwe aan te trekken. De interne organisatie en arbeidsvoorwaarden van het personeel zullen de nodige flexibiliteit moeten bieden om als voorziening een veel beweeglijker situatie aan te kunnen.

Om in dit proces overeind te blijven dienen kleinere instellingen bovendien samenwerkingsverbanden aan te gaan om te zorgen dat:

- zij samen een ruim dienstverleningspakket kunnen aanbieden waarmee zij de eventuele noden van de personen met een beperking vrij volledig kunnen afdekken en op termijn evolueren tot multifunctionele voorzieningen waarin ook andere dienstverlening aan andere doelgroepen kan worden aangeboden of kan worden gecombineerd met de bestaande zorgvormen.
- de beschikbare gebouwen- en personeelscapaciteit voor de zorgtaken op elkaar worden afgestemd, wat zal nodig zijn om een goede zorgkwaliteit te blijven combineren met een redelijk prijskaartje.
- hun ondersteunende diensten zoveel als mogelijk worden gebundeld om de administratieve overhead zo laag als mogelijk te houden

De Vlaamse overheid streeft bijkomend voorzieningen na met een grotere schaalgrootte (= honderden cliënten en medewerkers) dan vandaag het geval is.

De uitbouw van een kleinschalige voorziening zoals De Wal met een 24/24, 7/7 dienstverlening stelde voor het stadsbestuur steeds al een uitdaging op vlak van personeel (vb. ambtenarenstatuut versus arbeidswet), financiën (vb. de Vlaamse overheid kende in het verleden een laag historisch personeelskader toe), benodigde flexibiliteit versus formalistische omgeving (vb. vergelijkende examens, vaste benoemingen), enzovoort.

De door Perspectief 2020 en persoonsvolgende financiering gestelde uitdagingen kunnen door De Wal - in haar huidige statuut, organisatiewijze, omvang en inbedding - niet worden aangegaan.

2. Opzet

Stad Gent wil eind 2014 verkennen welke welzijnsvoorzieningen in de regio, binnen een aantal voorwaarden, geïnteresseerd zijn in de overname van de werking en dienstverlening van De Wal – Dagcentrum en Home of, bij voorkeur, de oprichting door een extern samenwerkingsverband, van een nieuwe instelling die de dienstverlening van meerdere instellingen, met inbegrip van deze van De Wal, overneemt.

Na een selectie uit de mogelijke kandidaten en rangschikking zullen vervolgens onderhandelingen worden aangegaan met die potentiële partners die de meeste garantie bieden op vlak van de complementariteit qua pedagogische aanpak en organisatiecultuur, het voortbestaan van de kwaliteitsvolle dienstverlening van De Wal aan cliënten en hun ouders en de zorg voor ons personeel.

3. Finaal doel

Finaal streefdoel is dat, na onderhandelingen tussen gelijkwaardige gesprekspartners, de ganse dienstverlening (Tehuis Niet-werkenden en dagcentrum als pakket) en werking (personeel, lopende overeenkomsten,...) van De Wal worden overgenomen binnen een bestaande voorziening of nieuwe instelling (vb. resultaat van een privaat samenwerkingsverband). De werking en (het geplande) beleid van deze (nieuwe) voorziening biedt stad Gent een aantal garanties, strookt met de huidige principes en visie van De Wal en biedt een goede uitgangspositie voor het aangaan van de uitdagingen van perspectief 2020 en evoluties in onze samenleving en de zorgsector.

4. Hoe kan dit worden gerealiseerd?

4.1 Bekendmaking en uitnodiging om interesse kenbaar te maken

De stapsgewijze invoering van persoonsvolgende financiering, aspecten als FAM, enzovoort door de Vlaamse overheid lopen intussen verder. Stad Gent opteert dan ook voor een zo kort mogelijk procedure in het zoeken naar mogelijke toekomstige partners teneinde zo snel mogelijk de onderhandelingen te kunnen aangaan.

Begin december 2014 verzendt stad Gent, naar de voorzieningen uit het Gentse, die voldoen aan een aantal criteria, een uitnodiging om hun interesse in overname van de werking en dienstverlening van De Wal in een bestaande of nieuwe voorziening, kenbaar te maken.

Om deze mogelijke geïnteresseerden toe te staan om snel in te schatten of er voldoende toekomstige inhoudelijke, organisatie-culturele en organisatorische complementariteit met De Wal mogelijk is wordt deze voorzieningen informatie bezorgd over de organisatie van De Wal en inhoudelijk/pedagogische sleutelaspecten.

Deze sleutelaspecten worden weergegeven in deel 5 van dit document. Het zijn elementen van de werking en dienstverlening van De Wal die we erg belangrijk en 'eigen' vinden.

Instellingen die op basis van de ontvangen informatie hun interesse kenbaar maken ontvangen vervolgens ook informatie over het financiële luik van De Wal en verbinden zich er toe om

1. intern al te zorgen voor de nodige ruggenspraak met hun inrichtende macht
2. tegen ten laatste **vrijdag 9 januari 2015, 12u00**, per e-mail t.a.v. marian.declercq@gent.be en stefan.vanhove@gent.be, een zo concreet mogelijk voorstel te bezorgen van hoe ze deze mogelijke toekomstige samenwerking en complementariteit van werking zien en te motiveren dat de inhoudelijk/pedagogische sleutelaspecten die eigen zijn aan De Wal niet botsen met de eigen huidige of mogelijke toekomstige (samen)werking.
3. aanwezig te zijn op een kennismakingsmoment (zie verder).

In de loop van januari – februari 2015 heeft in het dagcentrum van De Wal – Dagcentrum en Home, Lusthoflaan 82, Wondelgem dan met elke geïnteresseerde voorziening of bestaand/zich ontwikkelend samenwerkingsverband apart een kennismakingsmoment plaats. Na een rondleiding wordt de operatie en opzet nog eens toegelicht en is er ruimte voor vragen in beide richtingen.

Leidraad voor het gesprek zijn de in deel 5 opgelijste sleutelaspecten maar ook hoe de geïnteresseerde potentiële partner de operatie zakelijk en organisatorisch ziet, hoe men zich zelf voorbereidt op Perspectief 2020 en welke rol de werking van De Wal hierbij kan spelen, welke verdere inspraak wordt gezien voor stad Gent, garanties op vlak van overname personeel in beschikbare plaatsen, de verankering in of gerichtheid op de Gentse regio, de complementariteit van de organisatie en diens erkenningen.

De vertegenwoordigers van de geïnteresseerde voorzieningen gaan hierbij in gesprek met een 'selectiecommissie' die bestaat uit:

- een vertegenwoordiger van Dienst Sociale Voorzieningen, waar De Wal deel van uitmaakt (voorzitter en inhoudelijk)
- een vertegenwoordiger van het kabinet van de bevoegde schepen van Welzijn (inhoudelijk)
- een vertegenwoordiger van De Wal – Dagcentrum en Home (inhoudelijk)
- de voorzit(s)ter van één van de gebruikersraden van De Wal (inhoudelijk)
- een medewerker van de Dienst Organisatieontwikkeling (notulist)
- een expert met ruime praktijkervaring op vlak van het zakelijk en inhoudelijk beheer van voorzieningen voor personen met een beperking

De resultaten van dit kennismakingsmoment worden opgelijst in een kort verslag dat nadien ter goedkeuring wordt voorgelegd zodat er geen misverstanden kunnen zijn.

De voorzieningen of samenwerkingsverband zullen worden gerangschikt op basis van volgende criteria:

- De mate waarin de werking van de bewuste voorziening(en) aansluit bij de 'Sleutelaspecten eigen aan de werking, begeleiding en cultuur van De Wal' (zie verder, deel 5)

- De mate waarin een potentiële partner of al bestaande of zich vormende organisatie (vb. nieuwe vzw die dienstverlening van verschillende voorzieningen samenbrengt) zal beschikken over erkenningen voor zorgvormen die complementair zijn aan deze van De Wal en de 'massa' die de bestaande of nieuwe organisatie zal hebben na overnamen van de dienstverlening en werking van De Wal (NB. Door de Vlaamse overheid wordt immers gestreefd naar instellingen van een bepaalde omvang in de toekomst)
- De complementariteit van de huidige organisatie
- De mate waarin en wijze waarop de andere voorziening(en) zich vandaag zelf voorbereidt/al voorbereidde op persoonsvolgende financiering en de mogelijke integreerbaarheid van de visie, werking en dienstverlening van De Wal daarin
- De haalbaarheid, creativiteit en (langetermijn) visie die blijken uit de bespreking tijdens het kennismakingsmoment en het voorstel dat de bewuste voorziening(en) vooraf bezorgde op vlak van
 - de integratie van de dienstverlening, personeel en werking van De Wal in de eigen organisatie of (bij voorkeur) nieuwe organisatie (vb. vzw die dienstverlening van verschillende voorzieningen samenbrengt)
 - het zakelijk model dat men voor ogen heeft
 - de wijze van motivering dat de inhoudelijk/pedagogische sleutelaspecten die eigen zijn aan De Wal niet botsen met de eigen huidige of mogelijke toekomstige (samen)werking.
- De mate waarin De Wal en stad Gent tijdens en na de fase van overdracht inspraak en beslissingsrecht zal hebben over de elementen van de huidige eigen werking van De Wal
- De opstelling van de andere voorziening(en) ten aanzien van de overname van (een deel van het) personeel van De Wal
- De verankering in en gerichtheid op de Gentse regio, band met Gent

De ontvangen voorstellen van de geïnteresseerde voorzieningen en resultaten van het kennismakingsmoment vormen de insteek voor een gemotiveerde beslissing van het college van burgemeester en schepenen in de loop van februari 2015. Met de eerst gerangschikte potentiële partner worden dan onderhandelingen aangegaan. Indien deze tot niets zouden leiden starten de gesprekken met de tweede gerangschikte, enzovoort.

4.2 Onderhandelingen met potentiële partners

De overname van een voorziening die deel uitmaakt van een lokale overheid, deels werkt met vastbenoemde ambtenaren, kleinschalig is, ... door een zelfbedruipende privévoorziening (evt. opgericht door een ruimer samenwerkingsverband van instellingen) is complex en vergt een geleidelijk proces.

Met de potentiële partners zal in een eerste fase dienen te worden uitgetekend welke zorg en ondersteuning op welke wijze zal worden aangeboden, welke inbreng van middelen kan gebeuren vanuit de verschillende partners, welke organisatiestructuur de nieuwe 'voorziening'/samenwerkingsverband dient te hebben en hoeveel personeel en met welke kwalificaties zal nodig zijn.

Gezien het toegekende lage historische kader, aspecten eigen aan het ambtenarenstatuut en bepaalde pedagogische keuzes draagt stad Gent vandaag een substantieel deel van de (niet gesubsidieerde) personeelskosten zelf. Stad Gent zal dan ook met de nieuwe partner(s) een overeenkomst aangaan, met als onderdeel een op termijn uitdovende subsidie, zodat de

huidige dienstverlening kan worden gegarandeerd en eventueel verschillen tussen arbeidsvoorwaarden van vroegere personeelsleden van stad Gent tijdelijk, en op termijn uitdovend, worden bijgesteld.

Aan het huidige – hoofdzakelijk opvoedend - personeel van De Wal zal worden gevraagd wie de overstap wenst te maken naar de beschikbare nieuwe functies (en arbeidsvoorwaarden) binnen de nieuwe context. De nieuwe werkgever dient dan uit deze groep van geïnteresseerden de nodige personeelsleden te selecteren.

Het patrimonium waarin De Wal is gevestigd, inboedel en materiaal, dienstwagens... zullen deel uitmaken van de onderhandelingen.

Tegenover deze subsidie en evt. overdracht van patrimonium zullen dan een aantal voorwaarden voor stad Gent (op vlak van overeenkomsten met de huidige cliënten, visie en vormgeving van de dienstverlening, personeelsbeleid, verankering,...) staan.

5. Sleutelaspecten eigen aan de werking, begeleiding en cultuur van De Wal

Volgende elementen van de werking en dienstverlening van De Wal worden erg belangrijk en 'eigen' gevonden. In functie van een vlot samengaan dienen ze dan ook moeiteloos aan te sluiten bij de aanpak en cultuur van de potentiële overnemer.

1. De Wal, momenteel nog deel van een lokale overheid, wil er zijn voor elke cliënt en diens familie die aan de erkenningscriteria van het VAPH voldoet, ongeacht de socio-economische status. Men past zich aan aan de diversiteit die dit met zich meebrengt en die in de toekomst nog zal groeien. De Wal streeft ernaar dat mensen uit kwetsbare bevolkingsgroepen kunnen genieten van een zelfde basisaanbod en doet al het mogelijke dat men niet worden uitgesloten van bijkomende zorg-, woon- en vrijetijdsbehoeften.
2. De Wal vertrekt van het principe van 'normalisatie'. Dit manifesteert zich in het bieden van een kwaliteitsvolle dag invulling, rechten en plichten, deelname aan de (Gentse) samenleving en de buurt. De leefgroepen, activiteiten en 'huizen' van het tehuis Niet-Werkenden zijn gemengd. Het wordt vanzelfsprekend aanvaard, gerespecteerd en begeleid dat tussen cliënten binnen de voorziening (en met mensen erbuiten) relaties ontstaan. Bvb. bij de opname wordt besproken welk voorbehoedsmiddel op artsadvies wordt opgelegd. De daginvulling kan zeker op maat verschillen maar jong en oud woont in De Wal door elkaar.
3. De Wal is een pluralistische voorziening die zijn werking flexibel aanpast aan de verschillende levensbeschouwingen van haar cliënten. Dit betekent o.a. dat alle religieuze overtuigingen welkom zijn, en ook ondersteund worden in het kader van bijv. religieuze beleving of verwerking van het overlijden van dierbaren.

Zolang dit organisatorisch mogelijk en organisatie cultureel wenselijk is (vb. er wordt geen onderscheid gemaakt in het gender van de opvoeder bij het begeleiden van het wassen, activiteiten,... Niet gemengde leefgroepen,...) respecteert De Wal religieus geïnspireerde wensen van de cliënt en haar/zijn familie (vb. halal-voedsel, gebedsmomenten,...)

4. De medewerkers van de Wal ondersteunen de cliënten vanuit een emancipatorisch gedachtengoed. Belangrijke bepalende factor in de aanpak is steeds de emotionele draagkracht van de cliënt in kwestie. De Wal is tegelijkertijd pragmatisch in haar ondersteuning: de cliënt en het welbevinden van de cliënt staat centraal, ook al impliceert dit een verlaten van de standaard pedagogische werking van de voorziening. Men werkt dus klant gestuurd.
5. De Wal heeft de traditie om de cliënten zelf, hun ouders en familie, hun wettelijke vertegenwoordigers, als evenwaardige stakeholders met een belangrijke expertise over de cliënten en stem in de pedagogische ondersteuning te zien. De Wal heeft dan ook twee Gebruikersraden (voor het Dagcentrum en het Home) waarmee overlegd en samengewerkt wordt. Een Gebruikersraad wordt gezien als een overlegorgaan samengesteld uit ouders/wettelijke vertegenwoordigers en/of vertrouwenspersonen van de cliënt, niet de cliënt zelf. Zij/hij heeft inspraak via een periodieke bewonersvergadering.
6. De Wal zet een deel van haar middelen in ter bevordering van de integratie en inclusie van de cliënten, en de Wal zelf, in de onmiddellijke buurt. De Wal investeert eveneens in de selectie en ondersteuning van vrijwilligers. Het verbreden van het netwerk en de verrijking van de dagdagelijkse menselijke contacten van de cliënt is hierbij de eerste betrachting, veel meer dan een besparing op begeleidingsmiddelen.
7. De Wal is een kleinschalige voorziening waar iedereen iedereen kent, of toch bijna, wat betreft medewerkers, cliënten en belangrijke familieleden van cliënten. De Wal vindt het belangrijk om de mens achter de medewerker, de mens achter de cliënt en de mens achter belangrijke familieleden niet uit het oog te verliezen. Het familiecontact is zeer belangrijk.

Voor De Wal is de ideale grootte van een leefgroep in een Tehuis Niet-Werkende 10 bewoners om de kwaliteit en de individuele zorgvraag te kunnen garanderen.

De Wal vindt een continue leefgroep werking in een Home belangrijk zodat bewoners regelmatig in een klein groepje kunnen vertoeven terwijl hun huisgenoten naar de atelierwerking gaan of een andere activiteit volgen/doen. Voor een dagcentrum dient volgens De Wal te worden gestreefd naar een leefgroep (moment van onthaal en eten) van maximum 14 cliënten voor de pedagogische begeleidingsmomenten.

8. De Wal wil, vanuit haar eigenheid, voorzieningsoverschrijdend werken, zowel op het vlak van aanbod en ondersteuning naar cliënten toe, als op het vlak van inzetten van medewerkers en vrijwilligers en flexibel inspelen op wijzigende omstandigheden (vb. zorgbehoefte of wijziging van een sociaal netwerk van een cliënt, wijzigende verhoudingen en relaties in een leefgroep,.....) .
9. Het thuisgevoel creëren ziet De Wal als dé belangrijkste opdracht in het TNW: het is de stek en thuis van de bewoners. Het woongerichte en de daar bijhorende kwaliteit, veiligheid, sfeer en nestgevoel creëren is dan ook prioritair. Steeds een begeleider in de leefgroep hoort hier ook bij. Deze visie laat makkelijker toe dat alle cliënten van een zelfde zorgvorm elkaar kennen én alle medewerkers.

10. De Wal heeft een erkenning voor Tehuis Niet-Werkenden en een dagcentrum. In functie van de slaagkansen (in een omgeving van persoonsvolgende financiering, de evolutie naar multifunctionele instellingen, enzovoort) van een toekomstige overname van de werking en dienstverlening is het een sterke meerwaarde dat een potentiële partner of al bestaand of zich vormend samenwerkingsverband beschikt over erkenningen voor zorgvormen die complementair zijn aan deze van De Wal.