

Kadertekst Geïntegreerd samenwerken over verschillende domeinen heen - Opgroeien

September 2021

Als basis voor deze tekst werd vertrokken van de Themapagina op EXPOO 'Geïntegreerd werken' die werd ontwikkeld samen met VBJK. Hierop werd verder gewerkt door het **Themateam Geïntegreerd samenwerken over verschillende domeinen**: Bram Antheunis, Rudy De Cock, Christine Faure, Katleen Govaert, Kathy Jacobs, An Rommel, Tine Rommens, Marie-Jeanne Schoofs en Nele Travers.

In deze kadertekst verduidelijken we wat we bedoelen met 'Geïntegreerd samenwerken over verschillende domeinen heen' en hoe je dit impactgericht aanpakt. Daarnaast gaan we in op de 8 bouwstenen die nodig zijn om lokaal of buurtgericht geïntegreerd samen te werken.

Deze tekst kan mee input geven aan de verdere uitwerking van het Toekomstverhaal van Opgroeien, specifiek voor de maatschappelijke doelstelling 'Alle gezinnen, kinderen en jongeren ervaren geïntegreerde samenwerking rond de voor hen belangrijke levensdomeinen'.

Om het recht op kansrijk opgroeien te realiseren en de sociale grondrechten van kinderen, jongeren en gezinnen te realiseren, zijn vanuit welzijn **verbindingen** nodig met vele actoren in diverse maatschappelijke domeinen zoals o.a. werk, wonen, mobiliteit. Een belangrijke doelstelling van Opgroeien is dat alle gezinnen, kinderen en jongeren een geïntegreerde samenwerking ervaren rond de voor hen belangrijke levensdomeinen. Dit draagt bij tot een positieve brede, inclusieve en kansrijke leefomgeving met voldoende en kwalitatieve hulpbronnen toegankelijk zijn voor alle kinderen, jongeren en gezinnen en bijdragen tot het realiseren van rechten en een menswaardig bestaan.

Internationaal onderzoek toont aan dat de huidige dienst- en hulpverlening versnipperd is en zo niet meer tegemoetkomt aan de noden in de samenleving. Gezinnen, kinderen en jongeren leven en groeien op in een complexe maatschappelijke context¹. Die complexiteit is boeiend en zorgt tegelijk voor uitdagingen en vraagstukken. Zo vormen sociale uitsluiting, armoede en discriminatie sterk bedreigende factoren voor kansrijk opgroeien. Allemaal zaken die te complex zijn om met één beleidsmaatregel of door één actor aan te pakken.

Vlaanderen en de ons omringende landen zetten dan ook meer en meer in op het creëren van lokale samenwerkingsverbanden en geïntegreerd samenwerken. Geïntegreerd samenwerken binnen beleidsdomeinen en over verschillende levensdomein is een globale trend in Europa en in de rest van de wereld.

¹ We bedoelen hier steeds gezinnen, (toekomstige) kinderen, jongeren en jongvolwassenen

Geïntegreerd samenwerken gaat verder dan samenwerken. Het biedt potentieel op tal van terreinen voor alle kinderen, jongeren en gezinnen maar het vraagt extra en volgehouden inzet van alle betrokken om tot een echte verwevenheid te komen (zie verder). Daarom zetten we **prioritair** in op geïntegreerd samenwerken om een antwoord te zoeken voor de soms complexe noden van **kwetsbare** kinderen, jongeren en gezinnen.

'Although integrated service delivery can be applied in any welfare settings with multiple or complementary needs, the people who are most likely to benefit from integrated service delivery are vulnerable populations with multiple disadvantages and complex needs.'

OESO-rapport 2015 over de integratie van sociale voorzieningen voor kwetsbare groepen

Afgelopen jaren volgde Opgroeien literatuur en onderzoek op en werd praktijkervaring opgedaan in diverse contexten met de Huizen van het Kind, buurtgerichte netwerken, geïntegreerd breed onthaal, 1G1P, A Way Home coalities, de eerste 1000 dagen, KOALA, zorgpaden,... Daarnaast coördineerde Opgroeien het internationaal [Erasmus+ - project IAS](#)², met als focus geïntegreerd werken om de toegankelijkheid van ECEC-voorzieningen te verhogen. Ook hier kwamen heel wat goede praktijken aan bod, naast beleidskaders en onderzoek. Vanuit deze kennis en expertise is deze tekst gegroeid. In deze tekst verduidelijken we wat we bedoelen met geïntegreerd samenwerken over verschillende beleidsdomeinen heen. Daarnaast gaan we in op impactgericht werken en de bouwstenen die nodig zijn om lokaal of buurtgericht geïntegreerd samen te werken.

Wat is geïntegreerd samenwerken over verschillende levensdomeinen heen?

Geïntegreerd samenwerken start met samenwerken met partners over verschillende levensdomeinen heen. Zo kan een antwoord geboden worden op de noden en behoeften van kinderen, jongeren, en gezinnen. De ondersteuning van de levensloop van kinderen, jongeren en gezinnen staat centraal.

Deze noden en behoeften zijn geen vaststaand gegeven en veranderen vaak naargelang de levensfase. Daarnaast bevinden deze noden zich veelal op verschillende domeinen: zowel materiële als immateriële ondersteuning, gezondheid, sociale verbondenheid met anderen, persoonlijk welbevinden, opvoedingsondersteuning, maatschappelijke participatie ...

Organisaties verweven hun expertise en dienstverlening om gezinnen, kinderen en jongeren op een meer integrale, holistische manier te ondersteunen zodat dienst- en hulpverlening meer als een samenhangend geheel ervaren wordt.

² IAS staat voor Increasing Accessibility of Integrated ECEC Services

Geïntegreerd samenwerken gaat om samen de krachten bundelen vanuit verschillende levensdomeinen en aandacht hebben voor kinderen, jongeren en gezinnen in al hun facetten. Een gedeelde visie en nodenanalyse vormen hier de basis van je samenwerking met partners.

Geïntegreerd samenwerken kan op verschillende **niveaus**:

- Op het microniveau: een samenwerking tussen professionals werkzaam in verschillende voorzieningen vanuit verschillende levensdomeinen op niveau van het gezin, kind of jongere
- Op het mesoniveau: een samenwerkingsverband op niveau van organisaties die werkzaam zijn op verschillende levensdomeinen.
- Op het macroniveau: een sterke samenwerking en verwevenheid op beleidsniveau.

Vaak wordt geïntegreerd werken als een continuüm voorgesteld. Hierbij stijgt de mate van gezamenlijke planning en gezamenlijke aanbod of dienstverlening, en vermindert de invloed van de individuele organisatie.

- De plaats op het continuüm doet geen uitspraken over "beter of slechter". Echter, de plaats op het continuüm wordt bepaald door de lokale context, de eigenheid van de verschillende voorzieningen en de visie die ze samen nastreven om kinderen en gezinnen te ondersteunen.
- Het is dus niet per definitie zo dat samenhuizen op 1 fysieke plek beter is dan een netwerksamenwerking. Dit hangt af van de lokale noden van de gezinnen en de organisaties en de opportuniteiten die er lokaal mogelijk zijn.
- Het is ook een misvatting dat iedereen, alle organisaties moeten betrokken worden. Het is belangrijk na te denken wat en waar de noden zijn, waar hechte samenwerkingsverbanden met partners het verschil kunnen maken en noodzakelijk zijn om de doelstellingen te bereiken. Dat betekent ook dat deze samenwerkingsverbanden kunnen veranderen in de tijd, afhankelijk van de doelstellingen en/of noden.

Geïntegreerd samenwerken gaat ook over de kans om een complexe uitdaging of vraagstuk (bijvoorbeeld thuisloosheid bij jongvolwassenen) op verschillende niveaus te definiëren en vanuit

gedeelde verantwoordelijkheid oplossingen uit te werken op verschillende niveaus om de gewenste impact te bereiken.

Geïntegreerd werken is geen doel op zich maar **een manier, een middel** om alle kinderen, jongeren en gezinnen kwaliteitsvol te ondersteunen.

Voor meer informatie en modellen over deze fasen in geïntegreerd samenwerken verwijzen we naar de themapagina op expoo.be ([Geïntegreerd samenwerken](#))

Meerwaarde van geïntegreerd samenwerken

In Vlaanderen en Brussel is er een versnippering van de ondersteuning voor gezinnen, kinderen en jongeren. Er is bijvoorbeeld de versnippering op vlak van sectoren: gezondheidszorg, cultuur en vrije tijd, jeugdwerk, opvoedingsondersteuning, ... Daarnaast is er versnippering op vlak van leeftijd of doelgroep. Ook het beleid is versnipperd. Elk beleidsdomein heeft eigen regels, doelstellingen en subsidiekanalen. Door geïntegreerd samen te werken, wordt versnippering tegengegaan en wordt sterker tegemoetgekomen worden aan reële noden.

Geïntegreerd werken dient in de eerste plaats een meerwaarde te hebben voor kinderen en gezinnen. Maar daarnaast kunnen ook de professionals, de organisaties en het beleid een meerwaarde ervaren van geïntegreerd werken.

Meerwaarde voor kinderen, jongeren en gezinnen:

- Voorzieningen en dienstverlening zijn beter afgestemd op de verscheidenheid van de behoeften en de noden van gezinnen;
- Door geïntegreerd samen te werken vinden complexe noden van kwetsbare kinderen, jongeren en gezinnen een antwoord;
- Kinderen, jongeren en gezinnen kunnen beter toegeleid worden naar de bestaande dienstverlening;
- Kinderen, jongeren en gezinnen ervaren minder het 'van het kastje naar de muur' gestuurd worden en ze hoeven niet telkens hun verhaal opnieuw te vertellen;
- Er is een betere toegankelijkheid van de dienstverlening;

- Kinderen, jongeren en gezinnen ervaren continuïteit in de dienstverlening en een warme transitie tussen de voorzieningen;
- Er is gedeeld eigenaarschap met de kinderen, jongeren en gezinnen;
- ...

Meerwaarde voor de professionals en organisaties:

- Bundelen van krachten om met complexe uitdagingen om te gaan;
- Delen van expertise (naar bv. toegankelijkheid);
- Sterkere professionele ontwikkeling door te leren van elkaars expertise;
- Beter afstemming tussen de voorzieningen;
- Samen krachten bundelen om structurele problemen aan te pakken vanuit gedeelde verantwoordelijkheid
- Samen de signaalfunctie opnemen;
- Samenwerken aan sterke kwaliteitsvolle dienstverlening voor alle kinderen, jongeren en gezinnen
- ...

Meerwaarde voor beleid:

- Minder overlap, leemtes, versnippering van het aanbod;
- Complexe vragen en noden krijgen een antwoord
- Stappen zetten in de realisatie van het Kinderrechtenverdrag en de sociale grondrechten
- Efficiënter gebruik van beperkte middelen;
- ..

Impactgericht geïntegreerd samenwerken

Met '**impactgericht**' geïntegreerd samenwerken gaan we nog een stap verder in het realiseren van een meerwaarde voor kinderen, jongeren en gezinnen. Het gezamenlijk zicht krijgen op de lokale context en de prioritaire uitdagingen of noden van de doelgroep is de eerste belangrijke stap. Een degelijke **nodenanalyse** kan niet opgemaakt worden zonder het betrekken van de gezinnen, kinderen en jongeren zelf.

Vanuit de nodenanalyse komt het samenwerkingsverband tot een gedeelde beoogde impact (=gezamenlijke doelstellingen). We hanteren hier het begrip '**beoogde impact**' dat centraal staat in de

veranderingstheorie (Theory of Change). Het is het positieve verschil dat je op lange termijn wil maken voor de doelgroep en het geeft richting aan je interventies.

Deze gedeelde beoogde impact maakt duidelijk wat je wil bereiken met je geïntegreerde samenwerking over beleidsdomeinen heen en mobiliseert de partners van het samenwerkingsverband. Het laat je toe door zelfevaluatie de impact van je interventies te monitoren en verbeteracties te formuleren.

Meer informatie over impactgericht werken en de veranderingstheorie vind je in onderstaande links:

[Samen evalueren voor meer impact in de strijd tegen kinderarmoede in de gezinsondersteuning en de kinderopvang](#)

[Impactgericht denken en handelen. Wat werkt voor jouw initiatief? wat is impact en impactgericht werken](#)

[Buurtgerichte netwerken met impact](#)

[Samen-lokaal-verschil-maken-voor-gezinnen-kinderen-en-jongeren](#)

Samenvattend : Geïntegreerd samenwerken met impact gaat om samen de krachten bundelen vanuit verschillende levensdomeinen en aandacht hebben voor kinderen, jongeren en gezinnen in al hun facetten. Vanuit een gedeelde nodenanalyse, visie en een beoogde impact worden de noodzakelijke stappen en middelen voorzien om dit te bereiken. Door zelfevaluatie monitor je de impact van je interventies en formuleer je verbeteracties.

Bouwstenen geïntegreerd samenwerken

Uit literatuur en praktijk blijkt dat voor een succesvolle geïntegreerde samenwerking doordachte en gerichte acties nodig zijn op diverse gebieden, variërend van wetgeving en beleid tot de aangeboden dienst- en hulpverlening zelf.

In verschillende recente (internationale) onderzoeken en projecten worden bouwstenen voor geïntegreerd samenwerken opgesomd (Zie: [Onderzoeksprojecten geïntegreerd werken - expoo](#))

Het themateam 'Geïntegreerd samenwerken over beleidsdomeinen heen' schuift de bouwstenen uit het [Referentiekader Buurtgerichte netwerken](#) naar voor als praktijkgebaseerd kader voor Opgroeien (zie visueel op volgende pagina). Dit kader werd geïnspireerd door het INTESYS-project (Towards Integrated Early Childhood Education and Care Systems - Building the Foundations) <http://www.europe-kbf.eu/en/projects/early-childhood/intesys>.

SAMEN LOKAAL VERSCHIL MAKEN VOOR KINDEREN, JONGEREN EN GEZINNEN



De 8 bouwstenen in de visual hangen samen in een dynamisch geheel en staan niet in een vaste volgorde. Het fundament van een lokaal geïntegreerd samenwerkingsverband vind je onderaan nl. de gedeelde [kernprincipes](#). Binnen kernprincipe 'Democratisch burgerschap' staat agency, participatie en de effectieve realisatie van de rechten centraal.

De acht BOUWSTENEN

Gedeelde visie

Een gedeelde visie bij de verschillende actoren binnen een samenwerkingsverband is de fundamentele drijfveer in het realiseren van kwaliteitsvol aanbod en dienstverlening voor kinderen, jongeren en gezinnen. Het samenwerkingsverband biedt ondersteuning bij de effectieve realisatie van de grondrechten van alle kinderen, jongeren en gezinnen. Het is de gedeelde visie gevoed vanuit inbreng van de doelgroep die echte verandering kan realiseren voor kinderen en gezinnen ondanks de verschillen tussen actoren (sectorspecifieke kijk, cultuur, historiek, ...).

Kwaliteitsvol aanbod en dienstverlening

Het samenwerkingsverband als basisvoorziening stelt kinderen, jongeren en hun gezinnen centraal en bekijkt telkens kritisch de bereikbaarheid, beschikbaarheid, betaalbaarheid, bruikbaarheid en

begrijpbaarheid van het aanbod voor diverse kinderen, jongeren en gezinnen in de buurt (toegankelijkheid). Op basis van deze kritische analyse worden concrete doelstellingen en elkaar versterkende acties bepaald en ontwikkeld om een ruim aanbod te realiseren dat een antwoord biedt op de rechten en wensen van de doelgroep in de verschillende levensdomeinen. Het samenwerkingsverband werkt vanuit de principes van het proportioneel universalisme. Ingebed in universele dienstverlening voor iedereen, kan de focus op een specifieke doelgroep, de schaal en intensiteit van de ondersteuning variëren, rekening houdend met de diversiteit in de samenleving en de verscheidenheid aan noden.

Tijd voor samenwerkingsproces

Het samenwerkingsverband investeert tijd in het proces om vertrouwen te laten groeien en het engagement om geïntegreerd samenwerken mogelijk te maken. Het samenwerkingsverband installeert mogelijkheden om dialoog tussen de verschillende stakeholders (partnerorganisaties, praktijkwerkers, gezinnen, buurtvertegenwoordigers ...) te realiseren.

Transparante, laagdrempelige communicatie en informatiedeling

Het samenwerkingsverband investeert in transparante en laagdrempelige communicatie naar kinderen, jongeren en gezinnen over aanbod en wat dat aanbod voor hen kan betekenen. Samenwerken en samen plannen binnen het samenwerkingsverband vraagt een vlotte, transparante communicatie en informatiedeling. Communiceren over de doelstellingen en realisaties van het samenwerkingsverband draagt bij tot de betrokkenheid van de brede gemeenschap en kan nog ontbrekende stakeholders die de impact kunnen versterken, overtuigen om ook te investeren in het samenwerkingsverband.

Ondersteuning van professionals en vrijwilligers

Complementair aan de competenties voor specifieke opdrachten, stimuleert het samenwerkingsverband de ontwikkeling van competenties die noodzakelijk zijn als partner (samenwerken en overleggen, samen leren in groep, reflecteren, actief deelnemen aan intervisie, groepsactiviteiten organiseren en begeleiden ...). Ook wordt er kennis en nieuwe wetenschappelijke inzichten gedeeld zodat het samenwerkingsverband wordt gestimuleerd om de doelstellingen en acties aan te passen aan een samenleving die voortdurend beweegt.

Sterk en gedeeld leiderschap en eigenaarschap

Het samenwerkingsverband wordt aangestuurd op gezamenlijke doelstellingen waarbij kinderen, jongeren en hun gezinnen centraal staan. Sterk leiderschap motiveert en verbindt, schenkt aandacht aan het proces zodat elke stem aan bod kan komen en stimuleert zo een gedeeld eigenaarschap in het samenwerkingsverband.

Voldoende en gerichte inzet van middelen

De doelstellingen van een samenwerkingsverband voor kinderen en gezinnen zijn ambitieus en reiken vaak verder dan de middelen en slagkracht van de lokale actoren op dit moment. Dit vraagt, naast inspanningen van de partners om gezamenlijke activiteiten op te zetten en bestaande middelen op een andere meer verweven manier in te zetten, ook middelen op netwerkniveau, om als samenwerkingsverband kwaliteitsvol te kunnen functioneren.

Analyse, monitoring en evaluatie

Het samenwerkingsverband vertrekt vanuit een degelijke en brede omgevingsanalyse en zet in op periodieke monitoring en evaluatie van bereik, kwaliteit en impact van dienstverlening en projecten. Wat wordt gemonitord en met welk doel, wordt samen met de doelgroep en stakeholders bepaald. In het proces van monitoring en evaluatie wordt gebruik gemaakt van kwalitatieve en kwantitatieve data en onderzoek.