



WELZIJN
WONEN
ZORG

Naar een divers en complementair bestuursorgaan voor vzw Kenniscentrum WWZ

Goedgekeurd op de Algemene Vergadering van 24 mei 2017

Kenniscentrum WWZ is sinds 1 januari 2017 de juridische opvolger van Kenniscentrum Woonzorg Brussel. Het kreeg door de fusie met de Brusselse Welzijns- en gezondheidsRaad vzw en Het Punt-steunpunt vrijwilligerswerk Brussel vzw een uitgebreide opdracht: de ondersteuning van de welzijnssector te Brussel. De financiering van de reguliere werking wordt gedragen door de VGC -directie welzijn, gezondheid en gezin- en VG -afdeling coördinatie Brussel-.

De statuten van Kenniscentrum WWZ bepalen dat de algemene vergadering uit maximum 19 leden is samengesteld. De raad van bestuur telt maximum 13 leden. Bestuurders hoeven niet noodzakelijk lid te zijn van de algemene vergadering.

Op de startvergadering van de gefuseerde vzw werd afgesproken dat de algemene vergadering en de raad van bestuur voor één jaar werden samengesteld en dat er ten laatste op de algemene vergadering van maart 2018 (deels) een nieuwe algemene vergadering en raad van bestuur wordt samengesteld. Wij gaan op zoek naar een samenstelling van de algemene vergadering en de raad van bestuur die divers en complementair is.

Daarom een woordje uitleg over de organisatie, de toekomstige uitdagingen en het profiel van de leden en de bestuurders. Zo weet u wat we zoeken, en kunnen mogelijke kandidaten geïdentificeerd worden. Uit de kandidaturen zal de nieuwe algemene vergadering en raad van bestuur worden gekozen. Deze wordt samengesteld voor een periode van vier jaar. De bestuurders zijn herkiesbaar.

1. Missie, visie, waarden, uitvoeringsprincipes, kernfunctie, doelgroep

1.1. Missie

- ✓ Kenniscentrum WWZ biedt ondersteuning, expertise, kennis en inspiratie aan organisaties en partners in welzijn en zorg opdat deze op een proactieve, effectieve en zichtbare manier het welzijn en de levenskwaliteit van burgers waarborgen en bevorderen, met specifieke aandacht voor de kwetsbare Brusselaar.
- ✓ De organisatie staat in een permanente verbinding met het werkveld en bevordert de onderlinge samenwerking over de doelgroepen, sectoren, taal en gemeenschappen heen.



- ✓ De organisatie gaat op zoek naar antwoorden of ontwikkelt ze. Ze houdt de vinger aan de pols van de maatschappelijke- en beleidsontwikkelingen. De uitdagende grootstedelijke en institutionele context van Brussel maakt dat de organisatie continu vooruit kijkt.

1.2. Visie

- ✓ Kenniscentrum WWZ is een onafhankelijke en pluralistische organisatie.
- ✓ Kenniscentrum WWZ is toegankelijk en aanspreekbaar voor organisaties en burgers die werken aan zorg en welzijn. Kenniscentrum WWZ benadert hen als gelijkwaardige partners die hieraan een eigen bijdrage leveren.
- ✓ Kenniscentrum WWZ brengt organisaties samen zodat ze met een resultaatgerichte aanpak van elkaar leren en samenwerken aan maatschappelijke uitdagingen. Het zoekt daarbij naar synergie en maakt actief verbinding met andere sectoren, in het bijzonder met de sector gezondheid. Kenniscentrum WWZ vormt een schakel tussen werkveld en overheid.
- ✓ In dialoog met het werkveld, de academische wereld en het beleid bouwt Kenniscentrum WWZ relevante kennis en expertise op. Kenniscentrum WWZ maakt deze bruikbaar en stelt ze ter beschikking aan het werkveld en aan alle partners die erom vragen, zowel in Brussel als in Vlaanderen.

1.3. Doelgroep

- ✓ Kenniscentrum WWZ ondersteunt in eerste instantie het Nederlandstalige werkveld in zorg en welzijn in het tweetalig gebied Brussel-Hoofdstad: organisaties en hun vrijwilligers, medewerkers, directies en bestuursleden.
- ✓ Kenniscentrum WWZ richt zich eveneens tot de overheid, de burger - die Kenniscentrum WWZ zowel onrechtstreeks als rechtstreeks benadert - en de partners uit de andere Gemeenschappen.

1.4. Waarden

Kenniscentrum WWZ is...

- ✓ Constructief-kritisch: met een open, reflectieve geest en een onderzoekende houding kijken we voorbij de evidenties.
- ✓ Verbindend: met respect voor diversiteit aan culturen, standpunten en invalshoeken streven we naar betrokkenheid en medezeggenschap om gedragenheid te bekomen.
- ✓ Inspirerend: door onze gedeelde gedrevenheid zetten we aan tot reflecteren, experimenteren, handelen en creëren.
- ✓ Daadkrachtig: we zoeken doelgericht naar oplossingen en hebben de overtuigingskracht en de durf om veranderingen teweeg te brengen; we staan er!
- ✓ Betrouwbaar: we zijn bekwaam en geloofwaardig door te zeggen wat we doen en te doen wat we zeggen.

2. Toekomstige uitdagingen van de nieuwe organisatie: strategische en operationele doelstellingen

2.1. SD 1. We integreren zorg in de samenleving door bestaande krachten bij burgers en professionelen in te zetten, hun betrokkenheid te verhogen en onderlinge verbindingen te leggen.

Zorg nodig hebben en zorg dragen voor elkaar is van alle tijden maar heeft zijn vanzelfsprekende plaats in de samenleving schijnbaar verloren. Vermaatschappelijking van de zorg gaat over het creëren van omstandigheden zodat mensen met zorg en ondersteuningsnaden niet buiten de samenleving worden gezet maar er deel van uitmaken met al hun talenten en kwetsbaarheden. Dit gaat gepaard met het aanmoedigen en ondersteunen van informele buurtnetwerken, met het stimuleren van samenwerking tussen bewoners, verenigingen, welzijnsorganisaties en zorgorganisaties in een buurt, met de uitwisseling van expertise en het bevorderen van samenwerking tussen sectoren en disciplines.

- ✓ OD1.1 We versterken actoren bij het uitbouwen van kwaliteitsvolle **buurtgerichte zorgnetwerken**.
- ✓ OD1.2 We bouwen het model **BuurtPensioen** verder uit en verzelfstandigen het.
- ✓ OD1.3 We vergroten de slagkracht van de medewerkers en organisaties in welzijn en zorg door **intersectorale uitwisseling** van kennis en expertise.

2.2. SD 2. De diversiteit van Brussel wenden we aan om organisaties en initiatieven in welzijn, wonen en zorg te versterken in het tegemoetkomen aan eenieders behoeften, kwetsbaarheden en mogelijkheden.

Dat Brussel divers is, is een open deur intrappen:

- diversiteit aan taal, cultuur, achtergrond, levensvisies, leeftijd, statuut maar ook mogelijkheden en kwetsbaarheden van de bewoners(groepen).
- diversiteit aan voorzieningen, diensten en verenigingen.
- diversiteit ook aan overheden en bevoegde instanties in Brussel op lokaal-, gemeenschaps- en gewestniveau.

Deze diversiteit maakt van Brussel een laboratorium voor co-creatie en een proeftuin voor vernieuwing in wonen, welzijn en zorg. Als het in Brussel kan, kan het overal. Hier willen we met het Kenniscentrum WWZ toe bijdragen en een bron van inspiratie zijn.

- ✓ OD2.1 In samenwerking met Brusselse voorzieningen en initiatieven initiëren en ontwikkelen we **praktijken aangaande divers en inclusief werken**.
- ✓ OD2.2 We reiken expertise aan om **uitsluitingsmechanismen** en drempels **inzake zorg en welzijn** voor etnisch-culturele groepen en mensen in armoede te herkennen en weg te nemen.

2.3. SD 3. Door een goede samenwerking tussen **welzijn en wonen** stimuleren we de ontwikkeling van **infrastructuur-projecten en ondersteuningsvormen** waardoor mensen met een **zorg- en ondersteuningsbehoefte in een kwaliteitsvolle leefomgeving kunnen wonen.**

De ontwikkeling van infrastructuurprojecten blijft een belangrijk onderdeel van de opdracht van het Kenniscentrum WWZ. We gaan breder dan woonzorg en verruimen het werkkerrein met andere welzijnsactoren. Zodoende willen we eveneens initiatieven en projecten initiëren en ondersteunen voor personen die nood hebben aan begeleiding, zorg of ondersteuning.

- ✓ OD3.1 We breiden ons actieterrein in de relatie tussen welzijn en wonen uit door het verruimen van onze **partnerschappen** en samenwerkingen.
- ✓ OD3.2 We geven mee vorm aan **multifunctionele** infrastructuurprojecten en **kleinschalige** woonvormen, in samenspraak met de belanghebbenden: initiatiefnemers, vormgevers, (toekomstige) gebruikers, investeerders...

2.4. SD 4. Door het bevorderen en ondersteunen van **vrijwilligers(werk)** staan **initiatieven en organisaties krachtiger in hun werking en zetten we meer mensen aan tot vrijwilligerswerk in Brussel.**

Een kwalitatieve ondersteuning van vrijwilligerswerk bestaat uit drie onlosmakelijke- pijlers: promotie van het vrijwilligerswerk, de brugfunctie tussen organisaties en vrijwilligers én vorming en informatie over vrijwilligerswetgeving en -management. We richten ons de komende jaren op (kandidaat)vrijwilligers, medewerkers van vrijwilligersorganisaties, doorverwijzers en het grote publiek en focussen ons in het bijzonder op kwetsbare jongeren.

- ✓ OD4.1 We vertolken de **brugfunctie** tussen Brusselse vrijwilligersorganisaties en kandidaat-vrijwilligers.
- ✓ OD4.2 We stimuleren het vrijwilligerswerk als **hefboom voor empowerment** van (kandidaat-)vrijwilligers.
- ✓ OD4.3 We worden het **referentiepunt** van het Brusselse vrijwilligerswerk.

2.5. SD 5. We geven mee vorm aan de **beleidsontwikkelingen** aangaande **welzijn, zorg en ondersteuning, toetsen deze af op hun toepasbaarheid en impact in de Brusselse context en maken deze bekend bij het werkveld.**

Sinds enkele jaren klinkt in het welzijnsbeleid het mantra van de vermaatschappelijking van de zorg. Dit is een nieuwe zienswijze die heel wat implicaties heeft op de organisatie van het welzijnslandschap en de desbetreffende regelgeving. Deze mindshift wordt nog versterkt door de evoluties n.a.v. de zesde staatshervorming en de persoonsvolgende financiering. Vandaag worden de grote lijnen van het welzijnsbeleid voor de volgende twee decennia uitgezet. Het Kenniscentrum WWZ wil deze veranderingen op de voet volgen, de vinger aan de pols houden, inspiratie

bieden aan overheden en bekijken op welke wijze de voorgestelde aanpassingen implementeerbaar zijn in het tweetalig gebied Brussel-Hoofdstad.

- ✓ OD5.1 We werken **proactief** met relevante overheden samen om inzichten aangaande welzijn, zorg en ondersteuning te vertalen naar hernieuwd beleid.
- ✓ OD5.2 We toetsen bij relevante partners beleidsontwikkelingen af aan de **Brusselse context**, analyseren de impact en koppelen onze bevindingen terug naar de beleidsmakers.
- ✓ OD 5.3 We volgen de regelgeving inzake welzijn, wonen, zorg en vrijwilligerswerk op, verwerken ze en **informereren het werkveld** zodat zij hierop kunnen anticiperen en deze kunnen implementeren.

2.6. SD6. We bouwen op basis van een gedragen visieontwikkeling, de versterking van de interne deskundigheid en een goede logistieke onderbouw een performante en efficiënte ondersteuningsorganisatie uit.

Het Kenniscentrum WWZ is een nieuwe organisatie, die haar plaats in het werkveld permanent wil verstevigen. Dit vereist dat

- alle medewerkers zich de missie, visie en waarden eigen maken en ervan doordrongen zijn;
 - de aanwezige knowhow versterkt wordt en intern gedeeld;
 - een gedegen interne samenwerking tot stand komt, waarbij collega's elkaar durven bevragen en uitdagen;
 - een langetermijnvisie wordt uitgewerkt met aandacht voor groeiscenario's;
 - de medewerkers de hulpmiddelen krijgen om hun functie en opdrachten zo kwalitatief en efficiënt mogelijk te kunnen uitvoeren;
 - de administratieve en logistieke ondersteuning performant is uitgebouwd.
- ✓ OD6.1 We creëren de voorwaarden en het kader om als medewerker en team **optimaal** te functioneren.
 - ✓ OD6.2 In functie van de optimalisatie van hun taken en rollen, bevorderen we permanent de **deskundigheid** van **en kennisdeling** tussen de medewerkers.
 - ✓ OD6.3 We onderzoeken hoe de **actieradius** van de organisatie kan worden uitgebreid.

3. Algemene vergadering

3.1. Rol van de algemene vergadering

- De algemene vergadering beschikt over de bevoegdheden die hem krachtens de wet of de statuten zijn toegewezen. De volgende exclusieve bevoegdheden kunnen uitsluitend door de algemene vergadering uitgeoefend worden:

De algemene vergadering bewaakt en evalueert de statutaire doelstellingen en de missie en visie zoals geïmplementeerd door de raad van bestuur.

Wijzigingen aan de statuten worden door de algemene vergadering bepaald. Zij beslist ook over eventuele ontbinding van de vereniging.

De algemene vergadering stelt de leden van de algemene vergadering aan en is ook bevoegd voor de uitsluiting van een lid.

De algemene vergadering stelt de raad van bestuur samen en benoemt de bestuurders. Ze is eveneens bevoegd voor de afzetting van de bestuurders.

De algemene vergadering is verantwoordelijk voor de benoeming en afzetting van de revisor-commissaris en voor het bepalen van zijn/haar bezoldiging;

De algemene vergadering oefent controle uit over de raad van bestuur, onder meer door het goedkeuren van het budget en de jaarrekening.

De algemene vergadering geeft kwijting aan de bestuurders en de revisor-commissaris.

De algemene vergadering wordt voorbereid door de raad van bestuur, die ook de agenda samenstelt.

3.2. Profiel van de leden van de Algemene Vergadering

3.2.1. Verwachtingen naar de leden

Een lid van de algemene vergadering

- ✓ onderschrijft de statuten en de missie, visie, waarden, en doelstellingen van de organisatie;
- ✓ is integer en toegewijd en werkt in het belang van het maatschappelijk doel van de organisatie;
- ✓ respecteert de vertrouwelijkheid van de uitgewisselde informatie en van de beraadslagingen;
- ✓ heeft linken met andere sectoren of de profit-sector en is bereid om dit netwerk aan te spreken voor de versterking van de organisatie;
- ✓ heeft een kritische blik en durft het inhoudelijk, operationeel en financieel beleid van de organisatie te bevragen.

3.2.2. Evenwichtige samenstelling van de algemene vergadering

De algemene vergadering is één van de verbindingskanalen met de sectoren waarvoor het Kenniscentrum WWZ werkt. Daarom moeten de leden zorgvuldig gekozen worden.

De organisatie streeft in de algemene vergadering een goede diversiteit (gender, leeftijd, ervaring, ...) na. Kandidaat-leden worden geselecteerd op basis van hun kwaliteiten en vaardigheden, ongeacht geslacht, afkomst, geloof of handicap.

De algemene vergadering laat zich bij zijn samenstelling leiden door volgende eigenschappen/principes:

- ✓ minstens de helft van de leden heeft expertise aangaande de thema's welzijn, wonen, zorg of vrijwilligerswerk; voor elk thema is er minstens één lid deskundig;

- ✓ minstens 70 procent van de leden is woonachtig of werkzaam in het tweetalig gebied Brussel-Hoofdstad;
- ✓ minstens 15 procent van de leden is werkzaam in of heeft ervaring met de profitsector;
- ✓ minstens twee van de leden heeft kennis van of ervaring met financieel beheer en management;
- ✓ minstens twee van de leden komen uit ondersteunings- of koepelorganisaties;
- ✓ minstens één lid is werkzaam of heeft expertise in de welzijns- of zorgsector in Vlaanderen;
- ✓ minstens één lid is werkzaam of heeft expertise in de welzijns- of zorgsector van een andere Gemeenschap in Brussel;
- ✓ er is een genderevenwicht in de samenstelling van de algemene vergadering en een goede spreiding over de leeftijdscurves.

4. Raad van bestuur

4.1. Rol van de raad van bestuur

De raad van bestuur beschikt over de bevoegdheden die hem krachtens de wet of de statuten zijn toegewezen.

De raad van bestuur zorgt ervoor dat de slagkracht en leefbaarheid van de organisatie op lange termijn gewaarborgd wordt.

De raad van bestuur bepaalt de strategische lijnen voor een optimale doelverwezenlijking. Ze beslist over de missie, visie, waarden en strategie van de organisatie.

De raad van bestuur evalueert regelmatig de doelstellingen en beleidslijnen en beslist over aangelegenheden met strategisch karakter.

De vertaling van de strategie in concrete operationalisering delegeert de raad van bestuur aan de directie. De raad van bestuur onthoudt zich tussen te komen in de operationele werking maar controleert de directie aangaande de uitvoering van de strategische keuzes.

De raad van bestuur benoemt en ontslaat de personen die door de directie als personeelslid worden voorgedragen.

4.2. De werking van de raad van bestuur

De voorzitter stelt in nauw overleg met de directeur de agenda op voor de vergadering van de raad van bestuur. Daarin wordt gestipuleerd of een onderwerp ter informatie, ter discussie, of ter beslissing wordt voorgelegd. De agenda wordt samen met de voorbereidende documenten een week voor de vergadering aan de bestuurders overgemaakt.

De bestuurders komen voorbereid naar de vergadering en hebben de vooraf toegezonden documenten doorgenomen.

De raad van bestuur werkt collegiaal aan zijn besluitvoorbereiding, besluitvorming en besluitopvolging. Een collegiale besluitvorming berust op een streven naar consensus.

De raad van bestuur is collectief verantwoordelijk verschuldigd voor de genomen beslissingen bij het uitoefenen van zijn bevoegdheden. Deze beslissingen zijn terug te vinden in de notulen van de vergadering, die op de eerstvolgende samenkomst ter goedkeuring worden voorgelegd en bij akkoord door twee bestuurders worden ondertekend.

De raad van bestuur legt op een zo transparant mogelijke en aangepaste wijze rekenschap en verantwoording af aan de algemene vergadering over de manier waarop zij haar doelstellingen nastreeft en bereikt. Transparantie veronderstelt dat de verslaggeving verstaanbaar en toegankelijk is voor alle leden van de algemene vergadering en andere belanghebbenden.

4.3. Profiel van de bestuurders

4.3.1. Algemeen

Om de ambities te kunnen waarmaken, heeft de organisatie nood aan een sterke en diverse raad van bestuur, met verschillende competenties, achtergronden en ervaringen. De raad van bestuur is daarom evenwichtig en gediversifieerd samengesteld en spoort met de specificiteit van de organisatie.

Een bestuurder

- ✓ onderschrijft de statuten en de missie, visie, waarden, en doelstellingen van de organisatie;
- ✓ heeft een visie op actuele maatschappelijke uitdagingen inzake welzijn, wonen, zorg of vrijwilligerswerk of één van de deelthema's¹ ervan;
- ✓ tekent mee de strategische lijnen op lange termijn uit en stimuleert het ondernemen van nieuwe initiatieven;
- ✓ is integer en toegewijd en werkt in het belang van het maatschappelijk doel van de organisatie;
- ✓ kan zich inleven in de situatie van het cliënteel waarmee het ondersteunde werkveld aan de slag gaat;
- ✓ respecteert de vertrouwelijkheid van de uitgewisselde informatie en van de beraadslagingen;
- ✓ is een ambassadeur van de organisatie;
- ✓ is een klankbord en trigger voor de directie en de organisatie;
- ✓ heeft linken met andere sectoren of de profit-sector en is bereid om dit netwerk aan te spreken voor de versterking van de organisatie;
- ✓ waakt mee over de tevredenheid bij personeel en stakeholders;
- ✓ biedt ondersteuning op het vlak van fundraising;
- ✓ helpt meewerken aan een duidelijke en eerlijke externe communicatie;

¹ Denk daarbij aan aanbelendende sectoren, zoals gezondheid, cultuur, opleiding en tewerkstelling ...

- ✓ monitort de beslissingen van de raad van bestuur en directie in functie van de impact op het personeel en de financiën;
- ✓ beheert de organisatie als een goede huisvader/-moeder;
- ✓ voert de directe controle op de organisatie.

De organisatie streeft in de raad van bestuur een goede diversiteit na. Kandidaten worden dan ook geselecteerd op basis van hun kwaliteiten en vaardigheden, ongeacht geslacht, afkomst, geloof of handicap.

De raad van bestuur kan aan de algemene vergadering kandidaat-bestuurders voordragen die geen lid zijn of zullen worden van de algemene vergadering.

Bij de benoeming van bestuurders of de hernieuwing van de mandaten wordt gestreefd naar een goed evenwicht tussen continuïteit en vernieuwing. Per bestuurstermijn wordt maximaal de helft van de bestuurders vervangen.

4.3.2. Specifiek

Hoewel deel uitmakend van hetzelfde collegiaal orgaan, vervult elke bestuurder een specifieke en complementaire rol in de raad van bestuur.

Volgende competenties vormen een handvat bij de keuze van de samenstelling van de raad van bestuur:

- ✓ kennis van organisatiebeheer;
- ✓ kennis van financieel management en fiscaliteit (want de organisatie is gemengd BTW-plichtig);
- ✓ kennis van HR-beleid;
- ✓ expertise in de thema's welzijn, wonen, zorg en vrijwilligerswerk;
- ✓ deskundigheid betreffende wetenschappelijke methodologie, kennisverwerving en kennisoverdracht;
- ✓ kennis van de sectorspecifieke regelgeving;
- ✓ kennis van het Vlaams, Brussels en Franstalig politiek landschap en de Brusselse institutionele context;
- ✓ kennis over vzw-wetgeving;
- ✓ kennis van of voeling met de Brusselse realiteit en grootstedelijke problemen;
- ✓ deskundigheid inzake infrastructurele projectontwikkeling;
- ✓ kennis van externe communicatie en fundraising;
- ✓ juridische knowhow.

4.4. Praktisch

4.4.1. Tijdsinvestering

De raad van bestuur komt 6 à 8 keer per jaar samen.

Een bestuurder kan als hij lid is eveneens deel uitmaken van de algemene vergadering, die 2 keer per jaar samenkomt.

Occasioneel wordt aan een bestuurder gevraagd om een bepaalde taak op zich te nemen of de organisatie af te vaardigen. De bestuurder wordt daartoe telkens gemandateerd door de raad van bestuur.

Elke raad van bestuur vraagt ook voorbereidingstijd in het doornemen van de toegezonden documenten.

4.4.2. Kandidatuurstelling

Geïnteresseerde kandidaat-leden of kandidaat-bestuurders maken zich bekend bij de directeur of de voorzitter, die de kandidaturen verzamelt en voorlegt aan de raad van bestuur. De kandidaat geven aan welke competenties zij/hij in de algemene vergadering of raad van bestuur kan inbrengen.

De raad van bestuur formuleert een voorstel over de opname van leden of bestuurders aan de algemene vergadering.

De algemene vergadering beslist over al dan niet aanvaarding van de kandidaturen op haar eerstvolgende vergadering. Ze hoeft aan de kandidaat geen verantwoording over haar beslissing mee te delen. Bij de benoeming van bestuurders geven competentie en profiel de doorslag.

4.4.3. Introductie nieuwe bestuurder

Kandidaat bestuurders die de werking nog niet kennen worden geïntroduceerd in de werking en het bestuur door:

- ✓ een gesprek met de voorzitter en directeur;
- ✓ een bezoek aan de werking;
- ✓ overdracht van volgende basisinformatie: de gecoördineerde statuten, notulen van raden van bestuur en algemene vergaderingen van de voorbije zes maanden, jaarrekeningen van de drie voorbije boekjaren, begroting van het werkingsjaar en de twee voorbije boekjaren en het jaarverslag van de drie voorgaande jaren, een kopie van de subsidietoezeggingen, het meerjarenplan en het jaaractieplan.

4.4.4. Verzekeringen

De organisatie heeft m.b.t. de bestuurders een verzekering burgerlijke aansprakelijkheid, een verzekering bestuurdersaansprakelijkheid en een verzekering georganiseerd vrijwilligerswerk afgesloten.