

Koersplan Welzijn De Wolden 2016-2018



**Op weg naar participatie en actief
burgerschap (deel 2)**

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Inleiding	3
Leeswijzer	4
Onze koers	4
<i>Missie</i>	
<i>Visie</i>	
<i>Onze kernwaarden</i>	
Aansluiten bij de visie van onze gemeente	6
Ontwikkelingen in het sociaal domein	6
Werkwijze en focus	8
De drie thema's nader belicht	11
<i>Sterke samenleving</i>	
<i>Preventie, voorkomen is beter dan genezen</i>	
<i>Kwetsbare burger, een steuntje in de rug</i>	
Onze strategie	13
Onze strategische doelen	13
Onze stakeholders	18
Bewaken en borgen	23

Voorwoord

Voor u ligt het nieuwe koersplan van Welzijn De Wolden (WDW) voor de periode 2016 tot en met 2018.

Het koersplan is tot stand gekomen na een uitgebreide interne analyse binnen de eigen organisatie, wat geresulteerd heeft in een conceptplan. Dit conceptplan is weer besproken met onze kernpartners, uiteindelijk uitmondend in ons definitieve koersplan.

Wij hebben gekozen voor dezelfde aanhef als in 2013: "Samen werken aan samenwerken... op weg naar participatie en actief burgerschap, deel 2", omdat wij doorgaan op de ingezette koers en de titel nog steeds niets aan actualiteit heeft ingeboet.

Dit koersplan sluit naadloos aan bij het nieuwe Wmo beleidsplan van onze opdrachtgever, gemeente De Wolden.

Het vorige koersplan dateert uit 2013 en had een looptijd tot en met 2015. Kijkend naar de houdbaarheid van dit koersplan is die zeker niet verlopen maar moet wel op onderdelen worden geactualiseerd. De ingezette koers, missie, visie en veel van onze doelen zijn onveranderd.

WDW heeft op basis van het nieuwe Wmo- beleidsplan (2015-2018) haar uitvoeringsprogramma "Werk in Uitvoering 2014-2017" geactualiseerd. Uitgangspunt blijft de opdrachtformulering Uitvoeringsprogramma Wmo en Volksgezondheid (2014-2017) aan WDW.

Wij hebben ons programma voor de komende jaren vastgelegd in de drie thema's, die zoveel als mogelijk SMART zijn uitgewerkt in Werk in Uitvoering.

Binnen de kaders van de programma's hebben wij speerpunten beschreven. Zo kunnen wij aan onze klanten duidelijk maken waar wij voor staan en waar wij ons in de komende drie jaren voor inzetten. Het is zeker geen statisch document maar zal steeds kunnen worden aangepast aan de maatschappelijke vraag of de veranderde maatschappelijke context.

Naast het versterken van de basisvoorzieningen in de dorpen, richten wij ons op de ontkenning van de professionele ondersteuning. Dit laatste onderdeel vertaalt zich in de doorontwikkeling van de buurtteams die de eerstelijns ondersteuning in het brede sociaal domein verzorgen. Onze generalistische buurtwerkers hebben de taak zich te richten op het versterken van de zelfredzaamheid van mensen door in te zetten op een sterke samenleving, preventie en de kwetsbare burger.

2016 wordt ook een gedenkwaardig jaar omdat de welzijnsstichting dan definitief ontvlochten wordt van de beheerstichting.

Inleiding

Het sociale domein is volop in beweging. De vier decentralisaties vergroten de reikwijdte van de Wmo en geven een impuls aan de transformatie van het sociaal domein. Na de decentralisatie komen veel nieuwe taken op de lokale gemeenschap af. De visie achter deze decentralisatie is meer participatie en eigen kracht van de burger, minder bureaucratie, meer slimme combinaties om reële resultaten te bereiken, een beperktere rol van de overheid en vermindering van de inzet van overheidsgeld.

De veranderingen waarmee WDW te maken heeft zijn vooral de kanteling in het zorgstelsel en de introductie van het nieuwe Wmo-beleid van de gemeente De Wolden.

Daarnaast maakt transitie plaats voor transformatie.

Deze veranderingen raken het welzijn van de inwoners van De Wolden doordat ze invloed hebben op veel van de levensdomeinen van individuen: gezondheid, welzijn, zingeving, veilig wonen, financiële basis en sociale relaties.

WDW speelt in op de veranderingen in welzijn, zorg en wonen, en de nieuwe houding in de maatschappij ten opzichte van sociale en zorgvoorzieningen en zelfredzaamheid.

Daartoe hebben wij in dit koersplan ons werkterrein en de beoogde resultaten gebundeld in drie reeds bekende thema's:

Thema 1: Sterke samenleving

Thema 2: Preventie, voorkomen is beter dan genezen

Thema 3: Kwetsbare burger, een steuntje in de rug

Naast een inhoudelijke aanpassing van ons beleid, ondergaat ook onze werkwijze veranderingen. Steeds nadrukkelijker nemen wij de positie in van verbindende schakel, waarbij wij ideeën en mogelijkheden, mensen en organisaties aan elkaar koppelen. Wij signaleren, stimuleren, regisseren en faciliteren.

Dat betekent dat wij ook aandacht moeten hebben voor de organisatie. Onze toegevoegde waarde willen wij beter bekend en herkenbaar maken en vrijwilligers gaan in de eigen organisatie een grotere rol spelen. Wij zullen meer en vaker aanwezig zijn in buurten en kernen om bereikbaar te zijn om nog meer naast de inwoners van De Wolden te staan.

Wij leggen de lat hoog: wij willen een belangrijke bijdrage leveren aan een bruisende, zelfredzame en op elkaar betrokken gemeenschap. Waar zoveel mogelijk inwoners kunnen meedoen, met zo min mogelijk belemmeringen.

Met dit koersplan nemen wij u mee in onze ambities. U maakt kennis met onze positiebepaling en onze koers naar de toekomst. Daarnaast is dit koersplan vooral een uitnodiging aan alle stakeholders van WDW: burgers, medewerkers, gemeente en ketenpartners.

Ik wens u veel leesplezier.

Paul Leenaarts

Directeur-bestuurder

Leeswijzer

Dit koersdocument begint opnieuw met het immer actuele en alleszeggend citaat van Hans van Ewijk, gevolgd door missie en visie, benoemen van onze kernwaarden en onze centrale thema's aangevuld met enkele belangrijke uitgangspunten, ontwikkelingen, onze werkwijze en de veranderingen.

Daarna nemen wij u mee in onze drie centrale thema's en maken u deelgenoot van onze organisatie- en strategische doelen en doelstellingen.

Aansluitend noemen wij onze belangrijkste stakeholders en sluiten wij af met de bewaking en borging van onze plannen.

Onze koers

"De kern van sociaal werk ligt eerder in sociaal functioneren dan in therapeutiseren en emanciperen; eerder in begeleiden dan in behandelen, eerder in leefbaarheid dan heilbaarheid, in verbindingen eerder dan verrichtingen, in ongelijke behandeling eerder dan gelijke behandeling. Dit past in het streven om van tweede lijn naar frontlinie te gaan en van professional naar burger."

Prof. Dr. Hans van Ewijk

Missie

Iedereen doet mee naar vermogen!

Wonen, welzijn en zorg zijn de drie belangrijkste ingrediënten om de inwoners van De Wolden te laten deelnemen aan de samenleving, in het bijzonder als zij het niet meer op eigen kracht redden. Mensen in staat stellen, ondanks hun fysieke, verstandelijke, psychische en sociale beperking, zo lang mogelijk in hun eigen wijk of dorp te kunnen laten wonen.

Wij helpen en stimuleren onze inwoners andere mensen te ontmoeten, mee te doen aan de gemeenschap en anderen te ondersteunen om zo de sociale cohesie te versterken en hiermee een bijdrage te leveren aan de leefbaarheid in de leefomgeving.

Visie

Met participatie en actief burgerschap willen wij bereiken dat iedereen naar vermogen mee kan doen in onze gemeente, dat de maatschappij toegankelijk is voor iedereen, ongeacht sekse, leeftijd, religie, seksuele oriëntatie, etniciteit, handicap of sociaal economische status. Mensen hebben zoveel mogelijk zelf de regie over hun leven, kennen hun eigen kracht en worden daar op aangesproken. Wij richten ons op zowel de zelfredzame burger die een bijdrage kan leveren aan de leefbaarheid en sociale cohesie in de wijk/ het dorp als de kwetsbare burger die mede door de inzet van zelfredzame burgers naar meer zelfredzaamheid wordt gestimuleerd.

Wij willen ook expliciet benoemen dat wij ons weliswaar conformeren aan bovengenoemd ideaaltypisch plaatje maar dat de realiteit ook is dat er een groep mensen zal blijven bestaan die niet-zelfredzaam zijn, geen eigen verantwoordelijkheid hebben, geen sociaal netwerk waar ze op terug kunnen vallen en dus niet meedoen. Voor die groep kwetsbare burgers willen wij ons uitdrukkelijk inzetten. Wanneer een situatie ontspoord of dreigt te ontsporen pakken wij onze verantwoordelijkheid en trekken de regie op casusniveau volledig naar ons toe.

Wij geven inwoners het vertrouwen om problemen of initiatieven zelf op te pakken.

Wij bieden ruimte voor dit eigen initiatief en de eigen oplossingen, desgewenst met ondersteuning van de gemeente en/of professionele organisaties. Het eigenaarschap van en de verantwoordelijkheid voor het thema of idee wordt bij de inwoner of initiatiefnemer gelaten.

Wij stimuleren dat inwoners meedoen of dat ze buurtgenoten, familie of vrienden helpen mee te doen die dat niet of minder kunnen. Leefbaarheid wordt het best gestimuleerd als iedereen in een wijk of dorp sociaal actief is en participeert in het welzijn van de omgeving. Wij gaan ervan uit dat inwoners eerst zelf hun eigen mogelijkheden en netwerk hebben onderzocht en geactiveerd.

Bij een individuele aanvraag verschuift de aandacht van de gebruikelijke claimgerichte aanvraag en beoordeling naar een ruime probleemverkenning en het zoeken naar oplossingen op basis van maatwerk. De situatie van de inwoner is het uitgangspunt. De oplossing kan liggen in het eigen netwerk van de inwoner, in een individuele voorziening, collectieve voorziening en/of in een algemene voorziening.

Wij leggen in dorpen en wijken verbindingen om te komen tot een sterk sociaal netwerk. Door kwetsbare burgers tijdig de juiste ondersteuning te bieden kan voorkomen worden dat zij in gespecialiseerde hulpverlening terechtkomen. Hierbij dient het welzijnswerk maar ook de zorg minder aanbodgericht te zijn en meer de eigen kracht van burgers aan te spreken. Ook de verbinding tussen de beide sectoren dient verbeterd te worden.

Onze kernwaarden

Wij hebben 4 kernwaarden. Dit zijn de peilers van ons beleid, ze zijn de essentie van de organisatie en geven richting aan ons doen en laten.

1. Voor iedereen

Wij staan dicht bij alle inwoners, onafhankelijk van hun achtergrond. Wij richten ons met name op de kwetsbare burgers en gaan hierbij uit van de eigen kracht van de mensen.

2. Betrokken

Wij geloven in onze werkwijze en zijn gemotiveerd door onze drijfveren waarbij oprechte aandacht en respect de basis vormen van ons handelen.

3. Samenwerken

Samenwerking met partners, opdrachtgevers, vrijwilligers en medewerkers gaan wij zeer bewust aan omdat wij elkaar kunnen versterken in het realiseren van de gewenste resultaten voor onze klanten.

4. Vernieuwend en ondernemend

WDW anticipeert op behoeften van toekomstige klanten, speelt in op maatschappelijke veranderingen en vertaalt deze naar nieuwe diensten.

Aansluiten bij de visie van onze gemeente

Wij onderschrijven de visie van onze gemeente die op basis van de nieuwe Wmo en de volgende centrale doelen voor maatschappelijke ondersteuning:

1. stimuleren dat inwoners zo lang mogelijk in de eigen leefomgeving kunnen blijven wonen, eigen regie blijven voeren en optimaal participeren in de samenleving;
2. stimuleren van samenredzaamheid, dat wil zeggen dat inwoners en de samenleving zelf oplossingen vinden voor maatschappelijke vragen;
3. het realiseren van een degelijk sociaal vangnet dichtbij en op maat voor kwetsbare inwoners die het op eigen kracht en met hulp van hun sociale omgeving niet redden.

Met de navolgende uitgangspunten:

1. bij alle vormen van ondersteuning (zorg, welzijn, inkomen) staat actieve deelname aan de samenleving op eigen kracht voorop;
2. mensen zijn in de eerste plaats zelf verantwoordelijk voor hun gezondheid, hun deelname aan de samenleving en het organiseren van hulp en ondersteuning als ze dat nodig hebben;
3. vanuit het basisprincipe van samenredzaamheid kijken wij eerst wat de mensen zelf en hun omgeving kunnen organiseren. Wij geven ruimte aan het zelfoplossend vermogen van individuen en de samenleving. Inwoners die het initiatief nemen om kwetsbare mede-inwoners bij te staan kunnen rekenen op steun van de gemeente;
4. inwoners hebben zelf de regie over hun leven, inclusief keuzevrijheid ten aanzien van de hulp die men ontvangt. Voorwaarde daarbij is dat mensen in staat zijn om zelf verantwoorde keuzes te maken;
5. wij focussen op kwetsbare inwoners;
6. wij richten ons op preventie en vroegsignalering;
7. wij richten ons op het zo goed en zo snel mogelijk herstellen van de zelfregie van kwetsbare inwoners;
8. wij zetten in op het opbouwen of versterken van de sociale netwerken van kwetsbare inwoners;
9. wij werken vraaggericht en kijken daarbij ook naar de omgeving van de cliënt;
10. wij werken vanuit het principe: 1 huishouden, 1 plan, 1 regisseur;
11. nieuwe, gedecentraliseerde taken en verantwoordelijkheden op grond van de Jeugdwet, de Wmo en de Participatiewet, voeren wij in beginsel uit met de budgetten die het rijk daarvoor beschikbaar stelt;
12. de transities Jeugdwet, Wmo en Participatiewet zijn complex en omvangrijk. In de sturing, bekostiging en inkoop gaan wij daarom uit van een ontwikkel- en groeimodel;
13. wij zetten tijdens de transitie eerst in op het doorgaan van de zorg die wordt geboden aan de mensen die daarop aangewezen zijn. Continuïteit van ondersteuning garanderen wij op grond van de daarvoor geldende wettelijke bepalingen;
14. voor samenwerking met andere gemeenten geldt als uitgangspunt: “lokaal waar het kan en regionaal waar nodig”;
15. de gemeente is – in ieder geval de eerste jaren - aan het stuur.

Ontwikkelingen in het sociaal domein

Participatie, zelfredzaamheid, actief burgerschap, sociale samenhang; dat zijn de punten waar het in het sociaal domein over gaat. Deze maatschappelijke doelen moeten worden gerealiseerd met minder overheidsmiddelen dan voorheen. Een uitdagende opgave om lokaal invulling te geven aan de nieuwe verantwoordelijkheden die door de decentralisaties bij de gemeente zijn komen te liggen.

De belangrijkste hervormingen waar WDW mee te maken heeft zijn de kanteling in het zorgstelsel, de introductie van de Participatiewet en het nieuwe Wmo-beleid van de gemeente De Wolden.

Verder is daar natuurlijk het vluchtelingenvraagstuk waar ook De Wolden mee te maken krijgt. WDW ziet in dit kader voor zichzelf een belangrijke rol weggelegd. Wij zullen met de gemeente in gesprek gaan om te kijken waar en hoe wij kunnen helpen.

De hervormingen hebben gemeen dat er meer wordt verwacht van de betrokkenen zelf. Waar zorg of begeleiding een stapje terugdoet, wordt van betrokkenen gevraagd zelf initiatieven te nemen om vanuit eigen mogelijkheden en netwerk een oplossing te vinden. Daarnaast wordt van iedere inwoner verwacht naar vermogen deel te nemen aan de samenleving.

Niet voor iedere inwoner is het even makkelijk zelfredzaam te zijn en mee te doen aan de samenleving. Enerzijds wordt de samenleving steeds ingewikkelder, o.a. door de toegenomen digitalisering van informatie en procedures. Tegelijkertijd wordt van steeds meer inwoners gevraagd mee te blijven doen, ook van mensen die kwetsbaar zijn. Door de veranderingen in de zorg en de Wmo zullen ouderen langer zelfstandig blijven wonen met soms minder (intensieve) zorg, begeleiding of dagbesteding. Begeleiding van mensen met een verstandelijke beperking, of met psychische of psychiatrische problematiek wordt minder geïndiceerd dan voorheen. Verder wordt van mensen met een uitkering gevraagd te onderzoeken hoe zij kunnen werken naar vermogen (betaald of vrijwillig).

Wij gaan er vanuit dat het veel inwoners zal lukken om deze uitdaging deels of geheel op te pakken. Daar zitten zeker goede kanten aan. Eigen regie en participatie dragen bij aan een gevoel van welzijn. Niet altijd lukt het mensen echter om dat voor elkaar te krijgen. Soms is daarvoor tijdelijk of voor langere tijd een extra steuntje nodig.

Van transitie naar transformatie

Het transitieproces (vooral de structuur) betreft de periode van het veranderen van het huidige stelsel: de regels, wetten, financiële verhoudingen, overdracht van gegevens, aanpassen van de organisatie en dergelijke, die het mogelijk moeten maken om tot de nieuwe situatie te kunnen komen. Dit heeft directe impact op de organisatie van de uitvoering, omdat meestal verantwoordelijkheden van de betrokken partijen wijzigen, evenals de financieringsstromen. De verantwoordelijkheid voor het transitieproces ligt vooral bij de Rijksoverheid, provincies en gemeenten (de overheden die het betreft), daarbij ondersteund door de meest betrokken partijen (zoals brancheorganisaties en kennisinstututen). Dit proces is op 1 januari 2015 afgerond.

Bij de transformatie in het sociale domein gaat het om het realiseren van een andere rolverdeling tussen burgers, maatschappelijke instellingen en de overheid. Het is gewenst om burgers een grotere eigen rol en verantwoordelijkheid te geven. Het gaat dan om het versterken van eigen kracht, zelfredzaamheid en zelfregie. Wij zijn toe aan "een andere manier van organiseren", waarin de centrale waarden van onze samenleving zich verder ontwikkelen en aanpassen aan de tijd waarin wij leven. Dat betekent ook een andere inrichting van besluitvorming, regie, rolverdeling en zeggenschap.

Het transformatieproces vraagt dus veel meer tijd en reikt veel verder dan 1 januari 2015. Het is vooral gericht op de inhoudelijke vernieuwing en cultuur en is gericht op het realiseren van de beoogde inhoudelijke effecten van de stelselwijziging: ander gedrag van onze professionals en burgers, andere cultuur bij instellingen en professionals, andere werkwijzen en vooral ook het anders met elkaar omgaan tussen burgers/cliënten, professionals, instellingen en gemeenten. De verantwoordelijkheid voor het transformatieproces ligt vooral bij de gemeente, instellingen, professionals en burgers, de uitvoeringspraktijk op lokaal (en/of regionaal) niveau.

Werkwijze en focus

De kracht en doorontwikkeling van het buurtgericht werken

Onze werkwijze is simpel en helder. Terug naar de kern en werken met flexibele buurtwerkers, samengesteld uit generalisten met hun eigen specifieke expertise. Alle dorpen hebben vaste aanspreekpunten. De eropaf-mentaliteit straalt ervan af, goed bereikbaar (present en zichtbaar in de buurt via telefoon / e-mail en social media) en samen met bewoners verantwoordelijk zijn voor de opgave. Terug naar de kern: het doen in de wijk en de bewoners vooruit helpen naar meer zeggenschap, actief burgerschap, autonomie in het eigen leven en verbeterde leefbaarheid. Iedereen doet mee betekent dat buurtwerkers, buurtpartners en bewoners samenwerken aan welzijn, zorg, wonen en leven in de wijk.

Het bouwen aan vertrouwen, motivatie en aan zelfstandigheid. Dat wat goed gaat en zelfstandig draait vooral zo laten. Daar waar plannen nog vertaald of aangepast moeten worden naar lokale acties, dit samen met burgers en partners op korte termijn gaan bewerkstelligen. De benodigde opgaven eigen maken en samen uitvoeren.

Hierbij wordt er gewerkt vanuit Welzijn Nieuwe Stijl en de gemeentelijke opdracht. Wij werken aan belangrijke succesfactoren als zelfredzaamheid en aantrekkelijke leefomgeving.

Bijna alle relevante welzijnsthema's vallen onder deze twee factoren, namelijk:

- Participatie en eigenaarschap
- Kennen en gekend worden
- Talentontwikkeling en ontplooiingskansen
- Gezondheid
- Eigen kracht en verantwoordelijkheid
- Sociale stijging
- Minder zorg, meer aandacht kwetsbare burgers
- Meer inzet Informele zorg
- Civil society (zorgzame samenleving)
- Vrijwilligers waar het kan, professionals waar het moet
- Veiligheid

Binnen onze werkzaamheden zetten wij onze capaciteit op verschillende manieren in. Wij geven prioriteit aan signaleren en preventie van uitsluiting en zwaardere zorg. Daarbij zijn wij alert op armoede, eenzaamheid, uitsluiting en overbelasting (met name van mantelzorgers). Waar mogelijk en nodig realiseren wij ontmoetingsactiviteiten en –plaatsen, en zo nodig bieden wij informele ondersteuning.

Wij zijn alert op wensen, ideeën en initiatieven bij inwoners en/of organisaties. Door een en ander met elkaar te verbinden stimuleren wij het ontstaan van activiteiten, zo nodig regisseren en/of faciliteren wij deze. WDW heeft een onafhankelijke positie tussen allerlei partijen en kan juist daaruit de kracht halen om vernieuwing en verandering tot stand te brengen. De partijen om ons heen vragen ons ook om de verbindende rol in te nemen en daar gaan wij ons sterk voor maken.

Via cliëntondersteuning kunnen wij advies geven, verwijzen en waar nodig ondersteuning op maat leveren. Met de cliënt onderzoeken wij de mogelijkheden om zelf oplossingen te vinden of gebruik te maken van bestaande oplossingen.

Waar nodig organiseert WDW zelf diensten of activiteiten. Dat doen wij als er (nog) geen andere mogelijkheden zijn. Of wanneer de dienst of activiteit ook een positief effect heeft op de sociale samenhang en zinvolle tijdsbesteding.

Vrijwilligers en professionals

Binnen de organisatie zullen wij steeds vaker vrijwilligers betrekken, ook op taken die voorheen vooral bij de professional lagen (coördinatie van vrijwilligers, informatieverstrekking aan inwoners, etc.). Vrijwillige inzet is een mes dat aan twee kanten snijdt: enerzijds kunnen meer mensen informeel worden geholpen waardoor het beroep op algemene middelen kan worden beperkt. Anderzijds versterkt vrijwilligerswerk de participatie en de sociale samenhang. Meer inzet van vrijwilligers geeft in de eigen organisatie een verschuiving van de hulpverlenersrol naar een meer coachende en faciliterende rol.

Professionals zullen hun inzet meer gaan richten op stimuleren, regisseren, faciliteren en begeleiden van initiatieven en activiteiten. Daarbij zoeken wij vooral naar samenwerking en afstemming van activiteiten, het signaleren van hiaten en daarin initiatieven nemen. Voor de individuele ondersteuning zullen de professionals met name actief zijn om sociale netwerken te ontwikkelen en versterken en te stimuleren tot (nieuwe) diensten en activiteiten voor informele zorg.

Co-creatie

Samenwerken in allerlei verbanden is de natuur van WDW. Maar co-creëren gaat wat WDW betreft verder. Co-creatie staat voor samen ontwerpen en ontwikkelen. Samen bouwen aan sociaal burgerschap. Natuurlijk allereerst met bewoners in buurten en wijken. WDW ziet de burger niet alleen als klant, maar steeds meer als co-creator. Of dat nu is in de rol van vrijwilliger, initiator van een burgerinitiatief of zelfs opdrachtgever; de rol van burgers verschuift van (alleen) consument naar producent van hun eigen voorzieningen. Vanzelfsprekend is daarnaast het samenwerken met ketenpartners van het grootste belang om te komen tot een sluitende aanpak rond kwetsbaarheid. Juist omdat kwetsbaarheid in veel gevallen veroorzaakt wordt door een stapeling van problemen, belemmeringen of beperkingen. Goede duurzame oplossingen vragen om de inzet van elkaars expertise en netwerken en het maken van arrangementen op maat, waarin de resultaten die de klant wil bereiken centraal staan. Dat betekent goed afstemmen binnen de keten en soms ook "het aan elkaar durven overlaten". En als het nodig is buiten de gebaande paden durven lopen.

Dichtbij de inwoners

WDW heeft twee hoofdlocaties die gevestigd zijn in Zuidwolde en De Wijk.

Het beleid is om meer aanwezig te zijn in de kernen, dichtbij de inwoners en deel van de sociale infrastructuur. De genoemde locaties zullen daarvoor uitvalsbasis worden, als werkplek en als plaats waar bijvoorbeeld spreekuur kan worden gehouden.

Veranderingen in werkwijze en taakverdeling

Welzijnswerk is continu in verandering. Sinds in 2006 de Kanteling en het Nieuwe Welzijn zijn ingevoerd, vindt al een geleidelijke verschuiving plaats van probleem oplossen naar ondersteunen bij het zelf laten oplossen van problemen. WDW heeft bewezen dit uitstekend op te pakken.

Wij hebben in de afgelopen jaren laten zien dat wij goed zijn in ons werk:

- wij zijn betrokken bij onze klanten en tonen verantwoordelijkheid voor hun welbevinden;
- wij weten door ons enthousiasme vernieuwingen voor elkaar te krijgen en vrijwilligers aan ons te binden;
- wij hebben als geen ander oog voor het complete levensterrein van mensen, met daarnaast veel kennis over de kwetsbaarheid en versterkingsmogelijkheden van ouderen, mantelzorgers en vrijwilligers;
- wij zijn laagdrempelig, staan naast de klant, zijn gericht op mogelijkheden van mensen en wij laten mensen pas los als er een oplossing in beeld is;
- wij hebben als organisatie een plek als spin in het web binnen het sociale domein en die wordt ons gegund. Wij zijn geen bedreiging voor andere organisaties;
- wij hebben een grondige kennis van zaken wat betreft welzijn, zorg, wonen en financiën, en waar nodig kunnen wij die kennis snel up to date brengen.

Toch zal het werk verder veranderen en daarmee worden er nieuwe eisen gesteld aan organisatie en medewerkers. Met name het groeiende belang van de informele ondersteuning maakt dat de professional een stap terug doet in hulpverlening en meer gericht moet zijn op het mogelijk maken van zelfredzaamheid en meedoen.

De programma's zijn leidraad voor de prioriteiten die wij de komende jaren stellen en de keuzes die wij maken in onze activiteiten. Dit moet de organisatie helpen om de hoofdlijnen te bewaken en de resultaten te behalen die wij geformuleerd hebben.

Het is de bedoeling om onze rol als cliëntondersteuner herkenbaarder te maken.

Onder cliëntondersteuning verstaan wij in de eerste plaats het zoeken naar de vraag achter de vraag, geven van informatie en advies. Zo nodig leiden wij de cliënt naar een dienst of activiteit of geven wij tijdelijk ondersteuning met hulp van vrijwilligers. De bedoeling is dat de cliënt geholpen is, als onze inzet eindigt.

Wij zullen meer zichtbaar zijn in de dorpen. Aanwezig zijn daar waar mensen bij elkaar komen. Wij gaan ons daarin verder ontwikkelen. Vragen daarbij zijn: waar en hoe zijn wij het beste zichtbaar en bereikbaar, en wie zetten wij daarbij in? Hier zien wij ook een rol voor vrijwilligers. Daarnaast willen wij onszelf versterken in communiceren over ons werk en zichtbaar maken welke bijdrage wij hebben geleverd aan resultaten.

Wij zullen meer vrijwilligers inzetten in de eigen organisatie. Meer inzet van vrijwilligers betekent dat de taakverdeling en verdeling van verantwoordelijkheden tussen beroepskracht en vrijwilliger helder moet zijn. Vrijwilligers zullen op onderdelen (nog) meer toegerust worden op hun taken. Voor medewerkers ontstaat een verschuiving naar meer coachende en begeleidende taken. Wij letten erop dat het vrijwilligerswerk aansluit bij de persoonlijke vraag van de vrijwilliger, en rekening houdt met zingeving en ontwikkeling. Het intern vrijwilligersbeleid is wat dat betreft een document dat meegroeit met de veranderingen in de organisatie.

Onze rol in het beleidsveld is met name signalerend en adviserend. Wij zullen de registratie van signalen verbeteren, om daarmee beter trends te kunnen opmerken en vaker onze visie te kunnen formuleren op ontwikkelingen.

De drie thema's nader belicht

Sterke samenleving

WDW staat voor actief burgerschap en talentontwikkeling binnen het sociale domein. Traditioneel vindt in Nederland vrijwilligerswerk plaats in georganiseerd verband. Vrijwillige inzet in de eigen buurt is minder vanzelfsprekend, terwijl de behoefte daar toeneemt. Voor ons gaat actief burgerschap over het (mee) verantwoordelijk zijn voor en actief bijdragen aan een zorgzame leefomgeving. Hand- en spandiensten tussen bureaus, in de straat, op school. Of in andere verbanden, bijvoorbeeld een Maatjesproject of nieuwe vormen van steunstructuren. Of door vermaatschappelijking van bestaande verbanden, zoals de sportclub of de winkeliersvereniging.

Talentontwikkeling richt zich zowel bij jeugd en jongeren als bij volwassenen op het ontwikkelen van eigen kracht. Door talentontwikkeling wordt het gevoel van eigenwaarde versterkt en worden competenties verworven die nodig zijn om een bijdrage te leveren aan de samenleving. Kortom: het aanboren van het aanwezige potentieel en de kracht in de (lokale) samenleving om onderlinge steun te organiseren.

WDW wil mede vorm geven aan een inclusieve samenleving, waaraan jong en oud meedoet, ongeacht geloof, herkomst of tekorten. Een samenleving gericht op talenten in plaats van beperkingen, waarin iedereen volwaardig burger is. Mogelijkheden tot contact en ontmoeting met gelijkgestemden in plaats van gelijk beperkten. Ruimte om op eigen wijze mee te doen en zich in te zetten voor de samenleving. Ook mensen met een ondersteuningsvraag kunnen op een ander aspect een bijdrage leveren. Dan is het ook gemakkelijker om onderlinge steun te accepteren. Bij deze ontwikkelingen wordt van alle betrokkenen (klanten, vrijwilligers en professionals) een gezamenlijke inspanning gevraagd om nieuwe maatschappelijke activiteiten te ontwikkelen.

Beoogde maatschappelijke effecten

- De inwoners van De Wolden kennen de buurtwerkers van WDW en kunnen betekenis geven aan de veranderde rollen (welzijn, zorg, gemeente, bewoners).
- Eigenaarschap, verantwoordelijkheid nemen en zelfregie is bevorderd.
- Betrokkenheid, leefbaarheid en sociale samenhang is toegenomen.
- Minimaliseren van formele ondersteuning door het maximaliseren van informele ondersteuning.
- Verbinding tussen buurt en school is toegenomen (Brede school/IKC-ontwikkeling).
- Bevorderen van ontmoeting, ontplooiing en talentontwikkeling/cultuur.

Preventie, voorkomen is beter dan genezen

WDW is ervan overtuigd dat betrokkenheid bij elkaar en de buurt leidt tot vroegtijdige signalering van dreigende onbalans, als die nog niet om zware maatregelen of oplossingen vraagt. Natuurlijk staat de vraag van de burger centraal, maar dat wil niet zeggen dat de professional pas in actie 'mag' komen als de burger daarom vraagt.

Daar waar signalen zijn dat de balans in gevaar is of er tekorten of problemen dreigen, wacht de medewerker van WDW niet af tot er een concrete vraag wordt gesteld, maar gaat erop af. Als het beter lukt om signalen snel op te pakken, verschuift de inzet van reageren op naar preventie.

Beoogde maatschappelijke effecten

- Door versterking van het voorliggende veld, vroegsignalering en adequate aanpak in de eerste lijn is tweedelijns specialistische zorg uitgesteld of voorkomen.
- Het ontwikkelen van nieuwe collectieve (dagbestedings)voorzieningen.
- Het aantal professionele interventies is afgenomen ten gunste van informele en vrijwillige dienstverlening.
- Het bevorderen van een gezonde leefstijl/sociale weerbaarheid.

Kwetsbare burger, een steuntje in de rug

Met kwetsbare burgers bedoelen wij mensen die behoefte hebben aan ondersteuning op het snijvlak van zorg, welzijn en wonen, bijvoorbeeld vanwege beperkingen op lichamelijk, zintuiglijk, verstandelijk gebied of vanwege psychosociale of psychiatrische problemen. Mantelzorgers kunnen overigens in hun zorg voor hun kwetsbare naaste(n) zelf ook kwetsbaar worden, wanneer zij overbelast raken.

Dit thema omvat maatregelen voor mensen die aan de rand van de samenleving staan en opnieuw de kans krijgen om deel te nemen. Deze zorg is meestal nodig voor mensen in multi-probleemsituaties. Er spelen vaak psychische problemen, verslaving, verwaarlozing, huiselijk geweld, schulden, dakloosheid of dreigende huisuitzetting (OGGz).

Het gaat om mensen die beperkt zelfredzaam zijn maar die ook weer niet in grote mate zorgafhankelijk zijn. Mensen die een steuntje in de rug nodig hebben waardoor ze kunnen blijven deelnemen. Het gaat om begeleiding en ondersteuning in collectieve vorm maar ook om individuele voorzieningen, zoals woningaanpassingen, maaltijdvoorziening, dagbesteding, ouderenadvies, alarmering, vervoer, begeleiding bij zelfstandig wonen en maatjesprojecten.

WDW staat voor sociale stijging voor iedereen die laag op de participatieladder staat en stappen omhoog kan en wil maken. Juist omdat zelfredzaamheid en participatie kernbegrippen zijn bij het verbeteren of handhaven van de kwaliteit van leven. Dit start met het doorbreken van afzijdigheid of isolement.

Het uiteindelijke doel van de participatieladder is economische participatie. WDW zet daar nadrukkelijk maatschappelijke participatie naast. Voor mensen voor wie arbeidsparticipatie nog niet haalbaar is, is het een leerzame tussenstap. Voor mensen zonder zicht op arbeidsparticipatie is het een zingevend alternatief. Maar ook voor mensen die wel een (betaalde) baan hebben is het een inspirerende aanvulling. Dat is nu net de kern van sociaal burgerschap.

Beoogde maatschappelijke effecten

- De maatschappelijke, sociale en economische participatie is toegenomen, met de nadruk op groepen die het extra nodig hebben.
- De zelfredzaamheid van kwetsbare burgers is toegenomen.
- Iedereen, met wat voor beperking dan ook, doet mee naar vermogen, soms als vrijwilliger, soms op basis van wederkerigheid.
- Toename van zorgvrijwilligers/mantelzorgers.

Onze strategie



In deze paragraaf leggen wij de strategische doelen en doelstellingen van onze organisatie vast. Onze strategische doelen zijn afgeleid uit de verschillende interne en externe analyses die wij hebben gemaakt plus de missie en visie van onze organisatie. Belangrijk is om het verschil tussen visie en strategie scherp te houden: Een visie is **wat** onze organisatie wil bereiken, de strategie is **hoe** wij dit willen gaan bereiken. Met de strategie laat de organisatie zien welke keuzes zij maakt om haar visie te realiseren.

Een strategie richt zich doorgaans op een kortere termijn dan de missie en visie. Strategische doelen beslaan een periode van twee tot vier jaar, afhankelijk van de snelheid waarmee veranderingen in de omgeving zich voordoen.

Het is van belang om onderscheid te maken tussen doelen en doelstellingen. Een doel is in algemene termen het resultaat wat je werkelijk nastreeft. Bijvoorbeeld het aangaan van ketensamenwerking, het verbeteren van de kwaliteit van de zorg of het professionaliseren van de organisatie. Een doelstelling is het concretiseren van dit doel. Niet alleen het vaststellen van de strategische doelen en doelstellingen is van belang, minstens zo belangrijk is de doorvertaling naar acties, middelen, planning en verantwoordelijkheden.

Onze strategische doelen

Naast het realiseren van de beoogde maatschappelijke effecten hebben wij onszelf ook strategische doelen gesteld om de organisatie te verbeteren.

Wat willen wij in de komende jaren bereiken?

Een op innovatie- en resultaatgerichte organisatie

Zoals gezegd bieden de transitie voor WDW nieuwe kansen. Dit zal tot uiting komen in onze zorg- en dienstverlening, bijvoorbeeld door innovatieve zorgarrangementen al of niet in samenhang ontwikkeld en aangeboden met onze netwerkpartners.

Uit de interne analyse is gebleken dat er een sterke behoefte is om innovatie een belangrijkere plaats te geven in de organisatie. Dit willen wij organiseren door het opzetten van een innovatieve denktank, van waaruit bijvoorbeeld pilotprojecten geïnitieerd kunnen worden.

Afhankelijk van het beoogde doel kunnen hier externe partners bij aansluiten.

WDW moet kunnen aantonen dat wat ze doet effectief is; dat ze opdrachten succesvol uitvoert. Daarnaast is er een toenemende vraag om ook inzichtelijk te maken dat ons werk maatschappelijk en financieel wat oplevert.

Inzicht in de effecten en het rendement van onze inspanningen versterkt onze positie. Zowel tegenover samenwerkingspartners in het sociale domein, als bij de overheid die beleid en bezuinigingskeuzes maakt. Maar ook voor onze professionals om te zien of ze succes hebben. En niet in de laatste plaats voor de personen op wie de interventies gericht zijn: de doelgroep.

WDW is een professionele organisatie en levert meetbare en zichtbare resultaten af. Medewerkers werken hier systematisch aan en handelen doelbewust. Werkzaamheden die voortvloeien uit de opdrachten worden zoveel als mogelijk SMART (Specifiek-Meetbaar-Resultaat-Tijdgebonden) beschreven. Periodiek (per half jaar) wordt aan opdrachtgevers verantwoording afgelegd over de voortgang van de werkzaamheden. Naast deze verticale verantwoording willen wij ook graag onze behaalde resultaten bespreken met onze bewoners (horizontale verantwoording).

De organisatie toetst de kwaliteit van haar dienstverlening met de "Plan-Do-Check-Act" cyclus.

Strategisch doel	Een op innovatie- en resultaatgerichte organisatie
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Inzetten op vernieuwende, inspirerende omgevingen, pilots - Sturing op en evaluatie van specialistische werksoorten - Sturen op meetbare en zichtbare resultaten - Bewustwording bij medewerkers dat onze resultaten altijd in relatie moeten staan met de beoogde maatschappelijke effecten - Het PDCA-denken is algemeen goed geworden

Investeren in nieuwe samenwerkingsverbanden

Effectief welzijnsbeleid kan alleen worden uitgevoerd in lokale netwerken. De missie van WDW is niet veelal zelfstandig uit te voeren. Natuurlijk worden producten en diensten aangeboden, maar zelden staan deze geheel op zichzelf. Meestal is voor een duurzaam resultaat ook actie op andere beleidsterreinen nodig. In toenemende mate worden producten en diensten ook geleverd in samenwerkingsverbanden of strategische allianties.

De afhankelijkheid van een goede samenwerking lijkt in eerste instantie misschien een punt van kwetsbaarheid voor de organisatie. De resultaten van het werk van WDW zijn immers deels afhankelijk van de inzet van anderen. Wanneer echter beseft wordt dat deze afhankelijkheid wederzijds is, dan vormt het feit dat deze zich ten aanzien van alle maatschappelijke partners manifesteert juist een punt van kracht.

WDW wordt een speler in de lokale netwerken waarvan ook anderen afhankelijk zijn.

De samenwerking met lokale partners is essentieel en vraagt een vertaling op alle niveaus. Samenwerking op uitvoeringsniveau in activiteiten en projecten, samenwerking op tactisch niveau, inwerkplannen en afspraken en samenwerking op strategisch niveau in beleidskeuzes en bestuurlijke overeenkomsten.

De gemeenten De Wolden en Hoogeveen kennen inmiddels verregaande samenwerking op ambtelijk niveau. Goed voorbeeld doet volgen. Wij willen dan ook graag onderzoeken hoe wij met onze collega's uit Hoogeveen, Midden-Drenthe en Coevorden tot een intensievere samenwerking kunnen komen.

In 2015 is de uitrol van integrale kindcentra (IKC) in De Wolden een feit geworden. WDW is een belangrijke speler om deze ontwikkeling verder mee vorm te geven.

In samenspraak met de GGD gaan wij de samenwerking met het schoolmaatschappelijk werk intensiveren met als doel er één team van te maken.

Strategisch doel	Investeren in nieuwe samenwerkingsverbanden
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Ontwikkelen van regionale samenwerking met lokale welzijnsorganisaties (inhoud, organisatie, beleid en management). - Samenwerking daar waar mogelijk bottem up laten ontstaan. - Het ontwikkelen van nieuwe samenwerkingsprojecten met netwerkpartners. - Samenwerking met huisartsen intensiveren (Welzijn op recept). - SMW en GGD omvormen naar één team. - De doorontwikkeling van de Brede schoolteams naar integrale kindcentra (welzijn, onderwijs, cultuur, verenigingen).

Doorontwikkeling buurtgericht werken

Onze buurtwerkers zijn in de lokale gemeenschap geworteld. Méér dan wij nu gewend zijn. Onze beroepskrachten zitten soms achter hun bureau maar werken meestal in de dorpen, in dorpshuizen of andere collectieve accommodaties. Bij hen binnenlopen volstaat. Ze komen ook bij mensen thuis, voeren gesprekken, verhelderen ingewikkelde en achterliggende vragen en ieders eigen mogelijkheden. Pakken signalen op en maken een plan voor het hele huishouden. Alle problemen aangepakt, stap voor stap geordend, zonder ingewikkelde indicatietrajecten.

De basisprincipes zijn preventie, zelfmanagement en eigenaarschap van het totaalresultaat. Specialisten in zorg, financiën, opvang of wonen haken aan. Hun expertise wordt ingevlogen om onderdelen van problemen op te lossen.

Niet het medische probleem staat centraal. Wel het welzijn en de zelfstandigheid van betrokkenen.

WDW wil investeren in het doorontwikkelen van het buurtgericht werken met als doel om de buurt te versterken, mensen bij elkaar te brengen en initiatieven te stimuleren. De andere belangrijke opdracht is dat er minder een beroep gedaan wordt op de (kostbare) tweedelijnszorg.

Strategisch doel	Doorontwikkelen buurtgericht werken
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - De buurtwerkers weten wat er actueel speelt in hun dorp(en) en kennen de sociale kaart. - Buurtwerkers zijn op gezette en ongezette tijden aanwezig in de kernen. - Inwoners/belangengroepen van De Wolden kennen de buurtwerkers en weten hun in toenemende mate te bereiken (persoonlijk, telefoon, website). - Investeren in deskundigheidsbevordering. - Investeren in de opbouwwerkfunctie.

Investeren in vrijwilligers

Onze stip op de horizon is dat WDW over drie jaar vooral faciliterend optreedt in een actieve, participerende en meer zelfzorgende Woldense samenleving.

De rol van de professionals van WDW wordt er steeds meer een van procesbegeleider: mogelijk maken en tegelijk zoveel mogelijk overlaten aan de inwoners en vrijwilligers (stimuleren, regisseren, faciliteren, verbinden). Waar mogelijk zullen vrijwilligers bij ons eigen werk worden betrokken.

Vrijwilligers zullen steeds meer naast de professional in de organisatie staan. Daarmee wordt het noodzakelijk goede afspraken te maken over taken en verantwoordelijkheden van vrijwilligers en professionals. Bovendien willen wij de vrijwilligers meer betrekken bij het beleid van de organisatie.

Daarnaast zal WDW zich verder versterken in de beleidsadviserende rol richting organisaties en gemeente, met name voor het signaleren van trends en ontwikkelingen in de samenleving, en bij het ontwikkelen van vernieuwing in zorg en welzijn.

Strategisch doel	Investeren in vrijwilligers
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Coördinatie en begeleiding van vrijwilligers. - Inzetten op taakgerichte vrijwilligers. - Samenwerking met netwerkpartners om te voorkomen dat wij afzonderlijk in dezelfde vijver vissen. - Inzetten op deskundigheidsbevordering. - Vrijwilligers betrekken en verbinden bij het beleid van de organisatie. - Vrijwilligersbudget in de begroting opnemen.

Verbeteren van de communicatie en PR

Wij staan dichtbij de inwoners en zijn aanwezig in buurten en wijken. Wij bereiken daarmee dat men bekend is met ons werk en ons weet te vinden voor vragen over welzijn, wonen, zorg en financiën. In De Wolden zijn wij dé organisatie als het gaat over welzijn. Wij zijn onafhankelijk en als zodanig potentieel partner voor alle relevante partijen in De Wolden.

Wij hebben gemerkt dat wij onze herkenbaarheid en bekendheid nog kunnen verbeteren.

Daartoe zullen wij zichtbaarder worden in de kernen, meer aanwezig en beter bereikbaar.

Ook willen we de communicatie over ons werk en onze mogelijkheden intensiveren en aansprekender maken en een bredere verspreiding geven.

Alle medewerkers van WDW kennen onze missie en visie en dragen deze enthousiast uit in het dagelijkse werk. Wij weten waarvoor wij staan, wat wij doen en wat je aan ons hebt. Wij zijn onze eigen ambassadeurs.

WDW erkent de noodzaak van systematische en eenduidige interne en externe communicatie. Wij werken de komende jaren intensief aan een positief intern communicatieklimaat. Dit doen wij door belangrijke formele informatie via de managementlijnen binnen de organisatie te bundelen en te verspreiden. Het gaat hier om de informatie over de missie en visie van WDW en over de samenhang tussen de buurtteams en werksoorten.

Wij vieren kleine en grote successen in de teams en in interne en externe media.

De interne communicatie is open en eerlijk en biedt mogelijkheden om mee te denken en te beslissen.

De externe communicatie van WDW is gericht op het verkrijgen van de juiste beeldvorming. WDW is het eerste aanspreekpunt in de wijk en je kunt op ons rekenen. De doelgroepen voor externe communicatie zijn hiermee bepaald; dit zijn de bewoners in de wijken waar WDW actief is, de samenwerkingspartners en de financiers van WDW.

Wij brengen periodiek berichten over ons werk naar buiten, zowel schriftelijk als mondeling tijdens gesprekken met partners en financiers.

Naast de gebruikelijke communicatie met klanten en vrijwilligers bouwt WDW systematisch aan het contact met onder andere raadsleden. Wij nemen daarin zelf het initiatief en wij kennen de politieke (vierjaren)cyclus en de politieke gevoeligheden. Er wordt regelmatig informeel overlegd met de politiek zonder vaste agenda zodat mensen uit de “vergadersetting” blijven. Daarnaast worden er regelmatig werkbezoeken georganiseerd waarbij gemeente en bedrijven een kijkje in de keuken gegund worden. Regelmaat in de informatievoorziening vergt een ijzeren discipline maar werkt goed. Daarbij is het belangrijk om niet alleen met cijfers te werken maar vooral ook met verhalen en beelden.

Het resultaat van heldere externe communicatie is een open en positieve beeldvorming bij (keten)partners, financiers en burgers, die gestoeld is op onze prestaties. Hiermee bouwt WDW een stabiele positie op de in de regio.

Strategisch doel	Verbeteren van de communicatie en PR
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Wij zijn zichtbaar en herkenbaar aanwezig in de dorpen en kunnen betekenis geven aan de veranderde rollen (welzijn, zorg, gemeente, bewoners). - Aandachtsfunctionaris PR/communicatie aanstellen. - Inwoners/belangengroepen van De Wolden weten hun buurtwerkers in toenemende mate te bereiken (persoonlijk, telefoon, website). - Alle medewerkers van WDW kennen onze missie en visie en dragen deze enthousiast uit in het dagelijkse werk. - Consequent sturen op gebruik van de huisstijl. - Wij vieren kleine en grote successen in de teams en in interne en externe media. - De interne communicatie is open en eerlijk en biedt mogelijkheden om mee te denken en te beslissen. - De externe communicatie van WDW is gericht op het verkrijgen van de juiste beeldvorming. - Wij brengen periodiek berichten over ons werk naar buiten, zowel schriftelijk als mondeling tijdens gesprekken met onze partners. - Blijvend investeren in gerichte scholing/training.

Bevorderen zelfsturing en aanspreekcultuur

Sturen op verantwoordelijkheid betekent dat medewerkers veel eigen verantwoordelijkheden krijgen. Zij krijgen de ruimte om hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden en zorgen er zelf voor dat resultaten bereikt worden. Daarom wordt deze aanpak ook vaak zelforganisatie genoemd. Ondanks alle vrijheid is er geen sprake van vrijblijvendheid. Medewerkers worden daadwerkelijk verantwoordelijk gehouden voor de resultaten die zij behalen. De sturing is daarmee vooral gericht op output (het resultaat) in plaats van op de werkprocessen zelf. De sturing bestaat ook uit ondersteuning bij het realiseren van de grotere verantwoordelijkheid. Opleiding, coaching en andere faciliteiten moeten beschikbaar zijn om de problemen die, zeker in de eerste fase ontstaan, de baas te blijven.

Kern van dit concept is dat er een team wordt gevormd en er vervolgens naar dit team zoveel mogelijk verantwoordelijkheden en bevoegdheden worden gedelegeerd. Daar hoort dan een leidinggevende bij die niet controleert en stuurt maar coacht en faciliteert.

Traditioneel opererende organisaties kunnen onvoldoende flexibel inspelen op de vaak niet goed voorspelbare en wisselende vragen van de klant. Een organisatie die werkt met teams waarin de taken een samenhangend geheel vormen en de teamleden in staat zijn hun problemen zelf op te lossen, kan zijn klanten beter en sneller bedienen. Van de teamleden wordt wel verwacht dat zij zelfstandig kunnen optreden. Rondom dat primaire proces moet voor hen ook de regelruimte liggen.

Doordat alle operationele taken bij het team liggen, kan het management zich meer richten op de beleidsmatige vraagstukken.

Aanspreekcultuur

Je kunt binnen de organisatie nog zoveel goede regels hebben opgesteld, wanneer er geen goede en open aanspreekcultuur is, gaan zelfs de beste regels eerder tegen dan voor je werken.

Hoe is dat in onze organisatie? Durven collega's elkaar aan te spreken? En niet alleen wanneer zij het goed doen, maar ook wanneer het nodig is? Wordt er op de werkvloer gemopperd omdat medewerkers niet worden gehoord? Wordt er achter iemands rug om over iemand gepraat? Het zijn heel herkenbare en veel voorkomende situaties, waar je als organisatie prima aan kan werken. Hoe mooi zou het zijn als er een open aanspreekcultuur zou bestaan, wat een positief effect heeft op de sfeer en productiviteit.

Een goed functionerend team kan niet zonder een adequate aanspreekcultuur.

Een keten is echter zo sterk als de zwakste schakel. Vrijblijvendheid en alleen maar goed werken onder direct toezicht van de leidinggevende voldoet allang niet meer. Eigen verantwoordelijkheid, betrokkenheid, teamgericht- en cliëntgericht werken zijn het devies. Je moet er daarom op kunnen vertrouwen dat mensen zich vanuit hun professionaliteit en intrinsieke motivatie aan de afspraken houden en indien dat niet gebeurt, elkaar daar op aanspreken.

Strategisch doel	Bevorderen van de zelfsturing en aanspreekcultuur
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers krijgen de ruimte om hun werk in te richten op de wijze die zij het beste vinden en zorgen er zelf voor dat resultaten bereikt worden. - Medewerkers worden daadwerkelijk verantwoordelijk gehouden voor de resultaten die zij behalen. - Leidinggevenden zijn coachend en faciliterend. - Medewerkers durven elkaar aan te spreken wanneer dit nodig is. - Blijvend investeren in gerichte scholing/training.

Onze stakeholders

WDW ziet de volgende groepen stakeholders: burgers, medewerkers, maatschappelijke partners en de gemeente als opdrachtgever. Daarbij gaat het veel meer om het aanduiden van een rol, dan om een eenduidige groep. De traditionele rolverdeling tussen burgers, (professionele) organisaties en gemeente verandert. Burgers als stakeholdergroep zijn vooral de burgers die gebruik maken van onze dienstverlening, maar burgers die zij aan zij met ons meewerken aan het uitvoeren van onze dienstverlening zien wij als medewerkers. Opdrachtgevers en financiers zijn meestal overheden en soms maatschappelijke partners.

Burgers

De kern in de visie van WDW heeft te maken met het beoogde maatschappelijk effect. Wat maatschappelijk gezien wordt nagestreefd, is echter niet altijd wat burgers in eerste instantie willen. "Waarom moeilijk doen als het makkelijk kan? Waarom (mee)werken aan eigen kracht-oplossingen als er (nu nog) institutionele voorzieningen voorhanden zijn?" WDW realiseert zich dat onze aanpak de waardering van burgers voor de prestaties van WDW onder druk kan zetten. Toch moeten en willen wij deze weg inslaan, juist omdat deze aanpak resultaten oplevert, die op de langere termijn beter en duurzamer zijn. En natuurlijk ook omdat het huidige voorzieningenniveau van de verzorgingsstaat zal verminderen.

Strategisch doel	Burger zijn intensief betrokken bij het transformatieproces
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Burgers vinden de werkwijze van WDW effectief en motiverend. - Burgers kunnen betekenis geven aan de veranderde rollen. - Eigenaarschap, zelforganiserend vermogen, verantwoordelijkheid nemen en zelfregie is bevorderd. - Burgers ervaren sociaal burgerschap als zinvol. Sociaal burgerschap komt voort uit eigen ervaring, affiniteit en/of nabijheid. - De participatie van kwetsbare burgers in de eigen omgeving is duidelijk toegenomen.

Medewerkers

Alle medewerkers (vrijwilligers, stagiaires en professionals) zijn belangrijke stakeholders van WDW.

Het is voor ons vanzelfsprekend om medewerkers zo te ondersteunen en te faciliteren dat zij hun werk goed kunnen doen. De uitdaging is om met elkaar, professionals en vrijwilligers,

nieuwe vormen van samenwerking te ontwikkelen en te faciliteren. Voor WDW zijn de medewerkers degenen die het beleid als eerste beoordelen op doelmatigheid. Daarom willen wij medewerkers intensief (blijven) betrekken bij het ontwikkelen en evalueren van beleid en het uitvoeren daarvan.

Strategisch doel	Medewerkers zijn intensief betrokken bij het transformatieproces
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers ervaren hun nieuwe rol als effectief en onderscheidend. - Medewerkers zijn in staat om hun nieuwe rol goed te verkopen. - Medewerkers beschikken over de relevante competenties, zij ervaren ruimte om die optimaal in te zetten en weten deze op inventieve wijze te benutten. - Wij weten door ons enthousiasme vernieuwingen voor elkaar te krijgen en vrijwilligers aan ons te binden. - Wij hebben als geen ander oog voor het complete levensterrein van mensen, met daarnaast veel kennis over de kwetsbaarheid en versterkingsmogelijkheden van ouderen, mantelzorgers en vrijwilligers. - Wij zijn laagdrempelig, staan naast de klant, zijn gericht op mogelijkheden van mensen en wij laten mensen pas los als er een oplossing in beeld is. - Wij hebben als organisatie een plek als spin in het web binnen het sociale domein en die wordt ons gegund. Wij zijn geen bedreiging voor andere organisaties. - Wij hebben een grondige kennis van zaken wat betreft welzijn, zorg, wonen en financiën, en waar nodig kunnen wij die kennis snel up to date brengen.

Maatschappelijke partners

Naast de burger en de gemeente is er nog een belangrijke groep van stakeholders: onze partners in de verschillende ketens.

WDW kiest voor samenwerken op alle niveaus, van strategisch tot en met operationeel. Wij zijn ervan overtuigd dat burgers het beste zijn geholpen met een eenduidige en integrale aanpak, vanuit een multidisciplinair verband, waarin wordt gewerkt volgens de eigen kracht benadering. Door haar verankering in de lokale samenleving kan WDW de verbindende schakel zijn tussen burgers en organisaties in het komen tot en realiseren van één plan, ook bij verschillende interventies naast elkaar.

Strategisch doel	Maatschappelijke partners zijn intensief betrokken bij het transformatieproces
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none"> - Maatschappelijke partners kunnen en willen met WDW een sluitende aanpak ontwikkelen en realiseren voor kwetsbare burgers. - Maatschappelijke partners ervaren WDW als een betrouwbare partner, die het samenwerken op effectieve en efficiënte wijze weet vorm te geven met respect voor elkaars expertise. - Maatschappelijke partners zien nut en noodzaak van het aangaan van (thematische) bondgenootschappen met als doel beleidsontwikkeling en vernieuwing van de aanpak van vraagstukken in het sociale domein.

Gemeente

Ondanks verwachte wisselingen in rollen is en blijft de lokale overheid onze belangrijkste opdrachtgever en financier van WDW. De gemeente De Wolden stelt de kaders op volgens analyses en beleid die door gemeente en WDW worden gedeeld, zowel inhoudelijk als financieel. Hierdoor wordt het ondernemerschap van WDW aangewakkerd.

Strategisch doel	Gemeente is intensief betrokken bij het transformatieproces
Doelstellingen	<ul style="list-style-type: none">- Gemeente betreft WDW als inhoudelijk en procesexpert vroegtijdig bij beleidsprocessen rond participatievraagstukken.- WDW weet haar (nieuwe) werkwijze op concrete en inzichtelijke wijze te verbinden aan de doelstellingen van de transitie AWBZ, Jeugdzorg en Participatiewet.- De gemeente ervaart de kracht van preventie: door versterking voorliggende veld, vroegsignalering en adequate aanpak in de eerste lijn is tweedelijns specialistische zorg uitgesteld of voorkomen.- Het aantal professionele interventies is afgenomen ten gunste van informele en vrijwillige dienstverlening.- Gemeente en WDW sturen in toenemende mate op het bereiken van maatschappelijke effecten.- Stimuleren dat inwoners zo lang mogelijk in de eigen leefomgeving kunnen blijven wonen, eigen regie blijven voeren en optimaal participeren in de samenleving.- Stimuleren van samenredzaamheid, dat wil zeggen dat inwoners en de samenleving zelf oplossingen vinden voor maatschappelijke vragen.- Het realiseren van een degelijk sociaal vangnet dichtbij en op maat voor kwetsbare inwoners die het op eigen kracht en met hulp van hun sociale omgeving niet redden.

Bewaken en borgen



Het is noodzakelijk dat het bereiken van de vastgestelde strategische doelen en doelstellingen worden bewaakt en geborgd in de organisatie. De bewaking en borging van de strategie is onderdeel van de Plan-Do-Check-Act cyclus van de organisatie.

De Plan-fase is aan bod gekomen in het gezamenlijk vaststellen van de strategische doelen en doelstellingen van de organisatie en het vertalen van deze doelstellingen in concrete acties. De Do-fase is het daadwerkelijk uitvoeren van deze acties. In de Check-fase gaan wij kijken hoe de acties uitpakken in relatie tot de geformuleerde doelstellingen. Hier wordt het belang van het SMART formuleren van de doelstellingen benadrukt: Indien een doelstelling niet meetbaar is kan ook niet worden nagegaan of deze behaald is.

In de Act-fase stellen wij aan de hand van de resultaten vast of wij meer of andere acties moeten ondernemen (bijsturen). Ook kan het blijken dat het bereiken van een bepaalde doelstelling niet (meer) realistisch is. In dat geval zullen wij de doelstelling aanpassen. Belangrijk om te onthouden is dat een strategisch Koersplan geen statisch document is, maar een dynamisch plan dat regelmatig herzien en bijgewerkt wordt.

Onderdeel	Review	Aanpassen	Verantwoordelijkheid
Missie & Visie	Iedere 2 jaar	Iedere 2 jaar Indien noodzakelijk	Directie/RvT
Strategische doelen	Iedere 2 jaar	Jaarlijks, Indien noodzakelijk	Directie/MT/Buurtteams
Strategische doelstellingen	Ieder jaar	Ieder jaar Indien noodzakelijk	Directie/MT/Buurtteams
Gehele strategische koersdocument	Iedere 3 jaar	Iedere 3 jaar	Directie/MT