

Welzijn MensenWerk

Welzijnsdiensten in Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Overijssel



Op tijd erbij!

Strategisch beleidsplan
2021-2023

Datum: 14-01-2021
Auteur: Management team
Status: definitief

Inhoudsopgave

I Inleiding	3
II Missie en visie.....	4
Missie:.....	4
Visie:	4
III Strategie	5
Professionals.....	7
Inwoners.....	7
Stakeholders.....	7
IV Doelstelling	8
VI Organisatie	9
Organogram.....	9
Raad van Toezicht.....	10
Directeur/bestuurder.....	10
Ondernemingsraad.....	10
Ondersteunende diensten	10
Facilitaire diensten.....	10
Sociaal werk.....	10
VII Corona.....	11
VIII Strategisch personeelsbeleid	12
Competenties	12
Arbeidsmobiliteit	12
Personeelsplanning	13
Vraag en aanbod.....	13
De organisatie en HRM strategie.....	14
Kwaliteitslabel.....	14

I Inleiding

Wat zijn cruciale veranderingen in onze samenleving, wat hebben inwoners nodig van Welzijn MensenWerk en hoe kunnen we onze rol als sociale partner in de komende jaren goed invullen? Dat staat centraal in dit strategisch beleidsplan van Welzijn MensenWerk (verder te noemen WMW).

We werken in drie gemeenten, namelijk gemeente Meppel, gemeente Westerveld en gemeente Zwartewaterland. In de gemeenten Meppel en Westerveld zijn wij de preferente instelling in het voorliggende veld (de preventie). Andersom zijn de gemeenten onze belangrijkste opdrachtgevers binnen het sociaal domein. In gezamenlijkheid bepalen we welke effecten we willen bereiken voor de inwoners, ieder vanuit zijn/haar eigen rol en verantwoordelijkheid. De gemeente geeft aan vanuit haar beleid wat zij voor haar inwoners wil betekenen. Wij geven daarop aan hoe we daarop inzetten.

In de gemeente Zwartewaterland hebben we al jarenlang de uitvoering van het jongerenwerk in ons takenpakket. Momenteel zijn vele partijen met elkaar in gesprek om in de gemeente Zwartewaterland het sociale domein integraal te ontwikkelen. Wij zijn hier nauw bij betrokken omdat we hierop een heldere visie hebben en dat in de andere gemeenten al vele jaren uitvoeren.

In alle drie de gemeenten zijn we een belangrijke gesprekspartner om invulling te geven aan de nieuwe taken die de gemeente heeft opgedragen gekregen. WMW is als brede professionele instelling werkzaam op diverse leefdomeinen om de inwoners en hun wijken, buurten, dorpen en kernen vitaal te houden. De lokale verankering en lokaal aanwezig zijn is hierbij essentieel en daar zet WMW op in.

In dit strategisch beleidsplan kijken we voor een periode van zo'n drie jaar vooruit. Het is de overall visie (kapstok) van de organisatie. Per gemeente maken we vanuit deze visie afspraken en leggen die vast in werkplannen, waarmee we maatwerk leveren en aansluiten bij de lokale samenleving.

Ons vorige strategische beleidsplan over 2015-2018 werd in 2019 opgevolgd door een nieuw visiedocument voor ons werkgebied in de gemeenten Westerveld, Meppel en Zwartewaterland. 2020 was bedoeld voor de implementatie van deze visie, maar daar ging de coronacrisis dwars doorheen.

In dit beleidsplan nemen we de ervaringen, kennis en effecten van de coronatijd mee. De samenleving is enorm aan het veranderen en de effecten van de coronacrisis zijn nog volop in beweging. Een duidelijke koers en doelstelling, gebaseerd op onze missie en visie en onze ambities, is belangrijk om de beschikbare middelen effectief en efficiënt in te zetten. Ook hebben we voor het eerst een strategisch personeelsbeleid opgenomen. Gemotiveerde medewerkers leveren een goede dienstverlening en daardoor tevreden klanten/inwoners, wat weer mede het succes van de organisatie bepaalt.

Zo maken we ons bestaansrecht waar.

II Missie en visie

WMW draagt bij aan een inclusieve, betrokken en vitale samenleving. Wij doen dit met de inwoners zelf, hun netwerken, informele en professionele organisaties.

We werken samen met anderen aan een sociale basis, welke een belangrijke preventieve functie heeft, zodat iedereen mee kan (blijven) doen en een eerlijke samenleving gegarandeerd wordt. Deze sociale basis raakt alle aspecten van het dagelijkse leven: ontmoeting, onderwijs, opvoeding, werk, gezondheid, wonen, bewegen, cultuur en veiligheid.

We doen dit zichtbaar en laagdrempelig met extra aandacht voor bewoners die (tijdelijk) kwetsbaar zijn.

Missie:

Een sterke sociale basis voor iedereen

Zodat iedereen mee kan blijven doen en mee telt, in een samenleving waar de leefwereld van de mens centraal staat.

Visie:

De visie van WMW is af te korten als V.I.P.:

- ***Vroegsignalering***: sociale ongelijkheid verkleinen, rechtvaardigheid en veerkracht bevorderen. We signaleren en verhelderen de vraag en behoeftes van inwoners vroegtijdig.
- ***Integraal werken***: uitgaan van heel de mens in zijn omgeving, kijkend naar leefomstandigheden, leefstijl, gezondheid en zingeving. We werken samen en verbinden partijen met elkaar.
- ***Present zijn***: aanwezig zijn in wijken, buurten en dorpen. Onze professionals en vrijwilligers zijn meelevend en dicht bij onze inwoners.

Dit alles in de context van “op tijd erbij” (preventie). ***Preventie loont!***

III Strategie

De stijl waarin WMW werkt is: dicht bij mensen, laagdrempelig, integraal, preventief en vroegsignalerend.

De begrippen die hierbij horen zijn als volgt geformuleerd:

- de bedoeling
- kwaliteit
- preventie
- positionering

Onze missie kent een basishouding die handelt vanuit **de bedoeling**.

Wat er echt toe doet, waartoe de organisatie op aard is: onze core-business. Het vertrekpunt is de leefwereld van de mens(en). Doen wat nodig is voor de mens en samenleving. Via de leefwereld aansluiting zoeken bij de systeemwereld. De systeemwereld van organisaties, regelgeving en beleid is nodig en belangrijk, maar is een middel en geen doel op zich.



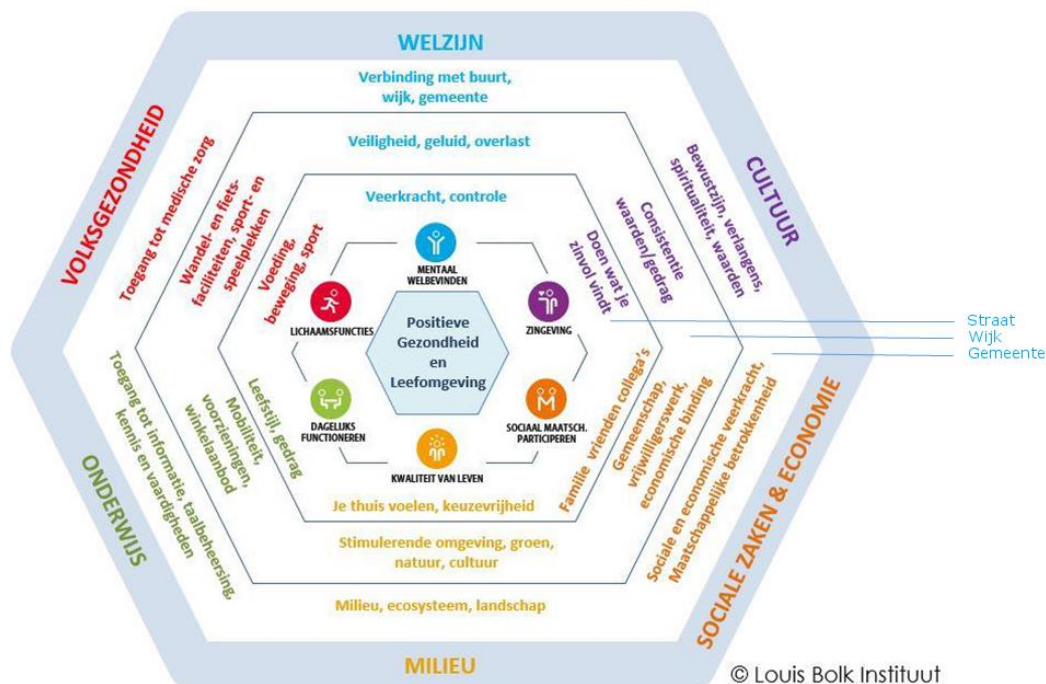
Doe de goede dingen en doe de dingen goed!: **de kwaliteit**

WMW heeft besloten in 2021 het kwaliteitslabel van Sociaal Werk te verwerven wat ondersteunend is aan de gewenste kwaliteit. Zodat we deze ook naar buiten toe zichtbaar maken.

We zien de sociale basis, onze missie, als fundament van de samenleving. Als het fundament goed staat kan er verder gebouwd worden en kan er méér dienstverlening geleverd worden. Dit alles gericht op **preventie**, op investeren in de “voorkant”, dus gericht op de vitale samenleving, met als effect het voorkomen van dure zorg en andere hogere kosten!

Wij kunnen dit niet alleen, we zien onszelf als onderdeel van het web in de samenleving wat vele beleidsdomeinen doorkruist. Waarin aandacht is voor de individuele inwoner, maar ook in verbondenheid met de omgeving op diverse niveaus.

Integraal model voor Positieve Gezondheid en Leefomgeving



Samen met de financiers en stakeholders willen we onze dienstverlening op een creatieve manier inzetten in een veranderende omgeving. Dit alles in het belang van de inwoners in ons werkgebied.

We richten ons hierbij op de kansen en mogelijkheden. We opereren vanuit de vraagverheldering en leveren maatwerk door:

- heel de mens in zijn omgeving te bezien
- aanwezig te zijn en dichtbij
- integraal werken
- samenwerken en verbinden
- ongelijkheid te verkleinen en veerkracht te vergroten

Op deze wijze willen we ons **positioneren** in ons werkgebied.

De professionals en vrijwilligers werken vanuit deze visie en strategie waarbij de benodigde opleiding, scholing en training ingezet wordt.

Professionals

De medewerkers van WMW zijn de deskundigen als het gaat om de dienstverlening, zowel individueel als in groepsverband, interventies in de samenleving, groepsprocessen en individuele ontwikkeling. Zij zijn de professionals en werken binnen het kader van de organisatie en van de beroepsorganisaties. Dat houdt wat ons betreft in:

- professionals werken zelfstandig en handelen ethisch en integer. Ze leggen verantwoording af over hun handelen aan inwoners, binnen hun eigen team en aan de leidinggevende;
- ze houden ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie bij, verzorgen intervisie en geven aan waar innovatie mogelijk is.

Inwoners

Inwoners zijn betrokken bij de samenleving en nemen vrijwillig taken op zich in de samenleving. Dit kan zowel op individueel als collectief gebied. Medewerkers van WMW kunnen hierbij ondersteunend zijn.

Inwoners kunnen zich ook aan de organisatie verbinden om verschillende redenen, zoals persoonlijke ontwikkeling, ambities, opstap naar betaald werk of vanuit een maatschappelijke betrokkenheid. We willen deze vrijwilligers faciliteren bij het behalen van hun persoonlijke doelstellingen. Andersom verwachten we van hen dat ze zich verbinden aan de doelstellingen van de organisatie. Het uitgangspunt is dat vrijwilligerswerk vrijwillig is, maar niet vrijblijvend. In de praktijk houdt dit in dat:

- met deze vrijwilligers een contract wordt aangegaan, waarin rechten en plichten zijn vastgelegd;
- vrijwilligers, afhankelijk van hun persoonlijk doel, zelfstandig werken of begeleiding van medewerkers ontvangen.

Vrijwilligersorganisaties zijn groepen inwoners die in de samenleving werken. Zij kunnen desgewenst ondersteuning krijgen van medewerkers van de organisatie.

Zij allen zijn van groot belang voor de samenleving.

Stakeholders

Op de diverse leefdomeinen werken we samen met verschillende organisaties. Deze samenwerking kent diverse gradaties. Soms zijn heldere afspraken tussen organisaties voldoende, maar verdere afspraken over een gezamenlijke visie en gezamenlijke verantwoordelijkheden komen bij een integrale aanpak steeds vaker voor. Ook verdere samenwerking met collega-instellingen in de regio bevordert de dienstverlening. Een integrale werkwijze komt alleen tot zijn recht als de samenwerkingspartners en financiers hierin geloven en ernaar handelen.

IV Doelstelling

Met dit strategisch plan willen we met inwoners en stakeholders, vrijwilligers en professionals werken aan een sterke vitale sociale samenleving waarin inwoners in ons werkgebied en met name de mensen in een (tijdelijke) kwetsbare positie een betekenisvol en prettig leven kunnen leiden.

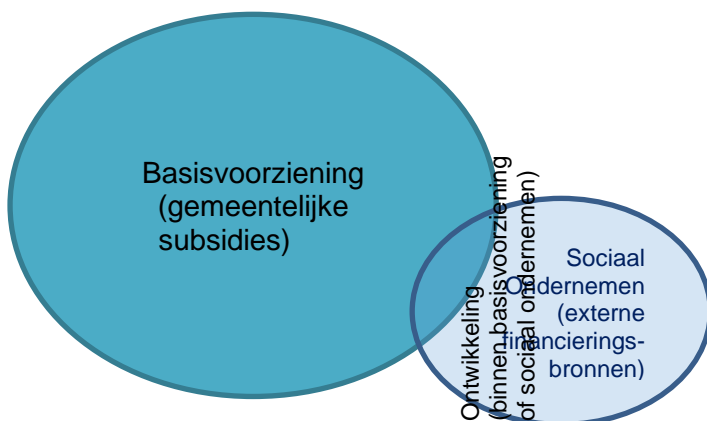
Onze interventies zijn gericht op het inzetten van de talenten en krachten van het individu, de groep en de gemeenschap. Door de insteek van vroegsignalerend, integraal en present werken (V.I.P.) en daarnaast ondernemend (vernieuwend), flexibel te zijn en samenwerkend moet de vitale samenleving eerlijk en betaalbaar blijven.

WMW is een betrouwbare partij, betrokken, open en professioneel. We investeren in duurzame relaties en oplossingen.

Met onze financiers willen wij afspraken maken over onze inspanningsverplichting, door in de sociale basis zichtbaar en aanwezig te zijn, te signaleren en te handelen. Aanvullend op de inspanningsverplichting kunnen er effectmetingen afgesproken worden, daar waar overeenstemming is over het belang van monitoring. Wat willen we meten en waarom.

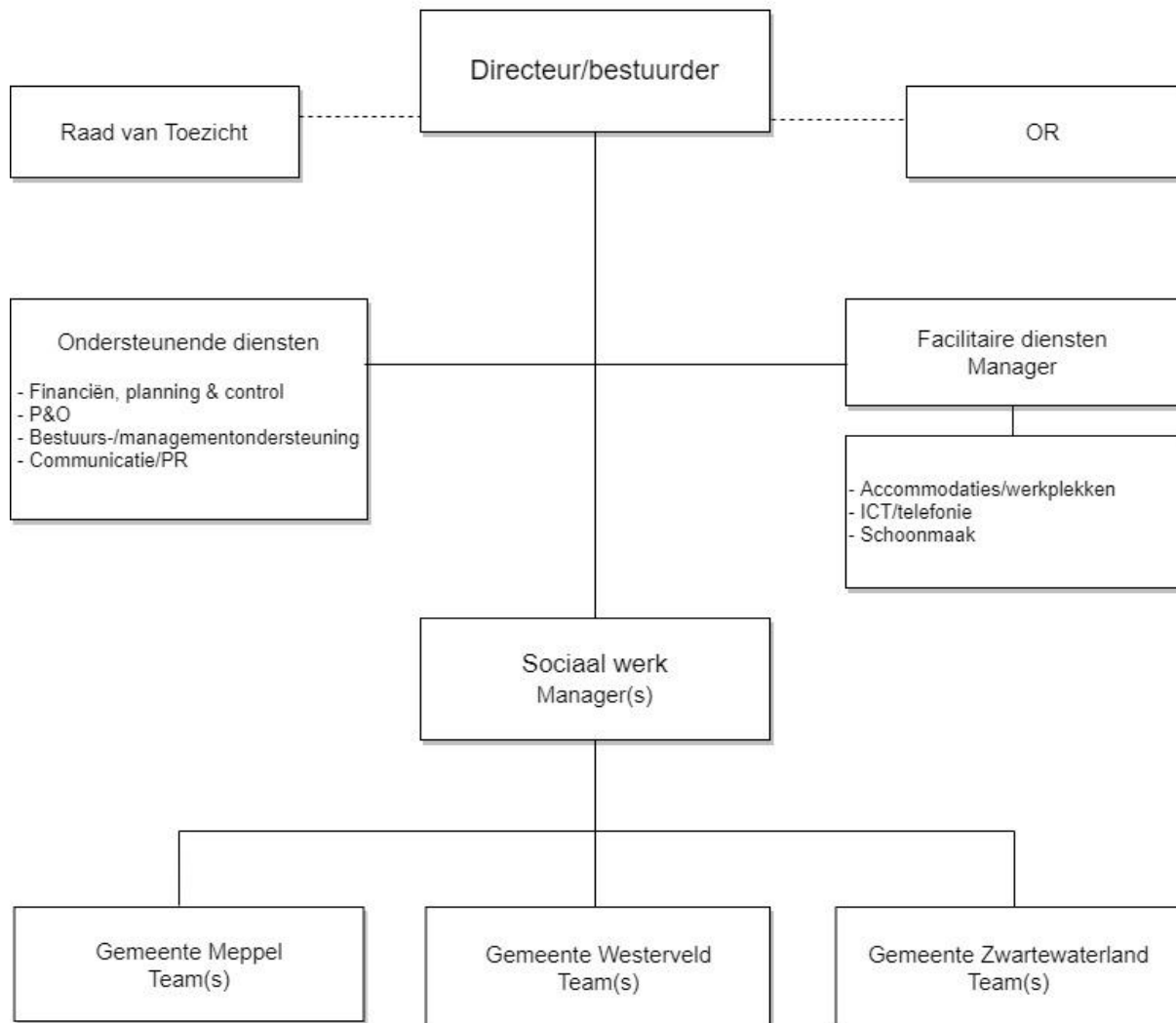
We investeren intern en extern om onze doelstelling te realiseren.

We hebben oog voor onze positie in ons werkgebied en zullen investeren in netwerken, zoals de Zorgalliantie en de Regiocampus. Daarbij past innovatie als middel om nog meer inwoners te ondersteunen, zowel kwetsbaren als draagkrachtigen. Dit doen we vanuit de kennis en expertise die we in huis hebben, aangevuld met expertise waar nodig. Ook zijn onze samenwerkingspartners, ondernemers en collega-organisaties daarin een belangrijke partner. Het regionale samenwerkingsverband van de vier welzijnsorganisaties in Drenthe is hierbij van essentieel belang. Ook de samenwerking en afstemming met de collega instellingen in Noordwest-Overijssel versterkt de positie van het sociaal werk en bevordert de kwaliteit en duurzaamheid.



VI Organisatie

Organogram



Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op de algemene gang van zaken vanuit de governancecode sociaal werk. Zij fungeert als klankbord voor de directeur/bestuurder. Daarnaast is zij werkgever voor de directeur/bestuurder.

Directeur/bestuurder

De directeur/bestuurder valt onder toezicht van een Raad van Toezicht. De directeur/bestuurder is het strategisch boegbeeld en zet de koers van WMW uit, participeert in diverse netwerken en samenwerkingsverbanden, is eindverantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, legt de verbindingen met alle partijen zowel intern als extern.

Ondernemingsraad

WMW vindt betrokkenheid en draagvlak van het personeel van essentieel belang. Naast belangenbehartiging wordt in een volwassen arbeidsverhouding meegewerkt aan een “gezonde” organisatie.

Ondersteunende diensten

Deze personeelsleden vallen direct onder de directeur/bestuurder en staan ten dienste aan de gehele organisatie.

Facilitaire diensten

De manager valt onder de directeur/bestuurder. Naast de adviesrol zijn innovatie, ontwikkelingen en uitvoering belangrijke taken. Hieronder vallen de facilitaire middelen die ten dienste staan aan de uitvoering van de gehele organisatie.

Sociaal werk

WMW werkt in drie gemeenten (Meppel, Westerveld en Zwartewaterland), zodat lokaal maatwerk en kwaliteit geleverd wordt. Elke gemeente kent een team sociaal werk, dat verantwoordelijk is voor de uitvoering van sociaal werk/het jaar werkplan. Hierin wordt integraal gewerkt met diverse disciplines. Naast de sociaal werkers maken de gastvrouwen/heren vanuit de accommodaties deel uit van het team. De professionals geven inhoud aan de doelen en resultaten van WMW. Daarbij hebben ze de ruimte om in de wijken en dorpen hun werk uit te voeren.

De managers ondersteunen de teams hierbij per gemeente en zijn coachend en verbindend. Zij handelen hierbij aanvullend op de inhoud van het sociaal werk.

*Het management team wordt gevormd door de directeur/bestuurder en managers en is met name op strategisch niveau werkzaam.

Het management team laat zich bijstaan door de adviseurs van financiën en P&O, waar dan tevens de afstemming plaatsvindt op tactisch niveau.

VII Corona

Het sociaal werk behoort tot de vitale beroepen en heeft dan ook in de coronacrisis doorgewerkt. Er zijn vele mooie en innovatieve ontwikkelingen geweest die we willen verankeren in ons beleid omdat het ten goede komt aan onze core-business; het zorgen voor een solide sociaal vangnet (basis-voorziening) voor de inwoners. Zie onderstaande inzichten:

- De sociaal werkers hebben veel meer ruimte ervaren dan vóór de coronatijd, wat creativiteit en flexibiliteit in de hand heeft gewerkt, waardoor goede initiatieven zijn ontstaan.
- De dienst- en hulpverlening is door de noodzakelijke digitalisering vernieuwd en uitgebreid. De hulpverlening kan deels online uitgevoerd worden bij zowel jonge als oudere mensen. Daarnaast zijn veel (nieuwe) contacten gelegd door belrondes met telefonisch contact en beeldbellen.
- De sociaal werkers zijn meer dan daarvoor de straat op gegaan om in contact te komen met de inwoners. Via buitenactiviteiten werden de contacten gelegd.
- De samenleving is vitaler en sterker gebleken dan vóór de coronasituatie. Omdat tweedelijnsorganisaties of gesloten waren of een wachtlijst hadden, hebben de sociaal werkers samen met de hulpvrager door de goede gesprekken te voeren en de juiste informatie te verschaffen veel opgelost en versterkt.
- Omdat de ontmoetingsplekken zoals de dorps- en wijkcentra (deels) gesloten waren, hebben de sociaal werkers contacten op nieuwe wijze ontwikkeld door samen met de wijkagent/wijkverpleging op de fiets door de buurten/wijken en dorpen te gaan en de gesprekken aan te gaan. Ook zijn nieuwe contacten gelegd met de meer “verborgen” inwoners. Zo zijn er vele signalen opgehaald.
- Door de coronasituatie hebben we ervaren dat er veel minder overlegmomenten zijn met externen, waardoor sneller en effectiever gewerkt kon worden in het belang van de inwoners. Sneller handelen door minder bureaucratie.
- Vele inwoners hebben zich spontaan aangemeld om wat te willen betekenen voor hun medebewoners. Ook deze beweging geeft een vitale veerkracht weer die anders lang verstopt zou zijn gebleven.
- Op een later moment is beeldbellen, zowel intern voor teamoverleggen als extern met samenwerkingspartners gestart en toegenomen. Deze werkwijze is efficiënt, vernieuwend en zinvol gebleken.
Niet alle contacten en overleggen zijn met beeldbellen uitvoerbaar. Met enkele (zeer) kwetsbare inwoners blijft fysiek contact noodzakelijk. Hiervoor hebben we meerdere ruimten coronaproof ingericht, waar op afspraak gesprekken plaatsvinden.
Brainstromsessies zowel intern als met externen blijft fysiek noodzakelijk.

De coronatijd heeft de visie die WMW in 2019 heeft ontwikkeld bevestigd.

De basisvoorziening, het fundament dat WMW wil zijn in het voorliggende veld, blijkt van essentieel belang en nut te zijn. Preventie loont en is door de coronacrisis meer zichtbaar geworden. Waar vanaf 2011 bezuinigd werd op het sociaal werk, blijkt dat investeren in preventie en sociaal werk juist bespaart en loont.

Het vangnet dat het sociaal werk is, heeft nu een gezicht gekregen, sociaal werk is er voor alle inwoners. Om erger te voorkomen, voor vitale inwoners, voor het behoud van een veerkrachtige samenleving en het beperken van de kosten.

VIII Strategisch personeelsbeleid

Wij vinden dat tevreden medewerkers de beste dienstverlening realiseren, waardoor we tevreden klanten creëren. Onze dienstverlening is mensenwerk: de kwaliteit van de professionals bepaalt de kwaliteit van de organisatie. Het is van belang een samenhang te hebben tussen ons strategisch beleid en ons personeelsbeleid. Niet alleen de veranderingen in de samenleving zijn hierbij van belang, maar ook dient rekening gehouden te worden met de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt in onze directe omgeving.

Die omgeving verandert en vraagt steeds meer voor minder geld en het accent verschuift van curatief naar preventief (primaire proces).

De veranderingen raken al het personeel van WMW, binnen de basisvoorziening de sociaal werkers en daarmee ook de ondersteunende en faciliterende personeelsleden.

Een gedegen personeelsbeleid bewerkstelligt gemotiveerde medewerkers in een veilige omgeving waarin ontwikkelingen geborgd zijn binnen de wet- en regelgeving.

Met het strategisch personeelsbeleid willen we een congruent geheel vormen en hiermee ook intern handelen overeenkomstig de missie en visie van de organisatie. Hiermee bereiken we een breed gedragen bedrijfscultuur.

Competenties

Onze medewerkers zijn het kapitaal van de organisatie. Zij bepalen de kwaliteit van de dienstverlening. Een hoge kwaliteit vraagt deskundige, tevreden medewerkers die voldoende (regel)ruimte hebben. Dit stelt eisen aan de organisatie, maar ook aan de competenties van de medewerkers.

De vastgestelde algemene competenties die voor alle medewerkers van WMW gelden zijn:

- **ondernemend** (klantgericht, vernieuwend, zichtbaar, proactief, ontwikkelend en creatief);
- **flexibel** (persoonlijke ontwikkeling, prioriteren, improviseren, lerend);
- **samenwerkend** (communicatie, open houding, betrokkenheid bij de organisatie/team).

Vanuit de bestaande situatie onderzoeken we de aanwezige kennis en kunde. Van daaruit bepalen we wat verder nodig is aan eventuele opleidingen of andere vormen van deskundigheidsbevordering. Niet alleen de kennis is van belang, maar zeker ook de competenties en houding en gedrag.

Ook bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers en stagiairs (pré-employment) zullen competenties en ook de basishouding een grote rol spelen. We zullen bepalen welke instrumenten hierbij van meerwaarde zijn.

Arbeidsmobiliteit

We willen deskundige medewerkers die zich als professional continu willen blijven ontwikkelen. Dit gaat naast algemene en beroepscompetenties ook om talentontwikkeling en bijvoorbeeld de uitwisseling van kennis en frisse blik tussen jongere en oudere medewerkers.

De arbeidsmobiliteit houdt in dat ons functionerings- en beloningssysteem hiermee in harmonie is, maar ook dat er mogelijkheden zijn voor outplacement en loopbaanoriëntatie. Om de kwaliteit en dienstverlening van de organisatie zichtbaar te houden zal WMW het kwaliteitslabel van Sociaal Werk Nederland gaan verwerven.

Personeelsplanning

In onze organisatie is de medewerker de cruciale factor voor succes. Het is immers de ervaring en kennis van deze medewerkers waarop de dienstverlening draait. Dus vragen vergrijzing, ontgroening, het terugdraaien van de subsidies en een arbeidsmarkt die in de toekomst steeds krappere wordt om een flexibele en beweeglijke organisatie. Het is daarom van belang te werken aan een optimale personele bezetting.



Wat willen we bereiken met een personeelsplanning:

- een helder doel of eindresultaat waar we naar toe werken;
- de blik vooruit, toekomstgericht;
- over teamgrenzen heen kijken, samenwerken;
- huidige potentieel zien, benutten en laten groeien;
- continu bijsturen;
- de juiste persoon op de juiste plek;
- knelpunten in de bezetting voorkomen of oplossen, zowel wat betreft aantallen als ook kwaliteit.

Vraag en aanbod

Binnen de organisatie moet de afstemming van vraag en aanbod van personele inzet zodanig worden georganiseerd, dat het bijdraagt aan de doelen van de organisatie. Zo vraagt een veranderende organisatiestrategie wellicht om andere competenties. Het managementteam heeft samen met de OR bepaald aan welke competenties onze medewerkers zouden moeten voldoen.

De vastgestelde competenties en de strategische begrippen vormen tezamen een totaalplaatje van de bij WMW passende medewerker.

Dit is de stijl waarin WMW werkt, dicht bij mensen, laagdrempelig, integraal, preventief en vroegsignalerend. Met cultuurwaarden als: vertrouwen, betrokkenheid, creativiteit, flexibiliteit, preventief en vernieuwend.

De organisatie en HRM strategie

Bij de werving en selectie wordt rekening gehouden met de gewenste stijl waarin WMW wil werken. Niet alleen bij de werving en selectie is aandacht voor diversiteit belangrijk, de aandacht moet blijvend zijn wil onze organisatie gekwalificeerd personeel behouden en met een veranderend personeelsbestand de gewenste prestaties blijven leveren.

De huidige krapte op de arbeidsmarkt vraagt van ons om door te denken over hoe we voor de verschillende categorieën van werknemers een aantrekkelijke werkgever kunnen zijn en blijven.

Kwaliteitslabel

Voor de organisatie is het ook van belang dat de sociaal werkers ingeschreven staan in het Beroepsregister Sociaal Werk of het Kwaliteitsregister Jeugd (SKJ) en dat de organisatie een kwaliteitslabel SW (Sociaal Werk) verwerft. Met dit kwaliteitslabel bieden wij opdrachtgevers en stakeholders zicht op de kwaliteit van dienstverlening die zij inkopen bij de sociaal werk organisatie waarmee ze samenwerken. Het Kwaliteitslabel is ontwikkeld door Sociaal Werk Nederland in nauwe samenwerking met leden, vanuit gedeelde waarden en vanuit de ambitie om optimaal te presteren.

Het label is gebaseerd op:

- het vakmanschap van de sociaal werkers;
- het effect van hun dienstverlening voor de inwoners;
- faciliterende, lerende organisaties met een gezonde bedrijfsvoering en adequate besturing.