

# Op de Veerse maat

verbindende kracht in welzijn



# Inhoud

<b>1. Inleiding</b>	3
<b>2. Verbindende kracht</b>	4
Uitgangspunten	
Functie van het welzijnswerk	
Koers	
Netwerken, burenhulp, ontmoeten	
Vrijwilligers	
Signaleren, verbinden, samenwerken	
Digitale verbindingen	
<b>3. Stichting Welzijn Veere nieuwe stijl</b>	9
Verandering in taken	
Resultaatgericht werken	
Flexibiliteit	
Organisatie	
Financiën	
Marketing en communicatie	
Participatie	
Jaarplannen	
<b>Bijlage Situatieschets</b>	13
Ontwikkelingen	
Overheidsbeleid	
De gemeente	
Sociaal beleid in de gemeente	
Welzijn Nieuwe Stijl	



Schoolstraat 4  
4356 BX Oostkapelle  
tel. 0118-58 36 87  
info@welzijnveere.nl  
www.welzijnveere.nl

# 1. Inleiding

Met deze koersnota geeft Stichting Welzijn Veere (SWV) de ontwikkelingsrichting aan voor de komende jaren.

Aanleiding voor de koers zijn de veranderingen in het sociaal domein. De koers sluit aan op inhoudelijke doelen van de gemeente, als ook op het gemeentelijk visiedocument Stippen aan de Horizon waarin de visie op de relatie tussen gemeente, SWV en burgerparticipatie in beleid en uitvoering is neergelegd. De koers geeft nadere invulling aan rol en taken van SWV in de komende jaren.

SWV ziet in de ontwikkelingen kansen en mogelijkheden om het werk anders en beter te doen ten dienste van het welzijn van inwoners. In verbindende kracht. Vanuit de huidige positie in het jongerenwerk, ouderenwerk en werken met vrijwilligers, dicht bij de burger, kan SWV zich verder ontwikkelen tot een verbindende schakel tussen vrijwilligers en professionals en gemeente, tussen vrijwillige en professionele inzet. Op de Veerse maat. Dat wil zeggen afgestemd op de gemeente en de dertien kernen. De kennis, ervaring en contacten die SWV heeft in de Veerse samenleving maken het mogelijk dat er ook "op de Veerse maat" wordt gewerkt. SWV heeft daarin een duidelijke rol en positie in de gemeente Veere én op Walcheren, waarbij we open staan voor samenwerking op Walchers niveau.

De koers is tot stand gekomen in nauw overleg tussen bestuur, directeur en medewerkers van SWV. De koers is besproken met de Adviesraad van SWV, in het bestuurlijk overleg met de gemeente en met beleidsmedewerkers van de gemeente.

Een principebesluit over de koers is medio september 2012 door het bestuur van SWV genomen. De organisatie is vervolgens van start gegaan met voorbereidende werkzaamheden.

De koers is in het najaar 2012 nogmaals beoordeeld door SWV. Op grond van genoemde besprekingen en met behulp van nieuwe (concept)nota's<sup>1</sup> over functie en positie van het welzijnswerk in het veranderende sociaal domein.

Dat heeft geleid tot herziening van de nota. De koers in deze herziene versie is in hoofdlijn grotendeels gelijk gebleven. Er heeft herformulering, accentuering en aanscherping plaatsgevonden.

Veranderingen in de inhoud van het werk zijn beschreven in hoofdstuk 2. De veranderingen voor de organisatie van SWV staan in hoofdstuk 3. Een schets van de ontwikkelingen in het sociaal domein is te vinden in een bijlage.

In het sociaal domein is sprake van transformatie, een proces van verandering.

Ook de koers van SWV zal zich in dit proces ontwikkelen. Vraaggericht, in overleg met partners in het sociaal domein: inwoners/burgers, vrijwilligers, organisaties en instellingen en de gemeente.

Mei 2013

<sup>1</sup> Welzijn in beweging; MO-groep (werkgeversorganisatie) en BMC (adviesbureau); concept september 2012 / definitieve versie december 2012. vakbonden ABVAKABO/ FNV en CNV Publieke Zaak; concept oktober 2012 / definitieve versie januari 2013.

## 2. Verbindende kracht

In het sociaal domein is sprake van een veranderingsproces. Het uitgaan van eigen kracht en verantwoordelijkheid van burgers en de decentralisatie van taken naar de gemeenten zijn belangrijke onderdelen van dit veranderingsproces. De verandering vergt andere rollen voor en andere relaties tussen betrokkenen. Voor burgers, voor organisaties en instellingen en voor de gemeente.

Stichting Welzijn Veere heeft zich gebogen over haar rol, haar functie, in deze ontwikkelingen en een koers voor de komende jaren uitgezet. Op welke andere manier SWV inhoud wil gaan geven aan het werk is in dit hoofdstuk beschreven.

### Uitgangspunten

Gebaseerd op gemeentelijke doelen van sociaal beleid en de Wet Maatschappelijke Ondersteuning, zijn uitgangspunten:

- Leefbaarheid en saamhorigheid in de kernen, als basis voor 'meedoen' en preventie.
- Iedereen kan meedoen, dat betekent ook aandacht voor kwetsbare burgers;
- Eigen kracht, verantwoordelijkheid en zelforganiserend vermogen van burgers;
- Het zo lang mogelijk voorkomen dat een beroep gedaan moet worden op voorzieningen van zorginstellingen en van de gemeente (preventie).

### Functie van het welzijnswerk

De functie van het welzijnswerk krijgt vorm in (ontleend aan Welzijn in beweging<sup>2</sup>):

- Het verbinden van burgers, organisaties en bedrijven in allianties;
- Het voorkomen dat burgers een beroep moeten doen op gemeente en zorginstellingen;
- Het zoeken, trainen, coachen, ondersteunen van vrijwilligers;
- Het eerder signaleren van vraagstukken en deze oppakken in de 1e lijn<sup>3</sup> of (nog beter) in de nulde lijn. In samenhang met het ontwikkelen van een vernieuwde 1e lijn samen met partners.

In het nieuwe denken staan niet langer ondersteuning en zorg centraal, maar de verantwoordelijkheid van de burger en zijn/haar omgeving (de nuldelijn)<sup>4</sup>.

In aansluiting op Welzijn Nieuwe Stijl gaat de koers van SWV vooral over 'hoe' gemeentelijke beleidsdoelen (het 'wat') te realiseren. In het visiedocument Stippen aan de horizon is als ontwikkeling afgesproken:

- Beleid en uitvoering sluiten op elkaar aan en komen tot stand in een duurzame samenwerkingsrelatie, in afstemming met en gebaseerd op participatie van burgers;
- Voor de gemeente is netwerksturing het meest aangewezen sturingsmodel in het sociaal domein. D.w.z. dat realisatie van gemeentelijke doelen in het sociaal domein belegd wordt in een netwerk van samenwerkende organisaties.

De praktische consequenties uit het visiedocument voor de organisatie van het werk van SWV zijn te vinden in het volgende hoofdstuk.

<sup>2</sup> Welzijn in beweging; MO-groep en BMC; december 2012

<sup>3</sup> [www.encyclo.nl](http://www.encyclo.nl): Nuldelijnszorg is de zorg die gegeven wordt door mantelzorgers, vrijwilligers en familie. Eerstelijnszorg is alle zorg die direct toegankelijk is voor de patiënt. Denk aan huisartsen, maatschappelijk werk en spoedeisende hulp in ziekenhuizen. Tweedelijnszorg is de zorg waar een verwijzing voor nodig is.

<sup>4</sup> Zorg Dichtbij, En wat het betekent voor uw burgers en uw gemeente, BMC Whitepaper, januari 2013.

SWV wil werken aan een gezonde, saamhorige samenleving in de gemeente Veere, waar ieder er toe doet en op eigen wijze kan meedoen. Dat wil SWV doen door zo veel mogelijk inwoners van Veere te bereiken en van dienst te zijn en het werk af te stemmen op vragen en behoeften van inwoners. Hierbij wordt uitgegaan van het benutten van aanwezige capaciteiten en talenten van hulpvragers en hun omgeving.

### Koers

De andere inhoudelijke benadering van het werk van SWV is gericht op:

- Meer kerngericht werken. Dichtbij inwoners / burgers. Samen met bestaande (vrijwilligers)-organisaties netwerken en sociale verbanden activeren en versterken om preventief in de nulde lijn vraagstukken aan te kunnen pakken.
- Vrijwilligers(organisaties) faciliteren en ondersteunen om hun maatschappelijk belangrijke werk uit te kunnen voeren.
- Samenwerken met vrijwillige en professionele organisaties en instellingen is onlosmakelijk verbonden aan deze koers.

De invulling van het meer kerngericht werken wordt per kern samen met inwoners bepaald, naar vraag en behoefte.

### Netwerken, burenhulp, ontmoeten

Elke kern heeft organisaties en verenigingen, zoals stads- en dorpsraden, kerkgenootschappen, commissies welzijn ouderen, steunpunten vrijwillige thuishulp, sport- en muziekverenigingen, jeugdhonken, enz., waarin veel betrokken vrijwilligers actief zijn. Samen kunnen zij een krachtig sociaal netwerk vormen met een preventieve werking. Het gaat dan niet om bemoeizucht, maar om saamhorigheid met aandacht, zorg en respect voor elkaar.

SWV gaat in overleg met verenigingen en organisaties na of en hoe dergelijke netwerken in een kern mogelijk zijn, passend bij de identiteit en het sociale profiel<sup>6</sup> van de kern.

#### Aanspreekpunt per kern

Voor elke kern is een medewerker van SWV het aanspreekpunt. De medewerker onderhoudt contacten in de kern. Hij / zij weet wat er leeft en speelt in de kern en op de verschillende leefgebieden. De medewerker weet verbindingen te leggen, kan mogelijkheden aanreiken voor vraagstukken en doorverwijzen naar andere professionals.

Elkaar helpen, burenhulp ofwel vrijwillige diensten zijn een cruciaal onderdeel van het principe van eigen kracht. Vrijwillige diensten zijn bovendien noodzakelijk om het beroep op zorgvoorzieningen te verminderen en te voorkomen.

<sup>5</sup> Missie 2008: De missie van de Stichting Welzijn Veere is het realiseren van projecten en activiteiten met blijvende resultaten voor de sociale kwaliteit in de gemeente Veere. SWV wil als maatschappelijke onderneming midden in de samenleving staan en ook duidelijk kenbaar maken in welke zin en op welke wijze wordt bijgedragen aan de kwaliteit van de samenleving.

<sup>6</sup> Veerse kernen in profiel (2009)

Directe burenhulp is niet altijd voor allerlei vragen voorhanden of er is schroom om hulp te vragen (vraagverlegenheid) of te bieden. Schroom om hulp te vragen of om hulp aan te bieden kan minder zijn wanneer het vanzelfsprekend is dat iedereen mee kan doen aan vraag en aanbod. Burenhulp betreft een brede diversiteit aan diensten. Van eenmalig, kortdurende hulp tot structureel, voor een wat langere periode. Aanbieders van diensten kunnen doen waar ze goed in zijn en hoeven zich niet perse langdurig te verbinden.

Het 'matchen' van vraag en aanbod met een brede diversiteit kan bijvoorbeeld door uitbreiding van de reeds bekende steunpunten vrijwillige thuishulp, met inzet van meer vrijwilligers. Ook mensen die kwetsbaar zijn kunnen betrokken worden. Omdat het leveren van vrijwillige diensten en het 'matchen' zinvolle dagbesteding of werk(ervarings)plekken kunnen bieden is er verbinding met begeleiding van mensen met een beperking en met participatiebeleid (re-integratiebeleid)<sup>7</sup>.

Deze vorm van burenhulp fungeert evenzeer als middel voor ontmoeting en sociale contacten. Sociale contacten zijn van wezenlijk belang voor welbevinden. Elkaar ontmoeten is voor velen vanzelfsprekend, maar niet voor iedereen. Ontmoeten kan de basis zijn om meer 'mee te doen' en voor preventie. De 'open tafels' die er nu al zijn, zijn een voorbeeld om elkaar te ontmoeten. Andere mogelijkheden zijn te vinden in bestaande voorzieningen en activiteiten, zoals dorpshuis, school, kerkgebouw, jeugdhonk, woonzorgcentrum. Wanneer signalen, vragen en behoeften daartoe aanleiding geven wil SWV, met en in bestaande voorzieningen, ontmoetingsmogelijkheden stimuleren, faciliteren en ondersteunen.

#### Pilots

In overleg en afstemming met de gemeente worden pilots in twee kernen uitgewerkt en vormgegeven rondom netwerken, burenhulp en ontmoeten. Vanuit het principe van participatie en zelforganiserend vermogen is vraag en behoefte in de kernen maatgevend.

Bij realisatie van netwerken, burenhulp en ontmoeten heeft SWV in aanvang een initiërende rol, vervolgens faciliterend en ondersteunend.

### Vrijwilligers

Voor de samenleving is het werk van vrijwilligers in brede zin buitengewoon belangrijk. In de gemeente Veere zijn op tal van terreinen vrijwilligers actief in organisaties en verenigingen. De vraag naar vrijwilligers neemt toe, ook door de ontwikkelingen in het sociaal domein. Voor maatschappelijk belangrijke taken wordt meer en meer een beroep gedaan op vrijwilligers. Mede door de ontgroening wordt afname van het aantal (potentiële) vrijwilligers voorzien. Ook de bereidheid om vrijwilligerswerk te doen is aan verandering onderhevig. Veel mensen zijn bereid een maatschappelijke bijdrage te leveren. Echter vaker kortdurend en naast vele andere bezigheden. Daarnaast zijn er de zogenoemde kwetsbare mensen, die behoefte hebben aan zinvolle tijdbesteding of in een re-integratietraject zitten.

SWV rekent het ondersteunen van vrijwilligers tot één van haar kerntaken. SWV wil gericht gaan werven, afgestemd op vraag en behoefte van zowel uit te voeren vrijwilligerswerk als van potentiële vrijwilligers. Voor scholing van vrijwilligers wil SWV samenwerkingsverbanden met andere organisaties aangaan.

<sup>7</sup> Decentralisatie van AWBZ-begeleiding naar WMO, participatiewet (voorheen Wet Werken naar Vermogen) en/of Walchers participatiebeleid.

## Signaleren, verbinden, samenwerken

SWV gaat conform het visiedocument 'Stippen aan de horizon' de signaleringsfunctie versterken. Uit de aard van het werk en de vele contacten met vrijwilligers in de kernen heeft SWV een voorhoedepositie voor het signaleren van vragen en behoeften. Die voorhoedepositie wil SWV versterken in samenhang met contacten in het meer kerngericht werken.

Bij signalen wil SWV verbindingen leggen tussen vrijwillige en professionele zorg- en dienstverlening om te komen tot adequate oplossingen.

Sommige vraagstukken kunnen effectief opgelost worden in of met de nulde lijn.

Bij signalen die (sociale) interventies vergen heeft SWV een doorverwijsfunctie of werkt zij samen met andere vrijwillige en professionele organisaties aan oplossingen.

### Voorbeeld

Bij SWV komt een signaal over pesten van een kind door een groep andere kinderen in een kern buiten schooltijd.

Na vraagverheldering kan dit leiden tot:

- Contact met de school over voorlichting en/of weerbaarheidstraining van leerlingen (preventie);
- Inschakeling van (school)maatschappelijk werk voor ouders en kind (individueel / professioneel);
- Stimuleren en ondersteunen van vrijwilligersorganisaties in de kern om een (sport- en spel)activiteit in buitenschoolse tijd voor de betreffende groep te organiseren (collectief / vrijwillig) om zodoende de saamhorigheid te bevorderen.

SWV ontwikkelt zich tot een netwerkorganisatie. Samenwerking in een netwerk van vrijwillige en professionele organisaties is noodzakelijk voor de veranderingen in het sociaal domein. Voor 'klanten' maakt het bovendien niet uit welke organisatie de dienst levert.

Voor individuele 'klanten' gaat het dan om samenwerking in de keten van vrijwillige en professionele hulp en zorg. Dat betekent o.a. samenwerken in het WMO- en CJG-loket (Porthos) en in de keten van vrijwillige thuishulp en vrijwillige zorg de samenwerking met o.a. De Manteling intensiveren.

Ook in de sfeer van collectieve voorzieningen is samenwerking effectief en efficiënt. Zoals SWV samenwerkt met Indigo en politie, bijvoorbeeld in de voorlichting over alcohol en drugs in het straathoek- en jongerenwerk. Samenwerken voor een vrijwilligersvacaturebank, vrijwilligerscursussen en ouderenactiviteiten ziet SWV ook als mogelijkheden om multidisciplinaire samenwerkingsverbanden op te zetten.

### Activiteiten voor senioren

Meerdere organisaties organiseren in de gemeente welzijnsactiviteiten voor senioren.

Deze activiteiten kunnen afgestemd en gebundeld worden onder één 'merknaam' waar elke organisatie een bijdrage aan levert.

## Digitale verbindingen

SWV wil ondersteuning bieden met digitale mogelijkheden en nieuwe media om vraag en aanbod in de kernen te verbinden.

Mensen in de kernen, al dan niet in organisaties en verenigingen, hebben wat te vragen en/of wat te bieden. Dat kan vraag en aanbod van (vrijwillige) diensten zijn, van vrijwilligers of bestuursleden, van materialen, van ... enzovoort. Dergelijke vragen en aanbod in de kern willen we met digitale verbindingen snel inzichtelijk en toegankelijk maken en bij elkaar brengen. SWV gaat waar mogelijk aansluiten bij bestaande websites in kernen.

Die kerngerichte digitale verbinding tussen vraag en aanbod wil SWV vervolgens ook aan elkaar verbinden, kernoverstijgend. Overzichten met wie, wat, waar, wanneer organiseert maken afstemming tussen organisaties in de kernen mogelijk en kunnen voorkomen dat activiteiten tegelijkertijd aangeboden worden. Zo kan ook vraag en aanbod van vrijwilligers en materialen de kernen overstijgen (vrijwilligersvacaturebank, materialenbank).

SWV gaat meer gebruik maken van (beknopte) behoeftepeilingen en tevredenheidspeilingen. Dat kan snel en eenvoudig met digitale middelen.



### 3. Stichting Welzijn Veere nieuwe stijl

Met de veranderingen in het sociaal domein, verandert ook de organisatie van het welzijnswerk. Stichting Welzijn Veere wil de organisatie gaan versterken om de welzijnsfunctie en de koers inhoudelijk goed uit te voeren. Die versterking richt zich op de verandering in de uitvoering van taken, op flexibiliteit om in te kunnen spelen op ontwikkelingen, op het verwerven van de juiste competenties om veranderende taken uit te voeren en samen te werken. Ook het verbreden met welzijnstaken rekent SWV tot versterking van de organisatie, evenals het gaan werken met andere participatievormen.

Die versterking van de organisatie is ook een transitieproces<sup>8</sup>. Transities vergen een continu nadenken en uitvinden. Transitie is een proces en is dus niet te vatten op één moment, in één actieplan. Zowel inhoudelijk als organisatorisch zal dit transitieproces de komende jaren geleidelijk plaatsvinden, waarbij adequaat ingespeeld zal worden op veranderende vragen / behoeften en kansen / mogelijkheden.

Uit: Stippen aan de horizon – Consequenties voor Stichting Welzijn Veere

- Komen tot een nieuwe overlegstructuur met de gemeente en de burgers.
- Takenpakket zal moeten evolueren van aanbod- naar vraaggericht.
- Vraaggestuurd werken is onderhevig aan maatschappelijke ontwikkelingen.
- Zicht krijgen op de vraag, vraagt andere vaardigheden van medewerkers.
- Signaleringsfunctie en verwijzingsfunctie versterken.
- Stimuleren van burgerkracht vergt andere attitude.
- Takenpakket verschuift van "zorgen voor" naar "stimuleren tot".
- Van individueel aanbod naar versterken zelforganiserend vermogen van burgers.
- Van hulpverlener naar procesbegeleider.
- Van productenboek naar .....

#### Verandering in taken

Met de bakens van 'Welzijn Nieuwe Stijl' en 'Stippen aan de horizon' is richting gegeven aan de verandering van taken.

Medewerkers moeten in staat zijn te werken aan vraagstukken op verschillende leefgebieden met mensen van jong tot oud en van vitaal tot kwetsbaar. Het werken in sectoren (ouderenvoerwerk, vrijwilligerswerk, jeugd- en jongerenwerk) wordt meer en meer losgelaten.

De kern van de taken bestaat uit faciliteren, ondersteunen en zo nodig initiëren. Faciliteren wil zeggen informatie en materialen bieden. Ondersteunen betreft activeren, adviseren en begeleiden.

Daar hoort toe (ontleend aan 'Stippen aan de horizon'):

- Signaleren van vragen en behoeften. De vraag achter de vraag zoeken. Dat wil zeggen: weten wat er leeft en speelt, in de kernen, aan beleidsontwikkelingen en de sociale kaart goed kennen. Enerzijds om methodisch op vragen en behoeften in te kunnen gaan, anderzijds om door te verwijzen en om signalen af te kunnen geven aan de gemeente en organisaties.
- Stimuleren en versterken van zelforganiserend vermogen. Dat betekent minder zelf doen/uitvoeren en meer faciliteren, activeren, ondersteunen en begeleiden van processen.

Uit: Competenties maatschappelijke ondersteuning - Movisie

Een brede professional die kwetsbare burgers helpt bij het verbeteren van hun situatie en die bijdraagt aan het verbeteren van kwaliteit van leven en hun sociale en maatschappelijk welbevinden. Die professional bevindt zich op een doorlopende lijn van individuele hulp- en dienstverlening naar collectieve ondersteuning en samenlevingsopbouw. Van licht naar zwaar biedt de professional faciliteiten, ondersteuning of neemt hij zelf initiatieven, waarbij hij steeds streeft naar de lichtst mogelijke aanpak. In schema ziet dit er als volgt uit:



Het werken volgens Welzijn Nieuwe Stijl vereist een investering in de competenties van medewerkers en in deskundigheidsbevordering.

De 'competenties welzijnswerker nieuwe stijl' ofwel 'competenties maatschappelijke ondersteuning'<sup>9</sup> gaan dienen als leidraad voor het opstellen van een nieuwe functiebeschrijving en profiel.

Hierop gaat SWV een scholingsplan baseren voor voortdurende training en ontwikkeling, aangevuld met POP's (Persoonlijke Ontwikkelings Plannen) en eventueel competentietesten voor medewerkers.

Op basis van de koers en de functie van het welzijnswerk gaat SWV op de korte(re) termijn medewerkers bijscholen in ondersteunen en begeleiden van vrijwilligers en in het begeleiden van zelforganiserend vermogen.

Uit: Competenties maatschappelijke ondersteuning – vastgesteld december 2012

De Wmo-competenties vormen een aanscherping van de beroepenstructuur zoals die in 2006 door sociale partners is vastgesteld. Anticiperend op de komst van de Wmo zijn in de beroepenstructuur van 2006 de belangrijkste sociaal-agogische beroepen in hun onderlinge samenhang uitvoerig beschreven.

De verschillende beroepen in de branche Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening hebben overeenkomstige (generieke) competenties naast vakspecifieke competenties. In deze notitie zijn 10 competenties van de 'sociaal werker maatschappelijke ondersteuning' geformuleerd die op dit moment extra aandacht vragen in het kader van de Wmo, Welzijn Nieuwe Stijl en de aankomende decentralisaties.

Competenties maatschappelijke ondersteuning die extra aandacht vragen:

- Versterkt eigen kracht en zelfregie
- Stimuleert verantwoordelijk gedrag
- Is zichtbaar en gaat op mensen af
- Verheldert vragen en behoeften
- Verbindt gezamenlijke en individuele aanpak
- Stuurt aan op betrokkenheid en participatie
- Werkt samen en versterkt netwerken
- Beweegt zich in uiteenlopende systemen
- Doorziet verhoudingen en anticipeert op veranderingen
- Benut professionele ruimte en is ondernemend

<sup>9</sup> Vastgesteld door de regiegroep van het Actieprogramma Professionalisering Welzijn & Maatschappelijke Dienstverlening. Deelnemers in het actieprogramma zijn: beroepsverenigingen NVMW, BV Jong en Code 2.0; branchevereniging MOgroep; vakbonden ABVAKABO/ FNV en CNV Publieke Zaak. Uitgave Movisie, januari 2013.

## Resultaatgericht werken

Resultaatgericht werken vereist het kunnen benoemen van resultaten, het plannen van acties die leiden tot het beoogde resultaat (planmatig) en het bepalen van indicatoren waarmee getoetst kan worden of het resultaat is bereikt.

Zeker voor welzijn gelden zowel kwantitatieve als kwalitatieve indicatoren. Aantallen zijn belangrijk, maar welbevinden is niet alleen uit te drukken in cijfers. Welzijn betreft zeker ook ervaring of beleving. Tevredenheidspeilingen zijn een middel om meer inzicht te krijgen in beleving.

SWV gaat een effectieve en efficiënte manier uitwerken om resultaatgericht werken vorm te geven en te toetsen.

## Flexibiliteit

SWV gaat flexibiliteit vormgeven in aard en omvang van dienstverbanden.

Wat betreft de aard: Om uitvoering te geven aan het kerngericht werken moeten medewerkers van SWV in staat zijn te werken aan vraagstukken op verschillende leefgebieden met mensen van jong tot oud en van vitaal tot kwetsbaar. Omdat toch ook kennis nodig is van de verschillende vragen en behoeften van mensen in verschillende situaties, zijn generalisten met een specialisme nodig.

SWV gaat toewerken naar één functieprofiel 'welzijnswerker nieuwe stijl' met een zo breed mogelijke functiebeschrijving.

Wat betreft omvang: SWV wil toewerken naar dienstverbanden met een gelijkwaardige omvang, met financiële ruimte voor het inhuren van expertise met tijdelijke arbeidskrachten, voor bijvoorbeeld projecten. Daartoe wordt een formatieplan opgesteld, waarbij goed werkgeverschap uitgangspunt is. Ook uitwisseling van personeel in allianties met andere welzijnsorganisaties is een te realiseren optie om flexibel, projectmatig op ontwikkelingen en vraagstukken te anticiperen.

## Organisatie

Stichting Welzijn Veere is een kleine organisatie. Dat heeft als voordeel dat de lijnen kort zijn en de werkprocessen overzichtelijk. Om slagvaardig te reageren op ontwikkelingen in het sociaal beleid en nieuwe taken in het welzijnswerk, richt SWV zich op:

- Herschikking in de organisatie door met taakgroepen te gaan werken. Een manier van werken waarmee we adequaat en flexibel kunnen reageren op ontwikkelingen.
- Met de inzet van vrijwilligers op ondersteunende bedrijfsprocessen beoogt SWV de ruimte voor het inhoudelijk werk te vergroten.
- Het verder uitbesteden van administratieve bedrijfsprocessen mits dit efficiencywinst oplevert.
- Verbreden van taken. Met meerdere professionele functies in de organisatie worden krachten gebundeld en zijn verbindingen in de gemeente en met samenwerkingspartners makkelijker te leggen. Financiële winst is te behalen in reductie van overheadkosten door effectieve(re) inzet van directie en administratie.

### Voorbeelden

- Combinatiefunctionarissen die vanuit één locatie / één organisatie werken, komen in samenwerking met elkaar tot betere afstemming en gezamenlijke aanpak.
- Vanuit het principe dat de gemeente het beleid (het "wat") bepaalt en SWV de uitvoering (het "hoe") organiseert, zouden uitvoerende welzijnstaken van de gemeente, met financiële middelen, verplaatst kunnen worden naar SWV. Dit levert een duidelijke taak/rolverdeling op en geeft meer ruimte voor de professional.

## Financiën

Vernieuwing en verandering in de manier van werken kan in principe binnen het huidige subsidie-budget. Incidentele projectmiddelen vergemakkelijken de invoering. Verbreding van taken en nieuwe werkzaamheden (o.a. in opdracht van de gemeente) vergen extra middelen.

Bij verbreding gaat SWV uit van aan het welzijnswerk gelieerde taken die de gemeente of andere organisaties moeten en willen uitvoeren en waarvoor financiering aanwezig is. Onderbrenging in een bestaande organisatie met faciliteiten kan efficiencywinst voor alle partijen opleveren. Voor het opzetten van nieuwe werkzaamheden en/of activiteiten gaat SWV pogen financiering te genereren uit o.a. projectmiddelen en fondsen. De mogelijkheden van sponsoring en van het aanbieden van kostendekkende diensten gaan we onderzoeken.

Nieuw werk en de financiering ervan worden steeds afgestemd met de gemeente als partner en opdrachtgever.

## Marketing en communicatie

Ons imago is een belangrijke factor om zoveel mogelijk inwoners te bereiken en om resultaten te behalen. We willen onze doelen en werkzaamheden helder en eenduidig kunnen presenteren aan onze klantengroepen en samenwerkingspartners. Daarbij willen we duidelijk herkenbaar en laagdrempelig zijn.

We gaan een nieuw marketing- en communicatiebeleid vaststellen. Bij de uitvoering gaan we zeker gebruik maken van de mogelijkheden van internet en sociale media. We houden rekening met de aanwezige behoefte aan informatie op papier.

## Participatie

SWV wil werken met participatievormen die aansluiten op de breedte van het werkkterrein. Vormen die passen bij de participatie van inwoners, volgens afspraken met de gemeente, om burgers te betrekken bij beleid en bij uitvoering<sup>10</sup>.

De behoefte aan een andere inkadering van de Commissies Welzijn Ouderen (CWO) sluit aan op netwerken in de kernen. Hetzelfde geldt voor de rol van de Adviesraad<sup>11</sup>.

Voor participatie specifiek gericht op onderdelen van het werk, gaat SWV ook werken met andere vormen. Vormen waarmee we veel mensen, die betrokken zijn bij ons werk, om hun mening kunnen vragen. Specifieke, kortdurende participatievormen passen meer bij de diversiteit en aard van de vele vrijwilligers.

## Jaarplannen

Met de koers geeft SWV een ontwikkelingsrichting in het veranderproces in het sociaal domein. Ieder jaar stelt SWV voor de stappen in die ontwikkelingsrichting een jaarplan op. Met jaarplannen kan geanticipeerd worden op maatschappelijke ontwikkelingen in het sociaal domein en –vraaggestuurd- op behoeftepeilingen en tevredenheidonderzoeken.

<sup>10</sup> Stippen aan de horizon – visiedocument gemeente veere (2011).

<sup>11</sup> De Adviesraad adviseert SWV op organisatieniveau.

## Bijlage Situatieschets

De koers van Stichting Welzijn Veere is gebaseerd op opvattingen over welzijn en welzijnswerk, maar zeker ook op ontwikkelingen in het sociaal domein, kenmerken van de gemeente en gemeentelijk beleid. Die worden in deze situatieschets kort beschreven.

### Ontwikkelingen

Stichting Welzijn Veere heeft direct of indirect te maken met ontwikkelingen die zich voordoen in de maatschappij. Om er een aantal kort te noemen:

Er zijn minder jongeren, de zogenoemde ontgroening, omdat er minder geboorten zijn. Er zijn meer oudere mensen, de zogenoemde vergrijzing, omdat mensen steeds ouder worden.

In de samenleving zien we verdergaande individualisering. Mensen zijn mondiger. De overheid vraagt steeds meer participatie en actief burgerschap. De verzorgingsstaat is aan verandering onderhevig. Er wordt een groter beroep gedaan op zelfredzaamheid, sociale netwerken en vrijwillige hulp, voorafgaand aan het bieden van zorgvoorzieningen.

Anno nu is er sprake van een economische crisis, met gevolgen op de arbeidsmarkt. Overheid en organisaties hebben minder geld te besteden.

Dan is er nog de snelle ontwikkeling van sociale media en de uitbreiding van mogelijkheden van mobiele apparatuur. Middelen die leiden tot een andere manier van sociaal contact, tot netwerken en het delen van informatie en kennis. Middelen die zeker ook te benutten zijn ter ondersteuning van het werk van SWV.

### Overheidsbeleid

Ontwikkelingen vinden hun weerslag in het beleid van de rijksoverheid, in wet- en regelgeving. Van groot belang voor het welzijnswerk is de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO-2007) die sociale samenhang, leefbaarheid, participatie en zelfredzaamheid beoogt. Om de WMO goed in de volle breedte uit te voeren en (te) hoge kosten te voorkomen, is evenwichtige samenhang nodig tussen informele ondersteuning, algemene en individuele (overheids-) voorzieningen. Dat vraagt nieuwe vormen van hulp en ondersteuning en samenwerking tussen betrokken organisaties<sup>12</sup>.

Door decentralisatie krijgen gemeenten meer taken in o.a. de ouderenzorg en de jeugdzorg<sup>13</sup>.

Wijziging is voorzien van de Wet Werk en Bijstand en de Wet Sociale Werkvoorziening<sup>14</sup>. Re-integratie, met daaraan gekoppeld participatie en vrijwilligerswerk, van mensen met arbeidsvermogen krijgen nog meer nadruk in de taak van gemeenten.

In relatie tot ketensamenwerking (samenwerking tussen alle betrokken organisaties) en de gerichtheid op participatie, zelfredzaamheid en sociale verbanden, vergt dit overheidsbeleid aanpassingen in de uitvoering van welzijnswerk.

<sup>12</sup> VNG-project De Kanteling

<sup>13</sup> Ouderengezondheidszorg volgens de Wet Publieke Gezondheidszorg (2011), o.a. dagbesteding ouderen door decentralisatie AWBZ-begeleiding (2013), gemeentelijk centrum voor opvoeden en opgroeien: Centrum voor Jeugd en Gezin (2011), integrale ondersteuning en zorg dicht bij huis door decentralisatie jeugdzorg (2013-2016).

<sup>14</sup> Participatiewet (voorheen voornemen tot Wet Werken naar Vermogen)

## De gemeente

In de gemeente wonen zo'n 22.000 inwoners, verspreid over 13 kernen. Elke kern heeft zijn eigen karakter en identiteit, die met elkaar verbonden zijn en elkaar nodig hebben als het gaat om voorzieningen<sup>15</sup>.

De inwoners van Veere zijn betrokken bij hun dorp en hun gemeente. Veel van hen zijn actief in organisaties en verenigingen. Zoals bijvoorbeeld in stads- en dorpsraden, kerkgenootschappen, sportverenigingen, muziekverenigingen en culturele organisaties. Dat blijkt ook uit de vele vrijwilligers die betrokken zijn bij het werk van SWV, van de maaltijdbezorging aan huis voor senioren tot de activiteiten in de jeugdhuizen.

Demografische ontwikkelingen<sup>16</sup> hebben naar verwachting invloed op het voorzieningenniveau<sup>17</sup>. Zo is ook te verwachten dat een potentieel kleinere groep inwoners beschikbaar is voor de toenemende vraag naar vrijwilligers.

## Sociaal beleid in de gemeente

Het gemeentebestuur hecht aan een gemeente waar het goed wonen en leven is, aan leefbaarheid in de kernen.

Bij sociaal beleid gaat het om het bewerkstelligen van een lokale infrastructuur, waarbij het geheel van organisaties, diensten, voorzieningen en sociale betrekkingen het mogelijk maakt om in redelijke sociale verbanden (buurten, groepen, netwerken en gezinnen) samen te leven en te participeren in de samenleving. Welzijnsbeleid is gericht op bevordering van participatie en toegankelijkheid, het voorkomen van sociale uitsluiting en ondersteuning van het lokaal sociaal beleid.

Een kader voor lokaal sociaal beleid in de gemeente is gegeven met de indeling<sup>18</sup>:

- Het bevorderen van een sociale infrastructuur en ondersteuning van vrijwilligers, met verantwoordelijkheid en initiatief voor burgers;
- Preventie en ondersteuning bij participatie en zelfredzaamheid, om zwaardere zorg te voorkomen.

Welzijn is een belangrijke factor in het gemeentelijk beleid. Dat komt tot uitdrukking in de programma-begroting en de beleidsnota's van de gemeente Veere. Die beleidsnota's zijn: maatschappelijke ondersteuning (WMO), ouderenbeleid, woonvisie, jeugd- en jongerenbeleid, mantelzorg en vrijwilligerswerk, gezondheidsbeleid, veiligheidsbeleid, participatiebeleid en sportbeleid. Dat is nog verder uitgebreid met een WMO-loket en Centrum voor Jeugd en Gezin (CJG). En het wordt nog verder uitgebreid met de op handen zijnde decentralisatie van jeugdzorg, decentralisatie van AWBZ-begeleiding naar de WMO en de veranderingen volgend uit de Participatiewet.

Stichting Welzijn Veere heeft in haar werk te maken met gemeentelijk beleid op al deze terreinen.

<sup>15</sup> DNA Veere (2010) en Structuurvisie gemeente Veere (2012)

<sup>16</sup> Mogelijke krimp van de bevolking door toename aantal oudere en afname aantal jonge mensen (vergrijzing en ontgroening)

<sup>17</sup> Structuurvisie gemeente Veere (2012)

<sup>18</sup> Concept Beleidsregel subsidies lokaal sociaal beleid gemeente Veere (2011)

## Welzijn Nieuwe Stijl

'Welzijn Nieuwe Stijl'<sup>19</sup> staat voor een verandering in de manier waarop gemeenten en welzijnsorganisaties gestalte gaan geven aan het welzijnsbeleid.

De bedoeling van 'Welzijn Nieuwe Stijl' is het vasthouden en versterken van vernieuwing in beleid en uitvoering, om de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) in de volle breedte uit te voeren. Zowel in beleidsontwikkeling als uitvoering meer samen doen met burgers en ook professioneler, effectiever en efficiënter is waar het om gaat. Welzijnswerk heeft een cruciale rol in deze vernieuwing.

'Welzijn Nieuwe Stijl' geeft richting aan de vernieuwing van het welzijnswerk met 8 bakens:

1. Gericht op de vraag achter de vraag (vraagverheldering)
2. Uitgaan van eigen kracht van de burger
3. Direct er op af
4. Formeel en informeel in optimale verhouding
5. Doordachte balans van collectieve en individuele voorzieningen
6. Integraal werken (samenwerken en ketenregie)
7. Resultaatgericht, niet vrijblijvend
8. Ruimte voor de professional

De gemeente heeft, in overleg met SWV en met adviesraden<sup>20</sup>, een visiedocument over beleid en uitvoering<sup>21</sup> opgesteld, waarmee aan 'Welzijn Nieuwe Stijl' verder gewerkt kan worden.

De essentie is dat de gemeente, in overleg met burgers en instellingen (o.a. SWV), het beleid bepaalt (maatschappelijke doelen - het wat) en instellingen (o.a. SWV) op welke wijze uitvoering wordt gegeven aan het realiseren van die doelen en resultaten (het hoe).

<sup>19</sup> Stimuleringsprogramma van VWS, VNG, MO-groep (2010)

<sup>20</sup> WMO-raad en jeugdraad van de gemeente Veere

<sup>21</sup> Stippen aan de horizon – visiedocument gemeente Veere (2011)