



Sociaal Werk Twente

**Strategisch Meerjarenbeleidsplan
2020 - 2024**

Voorwoord

Wijkkracht is een dynamische sociaal werk organisatie in Twente. Op laagdrempelige en professionele wijze stimuleren wij inwoners bij het versterken van de eigen regie en duurzame participatie. Wij gaan voor een samenleving waarin alle unieke mensen het beste uit zichzelf kunnen halen, prettig samen kunnen leven en zich gesteund voelen verder te kunnen in hun leven.

De missie van Wijkkracht vormt het hart van ons werk en van ons handelen. Wijkkracht heeft als doel het bevorderen en versterken van het welzijn van individuen en de samenleving als geheel. Dat betekent dat wij de maatschappelijke integratie en de zelfredzaamheid van individuen met sociale zorgen en kwetsbare groepen in de samenleving en hun directe (sociale) omgeving bevorderen en versterken. Daarmee wordt de lokale samenleving en sociale infrastructuur vooruit gebracht. Waardoor meedoen in de samenleving voor iedereen mogelijk is!

In de afgelopen drie jaar hebben we hard gewerkt om handen en voeten te geven aan de visie en missie van Wijkkracht. In de tijd die achter ons ligt, is veel veranderd door de nieuwe organisatiestructuur, verzelfstandiging en de bezuinigingen. Wij realiseren ons dat de ingezette lijn veel flexibiliteit en doorzettingsvermogen vraagt van iedereen die daarbij betrokken was en nog steeds is. Daarvoor spreken wij onze waardering uit.

De komende jaren staan in het teken van het co-creëren van nieuwe projecten en in het teken van het verleggen van diensten. De beweging die wij willen maken, zoals verwoord in dit plan, kost tijd en geduld. Tegelijkertijd zijn we ook zoekende naar hoe we de goede dingen goed kunnen blijven doen.

Dit plan is de eerste stap in de zoektocht naar de juiste instrumenten om de ambities die wij met z'n allen onderschrijven, te realiseren. Het is een dynamisch document dat met de medewerking van medewerkers, MT, OR en RvT tot stand is gekomen. Het is de bedoeling dat dit document hét document van de organisatie wordt dat jaarlijks wordt geëvalueerd en daar waar nodig aangepast. Daartoe is de volle ruimte en gelegenheid. Niet is in beton gegoten. Daarom nodigen wij iedereen uit om positief kritisch te blijven over de koers en de werkwijze zoals we deze in dit document hebben opgesomd. We zijn een lerende organisatie en maken een leerproces door waarin we de kans krijgen om te groeien, los te laten en ruimte te geven. Het is een ontwikkeling die we samen doormaken. Om te bepalen hoe we dat doen, hebben we de inbreng van alle medewerkers en vrijwilligers en externe stakeholders nodig.

Wij hebben de afgelopen drie jaar op verschillende manieren met elkaar nagedacht over de toekomst van de organisatie. De hoofdlijnen daaruit hebben we samengevat in een analyse van onze sterke en zwakke kanten, en van kansen en bedreigingen. Op basis hiervan bepalen we waar Wijkkracht in 2020 en de jaren daarna wil staan. Dat doen we door een toekomstperspectief en onze ambities te schetsen in dit plan.

Het strategisch meerjarenbeleidsplan van stichting Wijkkracht beslaat de jaren 2020 tot en met 2024. Het jaar 2020 is een overgangsjaar. Het jaar waarin dit plan tot stand komt op grond van input van de medewerkers via denktanksessies en themawerkgroepen en bespreking ervan met Raad van Toezicht, Ondernemingsraad en Managementteam. Tegelijkertijd zal er gepoogd worden al zoveel mogelijk in de geest van dit strategisch meerjarenplan te werken.

C. Ornek

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Inhoudsopgave	2
1. Missie, visie en kernwaarden Wijkkracht	5
1.1 Profiel Wijkkracht.....	5
1.2 Missie	5
1.3 Visie	6
1.4 Kernwaarden	6
1.4.1 Vinden	6
1.4.2 Verbinding	6
1.4.3 Vertrouwen	6
1.4.4 Vakmanschap	6
2. Positie Wijkkracht in krachtenveld	7
3. Ontwikkelingen	9
3.1 Demografie.....	9
3.2 Technologie	9
3.3 Sociaal cultureel	9
3.4 Economie.....	10
3.5 Politiek bestuurlijk.....	10
4. Wijkkracht als koploper	11
5. SWOT.....	11
6. Strategische doelen.....	12
7. Thema's en diensten Wijkkracht.....	13
7.1 Thema's	13
7.1.1 Thema 1: Opvoeden en opgroeien	13
7.1.1.1 Inzet	14
7.1.1.2 Effecten van onze inzet	14
7.1.1.3 Kansen	15
7.2.1 Thema 2: Meedoen (sociale inclusie en burgerkracht).....	15
7.2.1.1 Inzet	15
7.2.1.2 Effecten van onze inzet	16
7.2.1.3 Projecten	16
7.2.1.4 Ambities.....	17
7.3.1 Thema 3: Eenzaamheid en vitaal oud worden.....	17
7.3.1.1 Inzet	18
7.3.1.2 Effecten van onze inzet	19

7.3.1.3 Ambities.....	19
7.4.1 Thema 4: Armoede.....	19
7.4.1.1 Inzet.....	20
7.4.1.2 Effecten.....	20
7.4.1.3 Ambities.....	20
8. Ambities en innovatieve ideeën 2020 - 2024.....	21
8.1 Signaleren en aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling.....	21
8.1.1 Inzet en strategie.....	21
8.2 Wijkkracht Academie.....	22
8.2.1 Uitgangspunten aanbod trainingen.....	23
8.3 Bureau Onderkomen.....	24
8.4 VoorzieningenWijzer.....	24
8.5 SportKom.....	24
8.6 Integraal jongerenwerk.....	25
8.6.1 Werkwijze pilotteam.....	25
8.7 Digitalisering in het sociaal domein.....	25
8.7.1 Inzet 2020-2024.....	26
8.7.1.1 Toegankelijke digitale wereld.....	26
8.7.1.2 Nieuw digitaal aanbod.....	26
8.7.1.3 Digitale preventieve dienstverlening.....	27
9. Organisatie Wijkkracht.....	28
9.1 Werken vanuit diversiteitsprincipes en eigenaarschap.....	28
9.2 De zelforganiserende professional.....	29
9.3 Integrale en resultaatverantwoordelijke teams (zelforganiserend).....	29
9.3.1 Bereikte resultaten in 2024.....	30
9.4 Management primair proces.....	30
9.4.1 Bereikte resultaten in 2024.....	30
9.5 Integraal en oplossingsgericht.....	30
9.6 Vrijwilligers.....	31
9.7 Huisvesting.....	32
9.7.1 Bereikte resultaten in 2022.....	32
9.8 HR en Medewerkers.....	32
9.8.1 Bereikte resultaten in 2022.....	33
9.9 Middelen.....	33
10. Acquisitie en risicospreiding.....	35
10.1 Vermarkten bedrijfsvoering onderdelen.....	35

10.2 Vermarkten Academie	36
10.3 Risicospreiding	36
10.3.1 Inzet risicospreiding	36
11. Samenvatting ambities Wijkkracht in de periode 2020-2024	37

1. Missie, visie en kernwaarden Wijkkracht

1.1 Profiel Wijkkracht

Wijkkracht is een jonge sociaalwerkorganisatie in Twente met 150 (104 fte) sociaal professionals en 936 vrijwilligers. Onze omzet bedraagt ruim €7,5 miljoen. Wijkkracht streeft naar een samenleving waarin alle mensen mee kunnen doen, meetellen en omzien naar elkaar. Om de samenleving en mensen te versterken, is Wijkkracht dichtbij. Wijkkracht biedt samen met partners ondersteuning door de inzet van vrijwilligers, ervaringsdeskundigen en professionals. Wijkkracht biedt zowel individuele als collectieve ondersteuning aan inwoners van wijken en dorpen in de gemeenten Borne, Dinkelland, Haaksbergen, Hengelo en Oldenzaal. In elke gemeente sluit Wijkkracht aan bij de bestaande samenwerkingsverbanden in die gemeente of neemt Wijkkracht het initiatief tot samenwerking met netwerkpartners.

Door de inzet van sociale wijkteams en stedelijke diensten bieden we zo snel, zo licht en zo dichtbij als mogelijk ondersteuning. Wij maken hierbij gebruik van het eigen netwerk van mensen. Wijkkracht heeft hiervoor diverse deskundigen in de teams. We richten ons onder meer op jeugd- en jongerenwerk, mantelzorgondersteuning, ouderenwerk, ondersteuning van mensen met een beperking en (school)maatschappelijk werk, clientondersteuning, samenlevingsopbouw et cetera. Naast onze eigen expertise hebben we ook een sterk netwerk van partners waar we, indien nodig, naartoe doorverwijzen.

Wijkkracht is er dus voor iedereen die ondersteuning nodig heeft, een vraag, verzoek of idee heeft. We wijzen de weg, helpen en zorgen dat mensen weer verder kunnen. De meerwaarde van Wijkkracht is vooral gelegen in de mogelijkheden tot gezamenlijke ontwikkeling en investering in kwaliteit en innovatie, efficiency en optimalisatie van de bedrijfsvoering en onderlinge kennisdeling.

Om onze ambitie waar te maken halen we het beste uit onze professionals naar boven. Professionals die doel- en resultaatgericht denken en werken en voor wie de inwoner centraal staat. Door in te spelen op maatschappelijke ontwikkelingen worden -daar waar mogelijk in samenwerking met inwoners, vrijwilligers en samenwerkingspartners- nieuwe diensten ontwikkeld.

Binnen Wijkkracht werken we samen vanuit vertrouwen en eigen regie. We streven naar professionals die trots zijn op de organisatie. Professionals die zich vol passie inzetten om gezamenlijk invulling te geven aan het perspectief van inwoners en de organisatie.

1.2 Missie

De stichting heeft als doel het bevorderen en versterken van het welzijn van individuen en de samenleving als geheel. Dit betekent dat wij de maatschappelijke integratie en de zelfredzaamheid van individuen met sociale zorgen en kwetsbare groepen in de samenleving en hun directe (sociale) omgeving bevorderen en versterken. Daarmee wordt de lokale samenleving en sociale infrastructuur vooruit gebracht. Waardoor meedoen in de samenleving voor iedereen mogelijk is!

Wijkkracht is een dynamische sociaal werk organisatie in Twente. Op laagdrempelige en professionele wijze stimuleren wij inwoners bij het versterken van de eigen regie en duurzame participatie. Wij gaan voor een samenleving waarin alle unieke mensen het beste uit zichzelf kunnen halen, prettig samen kunnen leven en zich gesteund voelen verder te kunnen in hun leven.

1.3 Visie

Om lokaal maatschappelijke ondersteuning te bieden werken onze professionals en vrijwilligers nauw samen met andere professionals. Wij versterken mensen, relaties, en de (positie van mensen in de) samenleving. Omdat ieder mens en iedere situatie uniek is, werken Wijkkracht medewerkers vanuit ruimte en vertrouwen aan creatieve oplossingen. Daarbij gebruiken we de kracht van ons netwerk.

1.4 Kernwaarden

Onze kernwaarden bepalen de identiteit van Wijkkracht en zijn verbonden met onze bedrijfscultuur. Wijkkracht kent een aantal kernwaarden. Daarmee wordt duidelijk wat de medewerker van de organisatie mag verwachten en wat de organisatie van de medewerker mag verwachten. Primair gaat het om de inwoner en daarop aansluitend de inzet van het vakmanschap van de sociaal werker. Waarin de menselijke maat voortdurend het uitgangspunt is. Daarbij gebruiken wij vier principes die de ruggengraat van ons denken en handelen vormen, te weten: *Vinden, Verbinding, Vertrouwen en Vakmanschap*.

1.4.1 Vinden

Wijkkracht staat midden in de maatschappij en de sociaal werkers zitten in de haarvaten van de samenleving. Het vinden van aansluiting met de burgers vormt de werkwijze van de organisatie. Daar waar de burgers zijn, zijn wij ook.

1.4.2 Verbinding

Verbinding gaat over verbinden met jezelf en met de ander, inhoudelijk verbinden aan jouw organisatie. Is er geen verbinding dan blijven resultaten uit of zijn uitkomsten niet optimaal. We vinden dat de regels of afspraken niet de boventoon mogen voeren maar ondersteunend moeten zijn aan het primaire proces.

1.4.3 Vertrouwen

Werken vanuit vertrouwen impliceert dat je 'fouten' ziet als normaal onderdeel van het leren en ontwikkelen van het vakmanschap. Wij vertrouwen iedere medewerker per definitie zolang het tegenovergestelde niet aan de orde is. Dit werkt door in de relatie tussen de medewerker en de leidinggevende maar ook in de relatie tussen de medewerker en de burger.

1.4.4 Vakmanschap

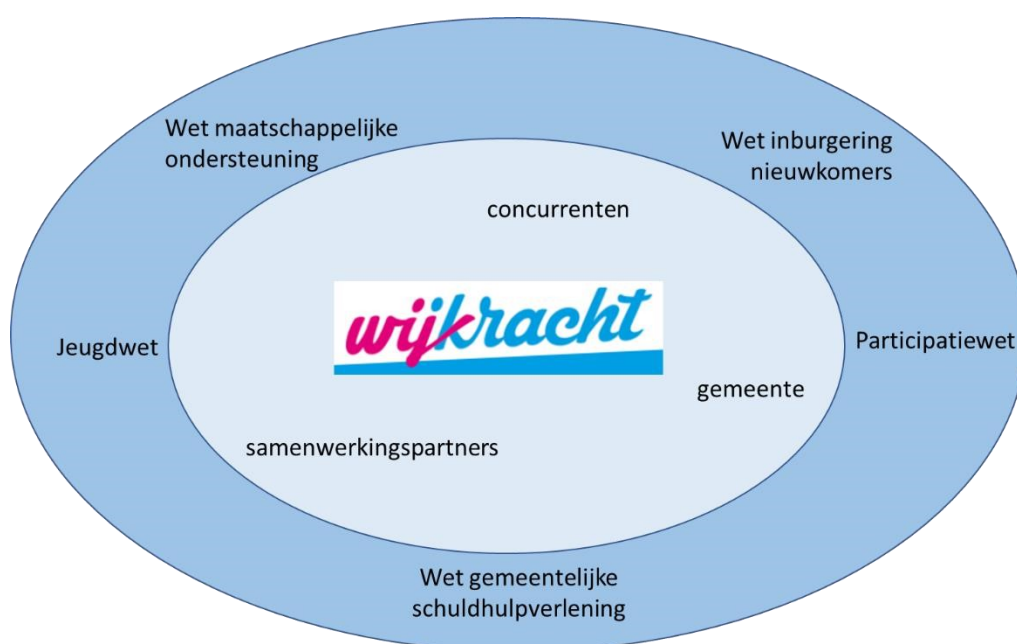
Vakmanschap is voor Wijkkracht een belangrijke waarde. In het sociaal domein is dat in eerste instantie de sociaal werker. Hij verstaat zijn vak en onderhoudt dat. Hij weet wat er specifiek voor elke burger nodig is. Dat geldt eveneens voor de bestuurder en de Raad van Toezicht.

2. Positie Wijkkracht in krachtenveld

De decentralisaties hebben om een flinke cultuurverandering gevraagd: een transformatie. Bij zowel overheden en welzijns- en zorgorganisaties als bij de mensen zelf. Dat vergt een andere manier van denken en handelen.

In 2021 komen er nog meer wetswijzigingen aan, zoals de Wet inburgering nieuwkomers en de Wet gemeentelijke Schuldhulpverlening. Gemeenten, maar ook Wijkkracht, krijgen zo een nog grotere rol in het geheel.

Wijkkracht moet opereren in dit krachtenveld van veranderende wet- en regelgeving en instanties. Onderstaande diagram geeft een beeld van het krachtenveld waar wij onderdeel van zijn.



De kaders waarbinnen Wijkkracht opereert, staan in de Wmo 2015 omschreven. Een sociaalwerkorganisatie, zoals Wijkkracht, is een algemene voorziening. Vanuit het perspectief van de gemeente dient de algemene voorziening als voorliggend op de maatwerkvoorziening.

Een *algemene voorziening* is het aanbod van diensten of activiteiten dat, zonder voorafgaand onderzoek naar de behoeften, persoonskenmerken en mogelijkheden van de gebruikers, toegankelijk is en dat is gericht op maatschappelijke ondersteuning.

Dat vertaalt zich in:

- Het bevorderen van de sociale samenhang, inzetten op ondersteuning van mantelzorgers en vrijwilligers(werk), de toegankelijkheid van voorzieningen, diensten en ruimte voor mensen met een beperking, de veiligheid en leefbaarheid in de gemeente, alsmede voorkomen en bestrijden van huiselijk geweld;

- Het ondersteunen van de zelfredzaamheid en de participatie van personen met een beperking of met chronische psychische of psychosociale problemen zoveel mogelijk in de eigen leefomgeving.

De wijze waarop Wijkkracht invulling geeft aan haar rol als maatschappelijk ondersteuner in dit krachtenveld is door:

- te activeren en (laten) participeren;
- zelfredzaamheid te bevorderen.

De organisatie doet dit door individuele ondersteuning, collectieve activiteiten of combinaties daarvan. Een tweede kenmerk is dat voor de uitvoering van activiteiten vrijwilligers worden ingezet, vaak in combinatie met of begeleid/gecoördineerd door professionals. Bijvoorbeeld bij de inzet van buurtbemiddeling en bij inburgering door Menthol worden vrijwilligers ingezet.

3. Ontwikkelingen

Wijkkracht heeft te maken met ontwikkelingen op allerlei gebieden, zowel demografisch, technologisch, sociaal cultureel als economisch en (politiek) bestuurlijk. Hieronder zijn de belangrijkste trends op deze gebieden voor organisaties voor welzijn en maatschappelijke dienstverlening kort beschreven.

3.1 Demografie

Over de (dubbele) vergrijzing, zorg en de beschikbaarheid van woningen en woonzorgarrangementen wordt weliswaar minder geschreven dan enkele jaren geleden, maar de trend is onmiskenbaar. Eerder was het 'nieuws', nu zitten we er middenin en is het onderdeel geworden van onze dagelijkse ervaringen. De effecten ervan komen onder andere tot uiting bij het thema 'sociaal cultureel', zoals sociaal isolement (vereenzaming), zingevingsvraagstukken en bij mantelzorgondersteuning.

Gemeenten en inwoners worstelen allebei met de vraag hoe meer inwoners, maar ook meer diverse groepen inwoners, kunnen meedoen, meedenken en meebeslissen over opgaves in het sociaal domein. Bijvoorbeeld laaggeletterden, mensen met een (licht) verstandelijke beperking, kwetsbare ouderen en mensen met een migratieachtergrond. Zij hebben het gevoel dat zij minder meedenken over sociaal beleid en zijn minder vaak actief in buurtinitiatieven en zorgconcepten. In de praktijk weten gemeenten, bestaande belangenorganisaties en adviesraden hen nog niet altijd even goed te vinden om hun signalen op te halen en te vertalen naar beter beleid en uitvoering.

3.2 Technologie

Over robotisering wordt vooral in de zorg gesproken, nog veel minder in de welzijnswereld en maatschappelijke dienstverlening. De mogelijkheden rond domotica en social media nemen sterk toe, maar niet voor alle groepen. Met name voor de groep oudere ouderen zal het nog bijna een generatie duren voordat zij de technologische mogelijkheden voldoende kunnen benutten.

3.3 Sociaal cultureel

Huiselijk geweld, (kinder)mishandeling en mensen met verward gedrag krijgen steeds meer aandacht. Mede als gevolg van wet- en regelgeving, zoals de meldcode, neemt het aantal meldingen toe en wordt geprobeerd vroegtijdig te interveniëren waardoor de negatieve effecten voor alle betrokkenen zo klein mogelijk blijven.

Het aantal echtscheidingen neemt nog steeds toe, als ook het aantal vechtscheidingen. Als daar kinderen bij betrokken zijn ondervinden zij daar nog vele jaren, soms hun leven lang, de negatieve gevolgen van. Ook hier geldt dat vroegtijdige interventie veel schade kan voorkomen.

Op het thema leefstijl zijn zowel positieve, zoals het afnemen van roken en het werken naar een rookvrije generatie, als negatieve trends, zoals nog steeds toenemende obesitas en morbide obesitas, te melden. Organisaties voor welzijn en maatschappelijke dienstverlening hebben binnen de sociaal culturele trends een grote rol te vervullen in de preventieve sfeer. Door gedragsverandering te ondersteunen in zowel individuele als in collectieve ondersteuningsactiviteiten.

3.4 Economie

De tweedeling tussen arm en rijk neemt toe en leidt tot nieuwe scheidslijnen in de samenleving. De groep mensen met zodanig hoge schulden waar zij nooit meer van afkomen groeit. Het is een groep zonder perspectief in het leven die onder voortdurende stress leeft en afhankelijk is/wordt van psychische ondersteuning. Ook bij dit thema verdienen kinderen bijzondere aandacht.

Bezuinigingen in het sociaal domein zullen aan de orde blijven. De AWBZ was onbetaalbaar geworden, het rijk heeft de verantwoordelijkheden naar de gemeenten geschoven en nu is de lokale politiek aan zet om keuzes te maken. Dat vraagt om lokale oplossingen die goedkoper zijn dan tot nog toe.

3.5 Politiek bestuurlijk

Was de lokale politiek in 2014 verantwoordelijk voor keuzes in het sociaal domein ter grootte van circa 30 procent van de jaarlijkse begroting, na de decentralisatie dient zij keuzes te maken op meer dan 50 procent van de totale lastenbegroting die bovendien in omvang met ruim 25% gestegen is.

De vraag is op basis waarvan de lokale politiek keuzes maakt om de, in vergelijking tot enkele jaren geleden, enorme budgetten te verdelen en toe te wijzen. We weten dat er weinig ervaring is bij het maken van deze keuzes. Bestuurders (ambtelijk, bestuurlijk, gemeenteraad) maken vaak nog keuzes gebaseerd op de werkwijze van het oude systeem (van voor 2015). Wellicht mede daardoor nemen de tekorten in de Jeugdzorg, de Wmo en de Participatiewet nog steeds toe. Een van de oorspronkelijke doelen van de transities en transformaties, het in de lokale situatie verbeteren van preventieve activiteiten, staat voortdurend onder druk als gevolg van de tekorten.

Het is, mede vanwege de hierboven genoemde ontwikkelingen, niet meer vanzelfsprekend voor inwoners en professionals dat er altijd professionele hulp aangeboden kan worden. De overheid trekt zich verder terug en legt de verantwoordelijkheid terug bij de inwoners. Zij zullen zichzelf moeten redden en steeds vaker een beroep moeten doen op het eigen netwerk. Daarnaast hebben de bezuinigingen en de gemeentelijke heroriëntatie op de inhoud en focus van het 'nieuwe' welzijnswerk grote gevolgen gehad voor de dienstverlening en werkgelegenheid in de sector Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. En deze ontwikkelingen zetten zich nog steeds voort.

4. Wijkkracht als koploper

Wijkkracht wil zich ontwikkelen tot een organisatie die meer een leidende en sturende rol speelt in het sociaal domein in Twente en minder afhankelijk is van de gemeenten. Wijkkracht is koploper in innovatie in sociaal werk producten, een trekker in het tot stand brengen van samenwerkingsverbanden. Wij opereren als volwaardig partner met de gemeenten, andere opdrachtgevers en actoren in het sociaal domein. Dat doen wij door de focus te leggen op inhoud, kwaliteit en innovatie en op behoud en kennis van de lokale infrastructuur. Met financieel solide exploitatieresultaten waaronder het verwerven van aanvullende inkomsten, creëren wij meer ruimte voor onze ambitie. Met het doorvoeren van het programma "eigenaarschap", zowel voor de medewerkers als voor het MT, bestendigen wij de ruggengraat van de organisatie. Hieronder volgt een SWOT analyse en daaraan gekoppelde doelen voor een periode van 4 jaar.

5. SWOT

De kansen en bedreigingen in de omgeving van Wijkkracht (externe factoren) en de sterktes en zwaktes van de organisatie van Wijkkracht (interne factoren) zijn geanalyseerd. Dit heeft geresulteerd in onderstaande organisatie-SWOT van stichting Wijkkracht.

	Kansen	Bedreigingen
Externe analyse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verbreding aanbod, 2. Zorgverzekeringswet, Participatiewet, GGZ 3. Positionering Wijkkracht op inhoud en werkwijze 4. Maatwerkvoorzieningen 5. Samenwerking andere organisaties 6. Verstevigen netwerk 7. Innovatie sociaal domein 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afhankelijkheid van subsidies 2. Concurrentie 3. Financiën, tekorten op sociaal domein 4. Herijking sociaal domein
	Sterktes	Zwaktes
Interne analyse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bevlogen en kundige professionals 2. Diversiteit projecten/teams 3. Kennis sociaal domein 4. Wijkkracht Academie 5. Lokale inbedding 6. Kwaliteit hulp- en dienstverlening 7. Combinatie individueel en collectief 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Inefficiënte processen 2. Diversiteit in beleidskeuzes 3. Interne verbinding 4. Resultaatgericht werken

6. Strategische doelen

Op grond van de organisatie-SWOT en de geschetste ontwikkelingen heeft Wijkkracht onderstaande strategische doelen geformuleerd. Proactief en fasegewijs gaat Wijkkracht hiermee aan de slag in de komende jaren. De strategische doelen zijn:

- Innovatie: het ontwikkelen van nieuwe concepten en nieuwe methodieken, waaronder maatwerkvoorzieningen voor ouderen en jongeren;
- Verbreding aanbod: het uitbreiden en doorontwikkelen van onze huidige diensten naar andere domeinen, bijvoorbeeld Zorgverzekeringswet, Participatiewet, Justitie en andere;
- Heldere profilering en positionering Wijkkracht op inhoud en werkwijze;
- Het met trots en vertrouwen nemen van de regie in het sociaal domein. Onze professionals en vrijwilligers zijn de basis voor het succes van onze organisatie. Zij zijn onze ambassadeurs;
- Continue optimaliseren van de kwaliteit van onze dienstverlening op grond van wensen van inwoners en opdrachtgevers en van wettelijke vereisten;
- Onderhouden en uitbouwen van een netwerk met gemeenten, met name waar de behoefte aan innovatieve diensten speelt. Waar Wijkkracht zich profileert als de meest geschikte partij in welzijn en zorg. Die herkenbaar is in cultuur en identiteit en die het onderscheid maakt op inhoud, kwaliteit en innovatie. Daarbij de voorwaarde hanterend van behoud en kennis van de lokale infrastructuur;
- Financieel solide exploitatieresultaten;
- Onderhouden en uitbouwen van netwerken met mogelijke partners en opdrachtgevers. Als betrouwbare en krachtige partner in welzijn en zorg beschikken wij over een stevig netwerk;
- Vermarkten van de Wijkkracht Academie en het Bedrijfsbureau.

7. Thema's en diensten Wijkkracht

Wijkkracht richt zich op de hierna volgende thema's, die tot stand zijn gekomen mede op grond van de door Sociaal Werk Nederland geformuleerde thema's. Hierbinnen heeft Wijkkracht diverse diensten ontwikkeld. Met deze en nog nader te ontwikkelen innovatieve diensten maakt Wijkkracht de keuze voor een aantal maatschappelijke vraagstukken waarop we, in samenwerking met anderen, een antwoord kunnen en willen geven.

Onze professionals zijn goed in de verbinding en het schakelen in en tussen leefdomeinen, zowel intern als extern. Onze professionals kijken vanuit de hele sociale context en hanteren daarbij een integrale werkwijze. Centraal staat methodisch werken.

De kwaliteit van onze zorg- en dienstverlening staat bij ons hoog in het vaandel. Dit borgen en monitoren wij met een goed functionerend Kwaliteits Management Systeem (KMS) volgens de PDCA-cyclus. Om ook het maatschappelijk effect aan te tonen gaan wij inzetten op monitoring van maatschappelijke resultaten. Onderzoek naar geschikte methoden is daarbij aan de orde.

De kwaliteit van onze professionals borgen wij onder andere met ons opleidingsplan, deskundigheidsbevordering en door registratie van onze professionals in één van de beroepsregisters (zoals SKJ of Registerplein).

7.1 Thema's

Wijkkracht gaat zich inzetten op een viertal thema's, die landelijk en regionaal/lokaal de komende jaren de meeste aandacht (gaan) vragen, te weten:

1. Opvoeden en opgroeien
2. Meedoen (sociale inclusie en burgerkracht)
3. Eenzaamheid en vitaal oud worden
4. Armoede

Een uitwerking per thema volgt hierna, waarbij met name de kracht van de diverse Wijkkracht onderdelen wordt aangegeven. Alsmede de (innovatieve) kansen die we zien, hoe we daarop willen inspelen en onze ambitie voor de komende jaren.

We richten ons binnen de thema's op de wensen en behoeften van burgers en haken daar waar mogelijk aan bij burgerinitiatieven en/of stimuleren, ondersteunen en faciliteren deze.

Binnen alle thema's zetten we in op kruisbestuiving tussen de verschillende locaties, ter versterking en inspiratie over en weer. Hierbij gaat het zowel om behoud en doorontwikkeling van bestaande diensten die goed werken en aansluiten bij de wensen en behoeften van inwoners en opdrachtgevers, als om de ontwikkeling van innovatieve concepten.

7.1.1 Thema 1: Opvoeden en opgroeien

Een solide sociale basis draagt eraan bij dat ouders zich gesteund voelen door familie, vrienden, burens en kennissen; en dat kinderen opgroeien in een veilige buurt, die voldoende uitdagingen biedt om zich te ontplooien. Maar dat is niet voor alle kinderen en ouders weggelegd. Door armoede, echtscheidingen, huiselijk geweld of psychische stoornissen lopen kinderen het risico niet mee te

kunnen doen met alle gevolgen van dien: schooluitval, radicalisering, criminaliteit, verslaving of ziekte. Sociaal werk kan juist hen met preventie en presentie ondersteunen. Dankzij collectieve kindvoorzieningen zoals peuterspeelzalen, jongerenhonden en (opvoed)ondersteuning; en dankzij de inspanningen van jeugdconsulenten, schoolmaatschappelijk werkers, jongerenwerkers en gezinscoaches. In de buurt, laagdrempelig, zonder indicaties en in nauwe samenwerking met gemeenten, onderwijs, jeugdgezondheidszorg en gespecialiseerde jeugdhulp en -zorg.

Met het grootste deel van de jeugd gaat het over het algemeen goed. Het beeld bestaat dat vooral kinderen en jongeren uit zwak sociaaleconomische milieus met multi problematiek te maken hebben en tot de risico-categorie behoren vanwege hun kwetsbare positie. Zij zijn het die vaker met mishandeling te maken hebben, eerder en vaker voortijdig afhaken van school, verdovende middelen gebruiken, beperkte vaardigheden hebben en/of gedragsproblemen, chronische armoede kennen, in de schulden en in de criminaliteit zitten, etc. Deze groep heeft begeleiding nodig bij het opgroeien en volwassen worden, en om te kunnen participeren in de maatschappij. Vanuit Wijkkracht bestaat de overtuiging dat de jeugd hiervoor alle kansen moet krijgen.

7.1.1.1 Inzet

De inzet van Wijkkracht bij kinderen draait vooral om het bieden van optimale ontwikkelingskansen en het versterken van hun omgeving. Het kind staat centraal. De verschillende leefgebieden thuis, school en vrije tijd (micro-, meso- en macroniveau) dienen met elkaar verbonden te zijn. Een systeemgerichte benadering dus.

Bij jongeren is de inzet van Wijkkracht gericht op het bevorderen van het opgroeien tot volwaardige burgers in onze maatschappij. Hierbij vormen zelfstandigheid, zelfredzaamheid en participatie belangrijke aspecten waar het jongerenwerk naar streeft bij de doelgroep. Concreet zet het jeugdwerk in op het ontdekken en ontwikkelen van talenten bij de jeugd, met name bij de kwetsbare jeugd. Daarnaast zet het jeugdwerk in op het versterken van de sociale netwerken rondom kind en gezin in een buurt, school en sociale omgeving van de jongere.

We zijn ons ervan bewust dat de context waarin de jongere leeft (gezin, familie, school, werk, buurt) van grote invloed is op het kunnen benutten van in aanleg aanwezige competenties. De context kan bescherming bieden bij de in aanleg aanwezige kwetsbaarheden. Wij betrekken daarom altijd de context, zoals ouders, verzorgers, broers en zussen en vrienden bij de begeleiding en behandeling. Onze bejegening en begeleiding is er op gericht dat het hele systeem in staat is zich verder te ontwikkelen.

In het voorbeeld van Alex:

Verwijzing van Alex naar de ggz voor behandeling van zijn depressie kan zorgen voor vermindering of herstel van zijn mentale klachten. Maar het is sterk de vraag of het probleem van Alex zich beperkt tot het domein mentale gezondheid. Kan een behandeling succesvol zijn als hij geen vrienden heeft? Kun je Alex succesvol behandelen zolang zijn financiën niet op orde zijn? Kunnen zijn ouders hem helpen als zij zelf de eindjes niet aan elkaar kunnen knopen? Wij denken van niet. Ons antwoord is dat er balans moet zijn op alle levensdomeinen in het hele systeem.

7.1.1.2 Effecten van onze inzet

De korte termijn effecten van onze inzet zijn:

- Meer jeugd en jongeren hebben hun talenten en competenties ontwikkeld;
- Meer (maatschappelijke) participatie van jeugd en jongeren, ook in zinvolle dagbesteding;
- Meer jongeren zijn zich bewust van wat de gevolgen van verslavende middelen zijn;

- Meer jonge mantelzorgers zijn weerbaar en zorgen beter voor zichzelf;
- Meer ouders zijn opvoedvaardig;
- Meer kinderen/jongeren zijn weerbaarder bij echtscheiding en huiselijk geweld;
- Meer jongeren volgen een opleiding.

7.1.1.3 Kansen

Ondersteuning van een jongere met een gecombineerde hulpvraag gaat nu over veel schijven en vraagt volledige overheveling van de jongere naar het andere domein met verschillende begeleidings- of behandelplannen, een dubbele registratie en verschillende declaratiestromen (gemeente, zorgverzekeraar).

Volgens Wijkkracht en Jeugd GGZ, met wie Wijkkracht een nieuwe vorm van werken wil ontwikkelen, kan dat beter en goedkoper. De inzet van Wijkkracht is voornamelijk gericht op preventie door middel van vroegsignalering. Daar waar ondersteuning en hulp nodig zijn, zal dit zelf opgepakt worden middels kortdurende intensieve begeleiding of via doorverwijzing naar ketenpartners.

7.2.1 Thema 2: Meedoen (sociale inclusie en burgerkracht)

In een inclusieve samenleving doet iedereen mee, zo nodig met ondersteuning. Hierbij dient opgemerkt te worden dat er een verschil is tussen inclusie en participatie. Inclusie legt het initiatief niet alleen bij mensen zelf, maar verwijst naar een kenmerk van de samenleving waarvoor iedereen verantwoordelijk is. Dat vereist activiteiten en diensten voor wijk- en dorpsbewoners, ook de vitale en initiatiefrijke mensen. Gemeenten ontwikkelen het wijk- en gebiedsgericht werken als voertuig voor de transformatiedoelen in het sociaal domein.

Inclusieve wijken vragen om de vrijwillige inzet van wijkbewoners, krachtige sociale netwerken, en toegankelijke sociale basisvoorzieningen. Sociaal werkers maken een wijkscan en -analyse, zoeken mensen in kwetsbare situaties op en brengen hen in contact met basisvoorzieningen die hen ondersteunen bij het dagelijks functioneren. Ook helpen zij het inclusief denken te laten landen bij wijkbewoners en organisaties.

De meeste burgers redden zich goed en hebben een netwerk waarop ze terug kunnen vallen of zijn in staat een netwerk te mobiliseren. Een kleine groep burgers is dermate kwetsbaar dat zij niet mee (kunnen) doen aan de samenleving als gevolg van een groot aantal sociale en/of maatschappelijke problemen op één of meerdere levensdomeinen.

7.2.1.1 Inzet

De sociaal werkers van Wijkkracht zetten zich in om de zelfredzaamheid en sociale netwerken van bewoners, jong en oud, te vergroten. Met name die van kwetsbare burgers. Door ambulante werken, het vraaggericht en oplossingsgericht benaderen van de problemen, wordt gekeken naar mogelijkheden in plaats van naar de belemmeringen. Daarnaast worden burgers die zich wel redden, geactiveerd om zich als vrijwilliger in te zetten voor de kwetsbare burger.

Onze sociaal werkers zetten in op:

- *Versterken eigen kracht bewoners door vergroten zelfredzaamheid en stijging op de participatieladder;*
- *Activeren van bewoners om zich in te zetten voor hun buurt/wijk;*
- *Vraaggericht ondersteunen van kwetsbare bewoners vanuit welzijn om te voorkomen dat een beroep wordt gedaan op onnodige zware zorg.*

De inzet is preventief van karakter en gericht op activering, motivering, participatie en zelfredzaamheid van bewoners en bewonersgroepen. Gestreefd wordt naar volwaardig burgerschap, waarin burgers deelnemen naar vermogen. Bijkomend voordeel is dat meer participatie van buurtbewoners bijdraagt aan een socialere, meer duurzame en daarmee ook meer leefbare en veilige buurt/wijk.

De kracht van Wijkkracht zit vooral in een aantal aspecten:

- *Kennis van de leefwereld;*
- *Kennis van wijk-, buurt en dorp op allerlei niveaus;*
- *Op maat gesneden ondersteuning aan (van) wijkbewoners. Bijvoorbeeld het snel kunnen schakelen van individuele problematiek naar collectieve werkwijze;*
- *Het opzetten en organiseren van specifieke wijk- en buurtdiensten met veel vrijwillige inzet;*
- *Creëren, stimuleren en faciliteren van burgerinitiatieven, waarbij burgers altijd de regie houden;*
- *Inzetten van snelle en tijdelijke interventies om het onnodige beroep op zware zorg te vermijden;*
- *Kwaliteit van doorverwijzen van de bewoners naar andere organisaties, waardoor deze bewoners beter geholpen worden en eventueel stijgen op de participatieladder;*
- *Het hulpverleningsbereid maken van kwetsbare buurtbewoners die zorg mijden.*

Wijkkracht werkt ambulant dat wil zeggen: vindplaatsgericht. Wijk-/buurtwerk is een verzamelbegrip waaronder verschillende werkwijzen of combinaties daarvan geplaatst kunnen worden. De werkwijze is afhankelijk van de analyse die in eerste instantie wordt gemaakt van een (probleem)situatie. Elk vraagstuk vergt een specifieke aanpak, afhankelijk van de uitgangspunten en de beoogde resultaten.

7.2.1.2 Effecten van onze inzet

De korte termijn effecten van onze inzet zijn:

- Meer inwoners zijn in hun kracht gezet;
- Meer inwoners zijn zelfredzaam;
- Meer inwoners in een kwetsbare situatie stijgen op de maatschappelijke ladder;
- Meer burger- en buurtinitiatieven waarbij de regie bij de initiator(en) ligt/liggen;
- Meer inwoners doen mee bij wijk- en buurtdiensten;
- Meer kwetsbare inwoners zijn hulpverleningsbereid gemaakt zodat zij zorg accepteren;
- Meer inwoners met individuele problematiek zijn geholpen met een collectieve werkwijze;
- Meer snelle en tijdelijke interventies zijn ingezet zodat een beroep op zware zorg niet nodig is.

7.2.1.3 Projecten

Naast voornoemde inzet en de effecten van deze inzet zet Wijkkracht in op een samenhangend en scherp programma inzake Sociale Inclusie en Burgerkracht. Dat doen we door bestaande inzet zoals Sociaal Activerings Makelaar (SAM)vrijwilligers, Vrijwilligers Servicepunt Vrijwilligerswerk, buurtbemiddeling, hulpdienst, mantelzorgondersteuning, maatschappelijke begeleiding van nieuwkomers (Menthol), Taalhuis en Welzijn op recept, door te ontwikkelen of te verbinden.

We lichten hieronder onze inzet en doorontwikkeling van een van onze projecten 'Welzijn op recept' toe.

Welzijn op recept

Algemeen uitgangspunt van Welzijn op recept is dat men het welbevinden en de eigen regie structureel kan verbeteren door passende welzijnsactiviteiten. Een lange termijn effect is dat er minder een beroep hoeft te worden gedaan op medicatie en/of (specialistische) artsenzorg.

Welzijn op recept, en de doorontwikkeling hiervan, ziet er in de praktijk als volgt uit:

- In samenwerking met lokale initiatieven worden activiteiten aangeboden aan patiënten van de huisartsenpraktijk met psychosociale problemen, met als doel het welbevinden te verhogen.
- Daartoe worden interventies ontwikkeld voor de specifieke problematiek van de betreffende patiënt op basis van een aantal positieve psychologische pijlers.
- De aanbevolen interventies zijn de richtlijn voor een persoonlijk welzijnsarrangement, samengesteld vanuit het bestaande aanbod in de desbetreffende gemeente (de sociale infrastructuur). Dit kan bijvoorbeeld een ontmoetingsactiviteit in de buurt zijn, of cursussen en creatieve activiteiten elders in de stad, vrijwilligerswerk, sporten en bewegen of combinaties hiervan zijn.
- De interventies en bijbehorende activiteiten zijn zodanig ingebed in het dagelijks leven van de patiënt dat er een duurzaam effect is op de kwaliteit van leven. Een beoogd lange termijn effect is dat de cliënten minder gebruik gaan maken van de 1e en 2e lijns gezondheidszorg.

7.2.1.4 Ambities

De ambities voor de toekomst binnen het thema meedoen zijn:

- Een samenhangend en scherp programma op sociale inclusie en burgerkracht, waarbij doorontwikkeling en verbinding van bestaande goed lopende diensten worden aangevuld met nog te ontwikkelen diensten;
- Profilering hierop in heel Twente;
- Samenwerking aangaan met nieuwe partners (bedrijfsleven);
- Motiveren van zelfredzame burgers en ervaringsdeskundigen tot inzet bij bereiken doelgroep (solidariteit en wederkerigheid);
- Vergroten van betrokkenheid bij de Slinger, Jeugdfonds Sport en Cultuur en de Haaksbergense Uitdaging, organisaties en bedrijven;
- Planontwikkeling over beheer en exploitatie van buurt en wijkcentra m.b.t. programmering.

7.3.1 Thema 3: Eenzaamheid en vitaal oud worden

Meer dan een miljoen Nederlanders voelt zich erg eenzaam. Nog eens een op de drie Nederlanders voelt zich matig eenzaam. Onder mannen en vrouwen komt eenzaamheid ongeveer evenveel voor (www.eenzaamheid.nl). Eenzaamheid is van alle leeftijden. Wel komt eenzaamheid meer voor onder de alleroudsten. Na de leeftijd van ongeveer 75 jaar kunnen mensen te maken krijgen met een opeenstapeling van verschillende gebeurtenissen die eenzaamheid in de hand werken. Denk hierbij aan het overlijden van de partner of andere leeftijdsgenoten, beperkte mobiliteit of minder goed fysiek, cognitief en sensorisch functioneren.

Eenzaamheid komt net iets vaker voor bij mannen dan bij vrouwen, maar iets meer vrouwen geven aan zich erg eenzaam te voelen (10, om 9,8 procent). De verschillen zijn echter klein. Vrouwen voelen zich vaker emotioneel eenzaam, terwijl mannen vaker sociaal eenzaam zijn.

Onder laagopgeleiden komt meer eenzaamheid voor dan onder hoogopgeleiden. Ook geld speelt een rol: onder mensen met een hoog inkomen komt eenzaamheid minder voor dan onder mensen met een laag inkomen. Onder mensen die moeite hebben met rondkomen met je inkomen voelt 17 procent zich sterk eenzaam; onder mensen die geen moeite hebben met rondkomen met je inkomen is dat 6 procent. Hetzelfde verband is zichtbaar onder mensen met betaald werk (6 procent) en zonder betaald werk (12 procent) (www.eenzaamheid.nl).

Omdat ruim 8 procent van de Nederlandse bevolking zich in meer of mindere mate eenzaam voelt en dit schadelijke gezondheidseffecten en toenemende zorgkosten met zich meebrengt, verdient dit thema volgens Wijkkracht alle aandacht. Mede vanuit het overkoepelende doel van gezond ouder worden en positieve gezondheid en het meer specifieke doel van sociale inclusie en burgerkracht zet Wijkkracht in op het signaleren en aanpakken van eenzaamheid in alle leeftijdsgroepen. Naast het bestrijden van eenzaamheid zetten wij ook in op het vitaal oud worden.

De participatiesamenleving stimuleert dat mensen langer thuis blijven wonen en een beroep doen op hun netwerk. Sociaal werkers in het ouderenwerk weten hoe je hen kunt activeren en hun eigen kracht versterken. We kennen de sociale kaart en zijn gewend om samen te werken met zorgpartijen, maatschappelijke organisaties en gemeenten. We kunnen signalen van kwetsbaarheid vroeg signaleren. We kennen individuele én collectieve oplossingen, en zijn creatief in het slim combineren daarvan. We zijn gewend te werken met vrijwilligers (zoeken, trainen en coachen). De transitie van begeleiding en dagbesteding (van AWBZ naar WMO) biedt de sector volop kansen; goed toegeruste sociaal werkers kunnen die verzilveren.

Wijkkracht ondersteunt en versterkt de netwerken rondom kwetsbare ouderen in Twente en activeert en stimuleert vitaliteit en positieve gezondheid. Specifiek gaat het hierbij om de ouderen in de 3^e (67+) en 4^e levensfase (80+).

7.3.1.1 Inzet

Wijkkracht zet hierbij met name in op het bevorderen van positieve gesteldheid bij inwoners, zoals bevlogenheid, welbevinden en gezondheid en op lokale en regionale coalities in het sociaal domein om het te realiseren.

Door in te zetten op het vergroten van het psychisch welbevinden, zal de noodzaak van interventies rondom curatie afnemen.

Wijkkracht is sterk in het achterhalen van problematiek die zich afspeelt achter de voordeur en in persoonlijk contact. Wijkkracht heeft de kennis en contacten en een helder beeld van de sociale kaart in de regio. Wijkkracht vindt, verbindt en versterkt en zet in op de-stigmatisering. Het signaleren en aanpakken van eenzaamheid doet Wijkkracht op outreachende wijze, activerend en motiverend, maar ook preventief en met behulp van zelfredzame burgers door inzet van ervaringsdeskundigen. Toverwoord hierin is de samenwerking.

We zetten in op de doorontwikkeling en onderlinge verbinding van bestaande en nieuwe vormen van hulp- en dienstverlening tot een samenhangend en scherper aanbod. De verschillende onderdelen van ons aanbod zijn:

- Eenzaamheid in beeld: Welzijn op recept; huisarts POH GGZ, huisbezoeken en huisbezoek 75+; seniorenvoorlichting; Avem; zondagochtend ontmoeten; Sociaal Vitaal; verkennend huisbezoek (80+).
- Ontmoeten: bestaat uit verschillende doelgroepen en een combinatie van geïndiceerde en niet-geïndiceerde dagactiviteit. In nauwe samenwerking met de zorginstellingen.

- Contact en organiseren: versterken van de hulpdienst, uitbreiden van Kom Drienen, Erop Af, formulierenbrigade, mantelzorg. Opzetten van de opruim- en verhuiscoach; implementeren van afspraken in het kader van het manifest tegen eenzaamheid.
- Dementie-aanbod:
 - Alzheimer café;
 - Inzet op samen dementie vriendelijk: scholing van burgers/bedrijven en vrijwilligers (in- extern);
 - Participatie van dementerenden via DemenTalent;
 - Geheugenactivering;
 - Dementie maatje voor thuis Gezondheid: met meer Bewegen voor ouderen (gericht op gezondheid én ontmoeting);
 - Zingeving: trainingen voor vrijwilligers, cursus grip en glans, gespreksmaatje.

7.3.1.2 Effecten van onze inzet

De korte termijn effecten van onze inzet zijn:

- Minder ouderen voelen zich eenzaam;
- Meer ouderen zijn positief over hun welbevinden;
- Meer passend aanbod voor ouderen in het voorveld;
- Meer ouderen participeren in algemene voorliggende voorzieningen;
- Meer ouderen bewegen;
- Minder zorg interventies.

7.3.1.3 Ambities

Onze ambities voor de toekomst zijn als volgt:

- Een samenhangend en scherp programma op eenzaamheid, waarbij doorontwikkeling en verbinding van bestaande goed lopende diensten worden aangevuld met nog te ontwikkelen (digitale) diensten;
- Profileren hierop in heel Twente;
- Ontwikkeling van een interactieve voorziening (informatiewijzer) voor inwoners, vrijwilligers en professionals (op basis van onderzoek per locatie/gebied naar: wat is er aan gemeentelijk beleid en wat wordt er gedaan binnen professionele en vrijwillige settings met betrekking tot eenzaamheid en vitaal oud worden).

7.4.1 Thema 4: Armoede

Bijna een op de vijf Nederlandse huishoudens kampt met problematische schulden of loopt het risico daarop. Dat roept de vraag op hoe problematische schulden kunnen worden herkend en voorkomen. Mensen met permanent geldgebrek zijn de hele dag bezig zichzelf in leven te houden.

We kunnen schuldpreventie niet alleen aan gemeenten overlaten. Er ligt weliswaar een taak voor de overheid want de huidige regelgeving gaat voorbij aan het financiële gedrag van mensen met geldstress. Maar ook maatschappelijke organisaties als sociaal werk moeten beter toegerust worden om schulden te signaleren en preventief en actief te zijn. Sociaal werk kan bijdragen aan het aanleren en versterken van vaardigheden; mentaal en gedragsmatig.

Wijkkracht ondersteunt kwetsbare inwoners in armoede en met schulden, door middel van onder meer sport-/cultuurfondsaanvragen (sport en cultuurfonds) en ondersteuning bij het gebruikmaken van regelingen en voorzieningen.

We constateren echter dat het ontbreekt aan een integrale aanpak die recht doet aan de sociaal-cognitieve problemen die armoede en sociale uitsluiting met zich meebrengen, zoals eenzaamheid, gebrek aan zelfvertrouwen en vertrouwen in de medemens, schaamtegevoelens, stress en spanning etc.. Met name bij generatiearmoede is er sprake van een vicieuze cirkel, waarbij armoede van generatie op generatie wordt overgedragen. Er zijn veel initiatieven ter ondersteuning van inwoners in armoede, maar de samenhang ontbreekt veelal. Bovendien is deze ondersteuning nog voornamelijk gericht op de materiële kant.

7.4.1.1 Inzet

Wijkkracht zet in op het verbinden van diverse bestaande initiatieven inzake de aanpak van armoede en schulden, zowel intern als extern, en gaat daarin voor verbreding naar zo veel mogelijk integraliteit.

Daarnaast vindt Wijkkracht het van groot belang dat er een integrale aanpak wordt ontwikkeld, waarbij inwoners in armoede ondersteund worden op diverse leefgebieden, hun schulden worden aangepakt en hen tevens een perspectief op werk geboden wordt, zodat zij daadwerkelijk uit de armoedespiraal kunnen breken. Wijkkracht is van zins de ontwikkeling van een dergelijke aanpak te initiëren, samen met partners als woningcorporaties, hogescholen en ervaringsdeskundigen.

7.4.1.2 Effecten

De korte termijn effecten door onze inzet zijn:

- Minder gebruik van voorzieningen als zorg, schuldhulpverlening, voedselbanken et cetera;
- Minder wanbetalers voor bedrijven en organisaties;
- Minder gebruik van de bijstand;
- Minder kinderen/gezinnen in armoede en/of schulden.

7.4.1.3 Ambities

Onze ambities zijn:

- Het ontwikkelen van een duurzame structurele en integrale armoedeaanpak, opdat mensen zelfstandig in hun inkomen kunnen voorzien en daarmee uit de armoedespiraal komen;
- Ontwikkelen van integraal armoedebeleid en dit aanbieden aan de gemeente(raden);
- Aansluiten bij het landelijke initiatief "Voorzieningenwijzer";
- Uitrollen in heel Twente;
- Samenwerking aangaan met Saxion over dit thema voor de wetenschappelijke fundering en monitoren van het integraal beleid.

8. Ambities en innovatieve ideeën 2020 - 2024

In voorgaand hoofdstuk zijn per thema onze inzet, effecten van onze inzet en ambities weergegeven. Met deze en onderstaande nog nader te ontwikkelen innovatieve diensten maakt Wijkkracht de keuze voor een aantal maatschappelijke vraagstukken waarop we, in samenwerking met anderen, een antwoord kunnen en willen geven.

De te ontwikkelen innovatieve diensten waarop we de komende jaren inzetten zijn:

- Brede bekendheid binnen Wijkkracht netwerken van aanpak Huiselijk Geweld (systeemgericht en preventief), implementeren Wijkkrachtbreed daar waar mogelijk en inzet van vrijwilligers/buurtbemiddelaars/jeugdwerk bij signaleren van veiligheidsrisico's; trainingen geven aan vrijwilligers over herkennen van huiselijk geweld vanuit de Wijkkracht Academie;
- Opzetten Wijkkrachtbreed aanbod van diverse trainingen vanuit de Wijkkracht Academie bij de kwetsbare gezinnen (KIES, BRAM);
- Ontwikkelen collectief preventief aanbod voor (beginnende) huurders (Bureau Onderkomen in samenwerking met corporaties);
- Inzetten woontraining voor nieuwe huurders (het voorkomen van overlast), samenwerking tussen buurtbemiddeling en Bureau Onderkomen;
- Nieuwe voorzieningenwijzer om kwetsbare mensen te helpen verstandige keuzes te maken;
- SportKom; de combinatie van een sportschool, tearoom, koffietent en buurthuis;
- Integraal jongerenwerk, samen met Jeugd GGZ;
- Digitalisering in het sociaal domein.

Hieronder volgt een verdere uiteenzetting van de te ontwikkelen innovatieve diensten.

8.1 Signaleren en aanpak huiselijk geweld en kindermishandeling

Wijkkracht ziet inzake veiligheid een rol voor zichzelf weggelegd in het bieden van hulp, ondersteuning en begeleiding bij geweld in afhankelijkheidsrelaties en mensenhandel. Hierbij gaat het met name om het creëren van een veilige situatie voor de slachtoffers, met speciale aandacht voor kinderen. Daarnaast zet Wijkkracht in op leefbare buurten, ondersteuning bij (weer) zelfstandig wonen. Wijkkracht zet zich in om -samen met andere partijen- huiselijk geweld en kindermishandeling systeemgericht en preventief te signaleren, aan te pakken en te voorkomen.

8.1.1 Inzet en strategie

Het signaleren, aanpakken en voorkomen van huiselijk geweld en kindermishandeling vindt op systeemgerichte wijze plaats. Bij signalen van huiselijk geweld gaan onze professionals met alle (gezins)leden in gesprek met als doel het geweld te stoppen en de communicatie te herstellen.

Bij ernstige dreiging van ernstig huiselijk geweld kan er door de burgermeester een Tijdelijk Huisverbod opgelegd worden aan de geweldspleger die het huis moet verlaten ter bescherming van de slachtoffers. Onder regie van de gemeente is Wijkkracht als casuscoördinator, samen met Veilig Thuis Twente en Reclassering Nederland, verantwoordelijk voor het opstellen van een veiligheids-

hulpverleningsplan om herhaling van geweld te voorkomen voor slachtoffers en plegers. Na het Tijdelijk huisverbod biedt Wijkkracht dikwijls een passend Nazorgtraject aan waarin er intensief samengewerkt wordt met het hele gezin, naaste betrokkenen en andere ketenpartners.

Soms kan het toch nodig zijn dat slachtoffers een veilige opvangplek krijgen of dat een personenalarmering wordt aangevraagd. Ook kan de algemene aanpak uitgebreid worden met een bijzondere aanpak, bijvoorbeeld bij kindermishandeling, ouderenmishandeling, eer gerelateerd geweld, loverboyproblematiek en stalking. Daarnaast zetten we ook in op groepswork voor vrouwen en kinderen, gericht op de herstelfase na huiselijk geweld en kindermishandeling.

Met de Meldcode Huiselijk Geweld en Kindermishandeling hebben onze professionals een tool in handen om vermoedens van huiselijk geweld en kindermishandeling te melden bij Veilig Thuis Twente, het regionale advies -en meldpunt.

Het effect van onze aanpak is een veilige situatie voor slachtoffers, met name kinderen en het voorkomen van herhaling door ook de plegers te betrekken in de aanpak.

8.2 Wijkkracht Academie

De Wijkkracht Academie is hét kenniscentrum voor professionals, vrijwilligers en ervaringsdeskundigen van Wijkkracht, waar ook externe partners gebruik van kunnen maken.

Onze missie is het aanbieden van een optimaal aanbod op het gebied van kennisdeling, scholing en training op het gebied van sociale zorg. De Wijkkracht Academie levert een positieve bijdrage aan het functioneren van professionals, vrijwilligers en mantelzorgers!

Zorgen dat

De vragen op het gebied van zorg en welzijn zullen in de komende jaren sterk aan veranderingen onderhevig zijn, van *zorgen voor* naar *zorgen dat*. Dit vertaalt zich in nieuwe zorg- en welzijnsarrangementen en in een breed palet van nieuwe eisen aan de professional, mantelzorger en vrijwilliger. De Wijkkracht Academie volgt deze trend en wil een plek zijn waar kennisoverdracht plaatsvindt. Immers om de veranderingsprocessen te laten slagen is een transitie nodig waarin men zich continue kan blijven ontwikkelen.

Kwaliteit

Kwaliteit is een belangrijk begrip binnen de Wijkkracht Academie. Hoe hoger de kwaliteit van de kennisdeling, hoe beter de professionals, mantelzorgers en vrijwilligers in staat zijn hun taken uit te voeren. Voor de professionals van Wijkkracht geldt momenteel dat de professionals die met jeugd werken, geregistreerd zijn bij het kwaliteitsregister SKJ en dat zij zoveel mogelijk geaccrediteerd scholingen en trainingen zullen volgen om aan de eisen van het kwaliteitsregister te voldoen. Wat betreft de overige professionals van Wijkkracht zal ook besloten moeten worden of zij ook in een kwaliteitsregister opgenomen worden. De Wijkkracht Academie werkt, indien nodig, samen met erkende opleidingsinstellingen en is het uiteindelijke doel om ook de interne scholingen en trainingen geaccrediteerd te krijgen.

Iedereen kan meedoen aan de Wijkkracht Academie. We hebben een extern aanbod (voor vrijwilligers en professionals) en een intern aanbod (voor medewerkers). Meedoen kan op verschillende manieren. Hier geven we invulling aan door:

- Kennismiddagen
- Themabijeenkomsten
- Cursussen, trainingen en scholing
- Externe bijeenkomsten en symposia
- Wijkkracht Podium
- Wijkkracht Lab

De Wijkkracht Academie biedt extern trainingen en advies aan professionals en organisaties. Daarnaast zetten we vanuit de Academie in op innovatie, kennisontwikkeling en kennisdeling. De Wijkkracht Academie richt zich met haar aanbod op de actuele thema's in het sociaal domein en op de door partners in Twente geformuleerde thema's.

8.2.1 Uitgangspunten aanbod trainingen

De (nieuwe) uitgangspunten voor het aanbod van onze trainingen zijn:

- Laagdrempelig en praktijkgericht;
- Kortdurend (workshops van 1 uur tot trainingen van ca. 2 dagen);
- Gericht op professionals en vrijwilligers;
- Zoveel mogelijk inzet van Wijkkrachtprofessionals als trainer;
- Ook kijken naar extern netwerk met betrekking tot samenwerking:
 - hbo-instellingen voor ontwikkelen geaccrediteerd aanbod en samensmelting theorie/praktijk
 - gespecialiseerde zorg- en welzijnsorganisaties m.b.t. bepaald thema
 - in eerste instantie in company, op termijn open inschrijving
- Methodiekontwikkeling;
- Externe projectbegeleiding;
- Aansluitend bij behoeften en trends vanuit de markt;
- Gebruikmaken van expertise van medewerkers binnen Wijkkracht;
- Gericht op kernwaarden WIJKKRACHT: *Vinden, Verbinding, Vertrouwen en Vakmanschap.*

8.3 Bureau Onderkomen

Bureau Onderkomen biedt een nieuwe kans op wonen, in een voorwaardelijk kader, voor uitgezette huishoudens, zittende huurders en kwetsbare personen.

Bureau Onderkomen zet zich met haar expertise (advies en consultatie) en casemanagement in voor het huisvesten van kwetsbaren en uitgezette huishoudens. Door een onafhankelijke positie en het bieden van een voorwaardelijk kader, de expertise op het gebied van wonen en zorg, kennis van individuele complexe casussen en collectieve vragen van bewoners, vervult Bureau Onderkomen een essentiële rol binnen het sociale domein.

De aanpak van Bureau Onderkomen is gericht op preventie van woonproblemen en/of het voorkomen van huisuitzetting. Het streven is de samenstelling van een pakket van hulp dat optimaal is afgestemd op de individuele situatie van elke cliënt, als voorwaarde voor de (her)huisvesting.

De casemanagers, sociaal werkers van Wijkkracht, van Bureau Onderkomen zijn de spin in het web tussen cliënt, woningcorporatie en hulpverlenende instanties. De keteninzet en interdisciplinaire aanpak is de kritische succesfactor van de aanpak. De casemanager inventariseert; maakt een analyse van (woon)vaardigheden dan wel knelpunten op meerdere leefgebieden; maakt afspraken in de vorm van een contract met betrokken partijen; verwijst; volgt het nakomen van de afspraken; adviseert; stelt bij en is betrokken bij de nazorg.

Met haar interventie draagt Bureau Onderkomen -samen met het netwerk rondom de klanten, de woningcorporaties en de professionals in zorg en welzijn- bij aan de leefbaarheid en sociale cohesie in de wijken.

8.4 VoorzieningenWijzer

Er is behoefte aan een nieuwe voorzieningenwijzer om kwetsbare mensen te helpen verstandige keuzes te maken. De VoorzieningenWijzer draagt bij aan het bestrijden van armoede en voorkomen van schuldenproblematiek. Opgeleide consultants (sociaal werkers) adviseren kwetsbare mensen om optimaal gebruik te maken van bestaande regelingen en voorzieningen. Waarmee geprobeerd wordt om de basis op orde te hebben waardoor armoede en schulden kunnen worden voorkomen. Steeds meer gemeenten bieden in samenwerking met de woningcorporaties hun inwoners de VoorzieningenWijzer aan.

8.5 SportKom

Wijkkracht is voornemens om SportKom te ontwikkelen.

SportKom is de combinatie van een sportschool, tearoom, koffietent en buurthuis. SportKom is een uniek concept wat past in de belevingswereld van deze tijd en zorgt voor actieve, gezonde en zelfbewuste mensen. De combinatie van een buurthuis en een sportschool maakt dat bezoekers graag komen, zich welkom voelen, andere mensen ontmoeten en aan een gezondere leefstijl werken. SportKom bevordert positieve gezondheid op lichamelijk welbevinden, mentale weerbaarheid, zingeving, kwaliteit van het leven en sociale contacten, met als gevolg een beter dagelijks leven.

8.6 Integraal jongerenwerk

Wijkkracht en Jeugd GGZ willen integraal gaan werken vanuit de wensen en behoeften van kwetsbare jongeren. Om deze transformatie vorm te geven zijn nieuwe uitgangspunten nodig:

- Door van meet af aan de ondersteuning van de jongere en zijn of haar context gezamenlijk op te pakken. Op alle levensdomeinen;
- Door flexibele, korte lijnen te maken tussen het sociaal werk en de jeugd GGZ, op basis van gelijkwaardigheid;
- Begeleiding en behandeling kunnen ná elkaar plaatsvinden als dat nodig is, maar kunnen ook parallel lopen;
- Vragen worden direct breed opgepakt. Breed in de zin van aandacht voor alle levensdomeinen. En breed in de zin van integrale hulp aan de jongere én zijn omgeving.

8.6.1 Werkwijze pilotteam

Het pilotteam bestaat uit een medewerker van Jeugd GGZ, een medewerker sociaal team individueel en een medewerker collectief jeugd. Het team wordt ondersteund door een beleidsmedewerker.

Aanmeldingen vinden plaats vanuit de Wijkkracht aanmeldlijst en via de meldingen bij Jeugd GGZ. Voor de pilot wordt een samenwerking aangegaan met één huisarts(praktijk) van waaruit rechtstreeks meldingen gedaan kunnen worden.

Na aanmelding bepaalt het team wie de intake/vraagverheldering op zich neemt. Deze medewerker is tevens contactpersoon van de jongere voor het gehele verdere traject.

Na de intake formuleert het pilotteam het ondersteuningsaanbod. Dit wordt met de jongere (en zijn ouders) besproken en eventueel nog bijgesteld. Er wordt een planning gemaakt wie wat wanneer gaat doen. Bij het aanbod wordt nadrukkelijk ook gebruik gemaakt van de mogelijkheden van het eigen netwerk van de jongeren, informeel aanbod, ervaringsdeskundigen en de mogelijkheden van vrijwilligersorganisaties.

8.7 Digitalisering in het sociaal domein

De digitalisering in het sociaal domein is onvermijdelijk en lijkt onomkeerbaar, maar vraagt om een zorgvuldige aanpak. Juist voor de groep burgers voor wie digitale dienstverlening niet altijd vanzelfsprekend is. Niet alle burgers zijn digitaal vaardig genoeg om hun weg te vinden in de digitale dienstverlening van onder meer de overheid. Bovendien is niet alle digitale dienstverlening even toegankelijk. Een kleine groep burgers, naar schatting 15%, is dermate kwetsbaar dat zij met grote moeite mee kunnen komen in onze snel veranderende maatschappij als gevolg van een groot aantal sociale en/of maatschappelijke problemen op één of meerdere levensdomeinen.

Digitalisering biedt kansen, maar kent ook risico's. Een van die risico's is het ontstaan van een dreigende extra kloof tussen kwetsbare burgers en instanties. Voor Wijkkracht is een rol weggelegd om die dreigende extra kloof tussen kwetsbare burgers en instanties in gezamenlijkheid te dichten. Anders gezegd: de wijze waarop digitalisering vorm krijgt in het sociaal domein moet bijdragen aan een inclusieve samenleving en uitsluiting tegengaan. Daarover moeten wij in gesprek blijven met de gemeenten, maar ook woningcorporaties en andere partners.

De opgave waar we samen voor staan is dat er zo gedigitaliseerd wordt in het sociaal domein dat de technologie die ingezet wordt, kwetsbare burgers juist helpt om zoveel mogelijk maatschappelijk de aansluiting te krijgen en houden. Daar speelt Wijkkracht een belangrijke rol in.

8.7.1 Inzet 2020-2024

Onze inzet is er op gericht om ervoor te zorgen dat iedereen mee kan doen in de samenleving. Daarom spannen wij ons de komende jaren in om samen met kwetsbare en minder kwetsbare inwoners initiatieven te ontwikkelen om de ingezette digitalisering dragelijker, toegankelijker en simpeler te maken. Voor jongeren geldt een hele andere aanpak. Zij doen juist veel meer online dan op straat. Dat vraagt om creativiteit om ook ander jongerenwerk te ontwikkelen.

Onze inzet is geënt op drie hoofdlijnen:

1. We versimpelen en verbeteren wat er aan digitaal aanbod is. We leggen met behulp van (kwetsbare) inwoners de vinger op de zere plek bij instanties wanneer zaken digitaal te ingewikkeld blijken;
2. We creëren nieuw digitaal aanbod. We maken dus zelf gebruik van digitale middelen om ons bereik te vergroten;
3. Met behulp van digitale middelen proberen we preventieve dienstverlening in gang te zetten.

Hieronder volgt een uiteenzetting van de inzet die wij op bovenstaande drie hoofdlijnen afzonderlijk van elkaar, maar ook in kruisverband willen plegen.

8.7.1.1 Toegankelijke digitale wereld

Voor veel mensen is het lastig om digitaal mee te komen. Voor mensen in een kwetsbare positie is het nog ingewikkelder om digitaal wegwijs te worden. Dat vraagt om goede ondersteuning van ons.

De sociaal werkers van Wijkkracht zetten zich in om de zelfredzaamheid in de digitale wereld van met name kwetsbare burgers te vergroten. Samen, ook met burgers die zich wel redden, gaan we op zoek naar de mogelijkheden om de digitale wereld te vereenvoudigen. Daarvoor zetten we per gemeente een digitaal nitwit projectteam, bestaande uit een sociaal werker en inwoners uit de verschillende doelgroepen op, om de verschillende digitale veranderingen bij instanties zoals de gemeenten onder de loep te nemen en met verbetervoorstellen te komen om meer toegankelijk te zijn voor eenieder.

8.7.1.2 Nieuw digitaal aanbod

We maken van de digitale nood een deugd door nieuw digitaal aanbod te ontwikkelen of het bestaande aanbod efficiënter in te zetten, te koppelen of te beperken. Om zo in te spelen op de behoeften die er nu onder de mensen, maar ook instanties zijn.

Op buurtniveau kan het zo zijn dat van meerdere digitale diensten gebruik wordt gemaakt om buurtbewoners digitaal en in het echte leven samen te brengen. Hier kan een schifting worden gemaakt in het aanbod en een verbeter slag gemaakt worden. Wellicht maakt men in een andere buurt geen gebruik van een digitaal netwerk om elkaar te vinden. Dan zetten wij ons in om op verzoek van inwoners een tool te ontwikkelen.

Inwoners zoeken elkaar om verschillende redenen op in digitale netwerken. Noaberschap is daarbij vaak het uitgangspunt. Wijkkracht probeert hierop aan te haken met als doel een nieuwe of aangepaste tool te ontwikkelen om vraag en aanbod bij elkaar te brengen om zo duurdere zorg, WMO voorzieningen te voorkomen.

8.7.1.3 Digitale preventieve dienstverlening

Een van de projecten die Wijkkracht op wil pakken om in eerste instantie digitaal preventieve dienstverlening te bieden is jeugdwerk online.

Jeugdwerk online

Jongeren die opgroeien in een gezin dat van een bijstandsuitkering rond moet komen, leven meer en meer in een sociaal isolement. Zij zijn minder op straat te vinden, omdat hun leven steeds meer plaatsvindt in een digitale/virtuele wereld. Social media en online gamen spelen een rol in hun leven.

Daarom wil Wijkkracht online jongeren zien te bereiken om problemen die achter de voordeur spelen in beeld te krijgen. Wij willen deze groep jongeren het huis uit krijgen om contact te leggen met anderen en preventief ondersteuning bieden.

LVB digitaal

Movisie deed een onderzoek naar de inzet van zelfhulptools bij zelfredzaamheid van mensen met een licht verstandelijke beperking.¹ Voor deze doelgroep is het moeilijk om een hulpvraag te identificeren en te formuleren. Ook zijn er veel tools op de markt, maar veel worden niet gebruikt omdat ze niet bekend zijn, moeilijk te installeren of lastig in gebruik. Toch kunnen zelfhulptools mensen met een verstandelijke beperking ondersteunen bij het actief vormgeven van hun leven. De onderzoekers doen verschillende aanbevelingen om dit in de praktijk beter te laten lukken. Wanneer onze sociaal werkers de behoefte opmerken of de behoefte aanwakkeren om gebruik te maken van een zelfhulptool dan putten we uit de aanbevelingen van het onderzoek van Movisie.

¹ <https://www.movisie.nl/publicatie/digitaal-meedoen-mogelijk>

9. Organisatie Wijkkracht

Er wordt een besturingsmodel ingericht dat zich kenmerkt door integraal leiderschap van managers en ondersteuning van een klein team van professionals in de ondersteunende diensten. Het fundament van de organisatie zijn de uitvoerende professionals die worden ondersteund door een klein team van professionals in de ondersteunende diensten.

Het primaire proces van welzijn en zorg dient zo efficiënt en effectief mogelijk te worden ingericht, zodat de kosten die hiermee gemoeid zijn zo laag mogelijk zijn. Dit leidt tot minder administratieve handelingen en betere monitoring van het primaire proces. Om dit te monitoren en te sturen wordt er vanaf 2021 gewerkt met afdelingsplannen waarin kritische succesfactoren en prestatie indicatoren worden opgenomen.

Wijkkracht richt zich -naast haar bestaande taken- op acquisitie, het aanbieden en ontwikkelen van nieuwe concepten, het aangaan van intensieve samenwerking met partners en het uitbouwen van een sterk imago in Twente. De ontwikkelingen en vraagstukken binnen het sociaal domein vragen ons om efficiënter te werken. Door het maken van deze efficiëntieslag ontstaat ruimte voor innovatie. De resultaten van deze nieuwe manier van werken moeten zichtbaar en voelbaar zijn voor zowel medewerkers als klanten.

9.1 Werken vanuit diversiteitsprincipes en eigenaarschap

Het uitgangspunt van Wijkkracht met betrekking tot diversiteit is een open organisatiecultuur waar verschillen gewaardeerd en optimaal benut worden. Diversiteit heeft meerdere dimensies, zoals: culturele, etnische en religieuze achtergrond, leeftijd, LHBTI en arbeidsvermogen. Uiteindelijk gaat het bij diversiteit en inclusie om het overstijgen van de verschillen om de talenten van elk individu te zien en benutten. Wijkkracht is ervan overtuigd dat werken vanuit diversiteitsprincipes meerwaarde heeft en bijdraagt aan de kwalitatief goede dienst- en hulpverlening waar Wijkkracht voor staat.

Wijkkracht baseert haar werving- en selectiebeleid en daarmee haar personeelsbestand op diversiteitsprincipes. Tevens willen wij willen hiermee een afspiegeling zijn van de buurten, wijken en dorpen waar wij onze diensten en hulp verlenen. Ook tijdens personeelsbijeenkomsten en teamoverleggen wordt ingezet op aandacht en waardering voor diversiteit.

Van de managers en professionals wordt, passend binnen de kaders van sociaal werk, zelfstandigheid en eigenaarschap gevraagd. Wijkkracht wil (nog meer) eigenaarschap in de organisatie, op iedere laag. Dat is nodig om voldoende slagkracht te genereren, de organisatie verder te professionaliseren en om de organisatie effectief en efficiënt te besturen. De professionals zijn de basis van het succes van de organisatie. Van de professionals wordt verwacht dat ze de kernwaarden uitdragen en dat ze innovatief, ondernemend en resultaatgericht zijn. De managers hebben een coachende stijl van leidinggeven.

Het nieuwe organisatiemodel kenmerkt zich door de volgende uitgangspunten:

- Effectief, geen overbodige overleggen, zo veel mogelijk één persoon die voor een werkveld eigenaarschap kan nemen;
- Aansluiten bij opdrachtgever;
- Passend bij inhoudelijke koers en strategie;
- Open, interactief en actiegericht qua organisatiecultuur;
- Eigenaarschap zo laag mogelijk in de organisatie;
- Resultaatgerichte, innovatieve en ondernemende professional.

Er wordt de komende jaren sterk ingezet op het verder professionaliseren van de organisatie, met een sterk accent op het eigenaarschap van de professional. De professional is operationeel verantwoordelijk en bevoegd voor de uitvoering van de opdracht (inhoud, methodisch werken, pr-verantwoordelijk, budgetverantwoordelijk etc.). De professionals zijn ook gefaciliteerd met smartphones, tablets/laptops en nieuwe, deels in eigen beheer, ontwikkelde software ten behoeve van optimale uitvoering vanuit de filosofie van eigenaarschap. Daarnaast is het implementeren van een cliëntregistratiesysteem (Hello's) een speerpunt voor de komende jaren.

9.2 De zelforganiserende professional

De toekomstbestendige professional is een proactieve zelforganiserende professional. Iemand die erop uit trekt, inwoners opzoekt en hen ondersteunt met de vaardigheden die in het dagelijks functioneren vereist zijn. Tevens is hij 'een spin in het web' wat betreft het netwerk van hulp en ondersteuning: hij onderhoudt dit netwerk, ziet mogelijkheden voor uitbreiding en weet met wie op welk moment te schakelen.

De toekomstbestendige professional kan in de uitvoerende aanpak kiezen tussen inwoners aansporen het zelf te doen, ondersteuning bieden en/of een externe specialist inschakelen. Deze aanpak is wezenlijk anders dan wij gewend zijn. De professional kijkt naar de gehele situatie van een burger, kent de leefomstandigheden, heeft overzicht, is in staat snel in te kunnen schatten wat het probleem en de mogelijke oplossing is, biedt bij voorkeur korte en lichte ondersteuning op alle levensgebieden, focust zich op een integrale aanpak gericht op het versterken van de zelfredzaamheid en de maatschappelijke participatie van inwoners. De professional is generalist in relatie tot inwoners, maar brengt vanuit opleiding en werkervaring specifieke deskundigheid met zich mee. Dat wordt ook wel T-Shape professional genoemd. Eveneens maakt de professional gebruik van de kennis en ervaring van de collega's in het team. De professional is streetwise en lokaal verbonden met de inwoners.

Hij of zij werkt binnen een team samengesteld uit soms verschillende organisatie expertises en complementaire competenties. De professional is integraal verantwoordelijk en bevoegd ten aanzien van de inhoudelijke uitvoering van de werkzaamheden.

9.3 Integrale en resultaatverantwoordelijke teams (zelforganiserend)

We werken toe naar zelforganiserende teams/projecten/afdelingen (hierna te noemen: teams) op basis van de opdracht, eigen onderzoek en kengetallen. Per buurt, school en samenwerkingspartner is bekend wat er van Wijkkracht gevraagd wordt en heeft het team omgekeerd duidelijk gemaakt wat van het team verwacht mag worden. Op basis van de vragen en afspraken met de opdrachtgever worden collectieve arrangementen georganiseerd. Waarbij het resultaat op het individu herleidbaar is, ondersteund met een goed werkbaar softwaresysteem.

9.3.1 Bereikte resultaten in 2024

De resultaten die wij in 2024 hebben bereikt, zijn:

- Dorp of wijk als basis;
- Professional is integraal verantwoordelijk en werkt projectmatig;
- Het eigenaarschap is verder doorgevoerd op individueel niveau en op teamniveau (zelfstandige professionals en teams);
- Professionals worden verantwoordelijk voor verlenging en uitbreiding van de opdracht; Teams en professionals zijn zelf verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkeling. Waarbij aandacht is voor opleiding en verdere competentieontwikkeling van medewerkers en teams.

9.4 Management primair proces

In 2020 wordt de organisatie Wijkkracht verder ingericht, waarbij ook een besturingsmodel gekozen wordt. Het besturingsmodel kenmerkt zich door integraal teammanagement en eigenaarschap binnen alle lagen van de organisatie. Richting 2024 kunnen de teams zelfstandig functioneren en zijn zij zelforganiserende teams geworden. Doordat het eigenaarschap bij professionals is neergelegd, dient de manager, die zich richt op het operationeel management per team, zich te ontwikkelen naar een coachend en ondernemend manager. Deze manager richt zich op tactisch strategische vraagstukken, stuurt meerdere teams aan, draagt zorg voor de verdere inhoudelijke (door-)ontwikkelingen op organisatieniveau (en niet op teamniveau) en draagt verantwoordelijkheid voor de acquisitie.

De managers zijn samen met de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor strategie, innovatie en relatiebeheer (zie ook hoofdstuk 10: Acquisitie en Risicospreiding). Daarnaast is de manager de coach van de teams.

De managers worden samen met de professionals verantwoordelijk voor het ontwikkelen, binnenhalen en (laten) uitvoeren van projecten. De managers nemen centrale portefeuilles op zich aangaande de inhoudelijke ambities.

9.4.1 Bereikte resultaten in 2024

Naast de verschuiving die voor het management van operationeel niveau naar coachend en ondernemend en integraal management plaatsvindt, zijn in 2024 de volgende resultaten bereikt:

- Management integraal eindverantwoordelijk voor operationele opdrachten van de stichting, verwerven van opdrachten, kwaliteit en vernieuwing;
- Maximaal één manager per locatie;
- Complementaire teams samenstellen op basis van kwaliteiten en competenties;
- Teams toekennen op basis van grootte, complexiteit en continuïteit;
- Portefeuilleverdeling onder de managers;
- (Door-)ontwikkelen en borgen zelfstandige teams en professionals.

9.5 Integraal en oplossingsgericht

De diensten worden met elkaar verbonden door het integraal benaderen en aanpakken van maatschappelijke vraagstukken. Het gaat om integraliteit op inhoud, zowel in de samenwerking binnen Wijkkracht als met externe partijen in het lokale veld.

Onze professionals vormen de oren en ogen van de wijken. Zij zijn op straat aanwezig en herkenbaar voor wijkbewoners. De integrale aanpak houdt in dat bij signalering door professionals, intern doorverwijzing plaatsvindt naar collega's van andere werksoorten, projecten en vice versa. De kracht van Wijkkracht ligt voornamelijk in het lokaal verbinden van de verschillende leefdomeinen en de verbinding met samenwerkingspartners. Wijkkracht is lokaal geworteld, heeft kennis van het sociaal domein en kennis van de lokale ontwikkelingen.

Naast interne samenwerking is steeds meer externe samenwerking aan de orde, ingegeven door transitie en de financiële tekorten waardoor de gemeenten een terugtrekkende beweging hebben versneld.

Wijkkrachtprofessionals gaan in hun aanpak uit van een oplossingsgerichte aanpak. Gericht op de sociale omgeving van de inwoner en met inzet van vrijwilligers, zijn wij in staat om met een brede kijk bij te dragen aan structurele en duurzame oplossingen voor gesignaleerde knelpunten in de wijk. We doen dit door verbindingen te leggen, vroegtijdig te signaleren, preventief te werken en waar nodig te verwijzen.

9.6 Vrijwilligers

Binnen de hiervoor beschreven vier thema's, de nieuwe ideeën en de Wijkkracht Academie is het uitvoeren van vrijwilligerswerk als doel opgenomen, onder andere in het kader van stijging op de participatieladder van kwetsbare groepen en het versterken van de civil society. In deze paragraaf wordt het inzetten van niet-kwetsbare mensen als vrijwilliger voor de kwetsbare mens nader uitgewerkt.

Bij Wijkkracht zijn zeer veel vrijwilligers actief, bij onder andere ontmoetingsactiviteiten, verschillende vormen van dienst- en hulpverlening en ondersteuning en zij werken met diverse doelgroepen zoals jongeren, allochtonen, ouderen, groepen of individuele wijkbewoners, en/of kinderen. Veel van het uitvoerend werk wordt door vrijwilligers gedaan of er wordt door hen een belangrijke bijdrage aan geleverd. De activiteiten zijn qua zwaarte, verantwoordelijkheidsniveau en urenbesteding zeer uiteenlopend.

Het werk van Wijkkracht steunt voor een belangrijk deel op de inzet van al deze vrijwilligers. Hun inzet betekent een belangrijke meerwaarde voor de omvang en de kwaliteit van de dienstverlening van Wijkkracht. Hieronder specificeren wij deze meerwaarde van de inzet van vrijwilligers, zowel voor henzelf, als voor de samenleving, als voor Wijkkracht:

- Vrijwilligers leveren een grote bijdrage aan de totstandkoming van activiteiten van Wijkkracht. Voor de realisering van deze activiteiten is Wijkkracht voor een groot deel afhankelijk van vrijwilligers. Zonder hun inzet komt het voortbestaan van vele activiteiten en projecten in gevaar;
- Het werk heeft voor de vrijwilligers zelf een belangrijke sociaal-culturele betekenis. Mensen die als vrijwilliger actief zijn, leren op tal van terreinen. Ook kan het voor een groot aantal mensen een stap zijn om hun sociale isolement te doorbreken. Mensen doen contacten op, komen andere mensen tegen, doen nieuwe vaardigheden op en komen in contact met nieuwe werelden;
- Vrijwilligers vormen een menselijke brug naar de wijkbewoners;
- Vrijwilligers leveren een bijdrage aan de kerntaken van het sociaal werk;
- Vrijwilligers zijn praatpaal voor bezoekers en (mede)bewoners, bevorderen contacten tussen wijkbewoners, verlenen onderlinge steun, activeren, verwijzen naar hulpverlenende instanties, geven voorlichting en bevorderen de integratie van migranten en andere minderheden;

- Op deze wijze verrichten vrijwilligers informeel agogisch werk, dat van groot belang is voor de samenleving.

De vrijwilligers worden voorzien van deskundigheidsbevordering om de werkzaamheden optimaal uit te kunnen voeren, bijvoorbeeld de meldcode, het voeren van intakegesprekken etc. Tevens ondersteunen wij vrijwilligers, wanneer die wens er is, in het maken van een vervolgstap naar een betaalde baan.

9.7 Huisvesting

Wijkkracht huurt een aantal locaties voor zowel het bedrijfsbureau als de uitvoering. Te hoge kosten van accommodaties hebben echter een negatieve invloed op de uitgaven van bedrijfsvoering en zal op andere plekken gecompenseerd moeten worden. Dit gaat vaak ten koste van de core business-activiteiten. Mede daarom wordt gewerkt aan de flexibilisering van werkplekken op één centrale locatie met daarnaast -vanwege de lokale inbedding- een minimaal aantal uitvoeringslocaties in de desbetreffende stadsdelen en gemeenten.

Wijkkracht streeft in 2024 naar een huisvestingssituatie, waarbij verdere inbedding van wijkteams in de bestaande locaties wordt voortgezet en een centrale huisvesting voor de ondersteunende diensten en voor de stedelijke diensten is gerealiseerd. De professional die werkt voor de inhoudelijke activiteit, gaat mee met de klant en zijn activiteit. Dit past binnen de visie van outreachend werken. De professional lift qua werkplek mee met de klant. De werkplekken in de wijk/buurt/dorpskern worden in het kader van samenwerking met de andere actoren in het sociaal domein geoptimaliseerd.

Wat betreft de werkplekken is in 2022 sprake van één centrale locatie met flexibele werkplekken en een minimaal aantal werkplekken op uitvoeringslocaties in de desbetreffende stadsdelen en gemeenten. De professionals zijn toegerust met mobile devices (smartphone, laptop/tablet) met de juiste software ter uitvoering van het werk.

9.7.1 Bereikte resultaten in 2022

De resultaten die we in 2022 bereikt hebben, zijn:

- Flexibele werkplekken;
- Een centrale hoofdvestiging;
- Optimaal uitgeruste medewerkers voor uitvoering van het werk; mobiele apparatuur (telefoon, thuiswerken, tablets etc.);
- Software ter ondersteuning van het uitvoerende werk en informatievoorziening, teneinde de resultaten zichtbaar te maken.

9.8 HR en Medewerkers

Wijkkracht wil krachtig inzetten op het doorontwikkelen van integrale zelforganiserende teams met professionals die vanuit eigenaarschap werken. Dit vindt plaats binnen een steeds veranderende markt onder invloed van landelijke en lokale ontwikkelingen. Om dit waar te maken is het voor Wijkkracht essentieel om een stevig strategisch HR-beleid te voeren.

Het strategische HR-beleid richt zich op de volgende thema's:

- het versterken van de bedrijfscultuur en het realiseren van het gewenste (integrale) gedrag binnen en tussen de teams;
- het versterken en doorontwikkelen van eigenaarschap;

- de personeelsplanning over meerdere jaren waarbij flexibele vormen en contracten steeds noodzakelijker worden;
- implementeren competentie management;
- invoeren cycli jaargesprekken;
- verstevigen integraal management;
- wendbaar werving- en selectiebeleid;
- doorontwikkelen verzuimbeleid.

Het strategische meerjaren personeelsplan hangt samen met de organisatiestructuur. Er zal voor de toekomst moeten worden gestreefd naar een meer flexibele organisatie die makkelijker kan reageren op het al dan niet opgelegd krijgen van bezuinigingen en stopzetten van opdrachten. Het personeelsbestand zal hierop ingericht moeten worden met een flexibele schil door met flexibele contractvormen te gaan werken.

De HR-werkprocessen zullen ook in de toekomst verder ontwikkeld worden, mede om het integraal management te verstevigen. Hiertoe behoort onder andere het verzuimbeleid. De manager zal verantwoordelijk blijven voor het uit te voeren personeelsbeleid. HR zal hierin een toenemende strategische en operationele adviesrol krijgen.

9.8.1 Bereikte resultaten in 2022

De bereikte resultaten in 2022 zijn:

- HR-beleid en -regelingen zijn (opnieuw) ontwikkeld en geïmplementeerd, passend bij integraal management, eigenaarschap en zelfstandige teams en professionals;
- Strategische meerjaren personeelsplanning is gerealiseerd, passend bij een organisatie die flexibel moet kunnen reageren op het al dan niet behouden van financiën;
- Adviesrol HR is verankerd in relatie tot integraal management.

9.9 Middelen

Voor non-profitorganisaties als Wijkkracht vormen de financiële positie en resultaten geen doel op zich. Ze zijn echter wel een belangrijke randvoorwaarde om de organisatiedoelen te kunnen realiseren. Het financiële beleid van Wijkkracht is er daarom op gericht om op doelmatige wijze een bijdrage te leveren aan het realiseren van de organisatiedoelen. Het continue streven hierbij is het vinden van een juiste balans tussen deze doelen en de financiële middelen.

Wat we daarvoor gaan doen, is het volgende:

- Het werven van nieuwe investeerders en netwerkpartners (gericht op verhoging baten);
- Strategische samenwerking met partners in welzijn en zorg gericht op innovaties en nieuwe product-marktcombinaties (gericht op verhoging baten);
- Vermarkten bedrijfsvoering (gericht op verhoging baten);
- Om zo goed mogelijk op veranderingen in geldstromen in te kunnen spelen en risico's te beperken wordt behoedzaam begroot;
- Streefwaarde voor de solvabiliteit (eigen vermogen/totale lasten) is maximaal 15% (2024). De norm is 10%. Hierbij rekening houdend met de omvang van de organisatie, risicofactoren en subsidieverordeningen;

- Streefwaarde voor de liquiditeit is een current ratio (vlottende activa/kortlopende schulden) van 1,5 (2024). De norm is 1,2;
- De overhead dient in passende verhouding te blijven staan tot het totaal van de formatie. Daarbij rekening houdend met de diverse factoren die van invloed zijn op de omvang (norm is 18%, norm voor het totaal van de indirecte kosten ten opzichte van de totale lasten is 25%);
- Jaarlijks voldoende indexering van de (marktconforme) tarieven op basis van kostenstijgingen (mede als gevolg van cao) en (gewenste) vermogenspositie (opslag voor risico's/reservevorming);
- Het verlofstuwmeer terugdringen;
- Controle op de administratieve processen en maatregelen van interne controle maakt ook deel uit van de jaarlijkse accountantscontrole (op basis van de actuele AO van Wijkkracht);
- Het verder versterken van integrale benadering in bedrijfsvoering door MT.

10. Acquisitie en risicospreiding

Voor de komende jaren heeft Wijkkracht grote ambities. Het veranderend landschap binnen het sociaal domein, de teruglopende inkomsten van gemeenten en de intrede van nieuwe spelers op de markt maken het noodzakelijk dat Wijkkracht haar aandacht verlegt naar nieuwe domeinen en nieuwe vormen van samenwerken in Twente. Een goede kwaliteit van dienstverlening maakt Wijkkracht aantrekkelijk voor de actoren in het sociaal domein, zowel lokaal als landelijk.

Om de ambities van Wijkkracht op het gebied van samenwerken te verwezenlijken, zijn de partners van groot belang. Dit vraagt om een goed doordachte (netwerk)strategie. Het is evident dat een acquisitieplan altijd onderdeel uit dient te maken van de strategische visie van de organisatie. Hieronder een opsomming van voornemens om de positie van Wijkkracht te versterken:

- Het vergroten van de herkenbaarheid en bereikbaarheid door het actualiseren van onze communicatiemiddelen en onze kernboodschap;
- Het versterken van ons huidige aanbod vanuit de Academie;
- De uitbreiding van diensten en offereerders bij lokale, regionale en landelijke overheden;
- Het werven van nieuwe investeerders en netwerkpartners vanuit de regio;
- Het verder bouwen aan een lokaal, regionaal en landelijk netwerk om bovenstaande doelstellingen te realiseren. Strategische samenwerking met partners in welzijn en zorg gericht op innovaties en nieuwe product-marktcombinaties;
- Vermarkten bedrijfsvoering onderdelen.

De uitvoering van deze acties dragen bij aan:

- Het consolideren van de bestaande positie;
- Het vergroten van de investeringscapaciteit voor nieuwe vormen van dienstverlening;
- De groei van werkgelegenheid door het versterken van de positie en uitbreiding van dienstverlening;
- De versterking van het imago van Wijkkracht door samen met partners een consequente “kernboodschap” uit te dragen;
- Alle bovengenoemde doelstellingen leiden uiteindelijk tot een betere en omvangrijke dienstverlening van Wijkkracht in Twente.

10.1 Vermarkten bedrijfsvoering onderdelen

De reeds genoemde onderdelen binnen de bedrijfsvoering van Wijkkracht bieden ons een kwalitatief sterke basis. Deze onderdelen zijn van toegevoegde waarde voor zowel Wijkkracht als ook andere externe sociaal werk gerelateerde organisaties. Daarom zet Wijkkracht in op de vermarkting van haar kennis van de bedrijfsvoering op het terrein van ICT, financiën, KMS, innovatie en HR.

Eenzijds heeft dit tot doel het genereren van aanvullende inkomsten en anderzijds het creëren van een steviger positie in het sociaal domein. Mogelijk kan dit een vehikel zijn voor toetreding van andere organisaties binnen Wijkkracht.

De positionering van deze diensten vallen onder de verantwoordelijkheid van de desbetreffende manager (HR, Financiën en ICT). Indien het volume substantiële vormen aan zou nemen, volgt

mogelijk de discussie over het separaat organiseren van deze diensten onder Wijkkracht, bijvoorbeeld in een concept als Shared Service Center.

10.2 Vermarkten Academie

De Wijkkracht Academie zet in op verbreding en verdieping van de inhoudelijke kennis op de verschillende thema's ten behoeve van haar trainingenaanbod. Er wordt een modulair aanbod per thema ontwikkeld. Samenwerking met externe partijen zoals (onder meer) hbo-instellingen en sociale partners wordt uitgebreid en geïntensiveerd. Er worden trainingen en adviestrajecten rondom methodisch werken ontwikkeld. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe diensten zoals externe projectbegeleiding en het doen van praktijkonderzoek. De Wijkkracht Academie profileert zich met haar externe aanbod in heel Twente.

10.3 Risicospreiding

Wijkkracht kent een subsidierelatie met gemeenten in Twente. Daarnaast wordt Wijkkracht op onderdelen gefinancierd door ministeries, gegunde aanbestedingen, ESF-subsidies en fondsdonaties. Toch vormt de grote afhankelijkheid van Wijkkracht van financiering door gemeenten een groot risico. Mede omdat veel gemeenten steeds meer onder financiële druk komen te staan.

Om dit te ondervangen zet Wijkkracht in op geografische groei, verbreding van het aanbod richting andere financiers (bijvoorbeeld binnen de GGZ, en organisaties die met de uitvoering van de zorgverzekeringswet te maken hebben) en expertise inzake maatwerkvoorzieningen. Daarnaast zet Wijkkracht in op een klantbenadering die gekenmerkt wordt door professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap.

10.3.1 Inzet risicospreiding

Onze inzet om de risico's te spreiden zijn:

- Wat het niet-gesubsidieerd deel betreft gaat Wijkkracht voor groei in Twente door middel van inspelen op de behoefte van de gemeente en de overgehevelde taken aan de gemeenten (mensen met verward gedrag, inburgeren);
- Wijkkracht richt zich op verbreding van diensten richting zorg, bijvoorbeeld als onderaannemer bij een jeugdzorginstelling of rechtstreeks via het zorgkantoor;
- Wijkkracht richt zich op het laten aanhaken van nieuwe entiteiten, om risico's als bezuinigingen beter te kunnen opvangen;
- Wijkkracht zet zich in op het verwerven van expertise om mee te kunnen dingen met diverse soorten aanbestedingen;
- Wijkkracht zal een wijziging doorvoeren in haar klantbenadering die gebaseerd wordt op professioneel opdrachtgever- en opdrachtnemerschap. Opdrachtformuleringen, prestatieafspraken over concurrerende prijzen, contractering, onderhandeling en (centraal) geleide communicatie zijn hierin focuscomponenten;
- Wijkkracht investeert met haar externe communicatie en PR-activiteiten in het klanten- en stakeholdernetwerk om haar rol en toegevoegde waarde in de ketens beter zichtbaar te maken en vaardige klantcommunicatie en imagobouw te ondersteunen;
- Wijkkracht investeert gericht in het vertrouwen in de diverse samenwerkingsverbanden met gemeenten, andere opdrachtgevers en ketenpartners.

11. Samenvatting ambities Wijkkracht in de periode 2020-2024

Wij realiseren ons meer dan ooit dat er inhoudelijk vernieuwende concepten ontwikkeld moeten worden in de verbinding tussen individuele (maatwerkvoorziening) en collectieve (welzijn) aanpak, de inzet van vrijwilligers en het verduurzamen van sociale inclusie. Wanneer wij hier op inzetten, leidt dit tot een versterking van de positie en vernieuwend aanbod van Wijkkracht. Waarbij we de samenwerking met bestaande zorg- en welzijnsinstellingen ook opzoeken. De echte uitdaging voor ons zit in de transformatie van een aantal diensten die op dit moment in het dienstenpakket van Wijkkracht zitten en nieuwe innovatieve vormen van diensten en dienstverlening.

Hieronder worden enkele, relevante doelstellingen waar Wijkkracht in de komende periode aandacht aan wil en moet werken, in resume opgesomd.

- Zich ontwikkelen van een afhankelijkheidsrol van gemeenten naar een leidende en sturende rol als innovatief koploper in sociaal werk producten die in partnership met de gemeenten, andere opdrachtgevers en (keten)partners opereert;
- Uitbreiding Wijkkracht met nieuwe entiteiten om risico's wat betreft mogelijke bezuinigingen beter op te kunnen vangen waarbij de focus ligt op inhoud, kwaliteit en innovatie en op behoud en kennis van de lokale infrastructuur;
- Financieel solide exploitatieresultaten;
- Huisvestingsbeleid verder wijzigen om flexibilisering in het uitvoeren van diensten te realiseren;
- Professioneel PR- en marketingplan opstellen ter vermarkting van sociaal werk gerelateerde arrangementen in Twente;
- Verwerven van aanvullende inkomsten wat betreft ondersteunende diensten;
- Zich nadrukkelijk richten op de (gemeentelijke) doelstellingen op het gebied van positief opvoeden en opgroeien, meedoen (sociale inclusie en burgerkracht), eenzaamheid, financieel gezond, veilig leven en wonen, vitaal oud;
- Het programma "eigenaarschap" doorvoeren waarin integraal management, zelforganiserende professionals en teams, klantoriëntatie, opdrachtnemerschap, prestatie- en kwaliteitsoriëntatie en vakinhoudelijke professionalisering centraal staan;
- Toerusten professional om meetbaar en zichtbaar het resultaat kenbaar te maken;
- Genereren aanvullende inkomsten;
- Ontwikkelen van Shared Service Center (of onderdelen daarvan).