

# Koersplan MeerWaarde 2018-2020

# Zelf, samen, sterker!

HET SOCIAAL WERK WIJST DE WEG IN HET SOCIAAL DOMEIN



MeerWaarde  
WELZIJN





# Voorwoord

**Voor u ligt het strategisch plan van MeerWaarde waarin we de richting van ons beleid uitstippelen voor 2018–2020.**

MeerWaarde is een organisatie die midden in de samenleving staat. De afgelopen 20 jaar hebben we laten zien dat we nodig zijn. Samen met de gemeente, partners, vrijwilligers, het bedrijfsleven en de inwoners werken we hard aan een samenleving waarin iedereen meedoet en meetelt. Ons doel is om mensen en hun sociale omgeving sterker te maken. We focussen ons daarbij op mogelijkheden – wat kan men wel, wat is er wel – in plaats van op onmogelijkheden of problemen. Hoe krijgt iemand weer grip op zijn eigen leven en omgeving, eventueel met hulp van anderen? En hoe kan iemand gestimuleerd worden om actief mee te doen aan de samenleving? Vraagstukken waarmee we graag aan de slag gaan.

We zijn de ogen en oren van de wijk en weten daarvoor mensen met mensen en mensen met organisaties te verbinden zodat ze iets voor elkaar kunnen betekenen. We zijn graag het eerste aanspreekpunt. Hiervoor is het nodig dat we herkenbaar, laagdrempelig en bereikbaar zijn. Daar blijven we stevig op inzetten. Mensen kunnen met al hun vragen bij ons terecht omdat wij de weg weten naar een oplossing, binnen of buiten onze organisatie. Het sociaal werk wijst de weg in het sociaal domein.

We kijken naar de sociale omgeving van iemand. Is er iemand om op terug te vallen? Zijn er voldoende voorzieningen binnen handbereik? Als je de sociale omgeving weet te verstevigen, dan versterk je het individu!

We blijven ook handvatten bieden aan die mensen die moeilijk mee kunnen komen. Eerst orde op zaken stellen en dan werken aan eigen kracht. En we werken door aan de inclusieve samenleving waarin iedereen thuishoort en een plek krijgt. Een samenleving waar ruimte is voor verschillen.

De komende jaren gaan we onze samenwerkingen bekrachtigen dan wel uitbreiden en product- en marktinnovaties realiseren daarbij gebruikmakend van de technologie en elkaars deskundigheid. We werken vanuit de bedoeling. ‘Wat heeft de klant nodig?’, is leidend bij alles wat we doen. Onze medewerkers worden aangespoord regie te nemen, hun professionele ruimte te pakken, verantwoordelijkheid te nemen en doelgericht te werken.

Dit beleidsplan geeft richting maar biedt ook ruimte. Vandaaruit sturen we op resultaten. Met onze tien ambities zetten we een koers uit voor de komende drie jaar. We houden een scherp oog voor de ontwikkelingen in de maatschappij zodat we passende oplossingen blijven bieden aan onze klanten. Met veel plezier werken we aan een sterk MeerWaarde.

## Zelf, samen, sterker!

*Renata Fideli*  
Directeur-bestuurder

# HOOFDSTUK 1

## Strategische uitgangspunten

MeerWaarde is een organisatie die midden in de samenleving staat en die het dienstenpalet steeds weer afstemt op de veranderende vraag en behoeftes van inwoners. We zien het als onze opdracht om duurzame welzijnsdiensten te ontwikkelen die onze doelgroepen bereiken en versterken. Met het sociaal werk pakt MeerWaarde sociale vraagstukken aan en lost die op. Dit doen we met passie vanuit onze overtuiging, onze visie, missie en pijlers.

### **Wat ons drijft. Ons motto.**

**Onze overtuiging** is dat inwoners het gelukkigst zijn als zij in staat zijn voor zichzelf te zorgen midden in een veilige en betrokken omgeving en dat kinderen het gelukkigst zijn als zij opgroeien in een veilig en warm gezin.

### **Waar wij voor gaan. Onze visie.**

**We activeren inwoners om hun eigen welzijn en dat van hun omgeving te verbeteren. Iedere inwoner zelf- en samenredzaam!**

**Inwoners:** we zijn er voor iedereen die onze ondersteuning kan gebruiken: kinderen, jongeren en hun ouders en volwassenen. We zijn er voor mensen in een (tijdelijke) kwetsbare situatie. Bij deze mensen is hun draaglast en draagkracht niet in evenwicht. We zijn er ook voor mensen die zich in willen zetten voor een ander en/of hun omgeving.

**Activeren:** We zoeken mensen op, wijzen ze de weg, geven ze inzicht, leren vaardigheden, reiken handvatten en tools aan, brengen ze in contact en bieden maatwerk.

**Welzijn:** welzijn betekent dat een mens zich wel bevindt, zich prettig en gelukkig voelt. Het gaat lichamelijk, geestelijk en sociaal goed met iemand.

**Omgeving:** we verbinden mensen met elkaar en bouwen aan duurzame, informele en sociale netwerken en sociale wijken, dorpen en kernen. Iedereen die wij helpen gaat zich inzetten voor de omgeving. De kennis die een inwoner bij MeerWaarde heeft opgedaan wordt overgedragen op anderen. Elk vraagstuk bekijken we in de context en pakken we integraal op.

**Verbeteren:** mensen beslissen zelf of ze zich willen verbeteren. Wij stimuleren ze om kansen en mogelijkheden te pakken.

### **Waar wij voor staan. Onze missie.**

**Onze missie is om het eerste aanspreekpunt te zijn door relevante en toegankelijke welzijnsdiensten te bieden waarmee wij mensen en wijken, dorpen en kernen sterker maken.**

**Eerste aanspreekpunt:** de voorkeur voor ons is logisch en vanzelfsprekend omdat wij de weg weten naar een oplossing voor een sociaal vraagstuk voor zowel inwoners als onze andere stakeholders (o.a. opdrachtgever en samenwerkingspartners). Wij zijn dé kennispartner op het gebied van sociaal werk.

**Relevant:** door vooruit te lopen op of te voorzien in een behoefte. Wat heeft iemand nodig? De persoonlijke situatie staat centraal. Door te investeren in mogelijkheden voorkomen we moeilijkheden.

**Toegankelijk:** door vriendelijk, persoonlijk, herkenbaar, zichtbaar en bereikbaar te zijn.

**Welzijnsdiensten:** onze sociale bouwstenen: effectief, verbindend, duurzaam en stimulerend.

**Sterker:** al onze professionals maken, samen met vrijwilligers, mensen, wijken, dorpen en kernen krachtiger en zelf- en samenredzaam.

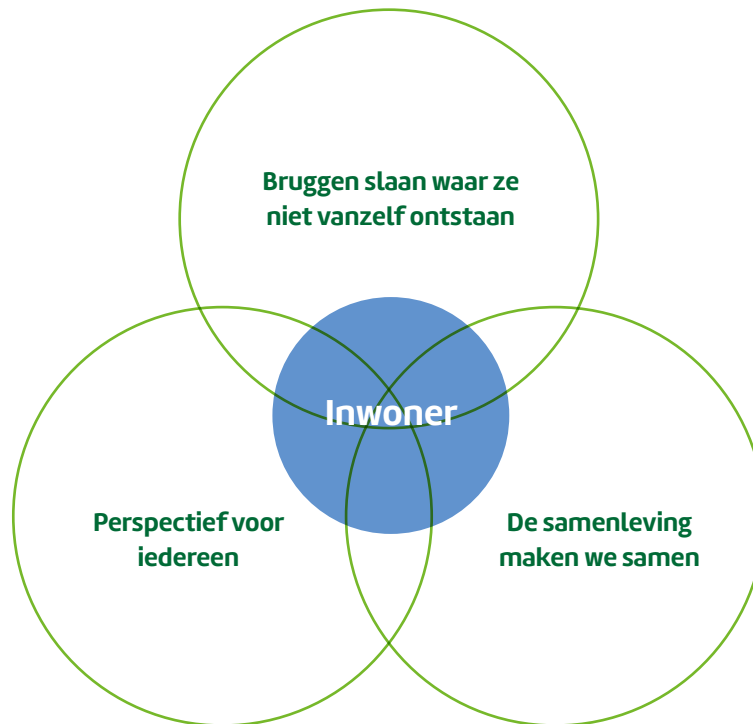
### **Speerpunten van beleid in drie pijlers**

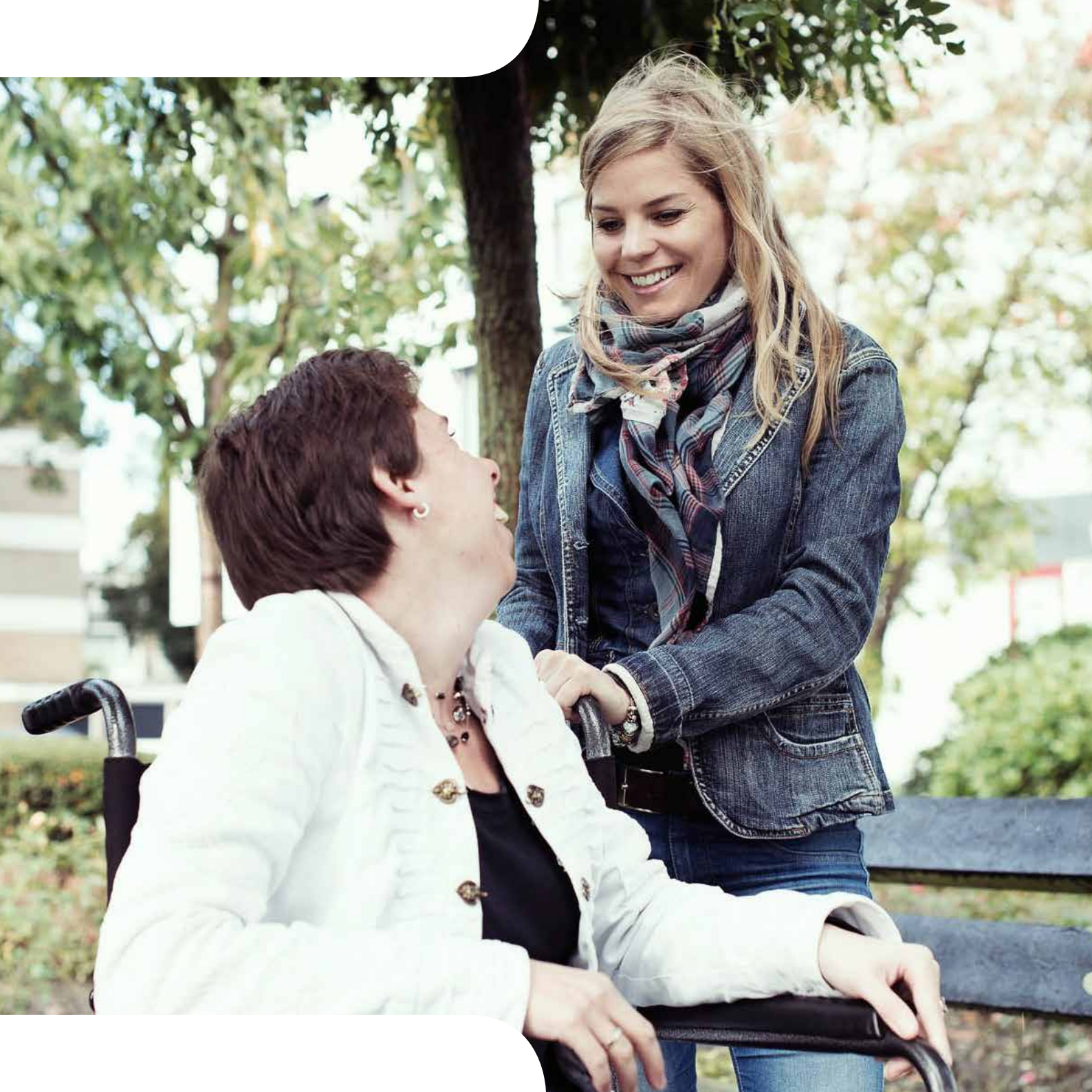
Voor de komende beleidsperiode hebben we onze rol in het sociaal domein vertaald naar drie pijlers die invulling geven aan de maatschappelijke opdracht van MeerWaarde en daarmee aansluiten op de collegeprogramma's van betrokken gemeenten.

De pijlers zijn:

1. **Eigen kracht:** perspectief voor iedereen
2. **Sociale netwerken:** bruggen slaan waar ze niet vanzelf ontstaan
3. **Burgerschap:** de samenleving maken we samen.

Bij alle pijlers is de vraag 'wat heeft de klant nodig' ons vertrekpunt en staat daarom in het midden. In hoofdstuk 2 worden de verschillende pijlers toegelicht.





# HOOFDSTUK 2

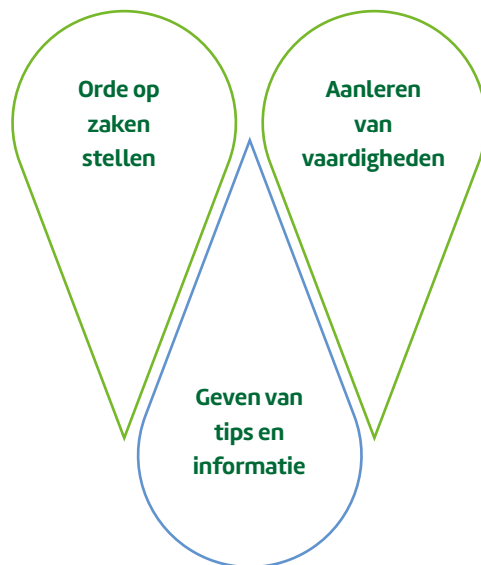
## De drie pijlers

### PIJLER 1

#### Eigen kracht: perspectief voor iedereen

**Doelstelling:** We creëren ontplooiingskansen die de kwaliteit van leven van de inwoners verbeteren. Samen met de bewoner worden oplossingen bedacht zodat de regie over het eigen leven wordt teruggekregen of behouden.

In deze pijler hebben we drie kerntaken geformuleerd:



#### **Orde op zaken stellen bij degenen die dat (tijdelijk) zelf niet kunnen**

Ruimte voor zelfredzaamheid lukt soms alleen als je hoofd leeg is. Wie bijvoorbeeld altijd over geld tobt,

kan niet meer denken. Bij sommige mensen spelen zoveel problemen dat eerst orde op zaken stellen nodig is voordat er aan eigen kracht gewerkt wordt. Eerst mensen op krachten laten komen, daarna werken aan zelfredzaamheid.

#### **Aanleren van vaardigheden**

Vrijwel iedereen in Nederland heeft een dak boven zijn hoofd, hoeft geen honger te lijden, heeft kleding en toegang tot medische zorg en onderwijs. Maar er is niet voor iedereen een levensstandaard weggelegd die noodzakelijk is om niet te ver achterop te raken. Bovendien beschikt ook niet iedereen over de vaardigheden om in de maatschappij te kunnen participeren. Er bestaat een samenhang tussen stress, een slechte gezondheid, schulden, een ongezonde leefstijl, een lage opleiding, werkloosheid en niet of nauwelijks gebruik maken van hulpvoorzieningen. Kinderen met een armoederisico nemen minder deel aan activiteiten (sport, schoolreisje). Onze sociaal werkers beschikken over een set aan methodes om mensen te leren de regie over hun leven terug te nemen. Dit kan door te leren omgaan met lastige gevoelens zoals angst, somberheid of weinig zelfvertrouwen, begeleiding op weg naar een (bij)baan, bij schulden of op sociaaljuridisch terrein, bij beginnende dementie of hoe men langer thuis kan blijven wonen. Het aanleren van vaardigheden gebeurt individueel of in groepsverband. Waar mogelijk werken we met rolmodellen of ervaringsdeskundigen. Rolmodellen staan dichtbij, zijn daardoor makkelijk bereikbaar en zijn een stimulans.

#### **Geven van tips en informatie aan mensen die daarna zelf weer verder kunnen**

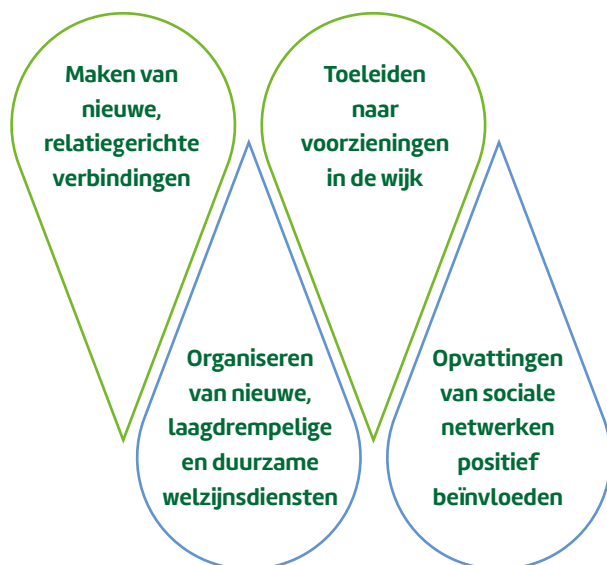
Soms is net dat ene zetje nodig om weer zelf verder te kunnen. Bijvoorbeeld doordat iemand een handige

tip krijgt of ergens op gewezen wordt. Onze sociaal werkers reiken tools aan zoals apps en e-health en wijzen de weg naar andere (specialistische) organisaties. Ze geven ook zelf informatie en advies bijvoorbeeld over opvoeden en opgroeien. Dit doen ze op de vindplaatsen in de leefwereld van de inwoner: bijvoorbeeld tijdens huisbezoeken, op een locatie in de wijk of dorp, op straat of op het schoolplein.

## PIJLER 2

### Sociale netwerken: bruggen slaan waar ze niet vanzelf ontstaan

**Doelstelling:** We begeleiden en stimuleren de ontwikkeling van sociale netwerken. Wanneer voorzieningen, waarbij mensen elkaar kunnen ontmoeten of de samenredzaamheid bevorderd wordt, in een dorp of wijk ontbreken, ontwikkelen we een duurzaam aanbod in samenwerking met partners in de wijk of het dorp. In deze pijler hebben we vier kerntaken geformuleerd:



### Maken van nieuwe, relatiegerichte verbindingen

Het aanboren van eigen netwerken wordt steeds noodzakelijker. Eenzaamheid is een groot probleem in onze sterk geïndividualiseerde samenleving. Toch leidt het doen van een beroep op het eigen netwerk niet altijd tot daadwerkelijk grotere inzet ervan. Zo kan het netwerk liefhebbend zijn, maar woont het bijvoorbeeld ver weg of heeft het zelf te veel problemen bijvoorbeeld in een vergrijsde buurt of wijk. Wanneer er binnen het gezin een beroep wordt gedaan op nog jonge kinderen kan dat in een later stadium bij de kinderen tot opvoedproblemen leiden. Met onze sociaal makelaars werken we aan nieuwe verbindingen en netwerken van mensen dicht bij huis. Hierbij gaan we uit van wat iedereen (nog) kan.

### Toeleiden naar voorzieningen in de wijk

Mensen met psychosociale klachten die bij de huisarts komen zijn niet altijd gebaat met medicijnen of doorverwijzing naar psychosociale zorg. Deelname aan activiteiten kan het juiste zetje in de rug zijn, de ontmoeting met anderen en zinvolle dagbesteding kunnen de eerste stap zijn naar meer levensplezier. De huisarts, praktijkondersteuner of fysiotherapeut verwijst naar de sociaal makelaar die samen met de inwoner op zoek gaat naar een activiteit die aansluit bij iemands interesse en behoefte. Wij noemen dat welzijn op recept. Ook zonder verwijzing kunnen inwoners bij ons terecht. We kennen de sociale kaart van de wijk of het dorp op ons duimpje.

### Organiseren van nieuwe, laagdrempelige en duurzame welzijnsdiensten

Mensen zonder sociaal netwerk, mensen die mantelzorgen maar er even uit willen of juist degene die



mantelzorg ontvangt, kunnen op een laagdrempelige manier andere mensen ontmoeten. Met onze arrangementen maken we ontmoetingen mogelijk en stimuleren we sociale contacten. Ook initiëren we ‘zorg voor elkaar’-arrangementen. Een mooi voorbeeld is het wijkleerbedrijf waarbij mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt gekoppeld worden aan kwetsbare wijkbewoners. De arrangementen ontwikkelen onze sociaal werkers samen met partners in de wijk of het dorp.

### ***Opuattingen van sociale netwerken positief beïnvloeden***

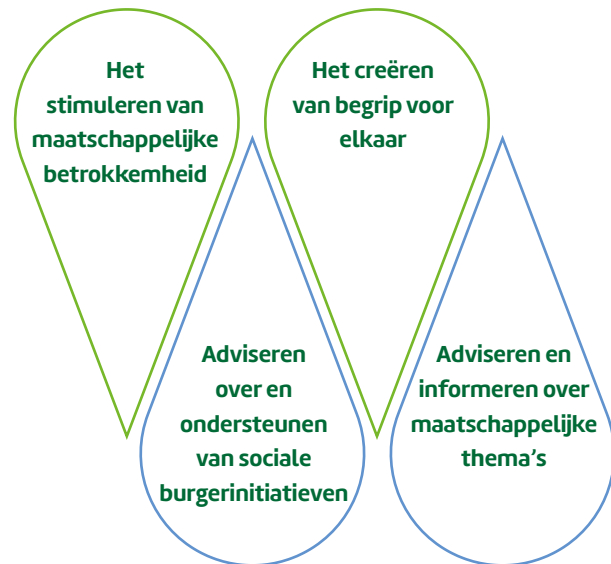
Je eigen netwerk aanspreken is een hot topic dat we steeds meer horen. Maar wanneer mensen geen sociaal netwerk (meer) hebben, kan dat zorgen voor negatieve gevoelens en gezondheidsklachten. Men kan zich schamen en zich eenzaam voelen. In plaats van sociale en emotionele steun te zoeken, trekken mensen zich verder terug. Onze medewerkers dragen uit dat we leven in een inclusieve en zorgzame samenleving waar inwoners afhankelijk van elkaar mogen zijn.

## **PIJLER 3**

### **Burgerschap: de samenleving maken we samen**

**Doelstelling:** We weten wat er speelt in de wijken en buurten. Met die kennis zijn we de inspiratiebron en aanjager van vernieuwing in de aanpak van sociale vraagstukken in de samenleving. We brengen de samenleving met haar verschillende mensen in harmonie en stimuleren maatschappelijke betrokkenheid. Daarmee zorgen we met onze partners voor een samenleving die prettig is voor alle inwoners.

In deze pijler hebben we vier kerntaken geformuleerd:



### ***Het stimuleren van maatschappelijke betrokkenheid***

Steeds meer wordt er, op verschillende terreinen, een beroep gedaan op inwoners om zich in te zetten voor de eigen buurt en wijk en voor de mede-inwoner die ondersteuning nodig heeft. Informele hulp door middel van vrijwilligerswerk en vrijwillige inzet is onmisbaar voor een stevige sociale basis. Aan de andere kant zien we dat er een limiet is aan wat vrijwilligers en mantelzorgers voor de samenleving kunnen doen. Steeds meer bedrijven en organisaties willen vanuit hun maatschappelijk betrokkenheid vrijwillig investeren in de lokale samenleving, door de inzet van expertise, menskracht, faciliteiten en netwerken. Die krachten willen we bundelen en gericht inzetten om de samenleving voor iedereen te verbeteren.

### **Het creëren van begrip voor elkaar**

We leven in een dynamische en sterk geïndividualiseerde samenleving. Oude maatschappelijke verbanden zoals de kerk, de vakbond of de politieke partij, hebben veel van hun kracht verloren. In de 21ste eeuw zijn persoonlijke vrijheid en zelfstandigheid leidende principes in onze samenleving. Mensen hebben meer een eigen mening en vinden dat ze hun mening zonder terughoudendheid kunnen geven. Mede daardoor ontstaat steeds vaker een kloof tussen bevolkingsgroepen; bijvoorbeeld tussen niet-westerse migranten en autochtone Nederlanders met als gemene deler dat zij zich onbehaaglijk voelen over de Nederlandse samenleving. Waar veel migranten een gevoel van uitsluiting en discriminatie ervaren, ervaart een groot deel van de Nederlanders een culturele dreiging. Onze sociaal werkers werken aan burgerschapsvorming in de breedste zin van het woord en willen door het creëren van begrip door kennis en ontmoeting een bijdrage leveren aan een lokale samenleving die prettig is voor iedereen.

### **Adviseren over en ondersteunen van sociale burgerinitiatieven**

Inwoners krijgen meer en meer verantwoordelijkheid voor elkaar en hun eigen leefomgeving en geven daar in praktische zin uiting aan. Voorbeelden daarvan zijn de deeleconomie-initiatieven en buurtpreventie-apps. Ook willen bewoners zelf zorg en ondersteuning organiseren in hun eigen wijk of dorp. Dit lokale samenspel vraagt om goede samenwerking. Onze sociaal werker verbindt partijen met elkaar, fungeert als aanspreekpunt voor bewoners en gemeente en helpt zo initiatieven van plan uitgroeien tot werkelijkheid.

### **Adviseren en informeren over maatschappelijke thema's**

Opdrachtgever, samenwerkingspartners, vrijwilligersorganisaties en bedrijfsleven doen regelmatig een beroep op onze expertise over maatschappelijke vraagstukken. Armoede, radicalisering, polarisatie, echtscheiding en vrijwilligerswerk zijn onder andere thema's die ons op een of andere manier in meer of mindere mate raken. MeerWaarde heeft kennis van de lokale samenleving omdat onze sociaal werkers en makelaars dicht bij de mensen staan. Ze weten wat er speelt aan maatschappelijke thema's in buurten en wijken en spelen er adequaat op in.

### **Consequenties van de keuze voor de pijlers**

De komende drie jaar zal MeerWaarde zich gaan richten op het (verder) ontwikkelen van de drie pijlers: 'Perspectief voor iedereen', 'Bruggen slaan waar ze niet vanzelf ontstaan' en 'De samenleving maken we samen'. De pijlers zijn, samen met de beleidsdoelstellingen van de gemeente, leidend voor de inhoud van onze dienstverlening. De interne organisatie moet hierop aansluiten. In het volgende hoofdstuk benoemen we 10 speerpunten die de komende jaren belangrijk voor ons zijn.



## HOOFDSTUK 3

# Wat vinden we het belangrijkste de komende jaren?

**Om onze missie en visie te kunnen realiseren geven we richting aan 10 speerpunten waaraan we de komende jaren willen werken.**

1. **Bedoelinggericht:** we faciliteren, stimuleren en inspireren zodat de klant en professional kunnen schitteren.
2. **Kennisgericht:** we delen en verspreiden kennis en bouwen aan een expertisecentrum.
3. **Wegwijsggericht:** we zijn het eerste aanspreekpunt en wijzen de weg in het sociaal domein.
4. **Samenwerkingsgericht:** we co-creëren duurzame netwerken.
5. **Relevantiegericht:** we meten kwaliteit en effectiviteit.
6. **Innovatiegericht:** we ontwikkelen nieuwe dienstverlening en zijn er voor nieuwe doelgroepen.
7. **Technologiegericht:** we vergroten kennis van digitale tools en mogelijkheden.
8. **Expansiegericht:** we laten meer mensen profiteren van onze bouwstenen.
9. **Vrijwilligerstalentgericht:** we vinden en verbinden vrijwilligers.
10. **Integraalgericht:** we verscherpen onze regisseursrol.

## Bedoelinggericht

Klanten en inwoners krijgen die handreikingen die nodig zijn om zelf hun welzijn positief te beïnvloeden. Wat heeft de klant nodig is leidend bij alles wat we doen. Onze medewerkers worden daarbij aangespoord regie te nemen, hun professionele ruimte te pakken, verantwoordelijkheid te nemen en doelgericht te werken. De vragen: “Waarom doe ik wat ik doe en hoe draagt dit bij?” worden steeds gesteld en beantwoord. De kaders waarbinnen gehandeld wordt, beperken zich tot onze visie, missie en waarden, wetgeving en een financiële component. Onze organisatie ontwikkelt zich naar een cultuur en structuur waarbij meer ruimte en verantwoordelijkheid voor medewerkers centraal staan.

## Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?

De professional is het uithangbord en het kapitaal van onze organisatie. Onze ambassadeurs. Dit betekent een focus op het faciliteren en stimuleren van professionals zodat zij excelleren en de organisatie haar goede positie behoudt. De zgn. PDCA wordt een vaste manier van werken. Er komen duidelijke afspraken over wie, wat wanneer doet en op welke wijze, beschreven in jaarplannen voor afdelingen, gebieden, teams en medewerkers. We laten ons leiden door onze visie en missie en bedenken zelf hoe kwaliteit tot stand komt, geborgd en verbeterd wordt. Systeemwereld waar moet, leefwereld waar kan. Beleid volgt uitvoering i.p.v. andersom. Vergroten van regelruimte, het nemen van verantwoordelijkheid en werken vanuit de bedoeling vragen om een andere vorm van managementsturing en het zgn. dienend leiderschap. MeerWaarde als faciliterende organisatie. “Wat heeft de professional nodig om te excelleren?”. Onze managers vertellen niet hoe professionals hun werk

moeten doen, maar faciliteren, stimuleren en inspireren. De staf en het servicemanagement zijn daarbij ondersteunend.

#### Beoogde resultaten:

- Iedere medewerker werkt vanuit de bedoeling.
- Iedere afdeling, gebiedsteam en medewerker werkt met een jaarplan.
- Bij elk jaar-, project- of beleidsplan wordt gewerkt volgens de PDCA-cyclus.
- De organisatievorm is ondersteunend van aard. De staf en het servicemanagement worden doorontwikkeld.
- De managementsturing met het dienend leiderschap als uitgangspunt is geïmplementeerd.

### Kennisgericht

Onze grote kennis van het welzijn van inwoners en binnen wijken, van ontwikkelingen binnen het sociaal domein, van de sociale kaart en van alle organisaties die iets betekenen voor het welzijn stellen wij graag op ruime schaal ter beschikking aan inwoners, onze opdrachtgever, aan organisaties in Haarlemmermeer en daarbuiten en aan elkaar. Voor inwoners, organisaties en onze opdrachtgever willen we het eerste aanspreekpunt zijn. Voor een antwoord op elk maatschappelijk vraagstuk kunt u bij MeerWaarde terecht. Dat is onze missie. We weten de weg naar een oplossing. Voor inwoners kan dat een van onze welzijnsdiensten zijn of een dienst van een andere (maatschappelijke) organisatie. Voor onze opdrachtgever kan dat een advies zijn over een bepaald maatschappelijk thema, kennisoverdracht over wat er speelt in wijken en dorpen of een beschrijving van een praktijk-situatie of een nieuwe ontwikkeling. Voor organisaties (o.a. op het gebied van zorg), zijn wij sparringpartner in

de beweging van zwaar naar licht en het creëren van een inclusieve samenleving.

#### Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?

We stemmen goed af tussen onderwijs en praktijk om de huidige en toekomstige sociale vraagstukken op te kunnen blijven lossen. Enerzijds voeden wij onderwijsinstellingen zodat zij studenten kunnen opleiden tot gekwalificeerde medewerkers die in staat zijn om invulling te geven aan complexe sociale vraagstukken. Anderzijds voeden zij ons met methodieken, instrumentaria en effectief bewezen producten. Aan de hand van een, door ons ontwikkeld, 7-fasenmodel ontplooiën we ons tot een expertisecentrum voor maatschappelijke vraagstukken.

#### 7 fasenmodel

1. Maatschappelijke vraagstukken worden op de voet gevolgd en hebben onze focus.
2. Interne deskundigheid van ons allen is geïnventariseerd.
3. Na inventarisatie zijn de kennisthema's geprioriteerd.
4. Door kennisdelen hebben wij van elkaar geleerd.
5. Profileren en zichtbaarheid van kennis naar buiten is voltooid.
6. Externen hebben ons gevonden en zoeken ons op.
7. MeerWaarde Expertise Centrum is gerealiseerd.

### Beoogde resultaten:

- We hebben de samenwerkingsmogelijkheden met Hogescholen en Universiteiten verkend en in beeld met welke partijen we een intensieve samenwerking aangaan.
- We hebben onderzoek verbonden aan de praktijk. Studenten van Hogescholen en Universiteiten gaan met een vraagstuk van ons en de Hogeschool/ Universiteit aan de slag.
- We hebben een integrale inzet van stagiaires gerealiseerd waarbij studenten met verschillende opleidingsachtergronden op diverse plekken binnen onze organisatie actief zijn.
- Het 7-fasenmodel van kennisinzicht tot expertisecentrum is geïmplementeerd.

## Wegwijsgericht

Om het eerste aanspreekpunt te zijn, moeten we zichtbaar, herkenbaar, toegankelijk en bereikbaar zijn. Onze rol als gids in het sociaal domein vraagt om een pro-actieve houding van onze medewerkers. Inwoners moeten ons kunnen vinden met al hun vragen over maatschappelijke kwesties. Er op af, outreachend en laagdrempelig zijn daarbij sleutelbegrippen. Bij het eerste contact met de inwoner laten we ons specialisme los. We luisteren en vragen door. Vanuit dat kader gaan we aan de slag. Samen wordt gekeken hoe de inwoner een antwoord vindt op zijn vraag.

### Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?

We werken verder aan onze toegankelijkheid in de wijken met vaste en bekende gezichten vanuit de gebiedsteams zodat iedereen die ons nodig heeft ons kent en herkent. Wijkgericht werken betekent ook het openstellen van PlusPunten op strategische plekken die de inwoners wensen. En bereikbaar zijn op de ma-

nier en op tijdstippen die passen bij de doelgroep zoals we nu al ontwikkelen met blended hulpverlening. Voor die mensen die niet naar ons op zoek zijn maar ons wel nodig kunnen hebben, zetten wij gerichte acties uit en creëren we contact. Zodat onze dienstverlening precies die mensen bereikt waarvoor het bedoeld is. Onze werkplekken zijn op herkenbare punten in de wijk of het dorp en haken aan bij bestaande voorzieningen zoals (advies)balies en werkplekken van samenwerkingspartners.

### Beoogde resultaten:

- Elk gebiedsteam bestaat uit een vaste kern van sociaal werkers. Daaromheen zit een flexibele schil al naargelang het vraagstuk.
- Elke sociaal werker wordt herkend als professional van MeerWaarde.
- In elk gebied is een PlusPunt gesitueerd op een locatie die de inwoners wensen.
- Elke PlusPunt heeft openingstijden die de inwoners wensen.
- Elke professional is generalist bij de klant en specialist in het team.

## Samenwerkingsgericht

We werken graag samen. Samen bereiken we nog betere resultaten voor onze inwoners en de maatschappij. Samenwerking betekent rekening houden met elkaar en krachten bundelen waar je elkaar nodig hebt om tot een beter en effectiever resultaat te komen. Onze brede deskundigheid over maatschappelijke vraagstukken delen we graag binnen samenwerkingsverbanden en netwerken. Steeds vaker zien we een samenhangend aanbod van verschillende partners ontstaan. In veel gevallen neemt MeerWaarde daarbij het initiatief om te komen tot een samenwerking. We

brengen organisaties bijeen, die elkaar nog niet kennen. We waken ervoor dat we op plekken hetzelfde doen als anderen.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

Rondom een maatschappelijk opgave worden alle relevante partijen gemobiliseerd die slim gaan samenwerken aan een geïntegreerd aanbod. Medewerkers uit verschillende lokale en regionale organisaties gaan co-creëren met MeerWaarde als kwartiermaker. We gaan intensiever samenwerken met onderwijs- en zorgaanbieders om meer uit het voorveld te halen en om in gezamenlijkheid de beweging van zwaar naar licht te maken.

#### **Beoogde resultaten:**

- Rondom kennisthema's (zoals eenzaamheid, armoede en taaleducatie t.b.v. jeugd) is geïnventariseerd waar grijze en witte vlekken in het aanbod zijn en is een samenwerkingsvoorstel tot stand gekomen.
- We hebben nieuwe samenwerkingen gerealiseerd in de dorpen en wijken.
- We hebben intensieve samenwerking met het onderwijs en zorgaanbieders tot stand gebracht.

### **Relevantiegericht**

Kwaliteit en effectiviteit staan bij al onze activiteiten en diensten voorop. Waardecreatie voor de klant ontstaat wanneer we producten en diensten leveren die tegemoet komen aan de behoeften en wensen van de klant. In de dialoog met de opdrachtgever hebben we het steeds vaker over klanttevredenheid en effecten (outcome) in plaats van activiteiten (output) en middelen (input). Tijdens onder andere de MeerWaarde MeetWeken verzamelen we outcome: is de klant er beter van geworden? Is zijn/haar vraag beantwoord? Is

het probleem opgelost? Is de klant tevreden met onze hulp? De verschillende registratiesystemen leveren ons output op. We monitoren, rapporteren, evalueren en daar waar nodig sturen we bij om de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

Wij maken onze resultaten aantoonbaar door de effecten van ons werk te meten. Waar nuttig werken de sociaal werkers met protocollen en eenduidige werkwijzen. De resultaten van ons werk leggen we zoveel mogelijk systematisch vast zodat we zelf leren over onze effectiviteit en maatregelen of oplossingen kunnen bedenken hoe die te vergroten. We worden daarbij gesteund vanuit het kwaliteitslabel dat bijdraagt aan een eenduidig fundament van het vak sociaal werker. De verschillende registratiesystemen die MeerWaarde kent, staan efficiënte en hoog betrouwbare verantwoording in de weg. MeerWaarde wil toewerken naar een registratiesysteem waarin nieuwe tools worden verwerkt en de productie van output- en outcome-indicatoren weinig registratielast met zich meebrengt.

#### **Beoogde resultaten:**

- Een organisatiebrede verandering van denk- en werkwijze gericht op resultaatsturing en effectdenken.
- Om te weten wat onze klant wil, gaan we werken met 'customer insights-klantonderzoek' (wat wil de klant met onze dienst bereiken).
- We werken met een registratiesysteem dat ons effectieve output en outcome oplevert.
- Om onze dienstverlening te optimaliseren hebben we de klantreis-methode ingezet.
- We zijn gecertificeerd met een erkend kwaliteitslabel (Sociaal Werk Nederland, HKZ, ISO)

## Innovatiegericht

De veranderende samenleving en wetgeving vragen ons om in een continu proces nieuwe vraagstukken te onderzoeken en deze om te zetten in nieuwe dienstverlening die past binnen onze visie en missie. In ons werk komen we steeds vaker nieuwe doelgroepen tegen die een plek krijgen in een wijk of dorp. Maar ook bij bekende doelgroepen kan de situatie wijzigen. Zoals de extramuralisering van de ouderenzorg. Door dat ouderen langer thuis wonen zien we een vervaging van de grenzen tussen zorg en welzijn en ontstaan er dwarsverbanden om deze ouderen te ondersteunen. Van mensen zelf wordt steeds meer verwacht. Verwachtingen die men (nog) niet waar kan maken omdat zij daartoe niet in staat zijn, hun cultuur het niet toelaat om aan de bel te trekken of eerst andere problemen op te lossen hebben. Voor deze mensen wil MeerWaarde er de komende jaren zijn.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

De komende jaren gaan we onze sociale innovatiekracht verder uitbreiden en ontwikkelen; actief en met de juiste focus met onderzoek en vernieuwing aan de slag zijn zodat onze dienstverlening ook in de toekomst een antwoord biedt op nieuwe vraagstukken en aansluit bij nieuwe technologische toepassingen. We betrekken daarbij relevante partners. Door in een vroeg stadium aan te haken bij politieke ambities, waarvan in eerste instantie niet altijd wordt gedacht aan oplossingen door het sociaal werk, kunnen we met een preventieve aanpak een waardevolle bijdrage leveren.

### **Beoogde resultaten:**

- Er is in co-creatieverband een innovatief aanbod ontwikkeld voor nieuwe doelgroepen en nieuwe

maatschappelijke vraagstukken.

- Er heeft uitbreiding van de stafcapaciteit plaatsgevonden met 'impatient optimists'; innovators die ongeduldig zijn om de wereld beter te maken en optimistisch dat dit gaat lukken. Innovators met visie op maatschappelijke verandering en anderen meenemen in die visie.
- Innovatiedenken zit in elk gebiedsteam verankerd. Onze professionals worden geïnspireerd, geënthousiasmeerd en uitgedaagd om out-of-the-box te kijken naar maatschappelijke vraagstukken en daarnaar te handelen.

## Technologiegericht

Om onze rol als eerste aanspreekpunt te kunnen vervullen, werken onze professionals flexibel en in de wijken en dorpen. Dat betekent inloggen op de MeerWaarde-omgeving op elk gewenst moment en elke locatie waar de professional zich op dat moment bevindt. Goede devices zijn daarbij van belang. Maar techniek alleen is niet genoeg. Ook zullen onze professionals bewust moeten zijn van de mogelijkheden van de technologie en zich bekwamen om hiermee aan de slag te gaan. Met als doel om inwoners te wijzen op en te begeleiden bij de digitale mogelijkheden voor een beter welzijn. MeerWaarde als aanspreekpunt voor e-health en domotica dat technologische ontwikkelingen dichterbij de mensen brengt. Dat is onze ambitie.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

Allereerst gaan we zorgen voor moderne apparatuur vanuit de bedoelinggedachte. Wat hebben onze professionals aan devices nodig om hun werk te kunnen uitvoeren? Daarnaast vragen de privacygevoelige informatie van onze klanten om zorgvuldige en struc-



turele beveiliging tegen cybercriminaliteit. Scholing is nodig om onze professionals en dienstverlening verder te ontwikkelen. Dit gaat verder dan werken met blended hulpverlening. Het gaat om kennis hebben van digitale tools en mogelijkheden die het welzijn van de inwoners ondersteunen of verbeteren.

#### Beoogde resultaten:

- Elke sociaal werker is voorzien van flexibele devices.
- Onze registratiesystemen zijn beveiligd tegen cybercriminaliteit.
- Onze sociaal werkers hebben kennis van sociale technologie waarmee de kwaliteit van leven van inwoners verbeterd wordt.

### Expansiegericht

Vrijwel al onze dienstverlening is gericht op het bevorderen van het welzijn van de inwoners in Haarlemmermeer. Daarbij is de gemeente Haarlemmermeer onze grootste opdrachtgever met daarnaast een aantal fondsen. In omliggende gemeenten zijn wij actief met een specifieke bouwsteen. Wij geloven dat wij met onze bouwstenen veel goeds bereiken bij onze klanten. Om die reden zien wij veel kansen om meer van onze bouwstenen naar omliggende gemeenten te exporteren zodat ook de inwoners in die gemeenten hun welzijn kunnen verbeteren met onze diensten.

#### Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?

Met een product–marktanalyse brengen we in kaart waar in de omliggende gemeenten witte en grijze vlekken zijn en zoeken we actief naar aanbiedings–mogelijkheden. Daarnaast blijven we fondsen en–thousiasmeren om onze bouwstenen en projecten in Haarlemmermeer te financieren. We betrekken het

bedrijfsleven actiever via heldere arrangementen bij onze dienstverlening en maken hen mede deelgenoot van het vergroten van het welzijn binnen Haarlemmermeer. We willen een vaste geldstroom op gang brengen waarbij bedrijven hun maatschappelijke verantwoordelijkheid op een constructieve en eenvoudige wijze kunnen invullen en vergroten en een win–win situatie voor alle partijen oplevert. Bij dit alles gaat de kost voor de baat uit: eerst zullen we moeten investeren in acquisitie en marketing voordat we kunnen oogsten.

#### Beoogde resultaten:

- Er heeft uitbreiding van de stafcapaciteit met specialisatie marketing en sales (relatiemanagement) plaatsgevonden.
- Tussen de 5 en 10% van onze afzetmarkt is afkomstig van een andere opdrachtgever dan gemeente Haarlemmermeer.
- MeerWaarde heeft zich binnen en buiten Haarlemmermeer gepositioneerd als een sterk merk.

### Vrijwilligerstalentgericht

In de samenleving van vandaag doen zoveel mogelijk mensen mee. Mensen redden zich als het even kan zelf en op eigen kracht. Daarvoor is het nodig dat ze over een goed formeel en informeel netwerk beschikken. We helpen daarbij. Dit doen we met beroeps–krachten én vrijwilligers. Met de inzet van vrijwilligers krijgen we ons werk beter gedaan én bereiken we meer mensen. Bovendien bieden we vrijwilligers zelf ook de mogelijkheid om mee te doen aan de samenleving. En dat is precies waar we voor staan. We vinden het belangrijk dat het vrijwilligerswerk goed aansluit bij persoonlijke wensen, belangen en talenten van vrijwilligers. In het sociaal domein krijgt bovendien

wederkerigheid een steeds grotere plaats. Ik doe iets voor jou, jij doet iets voor mij. Niet vanuit verplichting maar vanuit de gedachte dat iets doen voor een ander waardevol is. De komende jaren willen we dit gedachtegoed een impuls geven.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

We vergroten de maatschappelijke betrokkenheid bij het welzijn van mede-inwoners door vrijwilligers te binden en te boeien ter ondersteuning van onze bouwstenen. We zetten daarbij in op persoonlijk contact tussen vrijwilligers en professionals. We benutten kwaliteiten van vrijwilligers. Professionals en vrijwilligers vullen elkaar aan. Als een vrijwilliger stopt, vragen we vanuit de bedoeling wat zijn of haar wensen m.b.t. nieuw vrijwilligerswerk zijn en helpen daarbij. Een vrijwilliger verliezen we nooit uit het oog. Ook ervaringskennis van inwoners en wederkerigheid krijgt een plek. We stimuleren mensen tot wederkerigheid: iedereen die wij helpen gaat zich inzetten voor een ander. Dat kan door als ervaringsdeskundige kennis over te dragen, als rolmodel bij het vervullen van een voorbeeldfunctie of gewoon omdat we denken in mogelijkheden en iedereen het in zich heeft om iets voor een ander te betekenen. Onze professionals gaan we scholen zodat dit potentieel ten volle wordt benut.

### **Beoogde resultaten:**

- Het vrijwilligersbeleid 'Binden én boeien' is doorontwikkeld en geïmplementeerd.
- Alle professionals werken vanuit de mindset dat het werken met vrijwilligers van toegevoegde waarde is. Niet als doel op zich, maar als middel om enerzijds ons werk beter gedaan te krijgen en anderzijds onze visie te realiseren: verbindingen leggen tussen inwoners onderling en inwoners en organisaties.

- Onze professionals werken met ervaringsdeskundigen en rolmodellen en vragen klanten zich in te zetten voor een ander.

### **Integraalgericht**

Sociaal werkers kunnen op een vraaggerichte, integrale en interdisciplinaire manier van werken, vragen en problemen van bewoners op een breed terrein vroegtijdig signaleren en aanpakken. De problemen, wensen en vragen lijken steeds complexer te worden, waardoor meer verschillende professionals bij dezelfde inwoner(s) betrokken zijn, naast het sociale netwerk en vrijwilligers. Een inwoner is niet meer 'op te knippen' in een aantal deelproblemen die vervolgens gescheiden van elkaar worden aangepakt. Inwoners met langdurige en ernstige beperkingen hebben vaak een complexe behoefte, dat niet door een enkele discipline opgepakt kan worden. Dat vraagt om samenwerking, integrale en interdisciplinaire afstemming met interne collega's, vrijwilligers en actieve inwoners, sociaal netwerk van de cliënt en met collega's uit andere organisaties. Onze integrale, contextuele werkwijze gaan we de komende jaren nog scherper inzetten.

### **Hoe gaat MeerWaarde dat organiseren?**

We stemmen onze dienstverlening goed op elkaar af, intern en ook met andere organisaties. Wij zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid voor de klant en houden onze regiefunctie goed in de gaten. We verliezen daarbij niet uit het oog dat de welzijnsvrager eerstverantwoordelijk is. Zij zijn het vertrekpunt van de ondersteuning en coördineren hun eigen proces. Wij hebben scherp voor ogen wanneer wij de casusregisseur zijn en wanneer niet. Dat stemmen wij zelf actief af. Tevens zullen we onze rol als procesregisseur meer gaan oppakken en daarbij andere partijen

efficiënt betrekken. We zullen ons meer toespitsen op deze integrale werkwijze die geheel in het teken van betere klantbehandeling en duurzame oplossingen staat.

**Beoogde resultaten:**

- Het mandaat, de taak en de rol van casusregie en procesregie zijn beschreven aan de hand van klantprofielen.
- We werken vanuit de bedoeling in dorpen en wijken integraal met partners samen. We formuleren een gezamenlijke ambitie.



## HOOFDSTUK 4

# Onze organisatie als partner

### **MeerWaarde als partner voor de samenleving: inwoners en organisaties**

Het grootste kapitaal dat we als MeerWaarde hebben, is onze samenleving. De inwoners in onze gemeente vormen het grootste potentieel voor het bereiken van onze doelstellingen en tegelijkertijd helpen wij hen weer om hun doelen te bereiken. De komende jaren staat in het teken van klantgedreven innoveren binnen de drie pijlers. Gezamenlijk innoveren tussen MeerWaarde en andere organisaties of tussen MeerWaarde en bewoners leidt tot het delen van kennis en vergroot de haalbaarheid van de innovatie. Bewoners leveren steeds vaker zelf een bijdrage. Mooie voorbeelden uit de praktijk, zijn: MatchMentor en de Zomerschool.

### **MeerWaarde als kernpartner van de gemeente**

MeerWaarde levert een belangrijke bijdrage aan de realisatie van verschillende maatschappelijke doelen die geformuleerd zijn in het gemeentelijk beleid. De gemeente Haarlemmermeer ambieert door middel van het Haarlemmermeerse model, een versterking van de sociale basis. Het Haarlemmermeerse model zorgt voor kwetsbare inwoners en draagt bij aan preventie om zwaardere zorg te voorkomen. De beleidsdoelen van de gemeente Haarlemmermeer zijn:

- Het versterken van inwonerkracht en de inzet van sociale netwerken. Maatschappelijk functioneren van inwoners met een zwak vangnet wordt

bevorderd en inwoners met een sterk netwerk zetten zich meer in voor hun omgeving.

- Kwetsbare inwoners nemen actief deel aan de samenleving waardoor zij meer zelfredzaam zijn, niet in een isolement geraken, en verbanden aangaan op basis van gelijkwaardigheid.
- Het vergroten van de eigen mogelijkheden van kwetsbare jeugd op het gebied van persoonlijke, sociaal-emotionele en sociaal-communicatieve ontwikkeling zodat hun assertiviteit, zelfvertrouwen en weerbaarheid wordt versterkt en achterstand/uitval op school wordt voorkomen.
- Kwetsbare inwoners zijn meer zelfredzaam.
- Het versterken van burgerkracht bij jongeren.
- Voorkomen dat problematische situaties ontstaan die de ontwikkeling van het kind kunnen verstoren. Het versterken van de competenties van ouders/verzorgers en jeugdigen.

De beleidsdoelen resulteren in plannen en acties.

Door middel van evaluaties en het stelselmatig meten van de resultaten van het beleid, helpen we de gemeente om haar doelen te realiseren.

MeerWaarde is door haar kennis van en ervaring met de mensen in de wijken en dorpen een belangrijke leverancier van expertise en deskundigheid voor de gemeente.

### **MeerWaarde als partner van omliggende gemeenten**

In de omliggende gemeenten Zandvoort, Haarlem, Bloemendaal en Heemstede werkt MeerWaarde op een prettige manier samen bij de uitvoering van een aantal diensten. We werken met partners aan een leefbare woonomgeving.

### **MeerWaarde als werkgever**

MeerWaarde is een organisatie voor en door mensen en werkt blijvend aan de ontwikkeling en de kwaliteit van haar professionals. Dit is verankerd in ons opleidingsbeleid. Dit beleid onderschrijft de ontwikkelingen in de cao, waarbij veel aandacht is voor vitaliteit en individuele duurzame inzetbaarheid. Tevens houdt het rekening met landelijke trends en ontwikkelingen in de sector.

Vitale en duurzaam inzetbare medewerkers zijn een basisvoorwaarde om als organisatie succesvol te zijn. Met het vitaliteitsprogramma 'Van werkdruk naar werkplezier' richt MeerWaarde zich op het versterken van de vitaliteit en het persoonlijk leiderschap van de medewerker, de professional binnen de organisatie.

Autonomie van medewerkers dragen wij hoog in het vaandel. We geven ruimte aan vakmanschap en leggen bevoegdheden en verantwoordelijkheden op het niveau waar het echte werk gebeurt.

Het is onze overtuiging dat het stimuleren van het lerend vermogen, het bevorderen van de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid en het geven van ruimte aan vakmanschap van de professionals, bijdragen aan het welzijn en welbevinden van onze medewerkers. Zodat onze organisatie flexibel mee kan bewegen met nieuwe ontwikkelingen, veranderende wensen en behoeften.

### **MeerWaarde als vrijwilligersorganisatie**

Onze maatschappelijke opdracht kunnen we niet uitvoeren zonder onze vrijwilligers, dit zijn er ruim 550! Dit zijn mensen die midden in de Haarlemmermeerse samenleving staan en van onschatbare waarde zijn.

Daar zijn wij trots op en daarom staat vrijwilligerswerk hoog op onze agenda. Door de samenwerking tussen de gebiedsteams en onze VrijwilligersCentrale implementeren we onze visie op vrijwilligerswerk. We werken aan een breed gedragen visie en mindset en scholen onze professionals bij het werven, binden en behouden van vrijwilligers. Achter iedere (groep van) vrijwilliger(s) staat een sociaal werker die ze begeleidt en coacht.

### **MeerWaarde als partner voor het bedrijfsleven**

MeerWaarde is geworteld in Haarlemmermeer. Net als de bijna 10,000 bedrijfsvestigingen. Voor de uitvoering van onze diensten kijken we verder dan alleen de samenwerking met maatschappelijke organisaties. We betrekken bij uitstek ook bedrijven. Bedrijven worden door ons geprikkeld om zich in te zetten voor economische en maatschappelijke participatie van kwetsbare inwoners. Succesvolle voorbeelden zijn het echtscheidingsprekeuur, Track the Talent en de Beursvloer.

MeerWaarde is aangesloten bij het ondernemersplatform MeerBusiness en de Rotary en kent de ondernemers- en ondernemingsverenigingen in de gebieden. Fondsen, zoals het Oranjefonds, blijken in toenemende mate niet alleen potentiële geldverstrekkers te zijn maar ons ook te helpen met kennis en onderzoek. In de komende jaren gaan wij nog meer gebruik maken van de expertise uit het bedrijfsleven en de fondsen ten behoeve van de inwoners in Haarlemmermeer waarbij het uitgangspunt een win-win-situatie is voor alle partijen. We onderzoeken de mogelijkheden om hét loket te worden tussen zakelijk en maatschappelijk Haarlemmermeer.



## HOOFDSTUK 5

# Wat betekent de strategie voor onze mensen?

**Realisatie van onze 10 ambities uit het strategieplan vraagt om een kritische blik op de inrichting van onze organisatie. Vanuit vier gezichtsvelden schetsen we de leidende principes hoe we in onze organisatie werken.**

### *De klant is leidend*

De klant is leidend bij alles wat we doen. Dat betekent dat we dichtbij, zichtbaar, herkenbaar, toegankelijk en bereikbaar zijn. Dit vraagt om een geografische indeling met vaste gezichten. Zodat iedereen die ons nodig heeft ons weet te vinden en ons kent en herkent.

In het verleden presenteerden onze professionals zich bij klanten vooral op hun verschillen in deskundigheid als bijvoorbeeld maatschappelijk werker of jongerenwerker. De transformatie in het sociaal domein zorgde voor een accentverschuiving; iedereen is nu primair sociaal werker. Deze uniforme beroepsnaam laat de gemeenschappelijke basis zien; iedereen is generalist bij de klant. We noemen sociaal werkers ook wel allrounders met een brede blik. In beginsel maakt het voor een klant dus niet uit wie hij of zij aanspreekt.

Onze organisatie moet ons de flexibiliteit bieden om in te spelen op de wensen van onze klanten, binnen en buiten de grenzen van Haarlemmermeer. Op het ge-

bied van jeugdzorg, ouderenzorg en psychiatrie vallen mensen tussen wal en schip. Focus helpt bij vroege signalering. Het signaleren van kansen en ontwikkelingen binnen de programmalijnen vraagt om een plek in de organisatie. Marketing/sales, beleid, kwaliteit, communicatie, human resources en uitvoering trekken samen op, allen ten dienste van verbeteringen en positieve ontwikkelingen in het primaire proces en met de klant in het vizier.

### *Meer autonomie voor medewerkers*

Onze professionals houden naast hun generalistische werkwijze zijn of haar eigen deskundigheid, zoals:

- Specifieke methodische kennis en vaardigheden;
- Kennis van specifieke doelgroepen;
- Kennis van specifieke materie of aandachtsgebied.

In onze organisatie vinden we het belangrijk dat we kennis borgen en verspreiden. Horizontaal en verticaal, binnen MeerWaarde en daarbuiten. Zodat we leren van en met elkaar, meer gebruik maken van elkaars kwaliteiten en vaardigheden en elkaar weten te vinden wanneer een klantvraag om verschillende specialismen vraagt.

Onze medewerkers worden aangespoord meer regie en verantwoordelijkheid te nemen. We zijn ervan overtuigd dat medewerkers die zelf verantwoordelijk zijn voor het organiseren van hun werk en voldoende regelruimte hebben, zorgen voor een betere kwaliteit van onze dienstverlening en een verdere professionalisering van onze organisatie. Wanneer medewerkers een hoge werkdruk ervaren en het idee hebben daarop geen invloed te kunnen uitoefenen, dan leidt dat tot kwetsbaarheid en ziekteverzuim. Meer autonomie zorgt voor gelukkigere medewerkers.



Persoonlijk leiderschap op individueel- en teamniveau door heldere kaders, minder regels en meer verantwoordelijkheid, snelle besluitvorming door korte communicatielijnen, meer doel- en resultaatgericht en door te kijken vanuit een interdisciplinaire en integrale blik naar wat nodig is.

### **Dienend leiderschap**

Medewerkers die worden aangespoord om meer regie en verantwoordelijkheid te nemen zijn gebaat bij dienend leiderschap. Bij dienend leiderschap creëer je als leider geen volgers maar nieuwe leiders. Een dienend leider helpt medewerkers zich te ontplooiën en leert hen om anderen te inspireren hetzelfde te doen. De ontwikkeling van medewerkers staat centraal. Het succes van de organisatie hangt af van de successen van de medewerkers. Anders gezegd, de resultaten van de organisatie worden bepaald door de prestaties van de medewerkers.

De leidinggevendenden bieden de nodige ondersteuning en zijn verantwoordelijk voor het resultaat, geven eenduidige inhoudelijke en kwalitatieve kaders mee aan de teams en geven sturing aan het bereiken van de resultaatdoelen. Een bezielend management dat flexibel schakelt tussen strategie en uitvoering. Strategen in denken en handelen met oog voor zakelijkheid en menselijke maat.

Leidinggevendenden en medewerkers hebben een voorbeeldfunctie: van klanten vragen we zelf- en samenredzaamheid. Dat doen we zelf dan ook!

### **Staf en servicemanagement: slank en slim**

Het werk van de professional wordt zo goed mogelijk gefaciliteerd door de ondersteunende afdelingen. Wat heeft de uitvoeringsorganisatie nodig om de klant te bedienen? De staf en het servicemanagement zijn er

om het primaire proces zo optimaal te laten verlopen. We kijken steeds kritisch welke taken in de teams belegd kunnen worden en welke bij de staf en het servicemanagement. Wij zien onze medewerkers als vakmannen en -vrouwen die prima in staan zijn om ook enkele teamtaken op zich te nemen en zich in te spannen voor het teamresultaat en de optimale werking van het team. Efficiency als basisprincipe van een slanke en slimme organisatie.

### **Leidende principes**

- Klant is leidend bij alles we doen.
- Gebiedsgerichte indeling met vaste gezichten.
- Elke sociaal werker is eerste aanspreekpunt.
- Een plek voor het signaleren van wensen, ontwikkelingen en kansen.
- Van en met elkaar leren.
- Zeggenschap over en verantwoordelijkheid voor het eigen werk.
- Korte communicatielijnen.
- Heldere kaders.
- Resultaatsturing.
- Dienend leiderschap.
- Zelf- en samenredzaam.
- Vraaggerichte ondersteuning door de ondersteunende afdelingen.
- Efficiency door een slanke en slimme organisatie.



# Nawoord

Dit strategieplan is tot stand gekomen met medewerking van de Raad van Toezicht en alle medewerkers van MeerWaarde, tijdens beleids- en teamdagen en het medewerkerstevredenheidsonderzoek. Met onze vrijwilligers en samenwerkingspartners tijdens de MeerWaarde MeetWeken en stakeholderbijeenkomsten. Onze klanten spraken we tijdens de uitvoering van onze bouwstenen en de klanttevredenheidsonderzoeken en onze opdrachtgever tijdens formele en informele gesprekken. Dank aan iedereen die op welke wijze dan ook een bijdrage heeft gegeven aan de totstandkoming van dit plan. Onze richtingen worden uitgewerkt in jaarplannen. Zo houden we vinger aan de pols en kunnen we waar nodig bijsturen. Tijdens de beleidsperiode blijven we graag met iedereen het gesprek voeren. Zo blijven we scherp opdat we de juiste dingen doen!

# MeerWaarde 20 jaar

## *Geschiedenis MeerWaarde*

Op 30 mei 1997 is MeerWaarde opgericht onder de naam stichting Meerwaarde. Aanleiding hiervoor was dat in de jaren '80 het welzijnswerk in Haarlemmermeer versnipperd was over een groot aantal stichtingen en maatschappelijke diensten. Als gevolg van de kerntakendiscussie werden de stichting Het Lage Land, Stichting Welzijn Ouderen Haarlemmermeer en Stichting Sociale Culturele Activiteiten samengevoegd tot stichting Meerwaarde. De samenvoeging leidde tot een betere afstemming tussen de activiteiten. Later kwamen daar de Sociaal Raadslieden en het Algemeen Maatschappelijk Werk bij.

## *MeerWaarde 4.0*

MeerWaarde ging de afgelopen jaren van een vakgroepgedreven organisatie (1.0), via een gebiedsgerichte, aanbod- en probleemgerichte organisatie (2.0) naar een MeerWaarde 3.0: wijkgericht, pro-actief, preventief en verbindend in het 0e niveau en lichte hulpverlening in het 1e niveau. Inmiddels staan we voor de formatie van MeerWaarde 4.0: werken vanuit de bedoeling binnen de pijlers 'Eigen kracht', 'Sociale netwerken' en 'Burgerschap'







MeerWaarde

WELZIJN

