

Strategische koers Wender 2021-2024

september 2020

1. Inleiding

Zienn en Het Kopland (nu Wender) zijn in de afgelopen jaren sterk naar elkaar toegegroeid en niet meer los van elkaar te zien. We werken nauw samen in de dagelijkse zorg en ondersteuning die we bieden, onze bedrijfsondersteunende processen zijn samengevoegd, we hebben een gezamenlijke bestuurder, management en Raad van Toezicht en er is hard gewerkt aan het integreren van de ondersteunende diensten en het harmoniseren van beleid en processen. En om de intensieve samenwerking die tussen beide organisaties is ontstaan, te beklinken, gaan we vanaf 2021 samen verder onder een nieuwe naam; Wender.

Vanuit deze gezamenlijke basis ontstaat er ruimte om naar de toekomst van de organisatie te kijken, zowel inhoudelijk, bedrijfseconomisch als organisatorisch. Er is een nieuwe fase aangebroken: een fase die vraagt om voorbij de operationele en tactische werkzaamheden te kijken naar de strategische koers die we op middellange termijn willen varen om voorbereid te zijn op de toekomst. Dit is in het belang van het welzijn van onze cliënten, het perspectief voor onze medewerkers en stakeholders en het verbeteren van de interne processen.

Dit koersdocument beschrijft deze strategische blik op de toekomst. Dit vraagt eerst om een richting vanuit onze missie, visie en kernwaarden.

2. Missie en visie

Wender biedt opvang en begeleiding bij (het voorkomen van) dak- en thuisloosheid en huiselijk geweld. We zijn er voor jongeren, volwassenen en gezinnen. We zijn er vooral voor mensen met meervoudige problematiek. Als het leven extra lastig is en de situatie complex, dan is Wender er.

Missie (waar we voor staan)

Onze missie: iedereen verdient een veilig eigen leven! Daar maken we ons vanuit onze waarden lef, bezieling en vakmanschap elke dag hard voor.

Visie (waar we voor gaan)

- We willen opvang voorkomen en werken daarom zoveel mogelijk preventief
- We vertrekken vanuit de cliënt en diens mogelijkheden en niet vanuit het systeem en de regels
- We werken lokaal en dichtbij
- We zetten het eigen netwerk van de cliënt in om blijvend bij te dragen aan herstel en perspectief
- We blijven betrokken en laten niet los totdat er sprake is van herstel en perspectief
- We willen voorkomen dat problemen overslaan op de volgende generatie en hebben daarom oog en aandacht voor de gezinsleden van de cliënt

Onze missie en visie zijn altijd de meetlat voor alles wat we doen of laten, rekening houdend met financiële en wettelijke kaders.

Kernwaarden

Onze kernwaarden zijn: bezieling, vakmanschap en lef.

Lef - lef is een belangrijke vaardigheid waarmee we ons werk willen doen. Lef is durf en komt vanuit het hart. Het vraagt lef om niet vanuit de systeemwereld te vertrekken, maar juist te denken vanuit de cliënt en zijn mogelijkheden. Vanuit lef ontstaan ontwikkeling, vernieuwing en ondernemerszin.

Bezieling - bezieling gaat voor ons een laag dieper dan passie. Wij zijn intrinsiek gemotiveerd voor ons werk en voor onze cliënten.

Vakmanschap - ons werk en het werken met ons type doelgroep is een vak apart. Dat vraagt om vaardigheden die verder gaan dan professionaliteit. Vakmanschap is voor ons die bijzondere inkleuring van onze professionaliteit.

Vier pijlers

Krachtgerichtheid is de basis van hoe we denken en wat we doen. Niet alleen in hoe we als organisatie omgaan met cliënten, óók in hoe we binnen de organisatie ons werkgever- en werknemerschap hebben ingericht. Onze werkwijze heeft vier pijlers: krachtgericht werken, medezeggenschap, resultaatverantwoordelijk werken en motiverende gespreksvoering. Deze vier pijlers geven aan hoe we de missie en visie organiseren in ons werk. Ze zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en werken als radertjes samen om krachtgerichtheid in onze organisatie handen en voeten te geven. Zo vormen de vier pijlers met de missie, visie en kernwaarden het fundament onder werk en onze organisatie.

Krachtgericht werken

Krachtgericht werken is onze kracht. Met onze krachtgerichte begeleidingsmethodieken als Krachtwerk, Critical Time Intervention en Veerkracht voor kinderen (her-)ontdekken cliënten waar hun talenten én die van hun netwerk liggen. We stimuleren hen die talenten in te zetten bij het realiseren van hun wensen.

Medezeggenschap

Medezeggenschap is niet iets van alleen onze medezeggenschapsraad - het is van iedereen. In onze medezeggenschap denken, praten en besluiten medewerkers op alle niveaus mee, continu en vooral over die onderwerpen die er voor hen toe doen. Onze Raad voor Medezeggenschap jaagt medezeggenschap aan en bewaakt deze.

Resultaatverantwoordelijk werken

Onze medewerkers krijgen en nemen de ruimte om hun werk naar eigen inzicht te doen, zijn en voelen zich resultaatverantwoordelijk.

Motiverende Gespreksvoering

Motiverende gespreksvoering is de gesprekstijl die we naar cliënten en als collega's onderling gebruiken.

3. Externe ontwikkelingen

De hierboven beschreven missie en visie, kernwaarden en pijlers zijn de basis van waaruit wij vertrekken: het is het DNA van onze organisatie en geeft richting aan hoe we de ambities van onze organisatie in de komende jaren een duidelijke invulling geven. Maar ons werk speelt zich natuurlijk niet af in een vacuüm: in ons werkveld zijn er altijd ontwikkelingen, financieel, inhoudelijk en/of wettelijk, die maken dat permanente scherpste en bijsturing noodzakelijk zijn. In de komende periode zien we onderstaande ontwikkelingen als bepalende factoren die mede richting zullen geven aan onze strategische koers.

➤ *Transitie naar wonen en begeleiden*

Landelijk beleid richt zich op de transitie van voorzieningen voor dak- en thuisloze mensen naar eigen woningen met passende begeleidingen. Dit in een context waar er een structureel tekort is aan woningen, landelijk het aantal dak- en thuislozen lijkt toe te nemen en budgetten krimpen. Dit stelt ons voor een pittige opdracht die we alleen in samenwerking met gemeenten, ketenpartners en woningcorporaties kunnen oppakken. Met vernieuwende concepten als Housing First, oftewel sociale calamiteitenwoningen, Tiny Houses, kleinschalige woonvoorzieningen, ThuisPlus en andere ambulante zorg springen we hierop in. Met de verschuiving van opvang en beschermd wonen naar zelfstandig wonen verschuiven wat ons betreft ook dagopvang en dagbesteding naar activering en participatie.

➤ *Wet Langdurige Zorg*

Mensen die hun leven lang intensieve geestelijke gezondheidszorg (ggz) nodig hebben, kunnen vanaf 2021 toegang krijgen tot de Wet langdurige zorg (Wlz). Een relatief groot deel van onze cliënten komt in aanmerking. De Wlz betekent voor hen rust en stabiliteit; herindicaties zijn immers niet meer nodig. Ook geeft de Wlz ons als organisatie meer financiële stabiliteit. Wij zien de financieringsgrond als een belangrijk fundament onder de organisatie en worden Wlz-aanbieder. We kunnen voldoen aan de eisen die de Wlz ons stelt; deze vraagt van ons om een investering in stenen en inbedding van de kwaliteitskaders die gelden voor de te leveren Wlz-zorg en -begeleiding. Er liggen bovendien kansen om deze dienstverlening uit te breiden, aangezien niet alle kleine zorgaanbieders de overstap naar Wlz kunnen maken. Ook voor onze Wlz-cliënten blijven we inzetten op herstel en perspectief.

➤ *Doordecentralisatie en gemeentelijke bezuinigingen*

Beschermd wonen wordt een verantwoordelijkheid van alle gemeenten in plaats van alleen de centrumgemeenten. Voor Maatschappelijke Opvang gaat over vier jaar mogelijk hetzelfde gelden. Door deze doordecentralisaties worden lokale zichtbaarheid, samenwerking in de keten en lokale relaties/netwerken nog belangrijker om ons specialistisch aanbod voor het voetlicht te krijgen. Vooral bij eerstelijns poortwachters als wijk- en gebiedsteams. Daar zetten we op in.

Doorcentralisaties gaan doorgaans gepaard met krimpende budgetten en een stijging van administratieve taken en overheadkosten. Deze mogen niet ten koste gaan van onze doelmatigheid en aandacht voor de cliënten. Lokale aanbestedingen lijken de preferente contractvorm te worden. Wij doen alleen mee met aanbestedingen die passen bij onze missie, visie en financiële kaders.

➤ *Aanpak huiselijk geweld*

De landelijke aanpak van huiselijk geweld en kindermishandeling staat in Nederland op de agenda. Het Grevio-rapport¹ constateert dat een genderneutrale benadering niet erkent dat vooral vrouwen en meisjes meer kans op huiselijk geweld lopen dan we ons in Nederland realiseren. Het rapport stelt ook dat er een

¹ <https://www.rijksoverheid.nl/documenten/rapporten/2020/01/20/grevios-evaluatierapport>

groot tekort is aan veilige woonplekken voor vrouwen (en hun eventuele kinderen) die met huiselijk geweld zijn geconfronteerd. Wij bieden veilige opvang en noodplekken, maar richten ons ook op het voorkomen van opvang. Wij geloven dat slachtoffer, kinderen én pleger begeleiding nodig hebben/verdienen, bij voorkeur in de eigen omgeving. Wij zetten daarom in op interventie bij huiselijk geweld, ambulante begeleiding en Veerkracht aan huis voor alle betrokkenen en in de eigen woning. Onze expertise stellen wij beschikbaar aan anderen, zoals wijkteams, om opvang te voorkomen.

4. Strategie

Nu is vastgesteld welk fundament de missie en visie geeft om verder op te bouwen en met welke externe ontwikkelingen we rekening hebben te houden, kunnen we onze blik op de toekomst richten. Dit doen we niet alleen: in verschillende gesprekken in de eerste helft van 2020 is met verschillende stakeholders gediscussieerd over de ontwikkelingen die op ons afkomen. Er is gereflecteerd op de dingen die we willen behouden, de interne en externe kansen en de risico's die daarmee gepaard gaan. In dit koersdocument willen we recht doen aan de verschillende invalshoeken die in deze gesprekken naar voren zijn gekomen en bouwen we voort op wat bij de organisatie past en op de innovatieve ideeën die al leven.

Dit heeft erin geresulteerd dat onze strategische koers is om in 2024 de Noord-Nederlandse specialist te zijn in het voorkomen van dak- en thuisloosheid en huiselijk geweld. Tegelijkertijd bieden we opvang en begeleiding aan wie te maken heeft met dakloosheid, thuisloosheid en/of huiselijk geweld.

Deze positie willen we bereiken langs onderstaande lijnen:

➤ *Wij werken preventief en ambulante waar dat kan, intramuraal waar nodig*

Opvang proberen we altijd te voorkomen of te verkorten en we zetten in op ambulante ondersteuningsvormen als onder meer bemoeizorg, interventie en thuisondersteuning. Soms is opvang onvermijdelijk en daarom hebben wij verschillende opvanglocaties waar mensen een tijdelijk thuis vinden en met begeleiding een nieuwe start kunnen maken. Voor wie langdurig ondersteuning en zorg nodig heeft, zijn er onze woon- en zorglocaties. Altijd hebben we aandacht voor activering en participatie. Aan de slag zijn/meedoen maakt immers actief, brengt sociale contacten en vaardigheden en helpt om een ritme op te bouwen. Dat helpt op weg naar herstel.

➤ *Wij sluiten aan bij de cliënt én bij wat er lokaal speelt, leeft en nodig is*

Opvang en begeleiding zijn geen doelen, maar middelen om mensen weer een veilig eigen leven te bieden. Daartoe heeft de één andere, intensievere of meer langdurige hulp nodig dan de ander. Een jongeman die op straat belandt vraagt andere hulp dan vrouwen en kinderen die huiselijk geweld ontvluchten. En iemand die rust en structuur vindt in een Beschermd of Forensisch Wonen-locatie krijgt andere begeleiding dan iemand die na kortdurende hulp of opvang snel weer zelf verder kan. We kunnen niet alle vormen van opvang en begeleiding in alle regio's aanbieden en sluiten aan bij wat er lokaal speelt, leeft en nodig is. Onze diensten kunnen dus verschillen per gemeente en provincie qua volume en breedte.

➤ *Wij creëren ruimte, vernieuwing en ontwikkeling*

Innovatief zijn vraagt om ondernemerschap. Om lokale en regionale zichtbaarheid. Om aansluiting bij lokale en regionale netwerken van stakeholders. Om relatiebeheer. Om decentrale ruimte, slagvaardigheid en flexibiliteit van medewerkers en de organisatie. Zo ontwikkelen we met een innovatiebudget

vernieuwende (sociale) initiatieven waarmee we kunnen bereiken wat we willen: een veilig leven voor iedereen. Dit betekent voor de organisatieaansturing en -indeling dat de ondernemersruimte in balans moet zijn met centrale uitgangspunten. Deze zijn:

- we zijn graag van dienst om hardnekkige maatschappelijke problemen te helpen oplossen, met zo nodig onconventionele oplossingen. Daarin willen we lokaal en regionaal gesprekspartner zijn en aansluiten bij wat er in een gemeente of regio speelt, leeft en nodig is. We zijn consequent in wat we wel/niet ontwikkelen -afgezet tegen missie en visie-, maar dit kan verschillen per gemeente of regio;
- we zijn alert op kansen en mogelijkheden, zonder gericht te zijn op concurrentie. Hierbij gaan we voor groei in gemeenten waar een actieve vraag is en voor behoud waar die er niet is. Primair richten we ons op wat we al doen en secundair op aanvullende en vernieuwende diensten waar vraag ontstaat naar ons specialistisch aanbod.;
- we zoeken de samenwerking om eventuele gaten in de zorgketen en bij transformaties die (lokale) financiers ambiëren, te dichten;
- de te ontwikkelen diensten dienen rendabel te zijn en de organisaties als geheel ook, want wij kiezen voor rust, stabiliteit en balans in onze organisatie. De verhouding tussen inkomsten en uitgaven moet dan ook in balans zijn zodat we, waar mogelijk, kunnen investeren om vermogen te spreiden en risico's te beperken.

➤ *Wij leveren vakmanschap en blijven ons hierin ontwikkelen*

We verbinden ons nadrukkelijk aan vakmanschap en maken ruimte voor doorontwikkeling en verfijning van onze krachtgerichte methodieken; we bieden onze medewerkers maximale ondersteuning hierin. Zo werken we volgens bestaande wet- en regelgeving en de kwaliteits- en normenkaders die de HKZ, zorgkantoren, financiers en wijzelf ons stellen. We zetten ons de komende jaren in om deze te vertalen naar ons beleid en processen. Denk aan bijvoorbeeld medicatieveiligheid, kinderen in de opvang, keurmerk Vrouwenopvang, kwaliteitskader Wlz-ggz en provinciale eisen voor Beschermd Wonen. Ook investeren wij in meetbare resultaten van onze dienstverlening. Omdat wij ons werk uitgebreid en zorgvuldig registreren, beschikken we over waardevolle data. Deze analyseren we om trends te kunnen signaleren en bij te kunnen sturen in onze plannen en bedrijfsvoering. We delen trends rond dakloosheid en huiselijk geweld met onder meer gemeenten en andere opdrachtgevers om te gebruiken als input voor (sociaal) beleid.

➤ *Onze hulpverlening is krachtgericht, systeemgericht en duurzaam*

Wij bieden mensen zo weinig of juist zo veel hulp als nodig is, sluiten aan bij de woon- en leefwereld van de cliënt en committeren ons aan diens doel. Tot er sprake is van herstel en perspectief laten we niet los! We gebruiken evidence based krachtgerichte methodieken als Krachtwerk, Veerkracht (voor kinderen) en aanvullend Critical Time Intervention en systeemgericht werken. In onze begeleiding zetten we alles op alles om mensen sterker en vaardiger te maken zodat zij (weer) een veilig eigen leven op kunnen bouwen en in de toekomst moeilijke situaties constructief het hoofd kunnen bieden. Waar mogelijk en veilig hebben we aandacht voor de familie en het netwerk van de cliënt. Door systeemgericht te werken, willen we overdracht van huiselijk geweld en andere problematiek op de volgende generatie voorkomen. Zo realiseren we duurzame hulpverlening.