



STRATEGISCH BELEIDSPLAN

VZW SOCIALE DIENST 2022-2025

Verbreden en verbinden / 25.10.2021



Voorwoord voorzitter

Stilstaan is achteruitgaan luidt het gezegde. Daarom is het belangrijk dat de sociale dienst op geregelde tijdstippen kritisch kijkt naar zijn eigen werking en organisatie, evenals haar methodieken in vraag stelt. Alleen zo kan de sociale dienst in de toekomst blijvend een adequate, performante en kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening aanbieden aan zijn klanten en belanghebbenden.

Het strategisch beleidsplan 2022-2025 fungeert als spiegel en als horizon voor de sociale dienst.

Als spiegel, in die zin, dat het schrijven van dit plan ons heeft uitgedaagd om kritisch te kijken naar ons eigen handelen en ons dienst- en hulpverleningsaanbod. Wie bereiken we wel? Wie niet? Hoe effectief is onze hulpverlening? Hoe verbindend is onze dienstverlening? Zetten we voldoende in op beleidsbeïnvloeding?

Als horizon aangezien het plan een agenda voor de toekomst creëert. Verbreden en verbinden vormen de rode draad doorheen het beleidsplan. Verbreden om zo het bereik van de sociale dienst te vergroten. Verbinden door hulp- en dienstverlening met elkaar te verweven en over de ambitie beschikken om de samenwerking en partnerschappen met de andere welzijnsactoren binnen de Vlaamse overheid te versterken

Minder zichtbaar in de tekst, maar daarom niet minder belangrijk, is de verbondenheid en het wederzijds vertrouwen, dat in de loop van dit co-creatief traject richting strategisch plan gegroeid is tussen de beleidsmakers en de medewerkers van de sociale dienst. De gedeelde overtuiging dat de sociale dienst meer dan ooit nodig is en het enthousiasme waarmee we samen onze schouders gezet hebben onder een project voor de sociale dienst, maken dat ik u een strategisch beleidsplan kan voorleggen waarmee de sociale dienst doelbewust en actief de toekomst vorm geeft binnen een veranderende overheidsomgeving en samenleving.

In een context waarin zekerheden wegsmelten en verworvenheden afgebouwd worden, blijft de sociale dienst een huis van vertrouwen, waar elke gerechtigde terecht kan. De actieve en gepensioneerde medewerkers van de Vlaamse overheid kunnen met dit beleidsplan vertrouwen op een sterke sociale dienst, die ieders welzijn vooropstelt.

Ik wens de lezer alvast een inspirerende lectuur toe.

Stijn Haeseldonckx

Voorzitter vzw sociale dienst van het Vlaamse overheidspersoneel

INHOUD

1	Inleiding	5	
2	De analysefase	6	
2.1	Kerngegevens		6
2.1.1	Maatschappelijke opdracht		6
2.1.2	Cliënten		6
2.1.3	Partners		7
2.1.4	Financiële middelen		7
2.1.5	Personeelsbezetting		7
2.2	De Sociale Dienst in een wijzigende omgeving		7
2.2.1	Actuele visie op maatschappelijk werk		7
2.2.2	Product-klientenmatrix		8
2.2.3	Belanghebbendenbevraging		8
2.2.4	SWO-ART		9
2.2.5	Centrale beleidsuitdagingen voor de sociale dienst		10
3	Vernieuwde missie, visie en waarden : het DNA van de Sociale Dienst	10	
3.1	Missie		10
3.2	Visie		10
3.3	Waarden		11
4	De vooruitblik	12	
4.1	Inleiding		12
4.2	vijf Strategische en negen operationele doelen		12
4.2.1	Strategische doelstelling 1 – We ontwikkelen een voor alle doelgroepen breed en divers aanbod aan sociale hulp- en dienstverlening		12
4.2.2	Strategische doelstelling 2 – We zetten in op preventief en proactief werken		13
4.2.3	Strategische doelstelling 3 - We scherpen de eigen rol en positie van de sociale dienst aan; we gaan partnerschappen en samenwerkingsverbanden aan met andere welzijnsactoren; wanneer dat aangewezen is nemen we de rol van trajectbegeleider op		14

4.2.4	We versterken de bekendheid en het bereik van de sociale dienst	15
4.2.5	Strategische doelstelling 5 – We zetten in op de kansen van digitalisering	16
5	bijlagen	17

1 INLEIDING

Zoals dat het geval is voor elke dienst, is het ook voor de sociale dienst belangrijk om op geregelde tijdstippen kritisch te kijken naar het eigen dienst- en hulpverleningsaanbod en naar de eigen werking en organisatie. Geregeld stil staan bij en in vraag stellen van het aanbod en de gehanteerde methodieken is essentieel om ook op lange termijn de adequate, performante en kwaliteitsvolle hulp- en dienstverlening te kunnen aanbieden waarop onze cliënten en belanghebbenden recht hebben.

In de samenwerkingsovereenkomst 2020-2024 tussen de Vlaamse Regering en de vzw Sociale Dienst voor het Vlaams Overheidspersoneel van 17/07/2020 werd in artikel 8 dan ook de volgende tekst opgenomen:

“Uiterlijk eind 2021 dient de Raad van Bestuur van de sociale dienst een strategisch plan 2022-2025 voor te leggen aan de minister van Bestuurszaken. Het strategisch plan geeft het toekomstgerichte beleid van de vzw weer en bevat de strategische en operationele doelstellingen voor de rest van de regeerperiode.

Het strategisch plan 2022-2025 houdt rekening met evoluties in de samenleving en vloeit voort uit een hedendaagse visie op maatschappelijk werk, integreert academische kennis, feedback van belanghebbenden, praktijkervaring en organisatiedata en is gericht op samenwerking met andere welzijnsactoren.”

In januari 2021 werd met ondersteuning van een externe procesbegeleider van de opleiding Sociaal Werk van Hogeschool Gent, van start gegaan met de opmaak van het strategisch plan 2022-2025. Een projectteam bestaande uit 15 leden afgevaardigd uit de 4 fracties vertegenwoordigd in het bestuursorgaan en uit de sociale dienst zelf, heeft tijdens 7 werksessies die opdracht met veel engagement op zich genomen.

Het bestuursorgaan trad op als stuurgroep voor het project. In die rol valideerde het bestuursorgaan de mijlpalen binnen het project en keurde het op 25 oktober 2021 voorliggend strategisch plan 2022-2025 finaal goed.

Het beleidsplan start met het samenbrengen van een aantal kerngegevens van de sociale dienst. Vervolgens is een analyse van het bestaande aanbod opgenomen en wordt er verwezen naar de hedendaagse visie van de sociale dienst op maatschappelijk werk. Op basis van een SWO-ART¹ analyse werden vervolgens een aantal maatschappelijke uitdagingen voor de sociale dienst gedetecteerd. In het derde deel van het strategisch beleidsplan vindt de lezer de herwerkte visie en missie en de waarden van de sociale dienst. Om tot slot vijf strategische doelen te formuleren, aangevuld met een aantal SMART geformuleerde operationele doelen en een reeks acties.

De bijlage bevat nog een beknopt opvolgsysteem.

¹ SWO-ART is een uitgebreide versie van de klassieke SWOT analyse, waarin naast de sterkten, zwakten, bedreigingen en kansen ook aandacht is voor de *Ambities* van de organisatie en voor de *Resultaten* van de organisatie.

2 DE ANALYSEFASE

2.1 KERNGEGEVENS

2.1.1 Maatschappelijke opdracht

De sociale dienst is sinds haar ontstaan in 1991 een vereniging zonder winstoogmerk, erkend door de Vlaamse Regering op 1 januari 1991. Op 26 juni 2007 werd ze omgevormd tot vzw Sociale Dienst voor het Vlaams Overheidspersoneel. Als vzw heeft de sociale dienst autonomie en staat ze niet onder het gezag van een overheid.

In artikel 5 (AV, 05/03/2021) van haar statuten omschrijft de vzw haar doel als volgt : *“De vzw Sociale Dienst heeft als doelstelling, door middel van individuele en collectieve sociale hulp- en dienstverlening en in samenwerking met andere organisatie-interne en organisatie-externe actoren, een bijdrage te leveren aan het algemeen welzijn van de actieve en gepensioneerde personeelsleden van de Vlaamse administraties en hun gezinsleden als mens binnen een veelheid aan sociale verhoudingen, om hun totale functioneren als individu en hun sociaal functioneren, zowel binnen als buiten de werkomgeving, te bevorderen”*.

De activiteiten van de vereniging bestaan uit individuele hulpverlening en collectieve dienstverlening.

2.1.2 Cliënten

De sociale dienst ondersteunt actieve en gepensioneerde personeelsleden van de diensten van de Vlaamse overheid², respectievelijk 30.523 en 14.459 gerechtigden (aantallen op 6 oktober 2021).

Bij de cliënten van de sociale dienst wordt een onderscheid gemaakt tussen “gerechtigden” en “begunstigden”.

Als gerechtigden gelden :

- Statutaire en contractuele personeelsleden van de Vlaamse overheid
- Personeelsleden van de kabinetten van de leden van de Vlaamse Regering
- gedetacheerde leerkrachten, onderwijsgeco's (gesubsidieerde contractuelen) en tewerkgestelden bij een Vlaamse onderwijsinstelling, waarvoor de loonkost gedragen wordt door de diensten van de Vlaamse overheid
- Secretarissen en permanent vrijgestelden van een vakorganisatie, waarvoor de loonkost gedragen wordt door de diensten van de Vlaamse overheid
- Gepensioneerden na een tewerkstelling bij de diensten van de Vlaamse overheid

Wie gerechtigde is bij een andere sociale dienst, kan geen gerechtigde zijn van de sociale dienst van de Vlaamse overheid.

Als begunstigden gelden:

² Voor een gedetailleerde omschrijving van de klanten van de Sociale Dienst verwijzen we naar art. 2 van het besluit van de Vlaamse Regering betreffende de Sociale Dienst voor het Vlaams Overheidspersoneel van 27 APRIL 2007

- Partners van de gerechtigden (gehuwd, wettelijk of feitelijk samenwonend)
- Kind(eren) ten laste van gerechtigden of hun partner
- Weduwe(naar)s van overleden actieve of gepensioneerde personeelsleden.

2.1.3 Partners

De sociale dienst werkt nauw samen met zijn partners, meer bepaald de centrale welzijnsactoren en de HR, leidinggevend en aanspreekpunten welzijn van de entiteiten van de Vlaamse overheid. De sociale dienst beantwoordt vragen, geeft advies en gaat samenwerkingsverbanden aan om het welzijn van zijn cliënten te bevorderen.

2.1.4 Financiële middelen

Voor haar inkomsten kan de VZW rekenen op subsidies van de Vlaamse Regering. De Vlaamse Regering verleent een subsidie aan de sociale dienst voor de sociale hulp- en dienstverlening voor de begunstigden van de Vlaamse ministeries en de verplicht aangesloten agentschappen met rechtspersoonlijkheid op basis van het aantal gerechtigden en een parameter die de kostprijs per gerechtigde van de Vlaamse ministeries weergeeft.

De overige agentschappen met rechtspersoonlijkheid, strategische adviesraden en Vlaamse openbare instellingen kunnen aansluiten bij de sociale dienst op basis van een protocol. Zij betalen een bijdrage op basis van het aantal gerechtigden (zowel actieven, als gepensioneerden) van de instelling.

2.1.5 Personeelsbezetting

De sociale dienst is georganiseerd in een team sociale dienstverlening en een team individuele hulpverlening. Naast maatschappelijk assistenten en dossierbehandelaars telt de sociale dienst 2 teamcoördinatoren/projectleiders, een penningmeester, een secretaris en een directeur.

2.2 DE SOCIALE DIENST IN EEN WIJZIGENDE OMGEVING

Op basis van onze maatschappelijke opdracht, de actuele visie op maatschappelijk werk, een product-klientenmatrix en een uitgebreide belanghebbendenbevraging werd m.b.v. een SWO-ART tabel een externe en interne omgevingsanalyse gemaakt. Deze analyse vormde het uitgangspunt voor het bereiken van een consensus over de cruciale uitdagingen waarmee de sociale dienst in de nabije toekomst geconfronteerd zal worden, voor een dialoog over de rol en ambities van de sociale dienst bij het omgaan met die uitdagingen en voor een discussie over de eigen opdracht en het daaruit voortvloeiende aanbod aan hulp- en dienstverlening.

2.2.1 Actuele visie op maatschappelijk werk

Met de actuele visie van de sociale dienst op maatschappelijk werk (zie bijlage) werd een gemeenschappelijke taal gecreëerd voor de medewerkers van de sociale dienst én de beleidsmakers om te spreken over maatschappelijk werk en verduidelijkt de sociale dienst aan zijn belanghebbenden waarvoor maatschappelijk werk anno 2020 staat. De visietekst biedt handvaten over sociaal werk die meegenomen werden in het traject richting strategisch plan.

2.2.2 Product-klientenmatrix

De product-klientenmatrix toont een breed aanbod aan hulpverlening, dienstverlening en vorming die in principe alle levensdomeinen bestrijkt.

Het aanbod is tegelijk in een aantal opzichten vrij klassiek te noemen. De hulpverlening is bijna per definitie individueel en veel minder groepsgericht. De dienstverlening mikt grotendeels op deelname aan ontspanningsactiviteiten – alleen of met het gezin. Uitzondering vormen de informatiesessies en de cursussen die gericht zijn op pensioen en eindloopbaan.

De nadruk in de hulpverlening ligt ogenschijnlijk op het financiële – het aanbod is hier zeer uitgebreid. De psychosociale hulpverlening die nochtans ook een zeer groot deel van de werking van de maatschappelijk werkers uitmaakt, is veel minder zichtbaar.

De dienstverlening is veelal gericht op het klassieke gezin. Alleenstaanden, gezinnen zonder kinderen, ... vinden op het eerste gezicht minder hun gading in het aanbod.

2.2.3 Belanghebbendenbevraging

Van het najaar 2020 tot het voorjaar van 2021 werd een grote belanghebbendenbevraging uitgevoerd, zowel bij de gerechtigden van de sociale dienst als bij de contactpersonen welzijn van de entiteiten van de Vlaamse overheid. Er werd gepeild naar de bekendheid van de sociale dienst en zijn aanbod, naar de tevredenheid over het aanbod aan hulp- en dienstverlening en naar de behoeften van de gerechtigden en de contactpersonen welzijn. De resultaten van deze bevraging vormden een belangrijke input voor dit strategisch plan.

De contactpersonen welzijn gaven aan dat het aanbod goed bekend, ruim en continu toegankelijk is (geen wachtlijsten). Ze stippen bovendien de onafhankelijkheid en de professionaliteit van de hulpverlening als pluspunten aan. De filosofie, de aanpak en de hulpverlening van de maatschappelijk assistenten zijn bij de contactpersonen welzijn minder goed gekend. Er bestaan ook drempels om contact op te nemen. De contactpersonen welzijn adviseren om te investeren in de relatie met de andere welzijnsactoren én in meer proactief en preventief werken. Een andere suggestie om de werking te verbeteren was om meer in te zetten op communicatie van de psychosociale hulpverlening, bijvoorbeeld aan de hand van storytelling.

De bevraging van de gerechtigden werd ingevuld door ongeveer 1 op 2 van die gerechtigden (17938 of 48%). Driekwart van de respondenten had al gebruik gemaakt van het aanbod van de sociale dienst, waarbij de PlusPas, het Sintgeschenk en de evenementen er bovenuit sprongen. De dienstverlening wordt – uiteraard – meer gebruikt dan de hulpverlening.

De gebruikers zijn over het algemeen zeer tevreden over de dienstverlening – van de 15 onderscheiden ‘dienstverleningen’ scoren er 12 een tevredenheid van meer dan 80%. De respondenten zijn ook zeer tevreden over het aanbod. Bijna 9/10 zegt dat er niets ontbreekt.

De hulpverlening door de maatschappelijk assistenten is veel minder gekend. Amper 1 op 2 weet dat hij of zij beroep kan doen op een assistent, 1 op 3 weet waarvoor en ongeveer 6% heeft de jongste 5 jaar beroep gedaan op een maatschappelijk assistent. In bijna 4 op de 10 gevallen doen cliënten met een financiële hulpvraag beroep op de maatschappelijk assistent, 31% met een administratieve hulpvraag en 21% met een psychosociale hulpvraag. Een kleine 20% had een werk-gerelateerde vraag.

Wie contact had met een maatschappelijk assistent was zeer tevreden. Zowel over de houding, de aanpak, als de snelheid en deskundigheid, waarmee de maatschappelijk assistent de vraag opneemt.

Toch vallen ook enkele kritische geluiden te horen:

- Niet alle groepen kennen de sociale dienst even goed. Gepensioneerden, statutaire personeelsleden, personeelsleden of gepensioneerden met een handicap en personeelsleden die tewerkgesteld zijn op niveau C en D kennen de sociale dienst vrij goed en vinden de weg naar de hulp- en dienstverlening. Jongere gerechtigden, contractuelen van bepaalde duur, alleenstaanden en gerechtigden zonder kinderen kennen onze hulp- en dienstverlening in minder mate. Hetzelfde zien we bij gerechtigden met een buitenlandse herkomst: zij kennen de sociale dienst minder goed dan gerechtigden zonder buitenlandse herkomst.
- De vraag kan gesteld worden of het bereik van de sociale dienst het personeelsbestand weerspiegelt. Sommige doelgroepen kennen de sociale dienst minder goed en/of vinden minder hun gading in het aanbod.
- De sociale dienst wordt gezien als 'probleemgestuurd'. Meer preventieve en proactieve accenten toevoegen aan de werking is wenselijk.
- Meer en beter samenwerken met de andere welzijnsactoren op basis van een eigen scherp gesteld profiel is wenselijk.

2.2.4 SWO-ART

Op basis van de hierboven aangehaalde bronnen werd een SWO-ART tabel opgemaakt waarin niet minder dan 25 beleidsuitdagingen werden geformuleerd voor de sociale dienst:

	Bedreigingen demografie en digitalisering	Kansen integraal, informatisering, methodieontwikkeling	Resultaten signaleren, bekendheid
Zwaktes	1. Onvoldoende diversiteit in aanbod voor alle groepen 2. Drempels om contact op te nemen met de sociale dienst	3. Doelstellingen rond floreren verscherpen 4. Administratieve last verminderen	5. Onvoldoende bekend/meer communicatie (nieuwe werknemers, hogere niveaus en jongste leeftijdsgroepen) 6. Verscherpen eigen rol
Sterktes	7. Maatwerk 8. Laagdrempelig 9. Snelle doorverwijzing en opvolging	10. Brede expertise 11. Digitalisering	12. Onafhankelijk 13. Breed aanbod hulp- en dienstverlening 14. Vertrouwenwekkend en klantgericht 15. Kwaliteitsvol 16. Ruime doelgroep
Ambities	17. Door iedereen als relevant ervaren worden 18. Outreachend/laagdrempelig werken 19. Sociale prioriteiten stellen	20. Proactief en preventief werken 21. Kansen digitalisering grijpen 22. Trajectbegeleider	23. Bekendheid bij alle groepen uitbouwen 24. Samenwerkingsverbanden aangaan 25. Signaalfunctie opnemen

2.2.5 Centrale beleidsuitdagingen voor de sociale dienst

Na prioritering werden de volgende uitdagingen finaal weerhouden:

1. De bekendheid van de sociale dienst globaal versterken
2. De eigen rol en positie van de sociale dienst scherper stellen en van daaruit samenwerkingsverbanden aangaan met andere welzijnsactoren; de rol van casemanager opnemen
3. Verder ontwikkelen van een voor alle doelgroepen breed en divers aanbod, zowel op vlak van sociale dienstverlening als individuele hulpverlening
4. Inzetten op de kansen van digitalisering voor het verlagen van drempels en het verlichten van administratieve last
5. Inzetten op preventief en proactief werken
6. Versterken van het outreachend, klantgericht en laagdrempelig werken

3 VERNIEUWDE MISSIE, VISIE EN WAARDEN : HET DNA VAN DE SOCIALE DIENST

In het derde deel van het strategisch beleidsplan ontdekt de lezer welke vernieuwde missie, visie en waarden uit de resultaten van de analysefase afgeleid werden.

3.1 MISSIE

De vernieuwde missie van de sociale dienst luidt als volgt:

De sociale dienst bevordert het welzijn van alle actieve en gepensioneerde personeelsleden en hun gezin door het recht te garanderen op een laagdrempelig, breed en divers palet aan sociale hulp- en dienstverlening.

Met deze aangescherpte missie zetten we niet alleen onze ruime doelgroep maar ook ons breed, laagdrempelig en divers aanbod in de verf. Bovendien wordt geëxpliciteerd dat het gaat om een aanbod vanuit een rechtenperspectief. Door te spreken over sociale hulp- en dienstverlening wordt, in lijn met recente ontwikkelingen in het denken over sociaal werk, het onderscheid tussen individueel en groepsgericht werken weggewerkt.

3.2 VISIE

De vernieuwde visie van de sociale dienst luidt als volgt:

We geloven dat iedereen de kracht in zich heeft om te groeien. Wie werkt in een positief arbeidsklimaat en zich goed in zijn vel en gewaardeerd voelt, functioneert beter. Daarom zetten we in op het versterken van mensen, op het verhogen van hun zelfredzaamheid en op hun ontplooiing, zowel tijdens hun loopbaan als wanneer ze genieten van hun pensioen. We hebben daarbij bijzondere aandacht voor de meest kwetsbaren: we laten niemand achter.

Vanuit onze autonome positie binnen de Vlaamse overheid bevorderen we het mentale, fysieke en financiële welzijn van onze klanten. Daartoe bieden we naast individuele hulp- en dienstverlening ook groepsgerichte hulp- en dienstverlening aan en zetten we in op preventief en proactief werken.

Vanuit onze deskundigheid en generalistische rol, maken we verbinding tussen privé en werk, met de samenleving, tussen klanten en met andere interne en externe welzijnsactoren. Wanneer dat aangewezen is, nemen we daarvoor de rol van trajectbegeleider op.

Met het oog op het welzijn van onze klanten beschouwen we de HR-functies en leidinggevenden van de Vlaamse overheid als partners. We ondersteunen hen met advies en groepswork op het vlak van de kernthema's van de sociale dienst die zich situeren op het raakvlak tussen werk en privé.

Vanuit onze ervaring met hulp- en dienstverlening signaleren we evoluties die structureel aandacht vragen van het beleid.

Dit alles maakt ons een unieke en cruciale schakel binnen de Vlaamse overheid.

Deze vernieuwde visie legt de klemtoon op wat de sociale dienst uniek maakt ten aanzien van andere welzijnsactoren binnen de Vlaamse overheid en benoemt niet alleen wat er nu al is maar ook en vooral de evolutie die de sociale dienst de komende jaren wil doormaken. In de visie spreekt het hart van de sociale dienst; ze heeft de kracht om medewerkers, cliënten en partners te enthousiasmeren voor de missie van de sociale dienst.

3.3 WAARDEN

Volgende waarden zitten in het DNA van de sociale dienst:

- **Laagdrempelig/nabij:** in de leefwereld van onze klant zijn we bereikbaar bij fijne momenten en als het wat moeilijker gaat. We spelen snel in op de vraag van onze klant.
- **Op maat:** we bieden zorg op maat van onze klant. Ieder individu is uniek; daarom gaan we samen op zoek naar het traject, de oplossing die het best past bij de klant.
- **Vraag gestuurd:** we bieden hulp op vraag en/of met instemming van de klant. De klant heeft inspraak in het hulpverleningsproces en zit in die zin aan het stuur van de hulpverlening. Op die manier doen we maximaal beroep op de eigen krachten en mogelijkheden van de klant.
- **In vertrouwen:** we zijn gebonden door het beroepsgeheim en leggen de nodige voorzichtigheid aan de dag met betrekking tot het delen van informatie. We delen informatie over de klant alleen met uitdrukkelijke toestemming en in het belang van de klant.
- **Integraal:** we bekijken de klant als deel van een geheel, in zijn specifieke context en hebben oog voor alle levensdomeinen. Wanneer aangewezen leggen we als generalist verbinding met andere welzijnsactoren en nemen we de rol van trajectbegeleider op.
- **Verbindend:** Door middel van onze sociale dienstverlening stimuleren we onze klanten om actief deel te nemen aan de samenleving en geven we hen de mogelijkheid om hun vrije tijd op een zinvolle manier in te vullen.

4 DE VOORUITBLIK

4.1 INLEIDING

In het vierde deel van het strategisch beleidsplan ontdekt de lezer de 5 strategische doelen, 9 operationele doelen en 44 acties die op basis van de resultaten van de analysefase geformuleerd werden.

Bovendien werd een opvolgsysteem ontworpen, dat voorziet in zesmaandelijks opvolging van acties en doelstellingen (zie bijlage).

Tot slot is het ook de bedoeling met behulp van gerichte indicatoren de realisatie van de strategische en operationele doelstellingen te meten.

4.2 VIJF STRATEGISCHE EN NEGEN OPERATIONELE DOELEN

Strategische doelstelling 1 – We ontwikkelen een voor alle doelgroepen breed en divers aanbod aan sociale hulp- en dienstverlening

Strategische doelstelling 2 – We zetten in op preventief en proactief werken

Strategische doelstelling 3 - We scherpen de eigen rol en positie van de sociale dienst aan; we gaan partnerschappen en samenwerkingsverbanden aan met andere welzijnsactoren; we nemen de rol van trajectbegeleider op

Strategische doelstelling 4 – We versterken de bekendheid en het bereik van de sociale dienst

Strategische doelstelling 5 – We zetten in op de kansen van digitalisering

4.2.1 Strategische doelstelling 1 – We ontwikkelen een voor alle doelgroepen breed en divers aanbod aan sociale hulp- en dienstverlening

We verbreden het aanbod door de diversiteit van het personeel voor ogen te houden. Naast een aanbod op maat van gerechtigden met een beperkt inkomen en gezinnen met jonge kinderen, ontwikkelen we ook een aanbod voor alleenstaanden met en zonder kinderen, gezinnen zonder of met volwassen kinderen, jongeren en gerechtigden met een gezinsinkomen boven de grens om in aanmerking te komen voor de financiële tegemoetkomingen.

We brengen expliciet onder de aandacht, dat we meer doen dan enkel financieel ondersteunen. We zetten naast het bestaande aanbod ook explicieter in op een aanbod dat het mentaal en fysiek welzijn stimuleert.

We bouwen bruggen en verbinden de dienstverlening en de hulpverlening.

4.2.1.1 Operationele doelstelling 1.1 – We stemmen het aanbod sterker af op doelgroepen die we moeilijker bereiken

- We stemmen de events in de kijker sterker af op de wensen van deze doelgroepen
- We lanceren acties, die aantrekkelijk zijn voor deze doelgroepen

4.2.1.2 Operationele doelstelling 1.2 – We ontwikkelen een aanbod dat het mentaal en fysiek welzijn van onze doelgroepen bevordert

- In overleg met PlusPas en het FB trachten we het aanbod van PlusPas uit te breiden met
 - kortingen op diensten/producten die een gezonde levensstijl en duurzame consumptie bevorderen
 - raamcontracten van de Vlaamse overheid, vb. telefonie, informaticamateriaal, ...
 - een aanbod voor mensen met een handicap, vb. via We travel too, To walk again, ...
- We werken samen met Sport Vlaanderen om bewegingsactiviteiten (vb. yoga, mindfulness,...) aan te bieden en/of te promoten en om kortingen te bekomen op het aanbod van Sport Vlaanderen (o.a. sportkampen)
- We leggen op onze webpagina's linken naar websites en tools die werken aan welzijn
- In samenwerking met de andere centrale welzijnsactoren van de Vlaamse overheid bieden we de mogelijkheid aan om al dan niet op te werkvloer een rookstopcoach, dieetcoach,... te consulteren en/of we geven een tegemoetkoming aan mensen die gebruik maken van deze gespecialiseerde begeleiding
- In samenwerking met het Vlaams Instituut Gezond Leven en de andere centrale welzijnsactoren van de Vlaamse overheid, bieden we de mogelijkheid aan om al dan niet op de werkvloer een beweegcoach te consulteren en/of geven we een tegemoetkoming aan mensen die gebruik maken van deze gespecialiseerde begeleiding (<https://www.gezondleven.be/projecten/bewegen-op-verwijzing>)
- We herbekijken de samenwerking met Toerisme Vlaanderen voor het aanbieden van sociale vakanties

4.2.2 **Strategische doelstelling 2 – We zetten in op preventief en proactief werken**

De vijfde en laatste strategische doelstelling zet in op het verbreden van de invalshoeken van waaruit we werken – meer preventief en proactief in plaats van enkel reactief. We hanteren daarbij ook nieuwe methodieken - meer groepsgerichte aanpak en kiezen voor nieuwe thema's. We werken het thematisch groepswork uit volgens het trechterprincipe. Daarbij geven we in eerste instantie informatie over een thema aan een brede groep geïnteresseerden, bijvoorbeeld d.m.v. een lezing of webinar. Gerechtigden die nood hebben aan meer diepgaande informatie kunnen daarbovenop een workshop over het thema volgen. In derde instantie bieden we individuele hulp op maat aan door een maatschappelijk assistent. De individuele hulpverlening blijft uiteraard ook toegankelijk voor wie de eerste en tweede stap niet wil of kan zetten.

4.2.2.1 Operationele doelstelling 2.1 – We bouwen groepswork uit voor klanten, leidinggevend en HR-functies rond de kernthema's van de sociale dienst

- 'Specialisten aan het woord': we organiseren infosessies en/of webinars van specialisten rond bepaalde (gezondheids)thema's en bieden de mogelijkheid aan om n.a.v. deze infosessies in gesprek te gaan met een MA

- We ontwikkelen een workshop voor onze klanten i.v.m. de impact van levenskeuzes (life design)
- We ontwikkelen een workshop voor onze klanten i.v.m. budgetbeheer en financiële zelfredzaamheid
- We ontwikkelen een workshop voor leidinggevend en HR-functies i.v.m. het herkennen van signalen van (kans)armoede op de werkvloer
- We ontwikkelen een vorming voor onze klanten i.v.m. omgaan met sociale media, internetfraude en informatievaardigheden in het algemeen
- We ontwikkelen een vormingsaanbod om de mentale weerbaarheid van onze klanten te versterken

4.2.3 Strategische doelstelling 3 - We scherpen de eigen rol en positie van de sociale dienst aan; we gaan partnerschappen en samenwerkingsverbanden aan met andere welzijnsactoren; wanneer dat aangewezen is nemen we de rol van trajectbegeleider op

Door het scherp stellen van de missie, visie en waarden zetten we sterk in op het verduidelijken van de eigen rol en positie. Die scherpstelling leidt ook tot de ambitie van de sociale dienst om vanuit zijn unieke positie, op het raakvlak tussen werk en privé, samenwerkingsverbanden en partnerschappen aan te gaan met andere welzijnsactoren.

Cliënten krijgen meer en meer met verschillende hulpverleners te maken. Waar dat aangewezen is, bijvoorbeeld omdat het probleem zich in de privésfeer situeert, maar impact heeft op de werkcontext, neemt de sociale dienst de rol van trajectbegeleider op om de verbinding en informatiedoorstroming tussen de betrokken welzijnsactoren te waarborgen en om overzicht over het hulpverleningsproces te behouden.

4.2.3.1 Operationele doelstelling 3.1 – We actualiseren de bestaande visietekst van de sociale dienst

- We bakenen onze doelgroep expliciet af in de visietekst
- We verankeren de rol van trajectbegeleider in de visietekst
- We benadrukken in de visietekst wat ons uniek maakt t.o.v. andere interne welzijnsactoren

4.2.3.2 Operationele doelstelling 3.2 - We nemen een actieve rol op in het project 'geïntegreerde dienstverlening welzijn'

- Samen met de andere centrale welzijnsactoren ontwikkelen we een gemeenschappelijke visie op geïntegreerde dienstverlening welzijn
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren ontwerpen we end-to-end welzijnsprocessen
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren organiseren we een zorgoverleg waarin de centrale interne welzijnsactoren vertegenwoordigd zijn
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren ontwikkelen we een gemeenschappelijk aanmeldingsformulier
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren ontwerpen we een centrale webpagina met info over de centrale welzijnsactoren
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren bouwen we de rol van trajectbegeleider uit
- Samen met de andere centrale welzijnsactoren formaliseren we de samenwerking met de interne welzijnsactoren

4.2.4 We versterken de bekendheid en het bereik van de sociale dienst

Alhoewel de sociale dienst vrij goed bekend is bij wie deelnam aan de belanghebbendenbevraging, blijkt dat het voor nieuwe medewerkers minder duidelijk is waarvoor de sociale dienst staat. Naast nieuwe personeelsleden kennen ook jonge personeelsleden, contractuelen van bepaalde duur, alleenstaanden, gerechtigden zonder kinderen en gerechtigden met een buitenlandse herkomst de hulp- en dienstverlening minder goed.

Het precieze aanbod en de aanpak van de sociale dienst zijn minder goed gekend. De sociale dienst wordt gemakkelijk geassocieerd met financiële hulpverlening en dus met het financieel kwetsbare deel van de gerechtigden. De psychosociale hulpverlening is minder gekend.

Onbekend maakt onbemind en dus ontwikkelt de sociale dienst een communicatiestrategie zodat alle personeelsleden van bij de aanvang een vollediger en juister beeld krijgen van de aanpak en het aanbod van de sociale dienst. Met twee operationele doelstellingen en daaraan gekoppelde acties willen we de bekendheid maar vooral ook het bereik van de sociale dienst verhogen.

4.2.4.1 Operationele doelstelling 4.1 - We versterken de communicatie voor nieuwe personeelsleden tijdens het onboarding traject

- We optimaliseren de informatie over de sociale dienst in de onthaalbrochure, het trainingstraject en de website voor nieuwe medewerkers
- We bezorgen elk nieuw personeelslid een brochure én een gadget van de sociale dienst
- We organiseren op regelmatige basis infosessies voor nieuwe medewerkers over het aanbod en de aanpak van de sociale dienst

4.2.4.2 Operationele doelstelling 4.2 - Wij zetten jaarlijks een aantal gerichte communicatieacties op in functie van de gerechtigden – zowel breed (actieven & gepensioneerden) als specifiek voor bepaalde doelgroepen

- We stellen de resultaten van onze belanghebbendenbevraging voor via de verschillende communicatiekanalen, het HR-infonetwerk en het kabinet Bestuurszaken
- We zetten in op gerichte communicatieacties voor specifieke doelgroepen, rond thema's of themadagen, die gelinkt zijn aan onze dienst of om minder bekend aanbod in de kijker te plaatsen
- We verbreden onze communicatie door te verwijzen naar andere hulp- en dienstverlening, die we onder de aandacht willen brengen (bijv. in de communicatie over de Sint de aandacht vestigen op de tegemoetkoming jeugdvakanties)
- We organiseren (fysiek, digitaal of hybride) infosessies over het aanbod van de sociale dienst en ontwerpen een uitgebreide presentatie over ons aanbod en de aanpak van onze dienst
- We zetten in op de entiteit specifieke communicatiekanalen en bezorgen onze communicatieacties systematisch aan de communicatieverantwoordelijken van de entiteiten
- We onderzoeken de meerwaarde en de haalbaarheid van het inzetten van een chatfunctie om de dienst- en hulpverlening toegankelijker en meer vraag gestuurd te maken
- We onderzoeken de mogelijkheid om in te zetten op audiovisuele communicatie. We ontwikkelen een visueel waarin we in één oogopslag het aanbod en de aanpak van de sociale dienst voorstellen
- We versterken onze positie naar de HR van de entiteiten. We stellen onze dienst voor op een HR-infonetwerk en vragen om regelmatig nieuws uit de sociale dienst op te nemen in de HR-nieuwsbrief

- We geven de bestaande infobrochures een make-over en zetten daarenboven in op digitale brochures
- We maken onze communicatie (e-loket, website, briefwisseling) meer toegankelijk, laagdrempelig en aantrekkelijk. We werken meer vanuit voorbeelden en verhalen. We maken de maatschappelijk assistenten meer zichtbaar door een foto op onze website. We kondigen zitdagen aan via het onthaal van de gebouwen en op de schermen
- We monitoren onze website en agenderen systematisch een analyse op de WG communicatie

4.2.5 Strategische doelstelling 5 – We zetten in op de kansen van digitalisering

De kansen van de digitalisering grijpen is de inzet van de vierde strategische doelstelling. Alhoewel digitalisering voor drempels kan zorgen, biedt ze ook kansen. We grijpen de mogelijkheden van digitalisering aan om zowel het operationele, als het strategische werk te versterken en om evoluties te signaleren aan de Vlaamse overheid inzake het welzijn van haar personeelsleden.

4.2.5.1 Operationele doelstelling 5.1. - We optimaliseren het GISD

- We onderzoeken de meerwaarde van een koppeling tussen het GISD (Geïntegreerd Informaticasysteem Sociale Dienst) en de KSZ (Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid)
- We verhogen de gebruiksvriendelijkheid van het GISD voor medewerkers en klanten: minder arbeidsintensief, invoeren via tablet, ...
- We creëren ruimte voor registratie en opvolging van het (psychosociale) hulpverleningsproces
- We onderzoeken of het mogelijk is om documenten in het GISD op te slaan en om mailen vanuit het GISD mogelijk te maken
- We herwerken de contactregistratie zodat deze meer beleidsrelevante informatie genereert

4.2.5.2 Operationele doelstelling 5.2 - We ontsluiten de beschikbare informatie maximaal om beleid en werking te ondersteunen

- We ontwikkelen een management en operationeel dashboard
- We zetten het dashboard mee in om aan de Vlaamse overheid evoluties te signaleren op het vlak van welzijn, die structureel aandacht vragen

5 BIJLAGEN

- Actuele visie van de sociale dienst op maatschappelijk werk
- Opvolgingsinstrument