

Kaderbrief SWOA 2024

Continuering - Blijven Ontwikkelen - Samenwerken in Verbinding

Inleiding

In de kaderbrief beschrijven we jaarlijks de kaders voor de inhoudelijke doorontwikkeling en de begroting. Deze brief geeft daarmee richting aan de sturing vanuit het management. Daarnaast is het document voor medewerkers een inhoudelijke richtlijn. Hiermee krijgen zij een beeld vanuit welke overwegingen de organisatie handelt en andersom. De kaderbrief wordt daarom ook besproken binnen de gebiedsteam overleggen.

De kaderbrief 2024 heeft als thema 'Continuering - Blijven ontwikkelen - Samenwerken in Verbinding' en bestaat uit twee delen. In de inleiding nemen we je kort mee door de inhoud van het document

Deel 1 - Wat zien wij aan veranderingen?

Er zijn een aantal grote veranderingen gaande in de maatschappij en in Arnhem specifiek. Deel 1 van de kaderbrief gaat in op deze veranderingen en de consequenties hiervan voor SWOA:

- De keuze van gemeente Arnhem om vervolg te geven aan het programma 'Van Wijken Weten'.
- De aankomende dubbele vergrijzing en de daarbij horende gesloten (landelijke) akkoorden.
- De vraag om een integrale visie op ouderen in Arnhem.
- De toenemende vraag om de resultaten/opbrengsten van de dienstverlening meetbaar te maken.
- Gemeente Arnhem die zelf steeds flexibeler gaat werken en dit hierbij ook van ons vraagt.
- Toename van organisaties die zich op het gebied van ouderen vestigen.

In dit deel wordt ook ingegaan op de kansen die dit voor SWOA met zich meebrengt.

Deel 2 - Wat vraagt dit van SWOA?

Waar in deel 1 per verandering wordt gekeken naar de gevolgen voor SWOA, gaat deel twee in op hoe we dit vormgeven aan de hand van het thema van dit document. In het kort:

- Continuering: SWOA staat achter haar visie en zet dit voort, evenals de lijnen die de afgelopen jaren zijn ingeslagen en die aansluiten bij de nu gevraagde inzet.
- Blijven ontwikkelen: Belangrijk om klaar te zijn voor de toekomst. Het programma SWOA Toekomstproof speelt hier een grote rol.
- Samenwerken in Verbinding: Verbinding houden met grote spelers op de markt, maar juist ook met de kleinere buurtinitiatieven wordt alleen maar meer van belang om de toenemende vergrijzing het hoofd te kunnen bieden.

Het document eindigt met een conclusie, waarin de belangrijkste punten nog worden aangehaald.

Uitgangspunten

De kaderbrief 2024 is samengesteld met corona nog vers in het achterhoofd en met in gedachte een wisseling in bestuur, zowel intern bij SWOA als op het gemeentehuis.

Nu, in 2023 is het noodzakelijker dan ooit om vooruit te kijken. Zo zijn er in het najaar van 2022 in Nederland een aantal grote landelijke akkoorden gesloten, namelijk IZA, WOZO en GALA*. Deze akkoorden leveren een bijdrage aan grote veranderingen in zorg, welzijn en ondersteuning.

De komende jaren blijft het belangrijk dat we vooruitkijken en veranderen. SWOA is in de mogelijkheid om dit onderdeel te laten worden van onze cultuur en werkwijze. We zijn wendbaar en flexibel, kunnen snel schakelen en we zijn verbonden aan de lokale actualiteit. Lokaal snel schakelen, om maatwerk aan de gemeente te kunnen bieden, blijft ook noodzakelijk voor onze toekomst.

Doorontwikkeling gebiedsgericht werken

Als SWOA moeten we inspelen op de visie wijkgericht werken van gemeente Arnhem. Dit vraagt dat we gebiedsgericht werken doorontwikkelen, zodat we hierin een goede, stevige basis leggen. Van hieruit kunnen we samenwerken met onze partners in de stad, formeel en informeel, en met vrijwilligers en actieve inwoners. Zo kunnen we ook in een veranderende situatie ondersteuning bieden aan de ouder wordende inwoner.

Thema kaderbrief 2024

De thema's van deze kaderbrief zijn: Continuering, Blijven Ontwikkelen en Samenwerken in Verbinding.

- *Continuering*, omdat de uitgangspunten en basis van SWOA nog steeds geldig en van waarde zijn in onze organisatie.
- *Blijven Ontwikkelen*, omdat het essentieel is om ons voor te

bereiden op de toekomst en wendbaar en innovatief te blijven.

- *Samenwerking in Verbinding* omdat SWOA expertise inzet. SWOA heeft het vermogen om, vanuit positie en organisatiecultuur, samen met de gemeente en tal van partijen in de stad, informele partijen en formele zorg grote vraagstukken op te pakken. Waaronder de dubbele vergrijzing.

*Het **Integraal Zorgakkoord** (IZA) heeft als doel de zorg voor de toekomst goed, toegankelijk en betaalbaar te houden. Om dit te bereiken zijn afspraken gemaakt tussen het ministerie van VWS en een groot aantal partijen in de zorg; onder meer overkoepelende organisaties van ziekenhuizen, de geestelijke gezondheidszorg en de ouderenzorg.

Het programma **Wonen, Ondersteuning en Zorg voor Ouderen** (WOZO) van VWS heeft als doel om een omslag te maken in de organisatie van de zorg en ondersteuning voor ouderen

Gezond Actief Leven voor Allen (Gala) hierin hebben de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), GGD GHOR Nederland, Zorgverzekeraars Nederland (ZN) en het ministerie van VWS gezamenlijk afspraken gemaakt op het gebied van gezondheid en welbevinden. Daarmee bouwen we aan het fundament voor een gerichte lokale en regionale aanpak van preventie, gezondheid en sociale basis.

Er zijn nog 2 hervormingen gaande, waarvan 1 in de Jeugdwet en 1 binnen de WMO; beide zijn momenteel (nog) niet van toepassing op SWOA.

1 - Wat zien wij aan veranderingen?

Vervolg programma 'Van Wijken Weten'

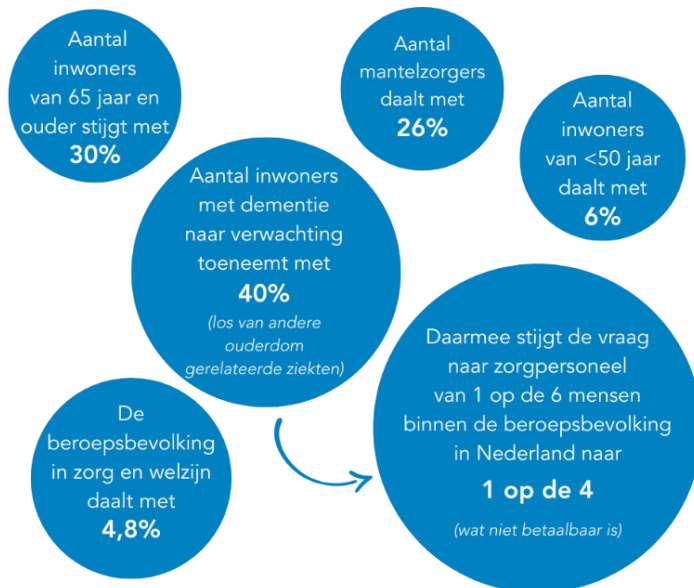
In 2016 startte de gemeente Arnhem met het programma Van Wijken Weten. Door inzet van Teams Leefomgeving (TLO's) in te zetten in 24 wijken, staan ze dicht bij de inwoners. Om hierbij aan te sluiten, werkt SWOA sinds juni 2021 met vier gebiedsteams die aansluiten bij de infrastructuur van de gemeente. Ieder gebiedsteam heeft teamleden vanuit alle dienstverleningsconcepten van SWOA en werkt in verbinding samen met de TLO's aan doelen in dat deel van de stad.

Begin 2024 heeft de gemeenteraad Arnhem de evaluatie van het programma Van Wijken Weten als positief beoordeeld en besloten om hier een vervolg aan te geven de komende jaren. Voor de dienstverlening van SWOA is het van aanzienlijk belang om daarmee ook een doorontwikkeling te maken op de gebiedsteams en het gebiedsgericht werken. Om zo aangesloten te blijven en de positie die SWOA wil claimen binnen de sociale basis te kunnen innemen.

Binnen de andere beleidsnotities en het coalitieakkoord van de gemeente Arnhem spreekt men over het neerzetten van een stevige sociale basis. SWOA opereert in het hart van die sociale basis. Daarmee is het belangrijk dat wij, als SWOA, dat uitstralen en hierin ook de rol pakken die past in de lokale situatie. Deze kan per wijk of buurt verschillend zijn. De context bepaalt hoe we ons opstellen. Het profiel van SWOA als betrouwbare partner die er is als expertisepartner voor de oudere inwoners van Arnhem blijft hierbij overeind.

Dubbele vergrijzing

Het grootste maatschappelijk vraagstuk waar SWOA de komende jaren een bijdrage aan gaat leveren is de toenemende vergrijzing. De dubbele vergrijzing brengt met zich mee:



Omdat dit een landelijk maatschappelijk vraagstuk is waar veel implicaties bij komen kijken, is ook door het Ministerie van VWS hier in het najaar van 2022 een antwoord op bedacht. Dit door het sluiten van de hierboven genoemde akkoorden. Deze akkoorden* zijn erop gericht dat er in de regio's wordt gekeken naar mogelijke oplossingen waarbij men uitgaat van:

- een betere samenwerking in de keten regionaal én lokaal;
- inzet van technologie en innovatie;
- inzet op preventie, netwerk van de inwoner, de sociale basis en positieve gezondheid;
- normaliseren waar mogelijk, individueel wanneer moet maar collectief waar het kan.

SWOA is goed in de buurten en wijken bekend. Door het gebiedsgericht werken zijn we op een passende manier georganiseerd om voor de gemeente een strategisch samenwerkingspartner te zijn om het landelijk maatschappelijk vraagstuk op te pakken. Ons programma

SWOA Toekomstproof 2023/2024 sluit met de thema's ook aan op deze maatschappelijke opgave.

Integrale visie ouderen Arnhem

Momenteel werkt men binnen de gemeente Arnhem aan een integrale visie op ouderen om aan te kunnen sluiten op de eerdergenoemde akkoorden. SWOA sluit, waar gewenst is, aan op deze te ontwikkelen visie. We hebben daarvoor de juiste expertise: we zijn wendbaar en flexibel, zijn bereid om onze kennis te delen en stralen dat ook uit.

SWOA heeft de overtuiging dat de waarden, expertise en deskundigheid van de SWOA-medewerker ontstaan en onderhouden worden door het programma SWOA Toekomstproof, welke als vliegwiel kan fungeren. Bij SWOA Toekomstproof gaan medewerkers aan de slag met een vijftal thema's die betrekking hebben op de toekomst van SWOA, gebaseerd op de ontwikkelingen en veranderende vraag. Het is hierbij belangrijk dat kennis binnen de organisatie breed gedeeld wordt.

Meetbaar maken van resultaten

Naast een integrale visie op ouderen, wil de gemeente steeds meer inzicht in wat werkt en wat niet werkt en wat de daadwerkelijke impact van de ingekochte dienstverlening is. Dit zorgt dat we anders moeten registreren en de administratieve en inhoudelijke aanpak anders moeten vormgeven. Het MT moet zich hierop voorbereiden.

Dat gebeurt deels binnen het programma toekomstproof en deels via directe sturing naar de SWOA medewerker. Het is hiervoor nodig dat de basis op orde is: iedere medewerker moet weten hoe hij/zij de werkzaamheden het beste kan inplannen en organiseren. Daarnaast is het goed als iedere medewerker nadenkt over de vraag: 'Hoe heb ik invloed op de impact en toegevoegde waarde van SWOA en hoe kan ik dat laten zien binnen het netwerk?'. SWOA moet onderzoeken of dit voldoende

is of dat we moeten kijken naar andere oplossingsrichtingen.

Wat direct verband houdt met bovenstaande, is dat we zien dat de gemeente meer toe wil naar afrekenen op basis van resultaten in plaats van vooraf ingeschatte financiering toekennen. Dat klinkt makkelijker dan dat het in werkelijkheid is.

Het vastleggen van onze eigen toegevoegde waarde en het objectief meetbaar maken daarvan, vraagt bewuste keuzes over de methodiek die we inzetten en de stappen die we zetten in het dienstverleningsproces. Wat dat lastig maakt is dat de SWOA medewerker haar/zijn werk vaak als "vanzelfsprekend" ziet, en dus minder goed in staat is om de bijzondere meerwaarde ervan te zien en te beschrijven. Dit vraagt het komende jaar extra aandacht.

De aansturing is gericht op competenties die noodzakelijk zijn om het gebiedsgericht werk goed vorm te geven naar buiten toe, maar ook richting de gebiedsteams.

Flexibiliteit en wendbaarheid

De gemeente kiest ook vaker voor flexibiliteit en wendbaarheid. Dit vraagt van ons een blijvende snelle, wendbare manier van werken en een nog preciezer oog voor de vraag van de inwoner, de actieve buurtbewoner, de ketenpartner of opdrachtgever. Om alles op elkaar aan te laten sluiten is dit niet alleen voor de medewerkers in het primaire proces van belang, maar ook voor het Team Ondersteuning.

We blijven hierbij uitgaan van de waarde van SWOA: alles wat we oppakken moet passen binnen de visie, missie en het profiel van SWOA. Anders verwijzen we gericht naar een passende samenwerkingspartner.

Gebiedsgericht werken houdt in dat we sterk naar buiten toe zijn gericht, waarbij we actief zijn en initiatief nemen en oog

hebben voor wat speelt. Zowel Arnhem breed als in de buurten en wijken. De doorontwikkeling van gebiedsgericht werk, dat medio 2024 wordt afgerond, gaat hiervoor duidelijke richtlijnen geven, ook in lijn met 'Ontmoeten en Meer'. Het doel is dat beide elkaar versterken.

Dit blijft binnen het operationeel management overleg een terugkerend bespreekpunt: hoe kunnen we met elkaar de interne verbinding goed afstemmen en over en weer van elkaar leren? Als het niet goed loopt, bestaat het risico op interne concurrentie en dat moet te allen tijde voorkomen worden.

Om een interne overlegstructuur te hebben die daarbij past, wijzigen we onze huidige overlegstructuur. Interne verbinding en overleg in connectie is belangrijk. Daarbij sluit de huidige vorm van het 6-wekelijkse overleg niet meer goed aan. Daarvoor in de plaats komt een kwartaaloverleg dat live plaatsvindt in plaats van digitaal. Het is belangrijk dat daarbij iedereen aanwezig is. Het tijdstip verhuist daarmee van vroeg op de ochtend naar het einde van de middag. Het overleg bestaat uit een inhoudelijk deel en informele ontmoeting.

De communicatielijnen voor informatieoverdracht, sturing op ontwikkeling en delen van kennis krijgt verder nog meer vorm binnen het gebiedsteam overleg, interne nieuwsbrieven en bila's tussen management en (vrijwillige) medewerkers.

Toename van concullega's

Een andere belangrijke ontwikkeling is dat steeds meer kleinere organisaties oppoppen die zich ook richten op de oudere inwoner. De vraag gaat immers stijgen en daar zal men achter komen, mede door allerlei landelijke publicaties. Er zullen meer partijen opduiken die daarvan een graantje willen meepikken, onder andere bekende organisaties. Denk aan 2^e lijnzorgorganisaties die naar voren bewegen: het grootste deel van hun omzet

halen zij uit tweedelijnsbekostiging waardoor zij hele lage tarieven in voorliggende dienstverleningen kunnen aanbieden. Op deze manier wordt de zorg naar voren gehaald, in plaats van naar achteren geduwd, zoals oorspronkelijk de visie van de transformatie was.

Ook is te verwachten dat andere lokale welzijnspartijen als bijvoorbeeld Rijnstad of nieuwe toetreders op de markt zich opwerpen als mogelijke partijen die vragen van de oudere inwoner oppakken. Hierdoor ontstaat het risico dat het voor de oudere inwoner ingewikkeld wordt waar deze heen moet met een vraag. Maar ook dat SWOA in een concurrentiepositie wordt gedwongen. Uitgaan van eigen kracht, blijven staan voor samenwerking en het delen van kennis en expertise is daarbij belangrijk.

Kansen en mogelijkheden

Nu het vraagstuk rondom de vergrijzing ook bij de gemeente meer bekend is, ontstaan er ook kansen voor SWOA. Er komt meer aandacht voor onze doelgroep.

Onze jarenlange ervaring in ouderenwelzijn en kennis van ouderdom gerelateerde kwetsbaarheid geeft ook vertrouwen. We moeten daarom actief aandacht blijven vragen voor deze kwetsbare groep en blijven kijken welke kansen er zijn voor SWOA om hier iets in te betekenen in relatie tot activiteiten in buurt en wijk. Het is immers van belang dat ouderen zo lang mogelijk met autonomie en plezier in eigen omgeving kunnen blijven wonen, meedoen en leven.

Ook groeit in de gemeente de focus op inclusie. Hier wordt soms andere terminologie gehanteerd, zoals meedoen, participatie, actief burgerschap, rehabilitatie, herstelgericht werken, et cetera. De rode draad is de wens om te zorgen dat in buurten en wijken alle mensen naar vermogen mee kunnen doen, zich kunnen ontwikkelen en een bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. Hierdoor wordt de samenleving gastvrijer.

SWOA kan daarin een belangrijk rol spelen als het gaat om de oudere inwoners.

Verder is het op termijn niet meer betaalbaar om individueel gericht te zijn vanwege de toenemende vraag zonder toenemende middelen. Ook voor SWOA is het dan als uitvoerder belangrijk om nog meer te laten zien dat we ook collectieve voorzieningen voor kwetsbare ouderen inzetten.

Door te blijven inzetten op individuele vragen is er ook een risico op een toename van de werkdruk (terwijl er nu al werkdruk wordt ervaren) en dat er te weinig tijd overblijft om de zo gewenste innovatie en veranderingen vanuit intern bottum up in het programma verder uit te werken. Het risico bestaat dat men blijft hangen in de waan van de dag en de energie stagneert.

Het MT blijft hierop toezien, denkt mee, neemt een coachende rol aan en bewaakt dat de tijd die hiervoor in de begroting is meegenomen ook daadwerkelijk kan worden ingezet.

Ook moet het programmaonderdeel Binden Boeien en Voeden (één van de thema's SWOA Toekomstproof) de (vrijwillige) medewerkers helpen om zicht te krijgen op wat er nodig is om in deze nieuwe context met plezier te blijven werken, waar zij zelf staan in dat proces en wat zij nodig hebben om zich verder te ontwikkelen. Dat vraagt van ons: Continuïteit en Blijven Ontwikkelen, Samenwerken in Verbinding.

2 - Wat vraagt dit van SWOA?

Het bovenstaande bekeken, kunnen wij constateren dat de lijnen die wij de vorige jaren hebben ingezet, de juiste waren. Deze lijn, beginnend met de focus op gebiedsgericht werken, 'Voor Elkaar in Arnhem' (spoor 1 en 2) aangevuld met 'Ontmoeten en Meer', is nog steeds actueel en noodzakelijk. Het thema voor de kaderbrief 2024 is dan ook Continuïteit (behouden van het goede), Blijven Ontwikkelen en Samenwerken in Verbinding. Hieronder worden de thema's nader toegelicht.

Continuïteit

Het werken vanuit vertrouwen, kennis en bevoegdheid is relevant en noodzakelijk. Wij staan nog steeds achter deze lijn en kiezen daarmee voor consistentie en continuïteit. In de hectiek van alle veranderingen blijft SWOA staan voor een aantal uitgangspunten die niet afhankelijk zijn van de omstandigheden. Zij zijn verbonden aan de missie van SWOA en aan de waarden die de organisatie in haar genen heeft.

We willen hiermee ook een rustpunt zijn voor medewerkers, een stevige basis waar men zich weer op kan laden en van daaruit weer met vertrouwen aan een nieuwe opdracht kan beginnen. We willen hiermee ook laten zien dat we proberen de waan van de dag te overstijgen, niet meedoen met elke gril en vanuit onze eigen missie blijven handelen. Uiteraard betekent dit niet dat wij naar binnen gekeerd zijn.

Blijven Ontwikkelen

Blijven ontwikkelen is voor SWOA een absolute voorwaarde om klaar te zijn voor de toekomst. Hieraan geven we vorm in het programma SWOA Toekomstproof. We zijn voor onze continuïteit afhankelijk van de veranderende vraag van de inwoner en opdrachtgever, de inzet van vrijwilligers en het kunnen samenwerken met de TLO's en actieve buurtbewoners in de wijken. Deze vragen en opgaven zijn wisselend, en er ontstaan bovendien steeds nieuwe en andere vragen. Dat maakt dat de Arnhemse

samenleving volop in beweging is en er voor SWOA op verschillende plekken een andere vorm en rol ontstaat. Hoe we ons hiertoe verhouden gaan we beschrijven in een meerjarig strategisch beleidsplan.

Zeker is dat SWOA haar onderscheidende meerwaarde blijft bewaken, behouden en uitdragen. Continu moeten we in de gaten houden wat de vragen vanuit Arnhem zijn, waar kansen liggen en welke antwoorden SWOA kan hebben op de (maatschappelijke) vraagstukken die spelen. Wij kunnen daarbij niet blijven leunen op kennis en producten die voor ons routine zijn. Er is nodig een continue afstemming te houden tussen buiten en binnen. Dit zorgt voor nodig tot bijstelling en aanscherping in houding, in gedrag, in nieuwe producten en projecten en wellicht ook voor andere strategische keuzes als de noodzaak daartoe is.

Blijven Ontwikkelen is daarom noodzakelijk en niet vrijblijvend. Voor iedereen in de organisatie, in elke functie en op elk niveau. In de jaargesprek-cyclus krijgt dit daarom nadrukkelijk de aandacht.

De focus op Blijven Ontwikkelen betekent ook de ruimte voor innovatie. De samenwerking binnen de programmaonderdelen is daarbij een voorwaarde en levert hierbij duidelijke meerwaarde op. Bij innovatie wordt in de eerste plaats gedacht aan inhoudelijke producten die veranderen, maar ook moeten we denken aan nieuwe digitale toepassingen, verbeteringen aan onze dienstverlening en nieuwe projecten die verbonden zijn aan het thema vergrijzing.

Technische innovaties zijn echter ook zeker niet ondenkbaar. De introductie van blended werken en innovatie op ons registratiesysteem brengt ontwikkeling en kwaliteitsverbetering met zich mee. Wanneer SWOA niet blijft vernieuwen, bestaat het risico dat de onderscheidende meerwaarde niet zichtbaar meer is en anderen hun kansen grijpen. Blijven Ontwikkelen is daarmee in feite ook een

constante geworden, essentieel voor de continuïteit.

Samenwerken in Verbinding

De wijze waarop Arnhem de TLO's heeft gevormd, het dreigende zorginfarct en de krapte op de arbeidsmarkt maken dat samenwerken in verbinding essentieel is om in te kunnen spelen op de toenemende vraag uit de markt vanwege de vergrijzing. Hierbij moeten we met urgentie ook een manier van samenwerking vinden met losse informele initiatieven door actieve buurtbewoners of kleinere organisaties en met mogelijke concurrenten. Dat vraagt iets in houding en gedrag van de SWOA medewerker: uitgaan van eigen kennis en kunde, met lef en daadkracht, netwerkskills en een outreachende houding, waarbij verbinden een kernwaarde is. Men straalt uit, gaat eropaf, luistert, is duidelijk in het scheppen van verwachtingen en doet geen beloftes die we niet kunnen nakomen.

3 - Conclusie

Bovenstaande thema's en de inhoudelijke lijnen zijn de kaders die worden gebruikt richting de begrotingsbesprekingen. Daarnaast zijn uiteraard de financiële lijnen bepalend, inclusief een aantal maatstaven en indicatoren.

Tegen de achtergrond van de toenemende druk op de gemeente financiën, staat SWOA voor de opdracht om met de bestaande formatie een toenemende en veranderende vraag van de inwoner te beantwoorden. Het gaat daarbij om het leveren van doelmatige dienstverlening, waarbij zo veel als mogelijk van onze middelen ten goede komt aan onze deelnemers. Dit betekent een opdracht om de overhead zo lean mogelijk in te richten, passend bij onze maatschappelijke opdracht.

Daarnaast is het van groot belang te sturen op de productiviteit en de declarabiliteit. Niet alleen met het oog op het nakomen van afspraken in het lopende contractjaar, maar ook met het oog op het bepalen van het volume voor de contractafspraken voor het nieuwe jaar. Blijven sturen op het voorkomen van verzuim is hierbij essentieel. Het is van belang dat SWOA-medewerkers zich meer dan bewust zijn van hun nieuwe rol als onderdeel van het gebiedsteam, en zich committeren aan de afspraken over registratie en verantwoording van uren.

Het is van groot belang dat wij de organisatie op een efficiënte manier inrichten, om zo doelmatig te kunnen werken en te winnen aan slagvaardigheid. Het snel kunnen blijven inspelen op nieuwe situaties in de lokale sociale basis, is van groot belang om ons te kunnen blijven handhaven. Dat betekent dat wij ons steeds moeten afvragen of wij de zaken kunnen vereenvoudigen: terug naar de eenvoud en alleen als het echt nodig is kiezen voor complexiteit.

In september 2024 maken we de balans op en hebben we zicht op het voorlopige resultaat van de inkoop 2024. Op basis

daarvan kunnen we inschatten wat de consequenties hiervan zijn voor de opbouw en inrichting van de organisatie. Hierbij worden ook de inhoudelijke ontwikkelingen vanuit het programma betrokken.

De kaderbrief geeft daarmee richting voor de sturing vanuit het management op de inhoud van de dienstverlening en jaarplannen met de TLO's, en ook voor de wijze waarop zij sturing geven aan de medewerkers zelf. Dit komt terug in het jaarplan van het MT, en in de overleggen intern en de bilaterale overleggen tussen de managers en medewerkers.

Voor de medewerkers is de kaderbrief een inhoudelijke richtlijn, waardoor zij een beeld krijgen vanuit welke overwegingen de organisatie handelt. Hierdoor ontstaat een duidelijker perspectief op wat de medewerker van de organisatie mag verwachten en vice versa. De kaderbrief wordt besproken en toegelicht tijdens de gebiedsteam overleggen in een vereenvoudigde vorm met dit document als onderlegger.

Tot slot

Het thema van deze Kaderbrief 2024 is 'Continuïteit, Blijven Ontwikkelen en samenwerken in Verbinding'. Kernbegrippen die eigenlijk meer bevatten, en die gezamenlijk voor 2024 onze leidraad en houvast zijn tijdens de continue ontwikkeling die wij doormaken.

Met deze uitgangspunten doen we recht aan dat wat was, dat wat is, en dat wat komen gaat. We blijven hierover met elkaar in gesprek binnen het programma SWOA Toekomstproof. Zo blijven we werken aan de missie van SWOA om Welzijn te bieden aan de oudere inwoner van Arnhem (en omstreken). Zo kan SWOA zich in positieve zin verder doorontwikkelen, als anker voor de oudere inwoner binnen de sociale basis in Arnhem, waardoor medewerkers met inzet van hoofd, hart en ziel meer dan ooit van toegevoegde waarde zijn voor (kwetsbare) oudere inwoners.