

MÉT IMPACT

Strategisch Meerjarenperspectief Tintengroep
2022-2025

Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. Samenvatting.....	4
2. Onze identiteit is ons fundament.....	5
2.1 Waarden, Missie, Visie.....	5
2.2 De Tintengroep als organisatie.....	6
3. Tintenstrategie in retrospectief.....	6
3.1. Evaluatie meerjarenbeleid 2018-2020.....	6
3.2 Waar willen we naar toe?	7
4. De Tintengroep in een complexe wereld	7
4.2 Besturingsfilosofie	8
5. Koers.....	9
5.1. Strategische keuze.....	9
5.2. Zes bouwstenen	9
<i>Klant</i>	10
<i>Opdrachtgever</i>	10
<i>Medewerkers</i>	11
<i>Financiën</i>	11
<i>Omgeving</i>	11
<i>Innovatie/kwaliteit</i>	12
6 Tinten anno 2025	12

Inleiding

Het domein waarin we werken en de ontwikkelingen die zich daarin voordoen maken het noodzakelijk om meerdere jaren vooruit te denken. ‘Welke relevante ontwikkelingen doen zich voor?’, ‘hoe zijn deze van invloed op onze organisatie en ons werk?’ en ‘op welke manier willen we hierop inspelen?’, zijn vragen die wij ons stellen. Het Strategisch Meerjarenperspectief geeft antwoord op deze vragen, geeft richting aan onze strategie en handvatten voor de uitwerking daarvan in de komende jaren. We kijken niet meer dan vier jaar vooruit omdat een langere tijdspanne -gelet op de dynamiek van de omgeving waarin we werken- niet realistisch is. Het Strategisch Meerjarenbeleid is een instrument in de Planning en Control-cyclus van onze organisatie en biedt een overkoepelend kader voor de jaarlijkse kaderbrief en de vertaling daarvan in lokale kaderbrieven en werkplannen.

Belangrijke basis voor het Strategisch Meerjarenperspectief is enerzijds de besturingsfilosofie van de Tintengroep. Deze besturingsfilosofie vloeit voort uit de identiteit en de waarden van onze organisatie en beschrijft hoe we richting en uitwerking geven aan onze missie en visie en de manier waarop strategische doelen worden geformuleerd en nagestreefd. Anderzijds verschaft de Strategische Verkenning die in 2019 door bureau Hollands Nieuwe¹ is uitgevoerd ons inzicht in de belangrijkste landelijke en lokale trends en ontwikkelingen in het sociaal domein. Hieruit zijn kansen en bedreigingen gedestilleerd voor onze organisatie. Dit heeft geresulteerd in ons meerjarenperspectief. Dit document is de publieksversie, en daarmee een samenvatting van onze interne meerjaren strategie.

¹ Hollandse Nieuwe Strategische verkenning Tinten 2019

1. Samenvatting

Ons werkveld en de ontwikkelingen die zich daarin voordoen zorgen ervoor dat het belangrijk is om meerdere jaren vooruit te denken. Vragen die we onszelf stellen zijn: ‘Welke relevante ontwikkelingen doen zich voor?’, ‘hoe zijn deze van invloed op onze organisatie en ons werk?’ en ‘op welke manier willen we hierop inspelen?’ Dit Strategisch Meerjarenperspectief geeft antwoord op deze vragen en geeft daarmee richting aan onze strategie en handvatten voor de uitwerking daarvan in de komende jaren. Het Strategisch Meerjarenbeleid is ook een instrument in de Planning en Control-cyclus van onze organisatie en biedt een overkoepelend kader voor de jaarlijkse kaderbrief en de vertaling daarvan in lokale kaderbrieven en werkplannen.

Onze besturingsfilosofie vormt de bril waarmee we naar de wereld kijken en geeft zicht op de dingen die we voor nu en in de toekomst belangrijk vinden voor onze organisatie. Externe ontwikkelingen geven de ruimte, kansen en mogelijkheden daarvoor aan binnen het speelveld. Zowel onze besturingsfilosofie als de externe ontwikkelingen hebben we dan ook als uitgangspunt genomen bij het bepalen van onze koers. Vanuit het perspectief van de lerende organisatie die wij zijn hebben we ook gekeken naar wat er de afgelopen jaren is gedaan en welke lessen we daarvan hebben geleerd. Vanuit onze identiteit willen we vooral daar zijn waar we waarde toevoegen aan de complexe wereld van sociaal werk en peuterwerk. Onze identiteit brengt ‘orde in de chaos’ en geeft richting aan het denken en handelen van onze medewerkers. Soms bewust, soms onbewust. Dit bewustzijn maakt deel uit van onze besturingsfilosofie waarin de identiteit van Tinten leidend is op elk niveau en we de complexe wereld accepteren als een gegeven. We werken met duidelijke waarden en uitgangspunten maar zijn in de uitwerking wendbaar om goed aan te kunnen sluiten bij wensen van lokale opdrachtgevers. Daarbij houden we ons blikveld en de mogelijkheid tot variatie altijd zo breed mogelijk. Iedereen mag en kan daarin leiding nemen. Gedeeld leiderschap betekent voor ons dat leiding wordt genomen wanneer dat nodig is. Beslissingen worden dan ook zo laag mogelijk in de organisatie genomen omdat daar de sensitiviteit en responsiviteit het grootst zijn.

Als Tintengroep willen we klaar zijn voor de toekomst. We doen dit concreet door er voor te zorgen dat we gemakkelijk schaalbaar zijn; groei en krimp kunnen we opvangen.

Ook de begroting is ingericht op flexibiliteit. Als het gaat om verbreden of versmallen op de inhoud worden we gevoed door dat wat lokaal, in de werkorganisaties speelt. De strategische keuzes die we hebben gemaakt zijn leidend bij het maken van inhoudelijke keuzes. We leren wat we nog meer kunnen door de innovatieve strategische projecten en hun uitrol in de organisatie maar ook op basis van de dagelijkse praktijk en de dienstverlening die wij in gemeenten opzetten. De strategie wordt op grond van zes succesbepalende factoren verder geoperationaliseerd.

Met deze strategie willen we bereiken dat er in 2025 een gezonde en dynamische organisatie staat die strategische projecten heeft uitgevoerd op het gebied van energietransitie, jeugd, Wmo en dienstverlening met data. Ook hebben we een constructieve bijdrage geleverd aan maatschappelijke opdrachten in gemeenten en in samenwerking met onze ketenpartners. Daarbij zijn we in staat gebleken om krimp en groei ten gevolge van beleid of maatschappelijke ontwikkelingen op te vangen en mee te veren met de dynamiek van de markt. Het onderzoek naar het geheim van het sociaal werk is een fundament gebleken voor de verdere ontwikkeling van ons werk en de positionering ervan binnen gemeenten. En tenslotte hebben wij een grote bijdrage geleverd aan de transformatie-opdracht die gemeenten bij de decentralisaties in 2015 meekregen: het bieden van hulp en ondersteuning dichtbij de inwoner, passend bij de hulpvraag of situatie en in samenwerking met lokale partners in de wijk of buurt. Kortom, in aansluiting op het ‘normale leven’!

2. Onze identiteit is ons fundament

Onze identiteit laat zien waar we voor staan. Waarom doen we wat we doen, hoe gaan we om met mensen, wat is onze (organisatie en besturings-)filosofie, hoe functioneren we en hoe laten we dit zien in ons handelen? In dit hoofdstuk beschrijven en bevestigen we onze kernwaarden, missie en visie en onze organisatie.

2.1 Waarden, Missie, Visie

In de kernwaarden en de missie en visie van de Tintengroep komt naar voren waarvoor we als organisatie staan en waar we voor (willen) gaan.

Professioneel, verbindend, ondernemend

We vinden het belangrijk dat we met de juiste kennis, ervaring en instrumenten ons werk kunnen doen en kunnen samenwerken met (con)collega's en opdrachtgevers binnen en buiten de organisatie. Daarbij treden we op als verbinder tussen inwoners en hun bureaus, tussen problemen en oplossingen, tussen kracht en kwetsbaarheid, tussen buiten(wereld) en binnen(wereld), tussen onszelf en andere dienstverleners of zorgverleners. We werken proactief. Wachten niet, maar gaan erop af omdat we kansen zien om problemen op te lossen of liever nog: te voorkomen, om inwoners te activeren en te ondersteunen en van kwetsbaarheden krachten te maken. We creëren daardoor ons eigen werk en markeren ons eigen bestaansrecht. We sluiten aan bij wat er is, maar nemen ook initiatief en de leiding wanneer dat passend en/of nodig is. De kernwaarden die hierbij horen zijn: professioneel, verbindend en ondernemend. Ze geven richting aan het denken en doen op alle niveaus van onze organisatie.

Zelfwerkzaamheid, positieve gezondheid en positief welbevinden

De Tintengroep is een maatschappelijk ondernemer die zich inzet om de kracht en talenten van inwoners in haar werkgebieden in Groningen, Drenthe, Friesland, Overijssel en Noordoostpolder (NOP) te ontwikkelen en te versterken. Door professionals en organisaties in het sociale werkveld te verbinden, ondersteunen en faciliteren zorgt de Tintengroep ervoor dat mensen, jong en oud, sociaal kunnen functioneren in hun wijk en in de maatschappij. Kernwoorden zijn versterken en verbinden op alle niveaus.

Onze missie en visie geven richting aan de dienstverlening en het vakmanschap van alle medewerkers; zowel binnen sociaal werk als peuterwerk. Onze visie heeft drie belangrijke pijlers: **zelfwerkzaamheid, positieve gezondheid en positief welbevinden**. Wij gaan ervan uit dat ieder mens waarde in zich heeft en de potentie om te groeien. Mensen zijn in staat en geneigd om zich met anderen verbonden te voelen: ze willen erbij horen en deelnemen en bijdragen. Deze visie ontleen we aan Martha Nussbaum. Ook gaan we ervan uit dat gezondheid meer is dan de afwezigheid van ziekte; je kunt je gezond voelen ondanks een slechte fysieke of psychische gezondheid. Gezondheid is ook zingeving, een zinvolle dagbesteding, elkaar ontmoeten en samen zijn. Positieve gezondheid kijkt naar wat mensen wel kunnen en voegt toe dat mensen zelf verantwoordelijkheid kunnen en moeten nemen. Werken aan welbevinden kun je ondersteunen door positieve krachten aan te boren. Hierbij baseren we ons op het gedachtegoed over Positieve Gezondheid van Machteld Huber. En tot slot gaan we ervan uit dat activering kwetsbare mensen kan ondersteunen in deelname aan de samenleving. Wij hanteren een door waarden gedreven aanpak die gericht is de voorkomen van erger en het leefbaar maken of houden van problemen. De nadruk ligt op normaliseren en het versterken van het gewone leven. Niet op medicaliseren en helen als het even niet goed gaat. Op dit gebied hebben wij veel aan het gedachtegoed van Hans van Ewijk over sociaal functioneren.

Wij staan niet op onszelf. We bewegen in en maken onderdeel uit van het grotere geheel. Vanuit onze identiteit willen we vooral daar zijn waar we waarde toevoegen aan de complexe wereld van sociaal werk en peuterwerk.

2.2 De Tintengroep als organisatie

De Tintengroep biedt sociaal werk en peuterwerk en heeft praktijkervaring in 18 gemeenten in Groningen, Friesland, Drenthe, Overijssel en NOP. In deze gemeenten voeren zelfstandige werkorganisaties onder een eigen naam het sociaal werk uit. Voorschoolse educatie wordt in een aantal gemeenten verzorgd vanuit Stichting Peuterwerk. Voor de overhead van de diensten wordt gebruik gemaakt van het Tinten bedrijfsbureau en vanuit Tinten Training & Advies wordt kennisontwikkeling, deskundigheidsbevordering, organisatieadvies en inhoudelijke ontwikkeling geboden.

Het geheel is meer dan de som der delen

De Tintengroep is een waaier van werkorganisaties binnen één palet. Ieder met een eigen lokale kleur. De werkorganisaties voeren in opdracht van die gemeenten lokale opdrachten uit op het gebied van sociaal werk en peuterwerk. Daarmee zijn de werkorganisaties net zoveel 'van de Tintengroep' als 'van de gemeente'. Tinten bestaat uit het bestuur en het bedrijfsbureau en werkt in opdracht van de onderdelen van de Tintengroep. Vanuit Tinten worden de werkorganisaties ontzorgd door centraal in relatief gestandaardiseerde processen te voorzien, zodat zij zich kunnen focussen op de inhoud. Het bestuur geeft richting aan die ondersteuning en aan de overkoepelende koers van de Tintengroep. Het bestuur laat zich daarbij voeden door de lokale werkorganisaties en geeft dat terug in de vorm van kennis, ervaring en relaties. Het is deze dynamiek waarin de Tinten identiteit zich ontwikkelt en verder vorm krijgt. Wij zien de Tintengroep dan ook als:

- een geheel dat bestaat uit delen die zowel autonoom zijn als in een groter verband samenhangen;
- een community met een gezamenlijke richting en doelen;
- een plek waar mensen, ideeën, praktijken, theorieën samenkomen om die doelen te realiseren;
- een omgeving die kansen, mogelijkheden en groei creëert door variatie toe te staan;
- een geheel waarbij niet de onderdelen of de individuen centraal staan, maar de dynamiek daartussen;
- een organisatie die wordt gecreëerd door de mensen die er werken en die via hun werk de Tinten-identiteit zoals hierboven beschreven, vorm en inhoud geven.

In onze visie op onze organisatie is alles even belangrijk: de organisatie en de medewerker, het werk in de dorpen en wijken en de ondersteunende processen, de binnenkant van de organisatie en de buitenwereld. De organisatie is in feite in elke medewerker en in elke handeling aanwezig. Alle onderdelen van de Tintengroep functioneren én vanuit de lokale opdracht, maar ook in samenhang en gericht op elkaar. Hierbij geleid door een gezamenlijke opgave en vanuit een gezamenlijke identiteit.

3. Tintenstrategie in retrospectief

In dit hoofdstuk blikken we kort terug op de afgelopen jaren (2018 t/m 2020). Wat is er gebeurd, wat is er gedaan en welke lessen hebben we opgedaan? Vervolgens wordt beschreven waar we naartoe willen: wat is onze stip op de horizon?

3.1. Evaluatie meerjarenbeleid 2018-2020

In het Strategische Beleid Tintengroep 2018-2020 worden drie ontwikkelingslijnen geschetst:

1. Transformatie door innovatie op inhoud

2. Veranderlijke omgeving
3. Kracht en talent van medewerkers en teams benutten

In het vorige meerjarenbeleid wordt aangegeven dat het goed is gelukt de 'harde' aspecten van en voorwaarden voor het toekomstige beleid vorm te geven (zoals structuren en systemen) en dat vooral de 'zachte' elementen het verschil zullen maken in de kernwaarden van de organisatie (leiding geven en cultuur).

De afgelopen jaren is de Tintengroep gegroeid. Er zijn meerdere aanbestedingen gewonnen. Hierdoor heeft Tinten meer financiële slagkracht gekregen, maar ook heeft ons aanbod zich verbreed. Hiermee sluiten we in toenemende mate aan bij de vraag van onze opdrachtgevers om integrale dienstverlening te verzorgen. We hebben de afgelopen jaren aandacht gehad voor onze interne organisatie, hebben geleerd van de ontwikkelingen rondom het Peuterwerk en hebben ons gericht op zowel het verbeteren van de PDCA-cyclus, onze backoffice en bedrijfsvoering als het inhoudelijk vernieuwen en professionaliseren van onze dienstverlening. Zo zijn er diverse strategische projecten gestart die deze verbeteringen en vernieuwingen moeten aanjagen en bestendigen in onze organisatie. Tevens is er veel aandacht geweest voor het thema leiderschap. Wij zien in dat er gedeeld leiderschap nodig is om meer samenhang tussen de diverse werkorganisaties en de werkorganisaties en Tinten en meer eigenaarschap bij zowel leidinggevenden als onze professionals te creëren. De implementatie van deze gedachte heeft echter niet de aandacht gekregen die we van tevoren hadden bedacht en zal de komende periode daarom extra aandacht krijgen.

3.2 Waar willen we naar toe?

De komende jaren willen we blijven investeren in kwaliteit. In de afgelopen periode is veel aandacht uitgegaan naar het beheersbaar maken van verschillende processen (backoffice en bedrijfsvoering) ten tijde van de schaalvergroting die we hebben doorgemaakt. De komende jaren is er weer meer ruimte voor inhoudelijke innovatie en aandacht voor de 'zachte' elementen. De inmiddels bereikte schaalgrootte geeft ons hiervoor ook meer mogelijkheden. Daarnaast gaat de aandacht de komende jaren uit naar het thema leiderschap. Dit groeit niet automatisch mee met de omvang van de organisatie. Door focus op gedeeld leiderschap willen we bewerkstelligen dat er meer eenheid, wederkerigheid en samenhang komt. Dit is en blijft een opgave gezien de kenmerken en opbouw van onze organisatie, waarbij centrale aansturing en facilitering en decentrale uitvoering van onze dienstverlening door elkaar lopen. Dit is echter een paradox, een schijnbare tegenstelling die ons juist mogelijkheden biedt om elkaar te versterken. Dit vraagt echter wel wat van de besturing van de organisatie. Daarom hebben we de aandacht besteed aan het formuleren van een passende besturingsfilosofie die de verbinding vormt tussen onze identiteit en ons handelen.

4. De Tintengroep in een complexe wereld

We leven en werken in een complexe wereld waarin 'alles met alles samenhangt'. In ons werk zien medewerkers dagelijks hoe mensen in de knel (dreigen te) komen in de samenleving. Dit komt omdat hun problemen meestal niet op zich zelf staan, maar complex zijn en samenhangen met andere problemen. Kenmerk van dit soort 'wicked problems' is dat ze in een groter verband optreden en dat ze te groot en ingewikkeld zijn om (alleen) op te lossen en dat er verschillende belangen meespelen. In ons werk zien we hoe krachten van individualisering, polarisering en bv. de energietransitie, grote invloed hebben op de problemen die mensen ervaren. Omdat we niet precies weten wat de effecten zullen zijn in de nabije toekomst en dat handelen van mensen, organisaties en overheden ook kan leiden tot onverwachte en onbedoelde gevolgen, is het onmogelijk om pasklare antwoorden te bedenken. Dat betekent bijvoorbeeld ook dat we onze strategie niet rigide toepassen maar ook daarin ruimte laten voor eventuele tussentijdse aanpassingen. Het is niet aan ons en het ligt niet in onze macht

om deze complexiteit terug te dringen of te verminderen. We accepteren de complexiteit als een gegeven in ons leven en werk. Wij willen als 'complex adaptief systeem' -vanuit onze identiteit- waarde toevoegen aan de complexe wereld van sociaal werk en peuterwerk. We bewegen in en maken onderdeel uit van het grotere geheel. We worden beïnvloed door de omgeving en passen ons aan, maar zorgen zelf ook voor beïnvloeding door bijvoorbeeld het doen van onderzoek of het aangaan van samenwerkingen. Daarbij geldt het doen van onderzoek doen zelf ook weer als een manier om de complexiteit van zaken te (h)erkennen. Dit zorgt ervoor dat we niet statisch maar steeds in beweging zijn en aansluiten bij opdrachtgevers en inwoners. We vormen daarnaast als organisatie zelf ook een geheel van kleinere systemen die onderling een dynamische wisselwerking hebben.

4.2 Besturingsfilosofie

We zijn ons bewust van de mogelijkheden van onze inzet en onze bijdrage aan de complexe wereld. Onze identiteit brengt 'orde in de chaos' en geeft richting aan het denken en handelen van onze medewerkers. Soms bewust, soms onbewust. Dit bewustzijn leidt tot de volgende besturingsfilosofie.

1. *De identiteit van Tinten is leidend op elk niveau, zowel in inhoud als in vorm*

De identiteit van de Tintengroep wordt gevormd door de kernwaarden, haar missie en visie. Het komt tot uiting in het model van de Tintenwaaier en wordt op elk niveau weerspiegeld. Het heeft betrekking op zowel de inhoudelijke doelstelling als de vorm van de organisatie.

2. *Ervaren en accepteren van de Complexe Wereld*

De Tintengroep is in voortdurende wisselwerking met de dynamische omgeving en met haar werkorganisaties die ook onderling weer in wisselwerking zijn met elkaar, met de Tintengroep en met hun eigen omgeving. Dit leidt tot het bewustzijn dat zij slechts een puzzelstukje in handen heeft: zij lost geen problemen op maar helpt mensen om te gaan met de gevolgen van complexiteit ('wicked problems') door kennis op te doen en die onbaatzuchtig te delen: 'Als je mooie knikkers hebt, laat ze dan rollen!'

3. *Robuust en flexibel*

De Tintengroep hanteert sterke (onvervreembare) waarden, uitgangspunten en besliskaders, maar de uitwerking ervan, de lokale vertaling en invulling is zo wendbaar als nodig is om de lokale opdrachtgever te bedienen en de doelstellingen en ambities van de Tintengroep te bereiken.

4. *Dialectiek en paradoxaal denken en doen*

Paradoxaal, of dialectisch denken en doen komt overal in de Tintengroep tot uiting omdat je nooit kunt weten of beredeneren wat de beste oplossing is: een klein gebaar kan een groot effect hebben en grote woorden kunnen betekenisloos zijn. Om die reden en omdat de toekomst en de omgeving onvoorspelbaar zijn, moeten het blikveld en de mogelijkheid tot variatie altijd zo breed mogelijk blijven.

5. *Zelforganisatie en veerkracht*

Beslissingen over wat te doen worden zo laag mogelijk in de organisatie genomen omdat daar de sensitiviteit en responsiviteit het grootst zijn en het aanpassingspotentieel dus het beste benut kan worden.

6. *Gedeeld leiderschap en autonomie*

Iedereen mag en kan de leiding nemen: autonoom als professional handelen gebaseerd op kennis en ervaring (weten en meten) is essentieel voor gedeeld leiderschap. Het gaat erom de leiding te nemen wanneer dat nodig is en dat kunnen aanvoelen doordat je in verbinding staat met en gedragen wordt door de omgeving, het geheel en de delen.

5. Koers

5.1. Strategische keuze

De wereld waarin wij ons begeven is complex en dynamisch. Het doen van voorspellingen is lastig in deze tijd en in de dynamiek van het speelveld waarin wij opereren. Dit betekent dat we flexibel moeten durven zijn en meebewegen met ontwikkelingen waarom de markt vraagt. We willen daarbij vooral vanuit onze kernkracht waarde toevoegen die betekenis c.q. impact heeft. Dit betekent dat we géén dingen doen die niet bij ons passen. Daarbij geldt vanuit onze organisatie filosofie dat wat lokaal gebeurt leidend is voor de Tintengroep.

Onze strategie is ervoor te zorgen dat we als Tintengroep klaar zijn voor de toekomst. Dat we zijn voorbereid op keuze klaar zijn om de werkorganisaties te faciliteren. We weten wat we te doen hebben in geval van groei en ook waarvoor we staan als een krimpscenario aan de orde is. We signaleren kansen op inhoud maar weten ook wanneer we wat terug moeten naar de basis. We doen dit door er voor te zorgen dat we gemakkelijk schaalbaar zijn; groei en krimp kunnen we opvangen.

Als het gaat om verbreden of versmallen op de inhoud worden we gevoed door dat wat lokaal, in de werkorganisaties speelt. We blijven daarbij te allen tijd trouw aan de strategische keuzes die we nu hebben gemaakt. Deze zijn leidend bij het maken van inhoudelijke keuzes. Deels leren we wat we (nog meer) kunnen door de innovatieve strategische projecten en hun uitrol in de organisatie en deels op basis van de praktijk en de dienstverlening die wij in gemeenten opzetten.

In de volgende paragraaf beschrijven we aan de hand van zes succesbepalende factoren de weg waarlangs we onze strategie verder operationaliseren en uitbouwen.

5.2. Zes bouwstenen

Vanaf 2021 zijn zes 'belangrijke thema's gedefinieerd die we als leidmotief hanteren binnen de planning & control cyclus en die alle facetten van ons werk omvat:

1. Klant
2. Opdrachtgever
3. Medewerkers
4. Financiën
5. Omgeving
6. Innovatie/kwaliteit



We denken hierbij 'van buiten naar binnen'. Alles begint bij de opdracht. Onze klanten en opdrachtgevers zijn immers leidend voor de inhoud van ons werk. Daarna komen de medewerkers, zij die het werk uitvoeren. Daarna het geld en de omgeving. Tenslotte volgt het binnenwerk van de organisatie. Wat is het 'antwoord' van de organisatie op onze opdrachten in de zin van innovatie, projecten, visieontwikkeling, nieuwe manieren van werken, sturen en ontwikkelen. We gebruiken deze zes thema's als bouwstenen om onze strategische koers te operationaliseren op hoofdlijnen. Per bouwsteen geven we aan wat de doelstelling is die wordt nagestreefd en wat de belangrijkste inzet wordt in het komende jaar. Het meerjarenperspectief zorgt voor de verbinding tussen de strategische

keuzes op concerniveau, de vertaling in de jaarlijkse kaderbrief en vervolgens de uitwerking en prioritering in lokale kaderbrieven en werkplannen.

Klant

Het doel binnen deze bouwsteen is het vergroten van de zelf- en samenredzaamheid van inwoners in het werkgebied, het begeleiden bij de groei en ontwikkeling van het jonge kind en het leveren van een bijdrage aan een positief welbevinden door middel van individuele ondersteuning, collectieve activiteiten en netwerkversterking. We werken aan bovengenoemde doelstelling door in te zetten op een aantal belangrijke thema's:

Positieve Gezondheid

Het concept Positieve Gezondheid (PG) van Machteld Huber is een brede benadering van gezondheid en focust op de mens in zijn geheel, zijn veerkracht en wat zijn leven betekenisvol maakt. We zetten in op het verder doorvoeren van de principes van PG op alle niveaus van de organisatie en zowel intern als extern. We werken zo aan het verder concretiseren van PG in het dagelijks handelen, in werkwijze, houding en gedrag van onszelf en richting klanten. In de gemeenten waar PG nog niet breed wordt ingezet zoeken we aanknopingspunten om de principes meer te uit te dragen.

De transformatie

Omdat we de overtuiging hebben dat het voor inwoners beter is om op een andere (normaliserende) wijze te worden ondersteund, werken we samen met gemeenten verder aan het versterken van de rol van het sociaal werk en het peuterwerk in de transformatie van het sociaal domein. De versterking van het sociaal werk, gericht op normaliseren, vroegtijdig signaleren en dichtbij organiseren, is daarin de sleutel tot verminderen van de uitgaven. Voor de klant betekent dit onder andere er dat er meer aandacht is voor signalering en vroegtijdige ondersteuning, dat het aanbod overzichtelijker en laagdrempeliger is en dat er meer wordt ingezet op versterken van eigen kracht.

Energietransitie

De energietransitie vormt op dit moment een cruciale ontwikkeling in de samenleving en roept op verschillende niveaus vragen op die een relatie hebben met inwoners, wijken, rechtvaardigheidsprincipes en de verdeling van kosten. Het sociaal werk kan een belangrijke rol spelen bij de beantwoording hiervan. Buurtwerkers kunnen inwoners informeren en toerusten. Concrete energiemaatregelen in buurten en woningen vormen een ingang om met bewoners in gesprek te komen over andere sociale kwesties in de wijk of achter de voordeur.

Impact collectieve dienstverlening

Als onderdeel van ons project 'Implementatie impact collectieve dienstverlening' gaan we de impact meten van collectieve activiteiten die we organiseren met en voor onze klanten. Op basis van deze impactmetingen worden keuzes gemaakt die invloed kunnen hebben op de (manier van uitvoering van) collectieve activiteiten.

Onafhankelijke cliëntondersteuning

De inzet van onafhankelijke cliëntondersteuning (OCO) past goed binnen onze visie dat we ervoor willen zorgen dat mensen de toekomst weer met vertrouwen tegemoet zien en zichzelf (weer) kunnen redden in hun (t)huis, buurt en samenleving. uit dit rapport overnemen en inzetten.

Armoede

Het thema (overerfbare) armoede is en blijft een belangrijk onderwerp voor onze organisatie. Het uitgevoerde onderzoek 'Uit de duivelskring van armoede' biedt goede handvatten voor het geven van aandacht aan dit thema en het zetten van verdere stappen richting implementatie met impact voor onze klanten.

Opdrachtgever

De Tintengroep wil om een strategisch partner zijn voor gemeenten en vanuit het voorliggend veld samen werken aan de realisatie van de transformatie door kennis, innovatie en samenwerking. Ze werkt aan dit doel door gevraagd en ongevraagd en via een combinatie van onderzoek en praktijk de

dienstverlening verder te ontwikkelen en (in overleg) toe te passen in gemeenten. We werken aan bovengenoemde doelstelling door het proactief meedenken met en helpen van gemeenten om antwoorden te vinden op maatschappelijke issues, zoals de transformaties op het gebied van Jeugd en Wmo en de energietransitie.

Medewerkers

We willen onze medewerkers in staat stellen om gezamenlijk richting te geven aan de dienstverlening aan inwoners. Om vanuit hun eigen krachten en talenten inhoud te kunnen geven aan hun vak. Daarbij werken ze samen met vrijwilligers en ervaringsdeskundigen die de impact van het werk mede vergroten en verdiepen. We werken aan de doelstelling door in te zetten op een aantal thema's.

Vitaliteit en werkdruk

De principes vanuit Positieve Gezondheid worden intern verder doorgevoerd en alle werkorganisaties zullen op basis van onder meer een vitaliteitsplan aandacht geven aan het thema vitaliteit en werkdruk onder medewerkers.

Gezamenlijke betrokkenheid en inzet in samenhang

Brede betrokkenheid en inzet is nodig om de gekozen strategische projecten te laten slagen. Dit vraagt om inzicht in de bijdrage die medewerkers vanuit hun werkorganisatie leveren aan het totale effect en beoogde resultaten. We zijn scherp op mogelijke samenhang tussen projecten en hebben aandacht voor en goede afstemming en gezamenlijke koersbepaling.

Werving en selectie

In ons wervings- en selectiebeleid en ons strategisch HRM kijken we vooruit en vertalen we de strategische projecten zodat toekomstige medewerkers over de juiste talenten beschikken. Het HR businesspartnerschap zal, gelet op de grootte van de organisatie, een steeds belangrijker rol gaan spelen. We willen dit verder ontwikkelen.

Professionals met impact

We gaan verder met het ontwikkelprogramma 'Professionals met impact'. Dit programma loopt drie jaar en sluit aan bij onze besturingsfilosofie en dat wat we willen bereiken als het gaat om de inzet van medewerkers. De resultaten van het onderzoek 'Het geheim van sociaal werk' worden verwerkt en gebruikt bij deze (door) ontwikkeling van ons werk.

Datagedreven werken

We willen nog beter in staat zijn om het beste te kunnen doen voor klant en opdrachtgever. Aandacht voor datagedreven werken vraagt van medewerkers om goed te registreren in Myneva en het kindvolgsysteem (PW). Consequent en nauwkeurig registreren gaat beter als medewerkers zich bewust zijn van de noodzaak. We werken aan en met diverse programma's om deze bewustwording te helpen groeien en toe te werken naar een professioneel en passend niveau rondom registreren.

Financiën

We streven naar gezond financieel beleid waarbij middelen vanuit realistisch begrotingsbeleid doelmatig en doeltreffend worden besteed en waarbij een investeringsbeleid wordt gevoerd dat direct en indirect een bijdrage levert aan de impact en verbetering van (toekomstige) dienstverlening in de werkorganisaties. We werken aan de doelen door vanuit specifieke thema's aandacht te hebben voor professionaliteit en de manier waarop wij verslaglegging doen. We zijn alert op en houden rekening met factoren vanuit toezichthouders en belastingdienst die impact kunnen hebben op onze organisatie.

Omgeving

De Tintengroep is zich bewust van haar plaats in een netwerk van organisaties, disciplines en vraagstukken. Zij zoekt samen met kennisinstituten en vanuit haar expertise én proactieve houding

een manier om meerwaarde te creëren in het leven van inwoners. Hierbij geldt: doen wat werkt en niet-doen wat niet werkt. We werken aan bovengenoemde doelstelling door in te zetten op het consolideren en verder uitbouwen van ons netwerk. Ons motto is: 'alleen ga je snel, samen kom je verder!'. We gaan voor groei op die plekken waar we onze inzet werkelijk waarde heeft en iets toevoegt. We initiëren deze groei zelf waar we kansen zien, maar kunnen ook worden gevraagd. Bijvoorbeeld bij gezamenlijke aanbestedingen of vormen van intensieve samenwerking. Onderzoeken zoals 'Het geheim van sociaal werk' leren ons wat we in de omgeving (zouden) moeten doen. Resultaten van onze onderzoeken helpen om oplossingen te vinden voor sociale vraagstukken. Daarom gaan we die die resultaten in ons werk en in ons ontwikkelprogramma 'Professionals met impact' operationaliseren. We gaan meer inzetten op vormen van strategische marketing en communicatie om beter te communiceren over dat wat we goed doen en inzicht te geven in de impact van ons werk. Impact die we samen met professionals realiseren. Specifiek voor Peuterwerk streven we naar een nauwere samenwerking tussen pedagogisch werk, sociaal werk en andere relevante partijen.

Innovatie/kwaliteit

We willen impact hebben in het leven van inwoners, en cliënten. Door voortdurend te monitoren, innoveren en te investeren in mensen, methoden, kennis en de organisatie zelf, optimaliseren we het sociaal werk en peuterwerk van binnenuit en voegen we waarde toe voor cliënten, inwoners, medewerkers, opdrachtgevers. Deze voortdurende verbetering van het doe- en denkvermogen van de organisatie draagt bij aan het bereiken van haar strategische doelen, nu en in de toekomst. We realiseren bovengenoemde doelstelling onder andere door te werken aan interne en externe projecten die het optimaliseren van onze dienstverlening of het inbedden van relevante ontwikkelingen in ons dagelijkse werk tot doel hebben. In het kader van samen kom je verder dan alleen willen we ook onze ideeën over gedeeld leiderschap verder ontwikkelen. Dit vanuit de besturingsfilosofie van de Tintengroep waarin het complex adaptief systeem en het gedachtegoed van Katrien Fransen (gedeeld leiderschap) centraal staan. Door het ontwikkelen van een nieuw intranet dat het online platform van de Tintengroep voor kenniscirculatie en elkaar (leren) kennen wordt, zorgen we voor een plek waar we kunnen samenwerken, creëren en alle relevante informatie binnen handbereik hebben.

6 Tinten anno 2025

We hebben het goed gedaan als we in 2025 een gezonde en dynamische organisatie hebben staan die succesvolle strategische projecten heeft uitgevoerd. We hebben daarnaast een inhoudelijk goede en constructieve bijdrage geleverd aan maatschappelijke opdrachten in gemeenten, in samenwerking met onze ketenpartners. Daarbij zijn we in staat geweest om krimp en groei ten gevolge van beleid of maatschappelijke ontwikkelingen op te vangen en mee te veren met de dynamiek van de markt. Het onderzoek naar het geheim van het sociaal werk is een fundament gebleken voor de verdere ontwikkeling van ons werk de positionering ervan binnen gemeenten en de raakvlakken dan wel afbakening ten opzichte van jeugdhulp en WMO. Wij leveren een grote bijdrage aan de transformatie-opdracht die gemeenten bij de decentralisaties in 2015 mee hebben gekregen. Dat wil zeggen hulp en ondersteuning dichtbij de inwoner, passend bij diens hulpvraag of situatie en in samenwerking met lokale partners in de wijk of buurt. Kortom, in aansluiting op het 'normale leven'.