



# ***OCMW Maldegem deelt uw zorg***

## **Strategische nota en toelichting bij het meerjarenplan 2014-2019 *aanpassing 2 (RMW 15.12.2015)***

### **OCMW Maldegem**

Lazarusbron 1 – 9990 Maldegem

[www.ocmwmaldegem.be](http://www.ocmwmaldegem.be) - 050/72.72.10 – [info@ocmwmaldegem.be](mailto:info@ocmwmaldegem.be)

<b>Voorzitter:</b>	Stefaan Standaert	050/72.72.53	<a href="mailto:voorzitter@ocmwmaldegem.be">voorzitter@ocmwmaldegem.be</a>
<b>Secretaris :</b>	Piet Vanwambeke	050/72.72.52.	<a href="mailto:piet.vanwambeke@ocmwmaldegem.be">piet.vanwambeke@ocmwmaldegem.be</a>
<b>Financieel beheerder :</b>	Peter Ameel	050/72.72.20	<a href="mailto:peter.ameel@ocmwmaldegem.be">peter.ameel@ocmwmaldegem.be</a>

## **I. VOORWOORD**

Het meerjarenplan 2014-2019 werd door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn goedgekeurd, na voorafgaand advies door het College van Burgemeester en Schepenen dd. 03.12.2013, op 17.12.2013. De gemeenteraad keurde in zitting van 20.12.2013 deze strategische meerjarenplanning van het OCMW goed.

De eerste wijziging aan het meerjarenplan 2014-2019 werd door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn goedgekeurd, na voorafgaand advies door het College van Burgemeester en Schepenen dd. 01.12.2014, op 16.12.2014. Deze eerste wijziging hield een verlaging van de jaarlijkse bedragen aan dotatie in. De gemeenteraad nam in zitting van 18.12.2014 kennis van deze eerste wijziging aan de strategische meerjarenplanning van het OCMW.

Onderhavig document betreft de tweede wijziging aan deze meerjarenplanning 2014-2019. Deze wordt voorgelegd ter goedkeuring aan de Raad voor Maatschappelijk Welzijn dd. 15.12.2015. Voordien werd deze wijziging voorgelegd voor advies aan het College van Burgemeester en Schepenen; nadien wordt deze tweede wijziging ter kennisname voorgelegd aan de gemeenteraad, aangezien de wijziging de voorziene bedragen aan gemeentelijke dotatie voor 2016 en de volgende jaren niet wijzigt.

Art. 147 van het OCMW-decreet voorziet in een (jaarlijkse) verplichte aanpassing van het meerjarenplan, alvorens kan beraadslaagd worden over het budget - in dit geval voor het dienstjaar 2016. Vandaar de voorliggende, tweede aanpassing aan het meerjarenplan 2014-2019.

De meerjarenplanning 2014-2019 wordt door onderhavige aanpassing enkel gewijzigd in de financiële nota door :

1. Inbrengen van het resultaat van de jaarrekening 2014 ten bedrage van 117.863,00 euro.

Dit resultaat wordt in schema 2 ('de staat van het financiële evenwicht') bestemd voor investeringen, met name de aankoop in 2019 door het OCMW van de gemeente van de Rijkswachtkazerne en aanpalende grond aan de Brugsesteenweg 183 E.

2. Een lichte aanpassing of vermindering van de aflossingen leningen, gezien de wijziging voor 2 leningen KBC en één lening ING. Hierdoor verbetert de autofinancieringsmarge met 8007,55 euro in 2016 en 2623,06 in de volgende jaren.

3. Wijziging van de *bestemde gelden voor investeringen* over de volledige duur van het meerjarenplan (na investeringsaankoop in 2014 van woningen voor het LOI en na de gedane reserveringen).

De strategische nota van het meerjarenplan 2014-2019 wordt niet gewijzigd en blijft inhoudelijk identiek als deze goedgekeurd door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn dd. 17.12.2013.

Om de vlotte leesbaarheid en de volledigheid van het document ‘meerjarenplan 2014-2019’ te bewaren, wordt de strategische nota ongewijzigd hernomen en opnieuw opgenomen in onderhavig stuk.

Aangezien de gemeentelijke dotatie niet wordt aangepast en de strategische nota van het meerjarenplan inhoudelijk niet gewijzigd wordt, wordt – in toepassing van art. 148 § 1, 3° OCMW-decreet dd. 19.12.2008 – deze wijziging, na advies door het College van Burgemeester en Schepenen, goedgekeurd door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn en ter kennisname voorgelegd aan de gemeenteraad.

Maldegem, 30 november 2015.

## **II. MISSIE OCMW MALDEGEM**

De missie van het OCMW werd vastgesteld bij besluit van de Raad voor Maatschappelijk Welzijn dd. 04.07.2013 :

*Als zelfstandig, openbaar bestuur biedt OCMW Maldegem in haar maatschappelijke dienstverlening aan iedereen de kansen om zich volwaardig te integreren en om mee te participeren. Wij hebben hierbij een bijzondere aandacht voor de mensen die zich in een kwetsbare positie bevinden.*

*OCMW Maldegem is ambitieus en dynamisch. Vanuit een laagdrempelige werking wil het op gelijkwaardige en standvastige wijze voor iedereen een sociale wegwijzer, partner en vangnet zijn.*

*De dienstverlening is op maat en kwaliteitsvol. Ze vertrekt vanuit een respectvolle betrokkenheid op cliënten, personeel, partners en regio:*

- *De cliënt staat centraal en is verantwoordelijk. Het OCMW Maldegem stimuleert de ontwikkeling van mogelijkheden en capaciteiten van hemzelf en zijn omgeving. Het toont respect voor de grenzen en beperkingen van elk individu.*
- *OCMW Maldegem staat voor deskundige, betrokken, verantwoordelijke en loyale medewerkers. Daartoe willen we, als zelfbewust en vooruitstrevend werkgever, de werknemers stimuleren, de teamwerking bevorderen en de werk - leven balans een plaats geven. Bestuur, leidinggevenden en personeelsleden nemen daarin hun engagement op.*
- *We willen een voortrekker zijn om te anticiperen op toekomstige ontwikkelingen, zowel door de uitbouw van onze eigen dienstverlening, het aangaan van samenwerkingsverbanden, als het faciliteren van nodige initiatieven binnen de gemeente.*
- *Met de gemeente Maldegem gaan we een positief en evenwaardig partnerschap aan. Binnen het Meetjesland versterken we de samenwerking en stellen we onze expertise ter beschikking.*

*Het OCMW Maldegem organiseert en consolideert zijn dienstverlening vanuit de ambitie om een openbaar, volledig en doeltreffend aanbod uit te bouwen. We willen dit realiseren met een maatschappelijk aanvaardbare en solidaire investering.*

### **III. TRAJECT, PARTICIPATIE EN VOORTGANGSTOETS MEERJARENPLAN**

#### ***III.1. Traject en participatie***

De oefening van het opstellen van onderhavig meerjarenplan werd opgestart met een **omgevingsanalyse**. Deze analyse werd in het najaar van 2012 intern opgemaakt door het managementteam en door beroep te doen op de gewaardeerde samenwerking van een groep van een twintigtal personeelsleden, verspreid over alle diensten en disciplines, en met ondersteuning van het bureau Q&A.

De omgevingsanalyse werd gevoerd aan de hand van een interne en een externe analyse. De **interne analyse** werd opgebouwd aan de hand van een SWOT-analyse over de belangrijkste geledingen van het OCMW, die tevens als beleidsthema werden benoemd : bestuur, sociale dienst, residentiële zorg en thuiszorg. Binnen elk beleidsthema kwamen dezelfde invalshoeken aan bod, te weten :

- strategie en planning
- financieel beheer
- innovatie en dienstverlening
- communicatie en reputatie
- kwaliteit en interne controle
- personeel en organisatie
- samenwerking en netwerken

Daarnaast werd een **externe analyse** uitgevoerd, waarbij de 4 beleidsthema's - bestuur, sociale dienst, residentiële zorg en thuiszorg – werden geanalyseerd op :

- institutioneel vlak
- economisch vlak
- demografisch en sociaal vlak
- technologisch vlak
- ecologisch vlak
- maatschappelijk vlak

Het resultaat van deze omgevingsanalyse vindt u als bijlage. De omgevingsanalyse zelf werd op 01.02.2013 voorgesteld aan de nieuw aangestelde leden van de Raad voor Maatschappelijk Welzijn. Het leverde hen stof voor de ontwikkeling van de beleidsdoelstellingen voor de nieuwe legislatuur en onderhavig meerjarenplan.

Na een introductietraject voor de nieuwe raadsleden, werd op 30 april 2013 een **beleidsdag** op locatie georganiseerd voor de leden van de Raad en de leden van het managementteam. Deze dag werd voorbereid door de leden van het managementteam en resulteerde in de definitie en afbakening van de beleidsdoelstellingen. Er werd eveneens een eerste aanzet gegeven voor de actieplannen en acties ter realisatie van deze doelstellingen. Deze beleidsteksten werden verder verfijnd en vorm gegeven in een vergadering van het managementteam op 03.05.2013.

Op het managementteam van 17.05.2013 werden verdere concrete afspraken gemaakt en timings vastgelegd voor het opstellen van de strategische nota. Per beleidsthema werd een **trekker** aangeduid, die rapporteerde en voorstellen overmaakte aan de **klankbordgroep** van voorzitter, secretaris en ontvanger. De trekker stond in voor het aanleveren van enerzijds concretisering, achtergrondinformatie en voorstellen van actieplannen en acties. De klankbordgroep leverde dezelfde input en kaderde en verfijnde de ontvangen voorstellen. Anderzijds werden de trekkers ook gevraagd voorstellen tot rationalisatie voor te leggen. Aan de hand van gesprekken en vergaderingen per beleidsthema werden deze thema's uitgediept, uitgewerkt en werden actieplannen en acties bepaald, evenals een ontwerp van tijdspad voor de realisatie ervan.

Aan de hand van deze informatie en input, die tussentijds besproken werd met de trekkers en het voltallig managementteam, werd door de secretaris een **ontwerp** van strategische nota opgesteld. Dit ontwerp werd een eerste maal voorgesteld aan het managementteam op 25.06.2013. Na verfijning en verdere afwerking, werd het ontwerp voorgesteld aan de voltallige Raad voor Maatschappelijk Welzijn op 09.09.2013.

Tussendoor werd aan de raadsleden verdere informatie bezorgd en werd een informatienamiddag georganiseerd rond het **socio-demografisch profiel** van de gemeente Maldegem, aan de hand van de periodieke studie van BELFIUS BANK. Deze informatiesessie had plaats op 20.08.2013. Het socio-demografisch profiel van de gemeente Maldegem vindt u als bijlage.

Tenslotte werd eveneens een thema-avond georganiseerd rond de pensioenproblematiek van het personeel van de lokale besturen. Deze avond werd georganiseerd in samenwerking met VVSG, ETHIAS en Welzijnsband Meetjesland en werd aangeboden aan de gemeente- en OCMW-besturen van het Meetjesland. Deze informatiesessie had plaats in het dienstencentrum Oud St. Jozef op 27.06.2013.

Parallel werd een werkgroep van raadsleden en leden van het managementteam gevormd voor het vernieuwen en actualiseren van de **missie** van het OCMW. Deze werkgroep kwam samen voor het eerst op 02.04.2013. Het ontwerp van missie werd nadien verder verfijnd in overleg met de

raadsfracties. De missie werd definitief goedgekeurd op de zitting van de Raad voor Maatschappelijk Welzijn dd. 04.07.2013. Deze missie vindt u onder hoofding II.

De verdere uitwerking van de strategische nota, maar vooral van de financiële nota van het meerjarenplan, kwam aan bod in meerdere en uitgebreide vergaderingen van het managementteam in de periode augustus tot oktober 2013. Het meerjarenplan werd uiteindelijk gunstig geadviseerd ter zitting van het managementteam van 08.11.2013.

Tussentijds was er overleg met de gemeente Maldegem over de dotatiebedragen en bepaalde inhoudelijke aspecten.

De strategische nota van het meerjarenplan werd eveneens voor advies voorgelegd aan de sociale raad van de gemeente Maldegem op 06.11.2013 en aan de seniorenraad op 12.11.2013.

Het volledig meerjarenplan wordt nog voorgesteld aan het College van Burgemeester en Schepenen in het kader van de adviesverstrekking, aan het personeel van het OCMW Maldegem, aan een gemeenschappelijk managementteam OCMW - gemeente Maldegem en aan de Raad voor Maatschappelijk Welzijn en de gemeenteraad van de gemeente Maldegem in het kader van de goedkeuringsprocedure.

### ***III.2. Voortgangstoets***

Onderhavige nota bevat slechts een beperkt aantal indicatoren, aan de hand waarvan de vooruitgang van de realisatie van de acties en actieplannen kunnen worden gemeten en vastgesteld. Het interne controle- en beheerssysteem van ons OCMW is op heden onvoldoende uitgebouwd om de dienstverlening op een performante, consistente en doorgedreven manier te monitoren. Het opzetten van dergelijke controle en beheerssysteem werd opgenomen als actieplan onder de eerste beleidsdoelstelling en zal worden gerealiseerd in de periode 2014-2016. Navenant zal de inhoud van de strategische nota bij een update van het meerjarenplan aangepast worden.

#### **IV. BELEIDSTHEMA 1. Kwaliteitsvol, efficiënt en duurzaam werken en dat ook zeggen**

- 1. Het OCMW wil de bestaande dienstverlening kritisch evalueren en, indien nodig, herwerken of aanpassen. Dit eerder dan nieuwe dienstverleningen op te starten. De financiële en economische realiteit dwingt het OCMW daartoe. De kerndienstverlening zal op een beheersmatige en kwaliteitsvolle manier verbeterd en opgevolgd worden.*

In eerste instantie zal nagegaan worden in hoeverre bestaande dienstverlening verder bijdraagt aan de beleidsdoelstellingen van het OCMW en verder een kerntaak van het OCMW vormt. Niet-kerndienstverlening of -taken zullen afgebouwd, stopgezet of overgedragen worden. De kerndiensten en –dienstverlening zullen als een kwalitatieve dienst verder georganiseerd en aangeboden worden.

In tweede instantie zal de efficiëntie van de werking geoptimaliseerd worden, waaronder begrepen het uitputten van alle subsidiekanalen (voor zover dit nog niet zou gebeurd zijn), zal het aangaan van samenwerkingsverbanden aangaande de voorliggende dienstverlening nagestreefd worden, teneinde de efficiëntie te verhogen of de werkingskost te verminderen, en zal een grotere mate van zelfstandigheid in werking, teneinde kostenefficiënter te werken, indien nodig, geïntroduceerd worden.

De meest voor de hand liggende partners voor het opzetten van structurele of meer uitgebreide samenwerkingsinitiatieven zijn de gemeente Maldegem en de partner-OCMW's binnen de OCMW-vereniging Welzijnsband Meetjesland.

- 2. Het OCMW wil over alle dienstverleningen van het OCMW heen een kwaliteitsstandaard en kwaliteitssysteem, samen met een operationeel en financieel beheerssysteem, implementeren teneinde de dienstverlening verder kwaliteitsvol te kunnen blijven aanbieden en teneinde kort te kunnen inspelen op de welzijnsnoden van de bevolking.*

In eerste instantie zal een voor alle diensten eenvormig klachtenbehandelingssysteem ontworpen en geïmplementeerd worden. In tweede instantie zal een kwaliteitssysteem en een beheerssysteem – een intern controlesysteem - worden ontworpen en geïmplementeerd worden. Beide systemen moeten het OCMW toelaten enerzijds de bestaande dienstverlening aan de hand van relevante financiële en operationele beleids- en beheersinformatie door middel van sleutel-prestatieindicatoren periodiek en aanhoudend te evalueren en aldus tijdig te kunnen inspelen op wijzigende behoeften of nieuwe tendensen. Anderzijds moet een kwaliteitssysteem de kwaliteit van de dienstverlening waarborgen en een hoogstaande, kwalitatieve werking garanderen. In een eerste stap zullen de diensten aan bod komen, die onder de decreten op de kwaliteitszorg vallen; daarna zullen ook andere diensten aan bod komen. Als 'proef op de som' van de kwaliteitswerking is voorzien in een regelmatige bevraging van de stakeholders, zowel intern als extern.



3. *Het OCMW wil de burgers en vooral de vele personeelsleden van het OCMW nauwer bij de werking, de beleidsvoering en de eigen initiatieven en projecten betrekken en dit op een permanente, moderne en positieve manier.*

De interne en externe communicatie van het OCMW zal, in overleg met en na bevraging van de stakeholders gemoderniseerd en uitgebreid worden, verder aangepast worden aan de noden van de doelgroep en inspelen op de moderne communicatiemogelijkheden. Hierbij zullen de elektronische communicatiemogelijkheden verkend en, indien nodig, versterkt worden.

Beleidsdoelstelling	Actieplan	Acties	Jaar
<b>I. Bevorderen van een kwaliteitsvolle en beheers- en beleidsmatig aangestuurde werking en dienstverlening van het OCMW, die gekend is door en uitgedragen wordt door betrokken medewerkers. Dit door het introduceren van systemen van kwaliteits- en beheerscontrole en door het verbeteren van de interne en externe communicatie aangaande de werking</b>	I.1. Installeren van een overkoepelend en integraal systeem van <b>klachtenregistratie</b> en –behandeling	I.1.1. <b>Vorming en opleiding</b> van de aangeworven coördinator kwaliteit & interne controle	2014
		I.1.2. <b>Klachtenprocedure</b> : Ontwerpen, instellen, implementeren en bekendmaken klachtenprocedure met aanduiding van een begeleidende ‘klachtenambtenaar’	2014-2015
	I.2. Installeren van een overkoepelend en permanent systeem van <b>interne controle</b> : - op beheersvlak - op financieel vlak ter ondersteuning van het beleid en de werking van de diensten	I.2.1. Afstemming en begeleiding interne <b>audits</b> AUDIO	2014
		I.2.2. Afstemming, reactivering en stroomlijning van de interne <b>auditcommissie</b>	2014
		I.2.3. Formeel goedkeuren van het <b>kader van het intern controle-systeem</b> m.o.o. anticipatie externe audit Vlaanderen en integratie van de interne audits AUDIO + uitwerken en implementeren van het interne controlesysteem	2014-2016
		I.2.4. Inventarisatie en leesbaar maken beschikbare <b>beleids- en beheersinformatie</b>	2014-2015
		I.2.5. Afstemming te monitoren financiële en beleids- en beheers-relevante informatie (bepalen KPI- <b>indicatoren</b> )	2015
		I.2.6. <b>Onderzoek</b> , bevraging stakeholders, keuzes	2015-2016
		I.2.7. Goedkeuring, installatie en <b>implementatie</b> van een volledig intern controlesysteem op beleids-, beheers- en financieel vlak	2016
		I.2.8. <b>Evaluatie</b> interne controlesysteem	2017-2018
	I.3. Installeren van een overkoepelend en permanent systeem van <b>kwaliteitswerking</b> , -opvolging en –controle	I.3.1. <b>Inventarisatie</b> van de noden op kwaliteits(Q)-vlak	2015
		I.3.2. <b>Onderzoek</b> , bevraging stakeholders, keuze van een kwaliteitsbeheersmodel : supervisie, advies, samenwerking met de kwaliteitsverantwoordelijken op de diensten	2015-2016

	I.3.3. <b>Implementatie</b> van de werking van het kwaliteitssysteem door a. afstemming en herwerking bestaande kwaliteitswerkingen en -handboeken van Q-plichtige diensten en dienstverleningen b. implementatie van Q-werking in overige diensten en dienstverleningen	2016-2017 2017-2018
	I.3.4. <b>Evaluatie</b> kwaliteitssysteem en –werking	2019
	I.3.5. Periodieke <b>tevredenheidsbevraging</b> : - voorafgaande tevredenheidsbevragingen residenten en thuiszorgcliënten volgens wettelijke noodzaak - gestructureerde bevragingen personeel, cliënten, derden (stakeholders) conform afspraken Q-systeem en binnen de beleidsdoelstellingen HRM, armoedebestrijding en vergrijzing	2014 2016
	I.3.6. Installeren van een periodiek, gedragen en structureel <b>overleg gemeente - OCMW</b>	2014
I.4. Verbeteren, afstemmen en moderniseren van de interne en externe <b>communicatie</b> van het OCMW	I.4.1. <b>Herverdeling administratieve taken en prestaties</b> van het secretariaat ten voordele van de installatie van de klachten-ambtenaar en interne communicatie	2016
	I.4.2. Uitwerken van een gedegen <b>communicatiebeleid</b> met gedragen en duidelijke communicatiepatronen middels een modern communicatie-instrumentarium: a. Nagaan communicatiemogelijkheden met nadruk op een moderne en elektronische communicatie b. Overleg stakeholders met nadruk interne stakeholders c. Formuleren en bepalen van communicatiestrategieën d. Sterkere uitbouw informaticaondersteuning en –	2014 2014 2015 2014-2016

		beheersing (installeren van een extern consulteerbaar intranet voor personeel) e. Implementatie communicatiemethodiek intern en extern	2017
		I.4.3. Installeren van een <b>documentenregistratiesysteem</b> inclusief in- en uitgaand elektronisch gegevensverkeer	2018
<b>II. Het implementeren en bevorderen van een gedragen en blijvende efficiënte, duurzame, kostenbewuste en ecologische werking over het ganse OCMW</b>	II.1. <b>Kerntakendebat</b> : evaluatie van de opportuniteit van het verder aanbieden of organiseren van niet-kerndiensten en <b>niet-kerntaken</b>	II.1.1. Aangaan van een <b>kerntaken-onderzoek</b> en –debat parallel met het kerntakenonderzoek en –debat binnen alle gemeentelijke en gemeente-verbonden diensten en instellingen	2014
		II.1.2. Afbouwen, overdracht, stopzetting van de niet-kerndiensten en niet-kerntaken	2014-2015
	II.2. Maximaliseren van de <b>efficiënte en kostenbewuste</b> werking van de diensten en dienstverlening	II.2.1. Aanstelling <b>subsidiezoeker</b> ter maximalisatie van de relevante subsidies ter verlichting van de werkingskost en met bijzondere aandacht voor tewerkstellingssubsidies	2014
		II.2.2. Hanteren van een strikte <b>dagprijspolitiek</b> in de instellingen door jaarlijkse indexering en/of aanpassing dagprijzen	2014
		II.2.3. Herzien van de aanrekening van omkaderings- en (ver)werkingskosten door het hanteren van een strikte politiek van een <b>correcte doorverrekening</b> van kosten in de operationele diensten	2014
		II.2.4. Installeren en afstemmen van een doorgedreven vrijwilligerswerking tussen de thuis- en residentiële zorg	2015
		II.2.5. Onderzoek naar en implementatie van de verzelfstandiging van de werking binnen de residentiële zorg (WZC, CvK, GvAss) : a. met het oog op een kostenefficiënte werking b. medicatiebeheer, keukenbeheer en -werking,	2016-2018  2014 en

	wasserij, onderhoud-logistiek vs. verpleging-verzorging, dmv budgethouderschap, dagelijks personeelsbeheer, onderzoek van de mogelijkheden van het intern verzelfstandigd agentschap c. door de opwaardering en heroriëntatie van de functie van woonzorgdirecteur	verder  2014-2015
	II.2.6. Efficiëntiewinsten door een doorgedreven digitale (ver)werking met een doorgedreven <b>ICT</b> -werking en -ondersteuning	2014 en verder
II.3. Introduceren van een <b>duurzame en ecologische</b> werking binnen de diensten	II.3.1. Installeren en opstarten van een intern <b>ECO-team</b>	2015
	II.3.2. Opmaak en implementatie van een <b>Kyoto-plan</b> voor het OCMW	2015-2018
	II.3.3. Bewustmaking, introduceren en bevorderen van een kosten- en <b>duurzaamheidsbewustzijn</b> bij personeel, gebruikers en cliënten en bevorderen van energie-efficiëntie van OCMW-gebouwen met het oog op een blijvend gedragen werking op lange termijn	2015
	II.3.4. Opmaak en implementatie van een <b>diversiteitsplan</b> ter anticipatie op de toenemende multi-culturaliteit van cliënten en residenten, in afstemming met het diversiteitsplan HRM	2014
II.4. <b>Samenwerking</b> met het oog op de realisatie van kostenvoordelen, efficiëntiewinsten, schaalvoordelen en kwaliteitsvoordelen	II.4.1. Onderzoeken van de mogelijkheden tot <b>samenwerking</b> tussen de ondersteunende diensten (personeelsdienst, ICT, technische en groen-dienst, MOP-team, preventie, communicatie) van OCMW en <b>gemeente</b> , definiëren van de aard en vorm van de samenwerking, opstellen beheersovereenkomsten, implementatie	2014 en verder
	II.4.2. Onderzoeken van de mogelijkheden tot verregaande <b>samenwerking</b> tussen de operationele diensten van het OCMW in de thuiszorg en	2014 en verder

		residentiële zorg met partner-OCMW's binnen <b>Welzijnsband</b> Meetjesland of met derden-aanbieders, opstellen samenwerkingsprotocollen, implementatie	
		II.4.3. Onderzoeken van de mogelijkheden tot samenwerking van het OCMW met partner-OCMW's binnen Welzijnsband Meetjesland of met de gemeente op het vlak van <b>shared services</b> , opstellen samenwerkingsprotocollen, implementatie	2014 en verder

## **V. Beleidsthema 2. Van een personeelsdienst naar een proactief en modern HRM-beleid**

Het OCMW is met 350 personeelsleden, een van de grootste werkgevers van de gemeente Maldegem. Dagelijks spannen onze medewerkers zich in om aan elke burger het recht op het ‘leiden van een leven dat beantwoordt aan de menselijke waardigheid’ te garanderen. Elk met zijn eigen taak, opdracht en competenties.

Door de omvang van de organisatie en de verscheidenheid van de taken, specialisaties en opdrachten, die zich reflecteert in een verscheidenheid aan personeelsleden, is het noodzakelijk om het personeelsbeleid te herdenken en te herwerken naar een Human Resources-beleid. De personeelsuitgaven vertegenwoordigen 71 % van de totale exploitatieuitgaven van het OCMW. Een correct en zo efficiënt mogelijk beheer en een zo effectief mogelijke inzet van het personeel zijn dan ook van groot belang.

Een aantal bedreigingen, opportuniteiten of uitdagingen komen op ons af :

1. druk op de budgetten in het algemeen en, bij afleiding op de personeelsbudgetten, waardoor een efficiënte personeelsinzet noodzakelijk is
2. schaarste aan specifiek geschoold en opgeleid personeel of personeel met een specifiek diploma
3. noodzaak van het voeren van een leeftijdsbewust en –aangepast personeelsbeleid, gelet op de interne ‘vergrijzing’ van de personeelsgroep
4. pensioenproblematiek op 2 vlakken : pensionering van ervaren personeelsleden en verhoging van de pensioenbijdragen voor vastbenoemd personeel
5. ter voorbereiding van de eventuele indiensttreding van personeelsleden met uiterlijke religieuze tekenen, het uitwerken van een diversiteitsbeleidsplan

Het OCMW Maldegem heeft altijd gestaan en staat ook nu nog voor deskundige, betrokken, verantwoordelijke en loyale medewerkers. Om dit te bestendigen wil het OCMW, als zelfbewuste en vooruitstrevende, sociale werkgever, de betrokkenheid verstevigen door een verbeterde interne communicatie, de werknemers blijven stimuleren en uitdagen, de teamwerking bevorderen en de balans tussen werk en leven blijvend opvolgen.

Een goed uitgebouwde HRM-dienst is hiervoor onontbeerlijk. Deze dienst moet enerzijds focussen op de personeelswerking maar anderzijds meer de ondersteuning van de personeelsgroep - de ‘feel good’ - opnemen, anticiperen op tendensen in de personeelsgroep, anticiperen op tendensen in de maatschappij, meer pro-actief werken en een volwaardig HR-beleid ontwikkelen. Blijvende aandacht voor combinatie werk-privé, tevredenheid van personeel, werving van competent personeel, efficiënte inzet van personeel en dies meer is noodzakelijk.

Beleidsdoelstelling	Actieplan	Acties	Jaar	
<b>III. Vernieuwen en kwaliteitsvoller maken van de werking van de personeelsdienst door het implementeren van een vernieuwd, proactief, hedendaags en leeftijdsbewust HRM-beleid door een meer planmatige aanpak</b>	III.1. <b>Pensioenbeleid</b> : het proactief inspelen op de vergrijzende personeelsgroep en het installeren van een proactief pensioenbeleid en personeelsbeleid zowel op persoonlijk vlak van het personeelslid als op OCMW-budgettair vlak	III.1.1. Het onderzoeken en in kaart brengen van de <b>pensioenproblematiek</b> en –vooruitzichten op financieel vlak en op personeelsvlak door o.a. a. monitoren van pensioenleeftijden b. beoordelen van de opportuniteit van vervangen van gepensioneerde personeelsleden en het proactief voeren van selectieprocedures met het oog op deze vervangingen c. monitoren van de responsabiliseringsbijdrage	2014-2015	
	III.2. <b>Aanwezigheidsbeleid en verzuimbeleid</b> en het onderzoeken, voorstellen en implementeren van ondersteunende maatregelen inzake de <b>combinatie werk-privé</b> om mensen langer aan het werk te houden	III.2.1. <b>Ziekteverzuimbeleid</b> : Analyse van het ziekteverzuim, ontwikkelen, installeren en toepassen van een ziekteverzuimbeleid of een “aanwezigheidsbeleid”, in samenwerking met de arbeidsgeneeskundige dienst en de preventieadviseur, beginnende met de korte ziekteafwezigheden binnen de DCO poetspunt		2014-2015
		III.2.2. <b>Exit-beleid</b> : a. het ontwikkelen en faciliteren van een exit-beleid b. het introduceren en voeren van exit-gesprekken		2017
		III.2.3. <b>Combinatie werk-privé</b> : - <b>bewustmaking</b> van de personeelsgroep van de geboden mogelijkheden - betere <b>afstemming</b> van de organisatie op flexibel werken		2016
	III.3. <b>Competentiebeleid</b> : het onderzoeken, voorstellen en implementeren van het vervangen van de ‘klassieke’ wervingsprocedures door <b>competentiewervingen</b> , in combinatie met een correct	III.3.1. <b>Onthaal- en coachingsbeleid</b> : - ontwikkelen, installeren en faciliteren van een <u>onthaal- en coachingsbeleid</u> nieuwe werknemers - ontwikkelen, installeren en faciliteren van een coachingsbeleid voor onderpresterende individuele werknemers		2015-2016
		III.3.2. <b>Competentiebeleid</b> :		2018-2019



<b>onthaalbeleid - en coachingsbeleid</b> voor medewerkers	Screening van de aanwervingsvoorwaarden en – procedures, bepalen van de vereiste functiecompetenties, voorstellen en implementeren van een competentiegericht wervings- en personeelsinzetbeleid	
	<b>III.3.3. Vormingsbeleid :</b> het ontwikkelen, installeren en toepassen van een gericht en geïndividualiseerd vormingsbeleid voor het personeel	2017
<b>III.4. Waarderings- en retentiebeleid : profilering van het OCMW als aantrekkelijke werkgever</b> om vlot de openvallende profielen en functies te kunnen invullen	<b>III.4.1. Waarderingsbeleid :</b> het huidige waarderingsbeleid voor buitengewone prestaties van personeelsleden die optreden als vrijwilligers formaliseren en over de diensten heen stroomlijnen	2014
	<b>III.4.2. Retentiebeleid :</b> a. Mogelijkheden onderzoeken en implementeren om goed presterende, tijdelijke personeelsleden te kunnen blijven behouden b. Het huidig systeem van extra-legale voordelen handhaven	2014 en verder
<b>III.5. Diversiteitsbeleid : het anticiperen op multiculturaliteit en diversiteit</b> aangaande personeelsleden	<b>III.5.1. Voorstellen van een ontwerp van diversiteitsbeleidsplan</b> ter anticipatie op de toenemende multiculturaliteit van werknemers	2014
<b>III.6. het opzetten van een pro-actief personeelsbeheerssysteem,</b> passend binnen het overkoepelend interne controlesysteem	<b>III.6.1. Binnen het overkoepelend systeem van interne controle (zie I.2.) :</b> aanleveren door de personeelsdienst van de noodzakelijke stuur- en <b>beheersinformatie</b> om HRM op de werkvloer te kunnen voeren ondermeer door het in kaart brengen van in- en uitstroom, het monitoren van de evolutie van de personeelsleeftijd per werktiteit, het monitoren van de pensioenverhoudingen van het	2016

	vastbenoemd personeel ifv responsabilisering, het voeren van een ‘jaarverslag personeelsaangelegenheden’, aanreiken kerncijfers en KPI’s,....	
III.7. Verdere en doorgedreven <b>professionalisering</b> van de werking van de HRM-dienst met het oog op de realisatie van efficiëntiewinsten	III.7.1. het zoeken naar <b>samenwerking</b> , afstemming en synergiën met de gemeentelijke personeelsdienst, opstellen beheersovereenkomst en implementatie	2014
	III.7.2. het verder uitwerken van het <b>draaiboek</b> personeelsdienst	2014-2015
	III.7.3. het <b>digitaliseren</b> van het sollicitantenbestand en aanleggen van een digitale database van sollicitanten	2016
	III.7.4. de elektronische aangifte sociale risico’s	2014
	III.7.5. het <b>stroomlijnen en vernieuwen</b> pensioenvieringen, onthaalmoment, personeelsmomenten ...	2014
	III.7.6. aandacht voor nieuwe <b>procedures</b> (Capelo, digitaal aanleveren formulieren inzake sociale zekerheid,...)	2014 en verder
	III.7.7. het inpassen van de op afstand werkende personeelsleden (thuiszorg) in het tijdsregistratie- en <b>planningsysteem</b>	2014
	III.7.8. streven naar een <b>verantwoorde maximalisatie van tewerkstellingssubsidies</b> zonder verlies van personeelskwaliteit	2015 en verder
	III.7.9.introduceren, definiëren en afbakenen van ‘dagelijks personeelsbeheer’ met oog op <b>delegatie</b> van bevoegdheden	2014
	III.7.10. Het verzelfstandigen van en het kwalitatiever maken van de <b>ICT-werking</b> van het OCMW - eventueel in samenwerking met de ICT-dienst van de gemeente - en door de inzet van de nieuw	2014 en verder

aangeworven informaticus, met bijzondere aandacht voor de interne communicatiemogelijkheden naar het personeel en de efficiëntie van de administratieve werking door verdere digitalisering

## **VI. Beleidsthema 3 : Armoedebestrijding**

Vranken definieerde het begrip ‘armoede’ in het ‘*Jaarboek Armoede en Sociale Uitsluiting*’ (2009) als: “*Armoede is een netwerk van sociale uitsluitingen. Het strekt zich uit over meerdere gebieden van het individuele en collectieve bestaan, dermate dat de armen gescheiden worden van de algemeen aanvaarde leefpatronen van de samenleving. Deze kloof kunnen ze niet op eigen kracht overbruggen.*”

Cijfers tonen aan de armoede in onze samenleving toeneemt en dat vooral kinderarmoede bijzondere aandacht verdient.

Het OCMW van Maldegem formuleerde in haar (afzonderlijk en specifiek) ‘beleidsplan armoede’ haar aanpak als volgt: “*OCMW en gemeente Maldegem definiëren armoede als een netwerk van sociale uitsluiting op diverse domeinen en zien armoedebestrijding als een volwaardig beleidsdomein. Zij pakken alle aspecten van armoede en sociale uitsluiting aan en scheppen voorwaarden om mensen in armoede volwaardig te laten participeren aan de samenleving. Hiertoe voeren zij een inclusief en integraal beleid waarbij er intensief samengewerkt wordt op verschillende beleidsdomeinen.*”

Binnen diverse projecten uit het verleden, onder meer het Meetjeslands project “Grondrechtenboom” werd binnen een participatietraject met armen gefocust op de sociale grondrechten. In een vervolgetraject werden vanuit dit traject een aantal prioriteiten naar voor geschoven :

- Steun en aanvullende steun
- Socio-culturele participatie
- Gezondheidszorg

Vanuit een bijzondere aandacht voor kinderarmoede dient hier minimaal het aspect ‘wonen’ aan toegevoegd te worden. Verder is het vanuit een emancipatorisch streven naar het onafhankelijk maken van (kans-)armen belangrijk om in te zetten op activering. De speerpunten van een modern en integraal armoedebeleid kunnen daarom als volgt opgelijst worden :

- Steun en aanvullende steun
- Socio-culturele participatie
- Gezondheidszorg

- Wonen
- Activering

Binnen de scope en opzet van onderhavig meerjarenplan 2014-2019, kunnen deze speerpunten als beleidsdoelstellingen geformuleerd worden :

- Het uitwerken van een uniform en transparant systeem van aanvullende steun
- De toeleiding garanderen van (kans)armen naar het socio-culturele aanbod binnen de gemeente
- Het garanderen van een toegankelijke en betaalbare gezondheidszorg met aandacht voor preventie
- Toeleiding van (kans)armen naar een aangepast en kwaliteitsvol woningaanbod en uitbouw van een woningaanbod op maat van de lokale gemeenschap
- Activering van (kans)armen door (sociale) tewerkstelling waar mogelijk, en in tweede orde activering door het aanbieden van vrijwilligerswerk en zinvolle activiteiten
- Bijzondere aanpak kinderarmoede

Het OCMW en de gemeente Maldegem zien de ‘activering’ van de sociale cliënten, in de meest brede zin van het woord. In eerste instantie gaat het om ‘activering door (sociale) tewerkstelling’ waar mogelijk, en in tweede orde ‘activering door het aanbieden van vrijwilligerswerk en zinvolle activiteiten’. Waar activering in de meest brede zin van het woord niet mogelijk is, of ontoereikend is, om inwoners hun eigen verantwoordelijkheid te laten opnemen en zelfstandig een leven uit te bouwen waarin de realisatie van de sociale grondrechten gewaarborgd is, voorzien OCMW en gemeente in ondersteuning en begeleiding om deze sociale grondrechten te realiseren en te waarborgen.

Binnen onderhavig meerjarenplan, wenst het OCMW bijzondere aandacht te besteden aan de aanpak en bestrijding van kinderarmoede om de vicieuze cirkel van de generationele armoede te doorbreken. Kinderen groeien op in gezinnen, in wijken, buurten binnen een lokale gemeenschap. De aanpak van kinderarmoede dient derhalve ook te bestaan uit maatregelen op gezins- en buurtniveau. De positie van kinderen verschilt van volwassenen. Kinderen zijn niet arm uit zichzelf, omdat ze economisch en wettelijk daarvoor niet bij machte zijn. Kinderen hebben ook niet de verantwoordelijkheid om voor zichzelf te zorgen.

Beleidsdoelstelling	Actieplan	Acties	Jaar
<b>IV. Bestrijding van de armoede door enerzijds het maximaliseren van de activerings- en tewerkstellingskansen van de cliënten met het oog op een duurzame tewerkstelling en anderzijds door het introduceren van een budgetstandaard in de beperkte periodes van steunverlening. Hierbij wordt bijzondere aandacht besteed aan het vermijden van generatiearmoede door in te zetten op dienstverlening ter ondersteuning van kinderen en op gezondheidszorg.</b>	IV.1. Het introduceren van een <b>'budgetstandaard'</b> door het implementeren van een uniform en transparant systeem van aanvullende steun, met automatische rechtentoekenning, ter vervanging van bepaalde aanvullende steunverlening.	IV.1.1. Onderzoeken van de mogelijkheden en de haalbaarheid van een <b>budgetstandaard</b>	2014
		IV.1.2. Uitwerking van een <b>algemene strategische nota</b> inzake maatschappelijke dienstverlening als update voor het sociaal beleidsplan <b>'armoede'</b>	2014-2015
		IV.1.3. Bepalen van de budgetstandaard, -systeem en -doelgroep	2015
		IV.1.4. Integratie van de diverse aanvullende steunreglementen in <b>één reglement van aanvullende steun</b>	2015
		IV.1.5. Definiëren en introduceren van de automatische <b>rechtentoekenning</b> voor alle premies en toelagen op lokaal vlak	2015
		IV.1.6. Proefproject en evaluatie	2015-2016
		IV.1.7. Introductie	2016
	IV.2. Aanpak van de <b>kinderarmoede</b> ter voorkoming van generatiearmoede door het introduceren van bijzondere en specifieke dienstverlening ten voordele van kinderen in kansarme gezinnen aan de hand van het instellen van een langlopend project	IV.2.1. oprichten van een <b>'huis van het kind'</b> ter centralisatie en visualisering van de hernieuwde inspanningen	2017
		IV.2.2. heroriëntering schoolfonds naar tussenkomsten in <b>studie- en ontwikkelingskosten kinderen</b> van kansarmen	2014 en verder

	IV.2.3. hervorming van de afsprakennota inzake socio-culturele participatie naar <b>ondersteuning van de kinderen van kansarmen</b> , met veralgemening van een kortingssysteem ook voor het aanbod lokale verenigingen in samenwerking met de gemeente	2015
	IV.2.4. inzetten op <b>gedragsverandering</b> van de cliënten <b>ten voordele van kinderen</b> door o.a. huiswerk- en schoolbegeleiding	2014-2019
IV.3. Bevorderen van de <b>toegankelijkheid van de gezondheidszorg</b> met bijzondere aandacht voor gezondheidspreventie en voor het wegwerken van de financiële drempels om beroep te doen op noodzakelijke zorg aan de hand van het instellen van een langlopend project	IV.3.1. het bevorderen van gedragsverandering van de cliënten ( <b>gezondheidspreventie</b> )	2014-2019
	IV.3.2. <b>integratie en externe verankering</b> en samenwerking rond de projecten ‘gezonde voeding’, ‘sociale superette’ en ‘groenselhof’	2014-2019
	IV.3.3. het introduceren van een preventiebeleid gezondheidszorg, met bijzondere aandacht voor beweging i.s.m. de gemeentelijke sportdienst	2015
	IV.3.4. bevorderen van de toepassing van de <b>derdebetalersregeling</b> voor de eerstelijnszorg en verruiming van de derdebetalers-doelgroep	2016
	IV.3.5. onderzoeken van de mogelijkheden en uitbouwen van de sociale <b>gezondheidsconsulten</b> binnen de gemeente	2016
IV.4. Beperken van de periodes van steunverlening en verfijnen en uitbreiden van het <b>activerings- en tewerkstellingsbeleid</b> in samenwerking met de Lokale Werkwinkel Meetjesland-Noord	IV.4.1. het uittekenen en implementeren van een stappen- en raamkader aangaande activering met het oog op een <b>activeringscontinuüm</b> binnen en buiten het OCMW onder de vorm van een intense begeleiding en opvolging van de cliënten en binnen een betere taakverdeling en afstemming van alle	2014

<p>en externe partners door het maximaliseren van de <b>activerings- en tewerkstellings</b> mogelijkheden en –verplichtingen van de cliënten middels zinvolle activiteiten, vrijwilligerswerk en sociale tewerkstelling:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- binnen de private sector</li> <li>- binnen het OCMW, het PWA en de gemeente</li> <li>- binnen een op te richten sociaal economiebedrijf Maldegem</li> </ul>	<p>betrokken actoren</p>	
	<p>IV.4.2. het uittekenen van een <b>samenwerkingskader aangaande sociale activering en tewerkstelling</b> binnen en buiten het OCMW, ondermeer binnen de private sector, en het opzetten en maximaliseren van bijkomende tewerkstellingsplaatsen buiten het OCMW</p>	2014
	<p>IV.4.3. in te zetten op de <b>doorstroming</b> van de sociaal tewerkgestelden naar een duurzame, reguliere tewerkstelling in het normaal economisch circuit</p>	2016
	<p>IV.4.4. het oprichten van een <b>sociaal economiebedrijf voor OCMW en gemeente Maldegem</b> en eventuele derden-partners, waarbij sociaal tewerkgestelden basistaken opnemen ter vervanging van regulier personeel van OCMW en gemeente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- inventariseren van taken en mogelijkheden, bewustmaking partners</li> <li>- evaluatie en herdefiniëring werking MOP-team</li> <li>- uittekenen van het kader van het sociaal economiebedrijf</li> <li>- opstart en monitoring</li> </ul>	<p>2014-2015</p> <p>2014</p> <p>2015-2016</p> <p>2017</p>



## **VII. Beleidsthema 4. : Zorg dragen voor de vergrijzing.**

Het is duidelijk dat de vergrijzingsgolf een bepalende factor zal spelen in het zorglandschap. Het OCMW Maldegem zet traditioneel in op ouderenzorg, zowel op vlak van thuiszorg als op vlak van residentiële zorg – evenals op de mengvormen tussen beiden - en wil ook blijven een antwoord bieden op de vergrijzingsproblematiek en de verwachte toenemende zorgvraag die hiermee gepaard gaat. Het besef is aanwezig dat op deze problematiek alleen maar een afdoend antwoord kan geformuleerd worden vanuit een breder perspectief.

Om nog beter te kunnen inspelen op de nakende vergrijzingsgolf, wil het OCMW nu een stap verder gaan, door de dienstverlening zo veel mogelijk toe te spitsen op de zorgnood en –vraag van de cliënt en de beperkte dienstverleningsmogelijkheden zo efficiënt mogelijk in te zetten voor de meest kwetsbare doelgroepen.

*Het OCMW wil verder inzetten in de thuis- en ouderenzorg en wil dit doen op een meer geïntegreerde manier.*

In eerste instantie zal nagegaan worden in hoeverre het huidig zorgaanbod bijdraagt aan de vooropgestelde doelstellingen op vlak van ouderenzorg. We willen de sterke en zwakke punten van de huidige dienstverlening in kaart brengen, zowel op vlak van efficiëntie als op vlak van werkingskosten. Ook de hiaten in het zorgaanbod willen we benoemen.

In tweede instantie willen we via een ontschotting tussen thuis- en residentiële zorg komen tot een doorgedreven samenwerking om op die manier de aanwezige expertise ten volle te benutten en een zorgcontinuüm te realiseren. We willen hierbij aanvullend werken waardoor een intensere en bredere werking mogelijk wordt.

In laatste instantie willen we ook een regisseursrol opnemen in het aanbod van zorg op de gemeente en bij uitbreiding in de regio. We zijn er van overtuigd dat grotere samenwerking ook met externe diensten noodzakelijk is om de vergrijzingsgolf op te vangen.

*Het OCMW wil verder blijven inzetten op de thuis- en ouderenzorg en streeft hierbij naar zorg op maat.*

We willen komen tot een duidelijke definitie van de specifieke zorgvraag die gesteld wordt : een doorgedreven screening van het gestelde probleem is een voorwaarde om te komen tot een passend zorgaanbod.

Bij het formuleren van een zorgantwoord willen we uitgaan van een integrale benadering en vanuit het cliënt-competentiemodel. De mogelijkheden en de kansen van de individuele zorgvrager en zijn omgeving worden gescreend en ten volle benut. Waar de zorgvrager geconfronteerd wordt met beperkingen willen we een passend antwoord bieden.

De steeds toenemende vraag en de grenzen van het aanbod verplichten ons om het zorgpakket te specificeren en te optimaliseren en de doelgroepen duidelijk te definiëren. Een bijsturing van bestaande dienstverlening, een heroriëntering op en verfijning van bepaalde doelgroepen en een correcte aanrekening van de geleverde begeleidings- en omkaderingskosten in de mate van het mogelijk zullen noodzakelijk zijn om een kwalitatieve dienstverlening te blijven garanderen, toegespitst op maat van de zorgvraag van de (kandidaat-)cliënt en gericht op de meest hulpbehoevende personen.

Daarnaast zetten OCMW en gemeente Maldegem ook in op het aspect ‘solidariteit’, door het solidariseren van de werkingskosten van de betreffende diensten en de inbreng van een deel van de gemeentelijke dotatie in deze werkingen. OCMW en gemeente onderstrepen hierbij de rol van het openbaar bestuur om te blijven zorgen voor een voldoende, kwaliteitsvol en openbaar aanbod in de zorgdienstverlening. OCMW en gemeente Maldegem delen hierbij uw zorg.

*Het OCMW wil verder blijven inzetten in de thuis- en ouderenzorg en streeft hierbij naar levenslang wonen.*

De eigen vertrouwde omgeving in de brede zin van het woord heeft een positief effect op het welbevinden van het individu. Bovendien kent de uitbreiding van residentiële opvang van ouderen zijn grenzen en zijn de programmatorische grenzen op gemeentelijk vlak bereikt. Daarom wil het OCMW verder blijven inzetten op levenslang wonen in de vertrouwde omgeving.

Wat de residentiële zorg betreft, streeft het OCMW verder naar diversifiëring van het zorgaanbod, teneinde het woonzorgcentrum Warmhof als instelling voor zware zorg voor te behouden voor wie het echt nodig heeft. Dit centrum van de woon- en zorgdienstverlening zal verder omringd worden door lichtere zorgsattelieten in het kader van het project ‘senioren onder de toren’, uitgebreid met een nieuw initiatief, de Pastorij in Adegem.

Het woonzorg-centrum zal, samen met het lokaal diensten-centrum, het hart worden van een woonzorgzone in centrum Maldegem.

De woonzorgzone moet het levenslang thuiswonen in de eigen vertrouwde omgeving stimuleren en faciliteren, vanuit het uitgangspunt dat niet iedereen een opname in een instelling nodig heeft en vanuit de vaststelling dat er, in het licht van de aankomende vergrijzingsgolf, nooit genoeg residentiële opvangcapaciteit zal (kunnen) gerealiseerd worden.

Het woonzorgzone-concept vertrekt van een brede kijk op wonen en zorg, met als doel de volwaardige participatie aan de samenleving van alle bewoners van de zone vanuit de eigen woning. De woonzorgzone legt de brug tussen wonen en zorg. Binnen de zone, wordt dienstverlening en zorg op maat geboden en worden ouderen en zorgbehoevenden bijgestaan, ondersteund en opgevolgd om zo lang mogelijk in hun vertrouwde thuisomgeving te blijven wonen, 'Levenslang Wonen'.

De woonzorgzone is een integraal concept. De zone vergt een aanpassing van de individuele woningen binnen de zone, een aanpassing van de openbare infrastructuur binnen de zone, een goede planning, een naadloze net- en samenwerking tussen het bestuur als initiatiefnemer en de buurtbewoners, een intense samenwerking en afstemming van verschillende diensten van OCMW, gemeente en derden en de toepassing van nieuwe technologieën, om tegemoet te komen aan de behoeften van de steeds omvangrijker wordende groep ouderen. De woonzorgzone is tegelijk een welzijns-, een woon- en een ruimtelijk concept, waarbij de wijk of zone zich stedenbouwkundig voortdurend aanpast aan de woonzorgnoden van alle bewoners. ([www.levenslangwonen.info](http://www.levenslangwonen.info))

Beleidsdoelstelling	Actieplan	Acties	Jaar
<b>V. Aanbieden van een geïntegreerd en op de zorgnood van de aanvrager afgestemd zorgaanbod met integratie van alle eigen zorgvormen uit de thuis- en de residentiële zorg</b>	V.1. Evaluatie en herziening van de werking van de verschillende thuiszorgdiensten met als doel een <b>herdefiniëring en rationalisering</b> met het oog op het bereiken van de kerntaken van het OCMW en een sociaal verantwoord exploitatieresultaat door het coherent herwerken van de doelgroepen voor elke dienstverlening gelinkt aan de zorgbehoefte van de aanvrager, door een betere afstemming van alle dienstverleningen en door een transparante en correcte aanrekening van de kostprijs aan de gebruikers	V.1.1. evaluatie van de huidige organisatiestructuur met het oog op een betere <b>afstemming</b> van de residentiële zorg en thuiszorg	2016
		V.1.2. bepaling <b>beleidsvisie op DCOPP</b>	2014
		V.1.3. herbepaling en beperking van de doelgroep van de DCOPP i.f.v. zorgbehoefte van de cliënt	2014
		V.1.4. herdefiniëring en verhoging van de administratieve vergoeding gebruiker DCOPP en inzet van deze vergoeding in functie van het bereiken van de doelstellingen en doelgroep	2014
		V.1.5. <b>herziening van de werking van de klusjesdienst</b> door beperking van de doelgroep, beperking van de aangeboden taken en verhoging van de kostprijs gebruiker	2014
		V.1.6. <b>herziening van de werking van de mindermobielen centrale</b> door beperking van de aangeboden vervoeren, onderzoeken van de mogelijkheden tot samenwerking, verhoging van de kostprijs gebruiker	2014
		V.1.7. invulling van de kaderplaats van <b>dienstverantwoordelijke / HMW thuiszorg</b>	2014-2015
	V.2. Herorganiseren van de intakeprocedures en zorgwerking binnen de thuiszorgdiensten en residentiële zorgdiensten om naar een <b>vraaggestuurd aanbod op maat van de cliënt</b> te gaan, met een integrale benadering en opvolging, uitgaand van de mogelijkheden van de cliënt	V.2.1. Evaluatie intake thuiszorg en intake en wachtlijst-(zwaarzorgbehoevende en demente) procedures residentiële zorg, gekoppeld aan een analyse van de inhoudelijke zorgvraag van de wachtenden, coördinatie van de thuiszorg en begeleiding van de zorgvrager	2014
		V.2.2. conceptueel onderzoek naar de mogelijkheden van een <b>één-zorgintake</b> en een <b>centraal zorghuis</b>	2015
		V.2.3. na gunstig onderzoek, het implementeren van een 'zorghuis' met een geïntegreerd zorgmodel : het	2016-2017

		invoeren van een systeem van centrale en continue zorgaanvraag, –begeleiding en –dispatching voor elke zorgvraag, waarbij een zorgintaker geruggesteund vanuit een multidisciplinair zorgteam, het meest passende zorgaanbod op maat formuleert, rekening houdend met de probleemdefiniëring en de zorgvraag, maar ook met de competenties van de zorgvrager; continue zorgbegeleiding, zorgcoördinatie en zo nodig zorgbemiddeling met inbegrip van de ondersteuning van de mantelzorgers	
		V.2.4. reorganisatie en herstructurering van de intake van de thuis- en residentiële zorg in functie van het ‘zorghuisconcept’	2017-2018
<b>VI. Aanpak van de vergrijzing door o.a. het aanmoedigen van levensloopbestendig en levenslang thuis-wonen binnen een woonzorgzone in het centrum enerzijds en in kleinschalige initiatieven in de verderliggende dorpskernen anderzijds door het opnemen van een regisseursrol en het aangaan van proactieve samenwerkingsverbanden</b>	VI.1. Verdere uitbouw van het project ‘senioren onder de toren’ voor de residentiële opvang van licht zorgbehoevende senioren in de dealkernen	VI.1.1. ingebruikname van de nieuwe groep van 12 <b>assistentiewoningen Pastorij Adegem</b>	2014
		VI.1.2. <b>versteving van de werking van de projecten ‘senioren onder de toren’ en Collectieve Autonome Dagopvang</b> voor senioren door de aanwerving van een begeleidend personeelslid en het verder faciliteren van onregelmatige prestaties in de dienst gezinszorg en aanvullende thuiszorg	2014
		VI.1.3. onderzoek naar <b>uitbreiding</b> van woonzorginitiatieven of zoeken naar alternatieve woonzorgvormen rekening houdend met eventuele opportuniteiten in de deelgemeenten Donk, Middelburg en de gronden campus Begijnewater met bijzondere aandacht voor de opvangcapaciteit voor personen met dementie	2015 en verder
		VI.1.4. op basis van de ervaringen en mogelijkheden die zich aandienen, het opstarten van de concrete realisatie van kleinschalige alternatieve woonvormen in Donk, Middelburg en de gronden campus	2017

	Begijnewater	
VI.2. Installatie en opstart van een <b>woonzorgzone</b> in het centrum van Maldegem, gelegen rond de zorgkern Warmhof / Oud St. Jozef, met het oog op het levenslang wonen van senioren in de eigen aangepaste woning en omgeving en vanuit een integrale benadering en samenwerking van relevante OCMW-, gemeentediensten en derden	VI.2.1. installatie projectgroep ter voorbereiding, onderzoek van de mogelijkheden, (inter)nationale bezoeken	2014-2015
	VI.2.2. conceptontwikkeling, vormgeving, taakafbakening en zonale afbakening	2016
	VI.2.3. samenwerking en taakverdeling gemeente en eventuele andere relevante derden	2016
	VI.2.4. aanduiding trekker project + herdefiniëring taken van de inclusieambtenaar naar inclusie voor thuiswonende senioren en zorgbehoevenden	2016
	VI.2.5. organisatie van een aanbod van ergotherapie aan huis, noodoproepsystemen e.a., m.o.o. levenslang thuiswonen binnen de woonzorgzone	2017
	VI.2.6. opstart woonzorgzone : dienstverlening, organisatie, aanpassing woningen, aanpassing openbaar domein	2017-2018
VI.3. <b>Samenwerkingsverbanden</b> aangaan met het oog op de realisatie van kostenvoordelen, efficiëntiewinsten, schaalvoordelen binnen de sectoren thuiszorg en residentiële zorg	VI.3.1. zoeken van een <b>partnership</b> met het nieuwe WZC Kleit : proactief afstemmen, samenwerken, regisseren	2016
	VI.3.2. opzetten van een structureel overleg van de zorgaanbieders binnen de gemeente en / of regio en het aangaan van een dialoog met andere zorgaanbieders zowel vanuit de thuiszorg als de residentiële zorg om te komen tot een betere <b>samenwerking en afstemming</b> en een hogere kwalitatieve werking door differentiatie en specialisatie	2016

## **VIII. OVERIG BELEID : OPDELING EN UITGANGSPUNTEN**

De Raad voor Maatschappelijk Welzijn bepaalde de beleidsdomeinen in zitting van 28.05.2013 als volgt :

1. Algemene financiering (verplicht)
2. Interne Zaken / bestuur
3. Sociale dienstverlening
4. Thuiszorg
5. Residentiële ouderenzorg

Onder deze beleidsdomeinen werden volgende dienstverleningen, diensten en instellingen opgenomen :

**1. *Interne zaken / bestuur bevat :***

- Werking van de Raad en beleidsorganen
- Secretariaat en onthaal
- Personeelsdienst
- Financiële dienst
- Technische dienst
- ICT
- Patrimonium (pachtgronden)
- Photovoltaïsche installatie Warmhof

**2. *Sociale dienstverlening bevat :***

- Algemene maatschappelijke dienstverlening, steunen en leefloon
- Lokaal opvanginitiatief
- Schuldhulpverlening
- Sociaal huis
- Sociale tewerkstelling / activering en MOP-team

**3. Thuiszorg bevat :**

- Dienstenchequesonderneming Poetspunt
- Dienst Gezinszorg en aanvullende thuiszorg
- Klusjesdienst
- Mindermobielen centrale
- Lokaal dienstencentrum Oud St. Jozef, inclusief deel dienstencentrum
- Collectieve Autonome Dagopvang K. Andries

**4. Residentiële ouderenzorg bevat :**

- Woonzorgcentrum Warmhof, inclusief centrum voor kortverblijf (120 + 4 woonegelegenheden)
- Groep van assistentiewoningen Begijnewater & Lazarusbron (45 woonegelegenheden)
- Groep van assistentiewoningen serviceflatgebouw Residentie Merlaen (35 woonegelegenheden)
- Groep van assistentiewoningen serviceflats Pastorij Kleit (7 woonegelegenheden)
- Groep van assistentiewoningen serviceflats Pastorij Adegem (12 woonegelegenheden, vanaf 01.10.2014)

Voor de budgettering van het ‘overig beleid’, werden volgende uitgangspunten gehanteerd :

**1. Beleidsdomein INTERNE ZAKEN / BESTUUR**

- Invulling van de functie van coördinator kwaliteit en interne controle ten vroegste op 01.04.2014.
- Budgettering van een voltijdse functie van deskundige informatica B1-B3 vanaf 01.07.2014.
- Vormingsbudgetten raadsleden opgesteld in functie van studiereizen in 2014 en 2016
- Teambegeleiding voor de leden van het managementteam voorzien in 2014
- Reservatie van de positieve resultaten van de werking van het LOI (voormalig AC 833) en van de PV-installatie (AC 8350) als ‘bestemde gelden’.



- Indiensttreding van de nieuwe functie van deskundige personeel B1-B3 ten vroegste vanaf 01.04.2013 en geen budgettering van eventuele opbrengsten van samenwerking met de gemeente
- Financiële dienst : wegvallen van halftijdse geco-aanstelling vanaf 2014
- Overall : budgettering van de weddekosten met + 3 % per jaar, waarin begrepen de functionele loopbaan en de indexeringen
- Overall : specifieke onderhoudskost van 25.000 euro per jaar voor specifieke opfrissing en grondig onderhoud gebouwen en patrimonium
- Overall : stijging pensioenlasten statutairen naar 36 % voor 2014, 40 % voor 2015 en 41,5 % voor 2016-2019; geen responsabiliseringsbijdrage gebudgetteerd
- Overall : indexering van alle ontvangsten uit subsidie of werking
- Overall : Rationalisatie publicaties, kosten ten bate van het personeel, verzendingskosten ...
- Overall : tarief basisformule hospitalisatieverzekering personeelsleden gebudgetteerd vanaf 2014

## **2. *Beleidsdomein SOCIALE DIENSTVERLENING***

- Aantal art 60 § 7 – sociaal tewerkgestelden : verondersteld totaal van 240 maanden in elk jaar
- Werking van het lokaal opvanginitiatief gebudgetteerd op het verminderd aantal opvangplaatsen van 52 en de verminderde personeelsbestaffing (2 MW, 1.5 Adm medew + 1 tech assist), inclusief de 7 bufferplaatsen
- Toelage aan vreemde diensten gezinszorg en toelage zwerfgoed weggelaten, evenals halvering toelage verplaatsingskosten gehandicapten (deel aan instellingen)
- Schraping van de toelage gemeente (40.000 euro) MOP-team + corresponderend - 40.000 euro op personeelskosten

## **3. *Beleidsdomein THUISZORG***

- invulling van de kaderplaats van dienstverantwoordelijke / HMW thuiszorg in 2015
- verhoging van de uurbijdrage van de klusjesdienst naar 10 euro per uur vanaf 2014, los van de hervorming van de dienst + niet vervanging van een gepensioneerde klusjesman in 2014
- dienst gezinszorg : 1.5 VTE bijkomend personeel gebudgetteerd voor opname van het uitgebreid urencontingent

- budgettering van de weddekosten door ingeschatte pensioneringen op 62 jaar en vervanging van het weggaande personeelslid door een nieuwe collega met lagere weddekost
- vanaf 2014 : verhoging met 50 % van de administratieve omkaderingsbijdrage voor DCOPP
- spreiding van de aanpassingswerken CADO in functie van brandveiligheid conform remediëringsplan
- weggaande poetsdames (pensioen, ontslag) van de DCOPP worden niet vervangen
- Aanwerving begeleidend en coördinerend personeelslid senioren onder de toren en CADO B1-B3 vanaf medio 2014 (half residentiële, half thuiszorg)

#### **4. *Beleidsdomein RESIDENTIELE OUDERENZORG***

- Jaarlijkse verhoging van de dagprijzen van alle residentiële zorginstellingen met 2 %, inbegrepen de index.
- Eenmalige verhoging in 2014 van de prijzen van de cafetaria's van het WZC en het LDC met 5 %, meer een aanvullende jaarlijkse indexering (voor 2014 : + 5 % + index)
- Eenmalige verhoging van de maaltijdprijzen in de cafetaria WZC voor personeel en residenten campus naar de waarde van een maaltijdcheques (6 en 7 euro) en 6 euro voor residenten van de campus
- Ingebruikname senioren onder de toren van Pastorij Adegem vanaf 01.10.2014, volzet en aan zelfde (met 2 % verhoogde) dagprijs als Pastorij Kleit
- Onmiddellijke realisatie van de bouwgronden te Adegem in functie van het vermijden van een bijkomende financiering op project Pastorij Adegem in 2014
- Gebudgetteerde mogelijkheid van de bevordering van de functie van diensthoofd residentiële ouderenzorg naar A4a-A4b vanaf 2015
- Aanwerving begeleidend en coördinerend personeelslid senioren onder de toren en CADO B1-B3 vanaf medio 2014 (half residentiële, half thuiszorg)
- Terugverdieneffect van de multi-dose aanlevering van medicatie door afbouw van een voltijdse equivalent verzorgend personeelslid vanaf 07.2014 : 6 maanden vanaf 2014 en volledig jaar vanaf 2015
- budgettering van de weddekosten door ingeschatte pensioneringen op 62 jaar en vervanging van het weggaande personeelslid door een nieuwe collega met lagere weddekost

Maldegem, 19 november 2014

**IX. DECRETALE ADVISERING EN GOEDKEURING**

<b>Actie</b>	<b>Datum</b>	<b>Notule ?</b>
Gunstig geadviseerd door het <b>managementteam</b> van het OCMW Maldegem		Ja
Verzonden voor <b>adviesverstrekking</b> aan het <b>College</b> van Burgemeester en Schepenen (art. 270 OCMW-decreet)		n.v.t.
Gunstig geadviseerd door het College van Burgemeester en Schepenen van de gemeente Maldegem		
<b>Goedgekeurd</b> door de Raad voor Maatschappelijk Welzijn van het OCMW Maldegem (art. 146 OD)		
Verzonden aan het <b>College</b> voor Burgemeester en Schepenen van de gemeente Maldegem ikv <b>toezicht</b> (art. 255, 4° OD)		n.v.t.
Verzonden aan de <b>Gouverneur</b> van de provincie Oost-Vlaanderen ikv <b>toezicht</b> (art. 255, 4° OD)		n.v.t.
Verzonden aan de <b>Vlaamse Regering</b> ikv toezicht (art. 177 § 3 OD)		
Verzonden voor <b>kennisgeving</b> aan de <b>gemeenteraad</b> van de gemeente Maldegem (art. 148 § 1 OD)		
Kennisgenomen door de gemeenteraad van de gemeente Maldegem		