




# The European Social Services Conference (ESSC)



Wouter Torfs  
June 27, 2024



- Family-owned shoe retail company Torfs: since 1948
- 75 shops and 700 employees
- €165 million
- 10 times Best Employer Belgium – 2019 Best Employer Europe
- 2022 Chairman of the CAW Board: 11 Social Welfare Centres, 3000 employees, and 1400 volunteers

# Lessons Learned

- 'Culture eats strategy for breakfast.' Peter Drucker
- Culture = Quality of Leadership × Values × Purpose
- From a top-down organisation to a network organization
- Yin-Yang balance in leadership

Soms loopt het  
leven  
niet zoals je wenst,  
dan zijn wij er.

Sometimes life doesn't go as planned, then you can count on  
us.



- CAW: Centre for General Welfare Work
- Non-profit organization
- Support people with all their questions and problems relating to welfare
- CAW Group, 11 local CAW in Flanders and Brussels
- Collaboration: municipalities, governments, organizations



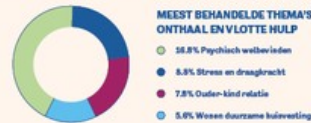
## DE CAW'S IN 2023

# Het kan iedereen overkomen, in een situatie belanden die je aan het wankelen brengt. #CAWmaaktsterker



### MENTAAL WELZIJN

CAW is een eerste aanspreekpunt. We zetten in op preventie en bieden laagdrempelige, kortlopende psychosociale hulp aan mensen die worstelen met hun mentaal welzijn.



**CAW is het eerste aanspreekpunt voor mensen die zich op een kwetsbaar moment in hun leven bevinden.**

### JONGEREN



### DAK- EN THUISLOOSHEID

Een dak boven het hoofd is voor veel mensen een uitdaging. We zoeken samen naar duurzame woonoplossingen en bieden opvang en woonbegeleiding.

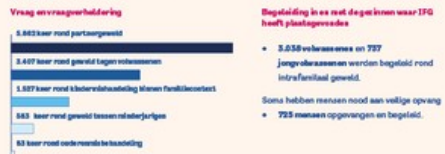


### RELATIES, CONFLICTEN EN CRISSEN IN GEZINNEN



### INTRAFAMILIAAL GEWELD

CAW biedt psychosociale hulpverlening en intrafamiliaal geweld te voorkomen, verminderen, signaleren en stoppen. We werken samen met verschillende partners en netwerken, zoals de Veilige Huis en om betrokkenen bij familiaal geweld zo optimaal mogelijk met de beste zorgen en professionele hulp te voorzien.



### SLACHTOFFERS HELPEN EN VOORKOMEN



maakt sterker

# Similarities

- People business
- Need for recognition
- Need to make choices

# Differences

- Complex triangle: Clients – CAW – Government
- Complex brand strategy
- Scarce resources
- Measure productivity





# Challenges

- Social welfare on the political agenda: the paradox!
- Online and offline integration
- Performance-based financing
- Culture of pride and recognition

# Questions?