



Verslag werkbezoek MOgroep aan Rotterdamse Welzijnsorganisaties 14 november 2013

Op donderdag 14 november bezochten Marijke Vos, Aly van Beek en Marc van Gerdingen van de MOgroep de Rotterdamse Welzijnsorganisaties Dock, Zowel!, Centrum Voor Dienstverlening en SWKgroep. Centraal in het werkbezoek stonden de ontwikkelingen in Rotterdam die gekenmerkt worden door vele aanbestedingen, overgang van welzijnswerk naar nieuwe partijen en vernieuwing van het welzijnswerk.

Dock

Het werkbezoek startte met een bezoek aan Dock in een buurthuis in Charlois. Hier is gesproken met directeur bestuurder Jan Hoefsloot, het management, medewerkers en vrijwilligers die actief zijn in het buurthuis. Tijdens de lunch zijn een aantal samenwerkingspartners en gemeenteambtenaren, waaronder portefeuillehouder Welzijn Charlois, aangeschoven.

Dock is actief in Rotterdam, Amsterdam, Zaanstad en Haarlem. In Rotterdam verzorgen zij welzijnswerk in 9 deelgemeenten en is in een aantal deelgemeenten hoofdaannemer voor huishoudelijk werk (Humanitas uitvoerder). Dockers zijn trots op hun organisatie en het werk dat zij verrichten. Dit wordt mede ingegeven door de scores die zij behaalden bij een partner- en cliëntentevredenheid onderzoek, te weten een 7,6 en 8,1.

Aanbesteding en opdrachtverlening

Twee jaar geleden heeft Dock de aanbesteding in Rotterdam Charlois gewonnen. Volgens Michel de Baan, portefeuillehouder Welzijn, besloot de deelgemeente tot aanbesteding omdat zij:

- ontevreden was over de bestaande uitvoerder Charlois Welzijn;
- het welzijnswerk en opdrachtgeverschap wilde vernieuwen (efficiënter en meer vanuit maatschappelijke resultaten werken);
- de dienstverlening van partijen wilde verbinden, o.a. welzijn en huishoudelijke verzorging;
- met minder geld meer wilde bereiken;
- het woud van subsidies wilde terugbrengen.

Aanbesteden was volgens de deelgemeente duidelijk een middel en geen doel op zich.

Bijzonder aan deze aanbesteding was dat er aan de hand van de 'zelfredzaamheidsmatrix' concrete resultaten benoemd waren door de deelgemeente. Mede dankzij het concept van Blended Dienstverlening, een goede mix van vrijwilliger-professional en individueel-collectief, heeft Dock de aanbesteding gewonnen.

Ook de *HKZ-registratie* heeft een positieve rol gespeeld bij het winnen van de aanbesteding en de implementatie van de dienstverlening. Dock kon zich hiermee profileren, het gaf structuur in roerige tijden, het bevorderde het leren in de organisatie (kennisoverdracht) en maakte zaken toetsbaar. Belangrijk hierbij was wel dat men HKZ niet leidend maakte maar hier die zaken uit haalde die op dat moment nodig waren (HKZ was volgend).

Dock is tevreden over de wijze waarop de aanbesteding heeft plaatsgevonden en het welzijnswerk kan worden uitgevoerd. Dit is mede te danken aan een goede portefeuillehouder en opdrachtbeschrijving waarin doelstellingen duidelijk zijn verwoord en de deelgemeente het aan Dock zelf overlaat hoe zij de doelstellingen bereikt. Daarbij blijkt dat integrale aanbesteding in de praktijk leidt tot samenwerking tussen verschillende partijen. En als het doelgroep-denken en –opdrachtformulering wordt losgelaten leidt dit tot mooie resultaten doordat verschillende groepen kunnen worden samengebracht en met elkaar worden verbonden.

Voor de oud-medewerkers Charlois Welzijn leidde de aanbesteding tot verwarring en onzekerheid. Er werd van hen verwacht dat zij meedachten over en meewerkten aan de offerte terwijl zij tevens weinig geloof hadden in een goede afloop. Dit laatste omdat zij het gevoel hadden dat de relatie tussen directie en gemeente slecht was en dat het management zich niet heel hard maakte voor de zaak en vooral oog had voor eigenbelangen. Ook hadden zij het gevoel dat een nieuwe organisatie hen ruimte en kansen zou kunnen bieden. Maar zekerheid om hier aangenomen te worden had men niet.

Dock is zorgvuldig omgegaan met oud-medewerkers Charlois Welzijn. Dock heeft presentaties verzorgt over hun visie en aanpak. Zijn individuele gesprekken aangegaan en hebben medewerkers uitgenodigd te solliciteren. Voor de omslag naar een andere manier van werken hebben medewerkers de tijd gekregen. De kern van deze andere manier van werken is vooral gelegen in het nauwer betrekken van vrijwilligers en de wederkerigheid die Dock vraagt van de cliënten waarvoor zij werkt. Wederkerigheid betekent hier dat cliënten wordt gevraagd iets terug te doen voor de wijk en haar bewoners in de vorm van vrijwilligerswerk. Uiteindelijk zijn de oud-medewerkers Charlois Welzijn die bij Dock in dienst zijn getreden tevreden over het gevolgde proces en de ruimte en aanpak die Dock voorstaat. Blijft wel spannend omdat er gewerkt wordt met jaarcontracten.

Wat het aanbesteden exact in geld heeft opgeleverd en gekost is niet duidelijk. Het zou interessant zijn om hier eens een SROI analyse op los te laten. Wil een aanbesteding goed uitpakken dan is het van belang dat de contractduur dusdanig lang is dat er inwerk- en terugverdientijd is voor de nieuwe organisatie. En dat er in het contract ruimte is voor tussentijdse bijstelling.

Inhoudelijk werk

Succesvol is het *inlooppunt* op de wijkcentra. Deze worden gerund door vrijwilligers en stagiaires onder begeleiding van een betaalde coördinator. Hier kunnen bewoners terecht met hulpvragen. Het inlooppunt leidt door naar cursussen, trainingen, maatjes, sociaal raadsliden, etc.. Zodra de hulpvraag te complex is wordt het maatschappelijk werk ingeschakeld. Deze werkt dan meestal als casemanager. Centraal in de aanpak staat wederkerigheid, oftewel burens helpen burens. Mensen met een hulpvraag wordt gevraagd iets terug te doen en blijken hier meestal gaarne toe bereikt. Hiermee worden zij gebonden als vrijwilliger en blijven zij tevens inzicht. Uitgangspunt is en blijft wel dat vrijwilligerswerk geen verplichting is en altijd uit de intrinsieke motivatie van mensen moet komen.

Dockwerkers, gefinancierd door het Oranjefonds, is een succesvol project van 3 jaar. Doel is eenzaamheid tegengaan door mensen de deur uit te krijgen. Is begonnen met computerlessen voor mannen en inmiddels uitgebreid met nailessen, groepsuitjes, cursussen waaronder het behalen van een VCA-certificaat. Ook hier geldt, deelname verplicht tot tegenprestaties zoals klusjes bij ouderen.

Bij de twee *wijkcentra* in Charlois is zelfbeheer geïntroduceerd en hiermee zijn deze zogenaamd teruggegeven aan de buurt. De wijkcentra worden gerund door 26 vrijwilligers en 3 betaalde krachten, te weten een facilitair manager, administratief medewerker en

telefoniste. Voor de vrijwilligers is er altijd een professionele achterwacht. Een voormalig cliënt van Dock is tegenwoordig actief als vrijwillige beheerder voor 20 uur in de week. Hij is trots op zijn werk dat hij als zeer verantwoordelijk beschouwd en als opstap ziet naar een betaalde baan in de toekomst.

De wijkcentra hebben een programmering vanuit Dock en er worden activiteiten verzorgd door derden. Voor de verhuur is er een nultarief voor vrijwilligers, sociaaltarief voor activiteiten voor bewoners en een commercieel-tarief.

Bijzonder is de samenwerking met Pameijer en Zadkine. Pameijer levert in het kader van dagactiviteiten voor haar cliënten (mensen met een beperking) schoonmaakdiensten en barondersteuning. Zij zorgen zelf voor de begeleiding van hun cliënten. Zadkine levert stagiaires.

De **straatcoach** van Dock is met name een aanvulling op het stedelijk Jongerenwerk. De straatcoach betitelt zichzelf als opbouwerker 2.0 en heeft vooral 1 op 1 contacten met (jeugdige) bewoners. Samen met onder andere politie werk zij aan intensief wijkbeheer en gaat via huis aan huis bezoeken op zoek naar sociale misstanden. Misstanden komen veelal voor door uitbuiting van pandjesbazen, gedwongen doorstroming in woningen van gastarbeiders door gemeentelijk beleid en gastarbeiders, met name Bulgaren, die totaal geen idee hebben hoe de Nederlandse samenleving functioneert. Ook werkt de straatcoach aan de gemeentelijke opdracht om drie groepen buurtbestuur actief te krijgen. Vanuit Dock is men hier vrij kritisch op omdat buurtbesturen zelden de buurt representeren en zij vooral opereren vanuit klachten en niet vanuit kansen.

Het **maatschappelijk werk** heeft zich vooral doorontwikkeld tot probleemanalyse, doorverwijzingen en casemanagement. Dit mede doordat er nog maar een beperkt aantal consulten gefinancierd worden.

Toekomst

Met het opheffen van de deelgemeenten in 2014 komt Welzijn terug naar de stad. Op dit moment wordt de hand gelegd aan het opstellen van een stedelijk kader waarin Welzijn zowel zelfstandig als in relatie tot de Zorg wordt gezien. De uitdaging is om de relevante domeinen voor Welzijn te benoemen en een brug te slaan tussen Welzijn en Zorg. Welzijn is interessant voor Zorg vanwege de toegang tot vrijwilligers en het verminderen van de zorgvraag.

Daarnaast zullen de aanbestedingen zoals deze de afgelopen tijd hebben plaatsgevonden worden geëvalueerd en wordt de zoektocht om de resultaten van het welzijnswerk een op een goede wijze te verwoorden voortgezet.

Zowel!

Na het ochtendprogramma bij Dock is het werkbezoek voortgezet met een bezoek aan Zowel!. Bij Zowel! is gesproken met directie Annelies Smits en bestuurder Jacob Boskma en een aantal medewerkers. Zowel! is een samenwerkingsverband tussen SWKGroep, Laurens en Centrum Voor Dienstverlening. Zowel! is een brede welzijnsorganisatie, opgericht in 2011, en sinds 2013 actief in de deelgemeente Delfshaven. Bij Zowel! Delfshaven werken 35 wijkwerkers.

Aanbesteding

Zowel! heeft via een aanbesteding de opdracht 'Volwaardig Burgerschap' gekregen waarmee het welzijnswerk op vernieuwende wijze uitgevoerd wordt in Delfshaven. Het welzijnswerk hier werd voorheen uitgevoerd door drie verschillende welzijnsorganisatie. De aanbestedingsvorm kenmerkte zich door 'prestatie inkoop'. Dit wil zeggen dat de gemeente bij aanbesteding ervan uit ging dat de inschrijvende partijen zogenaamde experts zijn op hun vakgebied. Dit vertaalde zich naar een aanbesteding waarbij de opdrachtnemer zelf volledig verantwoordelijk is voor het realiseren van de overeengekomen prestaties, de gemeente zich gedurende de looptijd van het contract niet bemoeit met de werkwijze en inhoud van de uitvoering en derhalve alle risico's

neerlegt bij de opdrachtnemer. Prestaties zijn zoveel mogelijk in outcome geformuleerd, bijv. afname van het % gezinnen met problematisch gezinsmanagement van 13% naar 9.75% (afname van 25%). Omdat prestaties niet altijd in outcome te definiëren zijn, zijn er ook resultaten benoemt zoals 1.000 bewoners in een schuldhulpverleningstraject. Er is een contract aangegaan voor 2,5 jaar wat als minimum wordt beschouwd om de nieuwe organisatie neer te zetten en resultaten te boeken.

Implementatie

Evenals Dock heeft ook Zowel! de werknemers van de oude organisaties uitgenodigd om te solliciteren. Een aantal heeft een contract voor bepaalde tijd gekregen zodat bepaalde kennis en bestaande netwerken in huis worden gehouden. Het beschikken over meerdere competenties, kunnen werken volgens Welzijn Nieuwe Stijl en de bereidheid te willen leren en door ontwikkelen waren leidend bij de aannames.

Om een goede frisse start te maken met de nieuwe organisatie zijn sessies gehouden waarin 'kennismaken (ook met netwerkpartners)', 'delen visie en te behalen resultaten' en 'interne afspraken' centraal stonden. Hier wordt nu een vervolg aangegeven via expertmeetings. Om bewoners te leren kennen en hen kennis te laten maken met Zowel! zijn medewerkers alle deuren langs geweest. Naast kennismaken stond 'Wat kunnen we voor elkaar betekenen' hierbij centraal. Naast zicht op bewoners die ondersteuning konden gebruiken meldde zich ook heel veel vrijwilligers aan die wel iets voor de buurt wilden betekenen. Buurtbestuur was enthousiast over deze aanpak. In het aanbestedingsproces en de start van de uitvoering is het partnership met de opdrachtgever goed ingevuld. Zodra er kritische geluiden of vragen kwamen uit de buurt over afbouw activiteiten / het buurthuis (waar bijvoorbeeld Zowel! Niet voor gecontracteerd is) dan sprong de portefeuillehouder Welzijn hierop in om de organisatie op een goede wijze te positioneren.

Inhoudelijk werk

De wijkwerkers, die vooral op straat te vinden zijn, hebben een professionele achtergrond vanuit het jongeren-, buurt, sociaal cultureel-, maatschappelijk- of vrijwilligerswerk. Zij werken vanuit een generalistische aanpak met methodieken die de eigenkracht aanboren, ondersteunen en versterken voor volwaardig burgerschap. Uitgangspunt hierbij is 'je weet niet alles' en 'wij zijn zeker niet altijd de oplossing'. De wijkwerkers kennen de sociale kaart en sleutelfiguren in de wijk en weten hoe en wanneer deze in te schakelen. Hiermee wordt er altijd een oplossing geboden in de nabijheid. Zowel! werkt nauw samen met Vraagwijzer Delfshaven dat als een soort van voorportaal kan dienen. Ook bij Zowel! staat wederkerigheid voorop. Mooi voorbeeld hiervan is de samenwerking met conservatorium. Studenten en docenten hier trainen en begeleiden jongeren uit de buurt die op hun beurt weer met andere jongeren aan de slag (moeten) gaan.

Vraagwijzer Hilleegersberg-Schiebroek

Na het bezoek aan Zowel! heeft er een kort gesprek plaatsgevonden met Aebel van Santen, directeur Vraagwijzer Hilleegersberg / Schiebroek, in aanwezigheid van Annelies Smits, directeur CVD.

In alle deelgemeenten is er een vraagwijzer die alle een eigen werkwijze en organisatorische inbedding hebben. De vraagwijzer is in het leven geroepen door de gemeente om bewoners te helpen hun weg te vinden in het woud van instanties, organisaties, regelingen en diensten op het gebied van zorg, welzijn, wonen of inkomensondersteuning. De consultants van VraagWijzer doen aan vraagverduidelijking, lossen eenvoudige hulpvragen zelf op en verwijzen naar partners. Hiermee vormen zij een soort voorportaal voor de welzijnsorganisaties. Hoewel de vraagwijzer als onnodige schakel kan worden gezien tussen de vraag van bewoners naar welzijnswerk en het aanbod van welzijnsorganisaties wordt dit door de betrokken partijen nauwelijks als zodanig ervaren. Het dient eerder als een goede zeef waardoor de welzijnsorganisatie daadwerkelijk die mensen krijgt waarvoor zij iets kunnen betekenen. Daarbij is het ook zo dat burgers ook nog altijd rechtstreeks naar de welzijnsorganisatie kunnen.

Centrum Voor Dienstverlening (CVD)

Vervolgens heeft er een gesprek plaatsgevonden bij het CVD met Yvonne Frank, bestuurder en Annelies Smits, directeur over met name ontwikkelingen in de organisatie. Het CVD is een organisatie voor Maatschappelijke Opvang Maatschappelijke Dienstverlening en ondersteuning vrijwilligerswerk. Deze drie pijlers versterken elkaar en vullen elkaar aan. De interne keten en onderlinge uitwisseling en samenwerking loopt uitstekend.

Het CVD heeft de afgelopen jaren een cultuuromslag doorgemaakt waardoor er niet langer sprake is van pampieren en de organisatie meer naar buiten is gericht. Voor de crisis is er al een slag gemaakt naar een compactere en lean and mean organisatie met maximale flexibiliteit. Daarbij wil het CVD ook een goede werkgever zijn hetgeen wel eens op gespannen voet staat met deze flexibiliteit. Dit alles heeft ervoor gezorgd dat er relatieve rust is in de organisatie. De Maatschappelijke Opvang blijft vanuit de stad aangestuurd. Met bestaande aanbieders worden nieuwe afspraken gemaakt waarbij wel sprake is van kortingen op de budgetten. De flexibiliteit en goede financiële buffer van het CVD zorgen ervoor dat het CVD intern kan zorgen voor een zachte landing (afbouw Personeel). Daarnaast ziet het CVD niet alleen nadelen in de crisis en bezuinigingen omdat deze er ook voor hebben gezorgd dat veel nadrukkelijker dan anders gebeurd zou zijn alles wat de organisatie doet tegen het licht wordt gehouden. Hierdoor krijgen verandering en vernieuwing een flinke impuls. In de maatschappelijke dienstverlening vormen cliëntprofielen daarbij de basis van het handelen evenals de resultaat afspraken die gemaakt worden met de gemeente. Blijvend investeren in de relatie met de gemeente en met partners, is een voorwaarde voor succes. Bij wijk- en vraaggericht werken in de wijken is het investeren in de relatie met lokale formele en informele partners en initiatieven van groot belang.

SWKGroep

Last but not least is er een bezoek gebracht aan de SWKGroep waar gesproken is met Jacob Boskma, bestuurder.

De SWKGroep combineert Kinderopvang, Peuterspeelzalen en Sociaal Werk binnen één organisatie. Hier is bewust voor gekozen omdat de filosofie van de organisatie is dat deze bij elkaar horen. De ontwikkelingen binnen de Wmo zorgen ervoor dat de portfolio nadrukkelijke aandacht heeft. Zo wordt er vanuit de gedachten dat ieder kind recht heeft op kinderopvang nagedacht over een combinatie zorg-kinderopvang voor kinderen met psychische stoornissen. Verder merkt de organisatie dat er een trek is van kinderen uit de kinderopvang naar de peuterspeelzalen waardoor deze laatste weer wachtlijsten krijgen.

Ontwikkelingen

SWKGroep is van mening dat in de toekomst Kinderopvang, Peuterspeelzalen en Onderwijs samengebracht moeten worden in één voorziening. Hiermee wordt het logisch geacht dat deze ene voorziening dan ook door één organisatie wordt aangeboden en uitgevoerd. De SWKGroep kijkt dan ook heel nadrukkelijk naar onderwijs om mee samen te gaan (fuseren, overnames, etc.). Daarnaast is men er van overtuigd dat Zorg en Welzijn veel dichterbij elkaar moeten groeien. Er blijven domein verschillen maar goed buurmanschap is noodzakelijk. Daarbij heeft de Zorg ook nog eens Welzijn nodig om de transities en transformaties tot een succes te maken. Deze gedachte zit alleen nog niet echt tussen de oren van de Zorg. Verder is men van mening dat Welzijn een stuk zakelijker dient te worden.

Door bezuinigingen op het gemeenteapparaat ontstaat er een overschot aan ambtenaren. Rotterdam wil dit o.a. oplossen door ambtenaren in de wijkteams te plaatsen waar zij een rol krijgen bij de indicatiestelling. Dit wordt als een onwenselijke ontwikkeling gezien omdat ambtenaren hiermee invloed krijgen op het gebruik van gemeentelijk gefinancierde voorzieningen. Strenge indicatiestelling zal dan gebruikt kunnen worden om uitgaven te beteugelen.

Aanbestedingen

De SWKGroep heeft meegedaan aan een aantal aanbestedingen. Deze werden verloren totdat zij externe deskundigheid inhuurden. Hierdoor zijn zij van mening dat kennis van het aanbestedingskunstje grotendeels bepaalt of je wint. Aanbesteding is prima onder de voorwaarden dat hier goede procedures onderliggen en dat bij uitvoering van de opdracht mogelijkheden zijn om bij te sturen zodra gewijzigde omstandigheden hierom vragen. Aanbesteding wordt wel als modegrill gezien en als methodiek om van bestaande partijen af te komen. Daarnaast is de ervaring dat ambtenaren hier weinig kaas van hebben gegeten. Als groot nadeel van het hele aanbestedingscircus wordt gezien dat er relatief korte contracten worden afgesloten met de gemeente waardoor er aan medewerkers geen vaste dienstverbanden kunnen worden aangeboden. Dit kan ook niet worden ondervangen door detacheringsconstructies omdat dan btw-verplichtingen om de hoek komen kijken.

Afsluitend

Al met al was het een zeer boeiende en leerzame dag. Een dag waarbij vooral veel inzicht is verkregen in de wijze waarop aanbestedingen worden vormgegeven. Wat de gevolgen hiervan zijn voor organisaties en personeel en beide hiermee omgaan. En wat nodig is om aanbestedingen goed te laten verlopen en wat de voor- en nadelen zijn. Daarnaast zijn er mooie voorbeelden voorbij gekomen van welzijnswerk dat echt werkt! En is weer gebleken met hoeveel inzet en passie welzijnswerkers hun beroep uitvoeren.