

# SAMEN STERKER IN DE SOCIALE BASIS IN HAARLEM

*Samenvatting* eindrapport onderzoek  
intensievere samenwerking

26 augustus 2020



## Inleiding

Toenemende eenzaamheid, sociale cohesie in kwetsbare wijken, kansen en perspectieven voor de jeugd, als ook de maatschappelijke participatie van (kwetsbare) inwoners zijn de belangrijkste opgaven voor welzijn. Onze ambitie is het welzijnswerk samen met partners verder te ontwikkelen en steviger te positioneren: náást de zorg, mét inwoners, partners en initiatieven in de stad.

Op verzoek van de gemeente Haarlem onderzochten we van maart tot juli 2020 hoe we als welzijnsorganisaties intensiever samen kunnen werken.

Startpunt voor de inhoudelijke verkenning was een uitgebreide enquête onder 187 stakeholders<sup>1</sup>: bewonersorganisaties, welzijns- en zorgpartners, ketenpartners en sociaal ondernemers, naar de visie op de sociale basis en de rol van de welzijnsorganisaties daarin.

Dankzij een prachtige respons van ruim 100 formele en informele partners en de feedback van tientallen medewerkers van beide organisaties, hebben we een betrouwbaar beeld welke maatschappelijk uitdagingen onze partners zien voor de stad.

De coronacrisis werkte als procesversneller. Ruim voor het einde van de rit van ons onderzoeksproces concludeerden we dat het bundelen van onze krachten de komende jaren een sterke basis biedt voor het welzijnswerk in Haarlem. De strategische alliantie blijkt hiervoor de best passende samenwerkingsvorm om mee te starten.

Dit is de samenvatting van het onderzoeksrapport *Samen sterker in de sociale basis in Haarlem* met de resultaten van:

1. Het onderzoeksproces (*pagina 3*)
2. Onze gezamenlijke visie op de sociale basis (*pagina 4*)
3. Toekomstige samenwerking (*pagina 7*)

Het eindrapport is in het bezit van de Gemeente Haarlem. De commissie Samenleving bespreekt de resultaten op 24 september 2020.

Sofie Vriends, directeur-bestuurder Haarlem Effect  
&  
Elke Louwers, directeur a.i. DOCK Haarlem

26 augustus 2020



De kracht van  
wij samen



---

<sup>1</sup> De stakeholders ontvingen in juni 2020 per e-mail de *Samenvatting uitkomsten enquête – 10 juni 2020*.

## Onderzoek

In maart 2020 startten we het proces naar verregaande samenwerking tussen DOCK Haarlem en Haarlem Effect onder begeleiding van een externe procesbegeleider.

### *De belangrijkste maatschappelijke opgaven volgens onze stakeholders*

Toenemende eenzaamheid, de sociale cohesie in kwetsbare wijken, kansen en perspectieven voor de jeugd, als ook de maatschappelijke participatie van (kwetsbare) inwoners zijn de belangrijkste opgaven voor welzijn, zo blijkt uit het stakeholdersonderzoek naar de visie op de sociale basis en de rol van de welzijnsorganisaties. Ook beschouwen veel partners en onze eigen medewerkers de impact van de coronacrisis en de anderhalve-metersamenleving als een van de grootste uitdagingen voor het werkveld. Over thema's als toenemende ongelijkheid, druk op de sociale cohesie en participatie van een aantal doelgroepen zijn nu extra zorgen.

### *Draagvlak stakeholders voor een andere rol van welzijn in het sociaal domein*

Als uitgangspunt voor de visie van de gemeente gebruikten we de subsidie-uitvraag voor de Sociale Basis van de Gemeente Haarlem voor 2021 met daarin de verwachting van de rol van het welzijnswerk en de specifieke rollen van Haarlem Effect en DOCK Haarlem.

De concrete opdracht aan welzijn gaat uit van drie hoofdtaken:

1. Verbinden van inwoners
2. Ondersteunen van initiatieven van inwoners
3. Organiseren en onderhouden van wijknetwerken.

Onder onze partners is veel draagvlak voor deze rollen. Ze benoemen ook gewenste aanvullingen en risico's.

Zij verwachten dat door intensiever samen te werken de kwaliteit van de sociale basis zich ontwikkelt en dat het portfolio van alle welzijnsorganisaties duidelijker op elkaar aansluit.

Aanscherping wordt gevraagd in de rol van ondersteuner van initiatieven. Partners willen specifiek weten waarvoor ze wel en niet met ons samen kunnen werken.

### *Faciliterende en uitvoerende rollen zijn nauw verbonden*

Naast de drie faciliterende rollen wil de gemeente de uitvoerende rol van de welzijnsorganisaties beperken tot taken die andere organisaties of initiatieven niet kunnen uitvoeren. Denk aan ondersteuning van inwoners (individueel of groepsverband) op het gebied van financiën, opvoeden en opgroeien, gezonde leefstijl, ontmoeten, redzaam zijn in het dagelijkse leven, waardevol werk en vrijwillige inzet en mantelzorg. Dit zou een duidelijke rolverdeling opleveren tussen de welzijnsorganisaties aan de ene kant en uitvoerende organisaties en initiatieven aan de andere kant.

Onze stakeholders hebben hierover een genuanceerder beeld. Enkele organisaties geven aan te willen waken voor het ontstaan van dubbelrollen en meer concurrentie<sup>2</sup>. Anderen uiten juist zorgen bij het mogelijk wegvallen van uitvoerende taken van Haarlem Effect en DOCK Haarlem vanwege de meerwaarde van de opgebouwde expertises en de kwaliteit van ondersteuning aan inwoners. Zij zien de uitvoerende taken juist als voorwaarde om goed te kunnen blijven aansluiten bij inwoners en andere partijen in de sociale basis. Op die manier weet je echt wat er leeft in de wijk.

---

<sup>2</sup> Vijf van de 100 partners gaven in het stakeholdersonderzoek aan dat concurrentie vermeden moet worden in de samenwerking tussen DOCK Haarlem en Haarlem Effect. Hier bedoelden twee respondenten waarschijnlijk de onderlinge concurrentie.

## Onze gezamenlijke visie op de sociale basis

De reflectie op de uitvraag van de gemeente en de input van onze partners en medewerkers vormden voor ons de basis voor onze visie op maatschappelijke opgaven en onze positionering in de sociale basis.

### *Behoeften van de inwoners centraal*

De zeven maatschappelijke doelen voor de sociale basis zijn voor ons leidend.

*De zeven maatschappelijke doelen voor de sociale basis vanaf 2021:*

- 1. Haarlemmers ervaren sociale verbondenheid*
- 2. Haarlemmers zetten zich in voor elkaar en voor hun buurt, wijk of stad*
- 3. Haarlemmers zijn zo redzaam mogelijk in het dagelijks leven*
- 4. Haarlemmers hebben een stabiele financiële situatie en zijn financieel redzaam*
- 5. Haarlemmers ervaren een goede gezondheid*
- 6. Alle kinderen en jongeren in Haarlem groeien gezond en veilig op en kunnen zich goed ontwikkelen*
- 7. Haarlemmers met een afstand tot de arbeidsmarkt doen mee met waardevol werk*

Ze gaan uit van vertrouwen in de kracht van de inwoners als individu en als gemeenschap. Deze doelen sluiten naadloos aan bij hoe wij in ons werk staan. Wij zijn er voor alle Haarlemmers van jong tot oud, 0 tot 100. Iedereen doet ertoe. Iedereen krijgt de kans zijn of haar talenten te ontwikkelen. We bieden ondersteuning aan kwetsbaren die dat nodig hebben.

### *De sociale basis bouw je samen: het participatief model*

Onze partners zien net als wij veel in een participatief model voor organisatie en uitvoering van de sociale basis. Daarin staan de welzijnsorganisaties niet boven maar tussen de partijen en werken ze samen met bewoners en partners. De pluriformiteit, het eigen karakter van organisaties en de fijnmazige aanwezigheid in de stad, kenmerken de sociale basis in Haarlem. Die willen we nog meer versterken.

### *Welzijnsrollen als een passende jas*

De drie hoofdtaken die de gemeente noemt voor een strategisch partnerschap - Verbinden van inwoners; Ondersteunen van initiatieven van inwoners en Organiseren en onderhouden van wijknetwerken - zien wij, vooral in verbinding en aansluitend op elkaar, als een *passende jas* voor het welzijnswerk van DOCK Haarlem en Haarlem Effect. Dit betekent dat we het opbouwwerk verder versterken in de nieuwe opdracht.

Welzijn draagt bij aan meer sociale samenhang en inclusieve wijken en buurten, zodat mensen prettig kunnen samenleven. Welzijn bevordert ook dat kwetsbare bewoners mee kunnen doen aan het *gewone* leven. In het opbouwwerk werken we goed samen met bewoners (initiatieven), andere organisaties in de sociale basis, de formele en informele zorg. We leveren een bijdrage aan levendige en leefbare buurten en wijken door te ondersteunen wat mensen met en voor elkaar doen. Door als sociaal makelaar tussen bewoners en initiatieven te schakelen en door te verbinden. Buurtinitiatieven maken we redzamer met een stevig en fijnmazig netwerk en deskundigheidsbevordering. Als wijkverbinder stimuleren we samenhang in de maatschappelijke opgaven van de sociale basis. En op tactisch niveau makelen en schakelen we met de bredere opgaven voor meer inclusieve aanpak en wijknetwerken.

Vanuit het jeugdopbouwwerk in de wijken bereiken we kinderen, jongeren en hun gezinnen. We zijn zichtbaar in de wijk en we zijn actief in speeltuinen en wijkcentra. We gebruiken deze vind- en

ontmoetingsplekken om van daaruit te werken aan opvoedondersteuning tot en met talentontwikkeling. We stimuleren ouderbetrokkenheid en faciliteren en organiseren activiteiten. In onze verbindingsrol versterken we de pedagogische driehoek van thuis, school en straat. We werken integraal samen met partners in de wijk rondom veiligheid en pedagogisch klimaat. Signaleren we problemen op meerdere leefgebieden, dan bieden we - in overleg met de ouders - een warme overdracht naar bijvoorbeeld het CJG.

Naast het versterken van het opbouwwerk in de wijken, is de maatschappelijke dienstverlening op het gebied van redzaamheid en financiën op orde, een belangrijke ondersteunende dienstverlening in de stad. In en rondom sociale wijkteams voeren we uit waar nodig met als uitgangspunt: collectief waar mogelijk en individueel waar nodig. Vrijwilligers en initiatieven hebben daarin een actieve rol.

Ook is meedoen op een zo gewoon mogelijke manier een belangrijk onderdeel van het welzijnswerk. Ook hierin voeren we uit waar nodig en faciliteren en verbinden we waar mogelijk.

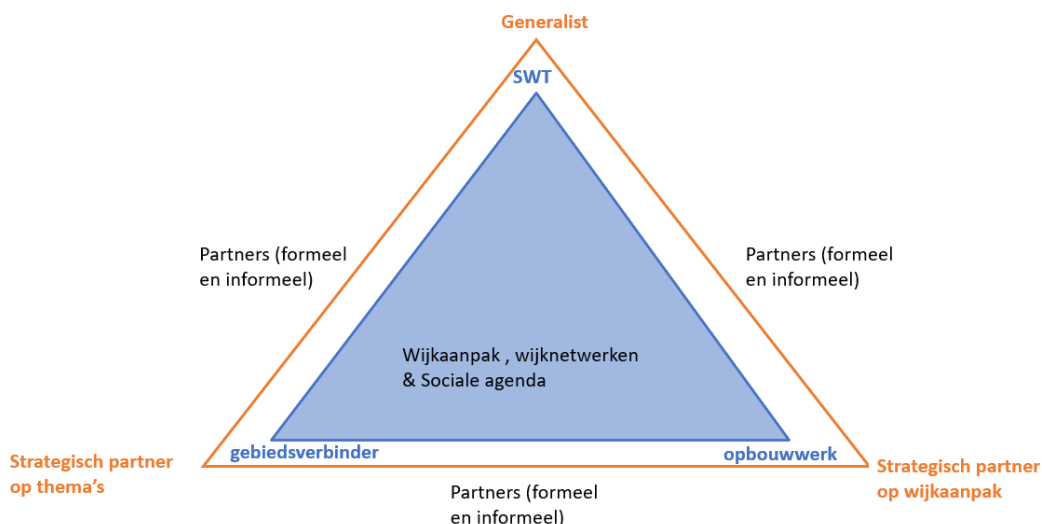
### *Samen met partners het ondersteuningsaanbod vormgeven*

We zien net als de meerderheid van onze stakeholders geen meerwaarde in een harde scheiding van uitvoerende en faciliterende rollen voor de brede welzijnsorganisaties. We kunnen, juist door onze ondersteunende taken op de zeven maatschappelijke doelen voor de sociale basis, aansluiten bij inwoners en partners. Ook opgebouwde specialisaties vormen een wezenlijk onderdeel van de sociale basis vormen en zijn niet zomaar over te dragen.

Toch onderzoeken we komend jaar of andere partijen een aantal van de uitvoerende taken kunnen oppakken, om concurrentie en dubbelrollen te voorkomen. Dit is een proces dat niet in drie maanden is afgerond en waarvoor we ook een deel van 2021 willen gebruiken. Dit vraagt om zorgvuldig afwegen en gehoor geven aan de oproep van partners om van het *begin tot eind* samen te werken vanuit het participatief model.

### *Aanscherping van de wijkaanpak binnen de Driehoek*

Op basis van de maatschappelijke doelen heeft de gemeente Haarlem per wijk concrete en meetbare subdoelen geformuleerd en wijkgerichte focuspunten. De *Driehoek* (gebiedsverbinder, Sociaal Wijkteam (SWT), opbouwwerk) houdt zich bezig met de sociale (wijk)agenda op tactisch niveau.



In Driehoek-bijeenkomsten en in de interne inspiratiesessies over de nieuwe sociale basis zijn aanzienlijke nuanceringen, aanvullingen en aanscherpingen benoemd. Onze visie is dan ook om vooral te werken aan de benoemde doelen. En om met partners de scherpste op te zoeken om écht te doen wat nodig is, te signaleren en bij te stellen op basis van de *leidende principes*<sup>3</sup> op de plekken waar we dat nodig achten.

### *Vrijwillige inzet wezenlijk onderdeel van de sociale basis*

Vrijwilligerswerk houdt de samenleving als geheel én de vrijwilliger zelf gezond en veerkrachtig en is zowel doel als middel binnen de sociale basis. Bij Haarlem Effect en DOCK Haarlem voeren samen zo'n 750 vrijwilligers een groot deel van de ruim 200 wekelijkse laagdrempelige activiteiten uit voor (en met) andere Haarlemmers. Een grote meerderheid van deze vrijwilligers valt onder de kwetsbare groepen of ervaringsdeskundigen. Door ouderdom, door psychische of lichamelijke beperking, door het ervaren van beperkingen in het meedoen en/of door beperkte redzaamheid en taalachterstand. Zij zijn actief voor zichzelf én voor de wijk en andere inwoners.

Deze activiteiten vallen nu onder het uitvoerend werk van DOCK Haarlem of Haarlem Effect. Hoe behouden en versterken we de burgerkracht van de vrijwilligers? Niet door het afbouwen van de uitvoering, maar door met partners naar de waarde van dit specifieke deel te kijken en de vraag te verkennen hoe we dit samen kunnen versterken. De informele manier waarop dit in de wijk en in wijkcentra georganiseerd is, met lichte ondersteuning en vaak intensieve begeleiding en inzet van welzijn aan de vrijwilligers zelf, kan wat ons betreft óók worden gezien als passend in onze eerste en tweede rol, namelijk het verbinden van inwoners en ondersteunen van initiatieven.

Vanaf volgend jaar willen we nauwer samenwerken met de stedelijke vrijwilligersorganisatie VWC en de netwerkorganisatie BUUV om samen de inwoners die vraag- of handelingsverlegen zijn, te verbinden aan elkaar.

---

<sup>3</sup> Uitvraag subsidies sociale basis 2021, gemeente Haarlem

## Toekomstige samenwerking

De stakeholders zien meerwaarde in de intensievere samenwerking tussen DOCK Haarlem en Haarlem Effect, de integrale aanpak binnen de sociale basis en het versterken van de dienstverlening voor inwoners. Ook verwachten zij dat de samenwerking zorgt voor meer initiatieven en grotere sociale verbondenheid in wijken. Tot slot wordt verwacht dat samenwerking leidt tot vermindering in de kosten.

### *Van strategische alliantie naar coöperatie*

Bij ketenpartners is er geen draagvlak voor een algehele fusie. Risico's die genoemd worden zijn het mogelijk ontstaan van een logge organisatie met veel lagen en zware topstructuur en monopoliepositie, een moeizame en onduidelijke communicatie of de inperking van de (ontwikkel)ruimte van initiatieven.

Uit ons onderzoek en uit onze portfolioanalyse komt de *strategische alliantie* als best passende samenwerkingsvorm om mee te starten.

Een intensievere samenwerking geeft de kans om de kwaliteit van het welzijnswerk te versterken. Gezamenlijke communicatie verbetert de herkenbaarheid voor inwoners, partners en gemeente. Een robuuste backoffice ondersteunt de omslag naar de nieuwe rollen.

### *Welke stappen zetten we?*

- We dienen gezamenlijk uiterlijk 4 september 2020 de subsidieaanvraag voor de *Uitvraag subsidies sociale basis 2021* in bij de gemeente Haarlem.
- We stellen dit najaar een convenant op waarin we met elkaar afspraken maken over gemeenschappelijke visie, doel en inhoud van de samenwerking; de inzet van de organisaties; de organisatie van samenwerking en naleving en evaluatie en wijziging van de afspraken. Daarin leggen we vast hoe DOCK Haarlem en Haarlem Effect onderling de regie verdelen op het gezamenlijk aanbod rond de zeven maatschappelijke doelen.
- Nog voor de subsidieperiode 2022-2026 evalueren we de samenwerking; we bepalen dan of we de samenwerking verder juridisch of financieel vormgeven door middel van het oprichten van een lokale coöperatie. En of het passend is dat ook andere partijen zich daarbij aansluiten. Hierover nemen de bestuurders en de RvT's van beide organisaties uiterlijk juni 2021 een besluit.

