



Verslag

Inspiratiesessie “PITemPower van kleine organisaties voor sociaal werk”

Tim Jansink ontroerde de zaal met zijn film en verhaal over “Mont Ventoux on Wheels”. John Hoving vertelde over de christelijke basis van Het Venster in Nunspeet. Carla Venema belichtte ZorgDat als faciliterende organisatie en Liza Cramer en Harold Meerveld gaven een presentatie over Talenthouse: outreachend jongerenwerk in combinatie met een laagdrempelig jongerencentrum. Frank Hordijk gaf een workshop over sterke kanten en kwetsbaarheden van kleine welzijnsorganisaties, die wel degelijk een serieuze partij in aanbestedingen kunnen zijn. Ien van Doormalen en Eveline Jonker verzorgden een workshop over Persoonlijke Accountability, Team Accountabiliteit en Organisatie Accountability. Op 27 juni organiseerden WIEL, ZorgDat, Het Venster en Verdiwel in Elburg deze bijeenkomst voor directeuren, managers en medewerkers van kleine welzijnsorganisaties.

Grote welzijnsorganisaties vallen op en komen vaker in het nieuws. Maar ook veel kleine organisaties verdienen het predicaat PITemPower! Vaak zijn ze een actieve spin in het gemeentelijk web van het sociaal domein. Verdiwel voorzitter **Greet Bouman** verwelkomt alle deelnemers aan deze Inspiratiesessie over PITemPower van kleine organisaties voor sociaal werk. Twee centrale vragen zijn: wat zijn sterke kanten van kleine organisaties? Wat zijn de valkuilen? Gastheer **Jeroen Vloedveld**, directeur van WIEL in Elburg, ziet grote voordelen. ‘Je bent de enige welzijnsorganisatie in de gemeente, je kent elkaar goed en kunt makkelijk zaken doen.’ Je kunt elkaar ook ‘té goed’ kennen. ‘Het kan gebeuren dat ambtenaren professionals rechtstreeks benaderen met de vraag of zij dit of dat kunnen doen met die of die doelgroep voor een bepaald aantal uren.’ Toch zijn ook hier de contacten tussen opdrachtgevers en opdrachtnemers zakelijker geworden. ‘Opdrachten worden nu gewoonlijk op basis van analyses verstrekt,’ zegt Vloedveld. Dat geldt zeker ook voor “Mont Ventoux on wheels”.

Mont Ventoux on wheels

Door Tim Jansink, projectleider “Mont Ventoux on Wheels”

‘Samen die top bereiken, daar ging het allemaal op,’ vertelt **Tim Jansink**, projectleider “Mont Ventoux on Wheels”. De ene deelnemer zit in een rolstoel of heeft een GGZ-achtergrond, de ander heeft een verstandelijke beperking, niet aangeboren hersenletsel, een chronische ziekte of staat bekend als probleemjongere of is vluchteling met een status. Samen met vrijwilligers en enkele professionals bereiken zij die roemruchte top. ‘Zij helpen elkaar en maken gebruik van elkaars talenten,’ zegt Jansink. ‘Samen sterker, samen omhoog! Dat is het motto.’ Een half jaar lang hebben de deelnemers, de vrijwilligers en de professionals zich op deze tocht voorbereid en proeftochten ondernomen. ‘Daarbij leerden deelnemers van elkaar. Bijvoorbeeld van elkaars humor, levenswijsheden, optimisme. Zo kunnen ook jong en oud van elkaar leren, en mensen met en zonder beperking.’



In drie stappen is de ontwikkeling van project naar werkwijze gemaakt. Eerste stap was het zo goed mogelijk op papier krijgen van alle ideeën. Daarbij profiteerde WIEL van deelname aan het Oranje Fonds Groeiprogramma. Tweede stap was het omzetten van het project in een

methodiek. Dat deed WIEL in samenwerking met het Centrum voor Samenlevingsvraagstukken. Derde stap is onderzoek naar het welbevinden van de deelnemers door studenten Social Work van de Christelijke Hogeschool Viaa in Zwolle. 'Daarbij is gekeken naar de sociale en psychische weerbaarheid,' vertelt Jansink. 'Uit dat onderzoek blijkt dat alle deelnemers zich gelukkiger voelden na deelname aan deze tocht. En ook dat hun sociale en psychische weerbaarheid erop vooruit was gegaan. Ze bleven bijna op hetzelfde geluksniveau doordat ze elkaar blijven ontmoeten. Het daalde een stukje na de tocht, maar nu is de lijn stabiel.'

Het filmpje biedt een indrukwekkende impressie van de tocht. De kijker volgt vier deelnemers; een ggz-client, een jongen met een onbekende spierziekte, een vluchteling met een status en een professional. Zie: <https://mvow.nl/>

Christelijke organisatie voor sociaal werk

Door John Hoving, directeur van Het Venster in Nunspeet

'Een geweldige aanpak,' zegt **John Hoving** over "Mont Ventoux on Wheels". 'We zien professionals met sociaal gevoel, vrijwilligers met het hart op de goede plek. Dat doet mij veel. Vooral ook omdat het in veel discussies steeds minder om de cliënt en steeds meer om de organisaties gaat.' Vooral als organisaties groot worden, gaat er veel aandacht naar financiën, accommodaties, personeel. 'We moeten altijd terug naar degenen voor wie we zijn opgericht: de bewoners.'

Hovings ouders hadden een kruidenierswinkel. Daar draaide alles om de klanten. Die werden zo goed mogelijk geholpen. Bij ouderen werden boodschappen thuis bezorgd. Klantgerichtheid is Hoving dus met de papelepel ingegeven.



Hij begon zijn loopbaan in de verstandelijk gehandicaptenzorg. Twee bewoners – Paul en Johan – trokken altijd met elkaar op. Paul hielp Johan, die van een lager niveau was. Jaren later ontmoette Hoving – inmiddels werkzaam in de ouderenzorg - Paul weer eens, bij de opening van nieuw gebouw. Paul woonde nu zelfstandig in de wijk. Voor Johan was dat niet haalbaar. 'De een zelfstandig, de ander opgesloten,' verzucht Hoving. 'Paul zei dat hij in de wijk moet wonen, dat hij wel eens bij zijn burens komt, maar hij zei ook: Die burens willen mij niet elke dag zien.'

In de ouderenzorg maakte Hoving de ene fusie na de andere mee. Na dertien jaar koos hij voor het

welzijnswerk en werd hij directeur van Het Venster in Nunspeet. 'Met 6,5 fte zijn wij een kleine organisatie en dat heeft voordelen,' zegt Hoving. 'We zijn niet bedreigend, niemand is bang voor ons en we kunnen met Jan en alleman leuk samenwerken.'

Het Venster is een christelijke organisatie voor sociaal werk, ontstaan uit de kerken. 'Wij zijn gericht op het grijze gebied tussen zorg en welzijn en hebben speciale aandacht voor chronisch zieken. We ondersteunen mantelzorgers, doen terminale thuiszorg, maaltijden aan huis en dat soort zaken.' Stichting Welzijn Nunspeet richt zich op alle Nunspeters, 'ongeacht afkomst, milieu, godsdienst of levensovertuiging'. De beide welzijnsorganisaties werken samen. 'Wij hebben meer dan 400 vrijwilligers, Stichting Welzijn Nunspeet heeft er 250. Daarvan zijn er 50 tevens vrijwilliger bij ons. Wijkontmoetingscentra hebben we samen, maatjesprojecten ook. Maar twee kleine organisaties naast elkaar kunnen meer dan één!'

Faciliterende organisatie met Talenhouse

Door directeur Carla Venema en jongerenwerkers Liza Cramer en Harold Meerveld van ZorgDat in Harderwijk.

ZorgDat is de brede welzijnsorganisatie van Harderwijk met drie werkvelden: Hulp & Ondersteuning, Jeugd en tenslotte Samenleving. 'We hebben 36 beroepskrachten, 430 vrijwilligers en 50 stagiaires,' vertelt directeur **Carla Venema**. 'Zelf ben ik de enige leidinggevende. We hebben veel diensten op het gebied van informele zorg en ruim 250 vrijwilligers die achter de voordeur komen. Hun inzet varieert van praktische klusjes tot palliatieve zorg. Bovendien doen we de coördinatie van vrijwilligers in een hospice. Dit geeft ons veel kansen in de transformatie, want we staan dicht bij de burgers met hun persoonlijke netwerken.'

Venema vindt dat het in het discours over sociaal werk teveel over geld gaat. 'Maar het werkkapitaal

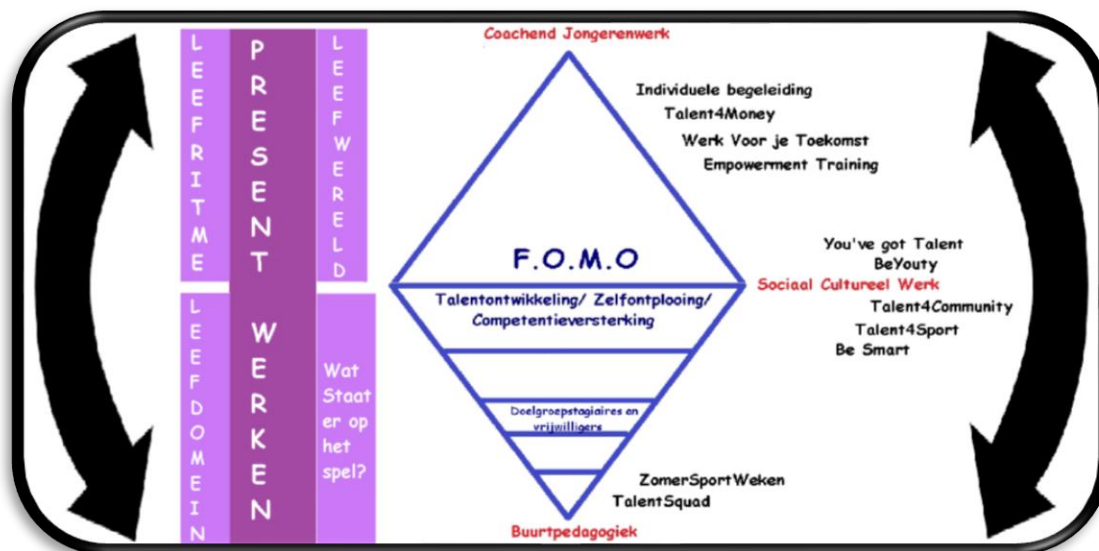


zijn de mensen! De vrijwilligers voorop. Zonder hen stopt het hele verhaal. Wat beroepskrachten in feite doen is faciliteren. Niet alleen vrijwilligers, maar ook andere organisaties. Wij delen onze accommodaties met het centrum voor kunst en educatie Quintus en het maatschappelijk werk van Stimenz. Stichting Present, die vrijwilligerswerk stimuleert en faciliteert, zit bij ons in. Daar vragen we niets voor want dat faciliteren zien we als onze rol.'

Talenhouse is een breed concept van jongerenwerk. 'Daarin combineren we outreachend jongerenwerk effectief met locatie gebonden jongerenwerk in een actief, laagdrempelig jongerencentrum,' vertelt jongerenwerker **Liza Cramer**. 'Alles draait hier om

talentontwikkeling en het vroegtijdig aanpakken van vragen en problemen.' Elke maandagavond is er een inloop voor jongeren met een verstandelijke beperking, elke donderdagavond is er een meideninloop en op de dinsdag- en woensdagavonden zijn in principe alle jongeren welkom. In het jongerencentrum zijn onder andere een opnamestudio, een pooltafel, een playstation 4 en een kickbokszaal.

Vijf jaar geleden bestond het jongerenwerkteam uit slechts twee personen: een jongerenwerker en een meidenwerker, elk voor een beperkt aantal uren. Met de ontwikkeling van Talenhouse heeft het jongerenwerk van ZorgDat zich geprofessionaliseerd en nu telt het team vijf jongeren- en kinderwerkers.



In bovenstaande afbeelding is de methodiek van Talenthouse in beeld gebracht. ‘In de onderste punt van de spek gaat het om outreachend werken, reageren op overlast op straat en dergelijke,’ legt jongerenwerker **Harold Meerveld** uit. ‘We kunnen ook jongeren thuis opzoeken.’

In de top zien we verschillende vormen van individuele begeleiding. En tussen de linker en de rechter punten vinden we het jongerenwerk dat zich op de grootste groep richt: talentontwikkeling, zelfontplooiing en competentieversterking van jongeren door middel van collectieve arrangementen van sociaal-cultureel werk. Jongeren die extra aandacht nodig hebben, krijgen dat.



‘We werken vanuit de presentiemethodiek van Andries Baart,’ zegt Cramer. ‘We sluiten aan op de leefwereld van jongeren, bewegen mee. De lijnen met samenwerkingspartners zijn kort. Met de Sociale Dienst bijvoorbeeld. Als jongeren daar niet op komen dagen, gaat het vaak om jongeren met wie wij al een relatie hebben. Wij kunnen dan met zo’n jongere naar de Sociale Dienst gaan. In het project Werk Voor Je Toekomst helpen we kwetsbare jongeren aan een stage of een baan.’

Sterke kanten en kwetsbaarheden van kleine welzijnsorganisaties

Door Frank Hordijk, docent en als accountant en adviseur verbonden aan Bureau Hordijk & Hordijk.

De meeste kleine welzijnsorganisaties hebben een klassiek bestuur. Bestuursleden zijn volgens **Frank Hordijk** gewoonlijk betrokken en ervaren bestuurders die veel tijd besteden aan hun bestuurstaken. ‘De cultuur is vaak informeel ‘bevoegdheden zijn soms merkwaardig geregeld’ en veel bestuursleden besturen niet alleen, maar steken zelf ook de handen uit de mouwen. Theo den Hertog is directeur-bestuurder van Doenja Dienstverlening en bestuursvoorzitter van Het Venster.

Frank Hordijk is adviseur, onderzoeker, docent op een middelbare school in Culemborg en directeur van adviesbureau Hordijk & Hordijk. Al dertig jaar is hij registeraccountant. In verschillende hoedanigheden komt hij over de vloer bij welzijnsorganisaties, hun opdrachtgevers en hun samenwerkingspartners. In samenwerking met Verdiwel heeft Hordijk & Hordijk een benchmark-



systeem ontwikkeld en jaren lang benchmarks uitgevoerd, die zijn overgenomen door Berenschot. Hordijk heeft de jaarrekeningen van ZorgDat en Het Venster bekeken en concludeerde: 'Alles ziet er netjes uit. Kleine organisaties zijn vaak stabiel. Grotere organisaties hebben vaker bestuurders die de omzet willen vergroten en in andere regio's willen werken. Vaak is er te weinig tegenwicht vanuit de Raad van Toezicht. Daardoor nemen bestuurders van grotere organisaties grotere risico's en een faillissement kan het gevolg zijn.'

Kleine organisaties hebben volgens Hordijk vaak een stabiele financiële positie. 'Zowel solvabiliteit als werkkapitaal zijn meestal prima voor elkaar. Soms hebben ze ook nog eigen panden. Het is belangrijk om wat vet op de botten te hebben, zodat je speelruimte hebt om in innovaties of belangrijke projecten te kunnen investeren.'

Vaak ziet Hordijk dat gemeenten erg dicht op de uitvoering van kleine organisaties zitten. 'Die gemeenten bepalen niet alleen wat er moet gebeuren, maar ook hoe, waar en met wie.'

Maar met goede prestaties kunnen welzijnsorganisaties volgens Hordijk meer professionele vrijheid afdwingen. 'Niet alleen door kwantitatief, maar zeker ook kwalitatief te rapporteren. En niet met van die suffe tevredenheids-onderzoeken alsjeblieft! Je leert meer van vragen aan mensen die niet komen of niet meer komen. Waarom komen ze niet meer? Hoe kun je die mensen weer terughalen?'

Het vooroordeel van kleine welzijnsorganisaties geen serieuze partij bij aanbestedingen zijn, is volgens Hordijk onzin. Hun financiële positie is immers gewoonlijk stabiel. En kleine organisaties hebben vaak veel ervaring in effectief en efficiënt samenwerken met partnerorganisaties. 'Natuurlijk is het wel van belang dat gemeenten het rendement van die samenwerking zien. Fuseren leidt overigens meestal tot minder applaus.' Bovendien, benadrukt Hordijk, 'gemeenten kunnen er ook voor kiezen doorlopend te blijven subsidiëren om zo het hele aanbestedingscircus te voorkomen. De intentie is gewoonlijk dat men wil vernieuwen. Maar dat kan ook met subsidies.'

Een ander vooroordeel over kleine organisaties is dat ze inefficiënt zijn en dat daardoor hun tarieven hoger zijn. 'Klinkklare onzin!' zegt Hordijk. 'Dat blijkt al jaren uit de benchmarks. De kosten van een uur ondersteuning door een professional zijn in grote en kleine organisaties ongeveer even hoog. De een heeft een dure PR-functionaris. De ander niet. Verschillen in tarieven hangen meer af van de manier van organiseren, er is geen correlatie tussen de hoogte van het uurtarief en de grootte van de organisatie.'

Gemeenten waarderen betrokkenheid van lokale organisaties, bijvoorbeeld in de vorm van het bijwonen van vergaderingen van de gemeenteraad. Een directeur of andere lokale leidinggevende 'die na afloop een glaasje meedrinkt' maakt meer indruk 'dan de regiomanager van organisatie X uit Verweg'. Ook is het handig als ambtenaren de organisatie kennen en weten bij wie van de organisatie ze voor welke vraagstukken moeten zijn.

Cruciaal voor blijvend succes is dat organisaties 'zich blijven vernieuwen door (lokale) verbinding' en door het tonen van 'gepaste kwetsbaarheid', met andere woorden: 'door het tonen van succes én van falen'. Tenslotte adviseert Hordijk zijn gehoor: 'Koester wat u heeft – maar verken periodiek alle mogelijkheden'.

Accountable leiderschap in het sociale domein

Door *Ien van Doormalen* en *Eveline Jonker*, organisatieadviseurs van de *Rainmengroup*. *Ien* was directeur-bestuurder van welzijnsorganisatie *Solidez* in Wageningen en jarenlang lid van *Verdiwel*.



Het sociale domein verandert. De samenleving verandert. Sociaal werkers en hun organisaties spelen van nature in op veranderingen. Dat betekent: met burgers bouwen aan welzijn en welbevinden én het goede doen voor opdrachtgevers én gezond blijven, materieel maar ook immaterieel. Dat zijn veel opgaven tegelijkertijd. Voor leidinggevend en hun medewerkers is het een fikse kluit om focus te houden en te blijven werken vanuit de bedoeling. Met aantoonbaar resultaat en veelal met meer zelforganisatie als opgave. Centrale vraag in

deze workshop is: Wat kun je doen om - individueel en collectief - eigenaarschap te nemen voor succesvol sociaal werk? 'Voor de term accountability is geen goed Nederlands woord,' zegt Van Doormalen. 'De beste vertaling is: Nu doen wat nodig is voor het te behalen resultaat.' Belangrijke aspecten van accountability zijn:

- adequaat antwoord geven op niet onderhandelbare ontwikkelingen en externe factoren;
- focus aanbrengen in ambitie én resultaat;
- een nieuwe mindset en nieuw uitvoerings- en samenwerkingsgedrag;
- voortgang meten en proactief herstel toepassen;
- bewegen én leren, verbeteren én transformeren ofwel: echt anders doen;
- successen vieren.

De kracht van het sociaal werk is dat onze professionals specialisten van het dagelijks leven zijn. 'In wijken, buurten en dorpen mobiliseren zij talenten van inwoners, zien zij problemen waarmee inwoners worstelen en versterken zij zelfredzaamheid en samenredzaamheid om die problemen vroegtijdig aan te pakken.' De inleiders onderscheiden drie centrale opgaven om succesvol te blijven:

1. innovatieve en preventieve krachten van het sociaal werk adequater profileren en positioneren;
2. zorgen dat gemeenten keuzes maken die aansluiten bij onze inzichten en ervaringen;
3. vorm geven aan publiek leiderschap, aan ondernemend leiderschap.

'Accountability vraagt moed en lef, in de eerste plaats van de leiding,' zegt Jonker. 'Als directeur of bestuurder kun je met enkele managers of medewerker regelmatig actuele ontwikkelingen en

uitdagingen bespreken. Op welke ontwikkelingen reageren we en op welke niet? Wat is onderhandelbaar en wat niet? Waar kunnen we verbeteren en waar kunnen we echt transformeren? Je bent steeds aan zet. Accountability is de tegenhanger van slachtoffergedrag. Dat zien we duidelijk in het Persoonlijk Accountability Model. Alles wat je doet is in lijn met het gewenste resultaat!'

Er is sprake van Team Accountability als een team opereert in een omgeving waarin teamleden erop kunnen vertrouwen dat iedereen bijdraagt aan het afgesproken en gewenste resultaat. Bij Organisatie Accountability is een situatie bereikt waarin de organisatie als het ware vloeibaar is geworden. De organisatiestructuur en functie omschrijvingen zijn volledig losgelaten. 'Iedereen doet wat nodig is om de organisatie wendbaar te maken in een

veranderende markt. Om klanten optimaal te bedienen, goed werkgeverschap waar te maken, zorgvuldig om te gaan met leveranciers en concurrenten en om ene maatschappelijke bijdrage te leveren.'

