

Aanvullende evaluatie (inkoopdeel) Wijkwelzijn 2016

**op basis van jaarverantwoording en gesprekken in
stadsdeelcommissies**

Februari 2017

Kennis  **punt**
Twente

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
1.1 Aanleiding.....	3
1.2 Doel- en vraagstelling.....	3
1.3 Verantwoording.....	4
1.4 Leeswijzer	4
2. Gerealiseerde resultaten (zelfrapportages)	5
3. Samenvattende analyse	21
3.1 Hoe is de flexibele inzet befallen in de stadsdelen?	21
3.2 Voor- en nadelen van flexibilisering	22
3.3 Aandachtspunten	24
3.4 Lessen voor 2018.....	26

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

De gemeente Enschede heeft de opdrachtgeverrol in het welzijnswerk steviger willen neerzetten met de invoering van een flexibel budget om de zelf- en samenredzaamheid te versterken en de sociale leefomgeving te verbeteren. Daarnaast is het flexibel budget ingezet om in te kunnen spelen op welzijnsvraagstukken in de stadsdelen. Het flexibel budget moet bijdragen aan Burgerkracht: het meer ruimte geven aan inwoners en professionals voor het versterken van zelf- en samenredzaamheid en het verbeteren van de leefomgeving en vraaggericht werken.

In 2014 en 2015 is, met de raadsbesluiten tot het instellen van het budget burgerkracht en het vaststellen van het implementatieplan 'Bouwen aan burgerkracht', de eerste fase in het welzijnsbeleid ingezet om te komen tot meer integraliteit, flexibiliteit en ontschotting. Per 2015 is 5,5 miljoen van het welzijnsbudget flexibel gemaakt en onder regie van het stadsdeel gebracht. Voor 2016 – 2017 is met een deel van dat budget het wijkwelzijnswerk per stadsdeel ingekocht bij Alifa, B&A, Radar en Eurus. Op deze manier is ervaring opgedaan met verschillende aanbieders.

Het afgelopen jaar (2016) is in Enschede met inwoners en partners gewerkt aan een nieuw welzijnsbeleid. De gemeenteraad van Enschede heeft 19 december jl. de nota Nieuw Enschedees Welzijn 2017-2022 vastgesteld. De nota vormt de basis voor het nieuwe welzijnsbeleid de komende jaren, met zes gedragen pijlers voor welzijnswerk. De raad heeft het voorstel van het college geamendeerd aangenomen. De raad wil het voorstel tot aanbesteden van de tweede tranche budget burgerkracht uitstellen totdat zij op basis van gesprekken met de diverse welzijnsaanbieders in de stadsdeelcommissies en een notitie vanuit het college uiterlijk maart 2017 is geïnformeerd over de resultaten die zijn behaald in de 12 kavels dankzij het gedeeltelijke flexibiliseren van het budget burgerkracht.

1.2 Doel- en vraagstelling

Deze aanvullende evaluatie beoogt zicht te bieden op de resultaten van het gedeeltelijk flexibiliseren van het budget burgerkracht. Deze evaluatie moet de gemeenteraad ondersteunen bij de besluitvorming over het vervolg en het beschikbaar stellen van het budget voor 2018. De volgende vragen staan centraal:

- Wat zijn de behaalde resultaten in de 12 percelen?
- Hoe is in de stadsdelen de flexibele inzet bevallen? Wat ging goed, wat is voor verbetering vatbaar?
- Wat zijn voor- en nadelen van flexibilisering?
- Wat zijn de belangrijkste lessen voor de aanbesteding in 2018?

In dit onderzoek gaat het om de resultaten van flexibilisering van welzijnsbudgetten in de vijf Enschedese stadsdelen. Er is enkel gekeken naar aanbestede delen van flexibele inzet, dus vaste subsidierelaties met Alifa in meerdere stadsdelen zijn niet in de evaluatie meegenomen. De resultaten van de inzet van de aanbieders in 2016 worden gerapporteerd op basis van zelfrapportage door aanbieders en stadsdeelmanagement. Deze aanvullende evaluatie ligt in het verlengde van de evaluatie die april 2016 is afgerond naar de eerste ervaringen met en resultaten van het flexibel

budget Burgerkracht ten aanzien van het aanbestedingsproces, de werkwijze, resultaten en kwaliteit van de aanbieders en alle opgehaalde informatie uit de peiling, gesprekken en bijeenkomsten in het proces Nieuw Enschedees Wezlijn 2016.

1.3 Verantwoording

Om een antwoord te krijgen op de onderzoeksvragen is gebruik gemaakt van de jaarrapportages van de aanbieders en het stadsdeelmanagement en van gesprekken in de vijf stadsdeelcommissies in Enschede. Onderzoekers van Kennispunt Twente hebben deze gesprekken voorbereid op basis van de aangeleverde jaarrapportages van aanbieders en de reactie van het stadsdeelmanagement. Om de onafhankelijkheid en eenduidigheid in de gespreksvoering te kunnen garanderen, heeft een onderzoeker van Kennispunt Twente de gesprekken in de stadsdeelcommissies geleid. Kennispunt Twente heeft ook de verslaglegging op zich genomen, zodat op eenduidige wijze kon worden gerapporteerd en de bevindingen goed bruikbaar waren voor de analyse en rapportage.

In de gesprekken is ingegaan op de resultaten van flexibilisering bij het welzijnswerk in de stadsdelen. Hierbij is voortgebouwd op de bevindingen uit de evaluatie van april 2016 en het proces NEW 2016. Ook zijn eventuele lessen voor de aanbesteding van 2018 voor de stadsdelen gedestilleerd. Deze bijeenkomsten van een uur zijn bij vier van de vijf stadsdeelcommissies volgens een vast stramien verlopen: allereerst werd de procedure uitgelegd, daarna gaven de aanbieders en het stadsdeelmanagement een korte toelichting op hun schriftelijke jaarverslag(en) en vervolgens gaven raadsleden hun commentaar en stelden zij vragen die door aanbieders en stadsdeelmanagement werden beantwoord. Ook is er ruimte geweest voor vragen/reacties van aanwezige inwoners of bijvoorbeeld wijkraadsleden. In de verslagen van de bijeenkomsten geven we de aanvullingen van aanbieders en stadsdeelmanagement op hun schriftelijke verslagen weer en de commentaren en vragen van de raadsleden, evenals de antwoorden van de aanbieders en het stadsdeelmanagement en eventuele vragen/reacties van aanwezige inwoners. In de aparte bijlage zijn de verslagen van de bijeenkomsten in de stadsdeelcommissies, de jaarrapportages van de aanbieders en toelichten van het stadsdeelmanagement opgenomen.

1.4 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 geven we per stadsdeel en per perceel weer welke aanpak en inzet was beoogd en welke resultaten de aanbieders bereikt hebben, op basis van zelfrapportages van de aanbieders. Ook zijn per stadsdeel de belangrijkste reacties van het stadsdeelmanagement weergegeven.

Hoofdstuk 3 geeft een samenvattende analyse van de bijeenkomsten in de stadsdeelcommissies in combinatie met de jaarrapportages en toelichtingen van het stadsdeelmanagement. We gaan in op hoe de flexibele inzet is bevallen, welke voor- en nadelen van flexibilisering genoemd zijn en welke aandachtspunten voor het vervolg aangegeven zijn. We sluiten hoofdstuk 3 af met lessen voor de aanbesteding in 2018.

2. Gerealiseerde resultaten (zelfrapportages)

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk geven we per stadsdeel en per perceel weer welke aanpak en inzet was beoogd en welke resultaten de aanbieders bereikt hebben. Het betreft een summier weergave en selectie uit de jaarrapportages die de aanbieders zelf hebben opgesteld. Ook zijn per stadsdeel de belangrijkste reacties van het stadsdeelmanagement weergegeven. De volledige jaarrapportages van aanbieders en de toelichtingen van het stadsdeelmanagement vindt u in de aparte bijlage.

Overzicht aanbieders per stadsdeel

Stadsdeel	Perceel	Aanbieder
Centrum	Perceel 1	B&A
	Perceel 2	B&A
Noord	Perceel 3	Radar
	Perceel 4	Radar
	Perceel 5	Alifa
Oost	Perceel 6	Eurus
	Perceel 7	Radar
West	Perceel 8	Radar
	Perceel 9	Alifa
	Perceel 10	Radar
Zuid	Perceel 11	Radar
	Perceel 12	B&A

Stadsdeel Centrum – inzet aanbieder

Aanbieder	Thema	Aanpak	Afgesproken inzet	Behaalde resultaten (zelfgerapporteerd)
B&A-groep	Perceel 1: Activeren en verbinden	<ul style="list-style-type: none"> - Vraag en aanbod op gebied van sociale activering bij elkaar brengen. - Wijkscan en wijk safari als vindplaats bewoners en kansen - Route53: leer- en ontwikkelcentrum. Informatie, advies, ontmoeten en activiteiten 	<ul style="list-style-type: none"> - Opbouwen netwerk. - Overzicht voorzieningen, kansen burgerkracht. - Doorverwijzen naar wijkteam. - 10 bewoners vanuit wijkteam zelfstandiger en inzet voor wijk. - Doorontwikkeling Steunpunt de Bothoven - Bekendheid Ingang Zuid. - Kwaliteitsslag in uitvoerdersoverleg. - Activeren Turkse en Marokkaanse verenigingen. 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijkscan op basis van wijkprogramma - 4 wijkbewoners gekoppeld aan partijen in de wijk - 10 bewoners vanuit wijkteam zijn zelfstandiger, meer in hun kracht gezet en zetten zich in voor de wijk - Toename bekendheid Ingang Zuid (sportactiviteiten, spreekuur wijkraad en wijkagent) - Er is samenwerking met Turkse en Marokkaanse verenigingen bij diverse activiteiten - Route53: 204 aanmeldingen DoenBeurs! leidt tot 10x coaches, 5x mantelzorg, 8x direct vrijwilliger, 23 deelname Route53. - Facebook als middel voor wijkraad om reacties bewoners op te halen - Wijkraad is ondersteund bij uitvoeringsacties uit wijkraarplan - Buurtontoeringsplek opgezet (kennisclub) <p>Niet gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Wijk safari - Overzicht wijkactiviteiten op website <p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning bewonersinitiatief Participatie XL, bleek praktisch en financieel niet haalbaar - Op diverse manieren passiegesprekken gevoerd met in totaal 49 personen - ZZP'ers geprobeerd te activeren; blijken weinig ondernemers in de wijk - 20 bewoners complex SIHT hebben kennis met elkaar gemaakt via barbecue
B&A-groep	Perceel 2: Meer zeggenschap, modern samenwerken	<ul style="list-style-type: none"> - Selecteren kansrijke groepen en initiatieven. - Bewonersmakelaar enthousiasmeert, geeft tips en adviezen, voert niet uit. - Actief burgerschap is gericht op versterken bijdrage bewoners bij 'bestuur' en 'inrichting' buurt 	<ul style="list-style-type: none"> - Haalbaarheid bewonersbedrijf. - Bewoners als wijkcontactpersoon - Minimaal 10 bewoners actief in wijk. - Minimaal 2 bewoners voor wijkraad - Betrekken ouderen en mensen met lange afstand tot arbeidsmarkt 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ondersteuning bewonersinitiatief Participatie XL, bleek praktisch en financieel niet haalbaar - Op diverse manieren passiegesprekken gevoerd met in totaal 49 personen - ZZP'ers geprobeerd te activeren; blijken weinig ondernemers in de wijk - 20 bewoners complex SIHT hebben kennis met elkaar gemaakt via barbecue

			<ul style="list-style-type: none"> - 2 nieuwe leden voor de wijkraad gewonnen - Intensieve ondersteuning wijkraad - 12 actieve bewonersgroepen in beeld
--	--	--	--

Stadsdeel Centrum – ervaringen stadsdeelmanagement

Algemeen beeld flexibilisering

- Positief over de opgedane ervaringen in het werken met een nieuwe welzijnspartij.
- Met de aanbesteding is aan de opdrachtgever skant een snelle doorontwikkeling met betrekking tot concrete (SMART) opdrachtformulering en sturing op resultaten op gang gekomen. Er is meer scherpte in gekomen, ook binnen het gesubsidieerde wijkwerk.
- Door de aanbesteding is de aanbieder getriggerd op hun professionaliteit.

Algemeen beeld aanbieder

- Tevreden over het werk en de inzet van B&A. De professionals van B&A werken proactief, leggen snelle verbindingen, benutten kansen, zijn vernieuwend, geven gevraagd en ongevraagd advies, schakelen daar waar nodig en geven ook aan wat niet kan.
- De opdrachten zijn met een zakelijke en creatieve aanpak gerealiseerd.
- De samenwerking met B&A is constructief verlopen, met korte lijnen. Er was regelmatig afstemming over ontwikkelingen en waar nodig kon worden bijgestuurd in de opdracht.
- B&A leverde op tijd de rapportages over de ontwikkelingen en voortgang.
- De personele wisseling midden in het jaar wordt betreurd, voornamelijk omdat opnieuw het relatienetwerk moest worden opgebouwd. Dit hebben andere partijen ook als onhandig ervaren.

Resultaten

- Tevreden over de behaalde resultaten, ze zijn concreet en goed herleidbaar
- De resultaten dragen bij aan het realiseren van onze doelen binnen de thema's Eigen Kracht en Meer Zeggenschap in de Agenda Centrum.

Effect in aansturing

- Opdrachtgever heeft iets meer tijd geïnvesteerd in afstemming omdat er nu in dit stadsdeel twee aanbieders van wijkwelzijn zijn. Op uitvoeringsniveau speelt dit niet. De mensen die actief zijn in het veld werken wijkgericht en hadden per wijk nog steeds met één aanbieder te maken.

Klanttevredenheid en samenwerking

- Partners en bewoners uit de wijk zijn overwegend positief. Wijkraad gaf bij 1^e evaluatie al aan tevreden te zijn met inzet en ondersteuning door B&A
- B&A heeft de wijkraad de laatste 2 maanden van 2016 intensief begeleid. Op inhoud was de wijkraad overwegend tevreden, over de communicatie in het afrondende gesprek minder.
- B&A heeft met diverse partijen in de Bothoven samengewerkt. Deze samenwerking verliep meestal goed. Een aantal partners moest wennen aan de directe en zakelijke aanpak van B&A.

Stadsdeel Noord – inzet aanbieders

Aanbieder	Thema	Aanpak	Afgesproken inzet	Behaalde resultaten (zelfgerapporteerd)
Radar	Gezondheid	<ul style="list-style-type: none"> - Inzet leefstijlcoaches, zij leggen contacten met partners, verwijzen door, signaleren kansen. - Eropaf: bewoners persoonlijk aanspreken; organiseren gezondheidsmarkten. - Verbinden initiatieven aan bewoners 	<ul style="list-style-type: none"> - 0-meting. - Plan van aanpak en samenwerkingsconvenant. - 10 bewoners als leefstijlcoach. - 30 bewoners 1 trede op P-ladder gestegen. - 100 bewoners deelgenomen aan gezondheidsactiviteit. - Gebruik voorzieningen met 5% gestegen - Gezondheidsbeleving 100 bewoners met 10% gestegen - Rapportage eindmeting/ resultaten - Procesomschrijving aanpak 	<ul style="list-style-type: none"> - 30 bewoners gestegen op participatieladder; duurzaam door bewoners aan elkaar te koppelen - 100 bewoners deelgenomen aan gezondheidsactiviteiten (yoga / zumba / breakdance) - Voorlichtingsavonden over o.a. autisme, eenzaamheid, depressiviteit (samenwerking Mediant) - Van tenminste 21 bewoners is gezondheidsbeleving gestegen <p>Niet gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - 0-meting - Plan van aanpak en samenwerkingsconvenant - 10 bewoners opgeleid tot leertijdscocach; men wil geen officiële titel en training. - Rapportage eindmeting / resultaten en procesomschrijving aanpak (door uitblijven 0-meting) <p>Onbekend</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gebruik voorzieningen met 5% gestegen (door uitblijven 0-meting) - Gezondheidsbeleving met 10% gestegen (door uitblijven 0-meting) <p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 vrijwillige ambassadeurs - 37 bewonersinitiatieven voor en door bewoners - Naar schatting ruim 600 bewoners deelgenomen aan bewonersinitiatieven; niet gemeten.
Radar	Perceel 4: Versterken wijknetwerk	<ul style="list-style-type: none"> - Aanjagen, motiveren en verbinden van bewoners aan elkaar en aan wijkinitiatieven. 	<ul style="list-style-type: none"> - 10 vrijwillige ambassadeurs. - Inlooppunt en vergadermoment van ambassadeurs. - 30 bewonersinitiatieven. - 200 bewoners deelgenomen aan bewonersinitiatief. 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 vrijwillige ambassadeurs - 37 bewonersinitiatieven voor en door bewoners - Naar schatting ruim 600 bewoners deelgenomen aan bewonersinitiatieven; niet gemeten.

			<ul style="list-style-type: none"> - Structurele lokale aanpak met minimale professionele inzet. 	<p>Niet gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vast inlooppunt/Vergadermoment; wens en idee locatie zijn er wel - Structurele lokale aanpak met minimale professionele inzet; wordt aan gewerkt.
Alifa	Perceel 5: zelforganiserend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> - Doorontwikkeling van Power naar vrijwilligershuis waarin bewoners uiteindelijk zelfstandig activiteiten en exploitatie uitvoeren - Activering en ondersteunen talenten en krachten - Problemen 'achter de voordeur' in beeld brengen 	<ul style="list-style-type: none"> - Power doorontwikkelen naar bewonersbedrijf. - 50 bewoners in bewonersbedrijf. - 25 deelnemers activeerder / vrijwilligerswerk - 15 vrijwilligers-/werkervaringsplekken - Activiteitenwerkgroepen - 10 'de wijk in'-bijeenkomsten - 6 buurtinitiatieven vanuit bewonersbedrijf - Fysieke ruimte bewonersbedrijf - Bekendheid bewonersbedrijf - 150 bewoners maken gebruik van activiteiten bewonersbedrijf - 25 activeerders incidentele wijlactiviteiten - 15 activeerders actief in gezondheidsprogramma - 2 ontmoetings- / dagopvangmogelijkheden - 10 maatjes / best persons ingezet 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diverse activiteiten worden zelfstandig door activeerders uitgevoerd - Vrijwillig kader Vrijwilligershuis Power staat en werkt zelfstandig - Aanzet gegeven voor doorontwikkeling Power richting preventief veld - Tijdelijke huisvesting Power in De Raad - Eerste 4 activiteiten binnen verdienmodel zijn ontwikkeld - 68 vrijwilligers actief - 100 deelnemers aan activiteiten - 19 vrijwilligers op externe werkplekken - 68 huisbezoeken afgeleid - 10 vrijwilligers verzorgen schoollunch - 9 RIWB cliënten actief als vrijwilliger - 19 hulpvragen vanuit netwerkpartners opgepakt - 10/15 bewoners worden begeleid door Budgetcoach - 5 bewoners verwezen naar hulpverlening (Stap In project bezoeken 75+)

Stadsdeel Noord – ervaringen stadsdeelmanagement

Algemeen beeld flexibilisering

- Overwegend positief over de effecten van de aanbesteding en de nieuwe werkwijze.
- De aanbesteding heeft ervoor gezorgd dat aanbieders getriggerd zijn op hun professionaliteit en met een zakelijke en creatieve aanpak de opdrachten zijn uitgevoerd.

- Er heeft een versnelde omslag plaatsgevonden van aanbodgericht naar vraaggericht werken; aansluiten bij de energie van bewoners en initiatieven verder helpen met als doel het behalen van concrete resultaten met een maatschappelijk effect.
- Met de aanbesteding is aan opdrachtgeverskant een versnelde doorontwikkeling met betrekking tot concrete (smart) opdrachtformulering en sturing op resultaten op gang gekomen. Er is meer scherpte.
- De aanbesteding biedt SDM de ruimte om flexibel te zijn en bij te dragen bij aan het realiseren van de doelen uit de stadsdeelagenda.

Algemeen beeld aanbieder

- De aanbestedingsprocedure bood het SDM de kans om tijdig te signaleren, sneller bij te sturen en heldere afspraken te maken voor het vervolg.
- Over de aanbieders afzonderlijk is SDM over het algemeen tevreden, de samenwerking verloopt constructief.

Resultaten

- Wisselend tevreden over de behaalde resultaten, deze zijn op onderdelen niet behaald. Dat geldt met name voor de opdrachten die zijn uitgevoerd door stichting Radar Uitvoering Oost.

Effect in aansturing

- SDM is als opdrachtgever ook lerende. In de opdracht aan Radar was het achteraf bijvoorbeeld wellicht effectiever geweest om direct te wijzen op het GGD onderzoek.
- Doordat er in Noord van één naar twee uitvoerende organisaties voor welzijnswerk is gegaan, heeft dit in de aansturing wel geleid tot meer overleg en afstemming tussen SDM en de aanbieders. Op uitvoeringsniveau was extra afstemming nagenoeg niet nodig.

Klanttevredenheid en samenwerking

- Geluiden uit de wijk zijn overwegend positief. Zowel van andere professionals als van bewoners.
- In Noord verloopt de samenwerking tussen zowel de verschillende aanbieders onderling als met andere professionals goed. Er is sprake van onderling vertrouwen en men zoekt elkaar pro-actief op.

Stadsdeel Oost – inzet aanbieders

Aanbieder	Thema	Aanpak	Afgesproken inzet	Behaalde resultaten (zelfgerapporteerd)
Eurus	Perceel 6: Ontwikkelten bewonersbedrijf	<ul style="list-style-type: none"> - Bieden van ondersteuning aan, enthousiasmeren van bewoners bij ontdekken kansen voor bewonersbedrijf. - Bieden van ondersteuning in uitwerken ideeën om tot bewonersbedrijf te komen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tenminste 1 bewonersbedrijf in oprichting / in bedrijf - In beeld brengen aanbod bewonersbedrijf en mogelijkheden om dit door te ontwikkelen - Behoefte van doelgroepen in beeld - Samenwerking tussen netwerkpartners 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - In potentie twee bewonersonder-nemingen in oprichting/ontwikkeling - Eén sociale onderneming actief, met werkgroep van 15 leden - Twee ondernemers ondersteund die in potentie 7-8 bewoners met afstand tot arbeidsmarkt werkervaring kunnen bieden - Vier vergelijkbare initiatieven zijn bij elkaar gebracht; meer afstemming, open voor uitwisseling vrijwilligers - Buurtbus operationeel i.p.v. buslijn 5 - Meer dan 50 bewoners actief betrokken bij ontwikkelingen wijkvoorziening 't Voldert
Radar	Perceel 7: Meedoen en activeren	<p>Doel: vergroten zelf- en samenredzaamheid, betrokkenheid en het activeren van bewoners van de aandachtswijken Velve-Lindenhof, Varvik Diekman, Scheurserve en Ribbelt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 50 niet-actieve senioren/ouderen 1 trede gestegen op Participatieladder - 32 inactieve Wwb-ers 1 trede gestegen op Participatieladder - 150 diensten/wederdiensten via Belfleur - 20 Wwb-ers met grote afstand tot arbeidsmarkt 1 trede gestegen op Participatieladder - in Velve-Lindenhof jeugdteam van 12 jongeren actief die 10 vrijwilligersactiviteiten uitvoeren - 100 inactieve senioren/Wwb-ers / wajongers Schreurserve-Ribbelt achter de voordeur bezocht en 30 daarvan (weder)dienst via Belfleur uitgevoerd - plan van aanpak bewonersondersteuning Varvik-Diekman, o.b.v. behoefteonderzoek onder bewoners elk kwartaal sociaal café voor netwerkpartners en bewoners. 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - 91 senioren geactiveerd naar met name vrijwilligerswerk (59 via Doen/Beurs, 32 op andere wijze) - 222 wwb-ers zijn via Doen/Beurs 1 trede gestegen op participatieladder - 22 wwb-ers en 10 wajongers zijn via andere wijze 1 trede gestegen op participatieladder - 170 diensten/wederdiensten zijn uitgevoerd voor/door niet-actieve bewoners - Maximaal 15 jongeren hebben geholpen bij uitvoering van 11 activiteiten in de wijk - 10 getrainde bewoners hebben ruim 110 huisbezoeken afgelegd, waarbij 138 bewoners bereikt zijn; 60 personen hebben een dienst-wederdienst uitgevoerd - Plan van aanpak bewonersparticipatie is gemaakt en besproken met wijkraad ZOE. <p>Niet gerealiseerd</p>

			- Elk kwartaal sociaal café: heeft 2 keer plaatsgevonden, goed bezocht door alleen professionals, geen behoefte bij bewoners. Behoeftte is er inmiddels wel voor 2017.
--	--	--	--

Stadsdeel Oost – ervaringen stadsdeelmanagement

Algemeen beeld flexibilisering

- Overwegend positief over de effecten van de aanbesteding.
- De aanbesteding heeft ervoor gezorgd dat aanbieders getriggerd zijn op hun professionaliteit en met een zakelijke en creatieve aanpak de opdrachten gerealiseerd zijn.
- Er heeft een versnelde omslag plaatsgevonden van aanbodgericht naar vraaggericht werken; aansluiten bij de energie van bewoners en initiatieven verder helpen met als doel het behalen van concrete resultaten met een maatschappelijk effect.
- Met de aanbesteding is aan opdrachtgeverskant een versnelde doorontwikkeling met betrekking tot concrete (smart) opdrachtformulering en sturing op resultaten op gang gekomen. Er is meer scherpte.
- Van de eerste aanbesteding van welzijnswerk heeft SDM geleerd dat een korte overeenkomst met te veel en elkaar overlappende opdrachten met daarbij een relatief klein budget onwenselijk is. Dat werd in de gesprekken met inwoners en partners bevestigd.

Algemeen beeld aanbieder

- Over de aanbieders afzonderlijk is SDM tevreden, de samenwerking verloopt constructief, SDM wordt goed geïnformeerd en de betrokkenheid is hoog.

Resultaten

- Tevreden over de behaalde resultaten, ze zijn concreet en goed herleidbaar.
- De resultaten dragen bij aan het realiseren van de doelen uit de stadsdeelagenda Oost.

Effect in aansturing

- Doordat er in Oost van één naar drie uitvoerende organisaties voor welzijnswerk is gegaan, heeft dit in de aansturing wel geleid tot meer overleg en afstemming tussen SDM en de aanbieders. Op uitvoeringsniveau was extra afstemming nagenoeg niet nodig.

Klanttevredenheid en samenwerking

- Geluiden uit de wijk zijn overwegend positief. Vaak vallen termen als verfrissend, deskundig en creatief. De status qua is doorbroken.
- Doordat partijen apart van elkaar gecontracteerd zijn, verloopt de samenwerking niet op alle plekken even goed. Dit geldt niet voor de nieuwe aanbieders, zij zijn het gewend en zoeken elkaar ook op om hun resultaten te bereiken. Voor wat betreft de samenwerking met de overige professionals, bijvoorbeeld het wijkteam, ziet SMD dat dit beter kan.

Aanbieder	Thema	Aanpak	Afgesproken inzet	Behaalde resultaten (zelfgerapporteerd)
Radar	Perceel 8: activeren	Bereiken bewoners op grote afstand van participatie: mensen die geïsoleerd leven, zich niet buiten de grenzen van hun buurt begeven, zich niet verantwoordelijk voelen voor de wijk.	<ul style="list-style-type: none"> - 12 vrijwillige ambassadeurs trainen en actief in de wijken - 300 bewoners 1 trede op Participatieladder gestegen - voor elke wijk een wijkanalyse opgesteld 	<p>Gerealiseerd (i.c.m. Perceel 10)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er zijn 12 vrijwilligere ambassadeurs actief (totaal 18 ambassadeurs voor West) - Er zijn minimaal 300 bewoners geactiveerd (totaal minimaal 420 voor West) - Wijkanalyse 'Kansrijk West' per wijk opgesteld
Alifa	Perceel 9: Bewonersvertegenwoordiging	Bekendheid, legitimiteit en het draagvlak bevorderen van de wijkraden en commissies wijkbudgetten (Pathmos en Boswinkel)	<p>Pathmos</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 nieuwe leden wijkraad - Draagvlak wijkraad - Bewoners identificeren zich met wijkraad - Wijkraad open podium voor wijk en buurtinitiatieven - Uitgaven wijkbudgetten inzichtelijk en begrijpelijk voor wijk - Aanpak voor ontwikkeling van wijkraad <p>Boswinkel</p> <ul style="list-style-type: none"> - gefuseerde wijkraad en commissie wijkbudgetten functioneren als goed team - bekendheid, legitimiteit en draagvlak van de wijkraad en cie. wijkbudgetten aanzienlijk toegenomen - financieel bestedingsplan opgesteld en middelen wijkraad zijn volgens plan besteed - contact tussen wijkraad en buurten is bevorderd en meer leden toegetreden tot wijkraad en cie. wijkbudgetten. - aansluiting meer actieve bewoners leidt tot minder belastend werk wijkraad en cie. wijkbudgetten 	<p>Gerealiseerd Pathmos</p> <ul style="list-style-type: none"> - 32 actieve vrijwilligers hebben Bewonersavond bezocht - 4 wijkraadvergaderingen zijn door in totaal 45 bewoners bezocht - 17 aanvragen gehonoreerd voor wijkbudgetten, 1 niet succesvol uitgevoerd <p>Niet gerealiseerd Pathmos</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2 nieuwe leden wijkraad; niet haalbaar in 2016 - Georganiseerde Bewonersavond bevestigd het draagvlak, maar er is geen breed draagvlak in de wijk <p>Onbekend Pathmos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Uitgaven wijkbudgetten inzichtelijk en begrijpelijk voor wijk (niet over gerapporteerd) - Aanpak voor ontwikkeling van wijkraad (niet over gerapporteerd) <p>Gerealiseerd Boswinkel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gefuseerde wijkraad en commissie Wijkbudgetten functioneren als goed team

			<ul style="list-style-type: none"> - wijkraad heeft meer contacten in buurt en wordt gevoed met ideeën en adviezen. Meer gelegitimeerd adviesorgaan voor de gemeente 	<ul style="list-style-type: none"> - Bekendheid, legitimiteit en draagvlak van wijkraad en commissie wijkbudgetten zijn aanzienlijk toegenomen (succesvolle PR, Logo, 2 wijkbijeenkomsten, 82 bezoekers, draagvlak voor Wijkverkeersplan) - Veel aanvragen Wijkbudgetten goedgekeurd en succesvol uitgevoerd - Contact tussen wijkraad en buurten is bevorderd - Er zijn 5 nieuwe leden togetreden tot wijkraad en commissie wijkbudgetten - Werk wijkraad/commissie wijkbudgetten is aanzienlijk minder belastend door aansluiting meer actieve bewoners
				<p>Niet gerealiseerd Boswinkel</p> <ul style="list-style-type: none"> - Financieel bestedingsplan opgesteld: is BTB nog mee bezig - Gelegitimeerd adviesorgaan voor gemeente: moet nog gestalte krijgen, stevige basis is gelegd
Radar	Perceel 10: zelf- en samenredzaamheid	Vrijwilligers als ambassadeurs: Zij worden ervaringsdeskundige, rolmodel, coach en motivator van de grotere groep waarvan zij deel uitmaken. Doordat zij eerst de willers bereiken worden in domino-effect ook niet-willers meegenomen.	<ul style="list-style-type: none"> - 12 vrijwillige ambassadeurs getraind en actief - elke ambassadeur heeft 10 bewoners geactiveerd - 120 bewoners 1 trede op Participatieladder gestegen - elke wijk heeft een wijkactieplan opgesteld. 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er zijn minimaal 120 bewoners geactiveerd (totaal minimaal 420 voor West) - Wijkanalyse 'Kansrijk West' per wijk opgesteld <p>Deels gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er zijn 6 vrijwillige ambassadeurs actief (totaal 18 ambassadeurs voor West) <p>Onbekend</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 bewoners geactiveerd per ambassadeur; aantal is niet genoemd, wel diverse activiteiten.

Stadsdeel West – ervaringen stadsdeelmanagement

Algemeen beeld flexibilisering

- Positief over de effecten van de aanbesteding.
- De aanbesteding heeft ervoor gezorgd dat aanbieders getriggerd zijn op hun professionaliteit en met een zakelijke en creatieve aanpak de opdrachten zijn uitgevoerd.
- Er heeft een versnelde omslag plaatsgevonden van aanbodgericht naar vraaggericht werken; aansluiten bij de energie van bewoners en initiatieven verder helpen met als doel het behalen van concrete resultaten met een maatschappelijk effect.
- Met de aanbesteding is aan opdrachtgeverskant een versnelde doorontwikkeling met betrekking tot concrete (smart) opdrachtformulering en sturing op resultaten op gang gekomen. Er is meer scherpte.

Algemeen beeld aanbieder

- Over de aanbieders afzonderlijk is SDM tevreden, de samenwerking verloopt constructief, SDM wordt goed geïnformeerd en de betrokkenheid is hoog.

Resultaten

- Erg tevreden over de behaalde resultaten, ze zijn concreet en goed herleidbaar
- De resultaten dragen bij aan het realiseren van de doelen uit de stadsdeelagenda West.

Effect in aansturing

- Ondanks dat er in West nu naar twee uitvoerende organisaties is gegaan, waarvan één volledig nieuw in West, en 3 relatief kleine opdrachten zijn versterkt, is er in 2016 nauwelijks meer overleg en afstemming nodig tussen SDM en aanbieders.

Klanttevredenheid en samenwerking

- Geluiden uit de wijk zijn overwegend positief en gaan vooral over de ingezette professionals en de resultaten die (mede) dankzij hen worden bereikt.
- SDM is zeer tevreden over de samenwerking van beide aanbieders met elkaar en met andere maatschappelijke partners in de wijken: er op gericht om met en voor de bewoners de goede dingen in de wijk te doen en niet op eigen gewin of belangen.

Stadsdeel Zuid

Aanbieder	Thema	Aanpak	Afgesproken inzet	Behaalde resultaten (zelfgerapporteerd)
Radar	Perceel 11: Burgerkracht versterken	Op innovatieve wijze de burgerkracht van bewoners van Stroinkslanden-Zuid versterken, zodat zij zelf verantwoordelijkheid nemen voor een sociale en leefbare wijk. Centraal staat: faciliteren en vinden van actieve en nieuwe vrijwilligers, alsmede het verbinden van bestaande initiatieven en groepen.	<ul style="list-style-type: none"> - Netwerk opgebouwd in de wijk - Kansen in beeld om meer bewoners in hun kracht te zetten - Overzicht voorzieningen en activiteiten in de wijk bekend bij iedereen - Een krachtig bewonersbedrijf 'Stroinkstaal/spelutleer' door bewoners zelf opgezet staat - 15 bewonersinitiatieven met uitwerking naar structureel karakter - 50 'nieuwe' bewoners zijn zelfstandiger, meer in hun kracht gezet en zetten zich in voor de wijk - Meer sociale samenhang in de wijk Hanenberglanden 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Netwerk opgebouwd in de wijk - Kansen in beeld om bewoners in hun kracht te zetten - Er is een digitaal en papieren voorzieningen-overzicht, geplaatst op Jij maakt je buurt. - Ondersteuning vrijwilligers van Smileyveld; intensieve begeleiding en ondersteuning leidt er toe dat Smiley weer open gaat in februari 2017. - 12 structurele bewonersinitiatieven en 10 incidentele bewonersinitiatieven zijn ondersteund door Radar - Contact met ruim 60 bewoners die zich willen inzetten in de wijk, betrokken bij bewoners-initiatieven of nieuwe activiteiten - Verkenning uitgevoerd naar mogelijke bewonersverteenwoordiging in elke buurt van Stroinkslanden: tiental bewoners wil op onderwerpen meepraten over buurt/wijk. <p>Doorlopend</p> <ul style="list-style-type: none"> - Versterken sociale samenhang in wijk Hanenberglanden: bewoners willen zich voor hun eigen buurt binnen Hanenberglanden inzetten; wordt vervolgd in 2017. <p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Naderre analyse doelgroep - Werksessies met diverse partijen om gedeeld beeld risicogroepen, vindplaatsen en aanpak te creëren - Ervaringsdeskundige bewoners waren betrokken bij werksessies - Totaaloverzicht met alle vindplaatsen - Overzicht aanbod en voor welke doelgroep
B&A-groep	Perceel 12: Meedoen en activeren	Leergang preventie schulden. Samen met de relevante partners komen tot een aanpak die schulden voorkomt.	<ul style="list-style-type: none"> - Intentieovereenkomst met andere partijen op preventieve aanpak - Bewonersgroep georganiseerd die meedenkt vanuit hun beleving - Een te communiceren succes - Naderre analyse doelgroep - Minimaal 20 klanten geholpen - Procesbeschrijving nieuwe aanpak - Overdraagbare werkwijze. 	<p>Gerealiseerd</p> <ul style="list-style-type: none"> - Naderre analyse doelgroep - Werksessies met diverse partijen om gedeeld beeld risicogroepen, vindplaatsen en aanpak te creëren - Ervaringsdeskundige bewoners waren betrokken bij werksessies - Totaaloverzicht met alle vindplaatsen - Overzicht aanbod en voor welke doelgroep

			<ul style="list-style-type: none"> - 3 vrijwilligers die als financieel administratieve coach aan de slag willen - Pilot 1 is opgezet - Procesbeschrijving pilot is beschikbaar <p>Niet gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Intentieovereenkomst is niet gerealiseerd in overleg met gemeente - Minimaal 20 klanten geholpen: pilot start pas in januari 2017
--	--	--	--

Stadsdeel Zuid – ervaringen stadsdeelmanagement

Algemeen beeld flexibilisering

- Overwegend positief over de effecten van de aanbesteding en de nieuwe werkwijze. Daarbij is SDM zeer positief over de ervaringen die opgedaan zijn met de aanbesteding en het werken met nieuwe partners.
- De aanbesteding heeft ervoor gezorgd dat SDM haar opdrachten scherper heeft geformuleerd naar waar de behoeften vanuit de wijken ligt.
- De aanbesteding heeft ervoor gezorgd dat aanbieders getriggerd zijn op hun professionaliteit en met een zakelijke en creatieve aanpak de opdrachten zijn uitgevoerd.
- Met de aanbesteding is aan opdrachtgeverskant een versnelde doorontwikkeling met betrekking tot concrete (SMART) opdrachtformulering en sturing op resultaten op gang gekomen. Er is meer scherpte in gekomen, zeker ook bij vergelijkbare opdrachten in de Helmerhoek of binnen het gesubsidieerde werk in de Wesselerbrink.
- De aanbesteding heeft, ondanks het feit dat op onderdelen de resultaten niet altijd tijdig behaald werden, de mogelijkheid geboden om tijdig en sneller bij te sturen en goede afspraken te maken over het vervolg. SDM vindt dat de aanbesteding de ruimte biedt om flexibel te zijn en bij te dragen aan het realiseren van de doelen uit de stadsdeelagenda.

Algemeen beeld aanbieder

- Erg tevreden over de professionaliteit van B&A
- Bij tegenslagen wordt snel geschakeld en meegedacht om tot concrete en snelle oplossingen te komen
- Over de aanbieders afzonderlijk is SDM tevreden, de samenwerking verloopt constructief, SDM wordt goed geïnformeerd en de betrokkenheid is hoog.

Resultaten

- Wisselend tevreden over de behaalde resultaten. De opdracht van Radar Uitvoering Oost heeft met name in de eerste helft van het jaar minder opgeleverd dan gewenst. Gesprekken hierover hebben wel tot resultaat geleid. Ook B&A heeft te kampen gehad met vertraging aan het begin van 2016. Na de zomer is intensief overlegd over wat te doen in 2017 en B&A heeft hier alert op gereageerd o.a. door snelle vervanging én intensieve afstemming over de nieuwe koers.

Effect in aansturing

- Als opdrachtgever hebben we meer tijd geïnvesteerd in de afstemming, omdat we nu vier uitvoerende organisaties in (wijk)welzijnswerk hebben in Zuid. Op uitvoeringsniveau speelt veel minder. Partijen vinden elkaar binnen de wijken.
- Bijzonder aspect in de aansturing bleek perceel 12, die vanuit de portefeuilleverdeling van het college afstemming vroeg met zowel de wethouder burgerkracht/welzijn als die van armoedebelied. Omdat dit ambtelijk ook door SDM te laat onderkend is, leidde dit tot enige vertraging. Dit is voor SDM een leerpunt.

Klanttevredenheid en samenwerking

- Geluiden uit de wijk eind 2016 zijn overwegend positief. Lopende het jaar is dit geluid diffuser geweest doordat de onderdelen die onvoldoende waren soms reuring met zich mee brachten. Vooral bewoners die eerder nog niet in beeld waren bij het wijkwelzijnswerk in Stroinkslanden zijn het hele jaar door positief geweest.
- Professionals zijn overwegend positief over de samenwerking met Radar. In de opdracht van B&A bleek samenwerking niet met alle partners eenvoudig. Zo lijken individuele organisatiebelangen op het gebied van schulden een preventieve aanpak voor bewoners soms in de weg te zitten.
- In Zuid verloopt de samenwerking tussen zowel aanbieders onderling als met professionals overwegend goed. Er is sprake van onderling vertrouwen en men zoekt elkaar pro-actief op. Dit leidt tot mooie samenwerkingen.

3. Samenvattende analyse

3.1 Hoe is de flexibele inzet bevallen in de stadsdelen?

Stadsdeelmanagement positief

Stadsdeelmanagement is in alle vijf de stadsdelen positief over de flexibilisering van het wijkwelzijn. Als één van de positieve aspecten wordt het effect van de aanbesteding genoemd. Bij het stadsdeelmanagement als opdrachtgever heeft de aanbesteding geleid tot een snelle doorontwikkeling met betrekking tot het *smart* formuleren van de opdracht. Aan de kant van de aanbieder heeft de aanbesteding ertoe geleid dat aanbieders getriggerd zijn op hun professionaliteit en dat opdrachten met een zakelijke en creatieve aanpak zijn uitgevoerd.

De uitvoering van het welzijnswerk is in sommige percelen nog voor verbetering vatbaar (geweest), maar over de opzet is men unaniem positief. Het biedt meer mogelijkheden om beter aan te sluiten op de behoeften van de wijkbewoner, om meer vraaggericht te werken. Voor het stadsdeelmanagement als betrokken opdrachtgever bood de opzet ook de mogelijkheid om tijdig en snel bij te sturen waar nodig en daar goede afspraken over te maken met de aanbieders.

“Door een heldere opdracht aan de voorkant en wederzijdse verwachtingen scherpstellen zowel met opdrachtgever als partijen onderling is de samenhang en samenwerking goed tot stand gekomen.”
(een stadsdeelmanager)

Raadsleden kritisch positief

Raadsleden zijn over het algemeen kritisch positief. Men beseft dat het een nieuwe ingezette weg is, die tijd nodig heeft om tot wasdom te kunnen komen het is *learning by doing*. De werkwijze waarbij de aanbieders zich in heldere jaarrapportages concreet verantwoorden en het stadsdeelmanagement een toelichting hierop schrijft, maakt dat ze zich hier betrokken bij voelen. Een aantal raadsleden vindt het positief dat het traject de dialoog over welzijnswerk in de stadsdelen meer op gang heeft gebracht. Veel aanbieders ontvangen complimenten van raadsleden voor hun inzet en werkwijze. Een deel van de raadsleden vraagt zich af waarom alleen het wijkwelzijnswerk flexibel wordt aanbesteed en waarom dit nog niet voor bijvoorbeeld jeugdwerk geldt, omdat dit extra mogelijkheden zou bieden voor een integrale aanpak op wijkniveau.

Verandering en resultaten moeilijk vast te stellen

Raadsleden wijzen er echter ook op dat, door gebrek aan een meting vooraf, het moeilijk vast te stellen is of de situatie nu werkelijk anders en beter is dan voorheen: *“De resultaten zijn moeilijk te meten. Is het nu gestegen? Wat is het uitgangspunt, de basis? Hoe meten we of het welzijn is gestegen?”* En *“Wat maakt het onderscheid? Waarom kan dit niet met een andere partij? Wat is anders?”* In het vervolgtraject wordt aandacht gevraagd voor monitoring.

Cliëntervaringen meegenomen?

In het verlengde van de meetbaarheid van doelbereik vragen raadsleden of de ervaringen van wijkbewoners voldoende zijn meegenomen. Wat merken zij van de inzet van de aanbieders en zijn ze tevreden hierover? Stadsdeelmanagers en aanbieders geven aan overwegend positieve geluiden te horen vanuit de wijken. In het traject te komen tot nieuw welzijnsbeleid voor de stad is vorig jaar in

meerdere ronden met vele bewoners gesproken. Ook aan de peiling onder het EnschedePanel naar behoeften en ervaringen ten aanzien van het welzijnsbeleid en ervaringen met de nieuwe welzijnspartners hebben in juli 2016 ruim 1300 bewoners van Enschede meegedaan.

Aanspreken op burgerkracht

Daarnaast vroegen raadsleden zich meermalen af of er al voldoende op burgerkracht wordt aangesproken. Passiegesprekken en de inzet van vrijwilligers uit de eigen buurt om mensen mee te krijgen die geen professionals achter de voordeur willen, worden als goede voorbeelden genoemd en (meer) vrij budget in het kader van *Right to challenge* kan hier een belangrijke aanjager in zijn. Vanuit de gemeente wordt gereageerd dat het stimuleren van burgerkracht nog verder kan worden versterkt door brede opdrachten uit te zetten waarbinnen flexibele ruimte gecreëerd wordt voor vraaggericht werken.

Continuïteit en samenwerking

Een ander belangrijk aspect, waar de raadsleden de meeste vragen over stellen en zorgen over uiten, is de continuïteit in de uitvoering (zie ook hieronder). Raadsleden vragen zich af hoe de samenwerking verloopt, tussen aanbieders en stadsdeelmanagement, tussen aanbieders onderling en tussen de aanbieders en de bestaande organen / partijen in de wijken en of nieuwe vormen van samenwerking tot stand komen. Het stadsdeelmanagement in de vijf stadsdelen is over het algemeen tevreden over de samenwerking met aanbieders. Ook de onderlinge samenwerking tussen de aanbieders vinden aanbieders en stadsdeelmanagement, waar van toepassing, overal goed verlopen. De aanbieders trekken veel samen op, leren van elkaar en versterken elkaar naar eigen zeggen (zie ook hieronder). De aanbieders zijn overal de verbinding met bestaande partijen aangegaan. In één stadsdeel is de afstemming tussen aanbieders en wijkteam en wijkraad nog te beperkt op gang gekomen volgens de betrokkenen.

Nieuwe vormen van samenwerking komen afhankelijk van de opdracht in meer of minder mate tot stand. Raadsleden pleiten voor meer samenwerking met bestaande relevante partijen, meer integratie in bestaande structuren en heldere communicatie. Ze vragen daarbij specifiek om meer aandacht voor de connectie tussen welzijn en arbeidsparticipatie, zodat mensen die aan het werk willen hier meer de gelegenheid toe krijgen.

3.2 Voor- en nadelen van flexibilisering

Gevraagd naar voordelen van flexibilisering wijzen de stadsdeelmanagers op een groot aantal positieve aspecten.

Voordelen van flexibilisering

Het proces tot aanbesteden dwingt tot nadenken over wat er nodig is en wat er bereikt zou moeten worden en tot informatie ophalen bij de wijkraad en andere lokale partners en bewoners.

“Het voordeel van flexibilisering is dat je toch weer nieuwe inzichten, ideeën, verfrissing krijgt. Je kan deskundigheid laten invliegen die je nodig hebt voor de vraag die er bij de bewoners leeft. Ik kan alleen zeggen hoe het nu werkt en ik ben tevreden. We worden in staat gesteld te sturen op de indicatoren.” (een stadsdeelmanager)

Innovatie

Door de keuze die aanbesteding biedt, is er meer ruimte voor innovatie. Dat de aanbesteding tot vernieuwing en verfrissing heeft geleid, wordt meermalen genoemd. Door de komst van nieuwe

partijen is er meer creativiteit gekomen, is er nieuwe energie ontstaan en een actievere houding en meer betrokkenheid bij partners.

Expertise toegespitst op opdracht in de wijk

De aanbesteding stelt het stadsdeelmanagement beter in staat om te kiezen op basis van expertise en capaciteiten voor de opgave die er ligt en door de ruimere keuze uit expertise kan de expertise beter aansluiten op de specifieke behoefte in de wijken.

Meer vraaggericht; betrokkenheid wijk bij opdrachtformulering

Bij de opdrachtformulering is de wijk meer betrokken dan voorheen het geval was. De inhoud van de opdracht is afgestemd op behoefte van wijken. De opdrachten kwamen voor een groot deel uit de wijken zelf. De mate waarin wijkbewoners via wijkteam en wijkraad bij de opdrachtformulering zijn betrokken verschilde nog wel per stadsdeel. De korte periode waarin de aanbesteding moest plaatsvinden was hier mede debet aan.

Scherper bepalen en sturen

De aanbesteding zorgde ervoor dat de opdrachtgever de opdracht vooraf scherper moest formuleren en hier meer concrete resultaten aan moest koppelen. Hierdoor kan er nu beter worden gemonitord en sneller bijgestuurd als resultaten tegenvallen of doelstellingen niet worden bereikt. In de continue dialoog met de opdrachtgever worden zaken aan de orde gesteld en getoetst aan de werkelijkheid, waardoor er tussentijds kan worden bijgesteld.

“Dan is er iets om het gesprek over te voeren, over de onderdelen van de percelen. Zijn zij onderbelicht, moet er een tandje erbij? De gesprekken door het jaar heen helpen om tussentijds te evalueren.” (een stadsdeelmanager)

Het contractmanagement is daarmee verstevigd. Dit merkt ook Alifa, de partij die eerder enkel een subsidierelatie met de gemeente kende: door het proces van aanbesteding zijn oude patronen doorbroken. Een vertegenwoordiger geeft aan dat zij hiervan hebben geleerd: *“Je wordt scherper in je manier van werken.”*

Hierbij is van belang dat de aanbiedende partijen zich ook kwetsbaar durven opstellen. Eén van de aanbieders geeft aan dat ze binnen hun opdracht te lang zelf hebben gezocht naar oplossingen, waardoor er vertraging ontstond. Ze geven aan dit in het vervolg beter te willen doen: eerder hun kwetsbaarheid tonen aan de opdrachtgever en daardoor meer in echt partnerschap optrekken.

Invloed op personele inzet

Aanbesteden en contractmanagement biedt de mogelijkheid om eisen te stellen aan de uitvoering. Met name voor de personele inzet wordt dit belangrijk gevonden: *“Het gaat heel vaak over de persoon die het doet. Het gaat om specialistische inzet. Het gaat om mensen en met die mensen werken. We willen ook bij wisselingen invloed op wie de werkzaamheden gaan doen, betrokken zijn bij wie er in de wijk aan de slag gaan. Ze zijn actief in de wijken en als er veranderingen plaatsvinden, dan kan de chemie heel anders liggen en dan kunnen we andere resultaten behalen. We willen dat kunnen sturen.”* (een stadsdeelmanager)

Aanbieders stemmen expertise af en leren van elkaar

Omdat er meer partijen in de wijk actief zijn, wordt er volgens de aanbieders afgestemd wie waar expertise op heeft. Ook geven aanbieders aan dat ze zich aan elkaar kunnen optrekken en scherpen. Het wordt inspirerend gevonden om te zien hoe andere aanbieders zaken aanpakken. En de

aanbieders kunnen elkaar aanvullen. Zo wordt onder meer aangegeven dat van Alifa veel geleerd is over de structuur van de wijken, van Radar en Eurus wordt de innovatieve methodiek als inspirerend ervaren door andere aanbieders en Eurus en B&A zijn met een meer zakelijke benadering toegevoegde waarde in het welzijnswerk.

Het van elkaar kunnen leren komt de vernieuwing van het welzijnswerk ten goede: *“Ook andere partijen, verderop in de wijk, kijken naar elkaar: wat kunnen we van elkaar leren en hoe kunnen we samenwerken? Het werkt als een vliegwiel in de ontwikkeling van het welzijnswerk.”* (een stadsdeelmanager).

Nadelen van flexibilisering

In vier van de vijf stadsdelen wordt als nadeel genoemd dat door de uitbreiding van het aantal aanbieders meer overleg en afstemming nodig was tussen stadsdeelmanagement en de aanbieders. In één stadsdeel is expliciet genoemd dat dit niet het geval was.

De nadelen als gevolg van de nu relatief kleine, kortlopende opdrachten die elkaar deels overlappen en worden uitgevoerd door verschillende aanbieders worden hieronder beschreven.

3.3 Aandachtspunten

Uit de gesprekken in de stadsdeelcommissies komt een aantal aandachtspunten naar voren.

1. De vakkracht bepaalt de kwaliteit

Hierboven werd al aangegeven de vakkracht, de persoon die het werk uitvoert, heel belangrijk is voor de resultaten van welzijnswerk. Preventief werken vraagt om een proactieve houding van de professional die verbindingen aangaat met individuen en met andere partijen. De professional moet bij een activerende opdracht vooral ook zichtbaar aanwezig zijn in de wijk.

“Bij Welzijnswerk gaat het vooral om de persoon en minder om de “leverende organisatie”. In dit verband wordt ook aangegeven door aanbieders en stadsdeelmanagement dat er niet te sterk geleund moet worden op specifieke instrumenten als de participatieladder, de instrumenten zijn middelen, niet het doel.

2. Lokale binding

Lokale binding is volgens de betrokkenen ook van belang, de uitvoerders moeten goed bekend zijn met de regio om bijvoorbeeld participatie kracht bij te kunnen zetten en op flexibele momenten inzetbaar te zijn.

3. Continuïteit in uitvoering

Een ander belangrijk element is continuïteit in de uitvoering. Om een netwerk te kunnen opbouwen en het vertrouwen van wijkbewoners te winnen is tijd nodig, *“om te oogsten moet je eerst zaaien”.* Inzet van een solistische uitvoerder (binnen een kleine opdracht) maakt de uitvoering kwetsbaar. Wisseling in personeel was de voornaamste aangevoerde reden waarom binnen de percelen resultaten niet werden behaald. Hierbij wordt opgemerkt dat continuïteit in personeel bij flexibele aanbesteding niet anders is dan in een subsidierelatie. Het komt nu wel eerder op tafel omdat stadsdeelmanagement en aanbieders meer met elkaar in gesprek zijn. De korte periode van de opdracht bleek in werving van (nieuw) personeel voor aanbieders hierbij wel een extra handicap. Het belang van continuïteit is natuurlijk afhankelijk van de opdracht, voor het opzetten van een

methodiek voor schuldhulpverlening waarbij juist aangesloten moet worden op het bestaande aanbod, geldt dat continuïteit in de uitvoering van de desbetreffende aanbieder niet nodig is.

4. *Schaal en duur van de opdracht*

De vertegenwoordigers van het stadsdeelmanagement zijn het unaniem eens dat de huidige opzet van aanbesteding met relatief kleine, kortlopende opdrachten met relatief klein budget, die elkaar deels ook overlappen en worden uitgevoerd door verschillende aanbieders, onwenselijk is. Deze opzet heeft volgens hen tot te veel versnippering geleid. Ze bepleiten, in lijn met het Nieuw Enschedees Welzijnsbeleid, een meer integrale en duurzame inzet met zoveel mogelijk één opdracht en één herkenbare welzijnspartner of een samenwerkingsverband met meerdere partners en een regievoerder per stadsdeel. Stadsdeelmanagers geven hierop de volgende toelichting:

“De duur en de omvang van de opdracht is dermate klein dat het lastig is om duurzaam te investeren in relaties in de wijk en het is lastig om personeel voor een tijdelijk contract lokaal te vinden en te binden”

“Een duurzame relatie aangaan met de welzijns partij met één opdracht met een groter volume voor het stadsdeel, eventueel wel met subdoelen per wijk, biedt een welzijns partij een betere gelegenheid om zich lokaal te binden met inzet van lokaal personeel en/of lokale onderaannemers/zzp-ers.”

“De (welzijns)opdrachten voortkomend uit de vraag vanuit de samenleving hebben vaak vele facetten en fases. Het proces kan versneld worden als het gehele pakket door ofwel één welzijns partij kan worden uitgevoerd of dat verschillende partijen vanaf het begin daadwerkelijk samenwerken aan dezelfde opdracht (integrale samenwerking). De benodigde expertise worden hiermee optimaal benut en er wordt een efficiency slag gemaakt doordat er voor de betrokken welzijns partijen dezelfde prioriteit geldt.”

Ook wordt erop gewezen dat bij versnippering van percelen meer interne coördinatie en afstemming nodig is. Een aanbieder van een klein perceel (8 uur per week) wijst ook op de tijdsbelasting die afstemming oplevert. Binnen een beperkt aantal uren kost samenwerking relatief veel tijd. Een aanbieder wijst op het gevaar bij te kleine percelen en overlappende opdrachten van het moeten ‘vissen uit dezelfde vijver’ buurbewoners. Door schaalvergroting van de percelen zou de afstemming vooraf tussen de opdrachten eenvoudiger worden.

Er wordt gepleit voor één welzijns partij per stadsdeel, waardoor de inzet minder versnipperd wordt en er meer duidelijkheid is voor bewoners. De genoemde argumenten daarbij voor langer lopende opdrachten zijn: meer mogelijkheid voor de aanbieder om zich te binden en om duurzaam te kunnen investeren in relaties in de wijk. Dit biedt duidelijkheid voor bewoners en meer mogelijkheden om goed personeel te vinden en te binden. In het verlengde van meer mogelijkheden tot binding met de wijk en de bewoners wijzen aanbieders erop dat voor een cultuurverandering drie jaar staat en dat voor het werkelijk komen tot gedragsverandering bij burgers drie tot vijf jaar nodig is.

In tegenspraak met flexibilisering?

Tijdens de bijeenkomsten met stadsdeelcommissies vroegen steeds enkele raadsleden zich af of integrale en duurzame inzet van welzijnswerk door één opdracht (met meer volume) en één welzijns partner per stadsdeel niet indruist tegen de uitgangspunten van flexibilisering:

“We kunnen niet a zeggen en vervolgens b doen. We moeten met elkaar duidelijkheid scheppen. Met aanbestedingen aan de slag gaan, voor lange duur, maar niet terug naar één welzijns partij.” (Een raadslid)

Volgens stadsdeelmanagement en gemeente blijven de uitgangspunten van flexibilisering wel degelijk overeind, maar dient alleen de schaal waarop de opdrachten worden uitgevoerd te worden vergroot naar stadsdeel en de looptijd ervan te worden verlengd. Dat zou leiden tot meerdere aanbieders voor wijkwelzijn in Enschede maar wel 1 partij per stadsdeel. Dit zou ook processen kunnen versnellen en wijk overstijgend werken beter mogelijk maken.

5. *Hoofdaannemerschap*

De constructie waarin één partij als hoofdaannemer optreedt en ook onderaannemers inzet, wordt in meerdere stadsdelen genoemd. Voordeel van zo meerdere partijen inzetten is dat expertise kan worden ingezet waar nodig, specifiek voor de behoefte in de wijk. De opdrachtnemende partij kan samenwerking aangaan met onderaannemers die meer expertise hebben op een bepaald vraagstuk. Aanbieders spraken uit zeker bereid te zijn dergelijke constructies aan te gaan.

3.4 Lessen voor 2018

Uit de gesprekken in de stadsdeelcommissies kunnen lessen worden gedestilleerd. Ze liggen grotendeels in lijn met wat ook is beschreven in de nota Nieuw Enschedees Welzijn, waarin de kaders voor het Welzijnswerk voor de komende jaren zijn beschreven.

1. *Bouw voort op wat er is en houdt burgerkracht centraal*

Maak gebruik van de aanwezige kennis, infrastructuur en ingangen. Koester de basis die er ligt en bouw dit uit. Zorg voor basisvoorzieningen in het preventieve veld en investeer daarnaast in flexibele producten, diensten en projecten die de wijk vraagt. Organiseer ontmoeting tussen wijkteams, wijkraden en de aanbieders. Laat daarbij de burger en het versterken van burgerkracht centraal staan.

2. *Brede opdrachtformulering biedt ruimte voor vraaggericht werken*

Bij de formulering van opdrachten is het beter om op hoofdlijnen te definiëren dan in detail te treden, zodat de aanbieder op basis van expertise ruimte krijgt om flexibel in te zetten op behoeften in de wijk. Werk vanuit brede doelstellingen zodat er ruimte is om vanuit de praktijk samen met wijkteams en andere partners aan te kunnen sluiten op wat er nodig is vanuit de wijk en de wijkbewoners.

3. *Voortzetten professionaliseren gemeentelijk contractmanagement*

Stel in de opdrachtformulering en opdrachtverstrekking realistische eisen aan continuïteit, vervanging en eventueel lokale binding. Werk eventueel uit hoe hoofdaannemerschap en onderaannemerschap met behoud van kwaliteit vorm kan krijgen binnen opdrachten.

4. *Invoeren bruikbare monitoring*

Bouw monitoring goed in. Maak gebruik van bestaande structuren en bronnen om geen wiel opnieuw uit te vinden. Veel informatie is beschikbaar of zal de komende tijd beschikbaar komen. Ga daarbij na wat goede monitoring eventueel met zich meebrengt voor aanbieders. Besef ook dat preventie moeilijk meetbaar is. De stad is niet een laboratorium waarin externe invloeden gecontroleerd kunnen worden om causale verbanden te kunnen leggen. Een expliciete visie en een goede beleidstheorie – een onderbouwing van de beoogde inzet- zijn minimale voorwaarden.