

# Van visie naar fusie; in Rotterdam gaan kinderopvang en sociaal werk nauwer samenwerken

Chris Bos

15 juni 2021 | 6 minuten lezen

**Dit voorjaar werd het beklonken: de bestuurlijke fusie van kinderopvangorganisatie Kinderdam en sociaalwerkorganisatie HefGroep. Een sterk staaltje 'sociale basis opgroeien in de buurt', én een logisch uitvloeisel van de intensieve samenwerking die nu al bestaat en die ook hard nodig is om de Rotterdamse jeugd meer kansengelijkheid te bieden. Dat blijkt uit een gesprek met de twee bestuurders: Els Maasdam (namens Kinderdam) en Vigdis van der Giesen (HefGroep).**

*Dan verwacht je eigenlijk ook een nieuwe naam. Maar vooralsnog blijft het HefGroep-Kinderdam?*

Els Maasdam: 'Ja, daar hebben we bij de start heel bewust voor gekozen, vooral om de verbinding te benadrukken. En ook omdat HefGroep met haar drie werksoorten (peuterwerk, jongerenwerk en schoolmaatschappelijk werk) een andere financieringsbron heeft dan wij als kinderopvangorganisatie. Maar dat wij onze samenwerking met een bestuurlijke fusie hebben beklonken is wel echt een statement: in ons dagelijks werk zijn we zo op elkaar aangewezen en met elkaar verweven dat het niet meer dan logisch is dat we ook bestuurlijk samengaan.'

*Wat is dan eigenlijk de beoogde winst van deze stap?*

Vigdis van der Giesen: 'Het is een bestuurlijke fusie. Het punt is: als je het hart hebt voor Rotterdam, voor die buurten, voor die bewoners, dan kun je niet anders dan met elkaar optrekken, gezien de complexe en hardnekkige problemen van bepaalde wijken. En wat er bijvoorbeeld nu concreet al is verbeterd, is dat we nu een fiscale eenheid zijn. Daardoor valt er een aantal belemmeringen weg voor samenwerking tussen onze medewerkers. Dat smaakt naar meer. Daarom gaan we ook inhoudelijk kijken wat we wijk- en straatniveau nodig hebben om jeugd en jongeren van 0 tot 21 adequaat te ondersteunen in hun ontwikkeling.'

Els: 'Concreet: kijk naar het peuterwerk van Hefgroep dat in een school zit waar Kinderdam dagopvang en buitenschoolse opvang aanbiedt. Peuterwerk en opvang hadden een andere moederorganisatie en dat dwong niet tot samenwerking. Nu wordt dat veel vanzelfsprekender, ook dankzij het nieuwe "clubgevoel" dat je door de fusie ziet ontstaan. En bovendien: Peuter & Co van HefGroep is sterk in voorschoolse educatie (ve); Kinderdam is daar pas later ingestapt, dus wij kunnen van hun expertise profiteren. Andersom zijn wij veel meer een marktgedreven organisatie, gericht op de wensen van ouders en zorgen dat je de juiste dingen doet. Daarover hebben wij als Kinderdam dus meer kennis en ervaring. Dankzij de fusie kunnen we nu nog meer naar elkaar toe groeien.'

Vigdis: 'Daar komt nog bij dat het onderwijs hier in Rotterdam heel erg zoekt naar de juiste partner die hen kan ontzorgen, door de juiste aanvullende diensten te leveren. Dan helpt het ook als je als één aanbieder opereert, zodat ze daarvoor niet bij meerdere organisaties hoeven aan te kloppen.

In dat licht is het ook interessant of het nieuwe kabinet buitenschoolse opvang gaat bestempelen als een basisrecht voor alle kinderen. Als dat doorgaat: hoe verhoudt zich dat dan tot kinder- en jongerenwerk? Ook op dat punt kunnen we een totaalpakket bieden. Niet dat we per se alles willen doen, we zijn geen Rupsje-nooit-genoege, maar dit werk is niet gebaat bij versnippering.'

*Stemmen jullie je pedagogische visies ook nog meer af?*

Els: 'In het DNA van beide organisaties zitten sowieso veel overeenkomsten. We zijn beide geworteld in Rotterdam en we vullen elkaar aan, ook omdat we als kinderopvang nu nauwere banden krijgen met JOZ, het jongerenwerk van HefGroep. Want let wel: tegenwoordig zijn kinderen van 11 jaar echt al jongeren in de dop. Bovendien zijn sommige van hen broertje of zusje van jongeren uit de doelgroep van JOZ van wie een deel in de problemen is geraakt. Als we dat weten helpt dat om te voorkómen dat de jongere gezinsleden dezelfde kant opgaan.'

*Was iedereen binnen jullie organisatie meteen enthousiast over de fusie?*

Vigdis: 'Grotendeels wel, ook vanwege de ontwikkelingen rond het peuterspeelzaalwerk. Op een gegeven moment stonden we voor de vraag of we zelf met kinderopvang wilden beginnen, maar waarom zou je dat doen als je in de stad al een prima partner hebt die ook maatschappelijk betrokken bezig is? Die niet is gericht op winst genereren over de hoofdes van kinderen heen, maar echt bezig is met hun ontwikkeling.

Tegelijkertijd was er ook een zekere vrees. We hebben de afgelopen jaren keihard gewerkt aan die vrees, met het doel peuters zo goed mogelijk te laten starten op de basisschool. We horen denk ik tot de top in Nederland. Dus sommigen vroegen zich af: gaan we dat niet verliezen? Gaan we niet op in het grote geheel van kinderopvang dat oorspronkelijk toch vooral bedoeld was om werkende ouders te ontzorgen?

Bij jongerenwerk zag je een soortgelijke tweespalt. Enerzijds: wat hebben wij te zoeken bij zo'n grote kinderopvangclub? En anderzijds: de jongeren die wij proberen op de rails te houden of te krijgen, zaten bij jullie al in de voorschoolse voorziening of de buitenschoolse opvang. Dus ja: er was en is enthousiasme, maar er is ook angst om onderdeel worden van een (te) grote club.'

Els: 'Een deel van onze medewerkers had nog een geitenwollensokken-beeld van sociaal werkers. Daarover was de nodige bezorgdheid: mensen in het maatschappelijk werk hebben net als in het onderwijs een "veertigwekenmentaliteit", zeiden ze. In de kinderopvang is dat anders. Vanwege de aanbestedingen hebben we de laatste jaren volop ondernemerschapsvaardigheden moeten ontwikkelen en praktiseren. Dus dat is wel een cultuurverschil tussen onze organisaties.'

Tegelijkertijd beseffen onze medewerkers onderhand heus wel dat het maatschappelijk werk echt geen twaalf weken per jaar op vakantie gaat. Toch blijft er iets van "Wij moeten onze eigen broek ophouden, ook als het economische slechter gaat, en zij krijgen gewoon geld van de gemeente." De beelden over en weer sluimeren nog her en der.

Bovendien zijn sommigen bezorgd dat als kinderopvang een basisvoorziening wordt dat wel eens gevolgen kan hebben voor het ondernemerschap dat wij inmiddels zien als een verworven recht. Wij kunnen zelf onze prijzen vaststellen; dat kan Peuter&Co niet, want de overheid bepaalt hun tarieven. Als de wet- en regelgeving nog knellender wordt - en dat is niet ondenkbaar, gezien de verantwoordingsplicht - dan gaat het om andersoortige prikkels.'

Vigdis: 'Dat geitenwollensokkenverhaal moet echt van tafel. Bij Peuter&Co hebben we een curriculum ontwikkeld gebaseerd op ontwikkeling, steunend op wetenschappelijk onderzoek. We kijken heel goed naar wat kinderen, bewoners en de gemeente nodig hebben in dat bepaalde deel van de stad. En de jongerenwerkers van JOZ werken 24/7, gedurende 12 maanden per jaar. JOZ stond aan de wieg van de ontwikkelingen op het gebied van online jongerenwerk. Die zijn echt ondernemend bezig en zijn daar ook succesvol mee.

Los daarvan wordt ook het sociaal werk de laatste jaren steeds vaker geconfronteerd met aanbestedingen. Zo groot is dat cultuurverschil niet meer...'

*Jullie zijn ook betrokken bij het nu weer spraakmakende Nationaal Programma Rotterdam Zuid (NPRZ)? Wat heeft dat jullie al opgeleverd?*

Els: 'Sowieso dat partijen worden gedwongen om samen te werken. En die 10 uur extra lestijd voor kinderen op basisscholen, dat helpt echt, al conflicteert het soms met de buitenschoolse opvang. Als de bso inderdaad een basisvoorziening wordt zou dat veel beter op elkaar aansluiten. En de coalitieondersteuners zijn ook een aanwinst.'

*Coalitieondersteuners?*

Els: 'Voor de zeven wijken die betrokken zijn bij het NPRZ is er per wijk een coalitie-ondersteuner aangesteld die de scholen helpt bij de organisatie van de Dagprogrammering, zodat ze de verlengde leertijd optimaal kunnen benutten. Ze organiseren, coördineren en zorgen dat de verschillende (bestaande) activiteiten in de wijk beter op elkaar worden afgestemd en uitgebreid. Het NPRZ is echt in alles een holistische benadering. Bovendien is het een programma van twintig jaar, en die tijd heb je echt wel nodig om zaken werkelijk te veranderen. Dus vanuit de kinderopvang zie ik zeker goede ontwikkelingen.

Vigdis: 'De grote kracht van het NPRZ is dat lándelijk is onderkend dat de problematiek hier in Zuid dusdanig groot is dat je er niet bent met een projectje van vier jaar. Dankzij de lange looptijd heb je de ruimte om te kijken wat er op termijn wel en niet werkt, zodat je ervan kunt leren en tussentijds kan bijstellen. Dat neemt helaas niet weg dat we ook nog steeds te maken hebben met averechtse rijksregelingen. We zien dat de bezetting op peuterspeelzalen inderdaad terugloopt, deels - zoals we al vreesden- omdat mensen juist in de kansarmere wijken toch huiverig zijn geworden voor de financiële mallemeden rond toeslagen. Gezien het risico op torenhoge terugbetalingen houden ze hun kinderen liever thuis.'

*Zouden jullie kinderopvang- en sociaalwerkorganisaties elders in het land aanraden een bestuurlijke fusie te overwegen?*

Els: Ja doen! We hebben allemaal te maken met financieringssysteem die je enerzijds krachtiger maken. Maar die anderzijds juist ondermijnend zijn. Die dwingen tot samenwerking, maar dat tegelijkertijd juist verhinderen. Dat tij moeten we keren. Niet door terug te gaan naar het klassieke welzijnswerk, maar door toe te werken naar allerlei voorzieningen in de wijk waarbij niet de financiering leidend is, maar het wérk dat je samen moet doen. Alleen dan kun je een klimaat bewerkstelligen waarin je echt gezamenlijk kunt optrekken voor een hoger maatschappelijk doel. Dat lukt niet als je elkaars boterham gaat opeten. Maar pas op: schaalvergroting op zich is niet de bedoeling. Dan krijg je een moloch dat niet effectief is. Waar het om gaat is dat je groot genoeg bent om op wetenschappelijke basis aanpakken en instrumenten te kunnen doorontwikkelen.'

*Hebben jullie tips op dat gebied?*

Vigdis: 'Ga in eerste instantie bestuurlijk samenwerken, zoek elkaar op inhoud. En vervolgens kijken wat er op andere niveaus allemaal mogelijk is. Wij hebben vooraf met een groep van pakweg dertig medewerkers uit alle lagen van de organisatie om de tafel gezeten om samen te kijken waar we over tien jaar willen staan. Wat zie je dan voor je? Wat zijn de gezamenlijk belangen? Als je het daarover eens bent, kun je terugredenerend bekijken wat je moet doen om daar stap voor stap te komen. De tip? Ga niet meteen naar het hier en nu kijken, dan maakt mensen al snel kopschu, omdat ze bang zijn dat hun baan op de tocht komt te staan.'

Els: 'We zaten en zitten geen van beide in een financieel gedreven reorganisatiefase. Dat zou niet handig zijn, want onder druk word alles vloeibaar en kun je te snel gaan. Nu is er geen urgentie van buitenaf; de fusie belichaamt onze intrinsieke drang om samen op te trekken. Dat is de kracht volgens mij.'