




2018

# In behouden haven zijn

Een onderzoek naar de creatie van publieke waarde in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam



J.C.H. Koning  
Erasmus Universiteit Rotterdam  
Masterscriptie Bestuurskunde  
6-12-2018



J.C.H. Koning  
401260

Erasmus Universiteit Rotterdam  
Erasmus School of Social and Behavioural Sciences (ESSB)  
Masterscriptie Bestuurskunde  
Management van HR en Verandering

Eerste lezer: mw. dr. R.F.I. Moody  
Tweede lezer: mw. dr. L. Den Dulk

Stageorganisatie: Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam (SWZR)  
Stagebegeleider: dhr. A.C. Boer

6 december 2018

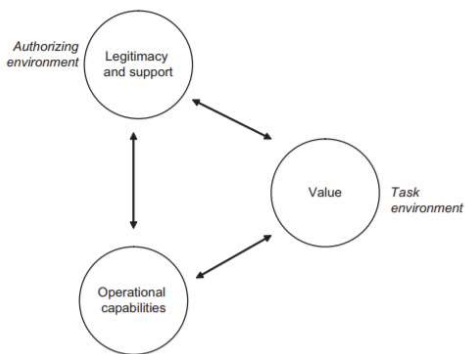
## Managementsamenvatting

Al ruim 150 jaar staan personen in de haven van Rotterdam klaar om zeevarenden te helpen. De zeevarenden komen in een vreemde haven, waar ze niemand kennen en de taal niet spreken. Personen binnen de welzijnszorg voor zeevarenden staan dan klaar om de zeevarenden te helpen. In dit onderzoek is gekeken naar welke factoren invloed hebben op de creatie van publieke waarde in het netwerk van welzijnszorg voor zeevarenden in de haven van Rotterdam. De doelstelling van dit onderzoek is het vinden van factoren die bijdragen aan het creëren van publieke waarde in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam, door het doen van een kwalitatief onderzoek binnen het netwerk van welzijn voor zeevarenden.

Publieke waarde kan worden gedefinieerd als: het creëren van waarde voor de maatschappij, door publieke organen door het gebruik van publieke middelen. Er is onderzocht welke factoren bestaan die invloed op deze creatie hebben aan de hand van de 'strategic triangle' van Moore (1995).

De strategic triangle stelt dat waarde (value) samenhangt met 'operational capabilities' en 'legitimacy and support'. Value bestaat uit drie elementen te weten: services, outcomes en trust. In dit onderzoek worden services gedefinieerd als diensten die geleverd zouden moeten worden, in dit geval de behoeften van zeevarenden. Wat zijn de primaire behoeften van zeevarenden wanneer zij in de haven van Rotterdam aankomen. De outcomes worden in dit onderzoek gedefinieerd als hoe de diensten tot uitkomst komen, dus welke diensten worden er geleverd. Trust wordt gedefinieerd als de mate van vertrouwen tussen actoren die zich in het netwerk bevinden.

Operational capabilities zijn aspecten die uitvoer ondersteunen en bestaan uit: de uitwisseling van kennis en informatie, contacten en financiële middelen. Legitimacy and support bestaat uit de aspecten: legaliteit (wet en regelgeving), morele verantwoordelijkheid en ondersteuning van anderen buiten het netwerk. Volgens de theorie hebben de elementen operational capabilities en legitimacy and support invloed op de mate van value in het netwerk.



Dit onderzoek is uitgevoerd aan de hand van drie manieren van onderzoeken. Ten eerste is gebruik gemaakt van een documentanalyse om een globaal beeld te krijgen wat het zeemanswelzijnswerk is. Ten tweede zijn er interviews uitgevoerd bij actoren in het netwerk van welzijn voor zeevarenden. De interviews zijn gebruikt om de meeste informatie te verzamelen. Ten derde zijn observaties uitgevoerd in de havens van Rotterdam, Antwerpen, Hamburg en Tilbury, als aanvulling op de interviews. Er zijn actieve observaties uitgevoerd waarbij daadwerkelijk is meegelopen met

verschillende scheepsbezoekers aan boord van schepen. Hierdoor is een kijk in het werkelijke leven van de zeevarenden genomen, wanneer zij aan boord van hun schip zitten. Daarnaast zijn ook zeemanscentra bezocht.

Uit het onderzoek blijkt dat er zich een mismatch bevindt in het element value. Namelijk de diensten die nu worden geleverd sluiten niet perfect aan op de behoeften die zeevarenden hebben. Zouden de diensten wel goed aansluiten op de behoeften dan zou er meer publieke waarde gecreëerd kunnen worden. De primaire behoeften van zeevarenden die uit dit onderzoek boven water komen zijn: goed contact met thuis, de mogelijkheden om van boord af te kunnen, het krijgen van scheepsbezoeken en goede contracten/werkomstandigheden. Er worden in de haven wel diensten geleverd om in deze behoeften te voorzien maar het sluit niet goed aan of voorziet niet volledig in de behoeften die zeevarenden hebben. Zo gebruiken zeevarenden voornamelijk internet om contact te houden met thuis, maar er is niet overal in de haven internet. En de controle van werkomstandigheden en contracten wordt voornamelijk gedaan door de ITF, maar deze hebben te weinig man om alle schepen goed te controleren.

In het onderzoek is beschreven op welke manier de aspecten waar de elementen van de strategic triangle uit bestaan terugkomen in de haven van Rotterdam. Hieruit is naar voren gekomen dat er zowel binnen het element operational capabilities, als het element legitimacy and support verbeteringen mogelijk zijn die de creatie van publieke waarde kunnen verhogen. De factoren die bijdragen aan de creatie van publieke waarde in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam zijn:

1. De mate van legaliteit. Er zijn geschreven regels en wetten maar deze zijn voor eigen interpretatie vatbaar. Deze onduidelijkheid in de geschreven regels en wetten verklaart een deel van de mismatch en een verbetering hierin kan dus meer publieke waarde creëren.
2. De mate van morele verantwoordelijkheid. Actoren in het netwerk erkennen een gevoel van morele verplichting om iets te doen voor het welzijn van de zeevarenden. De actor die hierin de verantwoordelijkheid op zich zou moeten nemen, het Havenbedrijf, doet dit nog te weinig. Actoren in het netwerk wijzen het Havenbedrijf als grootste verantwoordelijke omdat het Havenbedrijf veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden leveren.
3. Steun van anderen. Er is steun van actoren buiten het netwerk maar vooral in de vorm van morele steun. Daadwerkelijke concrete steun is minder aanwezig.
4. Het hebben en uitwisselen van kennis/informatie. Er is in het netwerk uitwisseling van informatie door bijeenkomsten in het PWC en onderling. Deze uitwisseling kan echter beter zoals actoren aangeven. Anderen zijn bang dat te veel samenwerking tot verlies van eigen identiteit kan leiden.
5. Het hebben en uitwisselen van contacten. Contact tussen actoren is goed en gaat vaak persoonlijk. De frequentie van contact is echter relatief laag en ook is er weinig contact met de overheid.
6. De hoeveelheid financiële middelen die beschikbaar zijn. Er zijn financiële middelen beschikbaar. Deze financiële middelen zouden omhoog moeten om meer te kunnen leveren voor het welzijn van zeevarenden. De voornaamste actor die hiervoor verantwoordelijk zou moeten zijn is het Havenbedrijf. Actoren wijzen deze actor aan omdat deze veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden leveren.

Nu duidelijk is welke factoren invloed hebben op de creatie van publieke waarde en dus kunnen bijdragen aan een betere match tussen de behoeften van zeevarenden en de diensten die worden geleverd, kunnen er een aantal aanbevelingen gedaan worden.

Aanbeveling 1: Creëer concrete duidelijke regelgeving die vooral eenduidig dient te zijn, niet voor eigen interpretatie vatbaar.

Aanbeveling 2: Creëer duidelijkheid over de morele verantwoordelijkheid.

Aanbeveling 3: Betrek de omgeving buiten het netwerk meer in het welzijnswerk voor zeevarenden.

Aanbeveling 4: Creëer een sterker Port Welfare Committee.

Aanbeveling 5: Blijf persoonlijk contact houden met elkaar.

## Inhoudsopgave

<b>Managementsamenvatting</b>	<b>2</b>
<b>1. Inleiding</b>	<b>7</b>
1.1 probleemstelling	8
1.2 maatschappelijke relevantie	9
1.3 wetenschappelijke relevantie	9
1.4 leeswijzer	9
<b>2. Context van het onderzoek</b>	<b>11</b>
2.1 Rotterdamse haven	11
2.2 zeemanswelzijnswerk	11
2.3 totstandkoming van het onderzoek	14
<b>3. Theoretisch kader</b>	<b>15</b>
3.1 definiëren van public value	15
3.2 creatie van public value	17
3.2.1 value	18
3.2.2 legitimacy and support	20
3.2.3 operational capabilities	22
3.3 kritiek op public value	23
3.4 conceptueel model	25
<b>4. Methodologie</b>	<b>26</b>
4.1 onderzoeksdesign	26
4.2 operationalisering	26
4.3 meetinstrumenten	28
4.4 kwaliteitsindicatoren	32
<b>5. Empirische analyse</b>	<b>34</b>
5.1 netwerk van actoren	34
5.2 behoeften van zeevarenden	36
5.2.1 value	36
5.2.2 trust	42
5.2.3 outcomes	45
5.3 legitimacy and support	51
5.3.1 legaliteit	51
5.3.2 morele verantwoordelijkheid	52
5.3.3 Steun van anderen	54
5.4 operational capabilities	54

5.4.1 kennis en informatie	55
5.4.2 contacten	56
5.4.3 financiële middelen	57
<b>6. Analyse</b>	<b>59</b>
6.1 legitimacy and support	60
6.2 operational capabilities	61
<b>7. Conclusie</b>	<b>64</b>
<b>8. Aanbevelingen</b>	<b>66</b>
<b>9. Reflectie</b>	<b>68</b>
<i>Literatuur</i>	<b>71</b>
<i>Bijlage</i>	<b>76</b>

## 1. Inleiding

De maritieme wereld is constant in verandering. Schepen worden steeds groter, de bemanning wordt kleiner en alles gaat veel sneller en meer geautomatiseerd dan vroeger. Ondanks deze constante veranderingen staan al ruim 150 jaar personen en organisaties klaar om een belangrijke groep in de maritieme wereld op te vangen en te zorgen voor hun welzijn. De groep zeevarenden.

Zeevarenden gaan soms heel de wereld over en hebben vaak contracten die maanden duren. Dit betekent een lange tijd weg van huis, familie en vrienden. Zo komen er dagelijks ook duizenden zeevarenden aan in de haven van Rotterdam. Zij hebben soms extra hulp, ondersteuning en informatie nodig of zij zijn simpelweg op zoek naar een beetje ontspanning, even weg van het schip. Maar wat is nu precies de behoefte die zeevarenden hebben wanneer zij in de haven van Rotterdam aankomen?

Dit onderzoek is ontstaan vanuit een vraag van de Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam (SWZR). Zij vonden het belangrijk om te weten wat nu de belangrijkste behoeften zijn van zeevarenden. Omdat zij zelf actief zijn in het welzijn van zeevarenden, wilden zij graag dat dit onderzoek zou worden uitgevoerd door iemand van buitenaf. Een persoon die nog weinig wist van de haven, weinig wist over de welzijnszorg voor zeevarenden en op die manier een nieuwe blik kon werpen op de wereld van de welzijnszorg voor zeevarenden. De vraag was om er een wetenschappelijk onderzoek van te maken om echt eens een goede kijk te krijgen op wat de behoeften zijn en hoe er beter kan worden voorzien in de behoeften van zeevarenden.

Om een duidelijk beeld te krijgen wat de behoeften van zeevarenden zijn en hoe hierin beter voorzien kan worden, zal gebruikt worden gemaakt van theorie over 'public value'. Een uitgebreide omschrijving van deze theorie staat in het theoretisch kader van dit onderzoek, maar om een inleiding te geven in dit onderzoek zal het hier kort worden genoemd.

Public value of publieke waarde kan worden omschreven als 'van waarde zijnde voor de maatschappij' (Bennington, 2011). Het is dus niet hetzelfde als financiële waarde, zoals die vaak geldt als prioriteit bij commerciële bedrijven. Publieke waarde is waarde waar de mens iets aan heeft. Het kan dus zijn dat het creëren van deze waarde juist geld kost, maar daar tegenover staat dat mensen worden geholpen en meer tevreden zijn. Een simpel voorbeeld is het creëren van openbaar vervoer in de meest afgelegen gebieden in Nederland. Ondanks dat slechts een enkeling gebruik zal maken van het openbaar vervoer in dit gebied en dat het meer geld zal kosten dan dat het oplevert, besluit de overheid hier toch een ov-netwerk te creëren. Omdat zij bijvoorbeeld vinden dat iedereen hier recht op heeft en dus ook in de meest afgelegen gebieden. Zo'n OV-netwerk levert dus weinig op maar creëert wel publieke waarde doordat de personen in dat gebied geholpen worden. In dit onderzoek zal er worden gekeken naar zeevarenden en de behoeften die zij hebben. De behoeften die onderzocht worden zijn de primaire behoeften die zeevarenden hebben. Het gaat hierin niet om wat zeevarenden leuk vinden of graag zouden willen, maar om wat zij echt nodig hebben. Het voorzien in deze behoeften zou dus publieke waarde moeten creëren en de vraag is hoe er beter in deze behoeften kan worden voorzien.

Hiervoor zal de 'strategic triangle' van Moore (1995) worden gebruikt, die stelt dat de elementen invloed hebben op elkaar. Het element 'value' wordt beïnvloed door de aanwezigheid van 'operational capabilities' en de mate van 'legitimacy and support'. In dit onderzoek zal dus eerst worden onderzocht wat de behoeften zijn, onder zeevarenden, en in welke mate hierin wordt



voorzien in de haven van Rotterdam (value). Vervolgens zal worden gekeken op welke manier de andere twee elementen hier invloed op hebben. Op die manier wordt duidelijk hoe er beter kan worden voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben.

Omdat er wordt gewerkt in een netwerk in de haven van Rotterdam omtrent het welzijn van zeevarenden, zal de theorie worden aangevuld met theorie over netwerken. Uiteindelijk is er een theoretisch kader ontstaan wat is geoperationaliseerd en waarmee het onderzoek is uitgevoerd. De informatie is verzameld door middel van het doen van interviews en aanvullend observaties en het onderzoeken van bestaande documenten. Meer over de manier van operationaliseren en de gebruikte methodes van onderzoeken staan omschreven in de methodologie. Nadat alle informatie is verzameld en beschreven in hoofdstuk vijf, zal aan de hand van de theorie worden gezocht naar verklaringen omtrent de mate van publieke waarde die wordt gecreëerd. Het onderzoek zal eindigen met een aantal aanbevelingen die kunnen worden gedaan met als doel het beter voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben en dus het creëren van meer publieke waarde.

Dit onderzoek moet uiteindelijk antwoord geven op de vragen waar zeevarenden het meest behoefte aan hebben en op welke manier de haven van Rotterdam daar op dit moment in voorziet. Vervolgens moet die relatie worden verklaard aan de hand van de theorie om zo tot aanbevelingen te komen die het voorzien in die behoeften moet verbeteren. Een duidelijke weergave van de hoofdvraag en doelstelling van dit onderzoek en de deelvragen die hier aan vast zitten zal nu worden omschreven in de probleemstelling.

### **1.1 Probleemstelling**

Om uiteindelijk de juiste antwoorden te vinden, is het belangrijk dat de juiste vragen gesteld worden. Het formuleren van een doelstelling met daaruit een hoofdvraag en deelvragen helpt om op het juiste pad te blijven. Dit onderzoek zal dan ook gedaan worden door middel van het steeds beantwoorden van een deelvraag. Alle deelvragen samen moeten uiteindelijk leiden tot een antwoord op de hoofdvraag. Dit moet zorgen voor het behalen van de doelstelling van dit onderzoek.

Het doel van dit onderzoek is: *Is het vinden van factoren die bijdragen aan het creëren van publieke waarde in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam, door het doen van een kwalitatief onderzoek binnen het netwerk van welzijn voor zeevarenden.*

De hoofdvraag die hieruit voort komt is: *Welke factoren dragen bij aan het creëren van publieke waarde binnen het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam?*

Zoals omschreven zal deze hoofdvraag worden beantwoord door eerst deelvragen te beantwoorden. De deelvragen zijn ieder een aspect van de hoofdvraag en met het beantwoorden van de deelvragen wordt er steeds een antwoord gegeven op een deel van de hoofdvraag. Alle deelvragen tezamen leiden tot een antwoord op de hoofdvraag.

Deelvragen

1. *Hoe wordt public value in de literatuur omschreven?*
2. *Welke actoren bevinden zich in het netwerk van welzijn voor zeevarenden in Rotterdam?*
3. *Wat zijn de behoeften van zeevarenden en in welke mate wordt hierin voorzien in de haven van*

Rotterdam?

4. Hoe kan de relatie tussen de behoefte van zeevarenden en het voorzien hierin worden verklaard?

5. Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan aan het netwerk van actoren?

### 1.2 Maatschappelijke relevantie

Met dit onderzoek moet een antwoord gevonden worden op de vraag welke factoren bijdragen aan het creëren van publieke waarde binnen het netwerk voor welzijn van zeevarenden in Rotterdam. De relevantie van dit onderzoek voor de maatschappij ligt dus al in het antwoord dat moet worden gevonden in dit onderzoek. Als er meer inzicht ontstaat in welke factoren bijdragen aan het creëren van publieke waarde, dan wordt duidelijk waar verbeteringen mogelijk zijn. Zoals is beschreven in de probleemstelling zal dit onderzoek eindigen met een aantal concrete aanbevelingen die het netwerk helpen beter te voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben. Deze aanbevelingen zijn relevant voor de maatschappij omdat deze aanbevelingen de maatschappij moeten helpen. Het beter voorzien in behoeften en dus het creëren van meer publieke waarde draagt ertoe bij dat in theorie het leven van de zeevarenden er op vooruit gaat. Met dit onderzoek komt meer inzicht in wat belangrijk is voor zeevarenden en waar zij behoefte aan hebben. Vervolgens wordt duidelijk in welke mate de haven van Rotterdam nu in deze behoeften voorziet. Uiteindelijk moet duidelijk worden hoe deze relatie kan worden verklaard en waar verbetermogelijkheden zijn om meer publieke waarde in dit netwerk te kunnen creëren.

Een toevoeging aan de maatschappelijke relevantie van dit onderzoek is het feit dat dit onderzoek tot stand is gekomen vanuit een vraag van de SWZR zoals staat omschreven in de inleiding. De resultaten van dit onderzoek zijn in hoge mate relevant voor hen en voor andere actoren die zich bevinden in het netwerk voor welzijnszorg voor zeevarenden. Zij kunnen de resultaten uit dit onderzoek gebruiken om hun diensten te verbeteren.

### 1.3 Wetenschappelijke relevantie

Naast dat dit onderzoek relevant is voor de maatschappij, kan dit onderzoek ook iets bijdragen aan de wetenschap. Theorie over publieke waarde is relatief nieuw. Pas midden jaren '90 van de vorige eeuw is Moore deze theorie echt in de wetenschap gaan brengen. Het gebruik van deze theorie en specifiek het gebruik van de 'strategic triangle' van Moore (1995) helpt bij het aanvullen van de theorie. Er zijn weinig wetenschappelijke onderzoeken te vinden waarbij de 'strategic triangle' op dezelfde manier is gebruikt als in dit onderzoek. Dit onderzoek biedt meer inzicht in welke factoren een belangrijke rol spelen bij het creëren van publieke waarde, wat uiteraard ook buiten het welzijn voor zeevarenden kan worden gebruikt. Het laat zien hoe de elementen van de 'strategic triangle' van Moore samenhangen en dus ook invloed hebben op elkaar. Daarnaast worden in dit onderzoek verschillende theorieën met elkaar gekoppeld. Zo is namelijk ook een stuk netwerktheorie betrokken in dit onderzoek. In de publieke sector zijn organisaties vaak afhankelijk van anderen in hun bestaan (Guo en Acar, 2005) en moeten samenwerken in een netwerk. De koppeling van deze twee theorieën biedt dus ook inzichten voor de wetenschap.

### 1.4 Leeswijzer

Om duidelijkheid te creëren over hoe dit onderzoek is opgebouwd en hoe het gelezen dient te worden, zal een leeswijzer worden gegeven waarin de verdeling van de deelvragen en de opbouw van de hoofdstukken staan vermeld.

Het onderzoek is begonnen bij de inleiding waarin kort de achtergrond van het onderzoek staat

beschreven en hoe het onderzoek zal worden uitgevoerd. Hierop volgend is de probleemstelling geformuleerd waarin de doelstelling en hoofdvraag staan vermeld. Tevens wordt hier uitgelegd waarom het doen van dit onderzoek zowel relevant is voor de maatschappij als voor de wetenschap. Nu duidelijk is wat het doel van dit onderzoek is zal in hoofdstuk 2, het context hoofdstuk, meer achtergrond worden gegeven over de Rotterdamse haven en de welzijnszorg voor zeevarenden. Dit is nodig om beter te kunnen begrijpen waar het de rest van het onderzoek over zal gaan. Hierna zal in hoofdstuk 3 de theorie die is gebruikt in dit onderzoek uitgebreid worden besproken, zodat ook de theoretische achtergrond van dit onderzoek helder is. Hier zal een antwoord worden gegeven op de eerste deelvraag van dit onderzoek. In hoofdstuk 4 zal de gebruikte methodologie, die al kort is genoemd in de inleiding, verder worden toegelicht en zal de theorie worden geoperationaliseerd, zodat deze uitvoerbaar is in de praktijk. Hoofdstuk 5 is een beschrijving van alle verzamelde informatie. Eerst zal een antwoord worden gegeven op de tweede deelvraag zodat duidelijk is wie zich in het netwerk bevinden. Vervolgens zal in hoofdstuk 5 beschreven worden wat de behoeften van zeevarenden zijn en hoe zij hierin worden voorzien in de haven van Rotterdam, waarmee de derde deelvraag wordt beantwoord. In hoofdstuk 6 zal uiteindelijk de relatie worden verklaard waarmee een antwoord gegeven wordt op deelvraag 4. Deelvraag 5, het doen van aanbevelingen, zal volgen nadat er in hoofdstuk 7 een conclusie is geschreven voor dit onderzoek. Het onderzoek zal eindigen met een reflectie op het gehele onderzoeksproces.

## 2. Context van het onderzoek

In dit hoofdstuk zal kort de context waarin dit onderzoek is uitgevoerd worden uitgelegd. Er zal een beeld geschetst worden van de haven van Rotterdam en wat men zich daarbij moet voorstellen. Dat Rotterdam een haven heeft is voor de meesten bekend, maar wat de omvang van deze haven is en wat daar zoal om gaat, is vaak onbekend. Vervolgens zal worden omschreven wat welzijnswerk voor zeevarenden is en hoe dit tot stand is gekomen in de haven van Rotterdam en hoe dit wordt vorm gegeven. Dit alles moet een globaal idee geven over het welzijnswerk en daarmee een antwoord geven op de eerste deelvraag van dit onderzoek: Hoe is het welzijnswerk geregeld in de Rotterdamse Haven?

### 2.1 Rotterdamse haven

Nederland heeft één van de grootste havens van de wereld, de haven van Rotterdam. Met een notering in de top tien van de wereld en de grootste van Europa is dit een wereldhaven waar het afgelopen jaar de ladingen van bijna 30.000 zeeschepen en 105.000 binnenvaartschepen werden verwerkt (Havenbedrijf Rotterdam, 2017). Deze schepen brachten bijna 324 miljoen ton aan goederen de haven binnen en waren goed voor een afvoer van bijna 144 miljoen ton. De haven verwerkt allerlei verschillende soorten goederen van chemie en raffinaderijen maar ook containers en andere goederen. De haven is qua een vorm een langwerpige haven en heeft een totale lengte van ongeveer 42 kilometer, het totale oppervlakte gebied van de Rotterdamse haven bestrijkt ongeveer 12.643 ha en is 24 uur per dag zeven dagen per week toegankelijk (Havenbedrijf Rotterdam, 2017). Opvallend aan de haven van Rotterdam is dat deze zich steeds meer uitbreid door in zee te trekken. Met de bouw van de Maasvlakte 2 is er een heel stuk nieuw land/haven gecreëerd waarmee de haven nog een stuk richting zee is getrokken. De haven heeft als doel een efficiënte en duurzame haven te zijn en ook in de toekomst de belangrijkste haven van Europa te blijven (Havenbedrijf Rotterdam, 2011). In 2017 was de totale som der bedrijfsopbrengsten 712.127.000 euro, de uiteindelijke winst bedroeg 186.981.000 euro (Havenbedrijf Rotterdam, 2017). De haven creëert werkgelegenheid van ongeveer 180.000 arbeidsplaatsen, de directe en indirecte toegevoegde waarde van de haven is ongeveer 21 miljard euro, wat ongeveer 3% van het bruto binnenlands product (bbp) is (Havenbedrijf Rotterdam, 2018-b). Naast alle mensen die werkgelegenheid vinden in de haven zijn er de zeevarenden, zij die op de schepen werken en dagelijks de haven in en uit gaan. Deze zeevarenden zijn vaak maanden op een schip aan het werk en kunnen soms weken achter elkaar niet het schip verlaten. Het aankomen in een haven biedt dan ook de kans om iets te doen voor het welzijn van zeevarenden op welke manier dan ook.

### 2.2 Zeemanswelzijnswerk

#### *Ontstaan van zeemanswelzijnswerk*

Iets meer dan 150 jaar geleden werd aan de Westerhaven in Rotterdam het eerste zeemanshuis geopend in de Rotterdamse haven, een zeemanshuis op algemene grondslag. Later volgden meerdere zeemanshuizen soms met een duidelijk geloofsachtergrond, soms ook niet. Op veranderende locaties, met vertakkingen en verschillende achtergronden hadden alle zeemanshuizen toch het zelfde doel voor ogen: verzorging, huiselijkheid en ontspanning bieden voor de zeevarenden, meer dan alleen het bieden van een slaapplek (Oudenaarden en Vroegindewij, 2012). Hiermee is een begin gegeven aan het zeemanswelzijnswerk. In het begin was er enige huivering voor de taak om zeevarenden op te vangen *“Men heeft te kampen met vooroordelen, waarvan de belangrijkste is dat het niet juist zou zijn te proberen een matroos beschaving bij te*

*brengen*” (Oudenaarden en Vroegindewey, 2012). Het idee bestond toen dat zeevarenden ruig moesten zijn omdat alleen op die manier zij hun werk op een juiste manier zouden kunnen uitvoeren. Dit idee veranderde later echter en het welzijnszwerk begon een meer verzorgende rol in te nemen zoals blijkt uit de volgende voorbeelden. Een veelvoorkomend probleem was dat zeevarenden in die tijd hun salaris in een zakje kregen en wanneer zij dan aan wal kwamen zij dit zakje met zich mee namen. Zo kon het voorkomen dat een zeeman iets te veel gedronken had en tegelijkertijd, door een verlies aan zelfbeheersing, een groot deel van zijn salaris kon uitgeven. Vanuit bescherming voor de zeevarenden werd er dan ook meer over dit soort dingen gewaakt onder de mensen die actief waren in zeemanshuizen. Zo werden de zakjes salaris tijdelijk achter gehouden wanneer duidelijk bleek dat een zeeman te veel gedronken had en mogelijk verkeerde keuzes zou kunnen maken door het gebrek aan helderheid. De zeeman zelf werd dan uit zorg binnengehouden om zijn roes uit te slapen (Oudenaarden en Vroegindewey, 2012). Dit laat dus zien dat er actief op de zeevarenden werd gelet en dat de zeemanshuizen niet simpelweg een slaapplek boden en wat vermaak maar dat zeevarenden ook werden geholpen als werd voorzien dat dit nodig was. Ook kwam het voor dan de mensen in het zeemanshuis de salarissen voor zeevarenden tijdelijk onder hun beheer hielden. De zeevarenden namen dan enkel het bedrag mee wat zij besloten die dag uit te geven. Eén zeeman geeft aan dat hij het maar een vreemde zaak vindt dat zijn geld nog steeds niet op is. In de drie jaar die hij al vaart op Rotterdam is zijn geld meestal binnen enkele dagen op. (Oudenaarden en Vroegindewey, 2012). Ook dit geeft de zorgzame rol voor zeevarenden die ontstond goed weer. In de loop der jaren maakt het zeemanswelzijnszwerk verschillende veranderingen door. Enkele redenen hiervoor zijn dat zeemanshuizen zich verplaatsen van locatie naar locatie en ontwikkelingen in de Rotterdamse haven. De Tweede Wereldoorlog heeft veel impact op Rotterdam en ook andere ontwikkelingen in de maatschappij zoals de komst van internet brengen veranderingen met zich mee. Deze en andere ontwikkelingen veranderden het zeemanswelzijnszwerk van hoe het er ongeveer 150 jaar geleden uit zag, naar hoe het nu wordt vormgegeven.

#### *Welzijnszorg vandaag de dag (hierin ook het netwerk kort noemen)*

Door de jaren heen groeit Rotterdam uit tot de grootste haven ter wereld, het tonnage wat Rotterdam had bereikt was het hoogst van alle havens in de wereld. Maar niet alleen de haven werd groter ook de schepen. Door ontwikkelingen in de techniek konden deze schepen met steeds kleinere groepen bemanning varen. In de loop der tijd haalden andere havens in de wereld Rotterdam in en was de Rotterdamse haven niet langer meer de grootste maar dat nam niet weg dat de haven groter werd. De grotere schepen met kleinere groepen bemanning bleven steeds korter in de haven doordat het werk efficiënter werd. Vandaag de dag blijven zelfs de grootste schepen soms minder dan 24 uur in een haven en gaan daarna weer verder. De manier waarop het zeemanswelzijnszwerk werd ingericht 150 jaar geleden is niet meer van deze tijd en gebeurt nu soms nog op de zelfde wijze als toen, maar soms ook anders. Er zijn verschillende organisaties betrokken bij het zeemanswelzijnszwerk, van internationale organisaties die vaak als koepelorganisatie werken tot aan kleine stichtingen en organisaties die direct contact hebben met zeevarenden. Een uitgebreidere kijk op het netwerk van actoren die te maken hebben met het welzijn van de zeeman zal worden omschreven in hoofdstuk 5. In dit hoofdstuk zal ook kort worden ingegaan op welke rol zij specifiek vervullen voor het welzijn van de zeeman. Nu zijn er nog drie zeemanshuizen open in de haven van Rotterdam. Dit zijn een Deens zeemanshuis in Brielle, een zeemanscentrum in Oostvoorne en het zeemanshuis ‘The Flying Angel’ in Schiedam. In een zeemanshuis is er vaak gratis internet, er is ruimte om te ontspannen, er is wat te lezen of een spelletje te doen, er kan geld gewisseld worden.

Soms is er wat te eten en te drinken en er is meestal transport aanwezig om zeevarenden van het schip naar het zeemanshuis te brengen en andersom. In deze zeemanshuizen wordt over het algemeen gewerkt met vrijwilligers. Naast deze zeemanshuizen gebeurt welzijnswerk vaak ook in de vorm van scheepsbezoek. Hierbij gaan professionals of vrijwilligers aan boord van schepen om daar met zeevarenden te praten, internetkaarten te verkopen, problemen op te lossen, informatie aan te bieden en soms zijn het ook religieuze redenen om aan boord te gaan bijvoorbeeld om te praten over de bijbel. Dit laatste komt in mindere mate voor. Hiernaast komt welzijnszorg voor zeevarenden in nog vele andere vormen voor. Zo zijn er hulplijnen die zij kunnen bellen, er zijn organisaties die ook de families thuis helpen, er zijn verschillende instanties die hulp bieden of waar zij terecht kunnen voor hulp. Ook is er verschillende wetgeving en afspraken omtrent het welzijn van zeevarenden waaraan gehouden moet worden, een belangrijke hierin is de Maritime Labour Convention 2006.

#### *Maritime Labour Convention (MLC) 2006*

De MLC 2006 is een lijst van afspraken die zijn gemaakt en die betrekking hebben op de maritieme wereld. De MLC is tot stand gekomen op zeven februari 2006 onder leiding van de International Labour Office (ILO). De bedoeling van de MLC 2006 is om één enkel instrument te creëren waarin alle standaarden uit eerder gecreëerde MLC's en andere internationale Labour Conventions up to date werden gebracht en samengevoegd in één document (MLC, 2006). Hiermee is de MLC 2006 qua inhoud een breed document. Er staan afspraken in over leeftijden, medische zorg, training en kwalificaties, lonen en werkomstandigheden. Hiermee is dit document zeer belangrijk als het gaat om het welzijn van zeevarenden. Een belangrijke paragraaf in dit document, paragraaf 4.4, gaat over de welzijnsvoorzieningen aan de wal. *“To ensure that seafarers working on board a ship have access to shore-based facilities and services to secure their health and well-being”* (MLC, 2006;p67). Met name dit stuk van de MLC 2006 is van invloed op de manier waarop het welzijn in de haven van Rotterdam geregeld zou moeten zijn en is dus het meest relevant voor dit onderzoek. De afspraken die in deze paragraaf staan zijn vooral geformuleerd als een richtlijn. Zo omschrijven de eerste twee punten in deze paragraaf:

*“Each Member shall ensure that shore-based welfare facilities, where they exist, are easily accessible. The Member shall also promote the development of welfare facilities, such as those listed in the Code, in designated ports to provide seafarers on ships that are in its ports with access to adequate welfare facilities and services”* (MLC, 2006;p67).

*“The responsibilities of each Member with respect to shore-based facilities, such as welfare, cultural, recreational and information facilities and services, are set out in the Code”* (MLC, 2006)

Het is echter geen exacte omschrijving van hoe deze toegankelijkheid specifiek verwezenlijkt zou moeten worden. Er staat enkel dat deze er moet zijn. Verantwoordelijken kunnen een eigen invulling geven aan wat zij hieronder verstaan. Verder staan er in paragraaf 4.4 afspraken over: verantwoordelijkheden voor leden, welzijnsfaciliteiten en diensten, welzijnsraden, financieringen van welzijnsfaciliteiten, informatie en regels over zeevarenden in een vreemde haven. Ook over deze afspraken zijn geen duidelijke richtlijnen omschreven. Zo staat er dat er welzijnsfaciliteiten moeten zijn en dat een haven de ontwikkeling moet stimuleren, maar hoe en in welke mate is vrij in te vullen. Er moet een overkoepelend orgaan zijn die het welzijnswerk voor zeevarenden monitort, maar hele

specifieke eisen worden er niet gegeven. De afspraken dienen dus als vooral als richtlijnen en concrete doelen staan er niet in vermeld.

#### *De Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam*

In dit context hoofdstuk wordt kort ingegaan op de Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam (SWZR). De stichting is ontstaan in 2016 als opvolging van de Stichting Zeemanshuis Rotterdam dat was opgericht in 1981 (SWZR, 2018). Met de verkoop van het Maritime Hotel Rotterdam en daarmee het einde van het zeemanshuis aan de Willemskade in Rotterdam, was de stichting geboren. De stichting heeft vooral een ondersteunende rol voor andere welzijnsorganisaties en werkt nauw samen met het Port Welfare Committee (PWC). De rol van het PWC en wie zij zijn zal later in het onderzoek verder worden toegelicht. De SWZR omschrijft zichzelf als een sociaal maatschappelijke welzijnsorganisatie ten behoeve van zeevarenden die zich bevinden in de haven van Rotterdam (SWZR, 2018).

### **2.3 Totstandkoming van het onderzoek**

De SWZR heeft vooral een ondersteunende taak. Zij zijn zelf niet actief bezig met de verzorging van zeevarenden in de vorm van het runnen van een zeemanshuis, het bezoeken van schepen of het regelen van vervoer voor zeevarenden. De stichting heeft het welzijn van zeevarenden wel op nummer één staan en zij zijn, met alle veranderingen in de haven, op zoek naar de daadwerkelijke behoeftes die zeevarenden hebben en op welke manier deze dan vervuld kunnen worden. De SWZR wilt weten waar zeevarenden behoefte aan hebben en welke noodzaak er is tot welzijnshulp aan zeevarenden. Zij zien een antwoord op deze vraag als cruciaal omdat dit de vorm zou kunnen bepalen op welke manier zeemanswelzijnswerk moet worden ingericht. Deze vraag van de Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam vormt de basis van dit onderzoek. De stichting wil een kwalitatief onderzoek, waarin wordt gesproken met verschillende actoren die zich bevinden in het netwerk van zeevarenden en uiteraard met de zeevarenden zelf. Een kwalitatief onderzoek biedt de mogelijkheid om meer diepgang te brengen in het onderzoek, waar bijvoorbeeld een enquête meer op de oppervlakte zal blijven. Een uitgebreide verantwoording van de manier van onderzoeken die is gekozen voor het doen van dit onderzoek zal worden toegelicht in de 'methodologie'.

### 3. Theoretisch kader

Om te achterhalen welke factoren waarde kunnen creëren voor zeevarenden in de haven van Rotterdam zal gebruik worden gemaakt van de theorie betreffende het concept public value. Binnen dit concept is de zogeheten strategic triangle ontwikkeld om als instrument te dienen bij het creëren van public value. De driehoek focust op de drie belangrijke aspecten waar managers rekening mee moeten houden als het gaat om de adequaatheid van hun visie over de organisatie (Moore, 1995). Het moet in het maatschappelijke belang zijn, zowel politiek als wettelijke ondersteund worden en het moet uitvoerbaar zijn (Moore, 1995). De strategic triangle zal later in het theoretisch kader verder worden toegelicht. Om een eerste stap te maken in de theorie van public value wordt eerst uitgelegd van public value precies is. Dit zal worden gedaan aan de hand van verschillende definities die worden gegeven door verschillende onderzoekers. Als duidelijk is wat public value precies inhoudt, kan worden ingegaan op de strategic triangle. De drie concepten van deze triangle zullen worden toegelicht en ook zal worden beschreven op welke manier deze drie concepten samenhangen. Afsluitend zal er kort worden ingegaan op mogelijke kritiek die is ontstaan rond public value.

#### 3.1 Definiëren van public value

Het definiëren van waarde in de private sector is relatief gemakkelijk. Het doel van managers in de private sector is om geld te verdienen. Ook weten we hoe dit gedaan wordt, namelijk door de verkoop van producten met winst. Om te achterhalen of dit is gelukt kan er simpelweg gekeken worden naar de inkomsten en uitgaven van het bedrijf en in het geval managers meer winst maken dan dat er wordt uitgegeven kan het bedrijf in principe voortbestaan en wordt er waarde gecreëerd (Moore, 1995). In de publieke sector is dit minder duidelijk, de manier waarop waarde kan worden gecreëerd en hoe dit kan worden gemeten zijn moeilijker. Wel is het doel van managers in de publieke sector helder: waar managers in de private sector streven naar het vasthouden van hun private waarden, streven managers in de publieke sector naar de creatie van publieke waarde (Moore, 1995).

Het concept public value binnen de bestuurskunde is relatief nieuw. Pas vanaf begin jaren '90 is het concept van public value ontstaan binnen de wetenschap van de bestuurskunde (Alford en O'Flynn, 2009). Toen Moore in 1995 voor het zijn boek presenteerde was dit duidelijk het duidelijk startschot voor de onderzoeken naar public value. Om een goed integraal beeld te krijgen over wat public value precies inhoudt, zal worden gekeken naar verschillende definities die zijn gevormd over dit concept. Public value kan worden gezien als een relatief breed begrip en het formuleren van een definitie kan daar wat meer helderheid in brengen. Niet elke definitie is even uitgebreid.

Aan de basis van het concept public value ligt het idee van doelen die publieke managers hebben en de instrumenten die ter beschikking zijn (Alford en O'Flynn, 2009). Zoals hieruit al is af te leiden is het concept public value niet eenduidig te definiëren, verschillende onderzoekers geven hun eigen definitie aan het concept public value. Zo wordt public value omschreven als een uitgebreide benadering van het denken over publiek management en de continue verbetering van publieke diensten (Williams en Shearer, 2011). Een andere definitie die aan public value gegeven wordt komt van Bennington (2011) en omschrijft combineren van bescherming en verrijking van de publieke sfeer, met de nadruk op wat de maatschappij waardeert (Williams en Shearer, 2011). Try en Radnor (2007) gebruiken in hun onderzoek de definitie van Kelly et.al. (2002) die al weer iets uitgebreider is dan de voorgaande twee. Zij omschrijven public value als *"the contribution made by the public sector*



*to economic, social and environmental well-being of a society or nation, and can be generally defined as what the public is willing to make sacrifices of money and freedom to achieve*” (Try en Radnor, 2007;p658). Public value kan worden gezien als een sociaal construct dat bijna synoniem staat voor het algemene welzijn (Morse, 2010)

Moore (2005) gaat nog een stuk uitgebreider in op wat public value inhoudt. Moore wordt gezien als één van de grotere onderzoekers binnen de theorie rond public value. Definities gegeven aan public value door andere onderzoekers zijn veelal gebaseerd op de eerdere onderzoeken van Moore. Moore (2005) veronderstelt dat public value niet één soort is, maar dat er meerdere concepten van wat public value bestaan. Er zijn volgens Moore (2005) drie concepten rond public value die in zekere mate van elkaar verschillen.

Het eerste concept noemt Moore (2005) de meest standaard vorm van public value. Hij omschrijft het eerste concept als: *“public value equals the sum of individual satisfactions that can be produced by any given social system or governmental policy”* (Moore, 2005;p16). Aan dit concept hangen een drietal belangrijke kenmerken. Zo moet het mogelijk zijn voor individuen om hun eigen standaarden rond wat zij zien als ‘waarde’ te definiëren. Vervolgens is een kenmerk dat de mate van tevredenheid van individuen bij elkaar kan worden gevoegd, door simpelweg de individuele tevredenheden bij elkaar op te tellen. Op deze manier kan er een totaal beeld ontstaan van de mate van tevredenheid in een maatschappij. Het laatste kenmerk is dat, onder bepaalde omstandigheden, competitieve marktsystemen goed in staat zijn om de bronnen te organiseren die nodig zijn voor de creatie van tevredenheid als sociaal doel (Moore, 2005).

Het tweede concept binnen public value omschreven door Moore (2005): *“...the idea that public value is whatever a duly constituted government acting as an agent of its citizenry declares to be an important purpose to be pursued using the powers and assets of government* (Moore, 2005;p16). Een duidelijk verschil hierin met het vorige concept is dat in het tweede concept de overheid de bepalende rol op zich neemt, waar dat in het eerste concept lag bij individuen. Public value is binnen het tweede concept hetgeen een overheid als belangrijk doel ziet om na te jagen door middel van publieke middelen. Ook dit concept heeft een drietal belangrijke kenmerken. Het eerste kenmerk betreft dat een politiek collectief, bijvoorbeeld een overheid, de meest belangrijke arbiter wordt, en niet, zoals in het geval van het eerste concept, de individuen. Het tweede kenmerk is dat het politieke collectief besluit wat van waarde is en dus wat er moet gebeuren. Binnen het eerste concept werd deze bepaling gedaan door het optellen van wat alle individuen als waardevol beschouwen, in het tweede concept wordt dit dus collectief bepaald. Het laatste kenmerk betreft dat wij als individuen van dit collectief afhankelijk zijn om te helpen focussen op en het produceren van resultaten die belangrijk zijn voor de maatschappij, zoals het voorzien in publieke goederen en diensten, het bereiken van gerechtigheid en het maximaliseren van individuele materiele welvaart (Moore, 2005;p16)

Het derde concept ligt tussen de eerste twee concepten in. *“...public value consists of important purposes that can enhance the degree of individual satisfaction enjoyed by members of a polity”* (Moore, 2005;p17). Om deze doeleinden te bereiken is niet alleen de markt verantwoordelijk, zoals is beschreven in concept één, maar ook de overheid (politieke collectieven) die naar voren kwamen in concept twee. Waar de markt tekort schiet in de creatie van tevredenheid van individuen, is de overheid er op aangesteld om dit aan te vullen. Dit is vooral terug te zien in (1) ‘externaliteiten, bijvoorbeeld wanneer de keus van één persoon het welzijn van de ander zodanig negatief beïnvloedt dat de overheid bijspringt om de beïnvloeding te compenseren, en (2) collectieve goederen,

goederen waar individuen moeilijk van uitgesloten kunnen worden en waarvan het gebruik van het goed door de ene persoon het gebruik van het goed door de ander niet benadeeld (Moore, 2005). Hieronder zijn de drie concepten die Moore (2005) geeft in een tabel weergegeven.

	<i>Centrale arbiter</i>	<i>Bepaling van waarde</i>	<i>Creatie van waarde</i>
<b>Concept 1</b>	Individuen	Waarde wordt bepaald door het optellen van de tevredenheid van individuen	Onder bepaalde omstandigheden kunnen markten deze waarde organiseren
<b>Concept 2</b>	Politiek Collectief (overheid)	Waarde wordt bepaald door het collectief in gezamenlijke overeenstemming	Individuen zijn afhankelijk van het collectief in de bepaling
<b>Concept 3</b>	Individuen	Waarde wordt bepaald door individuen	Waar de markt tekort schiet in het creëren van waarde springt het collectief bij

Ondanks dat de definities enigszins verschillen van elkaar, komen ze zeker met elkaar overeen. Het gaat om waarde in het publieke domein. Deze waarde wordt vooral bepaald door de maatschappij, zoals naar voren komt in de definitie van Bennington (2011) en Moore (2005), maar volgens Moore (2005) kan ook de overheid invloed hebben in de bepaling van wat waarde is. De manier waarop deze waarde gecreëerd wordt, is door publieke organen die hiervoor publieke middelen in zetten, zoals ook in de definities omschreven wordt. Public value is dus het creëren van waarde voor de maatschappij, door publieke organen door het gebruik van publieke middelen.

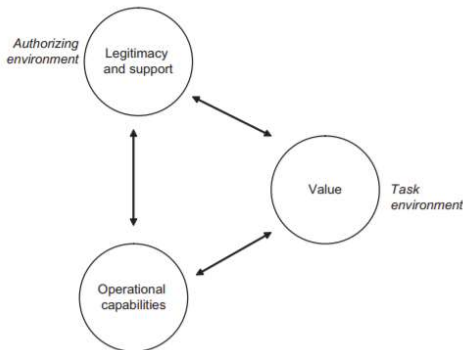
Nu duidelijk is wat het begrip publieke waarde inhoudt, kan bediscussieerd worden wat waarde dan precies is. Brewer (2013) onderscheidt waarde in een drietal zaken. Zo is er waarden in bruikbaarheid, waarde in kwaliteit en waarde als oordeel of evaluatie. Waarde in bruikbaarheid heeft betrekking op de directe bruikbaarheid of indirecte bruikbaarheid als het gecombineerd kan of moet worden met iets anders. Waarde in kwaliteit heeft betrekking op de prijs die kan worden gekoppeld aan het product of dienst. Ook deze waarde kan indirect zijn wanneer de prijs van een product of dienst zal veranderen wanneer dit gecombineerd wordt met iets anders. Waarde als oordeel of evaluatie gaat om status van het product, bijvoorbeeld culturele status of sociale status. Ook persoonlijke sentimenten kunnen waarde toevoegen aan iets, waar dit voor anderen totaal waardeloos is (Brewer, 2013). In dit onderzoek zal gebruik worden gemaakt van het value model om te bepalen wat waarde is. Het bestaat uit een drietal elementen: services, trust en outcomes (Try en Radnor, 2007). Verder in het onderzoek zal dit model worden toegelicht.

### 3.2 Creatie van public value

Nu duidelijk is wat het concept public value precies inhoudt kan er gekeken worden hoe public value gecreëerd kan worden. Zoals al naar voren is gekomen heeft Moore (1995) een model ontwikkeld

rond public value, de strategic triangle. In dit deel van het onderzoek zal uiteengezet worden wat deze strategic triangle inhoudt en hoe deze kan worden gebruikt bij het zoeken naar factoren voor de creatie van public value.

Het model bestaat uit drie elementen: value, legitimacy and support, operational capabilities. Deze drie elementen hangen samen en vormen op die manier de driehoek.



(Strategic Triangle, Moore 1995)

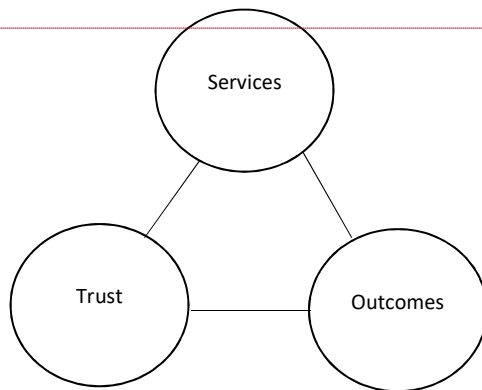
### 3.2.1 Value

Value wordt binnen de triangle gezien het eerste element waar naar gekeken moet worden. Moore omschrijft in het kort dat value “...focuses attention on the key question of what constitutes the ultimate value that the organization seeks to produce” (Moore, 2003;p11). In veel private bedrijven is value vaak relatief gemakkelijk uit te drukken in financiële termen, bijvoorbeeld de hoeveelheid winst die is gemaakt of hoeveel geld aandeelhouders verdienen (Moore, 2003). Voor publieke organisaties ligt het uitdrukken van value meestal iets ingewikkelder. Winsten en rijkdommen van aandeelhouders zijn minder belangrijk. Bij publieke organisaties wordt er gekeken naar meer zaken zoals het helpen van mensen, het aanpassen van sociale condities of het produceren van publieke goederen. Het gaat om meer specifieke behandelingen voor specifieke personen (Moore, 2003). Het is van belang voor het uitzetten en het onderhouden van de organisatie dat deze doelen duidelijk zijn en worden gezien als belangrijke sociale doelen om na te streven (Moore, 2003).

#### **Creatie van value**

Binnen dit onderzoek gaat het om de creatie van waarde voor zeevarenden. Deze waarde is in het algemeen te noemen het creëren van welzijn voor zeevarenden. De stichting die de uitvoer van dit onderzoek opdraagt, heeft dat doel centraal staan.

Om de creatie van value binnen de strategic triangle inzichtelijk een meetbaar te maken, kan het public value model gebruikt worden. Het public value model richt zich op de creatie van waarde binnen het concept value in de strategic triangle (Try en Radnor, 2007). Het public value model is dus een model binnen het de strategic triangle. Dit public value model richt zich op een drietal elementen, te weten services, trust en outcomes, hieronder schematisch weergegeven.



#### Services

Try en Radnor (2007) stellen services als *“cost effective provision of high quality services”* (Try en Radnor, 2007;p659). Een service kan worden omschreven als een daad, uitvoering of inspanning die wordt gedaan. Het is het handelen van iets of iemand en is dientengevolge niet tastbaar (Rathmell, 1966). Een service staat niet garant voor een bepaalde uitkomst, het is slechts een dienst naar een uitkomst toe (Gallouj en Weinstein, 1997).

#### Trust

Try en Radnor (2007) stellen trust als *“support a high level of trust between citizens and government”* (Try en Radnor, 2007;p659). In hun onderzoek naar het vertrouwen van burgers in de politie noemen Jackson en Bradford (2010) drie vormen van vertrouwen. Dit zijn vertrouwen in de uitvoer, eerlijkheid en verbintenis. Met vertrouwen in uitvoer wordt bedoeld dat de taken efficiënt en effectief worden uitgevoerd. Met eerlijkheid wordt onder andere bedoeld dat iedereen met respect wordt behandeld. Met verbintenis wordt bedoeld het begrijpen van behoeften die er zijn en hierop inspelen, actief zijn (Jackson en Bradford, 2010). Vertrouwen wordt als zeer belangrijk gezien in situaties waar onzekerheid, afhankelijkheid en risico bestaan (McKnight en Chervany, 2000).

#### Outcomes

Outcomes worden gezien als *“achievement of desirable end results”* (Try en Radnor, 2007;p659).  
uitleg.

Voor de creatie van value is er dus een combinatie nodig van goede services, waarvan de uitkomsten positief zijn en vertrouwen tussen de aanbieder van deze services en de afnemers ervan. In de casus rond het zeemanswelzijnswerk kan onder de aanbieder van deze services worden verstaan het netwerk van organisaties betrokken bij het welzijnswerk en onder de afnemers kan worden verstaan de zeevarenden zelf.

De services die zorgen voor de creatie van waarde onder zeevarenden zullen naar boven moeten komen uit het onderzoek. Vooraf is moeilijk precies te stellen welke services van belang zijn. Wel kunnen er uit de bestaande literatuur enkele voorbeelden genoemd worden om een idee te krijgen over wat positieve services zouden kunnen zijn voor zeevarenden.

*Shore leave:* Shore leave heeft betrekking op de mogelijkheid voor zeevarenden om het schip te verlaten en aan land te gaan wanneer het schip in de haven ligt. Het wordt gezien als een van de oudste manieren om het welzijn van zeevarenden te ondersteunen. Het zorgt ervoor dat zeevarenden even weg kunnen van hun werk en de stress daaromheen los kunnen laten. Er is geen baas die continue meekijkt en ook is het vaak het moment om contact te leggen met familie en vrienden. Psychologisch gezien is het kunnen verlaten van het schip wanneer het in de haven ligt goed voor zeevarenden (Graham, 2009).

*Contact:* Zoals al eerder is genoemd is het contact met thuis van groot belang voor zeevarenden. Contact hebben met het gezin vermindert angsten, zorgt voor het behoud van nauwe relaties, houdt het moreel van zeevarenden hoog en de relaties met kinderen kunnen onderhouden worden. Dit alles draagt bij aan het verminderen van stress en onbehagen voor zeevarenden (Thomas et al., 2010). Er moet dus mogelijkheid zijn voor zeevarenden om contact met familie en vrienden te kunnen hebben.

*Entertainment:* Entertainment komt in verschillende vormen en maten. Het is dan ook lastig om een eenduidige definitie te geven voor entertainment en wat onder entertainment te scharen valt. Het kan worden omschreven als een vorm van omgaan met de realiteit, waarbij het vaak geassocieerd wordt met verschillende vormen van een fijn gevoel (Vorderer, 2001). Wel is duidelijk dat entertainment verschillende psychologische voordelen met zich meebrengt. Het kan rust brengen en zorgt voor afleiding. Het creëert variatie en kan interessant, spannend, amuserend of leuk zijn (Vorderer, 2001). Entertainment kan op die manier dus ook zorgen voor minder stress op het werk.

*Mentale hulp:* Mentale hulp is van groot belang voor zeevarenden. Dit heeft betrekking op de vele psychologische problemen die kunnen ontstaan bij zeevarenden wanneer zij dagen, weken, soms maanden van huis zijn en verblijven op een schip. Er zijn verschillende redenen waarom er mentale problemen kunnen ontstaan bij zeevarenden. Er is veel eenzaamheid. Je bent weg van familie en vrienden, er heerst veel stress en vermoeidheid. Daarnaast zijn er andere factoren die problemen kunnen geven zoals cultuurverschillen, mishandeling, criminaliteit, baan(on)zekerheid en veiligheid (Iversen, 2012). In sommige gevallen is er hulp nodig bij het oplossen van deze mentale problemen.

Dit zijn een viertal vanuit de bestaande theorie gevormde manieren om publieke waarde te creëren voor zeevarenden. In welke mate deze vier concepten, en eventueel aanvullende concepten, voorkomen binnen de welzijnszorg voor zeevarenden in de haven van Rotterdam, moet uit het onderzoek blijken. Voor de creatie van waarde zal er dus gekeken worden welke services geleverd worden, wat de uitkomsten zijn en of er vertrouwen bestaat tussen aanbieders en afnemers.

### **3.2.2 Legitimacy and support**

Het tweede element in de driehoek wordt omschreven als de legitimacy and support circle. Binnen dit element komt het belang van legitimiteit en ondersteuning aan de orde en hoe dit kan worden gecreëerd binnen de publieke sector. Legitimiteit kan kort worden omschreven als rechtmatige macht. Er wordt voldaan aan bepaalde criteria door diegenen die de macht hebben en daarom mogen zij macht uitoefenen (Beetman, 1991). Het gaat er hierbij niet alleen om dat de macht op een legale wijze is verkregen, bijvoorbeeld via verkiezingen, maar ook dat de uitvoer van de macht juist

is. Het enkel verkrijgen van macht creëert geen legitimiteit. Het is de combinatie met juiste uitvoer die legitimiteit creëert (Rothstein, 2009). Binnen de strategic triangle richt legitimiteit zich niet zozeer op macht alleen, maar meer op het rechtmatige handelen. Wat een organisatie doet moet rechtmatig zijn en moet dus ook door anderen ondersteund worden.

Het creëren van legitimiteit binnen de private sector kan, in tegenstelling tot de publieke sector, relatief eenvoudig zijn. Sterker nog volgens Moore (2003) wordt bijna alle legitimiteit binnen de private sector gecreëerd doordat een bepaald goed gemaakt en geleverd wordt aan een individuele koper die dit product graag zou willen hebben. Het feit dat een individu zijn geld neerlegt om iets te kopen, en daarmee een product op waarde stelt vormt een soort legitimiteit, de ruilhandel tussen koper en verkoper creëert dus de legitimiteit. Volgens Moore (2003) zou dit element binnen de driehoek overbodig zijn geweest als in dit opzicht de private en publieke sector met elkaar vergelijkbaar zouden zijn geweest. Dit is echter niet zo.

Binnen de publieke sector moet er op een andere manier legitimiteit gecreëerd worden. Publieke organisaties halen hun inkomsten niet uit winsten van verkopen, zoals het geval bij private bedrijven, maar uit donaties, giften en subsidies van derde partijen. De partijen die deze financiële middelen verstrekken profiteren niet direct van hun giften, waarbij dit in de private sector wel het geval is. De manier waarop een derde partij profijt kan halen uit zijn of haar donaties, giften of subsidies, is wanneer de organisatie, waar dit geld naartoe gaat, publieke waarde creëert welke aansluit bij wat deze partij als belangrijk ziet. Het grootste verschil is dat de derde partijen binnen de publieke sector sociale waarde terug krijgen die in lijn moet liggen met hun doelen, in plaats van financiële waarde die ontstaat door de verkoop van producten of diensten ver boven de kostprijs (Moore, 2003). Voor publieke organisaties zijn dus niet alleen de gebruikers van hun product, public value, van belang maar ook de partijen die deze productie mogelijk maken: de donateurs en subsidieverstrekkers.

### ***Creatie van legitimiteit***

Hierboven is ingegaan op hoe legitimiteit kan worden gecreëerd, namelijk vanuit een soort goedkeuring van handelen door de geldschieters aan publieke organisaties. Hierin is vooral de vergelijking getrokken naar het private domein en het verschil tussen de twee weergegeven. Om nog een stapje dieper te gaan in de creatie van legitimiteit wordt hieronder meer specifiek toegelicht wat legitimiteit kan creëren.

### ***Legaliteit***

Met legaliteit wordt de formele uitdrukking van rechten, plichten en verwachtingen en op welke manier deze zich verhouden tot het rechtssysteem bedoeld. Dit betekent dat het kan verschillen per plaats en tijd en dit maakt het vaststellen van wat legaliteit creëert moeilijk. Wel zijn er een aantal algemene kenmerken te zien. Dit zijn representativiteit, participatie, neutraliteit en procedurele regels die moeten worden nageleefd (Schouten en Glasbergen, 2011). Zimmerman en Zeitz (2002) omschrijven deze vorm van legitimiteit als socialpolitical regulatory legitimacy. Dit is legitimiteit die voortkomt uit regels en standaarden.

### ***Morele verantwoordelijkheid***

Morele verantwoordelijkheid houdt in dat een handeling legitiem is wanneer het moreel gezien gerechtvaardigd is en daarmee te voldoen aan een aantal basis principes. Voorbeelden hiervan zijn het voldoen aan basis principes binnen de rechtsstaat, maar bijvoorbeeld ook voldoen aan de mensen rechten (Schouten en Glasbergen, 2011). Het heeft meer betrekking op het goede doen en

kan ook enigszins normatief zijn. Deze vorm van legitimiteit hangt sterk samen met wat Zimmerman en Zeitz (2002) omschrijven als Cognitive Legitimacy. Dit heeft betrekking op "*widely held beliefs and taken-for-granted assumptions that provide a framework for everyday routines, as well as the more specialized, explicit and codified knowledge and belief systems promulgated by various professional and scientific bodies*" (Zimmerman en Zeitz, 2002;p420)

#### *Steun van anderen*

Binnen dit derde punt rond de creatie van legitimiteit speelt vooral consent en acceptatie van andere partijen een rol. Anderen moeten het eens zijn met wat jij doet en dit ondersteunen (Schouten en Glasbergen, 2011). Wanneer zij dit niet zouden doen kan, kan het zijn dat handelingen niet legitiem zijn. Geen consent en acceptatie van anderen creëert een afbrokkeling van legitimiteit (Schouten en Glasbergen, 2011). Dit sluit aan bij wat Zimmerman en Zeitz (2002) omschrijven als sociopolitical normative legitimacy. Sociopolitical normative legitimacy is "*..derived from the norms and values of society or from a level of the societal environment relevant to the new venture*" (Zimmerman en Zeitz, 2002;p419).

### **3.2.3 Operational capabilities**

Het derde element van de strategische driehoek is de operational capabilities. Dit houdt in of de organisatie over de mogelijkheden beschikt om de beoogde doelen te kunnen behalen. Moore (2003) geeft aan dat het hierin belangrijk is om te herkennen dat het gaat om operationele mogelijkheden en niet om organisatorische mogelijkheden. Organisatorische mogelijkheden houden de mogelijkheid tot creatie van de organisatie zelf in. Moore (2003) ziet dat de operational capabilities binnen een organisatie vaak gering zijn. Er is een sterke groei in het publieke domein in samenwerking (Morse, 2010). Steeds meer organisaties werken samen en vormen bondgenootschappen zowel binnen maar ook buiten de publieke sector om belangrijke publieke doelen te bereiken (Guo en Acar, 2005). Zoals in het tweede element van de strategic triangle als benoemd werd, zijn publieke organisaties afhankelijk van andere partijen en zullen zij dus zelden zelfstandig hun doelen tot vervulling kunnen brengen. Zij hebben de hulp van anderen nodig. Er is niet genoeg mogelijkheid tot creatie binnen organisaties zelf om alles te kunnen doen en daarom hebben zij partners en coproducten nodig. Het gaat hierbij om operationele mogelijkheden die het belang van een netwerk in de vervulling van doelen met zich mee brengt. Moore (1995) stelt dat managers in de publieke sector vaak te maken krijgen met twee zaken als het gaat om de uitvoer: ze hebben toestemming nodig van anderen of ze hebben assistentie nodig van anderen in de uitvoer.

#### ***Werken in een netwerk***

Voor publieke organisatie kan het nuttig zijn om een netwerk op te bouwen om zo de gestelde doelen te kunnen verwezenlijken. Zoals hierboven al is beschreven, zijn de operationele mogelijkheden van publieke organisaties vaak te klein om effectief zelfstandig de doelen te kunnen verwezenlijken. Het werken in een netwerk brengt dan een aantal voordelen met zich mee.

Een netwerk kan worden omschreven als een groep van deelnemers uit verschillende organisaties en structuren die samen komen. Netwerken kunnen bestaan uit actoren uit zowel private bedrijven als publieke organisaties (Dredge, 2006). Ze vormen vaak over tijd door verschillende interacties tussen actoren in verschillende arenas. Een arena is een plek waar groepen actoren samen komen en met elkaar interacteren (Van Bueren et.al., 2003). Het werken in een netwerk wordt ook wel omschreven

als collaboration. Collaboration of samenwerking kan worden omschreven als het proces waarbij verschillende organisaties samen een oplossing willen zoeken omdat zij dit alleen niet kunnen (Gazley en Brudley, 2007).

Samenwerking van meerdere organisatie en actoren brengt voordelen met zich mee voor alle partijen (Gazley en Brudley, 2007). Andere voordelen die het werken in een netwerk met zich meebrengen hebben vooral betrekking op samenwerking. Zo is er vaak een beter leerproces. Doordat actoren met elkaar verbonden zijn leren zij van elkaar wat het proces kan versterken. Ook is er vaker een efficiënter gebruik van hulpmiddelen (Provan en Kenis, 2007). Onder hulpmiddelen kan bijvoorbeeld worden verstaan: geld, kennis, informatie of menselijk kapitaal. Het is van belang voor organisaties om hulpmiddelen uit te wisselen en gebruik te maken van de hulpmiddelen van anderen. Zo stellen Klijn en Koppenjan (2000;p139) *“..in order to survive, an organisation requires resources from other organizations”*. Daarnaast zorgt het werken in netwerken voor meer competitie, het beter plannen en aanpakken van complexe problemen en over algemeen betere services (Provan en Kenis, 2007). Een belangrijk punt om de operational capabilities te vergroten is dus het werken in een netwerk waarbij vooral de resources, en het gebruiken van resources van andere organisaties, deze capabilities vergroot, zoals blijkt uit het onderzoek van Klijn en Koppenjan (2000). Wernerfelt (1984) komt met een algemene definitie over wat resources zijn. Volgens Wernerfelt (1984) is een resource alles waarvan kan worden gedacht dat het de organisatie sterker of zwakker kan maken. Enkele vaak veel genoemde resources zijn bijvoorbeeld financiële middelen, kennis en informatie. Maar bijvoorbeeld technologie, contacten, efficiënte procedures en merknamen kunnen ook worden gezien als resources (Wernerfelt, 1984). Binnen dit onderzoek zal de algemene definitie van Wernerfelt (1984) over wat resources zijn worden aangehouden om resources te ontdekken.

De verbondenheid van de drie elementen binnen de strategic triangle is duidelijk te herkennen. De creatie van waarde (value) wordt beïnvloed door de mate van legitimiteit en ondersteuning door anderen en hangt af van de operationele mogelijkheden om de daadwerkelijke waarde te kunnen creëren. Er moet dus rekening gehouden worden met de volledige driehoek in het kijken naar hoe public value gecreëerd kan worden. Belangrijk voor een publieke organisatie binnen de strategic triangle is de afhankelijkheid van derde partijen in creatie van legitimiteit en uitvoerbaarheid, zoals besproken in elementen twee en drie. Er moet rekening gehouden worden met een netwerk om waarde te creëren. Er zal dus een deel network governance bijkomen in de tot stand bringing van public value. Network governance is *“..a particular framing of collective decision making that is characterized by a trend for a wider range of participants to be seen as legitimate members of the decision-making process in the context of considerable uncertainty and complexity”* (Stoker, 2006;p41). Het is van belang dat de actoren binnen het netwerk goed samenwerken om zo de gestelde doelen te bereiken. De theorie die van toepassing zal zijn in dit onderzoek op gebied van network governance zal verderop in dit hoofdstuk worden behandeld.

### **3.3 Kritiek op public value**

Niet elke theorie is volledig vrij van kritiek en aanmerkingen (Stoker, 2006). Kritiek op het gebruik van de strategic triangle richt zich vooral op de vraag of value te meten is. Bij een private organisatie is de waarde van een product relatief eenvoudig te meten door te kijken in welke mate het product financiële middelen heeft opgeleverd. De beoordeling van value in publieke organisaties is veel meer subjectief. Daarnaast is er kritiek op wat de theorie rond public value precies is. Zo stellen Rhodes en



Wanna (2007) dat het duidelijk moet zijn wat een auteur met een benadering bedoelt voordat dit geëvalueerd kan worden. Er bestaat enige onzekerheid over wat de theorie rond public value is. Volgens Rhodes en Wanna (2007) omschrijft Moore (1995) public value als een normatieve theorie voor publieke managers welke beschrijft wat zij zouden moeten doen en hoe zij zouden moeten denken, maar tegelijkertijd ook als een doel voor overheidssystemen om naartoe te streven. Op de kritiek die Rhodes en Wanna (2007) leveren is echter ook kritiek geuit. Zo omschrijft Alford (2008) dat het soms lijkt alsof zij een compleet ander boek gelezen hebben van Moore (1995) dan hij. Volgens Alford (2008) wordt Moore (1995) op bepaalde punten beschuldigd van denkwijzen die hij nooit verondersteld heeft en noemen Rhodes en Wanna (2007) soms zelfs het tegenovergestelde van wat Moore (1995) volgens Alford (2008) bedoelde. Alford (2008) omschrijft dat hij niet de enige is in zijn aanmerkingen op het onderzoek van Rhodes en Wanna (2007) "*..I seem not to be alone in my concern*" (Alford, 2008;p357).

Er zijn echter ook andere opmerkingen te vinden over de normatieve rol van public value zoals Moore deze omschrijft. Volgens Stoker (2006) hangen aan deze normatieve rol van public value een aantal implicaties, vooral in vergelijking met oudere benaderingen zoals traditionele bestuurskunde en new public management. Hij verheldert dit aan de hand van een vergelijking van de drie benaderingen en hun antwoorden op drie uitdagingen, namelijk omgang met efficiency, accountability en equity.

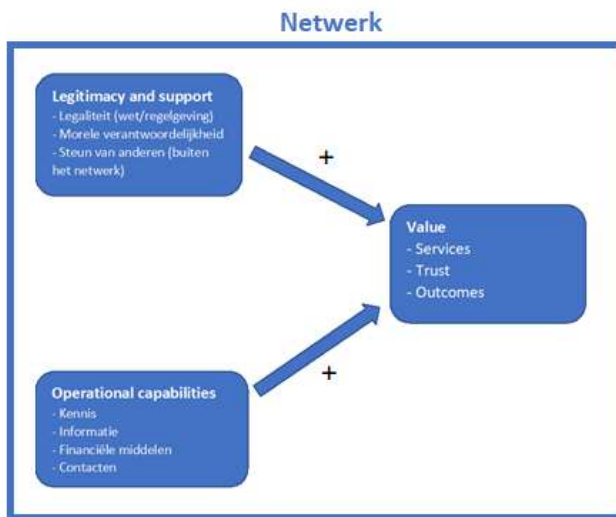
Het idee van de traditionele bestuurskunde richtte zich vooral op bureaucratische processen (Lynn, 2001). In de ideale vorm van de traditionele bestuurskunde zouden politiek en uitvoering zo veel als mogelijk van elkaar gescheiden blijven. In de praktijk is dit moeilijk om te bereiken en dus ook meestal niet het geval (Bryson et.al., 2014). Vanuit een bezorgdheid die ontstond door het falen van enkele overheden, kwam er in de jaren 80 een nieuwe stroom op gang. Dit was het New Public Management (NPM) (Bryson et.al., 2014). NPM kan worden omschreven als een set van management technieken die hun oorsprong kennen in de performance criteria van de private sector (Lapsley, 2009). Concepten zoals efficiency en effectiviteit staan hierbinnen centraal. Volgend op NPM ontstond het idee rond public value wat als een opkomende stroming gezien kan worden (Stoker, 2006). Stoker (2006) stelt dat er een lijn aanwezig is in stromingen die elkaar opvolgen, maar dat deze lijn niet helemaal correct is. Dit omdat de drie benaderingen niet per se directe verbeteringen van elkaar zijn en benaderingen ook niet geheel verdwijnen. De ene stroming vervangt niet de andere stroming.

In de kijk naar hoe de drie benaderingen omgaan met uitdagingen op het gebied van efficiency, accountability en equity is vooral terug te zien dat de oudere twee benaderingen vaak duidelijke standaard antwoorden, die in elke situatie op dezelfde wijze zullen worden toegepast. Ze zijn concreter en minder vaag dan public value management (Stoker, 2006). De antwoorden die public value heeft op concepten als efficiency, accountability en equity zijn vaak meer context afhankelijk, en daardoor dus minder standaard en algemeen bruikbaar. Als rede hiervoor geeft Stoker "*The key point in understanding public value management is that it is premised on a different core understanding of human motivation compared to traditional public administration and new public management*" (Stoker, 2006;p51).

Er is dus zeker kritiek te leveren op de gedachte van het public value denken en dan vooral op het normatieve karakter in vergelijking met de oudere bestuurskundige benaderingen. De kritiek die

werd gegeven omtrent het meetbaar maken van value wordt in dit onderzoek niet als een groot probleem gezien. Er zijn vanuit de bestaande theorie waarden geformuleerd, het kwalitatieve deel van dit onderzoek geeft ruimte om deze waarden in te vullen wanneer dit uit het onderzoek blijkt. Hierdoor wordt geen beperking opgelegd door alleen te kijken vanuit bestaande waarden en moet value goed meetbaar kunnen zijn.

### 3.4 Conceptueel model



In dit conceptueel model is weergegeven hoe de relaties volgens de theorie van dit onderzoek met elkaar samenhangen. Het meest rechter element 'value' bestaat uit de combinatie van services, trust en outcomes. Het gaat in dit onderzoek om de belangrijkste behoeften van zeevarenden, het niveau van vertrouwen in het netwerk en in welke manier zeevarenden worden voorzien in deze behoeften. Dit element 'value' kan volgens de theorie beïnvloed worden door de twee andere elementen 'legitimacy and support' en 'operational capabilities'. Ook van deze elementen staat beschreven waaruit zij zijn opgebouwd. In dit onderzoek zal dus worden gekeken hoe de twee elementen invloed hebben op 'value'. Dit alles gebeurt in een netwerk. De doelstelling van dit onderzoek stelt ook dat er factoren worden onderzocht die publieke waarde kunnen creëren in het netwerk. De theorie over werken in netwerken hangt om het conceptueel model heen.

## 4. Methodologie

### 4.1 Onderzoeksdesign

Om te kunnen achterhalen welke factoren een rol spelen in de creatie van public value zal er gebruik worden gemaakt van een single case onderzoek. Zoals al eerder in dit onderzoek naar voren is gekomen wordt de creatie van public value onderzocht aan de hand van het creëren van welzijn voor zeevarenden in de haven van Rotterdam.

Zoals beschreven in het theoretische kader zal er gebruik worden gemaakt van de strategic triangle van Moore (1995). De drie concepten in deze driehoek zijn in het theoretische kader nader toegelicht en verder uitgewerkt. Zo bestaat Value uit services, trust en outcomes. Legitimacy and support bestaat uit legaliteit, morele verantwoordelijkheid, steun van anderen. En operational capabilities bestaan uit kennis, informatie, financiële middelen en contacten. In dit hoofdstuk zal worden toegelicht aan de hand van welke methodes dit onderzoek is uitgevoerd en waarom. Daarnaast zal ook worden ingegaan op de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek.

### 4.2 Operationalisering

In de theorie is omschreven welke concepten er zullen worden gebruikt om een antwoord te vinden op de hoofdvraag. In onderstaande tabel staan deze geoperationaliseerd. Hiermee is de theorie meetbaar gemaakt zodat deze in de praktijk te gebruiken is. In de eerste kolom staan de concepten zoals omschreven in de theorie. In de tweede kolom staan de indicatoren van dit concept. In de derde kolom staan de meetwaarden. Deze meetwaarden worden dus gebruikt in de praktijk en hieruit zijn ook de interview vragen ontwikkeld. Dit onderzoek heeft, zoals uit de doelstelling af te leiden is, betrekking op het netwerk van actoren dat is betrokken bij het welzijn van zeevarenden.

Concept	Indicator	Meetwaarde
Value	Services	<ul style="list-style-type: none"><li>- Welke services worden geleverd</li><li>- Welke gewenste services worden niet geleverd</li><li>- Hoe sluiten services aan bij de doelstellingen van de actor</li><li>- Perceptie dat de services die verleend worden volledig/compleet zijn gezien de doelen</li></ul>
	Trust	<ul style="list-style-type: none"><li>- Perceptie van de actor dat men weet wat voor zeelieden belangrijk is</li><li>- Perceptie dat men haar taken goed uitvoert</li><li>- Perceptie dat men haar taken volledig uitvoert</li><li>- Perceptie dat men eerlijk is tegenover elkaar</li></ul>

	Outcomes	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Is er objectief voldaan aan doelstellingen</li> <li>- Percepties over de mate waarin doelstellingen zijn bereikt</li> <li>- Perceptie over de mate waarin doelstellingen haalbaar zijn</li> </ul>
Legitimacy and support	Legaliteit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voldaan aan vastgestelde rechten</li> <li>- Voldaan aan vereiste plichten</li> <li>- Perceptie over het voldoen aan verwachtingen</li> <li>- Perceptie over het voldoen aan vastgestelde rechten</li> <li>- Perceptie over het voldoen aan vastgestelde plichten</li> </ul>
	Morele verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptie over morele plicht voor welzijnszorg zeevarenden</li> <li>- Bij wie ligt/liggen deze morele plicht</li> </ul>
	Steun van anderen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptie dat er legitiem gehandeld wordt</li> <li>- Ondersteunen anderen het zeemanswelzijnswerk</li> </ul>
Operational capabilities	Kennis	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptie over mate van uitwisseling van kennis (samenwerking)</li> <li>- Perceptie over mate van het gebruik van andere kennis</li> </ul>
	Informatie	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptie over de mate van uitwisseling van informatie (samenwerking)</li> <li>- Perceptie van openheid over informatie</li> </ul>
	Financiële middelen	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perceptie over de mate financiële steun door anderen (samenwerking)</li> <li>- de financiële steun van anderen</li> </ul>

	Contacten	<ul style="list-style-type: none"> <li>- perceptie over uitwisseling van contactpersonen</li> <li>- perceptie over de frequentie van contact</li> <li>- perceptie over vorm van contact</li> <li>- perceptie over diversiteit in contact</li> </ul>
--	-----------	---

De concepten uit de strategic triangle zijn geoperationaliseerd en op die manier meetbaar gemaakt om te onderzoeken in de praktijk. Dit zal worden gedaan aan de hand van een drietal manieren. Allereerst zal informatie worden verzameld aan de hand van bestaande documenten. Een tweede manier waarop de informatie uit dit onderzoek verzameld zal worden is aan de hand van interviews. Een interview onderscheidt zich van een normaal gesprek doordat interviews doorgaans over een bepaald onderwerp gaan en deze onderwerpen besproken worden met personen die kennis hebben op dit gebied. Een eigenschap die interviews ook hebben is de diepere kijk die zij geven op de stof, wat het een kwalitatieve manier van onderzoeken maakt (Seidman, 2006). Ook zijn interviews meestal eenzijdig waarbij de interviewer voornamelijk de vragen stelt en de geïnterviewde de vragen beantwoordt en in plaats van enkel te luisteren worden deze interviews, waar het kan en waar het is toegestaan, opgenomen (Rubin en Rubin, 2012).

Een derde manier van onderzoek zal gebeuren door middel van observaties. In het kader van dit onderzoek zijn naast de haven van Rotterdam ook andere havens in Europa bezocht, dit zijn Hamburg en Antwerpen.

Door gebruik te maken van drie verschillende manieren van onderzoek, die elk vanuit een andere hoek het onderwerp benaderen om informatie rond dit onderwerp te verzamelen, is er sprake van triangulatie.

Er is in dit onderzoek gekozen voor een single casestudy. Met een casestudy wordt geprobeerd diepgaande en integrale inzichten te verkrijgen door naar een tijdruimtelijk begreemd proces te kijken (Verschuren en Doorewaard, 2010). Er zijn een aantal voordelen aan een casestudy. Zo kan er een integraal beeld worden verkregen van de werkelijkheid. Er is minder voorstructurering nodig, dit maakt een casestudy wendbaarder. En een derde voordeel is wat Verschuren en Doorewaard (2010:p190) omschrijven als *“de resultaten zullen vaak eerder door het veld worden geaccepteerd...”*. Omdat de onderzoeker dichter bij het onderwerp staat zullen de resultaten eerder worden geaccepteerd dan wanneer de onderzoeker meer afstand heeft van het onderwerp.

Er worden dus geen vergelijkende cases meegenomen in dit onderzoek. Dit brengt een kleine beperking met zich mee omdat er geen vergelijkende cases zijn meegenomen in dit onderzoek. Om toeval zo veel als mogelijk in te perken is gebruik gemaakt van drie verschillende onderzoeksmethoden, triangulatie.

### 4.3 Meetinstrumenten

#### *Documenten analyse*

De analyse van bestaande documenten dient vooral voor algemene en aanvullende informatie. Er zijn verschillende boeken geschreven over het zeemanswelzijnswerk. Het boek ‘In veilige haven’ van Oudenaarden en Vroegindewey (2012) geeft een duidelijke omschrijving over de geschiedenis van het zeemanswelzijnswerk in de haven van Rotterdam, met daarbij ook veel voorbeelden hoe het er

toentertijd aan toe ging. Er zijn ook onderzoeken gedaan over het werk als zeevarende. Zo heeft Project Martha (2016) een internationaal onderzoek gedaan naar vermoeidheid onder zeevarenden en gevolgen die dit kan hebben. Daarnaast doet ook het Havenbedrijf Rotterdam onderzoeken naar het werk van zeevarenden en de aansluiting op zeemanswelzijnswerk. Meestal is dit in de vorm van enquêtes, maar aanvullend ook interviews. Dit onderzoek is echter niet volledig uitgevoerd op basis van deze bestaande documenten en de kern van dit onderzoek zijn vooral de interviews.

### *Interviews*

Zoals is besproken wordt dit onderzoek voor een deel gedaan aan de hand van interviews. Er zijn echter verschillende vormen van interviewen die gebruikt kunnen worden met elk hun eigen stijl, voordelen en nadelen. Hieronder zullen de verschillende vormen worden toegelicht en zal worden besproken waarom is gekozen voor een bepaalde manier van interviewen in dit onderzoek.

Bij het doen van interviews zijn drie verschillende manieren te onderscheiden. Dit zijn een gestandaardiseerde manier, een semi-gestandaardiseerde manier en een niet gestandaardiseerde manier van interviewen (Berg en Lune, 2014). Het belangrijkste verschil tussen deze vormen van interviewen is de hoeveelheid controle die de interviewer heeft (Stuckey, 2013).

Turner (2010) omschrijft drie verschillende vormen van interviewen.

1. Informal conversational interview (verder toelichten berg/lune 2014). Met deze manier van interviewen wordt er volledig vertrouwd op spontaniteit van het bedenken van vragen en de manier waarop geantwoord wordt. De vragen komen vaak vanuit *"in the moment experiences"*. Er worden geen specifieke vragen gesteld maar er wordt gewoon een gesprek aangegaan met de respondent. Turner (2010) omschrijft deze manier van interviewen vooral als een uit-het-hoofd stijl van interviewen waarbij nieuwe vragen gaande het gesprek gevormd worden. Voordelen zijn het gebrek aan structuur en daarmee flexibiliteit. Nadelen zijn echter dat de inconsistentie tussen vragen bij respondenten leidt tot onstabiele en onbetrouwbare resultaten en dat deze dientengevolge ook moeilijker codeerbaar zullen zijn.

2. General Interview Guide approach (verder toelichten met berg/lune 2014). In dit type interview zit iets meer structuur dan in de informal conversation. Wel is het zo dat de vragen nog steeds per respondent iets kunnen verschillen omdat er geen standaard vragenlijst wordt afgegaan. Een nadeel hiermee is dus weer de inconsistentie van vragen tussen verschillende actoren. Verschillende respondenten geven wellicht geen antwoord op dezelfde vragen omdat vragen net iets anders worden gesteld. De kracht van dit type manier van interviewen ligt vooral in het verzamelen van algemene data bij elke respondent. Er is meer focus dan bij de informal conversation maar er is nog steeds een hoge mate van flexibiliteit en vrijheid in het interview.

### 3. Standardized Open-Ended Interviews

Standardized open-ended interviews kenmerken zich door het hebben van een gestructureerde vorm in termen van het stellen van de vragen. De onderzoeker stelt vooraf bedachte vragen bij elke respondent, zodat er geen onderscheid ontstaat tussen respondenten. Daarnaast zijn de vragen open gestructureerd zodat respondenten hun eigen antwoord kunnen geven, tot in welk detail zij willen. Hiermee kan veel kwalitatieve data verzameld worden. Het nadeel echter van deze manier van interviewen heeft betrekking op de codeerbaarheid van de data omdat antwoorden op de vragen uiteen kunnen lopen juist doordat de vragen open zijn. Echter wordt elke bias vanuit de onderzoeker

met deze manier van interviewen klein gehouden omdat hij een standaard vooraf bedachte lijst van vragen afloopt die voor elke respondent het zelfde zullen zijn. Waar bij de andere vormen van interviewen vragen kunnen verschillen, en dus bias van de onderzoeker kan meespelen in de stelling van vragen, blijft dat bij deze manier van interviewen beperkt (Turner, 2010).

De manier van interviewen dat in dit onderzoek is gebruikt is de general interview guide approach, een semi-gestandaardiseerde manier. De hoge mate van flexibiliteit gecombineerd met een gestructureerd interview zorgen ervoor dat deze manier van interviewen het best past in dit onderzoek. Een informeel gesprek zou een te ongecontroleerd gesprek betekenen waarin de focus op de hoofdvraag van dit onderzoek vergeten zou kunnen worden. Daarnaast biedt de operationalisering al een leidraad in het interview waardoor het nooit een geheel informeel gesprek zou kunnen worden. De operationalisering geeft in principe al de kaders aan waarbinnen de vragen gesteld gaan worden. Een standardized open-ended interview is te gestandaardiseerd waardoor het afwijken op vragen om er dieper op in te gaan niet meer mogelijk is. Sommige actoren zullen meer weten van een bepaald onderwerp dan anderen. In deze gevallen is het nuttig om bij deze actoren dieper op punten in te gaan als dit mogelijk is om op deze manier meer informatie naar boven te krijgen. Een gestandaardiseerde vragenlijst zou kunnen betekenen dat bepaalde informatie niet naar boven komt omdat er niet doorgevraagd kan worden. De interviews die zijn gedaan onder actoren die zijn betrokken bij het welzijn van zeevarenden zijn opgenomen en daarna getranscribeerd. Op deze manier is alle informatie die is verzameld uit het interview goed gedocumenteerd en zullen er in het onderzoek zelf ook quotes staan van de actoren.

De keuze van de respondenten is ontstaan door een zo breed als mogelijk greep te nemen uit de actoren die zijn betrokken bij het welzijn van zeevarenden. In verband met de duur van dit onderzoek is het niet mogelijk om iedere actor betrokken in dit netwerk mee te nemen. Omdat het netwerk van actoren groot en breed is, is met behulp van de Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam een lijst van actoren gemaakt die meegenomen moesten worden in de interviews. Deze lijst was in eerste instantie veel groter en bedroeg meerdere tientallen personen en organisaties. Uit deze uitgebreide lijst is verder geselecteerd tot een groep van actoren die bruikbaar was voor dit onderzoek. De lijst bestaat uiteindelijk uit vrijwilligers omdat deze direct contact hebben met zeevarenden. Het Havenbedrijf Rotterdam omdat deze de baas is van de haven. Het Port Welfare Committee omdat deze een belangrijk orgaan is voor de welzijnszorg in Rotterdam. De ITF en een vakbond omdat deze vooral betrokken is bij de werkomstandigheden en contracten/cao's van zeevarenden. Het Port Health Centre omdat zij veel inzichten hebben in de risico's voor gezondheid van dit beroep. Agentschappen omdat zij de zeevarenden begeleiden wanneer zij de haven in komen. Zeemanscentrum omdat zij al sinds oudsher betrokken zijn bij de welzijnszorg en ook veel contact hebben met zeevarenden. Een rederij omdat deze de schepen bezitten waar de zeevarenden op werken en in veel gevallen ook als werkgever dienen. En de internationale organisaties ISWAN en MNWB omdat zij veel te maken hebben met zeevarenden en het zeemanswelzijnswerk, maar ook omdat zij internationaal werken en niet beperkt tot één haven of land..

Lijst van geïnterviewde actoren (exclusief zeevarenden)

Respondent	Actor	Toelichting
1	Vrijwilliger	Vrijwilliger in de haven van Rotterdam

2	Agentschappen	Medewerker bij een agentschap in de haven van Rotterdam
3	Havenbedrijf/PWC	Medewerker bij het Havenbedrijf en lid van het Port Welfare Committee
4	Port Health Centre	Havenarts in de haven van Rotterdam
5	Manager zeemanscentrum	Manager van een zeemanscentrum in de haven van Rotterdam
6	Zeevarende/vrijwilliger	Vrijwilliger binnen een zeemanscentrum en ook actief als zeevarende
7	Vakbond	Oud medewerker van een vakbond voor zeevarenden
8	Vrijwilliger	Vrijwilliger in de haven van Rotterdam
9	ITF	Inspecteur bij de ITF Seafarers'
10	ITF	Inspecteur bij de ITF Seafarers'
11	Rederij	Eigenaar van een Rederij
12	ISWAN (International Seafarers' Welfare and Assistance Network)	Vertegenwoordiger van de ISWAN
13	MNWB (Merchant Navy Welfare Board)	Vertegenwoordiger van de MNWB
14	Port Chaplain	Actief als chaplain in de haven van Rotterdam
15	Vrijwilliger/oud havenmeester	Vrijwilliger in de haven van Rotterdam

Naast actoren in het netwerk zijn ook zeevarenden geïnterviewd. De zeevarenden zijn aan boord van schepen geïnterviewd en in de meeste gevallen ook meerdere tegelijkertijd omdat de omstandigheden hierom vroegen. In de groep zeevarenden is er dus niet een duidelijke scheiding te maken zoals dit bij de andere actoren wel is gedaan. Er zijn ook geen opnames van de interviews met zeevarenden omdat dit niet altijd mogelijk was of werd toegestaan door zeevarenden zelf of door hogerhand. Om deze redenen zijn de interviews met zeevarenden niet getranscribeerd en zijn enkel punten die zij in de interviews genoemd hebben opgeschreven als aantekening. Er zijn in totaal op vier verschillende schepen interviews met zeevarenden uitgevoerd. De interviews waren over het algemeen met meerdere zeevarenden tegelijkertijd, de grote van de groepen verschilde tussen 2 en 7 personen. Er is gesproken met zeevarenden verschillend in rang van gewone zeeman tot kapitein. De duur van de interviews kon enorm verschillenden. Dit komt vooral omdat zeevarenden soms de interviews moesten onderbreken in verband met werk of omdat zeevarenden geen antwoord wisten of wilde vertellen op de vragen. De interviews duurde over het algemeen tussen de 15 en 30 minuten



De interviews met de andere actoren zijn wel getranscribeerd en gecodeerd volgens de operationalisering

#### *Observaties*

Als aanvulling op de interviews is ook geobserveerd. Er zijn actieve observaties uitgevoerd waarbij daadwerkelijk is meegelopen met verschillende scheepsbezoekers aan boord van schepen. Hierdoor is een kijk in het werkelijke leven genomen van de zeevarenden, wanneer zij aan boord van hun schip zitten. Hier zijn dan ook de meeste zeevarenden geïnterviewd. Daarnaast is meegeholpen bij de taken die de scheepsbezoeker uitvoert. Bijvoorbeeld bij de verkoop van spullen of het geven van informatie. Deze scheepsbezoeken zijn gedaan in de havens van Antwerpen en Tilbury. Naast het bezoeken van de schepen zijn ook verschillende zeemanscentra bezocht om daar te praten met zeevarenden en te observeren wat er in een zeemanscentra gebeurt. In de havens van Rotterdam, Hamburg, Antwerpen en Tilbury zijn zeemanscentra bezocht. Ook de observaties zijn gedaan langs de lijn van de operationalisering. Er is bijvoorbeeld geobserveerd waar zeevarenden behoefte aan hebben en welke diensten er daadwerkelijk worden geleverd, hoe contact onderling is tussen de actoren en hoe wordt omgegaan met wet en regelgeving. De observatie dienden als een aanvulling op de interviews.

#### **4.4 Kwaliteitsindicatoren**

##### *Betrouwbaarheid*

Om een betrouwbaar onderzoek te doen moeten de resultaten stabiel en in tijd onafhankelijk zijn van de onderzoeker en de eigenschappen van de omgeving (Swanborn, 2013). Daarnaast moet een onderzoek te herhalen zijn. Door het uitvoeren van het onderzoek aan de hand van drie verschillende onderzoeksmethoden ontstaat er triangulatie. Triangulatie zorgt ervoor dat er vanuit verschillende perspectieven informatie verzameld kan worden, maar daarnaast zorgt het voor stabielere resultaten en meer onafhankelijkheid van de onderzoeker. Wanneer een onderzoek vanuit één onderzoeksmethode wordt uitgevoerd kan dit leiden tot resultaten die niet volledig zijn of de onderzoeker beïnvloedt de resultaten te veel. Er ontstaat dan bias. De resultaten zijn in zo'n geval geen goede afspiegeling van wat er daadwerkelijk is. Triangulatie in dit onderzoek creëert een hoge mate van betrouwbaarheid.

Een manier van informatie verzamelen in dit onderzoek is gedaan aan de hand van observaties. Doordat observaties bestaan uit de waarnemingen die de onderzoek doet, is hier zeker een risico voor bias. De betrouwbaarheid van de observaties binnen dit onderzoek moet zo veel mogelijk worden gewaarborgd door middel van het goed noteren van de waarnemingen. Waar de situatie het toelaat zal direct een notatie worden gemaakt. In andere gevallen zal dit, zo snel mogelijk, achteraf plaats vinden.

Een andere manier van informatie verzamelen in dit onderzoek is aan de hand van interviews. Omdat de interviews op een semigestructureerde manier zijn uitgevoerd, worden alle punten vanuit de operationalisering behandeld. Deze worden in de vorm van gestructureerde vragen meegenomen bij elk interview. Daarnaast laat het open karakter van deze manier van interviewen ruimte om verder op bepaalde punten in te gaan en ook andere vragen te stellen. Hiermee wordt de betrouwbaarheid zo goed mogelijk gewaarborgd. Een ander punt wat naar voren komt in interviews, in welke vorm van interviewen dan ook, zijn sociaal wenselijke antwoorden die respondenten geven. De manier van interviewen is hierop niet van invloed. Het is belangrijk dat bij het analyseren van de interviews rekening wordt gehouden met het feit dat respondenten mogelijk sociaal wenselijke antwoorden

gegeven hebben. De interviews worden waar de situatie dit toeliet en waar de respondent hiermee instemde opgenomen en getranscribeerd. Hierdoor is woord voor woord terug te lezen wat er is gezegd tijdens het interview. Hierdoor is op een eenvoudige manier informatie te halen uit de interviews en kan er gekeken worden wanneer een bepaald antwoord lijkt op iets wat sociaal wenselijk is en wellicht niet daadwerkelijk de praktijk is.

De documentatie van de manieren van onderzoeken maakt mogelijk dat het onderzoek te herhalen is. Het is na te gaan op welke manier de vragen zijn gesteld en wat er bij de observaties aan het licht is gekomen. Dit verhoogt de betrouwbaarheid van het onderzoek.

### *Validiteit*

#### *Intern*

De interne validiteit van een onderzoek heeft betrekking op het feit of er gemeten wordt wat men wilt weten. Wat men wilt weten staat omschreven in de probleemstelling en komt tot uiting in de hoofdvraag van dit onderzoek. Deze hoofdvraag wordt in de conclusie adequaat beantwoord. Een juiste beantwoording van de hoofdvraag is een indicator om te meten of daadwerkelijk is onderzocht wat onderzocht moet worden. Aan de hand van deze hoofdvraag is er een theoretisch kader gemaakt waarin de theorie rond deze vraag wordt omschreven. Vanuit deze theorie zijn meetbare elementen gemaakt die staan omschreven in de operationalisering. Deze meetbare elementen zijn gebruikt tijdens de uitvoer van het onderzoek. Door regelmatig terug te koppelen naar de operationalisering wordt vast gehouden aan wat onderzocht dient te worden.

#### *Extern*

De externe validiteit van een onderzoek slaat op de generaliseerbaarheid, in welke mate de resultaten van dit onderzoek ook te gebruiken zijn voor andere situaties. De externe validiteit is in zekere mate beperkt omdat er wordt gekeken naar de creatie van public value voor zeevarenden binnen het netwerk van de haven van Rotterdam. Deze single case maakt dit onderzoek redelijk specifiek waardoor het gebruik van de resultaten uit dit onderzoek misschien minder bruikbaar zijn in andere situaties. Natuurlijk wordt niet uitgesloten dat dit wel mogelijk zou kunnen zijn. De theorie over public value is immers niet specifiek gericht op het welzijn van zeevarenden. De factoren die dus vanuit de theorie naar voren komen om de creatie van publieke waarde te verklaren zijn mogelijk wel bruikbaar in andere situaties. Hierdoor heeft dit onderzoek een redelijke mate van externe validiteit.

## 5. Empirische analyse

In dit hoofdstuk zal alle verzamelde data worden beschreven. Op deze manier wordt er meer duidelijkheid gecreëerd in wat er allemaal speelt in het welzijn van zeevarenden en hoe verschillende actoren hier misschien naar kijken. Om een duidelijk beeld te krijgen welke actoren zich precies bevinden in het netwerk rond het welzijn van zeevarenden zullen eerst zij worden besproken. Hiermee wordt ook een antwoord gevormd op de eerste deelvraag uit dit onderzoek namelijk: Welke actoren bevinden zich binnen het netwerk voor welzijn van zeevarenden? Een exacte weergave van welke organisaties zich bevinden in het netwerk rond het welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam is niet te geven. Dit heeft te maken met een groot aantal kleinere organisaties die moeilijker in kaart te brengen zijn en organisaties waar over gediscussieerd kan worden of deze vallen onder organisaties die zich bezig houden met welzijn of niet. Er wordt met name gekeken naar de partijen en organisaties die vanuit dit onderzoek als meest relevant worden gezien voor het welzijn van zeevarenden. Ondanks deze beperkingen zal een zo goed mogelijk beeld worden geschetst over de organisaties die zich bevinden in het netwerk rond welzijnshulp aan zeevarenden in de haven van Rotterdam.

### 5.1 Netwerk van actoren

#### **Port welfare Committee (PWC)**

Elke haven heeft een iets andere inrichting van de welzijnszorg voor zeevarenden. In de haven van Rotterdam heeft het Havenbedrijf in samenwerking met een aantal andere organisaties het Port Welfare Committee (PWC) opgericht. Het PWC bestaat vervolgens uit Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, Stichting de Beer, Vereniging van Rotterdamse Cargadoors (VRC) en andere zeevarenden- en welzijnsorganisaties (Rotterdamportwelfare.com, 2017). Zij zijn vooral een overkoepelend orgaan dat door middel van financiële steun aan initiatieven rond het welzijn van zeevarenden het welzijn probeert te verhogen. Ook proberen zij meer aandacht te creëren voor het welzijnswerk in de haven (Rotterdamportwelfare.com, 2017). Vanuit een fonds van ongeveer 140.000 euro per jaar proberen zij dit te bereiken. Dit fonds wordt opgebouwd uit geld afkomstig van rederijen, Havenbedrijf Rotterdam en Stichting de Beer (Rotterdamportwelfare.com, 2017). Zoals is te zien zitten in deze organisatie al meerdere organisaties die zich op die manier inzetten voor het welzijn van zeevarenden. Het Havenbedrijf Rotterdam is de beheerder, exploitant en ontwikkelaar van de haven van Rotterdam en industriegebied. Deltalinqs is een belangenvereniging van bedrijven die zich bevinden in de Rotterdamse haven. De VRC (Vereniging van Rotterdamse Cargadoors) onderhoudt de belangen van cargadoors in Rotterdam (Rotterdamportwelfare.com, 2017).

#### **International Transport workers' Federartion (ITF)**

Een andere belangrijke speler op het gebied van welzijn van zeevarenden in de Rotterdamse haven is de International Transport Workers' Federation (ITF). De ITF is een wereldwijde organisatie die opkomt voor de belangen van werknemers in de transportwereld. Zij doet dit op verschillende manieren zoals coördinatie, campagnes, verstrekken van informatie en representatie (itfseafarers.org, 2018). De manier waarop de ITF in dit onderzoek is meegenomen in het kader van welzijn voor zeevarenden zijn de scheepsbezoeken door de ITF inspectors. Enkele ITF inspectors zijn verantwoordelijk voor de havens van Nederland, en dan met name Rotterdam om te controleren of de leef- en werkomstandigheden van de zeevarenden aan de afgesproken normen voldoen en waar nodig actie te ondernemen.

## **ISWAN**

De ISWAN staat voor International Seafarers' Welfare and Assistance Network. Het heeft als taken het promoten van welzijn voor zeevarenden wereldwijd en daarnaast het direct verlenen van hulp aan zeevarenden. Dit doen zij door als koepelorganisatie te werken voor kleinere organisaties die zich kunnen aansluiten bij de ISWAN en het ter beschikking stellen van een 24 uur hulplijn die zeevarenden kunnen bellen (ISWAN, 2018). Andere directe hulp aan zeevarenden wordt dus uitgevoerd door andere organisaties maar met ondersteuning van de ISWAN.

## **Vakbonden**

Zoals in veel beroepen sectoren kunnen zeevarenden zich ook aansluiten bij een vakbond die opkomt voor hun belangen. In dit onderzoek is de vakbond Nautilus International meegenomen die voor ongeveer 22.000 maritieme professionals waaronder in Nederland opkomt en hun belangen probeert te behartigen. Op deze manier hebben zij ook zeker een rol te spelen in het welzijn van zeevarenden.

## **Rederijen**

Zeevarenden werken op schepen en deze schepen zijn in eigendom van een rederij. Een rederij kan één of meerdere schepen hebben. Als eigenaar van een schip heb je natuurlijk veel invloed op wat er op het schip gebeurt en hoe de werkomstandigheden kunnen zijn. Verder in het onderzoek zal worden laten zien hoe werkomstandigheden en vooral 'sfeer' op een schip beïnvloed kan worden door een rederij en op welke manier dit invloed heeft op het welzijn van zeevarenden.

## **Port Health Centre**

Het beroep als zeevarenden gaat niet zonder gevaren. Op verschillende manieren kunnen ongelukken gebeuren waardoor verzorging nodig is en daarnaast zijn er verschillende ziektes die een zeevarende kan oplopen. Verzorging van de zeevarenden begint in de haven van Rotterdam voor een deel bij het Port Health Centre. Als medisch specialisten in de maritieme en industriële sector behandelen en verzorgen zij onder andere zeevarenden en is er bij een uitgebreidere behandeling doorverwijzing naar het ziekenhuis mogelijk. Doktoren in het Port Health Centre zien dus met name de zeevarenden waar het welzijn al niet goed van is en proberen deze mensen zo goed mogelijk te helpen. Op die manier zijn zij ook een relevante speler in het welzijn rond zeevarenden.

## **Organisaties met kerkelijke achtergrond**

Meer dan 150 jaar geleden is het eerste zeemanshuis in Rotterdam gevestigd en daarmee ook een start gegeven aan het welzijnswerk voor zeevarenden in de haven van Rotterdam. Dit werd gedaan op basis van religie en ook vandaag de dag spelen kerkelijke organisaties een rol in het zeemanswelzijnswerk. Verschillende organisaties gaan aan boord van schepen om te praten met zeevarenden, hulp te bieden waar nodig. Zij verzorgen ook zaken als kerkdiensten en laatste sacramenten. Zo heeft een van de laatste zeemanshuizen in de Rotterdamse haven 'The Flying Angel' in Schiedam nog een Chapel en ook zijn chaplains actief op schepen om zeevarenden te helpen. Zij zijn vaak werkzaam voor organisaties die vanuit een christelijke achtergrond werken.

## **SWZR**

De Stichting Welzijn Zeevarenden Rotterdam heeft als doel het helpen van zeevarenden in de haven van Rotterdam. Dit doen zij voornamelijk door het samenwerken met andere organisaties in de

haven waaronder het Port Welfare Committee (welzijnzeevarenden.nl, 2018). Deze stichting neemt de taak tot het helpen van zeevarenden in de ruimste zin van het woord en richt zich daarmee op meerdere vlakken van het welzijnswerk.

### **Overige welzijnsorganisaties**

Onder overige organisaties wordt verstaan kleinere organisaties die zich bezig houden met het welzijn van zeevarenden en ook organisaties. Er zijn bijvoorbeeld een aantal kleinere organisaties die zich slecht richten op één aspect van het zeemanswelzijn, zo is er de Vereniging Maritiem Gezinskontakt die zich enkel focust op zeemansgezinnen en de situatie die ontstaat wanneer een persoon in het gezin voor lange tijd van huis is omdat hij of zij vaart (maritiemgezinskontakt.nl, 2018), of een organisatie die wordt opgezet om kerstpakketten op zee te verstrekken rond de kerstdagen. In het onderzoek is bijvoorbeeld ook de stichting C.A.S.C.O meegenomen, dit door hun kennis over zeevarenden. Zij bieden sociaal maatschappelijke hulp aan zeelieden van alle nationaliteiten. De stichting zelf is echter klein en wordt om die reden in dit onderzoek gerekend onder overige welzijnsorganisaties. Dit neemt natuurlijk niet weg dat het werk dat deze stichtingen en organisaties leveren zeker van belang kan zijn.

### **Indirecte partijen**

De laatste groep actoren die zich bevinden in het netwerk rond welzijn van zeevarenden wordt in dit onderzoek genoemd 'indirecte partijen'. Dit zijn bedrijven en organisaties die vanuit hun werk veel weten over zeevarenden en ook invloed hebben op hun welzijn ook al is dat niet de primaire taak van zo'n partij. Neem bijvoorbeeld een waterklerk, dat om hun kennis ook is meegenomen in de interviews. Zij hebben als primaire taak de link te zijn tussen wal en schip. Maar in hun takenpakket zitten ook zaken als het regelen van een hotel als dit nodig is, douanezaken en er is veel contact met de bemanning. Hierdoor kunnen zij een invloed hebben op het welzijn van zeevarenden en weten zij ook wat er speelt bij bemanning omdat zij veel contact hebben. Zij zijn echter in primaire zin geen welzijnsorganisatie en daarom vallen zij onder indirecte partijen. Het is bij deze partijen dus soms ook te bediscussiëren of zij wel of niet in het netwerk voor welzijn van zeevarenden thuis horen, daarom worden dit soort partijen niet apart genoemd.

## **5.2 Behoeften van zeevarenden**

Nu duidelijk is welke actoren een rol spelen in het netwerk van welzijnszorg voor zeevarenden kan er gekeken worden op welke factoren nu bijdragen aan de creatie van publieke waarde voor zeevarenden. Uit de interviews, observaties en literatuuronderzoek is op te maken welke factoren belangrijk zijn voor zeevarenden en waar zij dus behoefte aan hebben, wat voor hen waardevol is. Het gaat hier dus om behoefte en niet om wat zeevarenden simpelweg als leuk ervaren. Op deze manier wordt de derde deelvraag uit dit onderzoek beantwoord: *Wat zijn de behoeften van zeevarenden en in welke mate wordt hierin voorzien in de haven van Rotterdam?*

In het theoretische kader is omschreven wat publieke waarde is en hoe je dit kunt creëren. Dit wordt gedaan aan de hand van de strategische triangle van Moore (1995). Om deze theorie bruikbaar te maken is deze geoperationaliseerd en gebruikt in de onderzoeksmethoden. Aan de hand van deze operationalisering zal worden omschreven wat de factoren precies zijn.

### **5.2.1 Value**

In het theoretische kader is beschreven wat waarde is. Dit werd opgebouwd door services, trust en

outcomes. Onder services wordt verstaan de diensten die geleverd worden. Dit is ook op deze manier geoperationaliseerd. Onder trust wordt verstaan vertrouwen en dit is geoperationaliseerd in dit onderzoek naar de perceptie dat men weet wat belangrijk is en dat de taken goed worden uitgevoerd. En onder outcomes wordt verstaan de uitkomsten. Dit is geoperationaliseerd door te kijken naar de perceptie dat men voldoet aan doelstellingen en de objectieve kijk of men daar aan heeft voldaan.

### **Services**

Als eerst zullen de services beschreven worden. Hiermee wordt bedoeld wat actoren in het netwerken en zeevarenden zelf aangeven als zeer belangrijk en waar zij dus behoefte aan hebben. Het zijn de diensten die zouden geleverd moeten worden. Een deel van deze diensten komen ook terug in de dagelijkse praktijk. Deze zullen behandeld worden in de volgende deelvraag. Nu wordt er gekeken naar het algemene beeld van diensten die geleverd zouden moeten worden om volgens actoren in het netwerk en zeevarenden zelf in de behoeften van zeevarenden te kunnen voorzien en zo een deel van waarde te kunnen creëren.

### ***Diensten voor goed contact met thuis***

Door zowel actoren in het netwerk als de zeevarenden zelf komt deze behoefte bijna altijd als eerst naar voren. Het is van groot belang voor zeevarenden dat zij goed contact kunnen houden met het thuisfront. Met het thuisfront wordt bedoeld de partner en kinderen, familie en vrienden. Zeevarenden hebben een contract dat ze maandenlang op zee houdt. De meeste contracten voor zeevarenden met een lagere rang zijn tussen de zes en negen maanden. Het is goed voor te stellen dat in deze periode contact met thuis zeer belangrijk is, zoals een van de respondenten in de interviews omschrijft:

*“Contact met huis is gewoon van belang. Je bent aan boord van zo’n schip op je zelf aangewezen maar ook op je collega’s die aan boord zitten maar het is altijd, het zijn families. En die gasten, en nogmaals de meeste zijn Filipino’s, tegenwoordig ook veel Russen of Oekraïners, die doen het puur voor het geld” (respondent 1)*

Deze quote geeft goed weer dat de meeste zeevarenden het niet voor hun eigen plezier doen om zes tot negen maanden, soms nog langer, van huis af te zijn. Het gaat om het salaris wat er mee wordt verdient. De zeevarenden met lagere rangen komen vaak uit landen, zoals de Filipijnen en andere Aziatische landen, waar de lonen van een zeeman als hoog worden beschouwd. Veel zeevarenden zelf geven ook aan dat zij met hun loon de familie moeten onderhouden. Zij zijn de enige die geld verdienen dus het is van belang dat zij een goed salaris verdienen. Als zij klaar zijn met werk en een paar uurtjes vrije tijd hebben, spenderen zij die tijd graag aan hun familie. Dit gebeurt het meest via de smartphone door middel van chatten en videobellen. Een van de geïnterviewde respondenten gaf een voorbeeld wat het verliezen van contact met het thuisfront voor mogelijk gevolg kan hebben.

*“Ik kan dat heel goed begrijpen dat contact met het thuisfront van even appen en even de baby zien en kijken hoe die is gegroeid, ik hoor soms ook van die verhalen van iemand die naar huis gaat en zegt van mijn zontje herkende me niet meer, en dan denk je toch dat moet pijnlijk zijn” (respondent 14)*

Zoals deze quote laat zien kan de lange tijd van huis enorme gevolgen hebben voor het gezin. Deze respondent gaf aan dat er gevallen zijn waar een kind zijn eigen ouder niet meer herkent omdat deze zolang van huis is af geweest. Het onderhouden van dit contact wanneer zeevarenden aan het werk zijn is dus enorm van belang om dit soort dingen te kunnen voorkomen.

Voor het onderhouden van dit contact is vandaag de dag internet nodig, aangezien het contacten met thuis vooral gebeurt via apps en video bellen. Niet ieder schip is voorzien van een wifi signaal om op die manier gebruik te kunnen maken van internet. Met name de oudere schepen hebben dit niet. Ook op de modernere schepen die wel wifi hebben is het signaal niet altijd sterk genoeg om er goed gebruik van te kunnen maken.

*“Er zijn redelijk wat schepen die ik bezoek die hebben of nog geen wifi of traag en slecht. Ik kan me voorstellen dat je soms wel even wilt skypen of een whatsapp call wilt maken om even je zontje of dochtertje of je vrouw kan zien” (Respondent 1)*

*“Maar met de zeevarenden die ik dus heb gesproken is het echt die wifi, of die telefoonkaartjes, voor contact met het thuisfront” (respondent 2)*

Om deze reden worden er nog altijd veel telefoonkaarten verkocht aan zeevarenden. Uit verschillende interviews met actoren in het netwerk en zeevarenden zelf, maar ook uit eigen observaties, is gebleken dat de vraag naar telefoonkaarten zeer hoog is. Er worden vooral telefoonkaarten verkocht die over bijna de gehele wereld te gebruiken zijn. Dit, omdat zeevarenden vaak kort in een haven liggen en dan de gekochte telefoonkaarten ook ergens anders op de wereld willen kunnen gebruiken.

Het bieden voor mogelijkheden voor zeevarenden om te kunnen communiceren met het thuisfront is dus van belang. Zeevarenden kunnen hun kinderen zien opgroeien en er kan worden gesproken met de partner. Hierdoor kan de relatie met de familie thuis in stand gehouden worden. Zeevarenden zijn op de schepen vaak op zichzelf aangewezen. Het contact met thuis kan helpen tegen eenzaamheid. Zeevarenden geven ook zelf aan dat het fijn is om te weten wat er thuis gebeurt omdat ze zo minder in ‘spanning’ zitten. Zeevarenden geven aan dat het niet fijn is om voor een lange tijd niet te weten hoe het thuis gaat.

#### ***De mogelijkheden tot shore leave***

Met shore leave wordt bedoeld de mogelijkheid van het schip af te kunnen en aan wal gaan. Naast dat zeevarenden contact willen kunnen onderhouden met hun familie en vrienden thuis, geven zij ook zelf aan dat het verlaten van het schip een behoefte is. Zoals al eerder is genoemd werken zeevarenden vaak maandenlang op een schip. In deze maanden aan boord worden er verschillende havens bezocht. De periodes tussen deze havens zitten zeevarenden aan boord van het schip en kunnen zij er dus ook niet van af. De lengte van deze periodes is heel erg verschillend. Het kan zijn dat een schip van Rotterdam naar Antwerpen vaart, of juist van Rotterdam naar Singapore. Maar wanneer er dan een haven wordt aangedaan vinden veel zeevarenden het fijn als er een mogelijkheid is om van het schip af te kunnen. Ook de personen in het netwerk rond het welzijn van zeevarenden zien dit als belangrijk.

*“Het zijn mensen die gewoon onder een arbeidscontract staan en die moeten gewoon zes op zes af,*

*er is voor hun een hele korte tijd om aan wal te gaan'' (respondent 2)*

*''Even uitblazen en een gesprek met een ander'' (respondent 8)*

Zoals de tweede quote aangeeft is shore leave vooral bedoeld als een relax momentje. Na een lange periode op zee, op dezelfde vierkante meters, met de zelfde mensen, is het op een gegeven moment noodzakelijk om ook even weg te kunnen van die situatie.

*''Een oase van rust is voor de zeeman waar die zich even van het schip af kan terug trekken met andere lot genoten van andere schepen niet die 20 man waarmee hij iedere dag 9 maanden lang opgescheept zit, nee gewoon even een ander contact, dat is wel belangrijk'' (respondent 10)*

En deze ontspanning is dus ook terug te vinden door je even in een andere omgeving te bevinden en met andere mensen te kunnen praten. Naast het relax momentje wat door respondenten wordt aangegeven als een belangrijk aspect, ligt in het verlengde daarvan ook de veiligheid.

*''Dan zit zo'n zeeman 6 tot 9 maanden contract aan boord zonder er af te kunnen misschien. Dan moet je het veiligheidsaspect daarvoor eigenlijk in acht nemen. Is dat wel waar je naar toe wilt met de mensheid die goed moet kunnen functioneren aan boord van een schip. Want behalve de zee, die best wel groot genoeg is om elkaar te ontwijken, maar in de haven varen ze ook, waarvan iemand totaal niet zijn ontspanning vindt zo niet aan boord ook niet buiten het schip want daar is geen tijd meer voor, als we daar dan niet aan voldoen, dat je te maken krijgt met een gestrest mens, die minder goed functioneert. Waardoor de veiligheid eigenlijk in geding komt'' (respondent 2)*

*''naja omdat eigenlijk, de mensheid heeft maar een beperkt vermogen om altijd maar te werken. Deze zeelieden zitten 6 tot 9 maanden in contract aan boord. Als zij 6 tot 9 maanden niet van boord af gaan en iedere dag aan boord zitten met de zelfde mensen, gaat niet goed. Niet met je hoofd, ga je zelf maar na, als je hard gewerkt zou hebben dan zou je zeggen joh van nou even helemaal niks'' (respondent 2)*

Een goed uitgeruste zeeman is ook bevorderlijk voor het werk en verkleint de kans op ongelukken (ProjectMartha, 2016). Een moment van rust, door van het schip af te gaan, zou dus ook bevorderlijk kunnen zijn voor de algemene veiligheid.

Uit de gesprekken die gevoerd zijn met zeevarenden zelf blijkt dat zij ook graag de wal op gaan. Zij zien dit als een moment van rust en besteden de momenten aan wal het liefst aan boodschappen doen, de omgeving bekijken, souvenirjes kopen voor thuis, gebruik te maken van internet en in sommige gevallen naar een bar of restaurant te gaan.

*Transport (in verlengde van shore leave)*

Een belangrijke service voor zeevarenden is het kunnen verlaten van de schepen wanneer zij in de haven aankomen. De zeevarenden kennen deze havens veelal niet, hebben geen eigen vervoersmiddelen, en taxi's zijn voor de meesten te duur om te kunnen betalen. Veel zeevarenden hebben daarom baat bij een transportservice die gratis is en die de zeevarenden vervoert van en naar het schip.

Een gratis transport wordt meestal geregeld door de zeemanscentra. Vrijwilligers komen de zeevarenden ophalen. Zij komen naar het schip toe en de zeevarenden worden dan naar het



zeemanscentrum gebracht. Vanaf hier maken de zeevarenden afspraken om weer terug gebracht te worden en daarna gaan zij de dingen doen die zij willen doen.

### **Scheepsbezoeken**

Naast het kunnen verlaten van het schip, hebben zeevarenden ook behoefte aan scheepsbezoekers die aan boord komen. In het welzijnswerk worden deze mensen meestal shipvisitor of scheepsbezoekers genoemd. Niet elke zeevarende heeft tijd, de mogelijkheden of zin om van boord te gaan. Maar zij willen wel wat gezelligheid, spulletjes kopen of een praatje maken. Soms ook over het geloof. De meeste zeevarenden geven zelf aan dat zij de scheepsbezoeken als zeer waardevol en prettig ervaren. Wanneer er hectiek aan boord is van het schip, door bijvoorbeeld controles van politie of van het havenbedrijf, dan is er vaak geen tijd om een scheepsbezoekers te ontvangen. In de overige gevallen wordt er bijna altijd positief gereageerd op een scheepsbezoeker. Scheepsbezoekers hebben over het algemeen drie verschillende doelen waarmee zij aan boord komen op een schip. Ten eerste geven zij informatie over de haven of het zeemanscentrum waar zij actief zijn. Zo kunnen zij bijvoorbeeld transporten regelen wanneer zeevarenden van boord af willen. Daarnaast zijn veel scheepsbezoekers ook aan boord voor een gesprek. Dit kan een wat meer oppervlakkig gesprek zijn over sport, het werk en hobby's, maar dit kunnen ook meer diepgaande gesprekken zijn over familie en persoonlijke problemen, zo geven enkele scheepsbezoekers tijdens de interviews aan.

*“ze zijn natuurlijk lang van huis en soms levert dat problemen op, je kan dan met ze praten over dat soort dingen” (respondent 14)*

*“Maar dat zijn de gesprekken de pastorale gesprekken van hoe kan ik iemand ondersteuning bieden die echt zijn familie mist en iemand die misschien de vroege tekenen van depressie vertoont. Ik heb het nog niet meegemaakt maar een collega wel iemand die echt loopt met zelfmoord neigingen. Het is een beroep waar dat helaas nog vrij hoog ligt. En ook een hoog cijfer heeft richting scheiding” (respondent 14)*

Zoals uit de tweede quote blijkt hebben sommige scheepsbezoekers een kerkelijke achtergrond. De welzijnzorg voor zeevarenden is ook ontstaan vanuit de kerk en nog steeds houden kerkelijke organisaties zich bezig met het welzijn van zeevarenden. Uit de interviews en observaties kan worden opgemerkt dat deze scheepsbezoekers met een kerkelijke achtergrond over het algemeen niet met, zoals ze dat zelf noemen, de bijbel aan boord komen. Ze zijn er vooral voor de mensen zelf en wanneer een zeevarende behoefte heeft aan het geloof dan zullen ze daar in helpen. Maar niet elke scheepsbezoeker heeft persoonlijke gesprekken.

*“Ze hebben wel behoefte aan praatje pot, maar dan is het nooit een praatje intiem, het is altijd algemeen” (respondent 1)*

Een derde doel die scheepsbezoekers aan boord brengt is de verkoop van producten. Zoals al is aangegeven is internet zeer belangrijk voor zeevarenden en de scheepsbezoekers nemen vaak telefoonkaarten mee voor de zeevarenden die niet van boord kunnen. Uit de observaties is duidelijk dat telefoonkaarten de meest verkochte producten zijn. In sommige gevallen is de verkoop van telefoonkaarten ook de enige reden waarom een scheepsbezoeker aan boord is. Sommige

scheepsbezoekers verkopen naast telefoonkaarten nog andere producten zoals souvenirs, chocolade, koekjes, knuffels enzovoorts. Dit zijn veelal de dingen die zeevarenden anders in de supermarkt zouden kopen. Omdat niet elke zeevarenden van boord kan of wil, worden deze producten dus aan boord gebracht.

### **Goede contracten/werkomstandigheden**

De werkomstandigheden voor zeevarenden op de verschillende schepen kunnen nogal verschillen. Zoals al eerder is omschreven bestaat er de MLC 2006, waar veel regels en normen in staan opgesteld. Toch houdt niet iedereen zich aan de gestelde normen voor contracten en werkomstandigheden. Uit de interviews en gesprekken met zeevarenden en de personen in het netwerk wordt duidelijk dat dit gelukkig niet zeer vaak voor komt. Toch zijn er schepen waar de contracten en werkomstandigheden niet conform de normen zijn.

*“Maar er komen natuurlijk ook schepen binnen waar geen goedgekeurde cao op zit en daar proberen wij in ieder geval een cao voor af te sluiten. In ieder geval dat iedereen gewoon op een bepaald niveau betaald wordt en die verschillen zijn nog al eens heel groot als er geen goedgekeurde cao op zit” (respondent 9)*

Dit niveau verschil tussen geen goedgekeurd cao en een goed cao is wat belangrijk is voor zeevarenden. Zoals één van de personen in het netwerk tijdens de interviews aangeeft.

*“Ik geef altijd maar het voorbeeld, als ik vraag aan iemand joh je verdient 800 dollar dan zegt hij ja in mijn land is dat genoeg. En dan zeg ik ja dat is prima maar morgen komt jouw buurman en die doet het voor 700 en dat krijgt hij de baan natuurlijk en zo gaan we alleen maar naar beneden en zit er geen stijgende lijn in” (respondent 10)*

*“Een volwaardig matroos moet ongeveer 1840 dollar krijgen, maar wij zien ook dat mensen maar 800 dollar per maand krijgen. En als schepen varen zonder cao maken reders daar gebruik van, en zo komt er steeds meer competitie tussen verschillende nationaliteiten.” (respondent 10)*

*“Naja ik heb nooit hun gage bijgehouden maar er zitten natuurlijk verschillen in van betalingen van deze of gene. Maar dat weten zij ook wel, wat dat betreft hebben zij een tamtam die heel erg goed is of groot is waar ze eventueel terecht kunnen. Maar nood breekt wet en dan gaan ze varen bij elke club” (respondent 1)*

Het ontbreken van een goede cao zorgt dus voor een soort competitie tussen zeevarenden, die met elkaar gaan concurreren voor een baan. Wie het laagste salaris aanneemt wint en de rederijen profiteren hiervan. De lonen kunnen dan op een zeer laag niveau komen. Voor veel zeevarenden is het werk als zeeman puur een baan voor het geld omdat het relatief goed verdient. Zij zijn dus soms bereid om voor een veel lager loon te gaan werken omdat dat in hun thuisland nog steeds een goed loon is, zoals blijkt uit de bovenstaande quotes. Ze zullen niet snel in discussie gaan over het loon omdat ze de baan graag willen en weten dat er voor hen nog 10 anderen zijn. Daarnaast zijn de families van de zeevarenden ook zeer belangrijk. Zeevarenden zijn vaak de grootverdiener voor het gezin en daarbij vaak ook nog voor ouders en soms nog voor een broer of zus.

*“Betalingen van salarissen, kijk het is zo’n jongen zit 9/10 maanden zit hij aan boord, Filipijnse bemanning die moet minimaal 80% naar huis sturen van zijn basis salaris. Als hij al drie maanden niet betaald heeft dan gaat dat doorwerken naar zijn thuisfront en zij worden gewoon het huis uit gegooid, dus voor hun is het gewoon prioriteit dat hun salarissen en home allotment, zo noemen ze dat altijd op tijd zijn zodat dat gewoon door kan gaan” (respondent 9)*

Het is zo dat sommige bemanning een deel van het salaris direct naar huis stuurt of moet sturen. Dit is om het gezin te onderhouden. Zoals uit de quote is af te lezen is dit soms 80% van het salaris en de overige 20% kunnen zij zelf vrij besteden. Ook dit laat zien hoe belangrijk de salarissen zijn voor de familie en dat het te laat of niet uitbetalen van salarissen grote gevolgen kan hebben voor de familie thuis.

### **5.2.2 Trust**

Trust of vertrouwen is geoperationaliseerd door te kijken naar de perceptie of men weet wat belangrijk is, de perceptie die men heeft over de kwaliteit van de uitvoer en de perceptie of deze taken volledig zijn. Het gaat om het vertrouwen dat de personen die zich binnen het netwerk voor welzijn van zeevarenden bevinden vertrouwen hebben dat wat zij doen er ook toe doet en dat het de zeevarenden helpt en daarnaast ook het vertrouwen in elkaar.

#### ***Perceptie dat men weet wat belangrijk is***

De perceptie van de personen binnen het netwerk van welzijnszorg voor zeevarenden over wat belangrijk is voor zeevarenden is over het algemeen goed. Daarmee wordt bedoeld dat over het algemeen de personen het idee hebben dat zij weten wat belangrijk is voor zeevarenden, dus waar zij behoefte aan hebben. Dit idee komt voor een groot deel uit zelfuitgevoerde onderzoeken, zoals interviews en enquêtes, waarin de vraag werd gesteld waar zeevarenden behoefte aan hebben.

*“Wij hebben vier onderwerpen benoemd waar we ons op richten, en die zijn gebaseerd op de behoefte zoals wij ze begrepen hebben van de zeevarenden. Wij richten ons op wifi, op transport, op toegang van shipvisitors aan de schepen dus gemakkelijk toegang hebben en dat bemanningen gemakkelijk van het schip af kunnen” (respondent 3)*

De bovenste quote geeft duidelijk weer dat deze actor in het netwerk zelf onderzoek heeft gedaan naar waar zeevarenden behoefte aan hebben en heeft dus op basis hiervan in dit geval vier onderwerpen gevormd waar zij zich op richten.

Daarnaast komt het voor een deel uit de ervaring die veel personen in dit netwerk hebben met zeevarenden. Zij proberen te zien en te voelen wat er speelt en wanneer zij merken onder zeevarenden dat er behoefte aan een bepaald iets is, dan zullen zij proberen met de middelen die zij hebben om daar zo goed mogelijk op in te spelen. De shipvisitors bijvoorbeeld komen dagelijks op verschillende schepen en spreken met verschillende zeevarenden. Zij gebruiken de informatie die zij hier verzamelen, door te praten en rond te kijken, om een beeld te vormen van wat zij zien waar zeevarenden behoefte aan hebben.

Over het algemeen zijn de meeste actoren in dit netwerk het er over eens dat zij goed begrijpen wat van belang is voor zeevarenden. Zo komt in de interviews naar voren doordat mensen duidelijk

hebben waar zij zich op richten. Er is echter ook een kant van actoren die het idee hebben dat dit niet helemaal zo is. Zij omschrijven vooral het probleem dat de hedendaagse praktijk zo snel verandert dat het beeld over wat zeevarenden nodig hebben soms wat verouderd kan zijn. Zij hebben dus de perceptie dat zij niet helemaal weten waar zeevarenden behoefte aan hebben.

*“Die vraag dus een beetje veranderen, het is veel meer geweest hoe houden we dit (zeemanshuis) draaiende en wat willen wij en het niet die vraag van wat wil de zeevarenden, wat wil eigenlijk de gene die we dienen, dat is een beetje op de achtergrond geraakt” (respondent 15)*

De bovenste quote geeft duidelijk weer dat volgens sommige actoren in dit netwerk de focus zich soms niet op het juiste richt. Het blijft soms te veel hangen in het verleden en richt zich niet meer primair op waar de zeevarenden behoefte aan hebben.

*“Naja wat ik je eerder vertelde over 10 miljoen en over de wethouder van VVD huize dat hij net een prettige ervaring heeft gehad aan boord van een van de Maersk schepen, nou ja madam koekoek. Ze moeten een keer aan boord gaan van zo’n potje” (respondent 1)*

Ook deze quote geeft weer dat niet altijd duidelijk is waar zeevarenden behoefte aan hebben. Met ‘zo’n potje’ bedoelt deze actor de wat oudere, minder goede schepen. De quote geeft weer dat sommige personen geen goed algemeen beeld hebben omdat zij alleen een bepaald soort schepen bezoeken, in dit geval alleen de wat mooiere luxe schepen.

De perceptie die men heeft over het idee dat zij weten wat belangrijk is voor zeevarenden is dus over het algemeen goed, zij denken te weten waar behoefte aan is. Maar er zijn ook commentaren hierop te vinden in dit netwerk van actoren die zeggen dat de focus een beetje verloren is of dat niet goed gekeken wordt naar alle schepen en zeevarenden.

#### **Perceptie dat men haar taken goed uitvoert**

De perceptie die men heeft over de kwaliteit van de uitvoer van haar taken ligt ongeveer in lijn met de perceptie die men heeft op de kijk wat belangrijk is voor zeevarenden. Over het algemeen genomen hebben de actoren in het netwerk een positieve kijk op de kwaliteit van uitvoer van de services die zij leveren.

*“Ja in zoverre ben ik tevreden, wij doen wat we kunnen doen” (respondent 4)*

Vooraf de bovenstaande korte quote geeft weer hoe de meeste actoren denken over de kwaliteit van de uitvoer. Er zijn weinig actoren die zich op alles proberen te richten en de meeste actoren richten zich vooral op een bepaald aspect in de welzijnszorg voor zeevarenden. Dit kan bijvoorbeeld zijn: het doen van scheepsbezoeken, vrijwilliger zijn in zeemanscentra of het werken voor een vakbond. De meeste actoren richten zich dus vooral op hun eigen taak en proberen daar zo goed mogelijk in te zijn, ze doen wat ze kunnen doen. Bepaalde zaken zijn bijvoorbeeld te ingewikkeld of vallen buiten hun macht. In dit soort gevallen wordt er wel vaak doorgeschakeld naar een andere actor. In onderstaande zaak wordt iets doorgegeven aan ITF.

*“Wij zijn geen ITF inspecteurs maar ik denk wel dat wij een beetje die oren en ogen open moeten*

*houden van hoe ziet iemand eruit en dan wel ITF waarschuwen” (respondent 14)*

Ook door samen te werken met andere actoren, bijvoorbeeld in de Port Welfare Committee, kunnen meer dingen worden bereikt. In die zin proberen actoren ook wel de kwaliteit van uitvoer hoog te houden.

*“Nou we hebben echt wel vanuit die samenwerking een aantal dingen bereikt die je normaal als bijvoorbeeld havenbedrijf alleen niet bereikt zou hebben” (respondent 3)*

Ook worden door actoren wel de gebreken genoemd in de kwaliteit van uitvoer van hun taken. Zoals het al eerder genoemde niet precies op de hoogte zijn van waar de zeevarenden behoefte aan hebben, maar ook omvang van bepaalde onderwerpen. De onderstaande quote geeft weer dat bepaalde onderwerpen, in dit geval wifi en transport, zo omvangrijk zijn dat zij niet in één keer volledig kunnen worden opgelost. Zoals de persoon zelf aangeeft, zou dat onrealistisch zijn. Zij proberen wel een zo goed mogelijke kwaliteit te leveren, maar er zijn beperkingen.

*“Nou dat is toch wifi en transport, dat zijn zulke grote onderwerpen. Ik wil niet zeggen dat we het niet doen maar we zijn vormen aan het bedenken om daar een wat beter aanbod van te maken. Want je kan gewoon niet voor de zeevarenden een heel transport netwerk aanleggen, dat is heel onrealistisch” (respondent 3)*

Er zijn ook enkele actoren in het netwerk die duidelijk niet positief staan op de kwaliteit van uitvoer. Zij vinden dat er te weinig wordt gedaan, en dat de kwaliteit zeker omhoog moet. Zij baseren dit vooral op de mate van inkomsten die uitvoerende actoren hebben en wat zij daadwerkelijk leveren aan services. Zij vinden deze balans onevenredig en stellen dat met de hoeveelheid geld die er is er veel meer gedaan kan worden, zoals de onderstaande quote weergeeft.

*“Zij kunnen, moeten, eigenlijk meer doen. Voor de hoeveelheid geld dat wij betalen met ze allen, want we hebben natuurlijk grote schepen met olie en dat is gewoon heel veel inkomsten voor de haven van Rotterdam en dan moet je niet lullig gaan zitten doen met zoiets als de bridge met vrijwilligers, chauffeurtsjes of niemand krijgt daarvoor betaald” (respondent 2)*

#### **Perceptie dat men eerlijk is tegenover elkaar**

De perceptie die men heeft over eerlijkheid in het netwerk is vrij duidelijk. In het onderzoek zijn geen actoren gevonden die elkaar niet vertrouwden of die totaal geen vertrouwen hadden in anderen. Tijdens de interviews is dit ook niet uitgebreid aan bod gekomen omdat het waarschijnlijk niet echt speelt onder de actoren.

Ook in de observaties die gedaan zijn, is goed te zien dat de verschillende actoren in het netwerk eerlijk met elkaar omgaan. Tijdens besprekingen wordt eerlijk verteld aan elkaar wat men van dingen vindt. Men is ook niet bang om hier wat meer grovere taal te gebruiken en duidelijk te maken hoe zij zelf over iets denken. Tijdens de observaties is niet opgemerkt dat bepaalde actoren elkaar wantrouwen of geen contact zoeken met elkaar, het netwerk van actoren is redelijk open.

Naast het vertrouwen tussen actoren is er ook een vertrouwensrelatie tussen actoren en

zeevarenden. In de gesprekken die zijn gevoerd met zeevarenden komt duidelijk naar voren dat zij veel vertrouwen hebben in actoren die zich bevinden in het netwerk rond welzijnszorg. De personen waar zij het meeste contact mee hebben zijn de scheepsbezoekers en uit de observaties is te zien dat die altijd netjes aan boord worden verwelkomd. In een enkel geval was zelfs op te merken dat zeevarenden een hechte band hadden opgebouwd met een scheepsbezoeker. Deze kwam al langere tijd aan boord elke keer wanneer de zeevarenden de haven bezochten en zij hadden in die tijd veel meegemaakt. Een scheepsbezoeker als dit wordt dan ook verwelkomd met een kroel en er staat gelijk een maaltijd klaar. Ook dit laat de mate van vertrouwen zien die de zeevarenden hebben. Andersom, het vertrouwen dat actoren hebben richting de zeevarenden, is ook hoog.

*“En ik heb dit tot drie maal toe gebruikt op schepen die langer in de haven blijven liggen en ik laat ze dan ook achter in volste vertrouwen en dan kunnen ze er gebruik van maken, gedurende 24/48 uur. Maar zo lagen er ook schepen in de waalhaven van een maatschappij en ik had deze achtergelaten bij een paar van die schepen die naast elkaar lagen, no problem, en ik ging twee dagen later die dingen weer ophalen” (respondent 1)*

Uit de bovenstaande quote blijkt duidelijk dat zeevarenden worden vertrouwd met dure apparatuur. De scheepsbezoeker laat in dit geval een wifi-apparaat achter op een schip wat hij na een paar dagen weer komt ophalen. Ook tijdens de observaties is op te merken dat het vertrouwen hoog is. Zeevarenden en welzijnswerkers spreken open met elkaar en alle scheepsbezoekers benadrukken ook het belang van op gelijke voeten te staan. Een scheepsbezoeker moet zich niet beter voelen dan de zeevarenden maar hun als gelijk behandelen.

### **5.2.3 Outcomes**

De outcomes, of de uitkomsten, zijn geoperationaliseerd als de perceptie die men heeft over de uitkomsten en wat objectief de uitkomsten zijn. Positieve uitkomsten moeten leiden tot het bereiken van een doel. Voor elke actor in het netwerk is dit doel het welzijn voor zeevarenden.

#### ***Perceptie over de haalbaarheid van doelstellingen***

In het stuk over trust is al een deel omschreven wat de uitkomsten zijn. Men probeert taken zo goed mogelijk uit te voeren maar er zijn soms obstakels die dit belemmeren, waardoor de ultieme uitkomst niet gehaald kan worden. Zie bijvoorbeeld de quote over de omvang van een transport- en een wifi netwerk. Deze onderwerpen zijn zo groot dat het ‘onrealistisch’ is dit in één keer te willen kunnen oplossen. Vrijwel alle actoren zijn het er over eens dat de maritieme wereld in constante verandering is en dus ook de behoeften van zeevarenden constant veranderen. De haalbaarheid van de doelstelling om te zorgen voor het welzijn van zeevarenden verandert hiermee ook constant. Waar nu behoefte aan is, is misschien over tien jaar niet meer relevant. Hiermee is het tweede element in de operationalisering van de uitkomsten ook behandeld, namelijk de perceptie die men heeft over de mate waarin doelstellingen bereikt worden. Door de continue veranderingen worden doelstellingen eigenlijk nooit echt bereikt.

*“We kunnen nu wel redelijk wat bieden, maar als we groter gaan kunnen we echt heel veel gaan bieden en dan kan je dus echt een thuis ver van huis zijn” (respondent 5)*

Zoals de bovenstaande quote weergeeft, dit gaat over een zeemanscentrum, er wordt nu redelijk

wat geboden en er wordt geprobeerd in alle behoeftes van zeevarenden te voorzien, maar wanneer er nog meer wordt uitgebreid pas dan kunnen zij hun uiteindelijke doelstelling behalen, en thuis te zijn ver van huis voor zeevarenden.

### **In hoeverre komen de services terug in de praktijk**

Onder het de services is genoemd welke services er geleverd zouden moeten worden. Uit gesprekken en interviews met actoren en zeevarenden zijn een aantal services naar boven gekomen waar de zeevarenden de meeste behoefte aan hebben. Maar in welke mate komen deze services terug in de praktijk?

#### ***Diensten voor goed contact met thuis:***

De diensten voor goed contact met thuis zijn eigenlijk in de hedendaagse praktijk onder één onderwerp te scharen, internet. De zeevarenden van vandaag de dag hebben geen behoefte meer aan het verzenden van brieven of het bellen naar familie en vrienden. Brieven duren simpel weg veel langer dan het verzenden van een sms en ook het bellen wordt steeds minder gedaan wat duidelijk is terug te zien aan de steile daling van het aantal telefoontoestellen in zeemanscentra. Ook de zeevarenden zelf spreken, wanneer het gaat om contact met thuis, alleen maar over internet. Midden op zee is er nauwelijks de mogelijkheid om gebruik te maken van internet. Naar schatting heeft slechts 28% van de zeevarenden toegang tot het internet midden op zee. (Missiontoseafarers.org, 2016). In het aanbieden van internet is er een splitsing op te maken tussen twee varianten: telefoonkaarten en wifi.

#### ***Telefoonkaarten***

De service van het aanbieden van de telefoonkaarten zodat zeevarenden gebruik kunnen maken van internet komt redelijk goed terug in de praktijk. Er worden verschillende soorten telefoonkaarten aangeboden zodat zeevarenden keuzes hebben. Deze worden door shipvisitors aan boord gebracht en verkocht, ook al staat dit soms in de weg van andere diensten die de shipvisitor wilt leveren.

*“Andere diensten zijn de diensten die je hier ziet, we verkopen ook telefoonkaarten, maar ik wil wel een beetje een balans want soms kom ik op schepen en dan denk ik van was ik hier nou een verkoper of en daar wil ik een beetje voor waken omdat ik ook graag die gesprekken wil aangaan” (respondent 14)*

Voor de schepen die niet worden aangedaan door een shipvisitor is er nog altijd de mogelijkheid om zelf van boord te gaan en kaarten te kopen. Niet iedereen is echter in staat van boord te gaan en kan dus niet aan telefoonkaarten komen. Dit wordt over het algemeen door zeevarenden op een aantal manieren opgelost. Ten eerste kunnen ze aan een collega vragen of hij telefoonkaarten kan meenemen, wanneer hij wel in staat is ze te kopen. Ten tweede wordt er soms van tevoren gebeld naar shipvisitors of zij telefoonkaarten langs kunnen brengen. En ten derde wordt er vaak een voorraadje ingeslagen zodat een zeevarende altijd een internetkaart heeft. Het feit blijft wel dat in de haven niet voor elke zeevarenden altijd telefoonkaarten beschikbaar zijn.

#### ***Wifi***

Wifi is over het algemeen minder beschikbaar in de haven. De haven biedt op dit moment eigenlijk alleen maar wifi aan in de zeemanscentra en middels de mobiele wifi-apparaten die

scheepsbezoekers soms mee aan boord brengen. In de haven zelf is er geen wifi verbinding. Op de vraag of er wifi in de haven is wordt geantwoord:

*“Nee natuurlijk niet. Als jij nu bijvoorbeeld met dit ding naar de waalhaven gaat, waalhaven oost en je zet hem aan en dat geldt voor jouw smartphone precies hetzelfde met de wifi, dan zie je dat je kan inloggen, althans los van paswoorden, op unicentrum, op andere clubs in de buurt allemaal. Je moet wel het wachtwoord weten” (respondent 1)*

Er zijn vaak wel wifi netwerken in de haven maar die zijn niet toegankelijk omdat er met wachtwoorden moet worden ingelogd. Scheepsbezoekers proberen ook vaak mobiele wifi-apparaten aan boord van schepen mee te nemen.

*“Dat is een mobiele wifi en hier kunnen dan een stuk of zes/acht smartphones op aangesloten worden. Dan kunnen ze, dit is een KPN, dan kunnen die, die ken je aan boord achterlaten en het was ook de bedoeling dat de ITF seafarers trust omdat dan aan inspecteurs mee te geven die dan aan boord van schepen komen en soms ook vrijwilligers, om die dan even te laten gebruiken” (respondent 1)*

Zoals uit deze quote blijkt heeft niet elke scheepsbezoeker de beschikking over zo'n apparaat en zijn er in de praktijk nog maar weinig schepen die even gebruik kunnen maken van een mobiel wifi-apparaat.

Wanneer gevraagd wordt aan zeevarenden wat zij het meest nodig hebben is het vaak gratis wifi. Telefoonkaarten moet namelijk voor betaald worden en de wifi die in de haven aangeboden wordt is gratis. Het nadeel is alleen dat de wifi moeilijk bereikbaar is omdat meestal van boord gegaan moet worden. Wifi is er dus wel en in principe toegankelijk voor iedereen, in de praktijk echter is dit anders om dat het niet voor elke zeevarende bereikbaar is.

De services voor contact met thuis in de haven van Rotterdam zijn redelijk goed geregeld. Er komen geen grote klachten vanuit zeevarenden en actoren uit het netwerk, maar wel is op te merken dat niet elke zeevarende in staat is telefoonkaarten te kopen en ook de wifi in de haven staat nog in de kinderschoenen.

#### **De mogelijkheden tot shore leave**

De mogelijkheid die zeevarenden hebben om van boord te kunnen gaan begint eigenlijk al op het schip zelf. Zeevarenden die aan wal willen moeten daar toestemming voor krijgen van hun leidinggevenden. Hier begint het eerste obstakel omdat veel zeevarenden aangeven dat er vaak geen tijd is om van boord te gaan. Zeker in een grote haven als Rotterdam moet er gerekend worden op een paar uur afwezigheid van het schip wanneer men aan wal wilt. Hier is niet altijd tijd voor. Het niet van boord kunnen geldt voor alle rangen. Waar de lagere rangen niet altijd toestemming krijgen om van boord te gaan omdat er nog te veel werk te doen is, hebben de hogere rangen op een schip, zoals officieren en de kapitein vrijwel nooit de tijd om van het schip af te gaan. Hun verantwoordelijkheden houden de meeste officieren in hogere rangen tot het einde van hun contract gebonden aan het schip.



Wanneer zeevarenden dan toch de tijd hebben om van boord af te kunnen, speelt het volgende obstakel voor hen een rol. Bij dit obstakel is het netwerk van actoren, die zich bezighouden met welzijn van zeevarenden, betrokken.. Hier is namelijk het transport van de zeevarenden aan de orde. Allereerst moet de persoon die de zeevarenden op gaat halen met zijn busje de terminal op, dit kan al leiden tot problemen zoals de onderstaande quote weergeeft.

*“Allemaal weer afhankelijk van zijn er wel genoeg busjes en chauffeurs en vrijwilligers, komen die mensen wel van boord af van de schepen, zijn die chauffeurs aangemeld bij de portier van die terminal, niet goed dan kom je er niet op kan die zeeman er niet af, dat is vervelend. Dus in zijn totaliteit best wel een probleem” (respondent 6)*

Er moeten genoeg busjes en vrijwilligers zijn om de zeevarenden op te komen halen. Deze service wordt in de haven van Rotterdam geleverd, echter wordt aangegeven door actoren in het netwerk dat het soms niet genoeg is.

*“Dus wij zouden eigenlijk al een tweede bus nodig moeten hebben, nadeel is dat je dan ook meer vrijwilligers nodig hebt” (respondent 5)*

Verschillende zeemanscentra bezitten hun eigen bus en ook de Botlekstores rijden zeevarenden heen en weer. Het Om de zeevarenden op te halen moeten ze wel de terminals op kunnen waar de schepen liggen. Het niet goed aanmelden van transport kan leiden tot problemen omdat je niet wordt toegelaten als dit niet goed is gebeurd. De transporten zijn altijd standaard ritten. Hiermee wordt bedoeld dat het transport altijd gaat vanaf een zeemanscentrum naar het schip en dan weer terug. Er wordt in de haven geen mogelijkheid geboden om ergens anders afgezet te worden en zodoende de transporten meer als een soort taxidienst te laten fungeren. Dit brengt als nadeel met zich mee dat zeevarenden weinig keus hebben in waar ze naartoe zouden willen gaan wanneer zij het schip verlaten, tenzij zij een echte taxi bestellen, maar dat is meestal te duur. In de haven van Rotterdam rijden er op dit moment transporten vanaf de Botlekstores, zeemanscentra in Oostvoorne en Schiedam. En een transport vanuit Brielle vanuit een Deens zeemanscentrum dat eigenlijk alleen is gericht op Deense zeevarenden. Dit betekent slechts een viertal opties waar zeevarenden heen kunnen.

Daarnaast sluiten de zeemanscentra ook niet helemaal aan op waar zeevarenden behoefte aan hebben. Zeemanscentra bestaan nog voornamelijk uit vrijwilligers. Het zeemanscentrum in Oostvoorne wordt geleid door een professionele manager maar het zeemanscentrum in Schiedam wordt bemand door vrijwilligers. Daarnaast geven actoren ook aan dat er niet altijd voldoende kennis en affiniteit is onder de vrijwilligers om goed vrijwilligerswerk te kunnen verrichten in een zeemanscentrum.

*“Bij heel veel mensen staat het goed op je cv van je hebt vrijwilligerswerk gedaan, maar het gaat om de zeelui dat is funest. Het is net als bij een werkgever of je functioneert of je functioneert niet.” (respondent 8)*

De service voor het verlaten van het schip en aan wal kunnen gaan wordt geleverd in de haven van Rotterdam. Als zeevarenden toestemming van hun leidinggevenden krijgen om het schip te verlaten

zijn er een aantal obstakels. Ten eerste de strenge terminals, ten tweede de geringe hoeveelheid busjes, ten derde de geringe hoeveelheid vrijwilligers en ten vierde de bestemming van de transporten. Er is transport voor zeevarenden maar het aantal locaties waar zij heen kunnen gaan is beperkt. De gratis transporten voor zeevarenden dienen niet als taxiservices.

### ***Scheepsbezoeken***

Een andere service waar zeevarenden veel waarde aan hechten is die van scheepsbezoekers. Zoals eerder is toegelicht bieden scheepsbezoekers informatie en een luisterend oor. Daarnaast kunnen zij dingen verkopen zoals telefoonkaarten. In de haven van Rotterdam zijn een aantal scheepsbezoekers. Er zijn betaalde scheepsbezoekers die meestal als chaplain werken voor een welzijnsorganisatie en er zijn vrijwillige scheepsbezoekers. In de Rotterdamse haven zijn het vooral scheepsbezoekers die aan boord komen om informatie te geven en een luisterend oor te bieden. Zij hebben meestal telefoonkaarten bij zich maar verder verkopen ze niets. Dit in tegenstelling tot de haven van Antwerpen. Daar rijdt bijvoorbeeld een busje rond met verschillende goederen zoals chips, chocolade en knuffels die aan boord van schepen verkocht kunnen worden. Hier lijken zeevarenden veel behoefte aan te hebben wanneer zij niet in staat zijn het schip te verlaten.

*“Dus ik zou nog veel meer naar die scheepsbezoekers willen, veel meer die connectie met hier en wat kunnen we hier nog meer” (respondent 14)*

Scheepsbezoekers zelf geven aan dat zij graag meer op scheepsbezoekers zouden willen gaan. Het nadeel is echter dat de haven van Rotterdam omvangrijk is en dat schepen bereiken door heel de haven heen lastig is. Meestal is een scheepsbezoeker gebonden aan een bepaald gebied. Er is eigenlijk een tekort aan opgeleide personen die de schepen kunnen bezoeken en er is dus te weinig mankracht om bij alle schepen aan boord te kunnen gaan.

*“Waar we het net een beetje over hadden ik zou graag veel meer die haven in willen, scheepsbezoekers, en dan wat strategischer omdat die haven zo groot is, van we hebben 3 mensen gaan Europort enzovoort. Dus met teams die schepen bezoeken, met mannen en vrouwen, verschillende talen, verschillende leeftijden” (respondent 14)*

In de haven van Rotterdam wordt de service van scheepsbezoekers wel geleverd, maar deze service zou uitgebreid kunnen worden. Ten eerste is zichtbaar dat scheepsbezoekers meer zouden kunnen gaan leveren naast alleen de telefoonkaarten, zoals etenswaren en souvenirs omdat zeevarenden die niet van het schip af kunnen wel aangeven dat zij hier soms behoefte aan hebben. Ten tweede zouden er meer scheepsbezoekers bij moeten komen die in staat zijn het werk goed uit te voeren. Het huidige aantal scheepsbezoekers niet genoeg om alle schepen een bezoek te kunnen brengen.

### ***Goede contracten/werkomstandigheden***

De laatste genoemde dienst waar zeevarenden enorm veel behoefte aan hebben zijn de goede contracten en werkomstandigheden. Zoals al eerder is uitgelegd zijn vaak families afhankelijk van de salarissen die zeevarenden verdienen en er bestaat risico van concurrentie tussen zeevarenden om arbeidsplekken. Het waarborgen van goede contracten en werkomstandigheden kan deze problemen verhelpen.

In de haven van Rotterdam zijn verschillende inspecteurs die toe zien of afspraken worden nageleefd. De ITF controleert voornamelijk schepen van goedkope vlagstaten en kijkt of zij Cao's en contracten naleven. Zo niet dan proberen zij dat alsnog voor elkaar te krijgen en wanneer hier geen medewerking aan wordt verleend dan zullen zij dat schip aan de ketting leggen. In Nederland is het beslag leggen op schepen door de Hoge Raad relatief sneller toegestaan dan in andere landen (Schat, 2011), wat de mogelijkheid tot het aan de ketting leggen van schepen in de Rotterdamse haven gemakkelijker maakt. Er is in Nederland echter maar een klein aantal ITF inspecteurs. Zij zijn verantwoordelijk zijn voor alle havens in het land, waarbij Rotterdam als grootste haven de voornaamste haven is.

*“Nee is niet te doen, en het is niet alleen de haven van Rotterdam weet je, we zijn met ze tweeën voor alle havens in Nederland” (respondent 9)*

Het controleren van alle schepen is hiermee vrijwel onrealiseerbaar en gedacht wordt ook dat er op veel schepen waar niet gecontroleerd kan worden, mankementen zijn. Daarnaast werkt ook niet elk schip even goed mee zoals blijkt uit onderstaande quote.

*“En vaak horen we het ook niet, dan wordt er gewoon gezegd jullie mogen niet met de ITF praten, jullie mogen niet met port state praten zo gaat dat. En dan kom je daar aan boord en je wordt door de kapitein er gewoon vanaf geschopt bemanning mag niet eens met je komen praten. En volgens dat mensen rechten artikel moeten ze altijd met een vakbond kunnen praten en dat wordt eigenlijk om zeep geholpen” (respondent 10)*

Naast de toegewezen inspecteurs zijn er ook de shipvisitors die verhalen kunnen oppikken wanneer er mistanden zijn aan boord.

*“Wij zijn geen ITF inspecteurs maar ik denk wel dat wij een beetje die oren en ogen open moeten houden van hoe ziet iemand eruit en dan wel ITF waarschuwen” (respondent 14)*

De normale scheepsbezoekers kunnen dus ook een belangrijke rol spelen in het vervullen van deze service. Ook omdat zij wat meer persoonlijk omgaan met zeevarenden dus proberen op te vangen of de pauzes wel goed zijn geregeld en of iemand genoeg rust kan nemen. Daarnaast verspreiden scheepsbezoekers ook informatie aan zeevarenden over hun rechten en plichten als een soort hulpmiddel.

*“We hebben ook van die kleine boekjes van de ITF, de seafarers bill of rights, een wat toegankelijke versie. Het is natuurlijk ook zo als je aan boord van z'n schip zit dan is een MLC wel heel handig, maar de kapitein of het moederbedrijf verwacht dit en dan spot je dat soort dingen en ik vind dat soms wel lastig want MLC schrijft dit voor maar dit is de daadwerkelijke situatie. Komt zo iemand wel aan zijn rust, draait hij niet te veel uren, krijgt hij genoeg pauze tussendoor” (respondent 10)*

Het controleren van naleving van contracten is dus lastig omdat er weinig mankracht ter beschikking is, maar ook omdat niet elk schip mee wilt werken. De services tot het bieden van naleving zijn wel aanwezig in de haven van Rotterdam maar worden dus beperkt.

### 5.3 Legitimacy and support

In de theorie is omschreven dat legitimacy and support kan worden opgebouwd uit drie verschillende aspecten. Dit zijn legaliteit, morele verantwoordelijkheid en steun van anderen. Legitieme ondersteuning is van belang in de creatie van publieke waarde en een hoge mate van legitieme ondersteuning zal in theorie ook de publieke waarde moeten verhogen. Een goede legitieme ondersteuning in het netwerk van het welzijn voor zeevarenden zou de services kunnen verbeteren en zo beter in de behoeften van de zeevarenden voorzien..

#### 5.3.1 Legaliteit

Legaliteit is geoperationaliseerd als het benoemen van vastgestelde rechten en plichten en de percepties die actoren hebben in de mate waarin hieraan wordt voldaan. In de haven van Rotterdam en daarmee vooral in het netwerk van actoren dat zich bezighoudt met het welzijn van zeevarenden wordt voldaan aan de vastgestelde rechten en plichten die gelden rond de welzijnszorg voor zeevarenden. Het is vooral de MLC 2006 die de actoren hiervoor handvatten biedt en ook het meest geldende document is wanneer gevraagd wordt naar de vastgestelde regels voor welzijnszorg. Zoals in het context hoofdstuk al is omschreven is de MLC 2006 een samenvoeging van verschillende documenten waarin de rechten en plichten staan vermeld.

Als de vraag aan actoren wordt gesteld hoe zij het voldoen aan vast gestelde rechten en plichten zien, dan noemen zij veelal de MLC 2006 als hulpmiddel.

*“Ik denk wel dat de mlc 2006 ons daarin geholpen heeft, dat is wel een voordeel” (respondent 15)*

De Nederlandse wetgeving zelf heeft weinig specifiek staan over de welzijnszorg van zeevarenden en waar een haven verplicht aan moet voldoen dus wordt dit internationale document als leidraad gebruikt. Wel stelt een groot aantal actoren in het netwerk dat de geschreven regels soms vrij voor eigen interpretatie kunnen zijn.

*“Maar die heeft nog steeds heel veel open zinnen. De mlc kan je heel erg goed interpreteren. Wij zien het vanuit het welzijn van de zeevarenden en de rederijen zien het vaak als de welzijn voor de rederij. Het ligt heel op ligt die zoveel zinnen kan je dan weer anders interpreteren. En daar maken ze ook echt wel gebruik van.” (respondent 10)*

*“Die MLC blijft redelijk vaag en er is ook geen verplichting in de MLC. Maar dat nu gezegd is het ook niet helemaal duidelijk of de haven het nu moet doen of het land het moet doen.” (respondent 2)*

Dit geeft als nadeel dat de mate waarin voldaan wordt aan de rechten en plichten ook vrij te interpreteren zijn. Zoals de bovenstaande quote weergeeft interpreteren verschillende actoren regels om hun eigen manier, veelal om in hun eigen voordeel te werken. Wat als de juiste interpretatie geldt is ook niet vast te stellen en dus is moeilijk te concluderen wie er gelijk heeft en wie niet.

*“Kijk de mlc bestaat uit standaards en elke vlaggenstaat moet zich daar aan houden, dan heb je regulaties en daar kan je je wel voor intekenen maar dat hoeft niet en dan heb je die guide lines en dat zijn gewoon richtlijnen en als jij je er aan wilt houden is goed maar wil je je er niet aan houden*

*dan is het ook goed. En ook die standaards die zijn nog steeds wel te interpreteren. Dus in die standaards moet gewoon komen van joh de bemanning moet minimaal ILO betaald worden, conform ILO, en zeevarenden mag maar 11 maanden aan boord zitten dan moet hij gewoon naar huis en dan staat er weer een zinnetje achter van maar de vlaggenstaat kan zeggen van hij mag langer aan boord zitten. Dus het is allemaal wel heel erg onduidelijk'' (respondent 9)*

Ook deze quote geeft de open interpretaties die de MLC 2006 heeft goed weer. Er is in de regelgeving rond de welzijnszorg voor zeevarenden eigenlijk een gebrek aan duidelijk concrete vastgestelde normen. Waarin bijvoorbeeld op een kwantitatieve manier staat omschreven waar aan een haven moet voldoen, zodat er minder ruimte over blijft voor eigen interpretaties.

### **5.3.2 Morele verantwoordelijkheid**

Morele verantwoordelijkheid wordt in de theorie omschreven als vanzelfsprekendheden en wijdverspreide overtuigingen die een framework creëren voor dagelijkse routines. Het zijn basisprincipes en worden als moreel rechtvaardig gezien. Morele verantwoordelijkheid is geoperationaliseerd met het benoemen van wat deze morele plicht is en vooral bij wie deze morele plicht ligt.

Wanneer gevraagd wordt aan de actoren in het netwerk of er een morele plicht bestaat voor de welzijnszorg voor zeevarenden dan vinden zij allen van wel. Los gezien van vastgestelde rechten en plichten zien de actoren ook in dat je uit goedheid voor de mens iets moet doen voor zeevarenden en daarnaast brengt het simpelweg ook veel geld in het laadje. De actor die de meeste actoren aanwijzen als degene die hier de verantwoordelijk voor zou moeten nemen is het Havenbedrijf Rotterdam. Op een klein aantal actoren na wordt het Havenbedrijf gezien als de verantwoordelijke actor die de morele plicht draagt een goed welzijn voor zeevarenden te verzorgen. Het voornaamste argument dat hiervoor gegeven wordt is de hoeveelheid geld dat het Havenbedrijf heeft en de hoeveelheid geld dat goede welzijnsvoorzieningen kunnen opleveren voor de haven en Rotterdam.

*''Ik vind dat ze de gehele plicht om zich moeten nemen, en dat de gemeente Rotterdam ook kan bijdragen omdat het terughalen van de zeeman in de stad dat kan ook nog geld in het laadje brengen, zo moet je het ook nog een keer zien'' (respondent 2)*

*''ik vind dat een havenbedrijf, en dan praat ik niet over het havenbedrijf want zo noemen we dat in Rotterdam, maar een havenbedrijf waar ook ter wereld moet altijd zijn verantwoording nemen ten aanzien van zeevarenden, van de jongens die hier komen en zorgen dat je economie bloeit. Jij moet gewoon zorgen dat als een schip binnenkomt dat er faciliteiten zijn waardoor zij wat kunnen'' (respondent 2)*

In het context hoofdstuk is weergegeven hoeveel euro er jaarlijks wordt binnengebracht bij het Havenbedrijf. Een deel van dit geld komt uit havengelden die schepen betalen om de haven in te mogen. Er wordt echter niet duidelijk weergegeven wat er met dit geld gebeurt en hoeveel hiervan ten goede komt aan zeevarenden. Veel actoren vinden dat een deel van de welzijnszorg hieruit betaald zou mogen worden.

*''Ja dat sowieso, ze strijken een hele hoop geld op natuurlijk in de havengelden, en dan moeten ze ook*

*echt wel wat terug doen naar de zeevarenden want ze komen toch hier voor jou werken, ze zijn lange tijd, ze zijn 9 tot 10 maanden van huis af. Dan verwacht je gewoon, vind ik hoor, dat het de morele plicht is voor elke havenbedrijf, port state control ook van die mensen daarin te ondersteunen dat je ze een plek geeft waar ze kunnen komen” (respondent 9)*

*“Wij betalen geld, en je zou eigenlijk meer inzicht willen in wat doe je met mijn geld behalve het in de haven onderhoud, nieuwbouw en investeren in kades en terreinen, dat begrijpen we allemaal best wel. Maar er zijn zat projectmakelaars, investeerders die daar ook in gaan. Het havenbedrijf kan niet denken dat dit een helemaal in je eentje show wordt want er zijn zat partijen die geld schieten. Ik vind dat ze moeten kijken naar de zeeman an sich dat zien ze niet als hoofdtaak want ze zijn meer met het schip bezig maar zonder zeelieden geen schip, kan je niet varen” (respondent 2)*

Onder de actoren heerst er dus een gevoel van morele plicht om iets te doen voor het welzijn van zeevarenden en zij zien over het algemeen het Havenbedrijf aan als de verantwoordelijke hiervoor. In de haven van Rotterdam is het Port welfare Committee opgericht waar ook het Havenbedrijf een initiatiefnemer in is geweest en ook wordt vertegenwoordigd in het comité. Het Havenbedrijf neemt in die zin ook een deel van zijn verantwoordelijkheid om te zorgen voor welzijn van zeevarenden. Uit de interviews met actoren blijkt echter, zoals ook al is terug te lezen in de quotes, dat de meeste actoren vinden dat het Havenbedrijf meer zou kunnen doen, aangezien zij financieel veruit de sterkste zijn in het netwerk voor welzijnszorg. Er zijn ook actoren die vooral het Port Welfare Committee als verantwoordelijke actor vinden, niet omdat het Havenbedrijf hierin de verantwoordelijkheid heeft, maar omdat het simpel weg de meest handige plek is om de welzijnszorg te regelen.

*“naja ik denk dat dat praktisch gezien de beste plek is om het daar te leggen. Omdat dat het comité heel breed is samengesteld uit het hele veld, dat is goed voor draagvlak maar ook om te toetsen zijn we goed bezig. En je merkt dat je gezamenlijk dingen voor elkaar krijgt die je anders niet voor elkaar krijgt. Dus het is niet vanuit de morele verplichting dat het bij de comité moet liggen maar als je als haven vind dat je een morele verplichting hebt naar die zeevarenden dan is de comité een handige plek om het te voeren of het uit te laten voeren” (respondent 3)*

Het Port Welfare Committee wordt dus aangedragen als de beste actor om de verantwoordelijkheid te nemen op het gebied van welzijnszorg voor zeevarenden. De rol van het Havenbedrijf hierin vinden velen echter nog te beperkt en met name op het gebied van het financiële aspect zouden actoren meer willen zien van het Havenbedrijf.

Deze morele verplichting die heerst in het netwerk zorgt als aanvulling op de vastgestelde rechten en plichten dat er daadwerkelijk het gevoel heerst dat er iets moet worden gedaan op het gebied van welzijnszorg. Het is niet alleen de MLC 2006 die actoren er toe zet iets te gaan doen, maar het is juist met name dat morele gevoel dat er voor zorgt dat er services worden geleverd. Er heerst een grote morele verantwoordelijkheid die uiteindelijk bevorderlijk is voor de services die worden geleverd aan zeevarenden. Wie de verantwoordelijkheid op zich zou moeten nemen is ook duidelijk, het Port Welfare Committee, of dit nu komt omdat actoren vinden dat deze actor verantwoordelijk is of omdat het komt omdat dit simpel weg de beste plek is om het uit te voeren. Rotterdam heeft in 2018 ook de Port Of The Year award gewonnen, dit ook mede dankzij de oprichting van het Port Welfare

Committee. Ook dit toont aan dat het comité een goede plek is om welzijn te regelen.

### 5.3.3 Steun van anderen

Steun van anderen heeft vooral betrekking op acceptatie door anderen van het werk dat je doet zoals staat omschreven in de theorie. Wanneer gevraagd wordt aan actoren naar de mate van steun door anderen die zich buiten het netwerk van de actoren bevinden, dan stellen zij dat dit werk overal wel wordt geaccepteerd. Er is niemand die het idee heeft dat het werk voor welzijn van zeevarenden niet goed is en zou moeten stoppen. Daarentegen komt er ook niet heel veel daadwerkelijke steun vanuit anderen. Uit de interviews en observaties blijkt dat er wel bedrijven zijn die financieel willen helpen of dat er particuliere donateurs zijn, maar de daadwerkelijke steun is klein. Ook de overheid biedt weinig steun op het gebied van welzijn voor zeevarenden. Zo is de overheid bijvoorbeeld gestopt met het geven van subsidies waardoor verschillende zeemanshuizen hun deuren hebben moeten sluiten.

*“De overheid was niet genegen om zeg maar de zeemanshuizen bij te staan om te overleven, vanuit de crisis al denk ik, dus de kraan is dicht gedraaid dus dan krijg je automatisch dat je het op eigen kracht moest gaan doen, zoals zeemanshuizen ook geprobeerd heeft om ook wat meer in de hotellerie te zoeken zodat je ook volk krijgt wat gewoon normaal betaalt, heeft niet zo mogen zijn” (respondent 2)*

Onder de actoren heerst er over het algemeen wel een idee dat de overheid is zou mogen doen voor het welzijnswerk. Ze maken bijvoorbeeld de vergelijking met andere havens waar de overheid een actievere rol aanneemt.

*“Kijk je moet het ook zien dat de overheid er ook best wel geld in mag stoppen als je nou naar België kijkt hoeveel het is weet ik niet maar er gaat heel veel geld naar dit soort stichtingen en ondernemingen. Daar gaat het gewoon over tonnen” (respondent 5)*

Er is dus wel steun van anderen voor het welzijnswerk maar de concrete vormen die dit aanneemt zijn beperkt. Er zijn enkele donateurs maar er is over het algemeen weinig aandacht voor het welzijn van zeevarenden. In het netwerk wordt met name de overheid genoemd als partij die eigenlijk meer steun zou moeten verlenen aan het welzijnswerk, zeker als er vergeleken wordt met buitenlandse havens.

De steun die er bestaat draagt bij aan de legitimiteit van het welzijnswerk. Het gebrek aan daadwerkelijke steun is niet bevorderlijk voor het welzijnswerk. Zoals is genoemd door een actor heeft het stoppen van subsidies door de overheid er onder andere aan bij gedragen dat enkele zeemanshuizen hun deuren hebben moeten sluiten. Meer concrete steun van anderen, bedrijven, particulieren en ook zeker de overheid spelen dus een belangrijke rol in het voorzien in behoeften van zeevarenden. Een gebrek hieraan is een deel van de verklaring waarom er geen goede match is tussen de behoeften die zeevarenden hebben en in welke mate zij hierin worden voorzien in de haven van Rotterdam.

### 5.4 Operational capabilities

Zoals in de theorie staat omschreven houdt het aspect operational capabilities in de mogelijkheden

die een organisatie heeft om de beoogde doelen te kunnen bereiken. In de operationalisering is dit aspect geoperationaliseerd in vier verschillende elementen. Tijdens het onderzoek bleken de eerste twee elementen zodanig een overlap te vertonen dat deze zijn samengenomen tot één. De elementen kennis en informatie staan dus niet meer los van elkaar maar zullen als één gezien worden.

#### **5.4.1 Kennis en informatie**

Het uitwisselen van kennis en informatie in het netwerk van actoren dat is betrokken bij het welzijn voor zeevarenden gebeurt voornamelijk op twee verschillende manieren. Dit is het contact wat met name plaats vindt in het Port Welfare Committee en het contact onderling.

##### *Uitwisseling kennis en informatie in het Port Welfare Committee*

Het Port Welfare Committee is een comité van verschillende organisaties. Naast de vaste leden die zich bevinden in het comité kunnen er tijdens bijeenkomsten en vergaderingen ook andere actoren worden uitgenodigd. Dit kan afhangen van de onderwerpen die worden besproken of wat er zich op dat moment af speelt in de maritieme wereld. In het comité is er over het algemeen sprake van een goede uitwisseling van informatie en kennis tussen actoren. Het comité bevordert ook samenwerking en dus uitwisseling van kennis en informatie en onder andere om deze reden is Rotterdam in 2018 Port of the Year geworden. Uit de observaties blijkt dat er open en vrij gesproken kan worden binnen het Port Welfare Committee en dat men niet bang is om een duidelijke mening te verkondigen. Ook niet wanneer dezet negatief is over het welzijnswerk.

##### *Uitwisseling kennis en informatie buiten het Port Welfare Committee*

Ondanks het bestaan van het Port Welfare Committee en de mogelijkheid die het creëert om samen te werken, is er toch nog steeds heel veel contact buitenom en opgemerkt kan worden dat het netwerk van actoren toch nog wel bestaat uit zelfstandige actoren die veelal hun eigen ding doen. Er is wel een comité waar men samen komt en wanneer men samen komt dan is er uitwisseling van kennis en informatie, maar in de algemene dagelijkse praktijk zijn actoren toch meer individueel bezig. De bijeenkomsten in het Port Welfare Committee zijn ook niet dagelijks en gebeuren slechts een aantal keer per jaar.

Als aan actoren wordt gevraagd in welke mate de uitwisseling van kennis en informatie is buiten het Port Welfare Committee om dan zijn de meningen verdeeld.

Sommige actoren in het netwerk vinden dat de samenwerking te weinig is en dat deze beter en meer zou moeten

*“Dan zie je ze wel af en toe en dan ineens zie je ze niet meer. Maar ze zijn ook een opzichzelfstaande stichting en werken gewoon voor zichzelf maar die samenwerking zou veel beter kunnen”*

Aan de andere kant zijn er ook actoren die deze samenwerking niet per se verbeterd hoeven zien te worden. Vooral omdat zij hun eigen gang willen gaan en hun eigen identiteit willen blijven behouden. Deze actoren vrezen enigszins dat een te grote samenwerking zal leiden tot een meltingpot waar zij hun eigen identiteit in kwijt zullen raken.

*“Ik denk eigenlijk het tweede omdat het ook weer geen meltingpot moet worden waarin je je identiteit kwijt raakt, en ik denk dat er ook een aantal organisaties zijn die zeker niet voor optie 1*



*kiezen” (respondent 14)*

Er heerst dus een gemixt gevoel over de mate van uitwisseling van kennis en informatie. In het comité is er over het algemeen sprake van goede uitwisseling van informatie en kennis. Verschillende actoren komen bij elkaar en kunnen open en vrij spreken over wat zij willen bespreken. Aan de andere kant komt het comité slechts enkele keren per jaar samen en wordt ook niet altijd iedereen betrokken, afhankelijk van de onderwerpen die spelen. De uitwisseling van informatie en kennis buiten het comité om kan volgens sommigen beter en er zou dus meer samengewerkt kunnen worden. Andere actoren denken dat een nog grotere samenwerking kan leiden tot het verliezen van hun eigen identiteit en zien dit dus liever in mindere mate gebeuren.

#### **5.4.2 Contacten**

Contacten kunnen ook een hulpmiddel zijn om bepaalde doelen te bereiken. Zoals is te zien in de operationalisering is het aspect contacten vooral gericht op de perceptie die men in het netwerk heeft over de mate van uitwisseling van contact, de frequentie, de vorm en de diversiteit. In de praktijk kan worden opgemerkt dat het aspect contacten dicht tegen het aspect uitwisseling van kennis en informatie ligt. Dit omdat met de uitwisseling van kennis en informatie contacten gelegd moeten worden. Ook op het gebied van contacten komt weer naar voren dat actoren het Port Welfare Committee noemen. Ondanks dat de uitwisseling van informatie en kennis in het Port Welfare Committee redelijk goed is, zien de actoren wat betreft het contact wel mogelijke verbeteringen. Zoals al eerder is aangegeven is het contact in het Port Welfare Committee slechts enkele keren per jaar, wat de frequentie niet hoog maakt. Daarnaast heeft ook niet iedere actor het idee erg betrokken te zijn bij het Port Welfare Committee, ondanks dat de uitwisseling van kennis en informatie redelijk goed is binnen het Port Welfare Committee voelt toch niet iedereen zich heel erg betrokken, wat ten koste gaat van de diversiteit.

*“PWC is eigenlijk voortgekomen omdat er geen zeemanshuizen meer waren, maar omdat wij een beetje van de zijlijn toekijken hebben we daar ook weinig invloed op en ik kan op dit moment ook niet zien wat daar de voordelen van zijn” (respondent 10)*

Buiten het Port Welfare Committee om hebben actoren soms ook contact met elkaar. Duidelijk hierin is op te merken dat dit contact over het algemeen altijd persoonlijk is, dus van persoon tot persoon gericht. Maar ook hier is net als bij de uitwisseling van kennis en informatie op te merken dat de meeste actoren nog wel individueel werken, soms omdat ze individueel willen werken, maar soms ook omdat hulp er niet is.

*“Wij doen het eigenlijk wel alleen, of we moeten echt schrijvende gevallen hebben port state control wil ons dan nog wel eens helpen. Het havenbedrijf nee, hebben we ooit een keer wat mee gehad” (respondent 9)*

Contacten tussen actoren zijn dus niet altijd groot en hieruit blijkt dus ook dat veel actoren grotendeels als individu werken. Ook het contact van actoren met de overheid is klein.

*“Na dat vind ik wel, maar misschien is het ook een onwetendheid of steken ze gewoon hun kop in het zand, ik denk meer dat het onwetendheid is. Als wij een stukje in de krant plaatsen van we doen dit en*

*dit met een schip dan zie je in eens een hele hoop mensen van wat is dit en die weten het niet, dus als die mensen het niet weten dan zal de overheid het waarschijnlijk ook niet weten denk ik” (respondent 10)*

Zoals blijkt uit bovenstaande quote heerst er het idee in het netwerk dat de overheid zich grotendeels onttrekt aan het welzijn voor zeevarenden. Actoren hebben over het algemeen niet veel contact met de overheid en laten ook merken dat zij niet het idee hebben dat de overheid weet wat er allemaal in de haven speelt.

#### **5.4.3 Financiële middelen**

Financiële middelen zijn zeer belangrijk in de uitvoer van de welzijnszorg voor zeevarenden, er worden immers kosten gemaakt die gedekt moeten worden. De meeste actoren die actief zijn met het welzijn van zeevarenden hebben geen winstoogmerk. Dit houdt in dat zij meestal deels of geheel financieel afhankelijk zijn van andere actoren. Het Port Welfare Committee is een actor waar relatief veel financiële middelen zitten. Drie organisaties geven het comité geld om hun diensten uit te kunnen voeren.

*“nou het is het havenbedrijf, Deltalinqs en stichting de beer dat zijn de drie geld schieters” (respondent 7)*

Vanuit het comité worden diensten opgesteld die worden gefinancierd met de financiële middelen die het comité heeft. Het comité is niet als zelfstandige actor actief in het uitbaten van welzijnsdiensten voor zeevarenden.

*“als er een partij is die zegt we hebben een heel goed plan maar we krijgen bijvoorbeeld de financiering net niet rond of we hebben een start ondersteuning nodig dan springt de committee in, maar de committee gaat niet zelf uitbaten” (respondent 3)*

Het Port Welfare Committee verstrekt in die zin alleen financiële middelen en hulp aan de individuele actoren die verder gaan met de uitvoer.

*“Over het algemeen wordt er gekeken wanneer er een actie is bij wie past hij het best voor wat betreft de contacten die hij heeft” (respondent 3)*

*“Uitvoer denk ik dat het nog redelijk apart gaat, tenzij het niet logisch is” (respondent 3)*

Actoren kunnen dus aanvragen doen bij het Port Welfare Committee om hun idee te ondersteunen. Het Port Welfare Committee beoordeelt dan of zij hiermee akkoord gaat of niet. Naast het Port Welfare Committee werkt ook de Stichting Voor Zeevarenden Rotterdam (SWZR) op een soort gelijke manier. Ook zij hebben geen actieve rol maar actoren kunnen aanvragen doen voor financiële hulp en zij zullen hiermee akkoord gaan of niet afhankelijk van of het in het belang is van zeevarenden of niet. De uitvoer wordt dan gedaan door de individuele actor.

Naast financiële middelen vanuit actoren in de haven van Rotterdam kan deze steun ook van buiten de haven komen. Zo werken verschillende chaplains die meestal als scheepsbezoeker actief zijn in het welzijnswerk voor een internationale organisatie waar zij in loondienst zijn. Dit zijn meestal

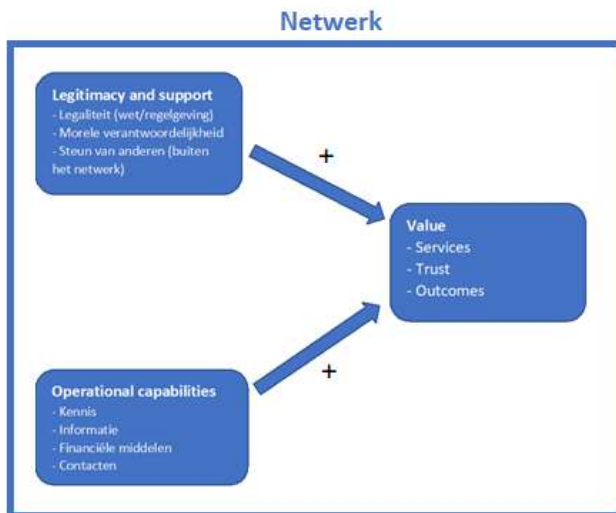
kerkelijke organisaties. Deze organisaties die zelf niet als actor aanwezig zijn in de haven van Rotterdam steunen toch het welzijnswerk door een betaalde kracht te laten werken in de haven.

Naast actoren die hun financiële aanvragen doen bij het Port Welfare Committee of de SWZR of financieel worden gesteund door organisaties buiten de haven, zijn er ook actoren die op een andere manier aan hun nodige financiële middelen komen.

*“nee donaties, donaties. We zijn niet alleen afhankelijk van het port welfare” (respondent 1)*

Zoals is te lezen in deze quote werft deze actor zijn eigen donaties en is daarbij niet afhankelijk van het Port Welfare Committee. Er zijn verschillende bedrijven die financieel ondersteunen, maar ook particulieren die soms eenmalig of periodiek een donatie willen doen.

## 6. Analyse



Zoals het conceptueel weergeeft, en omschreven in hoofdstuk drie, hebben de twee elementen 'legitimacy and support' en 'operational capabilities' invloed op de waarde die kan worden gecreëerd. In hoofdstuk vijf zijn de drie elementen besproken en is beschreven op welke manier deze terug komen in de praktijk. De aspecten waar de elementen uit bestaan zijn stuk voor stuk besproken in hoofdstuk vijf. Er is uitgelegd op welke wijze de elementen van de operationalisering terug te zien zijn in de haven van Rotterdam.

Uit hoofdstuk vijf is naar voren gekomen waar zeevarenden behoefte aan hebben. Een viertal behoeften, te weten: goed contact met thuis, shoreleave, shipvisits en goede contracten en werkomstandigheden, zijn beschreven en er is besproken waarom deze behoeften van belang zijn voor zeevarenden. Volgens de theorie die is gebruikt in dit onderzoek omvat het begrip 'value' binnen de strategic triangle van Moore (1995) een drie tal elementen, namelijk: services, trust en outcomes. De services zijn omschreven als de behoeften die zeevarenden hebben, dus de hierboven genoemde behoeften. Verder is in hoofdstuk vijf omschreven hoe het niveau van vertrouwen is (trust) en wat de outcomes zijn van het welzijnswerk voor zeevarenden. Hierin is op te merken dat er geen sprake is van een volledige perfecte match tussen waar zeevarenden behoefte aan hebben en wat er in de haven van Rotterdam gebeurt op het gebied van welzijnswerk voor zeevarenden. Volgens de theorie hangt 'value' samen met een tweetal andere elementen, 'legitimacy and support' en 'operational capabilities'. Ook deze twee elementen zijn besproken in hoofdstuk vijf en er is weergegeven op welke manier deze elementen terug komen in de haven van Rotterdam. Om een verklaring te zoeken waarom er geen perfecte match is tussen de behoeften van zeevarenden en de manier waarop zij daarin worden voorzien in de haven van Rotterdam zal er gekeken worden naar de elementen 'legitimacy and support' en 'operational capabilities' en het effect dat zij hebben op het element 'value'. Op deze manier zal er een antwoord komen op de

vierde deelvraag: 4. *Hoe kan de relatie tussen de behoefte van zeevarenden en het voorzien hierin worden verklaard?* De twee onafhankelijke variabelen 'legitimacy and support' en 'operational capabilities' moeten volgens de theorie invloed hebben op de mate van 'value'. In dit hoofdstuk zal ontdekt worden op welke manier deze twee onafhankelijke variabelen dus leiden tot de mismatch die bestaat in de afhankelijke variabele 'value' en waarom de voorzieningen dus niet volledig aansluiten op de behoeften die zeevarenden hebben.

### **6.1 Legitimacy and support**

#### *Legaliteit*

Legaliteit hield in het voldoen aan vastgestelde rechten en plichten. Op het gebied van welzijnszorg voor zeevarenden is hierin vooral de MLC 2006 belangrijk waarin een aantal rechten en plichten staan vastgelegd. In het onderzoek is naar voren gekomen dat de regels nog redelijk vrij zijn voor eigen interpretatie en dat verschillende actoren dan ook hun eigen interpretatie zullen geven aan de regels. De MLC 2006 ondersteund wel maar is nog niet concreet genoeg om iedereen op de zelfde lijn te krijgen.

Als dus individueel wordt gevraagd aan de actoren wat hun perceptie is over het voldoen aan vastgestelde rechten en plichten dan stelt iedereen dat zij daar in voldoen. Dit wil niet zeggen dat het niet beter kan, maar er wordt aan de minimale eisen voldaan. Wanneer men dan echter spreekt over andere actoren en de wet en regelgeving zelf, dan is men minder positief en wordt het feit dat de regels vrij te interpreteren zijn genoemd als grootste boosdoener. De theorie stelt dat legaliteit effect heeft op de mate van value. Wanneer rechten en plichten niet goed zijn vastgesteld, zal dit dus leiden tot een verlaging van de creatie van value. Een deel van de mismatch kan als zodanig worden verklaard door het gebrek aan duidelijke regelgeving. Er bestaat regelgeving maar deze is niet concreet en duidelijk genoeg waardoor geen duidelijk beeld bestaat over waar een haven aan zou moeten voldoen. Verbetering in regelgeving zou kunnen bijdragen aan een verbetering van de aansluiting van geleverde services en de services waar behoefte aan is onder zeevarenden en meer publieke waarde creëren. Dus dit sluit aan bij de theorie.

#### *Morele verantwoordelijkheid*

Morele verantwoordelijkheid speelt zeker een rol in het welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam. Alle actoren stemmen in dat er inderdaad een morele plicht bestaat om iets te doen voor het welzijn van zeevarenden, los gezien van vastgestelde rechten en plichten. Over de mate van morele verantwoordelijkheid en dus in welke mate er iets gedaan moet worden voor het welzijn van zeevarenden is geen duidelijk beeld gekregen in dit onderzoek. Wanneer gevraagd wordt welke actor die morele plicht vooral op zich zou moeten nemen en dus het voortouw zou moeten nemen in het verzorgen van welzijn voor zeevarenden dan wordt hierin vooral het Havenbedrijf genoemd omdat het Havenbedrijf veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden doen en zij in het netwerk van actoren ook financieel een van de sterkste zijn. Bovendien is het Havenbedrijf voor een groot deel de baas van de haven van Rotterdam. Het Port Welfare Committee wordt over het algemeen genoemd als beste instituut om het welzijn van zeevarenden centraal te regelen, maar de rol van het Havenbedrijf zal hierin groter moeten zijn vinden veel actoren.

Het Havenbedrijf, dat financieel het sterkste orgaan binnen dit comité is, zou een grotere rol op zich moeten nemen en dan vooral op financieel gebied. De verhouding tussen wat het Havenbedrijf verdient en wat het uitgeeft aan welzijn voor de zeevarenden vinden de meeste actoren niet correct. Een hogere mate van morele verantwoordelijkheid zal volgens de theorie leiden tot een hogere mate

van de creatie van 'value'. In het netwerk van actoren bestaat dus wel het idee dat er een morele verantwoordelijkheid is, maar de actor die de meeste actoren zien als verantwoordelijke neemt zijn verantwoordelijkheid nog niet genoeg. Dit zou dus ook een verklaring kunnen zijn voor de mismatch tussen de behoeften van zeevarenden en de manier waarin ze nu voorzien worden. Zou er een duidelijker beeld zijn van wie de verantwoordelijkheid voor het welzijn van zeevarenden op zich zou moeten nemen en zou deze actor of actoren dit ook doen dan zou dat volgens de theorie ook leiden tot een verhoging van public value. Dus dit sluit aan bij de theorie.

#### *Steun van anderen*

De steun die anderen leveren, buiten het netwerk van actoren, is eigenlijk op te delen in tweeën. Aan de ene kant is er de morele steun die anderen leveren: Het wel of niet goedkeuren van het werk dat wordt gedaan voor het welzijn van zeevarenden. En aan de andere kant is er de daadwerkelijke, financiële steun die wordt geleverd door anderen in de vorm van bijvoorbeeld donaties en giften. Op het eerste punt is er zeker steun van anderen. Niemand in het netwerk merkt op dat hun werk niet wordt gesteund of zelfs wordt afgekeurd. Maar de daadwerkelijke steun die zij krijgen is een stuk minder.

De morele steun draagt bij aan de legitimiteit van het zeemanswelzijnswerk. Maar de daadwerkelijke steun die van anderen komt in concrete vorm is een stuk minder. Volgens de theorie draagt steun van anderen bij aan de legitimiteit van het zeemanswelzijnswerk. Omdat er moreel gezien wel steun is van anderen, maar dit zich niet laat terug zien in concrete, financiële steun is het moeilijk vast te stellen in welke mate dit effect heeft op de creatie van value. Een gebrek aan morele steun lijkt niet een veroorzaker te zijn van een mismatch tussen de behoeften van zeevarenden de voorzieningen hiervan in de haven van Rotterdam. De mate waarin deze steun van anderen een concrete vorm aan neemt zou wel een verklaring kunnen zijn. De theorie stelt immers dan een hoge mate van steun door anderen bijdraagt aan meer legitimiteit en dus een positief effect heeft op de creatie van public value. Dus dit sluit aan bij de theorie.

## **6.2 Operational capabilities**

### *Kennis en informatie*

De uitwisseling van kennis en informatie tussen een grote groep actoren gebeurt vooral in de bijeenkomsten van het Port Welfare Committee. Deze bijeenkomsten zijn echter slechts een aantal keer per jaar en niet iedere actor is bij elke bijeenkomst aanwezig, wat de informatie van kennis en informatie belemmert. De mate waarin er uitwisseling is van kennis en informatie tijdens deze bijeenkomsten is wel goed te noemen, omdat iedereen vrij en openlijk de dingen kan noemen die zij willen. Buiten het Port Welfare Committee om delen actoren ook kennis en informatie met elkaar, alleen is dit wel beperkter. Volgens de meeste actoren kan dit beter en meer, terwijl andere stellen dat te veel uitwisseling ten koste zou kunnen gaan van hun eigen identiteit. Deze actoren zijn niet tegen samenwerking maar zien zichzelf toch meer als individueel en willen ook graag hun eigen gang gaan.

De theorie stelt dat een goede uitwisseling van kennis en informatie een belangrijke 'operational capability' is. Goede uitwisseling van kennis en informatie helpt actoren in het netwerk en zal volgens de theorie uiteindelijk leiden tot een verhoging van de public value die gecreëerd wordt. Omdat is terug te zien dat in het netwerk van actoren de uitwisseling van informatie en kennis nog niet optimaal is kan dit mogelijk één van de verklaringen zijn waarom er geen goede aansluiting is tussen de behoeften die zeevarenden hebben en de mate waarin zij daarin worden voorzien in de haven van

Rotterdam. Een betere uitwisseling van kennis en informatie zou volgens de theorie bij moeten dragen aan het beter voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben. Dus dit sluit aan bij de theorie.

#### *Contacten*

De frequentie van contact binnen het Port Welfare Committee ligt op een aantal keer per jaar. De diversiteit wordt bevorderd doordat het Port Welfare Committee een open karakter heeft en veel actoren deelnemen aan dit comité. De diversiteit wordt echter belemmerd doordat niet iedere actor de voordelen ziet van het Port Welfare Committee op dit moment en dus niet wilt deelnemen. Contacten zijn over het algemeen persoonlijk maar actoren geven aan dat de daadwerkelijke uitvoer van het werk over het algemeen nog wel individueel is. Ook is er weinig contact met de overheid zoals de gemeente van Rotterdam of de Rijksoverheid. En actoren geven aan dat zij het idee hebben dat de overheid weinig weet over wat er speelt in het welzijn van zeevarenden. Volgens de theorie zijn ook contacten een belangrijke 'operational capability' en dus van invloed op de creatie van 'public value'. Kijkend naar het netwerk van actoren dat is betrokken bij het welzijn van zeevarenden, is te zien dat er over het algemeen goed contact is, ook op persoonlijk niveau en er is met iedereen contact binnen het netwerk. De frequentie van contact is echter niet hoog en contact met actoren buiten het netwerk zoals de overheid is er weinig. De mismatch tussen behoeften en de voorziening hierin kan voor een deel verklaard worden omdat er nog verbeteringen mogelijk zijn binnen deze 'operational capability'. Een verbetering hierin zou ten goede komen voor de creatie van 'public value'. Dus dit sluit aan bij de theorie.

#### *Financiële middelen*

Financiële middelen die nodig zijn voor het uitvoeren van diensten voor het welzijn voor zeevarenden komen in de haven van Rotterdam voornamelijk vanaf drie kanten. Ten eerste vanuit actoren die zich ook in het netwerk van actoren bevinden die betrokken zijn bij het welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam, zoals het Port Welfare Committee en de SWZR. Ten tweede vanaf organisaties buiten het netwerk die bijvoorbeeld chaplains in loondienst hebben, die actief zijn in de haven van Rotterdam. Op die manier financieren zij een deel van de kosten die worden gemaakt door shipvisitors. Ten derde zijn er nog organisaties en particulieren buiten het welzijnswereldje om die donaties en giften willen doen. Volgens de theorie is zijn ook financiële middelen een belangrijke 'operational capability' om uiteindelijk meer publieke waarde te kunnen creëren. Op het gebied van welzijn voor zeevarenden in de haven van Rotterdam komen financiële middelen van bijna alle kanten. De enige kant waar het volgens sommige actoren mist is vanuit de overheid zoals eerder is beschreven. Op de hoeveelheid financiële middelen die beschikbaar zijn hebben de meeste actoren geen aanmerkingen behalve dat ze vinden dat het havenbedrijf, als grote financiële organisatie, meer financiële steun zou kunnen geven voor het welzijn van zeevarenden, met name omdat actoren vinden dat het havenbedrijf veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden in de haven komen doen. Er zou geïnvesteerd kunnen worden in bijvoorbeeld betere internet verbindingen, meer transport en professionele besturen van zeemanscentra. Een deel van de mismatch tussen de behoefte van zeevarenden en de voorziening hiervan in de haven van Rotterdam zou dus kunnen worden verklaard doordat er te weinig financiële middelen zijn. Actoren stellen dat het Havenbedrijf meer zou kunnen doen en meer financiële middelen zouden in theorie ook bij kunnen dragen aan de creatie van meer publieke waarde. Dus dit sluit aan

bij de theorie.

Een analyse van de theorie laat zien dat een verbetering op zowel het element 'legitimacy and support' als op 'operational capabilities' zou leiden tot een betere aansluiting tussen de behoeften van zeevarenden en het voorzien hierin. Uit de beschrijvende informatie is naar voren gekomen dat er een mismatch is tussen waar zeevarenden behoefte aan hebben en op welke manier zij hierin worden voorzien in de haven van Rotterdam. Er zou meer publieke waarde gecreëerd kunnen worden wanneer zeevarenden beter in hun behoeften worden voorzien. Aan de hand van de beschreven informatie in hoofdstuk vijf en de theorie is in hoofdstuk zes laten zien op welke manier de mismatch kan worden verklaard.

Het element 'legitimacy and support' bestond dus uit legaliteit, morele verantwoordelijkheid en steun van anderen. Legaliteit is aanwezig doordat er regels en wetten bestaan maar deze zijn soms vaag en vrij te interpreteren. Dit heeft als gevolg dat er onduidelijkheid is over wat wettelijk gezien moet worden gedaan voor het welzijn van zeevarenden. De morele verantwoordelijkheid is er, echter de actor waarvan de meeste vinden dat deze de grootste verantwoordelijkheid heeft neemt deze verantwoordelijkheid volgens hen niet genoeg. Dit heeft als gevolg dat er te weinig gebeurt. Ook is er steun van anderen echter vooral in morele steun. Daadwerkelijke concrete steun in de vorm van hulp of financiële middelen blijft achter. Dit heeft als gevolg dat er middelen ontbreken die gebruikt zouden kunnen worden in de welzijnszorg voor zeevarenden. Het element 'legitimacy and support' heeft dus zeker invloed op de creatie van 'value'. Het zijn vooral de onduidelijke regelgeving, het niet nemen van de juiste hoeveelheid verantwoordelijk door actoren en het weinig samenwerken met actoren buiten het netwerk die zorgen voor een mismatch.

Het element 'operational capabilities' bestond uit de uitwisseling van kennis en informatie, financiële middelen en contacten. De uitwisseling van kennis en informatie is aanwezig echter gebeurt dit vooral via het PWC en er zijn slechts een aantal bijeenkomsten per jaar. Dit heeft als gevolg dat deze uitwisseling wordt beperkt. Financiële middelen zijn aanwezig en komen van allerlei kanten behalve vanuit de overheid. Hierover wordt door actoren veel commentaar gegeven. Ook de actor die volgens de meesten de grootste verantwoordelijkheid draagt brengt volgens velen nog te weinig financiële middelen. Het gevolg hiervan is dat financiële middelen altijd beperkt blijven. Veel actoren hebben contact met elkaar en dit contact verloopt over het algemeen goed en is vaak persoonlijk. De frequentie van het contact ligt echter relatief laag en met actoren buiten het netwerk is niet veel contact. Ook het element 'operational capabilities' heeft duidelijk invloed op de creatie van 'value'. Het blijkt vooral de hoeveelheid samenwerking te zijn, het samen komen en de frequentie van contact, en de beperking in financiële middelen die verantwoordelijk zijn voor de mismatch.



## 7. Conclusie

Nu een antwoord is gegeven op de deelvragen kan de hoofdvraag van dit onderzoek beantwoord worden. De vijfde deelvraag over het doen van aanbevelingen zal na de conclusie worden behandeld. De hoofdvraag luidde: *Welke factoren dragen bij aan de creatie van publieke waarde binnen het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam?* Het gaat hierin om een betere aansluiting tussen de behoeften die zeevarenden hebben en de mate waarin ze hierin wordt voorzien. In hoofdstuk vijf is een beschrijving gegeven over wat deze behoeften dan zijn en in welke mate deze terug komen in de haven van Rotterdam. Er zijn uit het onderzoek een viertal behoeften naar voren gekomen: goed contact met thuis, van boord af kunnen, scheepsbezoeken krijgen en goede contracten en werkomstandigheden. Vervolgens is weergegeven in welke mate er op dit moment wordt voorzien in deze behoeften. Er is omschreven welke diensten er worden geleverd die op deze behoeften moeten aansluiten. Hierin is een mismatch te vinden, wat wilt zeggen dat de voorzieningen die er zijn niet volledig voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben. Met hulp van de theorie is er gekeken wat deze mismatch kan verklaren. Er is onderzocht welk effect 'operational capabilities' en 'legitimacy and support' hebben op deze relatie. Eerst is beschreven op welke manier deze twee elementen van de theorie zijn terug te zien in de haven van Rotterdam, ook hoofdstuk vijf. En vervolgens is dit gekoppeld met de theorie en is verklaard of deze elementen van de theorie invloed hebben op de mismatch, hoofdstuk 6.

In hoofdstuk 6 is te lezen dat beide elementen effect hebben op de relatie tussen de behoeften die zeevarenden hebben en de mate waarin zie hierin worden voorzien. Zowel de 'operational capabilities' als 'legitimacy and support' hebben effect op de mate van publieke waarde die wordt gecreëerd in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in Rotterdam. Dit komt overeen met wat de theorie omschrijft. De aspecten van de theorie die in de operationalisering zijn gekoppeld aan de theorie om deze meetbaar te maken zijn dus de factoren die bijdragen aan de creatie van publieke waarde. Dit is ook terug te lezen in hoofdstuk 6. De factoren die bijdragen aan de creatie van publieke waarde in het netwerk voor welzijn van zeevarenden in de haven van Rotterdam zijn:

1. De mate van legaliteit. Er zijn geschreven regels en wetten maar deze zijn voor eigen interpretatie vatbaar. Deze onduidelijkheid in de geschreven regels en wetten verklaart een deel van de mismatch en een verbetering hierin kan dus meer publieke waarde creëren.
2. De mate van morele verantwoordelijkheid. Actoren in het netwerk erkennen een gevoel van morele verplichting om iets te doen voor het welzijn van de zeevarenden. De actor die hierin de verantwoordelijkheid op zich zou moeten nemen, het Havenbedrijf, doet dit nog te weinig. Actoren in het netwerk wijzen het Havenbedrijf als grootste verantwoordelijke omdat het Havenbedrijf veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden leveren.
3. Steun van anderen. Er is steun van actoren buiten het netwerk maar vooral in de vorm van morele steun. Daadwerkelijke concrete steun is minder aanwezig.
4. Het hebben en uitwisselen van kennis/informatie. Er is in het netwerk uitwisseling van informatie door bijeenkomsten in het PWC en onderling. Deze uitwisseling kan echter beter zoals actoren aangeven. Anderen zijn bang dat te veel samenwerking tot verlies van eigen identiteit kan leiden.
5. Het hebben en uitwisselen van contacten. Contact tussen actoren is goed en gaat vaak persoonlijk. De frequentie van contact is echter relatief laag en ook is er weinig contact met de overheid.
6. De hoeveelheid financiële middelen die beschikbaar zijn. Er zijn financiële middelen beschikbaar. Deze financiële middelen zouden omhoog moeten om meer te kunnen leveren voor het welzijn van zeevarenden. De voornaamste actor die hiervoor verantwoordelijk zou moeten zijn is het

Havenbedrijf. Actoren wijzen deze actor aan omdat deze veel geld verdient aan het werk dat zeevarenden leveren.

Als er wordt gekeken naar de theorie op zich dan heeft deze zich zeer nuttig bewezen voor het doen van dit onderzoek. Er is duidelijkheid ontstaan over de match tussen de behoeften van zeevarenden en de mate waarin hierin wordt voorzien en er is duidelijkheid gekomen over welke elementen hier invloed op hebben. De aspecten die aan de theorie over public value van Moore (1995) zijn toegevoegd zijn niet de aspecten die vanuit de originele theorie worden genoemd. Die zijn in dit onderzoek toegevoegd. 'Value' is niet zomaar 'value', maar bestaat uit services, trust en outcomes. 'Operational capabilities' bestaat uit kennis en informatie, financiële middelen en contacten en 'legitimacy en support' bestaat uit legaliteit (wet en regelgeving), morele verantwoordelijkheid en steun van anderen. Dit onderzoek heeft dus bijgedragen aan het creëren van meer duidelijkheid over waar deze elementen uit bestaan. Er is meer duidelijkheid waaruit zij zijn opgebouwd. Verder onderzoek zou nog meer inzichten kunnen opleveren over waaruit de elementen precies zijn opgebouwd.

In dit onderzoek is duidelijk terug te zien dat beide variabelen 'operational capabilities' en 'legitimacy and support' effect hebben op 'value'. Beide onafhankelijke variabelen zijn dus belangrijk gebleken in het verklaren van de mismatch die bestaat. Voor de theorie, de strategic triangle, betekent dit dat deze klopt. Een aanvulling op de bestaande theorie zal dus vooral moeten gaan over de opbouw van deze drie elementen. In dit onderzoek is daar een eigen opbouw aan gegeven door middel van andere theorie. Aanvullend onderzoek zou deze opbouw kunnen uitbreiden.

## 8. Aanbevelingen

Er wordt niet volledig in de behoefte van zeevarenden voorzien. Er is verklaard welke factoren hiermee te maken hebben. Om beter te kunnen voorzien in de behoeften die zeevarenden hebben en daarmee meer publieke waarde te creëren moeten er een aantal veranderingen worden doorgevoerd. Deze veranderingen zullen worden genoemd in de vorm van aanbevelingen. Deze aanbevelingen zijn gebaseerd op wat uit het onderzoek naar voren is gekomen. Hiermee wordt een antwoord gegeven op de vijfde deelvraag: *Welke aanbevelingen kunnen worden gedaan aan het netwerk van actoren?*

### Aanbeveling 1: Creëer concrete duidelijke regelgeving die vooral eenduidig dient te zijn, niet voor eigen interpretatie vatbaar.

De mate van aanwezigheid van goede duidelijke wet en regelgeving verklaart voor een deel waarom de voorzieningen niet volledig aansluiten op de behoeften van zeevarenden. Doordat regels en wetten veelal nog voor eigen interpretatie vatbaar zijn is het niet objectief duidelijk waar aan voldaan moet worden. Deze internationale regelgeving is niet geheel concreet en als aanvulling hierop zouden dus afspraken gemaakt kunnen worden over wet en regelgeving voor het welzijn in de haven van Rotterdam. Een concretisering van de regels, bijvoorbeeld over zeemanscentra, bijeenkomsten of scheepsbezoekers. Deze aanvulling op de bestaande internationale wetten en regels moet duidelijk geformuleerd worden zodat meerdere interpretaties van dezelfde regels minder mogelijk is. Er kunnen afspraken gemaakt worden die kwantificeerbaar zijn zodat objectief bekeken kan worden of er aan afspraken wordt voldaan. Het concretiseren van de regels en wetten moet de onduidelijkheden die nu bestaan wegnemen en er voor zorgen dat actoren de regels en wetten niet naar eigen interpretatie gaan toepassen. Op deze manier is meer helder wat er moet gebeuren en kan er beleid gemaakt worden dit te bereiken.

### Aanbeveling 2: Creëer duidelijkheid over de morele verantwoordelijkheid.

Zoals beschreven hebben alle actoren een gevoel van morele verantwoordelijkheid voor het welzijn van zeevarenden. Deze actoren vinden over het algemeen dat de verantwoordelijkheid voor het welzijn van zeevarenden ligt bij het Havenbedrijf. Dit omdat dit bedrijf veel geld verdient aan de zeevaart. Er zou meer openheid en duidelijkheid moeten komen over deze morele verantwoordelijkheid onderling en naar het Havenbedrijf toe. Evenals bij de kwestie rond legaliteit is niet geheel duidelijk wat deze morele verantwoordelijkheid dan precies is. De ene actor heeft ook een groter gevoel van verantwoordelijkheid dan de ander. Over de mate waarin er iets gedaan moet worden voor het welzijn van zeevarenden en wie hier dan het voortouw in moet nemen moet meer openheid en duidelijkheid komen. Meer openheid en duidelijkheid moet het mogelijk maken dat een actor weet wat zijn verantwoordelijkheden zijn en kan nemen. Deze aanbeveling gaat vrijwel hand in hand met aanbeveling 1. Om meer concrete regelgeving te creëren is het noodzakelijk dat het duidelijk is welke visie er is op het gebied van welzijn voor zeevarenden. Waar willen we in de toekomst naar toe? Meer duidelijkheid over de verschillende verantwoordelijkheden zal doorvloeien in de beschrijving van concrete regelgeving.

### Aanbeveling 3: Betrek de omgeving buiten het netwerk meer in het welzijnswerk voor zeevarenden.

Dat er morele steun is van anderen buiten het netwerk dat is betrokken bij het welzijn van zeevarenden is duidelijk. Ook is er geen weerstand op te merken van actoren buiten het netwerk. De

daadwerkelijke concrete steun blijft echter uit. Er zou meer kunnen gedaan worden aan deze steun door actoren buiten het netwerk meer te betrekken bij het welzijn van zeevarenden. Rotterdam is een havenstad en iedereen weet dat ook, maar het welzijn van zeevarenden in de haven is bij veel personen nauwelijks bekend. Er zou meer gedaan kunnen worden in dit opzicht om zo meer steun van anderen te kunnen krijgen. In Rotterdam zijn er bijvoorbeeld jaarlijks evenementen die in het teken staan van de haven. Zoals de Wereld Haven Dagen. Hier zou ook een moment genomen kunnen worden om stil te staan bij het werk van zeevarenden en het welzijn van zeevarenden wanneer zij in de haven van Rotterdam komen. Dit gebeurt op dit moment nog veel te weinig en dat is een gemiste kans om het welzijnswerk te promoten. Het is onduidelijk of dit veel mensen zal activeren, hier is immers ook geen onderzoek naar gedaan in dit onderzoek, maar het brengt in ieder geval wel het welzijn van zeevarenden onder de aandacht van mensen.

*Aanbeveling 4: Creëer een sterker Port Welfare Committee.*

Het PWC is een organisatie met enorm veel potentie. Rotterdam heeft niet zomaar de prijs voor beste haven gekregen in 2018. Eén van de redenen om deze prijs aan Rotterdam te geven was doordat het Port Welfare Committee was georganiseerd. In de praktijk blijkt echter dat de samenkomsten in het PWC nog relatief weinig zijn, enkele keren per jaar. En ook neemt het PWC een passieve rol aan in het zeemanswelzijnswerk. De frequentie van bijeenkomsten zou verhoogd kunnen worden. Actoren zien elkaar dan vaker wat betekent dat er meer mogelijkheden zijn om kennis en informatie uit te wisselen. Ook het hebben en uitwisselen van contacten kan op deze manier omhoog gaan. Daarnaast zou het PWC een meer actieve rol in het zeemanswelzijnswerk kunnen aannemen. Zij hebben relatief gezien veel financiële middelen en door het overkoepelende karakter van het PWC kan het zich meer focussen op het gehele zeemanswelzijnswerk in plaats van slechts een deel hiervan. Het hebben van een bredere visie in combinatie met de relatief grotere hoeveelheid financiële middelen kunnen het PWC ondersteunen in een meer actievare rol. Op deze manier kan er een betere aansluiting worden gecreëerd van de voorzieningen op de behoeften van zeevarenden en zo zal er meer publieke waarde ontstaan.

*Aanbeveling 5: Blijf persoonlijk contact houden met elkaar.*

Zoals is omschreven is het contact vaak persoonlijk en open en de meeste actoren kennen elkaar ook persoonlijk. Aanbeveling vijf dient dan ook niet zozeer als een verandering maar meer als een herinnering om ergens mee door te gaan. Het persoonlijke contact is zeer waardevol. Actoren durven elkaar te bereiken en zijn open en vrij om hun mening te uiten. Er heerst geen cultuur in het netwerk waar actoren elkaar vrezen of zich onderdrukt voelen. Dit vrije en open karakter moet bewaard blijven. Zeker in combinatie met de eerder genoemde aanbevelingen kan dit het welzijnswerk voor zeevarenden goed doen versterken. Zou er een sterker PWC komen in combinatie met de openheid en persoonlijkheid van de actoren dan biedt dat veel mogelijkheden voor de welzijnszorg voor zeevarenden.

## 9. Reflectie op het onderzoek

Dit onderzoek heeft geleid tot het formuleren van zes factoren die invloed hebben op de creatie van publieke waarde in het netwerk van actoren voor het welzijn van zeevarenden in Rotterdam. Er is meer duidelijkheid gekomen in het de behoeften van zeevarenden en op welke manier hierin wordt voorzien. Er is besproken hoe verschillende concepten invloed hebben op de verhouding tussen behoeften en de voorziening hierin en uiteindelijk op de creatie van publieke waarde. Op basis van de bevindingen in dit onderzoek zijn een aantal aanbevelingen geformuleerd. Deze aanbevelingen kunnen de actoren betrokken bij het welzijnswerk voor zeevarenden ondersteunen en bijdragen aan de creatie van nieuw beleid. Ondanks het zorgvuldig uitwerken van de theorie, het kiezen van een juiste onderzoeksmethode en het onderzoek uitvoeren op een zo betrouwbare en valide manier als mogelijk, brengt het onderzoek toch enkele beperkingen met zich mee.

Wat niet is onderzocht in dit onderzoek is de samenhang van de verschillende factoren op elkaar. In het onderzoek zijn een zestal factoren genoemd die invloed hebben op de creatie van publieke waarde. Wat hierin niet is meegenomen is het effect dat factoren op elkaar kunnen hebben. Een hypothese zou bijvoorbeeld kunnen zijn dat een hoge mate van morele verantwoordelijkheid leidt tot meer uitwisseling van kennis en informatie. In dit onderzoek zijn alleen de relaties tussen deze variabelen en de creatie van publieke waarde gelegd. Vervolg onderzoek zou de relaties die deze variabelen mogelijkwijs onderling hebben kunnen onderzoeken. Welke factoren versterken of verzwakken elkaar, of is er helemaal geen effect te vinden?

Het zeemanswelzijnswerk is breed en groot. Het is moeilijk om in één enkel onderzoek het gehele zeemanswelzijnswerk tot in de kleinste details goed in kaart te brengen. Bij wijze van spreken zou over de rol van zeemanscentra in het zeemanswelzijnswerk al een geheel onderzoek geweid kunnen worden. Terwijl zeemanscentra slecht een aspect zijn van de gehele welzijnszorg. Een beperking van dit onderzoek is de gedetailleerde kijk die soms ontbreekt op bepaalde aspecten van het zeemanswelzijnswerk. Voor vervolg onderzoek zou de meer gedetailleerde kijk op zeemanscentra, de rol van vrijwilligers, internationale verhoudingen en de zeevaart van de toekomst interessante onderwerpen kunnen zijn. Dit zijn allemaal aspecten van het zeemanswelzijnswerk als geheel waar in dit onderzoek niet altijd de ruimte was om hier dieper op in te gaan. Dit onderzoek alleen volstaat dus niet om een compleet beeld te creëren van het zeemanswelzijnswerk. Aanvullende onderzoeken zouden zeer waardevol kunnen zijn.

Daarnaast wordt het zeemanswelzijnswerk uitgevoerd door een grote groep personen en organisaties. Zij zullen ongetwijfeld allen een mening hebben over het zeemanswelzijnswerk. In dit onderzoek zijn helaas niet alle personen en organisaties meegenomen die betrokken zijn bij het zeemanswelzijnswerk in de haven van Rotterdam. De omvang van dit onderzoek was daar niet toereikend genoeg voor. Er is geprobeerd, zoals omschreven in de methodologie, om een zo goed als mogelijke greep te nemen uit alle personen en organisaties die betrokken zijn bij het zeemanswelzijnswerk. Het aantal personen en organisaties is groter dan dit en een aanvullend onderzoek zou waardevol kunnen zijn. Daarnaast is de groep zeevarenden erg moeilijk om onderzoek mee te doen. Aan het begin van dit onderzoek is geprobeerd een kwantitatief deel te betrekken in het onderzoek door middel van enquêtes onder zeevarenden. Dit idee werd echter snel van de tafel geveegd omdat de respons op deze enquêtes zeer laag is, zo blijkt uit eerdere onderzoeken. Er is gekozen om zeevarenden te interviewen maar ook dit is in de praktijk zeer lastig, zeevarenden zijn

zeer kort in de haven. Zeevarenden interviewen wanneer zij van boord af zijn is zeer lastig omdat zij deze vrije tijd liever besteden aan zich zelf. Er is dus gekozen om zeevarenden te interviewen aan boord van schepen. Ook hier zijn zeevarenden vaak druk bezig wat het interviewen niet bevorderde. Interviews moesten vaak even onderbroken worden omdat er snel wat werk verricht moest worden. Daarnaast was het niet altijd toegestaan of gaven zeevarenden geen toestemming om de interviews op te laten nemen. Hierdoor is het niet mogelijk de interviews met zeevarenden te kunnen transcriberen.

Dit onderzoek is uitgevoerd aan de hand van theorie over public value. Specifiek is de strategic triangle van Moore (1995) gebruikt en aangevuld met andere theorie. Dit theoretische kader vormde het raamwerk waarin dit onderzoek is uitgevoerd. De theorie bood handvatten en was de rode lijn door het onderzoek heen. Het is noodzakelijk om dit onderzoek uit te voeren aan de hand van een theoretisch kader om tot een duidelijke beantwoording te komen van de hoofdvraag. Het onderzoeken zonder theorie zou in dit geval kunnen resulteren in het verliezen van de focus op wat onderzocht moet worden. De theorie gebruikt in dit onderzoek is zeker aan te bevelen voor vervolgonderzoek. Zoals eerder genoemd zou de theorie in vervolgonderzoek aangevuld of aangepast kunnen worden om tot nieuwe inzichten te komen. De basis van het theoretisch kader van dit onderzoek, de strategic triangle, is zeker aan te bevelen.

Onderzoek naar dit onderwerp met andere of aanvullende theorie zou dus kunnen zorgen voor meer inzichten. Er zijn bepaalde aspecten die mogelijk wijs invloed hebben op de creatie van publieke waarde niet meegenomen in dit onderzoek, zoals de mogelijke effecten die de factoren op elkaar zouden kunnen hebben. Dit is een beperking die vele onderzoeken met zich meedragen omdat één onderzoek simpelweg te beperkt is om een geheel onderwerp te kunnen onderzoeken. Aanvullend onderzoek zou dus zeer waardevol kunnen zijn.

Dit onderzoek is begonnen door de veranderingen in de maritieme wereld te belichten. Schepen zijn steeds groter en de hoeveelheid bemanning wordt steeds kleiner. Ook gaan veel handelingen geautomatiseerd en dit brengt gevolgen met zich mee voor de zeevaart. Wat de toekomst de maritieme wereld verder zal brengen is moeilijk vast te stellen. Terug kijkend naar de afgelopen jaren is wel zichtbaar dat veranderingen snel kunnen gaan. In dit onderzoek is zoveel mogelijk geprobeerd om de kernbehoeften van zeevarenden aan het licht te brengen, met het idee dat deze kernbehoeften over langere tijd zullen blijven bestaan. Vroeger hadden zeevarenden een telefooncél nodig in het zeemanshuis. Tegenwoordig is hier geen vraag meer naar omdat alle zeevarenden beschikken over een smartphone. De achterliggende behoefte, het goed contact hebben met thuis, is wel blijven bestaan door de jaren heen. Waar vroeger dit contact verliep door een telefoontje vanuit een zeemanscentrum, gebeurt dit nu door middel van een video-call via de smartphone. Door deze kernbehoeften te beschrijven is geprobeerd ook voor de toekomst duidelijk te krijgen waar zeevarenden behoefte aan hebben. De toekomst is echter niet zeker en er zal onderzoek blijven gedaan moeten worden om goed in de behoeften van zeevarenden te voorzien. Er moet kunnen worden ingespeeld op mogelijke veranderingen, waar onderzoek dus ik kan ondersteunen.

Een laatste punt van aandacht met betrekking tot dit onderzoek is de vraag tot hoever moet worden gegaan in het welzijnswerk voor zeevarenden. Dit is een vraag waar geen eenduidig antwoord op te bedenken is. Iedere actor heeft zijn eigen mening over de mate waarin een zeeman geholpen moet worden. Dit kan een spanningsveld met zich meebrengen. De manier waarop meer publieke waarde

gecreëerd kan worden is onderzocht in dit onderzoek, maar waar de lijn getrokken moet worden met betrekking tot deze creatie is niet duidelijk. Het is een meer politiek vraagstuk wat behandeld moet worden om hier meer inzicht in te krijgen. Net zoals het verschil in meningen van politieke partijen over de invulling van de zorg, onderwijs en defensie, hebben ook de verschillende actoren een ander idee over de mate van welzijnswerk dat moet worden verricht. Er is dus ook geen goed of fout antwoord op te geven omdat dit afhangt van je eigen standpunten. Dit spanningsveld is niet uitgebreid onderzocht in dit onderzoek maar het is wel voelbaar. De mate van morele verantwoordelijkheid ligt hier bijvoorbeeld dicht tegenaan. Actoren die zich moreel gezien niet zeer verantwoordelijk voelen zullen wellicht weinig welzijnswerk noodzakelijk vinden, waarbij actoren die zich zeer verantwoordelijk voelen graag zo veel als mogelijk welzijnswerk zien. Aanvullend onderzoek zou dit spanningsveld meer bloot kunnen leggen.

Dit onderzoek heeft een aantal duidelijke inzichten gebracht en een adequate beantwoording van de hoofdvraag. Maar zoals blijkt kent dit onderzoek ook zijn beperkingen. Vervolg onderzoek zou zich kunnen richten op de verschillende aspecten van het zeemanswelzijnswerk, zoals de zeemanscentra en internationale verhoudingen. Om op die manier meer details bloot te leggen. Daarnaast zou vervolg onderzoek ook kunnen dienen voor de toekomst. De maritieme wereld verandert snel en vervolg onderzoek is nodig om up to date te blijven.

## Literatuur

- Alford, J. (2008). *The Limits to Traditional Public Administration, or Rescuing Public Value from Misrepresentation*. Australian Journal of Public Administration. Vol 67 Issue 3, p.p. 357-366
- Alford, J., O'Flynn, J. (2009) Making Sense of Public Value: Concepts, Critiques and Emergent Meanings, Intl Journal of Public Administration, 32:3-4, 171-191.
- Andres, L. (2012). *Designing and Doing Survey Research*. Sage, USA
- Beetham, D. (1991). *The legitimation of power*. London: MacMillan.
- Berg, L.B., Lune, H. (2014). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Pearson: Harlow.
- Benington, J. and M. Moore. (2011). *Public Value: Theory and Practice*. Basingstoke: Macmillan.
- Brewer, J.D. (2013). *The public value of the social sciences*. Bloomsbury: London.
- Bryson, J.M., Crosby, B.C., Bloomberg, L. (2014). *Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management*. Public Administration Review. Vol. 74 Issue:4, p.p.445-456.
- Dredge, D. (2006). *Policy networks and the local organisation of tourism*. Tourism Management. Vol. 27 Issue: 2, p.p.269-280.
- Gallouj, F., Weinstein, O. (1997). *Innovation in services*. Research Policy. Vol. 26, p.p.537-556.
- Gazley, B., Brudney, J.L. (2007). *The Purpose (and Perils) of Government-Nonprofit Partnerships*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. Vol. 36 Issue:3, p.p.389-415.
- Graham, C.A.E. (2009). *Maritime security and seafarers' welfare: towards harmonization*. Journal of maritime affairs. Vol. 8 Issue: 1, p.p.71-87.
- Guo, C., Acar, M. (2005). *Understanding Collaboration Among Nonprofit Organizations: Combining Resource Dependency, Institutional, and Network Perspectives*. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. Vol. 34 Issue: 3, p.p.340-361.
- Havenbedrijf Rotterdam. (2011, 15 november). *Havenvisie 2030*. Port of Rotterdam, Rotterdam.
- Havenbedrijf Rotterdam. (2017). *Winst-en-verliesrekening*. Geraadpleegd via [<https://jaarverslag2017.portofrotterdam.com/jaarrekening/winst-en-verliesrekening/winst-en-verliesrekening>]. 30 september 2018.
- Havenbedrijf Rotterdam. (2018). *Feiten en Cijfers. Een Schat aan Informatie*. Geraadpleegd via [<https://www.portofrotterdam.com/sites/default/files/feiten-en-cijfers.pdf>]. 30 september 2018.



- Havenbedrijf Rotterdam. (2018b). *Toegevoegde waarde en werkgelegenheid*. Geraadpleegd via [<https://www.portofrotterdam.com/nl/de-haven/haven-feiten-en-cijfers/toegevoegde-waarde-en-werkgelegenheid>]. 30 september 2018.
- Itfseafarers.org. (2018). *What is the ITF?* Geraadpleegd via [[http://www.itfseafarers.org/the\\_itf.cfm](http://www.itfseafarers.org/the_itf.cfm)]. 3 september 2018.
- Missiontoseafarers.org. (2016). *Communications*. Geraadpleegd via [<https://www.missiontoseafarers.org/communications-at-sea>]. 30 september 2018.
- International Maritime Organization (IMO), (2003). *ISPS CODE 2003 Edition*. International Maritime Organization.
- ISWAN. (2018). *About ISWAN*. Geraadpleegd via [<http://seafarerswelfare.org/about-iswan>]. 3 september 2018.
- Iversen, R.T.B. (2012). *The mental health of seafarers*. International maritime health journal. Vol. 62 Issue: 2, p.p.78-89.
- Jackson, J., Bradford, B. (2010). *What is Trust and Confidence in de Police?* Policing. Vol. 4 Issue:3, p.p.241-248.
- Kelly, G., Mulgan, G. and Muers, S. (2002), *Creating Public Value – An Analytical Framework for Public Service Reform*. Cabinet Office, UK Government, London.
- Klijn. E.H., Koppenjan, J.F.M. (2000). *Public Management and Policy Networks*. Public Management an International Journal of Research and Theory. Vol. 2 Issue:2, p.p.135-158.
- Lapsley, I. (2009). *New Public Management: The Cruellests Invention of the Human Spirit?*. ABACUS. Vol. 45 Issue:1, p.p.1-21.
- Lynn. L.E.jr., (2001). *The Myth of the Bureaucratic Paradigm: What Traditional Public Administration Really Stood For*. Public Administration Review. Vol. 61 Issue:2, p.p.144-160.
- Maritiemgezinskontakt.nl. (2018). *Wij zijn zeemansgezinnen*. Geraadpleegd via [<https://www.maritiemgezinskontakt.nl/>] 5 september 2018.
- McKnight, D.H., Chervany, N.L. (2000). *What is Trust? A Conceptual Analysis and an Interdisciplinary Model*. Americas Conference on Information Systems. Geraadpleegd via [<http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1876&context=amcis2000>]. 21 maart 2018.
- MLC. (2006). *Maritime labour convention, 2006*. International Labour Conference. Geraadpleegd via [[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed\\_norm/@normes/documents/normativeinstrument/wcms\\_090250.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@normes/documents/normativeinstrument/wcms_090250.pdf)]. 30 september 2018.

- Moore, M. 1995. *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Harvard University Press: Cambridge, MA.
- Moore, M. (2003, mei). *The Public Value Scorecard: A Rejoinder and an Alternative to "Strategic Performance Measurement and Management in Non-Profit Organizations" by Robert Kaplan*. Hauser Center for Nonprofit Organizations Working Paper No. 18.
- Moore, M. (2005). *Creating public value through private/public partnerships*. X Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administracion Publica. 18- 21 oct. [file:///C:/Users/joris/Desktop/artikelen%20public%20value/Creating%20Public%20Value%20Throug h%20private%20public%20partnerships%20Moore%202005.pdf]
- Morse, R.S. (2010). *Integrative public leadership: Catalyzin collaboration to create public value*. The Leadership Quarterly. Vol. 21 Issue:2, p.p.231-245.
- Oudenaarden, J., Vroegindeweij, R. (2012). *In veilige haven*. Ad. Donker. Rotterdam.
- ProjectMartha. (2016). *Project Martha, the final report*. Geraadpleegd via [https://www.warsashacademy.co.uk/about/resources/martha-final-report.pdf]. 30 september 2018.
- Provan, K.G., Kenis, P. (2007). *Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness*. Journal of Public Administration Research and Theory. Vol. 18 Issue:2, p.p.229-252.
- ProjectMartha. (2016). *The Final Report*. Geraadpleegd via [https://www.warsashacademy.co.uk/about/resources/martha-final-report.pdf]. 3 september 2018
- Rathmell, J.M. (1966). *What is meant by Services?* Journal of Marketing. Vol. 30 Issue:4, p.p.32-36.
- Rhodes, R. & Wanna, J. (2007). *The limits to Public Value or Rescuing Responsible Government from the Platonic Gardens*. Australian Journal of Public Administration: Vol.66 Issue:4, p.p.406-421.
- Rothstein, B. (2009). *Creating Political Legitimacy: Electoral Democracy Versus Quality of Government*. American Behavioral Scientist. Vol. 53 Issue: 3, p.p.311-330.
- Rotterdamportwelfare.com. (2017). *Over ons*. Geraadpleegd via [http://www.rotterdamportwelfare.com/over-ons/]. 3 september 2018.
- Rubin, H.J., Rubin, I.S. (2012). *Qualitative Interviewing: The Art of Hearing Data*. Sage, USA.
- Schat, L. (2011, december 29). *Nederland paradijs voor het aan de ketting leggen van schepen*. Geraadpleegd via [https://www.akd.nl/b/Paginas/Nederland-paradijs-voor-het-aan-de-ketting-leggen-van-schepen-291211.aspx]. 30 september 2018.

- Schouten, G., Glasbergen, P. (2011). *Creating legitimacy in global private governance: The case of the Roundtable on Sustainable Palm Oil*. Ecological Economics. Vol. 70 Issue, p.p.1891-1899.
- Seidman, I. (2006). *Interviewing as Qualitative Research, A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences*. Teachers College Press, New York en London.
- Stoker, G. (2006). *Public Value Management: a new narrative for networked governance?* American review of public administration. Vol. 36 Issue: 1, p.p.41-47.
- Stuckey, H.L. (2013). *Three types of interviews: Qualitative research methods in social health*. Journal of Social Health and Diabetes. Vol. 1 Issue:2, p.p.56-59.
- Swanborn, P.G. (2013). *Case studies, wat, wanneer en hoe?* Boom Lemma: Den haag.
- SWZR. (2018). *Wie zijn wij?* Geraadpleegd via [<http://www.welzijnzeevarenden.nl/wie-zijn-wij-2/wie-zijn-wij/>]. 30 september 2018.
- Thomas, M., Sampson, H., Zhao, M. (2010). *Finding a balance: companies, seafarers and family life*. Maritime policy and management. Vol. 30 Issue: 1, p.p.59-76.
- Try, D., Radnor, Z. (2007). *Developing an understanding of results-based management through public value theory*. International Journal of Productivity and Performance Management. Vol. 57 Issue: 1, p.p.655-673.
- Try, D. Radnor, Z. (2007). *Developing an understanding of results-based management through public value theory*. International Journal of Public Sector Management. Vol. 20 Issue:7, p.p.655-673.
- Turner, D.W. (2010). *Qualitative Interview Design: A Practical Guide for Novice Investigators*. The Qualitative Report. Vol. 15 Issue:3, p.p.754-760.
- Van Bueren, E.M., Klijn, E.H., Koppenjan, J.F.M. (2003). *Dealing with Wicked Problems in Networks: Analyzing an Environmental Debate from a Network Perspective*. Journal of Public Administration Research and Theory. Vol. 13 Issue:2, p.p.193-212.
- Verschuren, P. en Doorewaard, H. (2010). *Het ontwerpen van een onderzoek*. Boom Lemma: Den Haag
- Vorderer, P. (2001). *It's all entertainment-sure. But what exactly is entertainment? Communication research, media psychology and the explanation of entertainment experiences*. Poetics. Vol. 29, p.p.247-261.
- Welzijnzeevarenden.nl. (2018). *Wie zijn wij*. Geraadpleegd via [<http://www.welzijnzeevarenden.nl/wie-zijn-wij-2/>]. 3 september 2018.
- Wernerfelt, B. (1984). *A Resource-bases View of the Firm*. Strategic Management Journal. Vol. 5,

p.p.171-180.

◦ Williams, I., Shearer, H. (2011). Appraising Public Value: Past, Present and Futures. *Public Administration*. doi: 10.1111/j.1467-9299.2011.01942.x

◦ Zimmerman, M.A., Zeitz, G.J. (2002). *Beyond Survival: Achieving New Venture Growth By Building Legitimacy*. *Academy of Management Review*. Vol. 27 Issue:3, p.p.414-431.

## Bijlage

### Vragen interview

#### *Algemeen*

- Wie bent u en wat is uw rol binnen de organisatie en voor welzijnswerk voor zeevarenden?

#### *Value*

- Welke diensten verleend u/organisatie voor zeevarenden?
- Welke gewenste diensten zou u willen leveren maar ontbreken?
- Sluiten de geleverde diensten aan bij uw/organisatie doelstellingen? En waarom...
- Wat is uw visie op de kwaliteit van de verleende diensten?
  
- Wat denkt u dat van belang is voor zeevarenden?
- Heeft u het idee dat taken goed worden uitgevoerd? Door u en rest van organisatie? En waarom...
- Heeft u het idee dat taken volledig worden uitgevoerd? En waarom...
  
- Is objectief te meten of er voldaan wordt aan de doelstellingen? En wordt er voldaan...
- Wat is uw perceptie over de mate waarin doelstelling worden bereikt?
- Wat is uw perceptie over de haalbaarheid van de gestelde doelstellingen?

#### *Legitimacy and support*

- Wordt er voldaan aan de vastgestelde rechten? En wat is uw kijk hierop?
- Wordt er voldaan aan de vastgestelde plichten? En wat is uw kijk hierop?
  
- Wat vindt u van welzijnzorg voor zeevarenden, moeten wij dit doen? Taak van iemand anders?
- Wat is uw perceptie op het bestaansrecht van welzijnzorg voor zeevarenden?
- Doet de SWZR het goed?
  
- Wordt er legitiem gehandeld?
- Ondersteunen anderen binnen/buiten de organisatie het zeemanswelzijnswerk?

#### *Operational capabilities*

- In welke mate wordt er kennis uitgewisseld tussen actoren? De mate van samenwerking...
- In welke mate wordt deze kennis dan ook gebruikt? Hoe wordt er mee omgegaan...
  
- In welke mate wordt er informatie uitgewisseld tussen actoren? De mate van samenwerking...
- Wat is uw visie op de openheid van informatie?
  
- In welke mate is er financiële steun voor u/organisatie? Steun voor welzijnswerk algemeen...
- In welke mate ondersteunt u/organisatie financieel zeemanswelzijnswerk? En waarom...
  
- In welke mate worden contacten tussen actoren uitgewisseld? De mate van samenwerking...
- Wat is frequentie van contact tussen personen/organisaties? Met wie vooral...
- In welke mate is er diversiteit in contact? Verschillende actoren of steeds dezelfde...
- In welke vormen is er contact en wat is uw visie daarop?

