

De kracht van Wijk- en Dorpsgericht Werken in Meppel

21 januari 2013

Hans Hoogvorst (H/kwadraat)

Lisette van der Meer (JongeHonden)



Inhoud

1. Inleiding	3
1.1 De kracht van Meppel	3
1.2 Aanleiding evaluatie	3
1.3 Opdracht.....	4
1.4 Methode	4
2. Opzet van het WDW en wat daaraan vooraf ging.....	5
2.1 Totstandkoming WDW	5
2.2 Opzet WDW	6
2.3 Organisatiestructuur	7
2.4 Rolverdeling.....	9
3. Werkt het WDW?	10
3.0 Algemeen.....	10
3.1 Visie	10
3.2 Draagvlak.....	10
3.3 Rollen en taken.....	11
3.4 Resultaten van het WDW	14
3.5 Regie	14
4. Samenvattende conclusies	16
5. Aanbevelingen.....	17
Bronnenlijst	19
Bijlage 1: overzicht geïnterviewden	21
Bijlage 2: kwantitatieve gegevens.....	23

1. Inleiding

1.1 De kracht van Meppel

Meppel is qua oppervlakte de kleinste gemeente van Drenthe, maar doet daarmee zeker niet onder voor andere gemeenten. De stad kent een rijke historie en een actief handelsverleden. Met name in de 16^e eeuw kwam de stad tot bloei vanwege de turfafgravingen in Noord-Nederland. Meppel was een belangrijke doorvoerhaven, waardoor ook veel binnenschippers zich gingen vestigen in de stad. De stad werd doorkruist met grachten, wat Meppel de bijnaam Mokum van het Noorden heeft opgeleverd. Ook was en is Meppel een vestigingsplaats voor drukkerijen en uitgeverijen. De inwoners zijn trots op hun stad en het verleden, zo bleek ons tijdens de vele gesprekken. Meppel wordt getypeerd als een gemoedelijke gemeente. De sporen van haar rijke verleden zijn nog terug te vinden in de cultuur van Meppel: 'samen', 'ondernemingslust' en 'zelf actief zijn' zijn belangrijke waarden.

Gewezen wordt op de grote betrokkenheid van veel bewoners bij de gemeente en het rijke verenigingsleven: er zijn veel enthousiaste bewoners en initiatieven borrelen dan ook vaak vanzelf op. 'Meppelers zijn eigenwijs en lossen graag zelf hun problemen op, op hun eigen manier. In plaats van praten gaan ze liever gewoon aan de slag. Er zit veel kracht in de Meppelse samenleving.' Het is dan ook niet verwonderlijk dat in de gemeentelijke perspectiefnota 2013-2016¹ uitgegaan wordt van 'de kracht van de Meppelers': *de visie van Meppel is activeren en ondersteunen waar dat nodig is, met vooral de burger eerst zelf aan zet!*²

In de Samenwerkingsovereenkomst Wijk- en Dorpsgericht Werken³ wordt benoemd dat de wijk gezamenlijk met bewoners en professionals wordt verbeterd, waarbij de sociale samenhang wordt behouden en waar mogelijk versterkt. De duurzame betrokkenheid van bewoners bij hun leefomgeving wordt gezien als belangrijk goed.

1.2 Aanleiding evaluatie

Het wijkgericht werken in Nederland is volop in ontwikkeling, zo ook in de gemeente Meppel. De vraag is of het Wijk- en Dorpsgericht Werken op de goede weg is en welke aanpassingen eventueel nodig zijn gezien de recente bezuinigingen en ontwikkelingen in het sociale domein. Deze evaluatie wil een antwoord geven op deze vragen en ontwikkelingen en heeft daarmee ook een toekomstgerichte dimensie.

¹ Perspectiefnota 2013-2016, gemeente Meppel

² Hierbij wordt in de benchmark van SGBO een kanttekening geplaatst, zie pagina 13

³ Samenwerkingsovereenkomst Wijk- en Dorpsgericht Werken Meppel, 2 maart 2010

1.3 Opdracht

De Stuurgroep van het Wijk- en Dorpsgericht Werken (WDW) in Meppel heeft bureau H/Kwadraat gevraagd om de afgelopen periode (vanaf 2010) te evalueren.

Dit is een veelomvattende en complexe vraag. Doel van de evaluatie is het doorontwikkelen van het Wijk- en Dorpsgericht Werken.

In afstemming met de Stuurgroep is besloten om bij de evaluatie de nadruk te leggen op het WDW als instrument voor wijk- en dorpsgericht werken. Bij de ontwikkeling van Koedijkslanden, Nijeveen en Haveltermade heeft het WDW een rol gespeeld, die als zodanig bij deze evaluatie wordt betrokken. De ontwikkelings- en vernieuwingsplannen zelf vallen buiten deze evaluatie.

In de evaluatie staan de volgende aandachtspunten centraal:

- draagvlak voor WDW en haar doelstellingen;
- helderheid over rollen en taken;
- aansturing;
- rol van bewoners;
- overeenstemming over deelnemende partijen;
- doorkijk naar de toekomst.

1.4 Methode

De nadruk in deze evaluatie ligt op kwalitatief onderzoek.

Relevante documenten en verslagen zijn bestudeerd, om een eerste beeld te krijgen van de uitgangspunten en de ideeën bij de start van het WDW en indrukken van de uitwerking. In de gesprekken is aan de orde gekomen hoe het WDW verloopt, ieders betrokkenheid daarbij en waar het naartoe zou kunnen. Naast het achterhalen van feiten en meningen over het WDW in Meppel zijn betrokkenen nadrukkelijk uitgenodigd om mee te denken over de toekomst en om suggesties voor verbetering te doen.

In totaal zijn 29 (groeps)gesprekken gehouden met 69 personen. Er is gesproken met leden van de stuurgroep, de werkgroep, wijkteams en wijkplatforms. Daarnaast zijn er gesprekken geweest met bestuurders, collegeleden, team- en projectleiders, woonconsulenten, gebiedsbeheerders, wijkagenten en -regisseurs, sociaal werkers, beleidsmedewerkers en beheerders.

Meetbare resultaten van WDW zijn niet aan te geven omdat er nooit een 0-meting is gedaan. Om het resultaat toch te kunnen duiden zijn geïnterviewden gevraagd om een cijfer te geven voor het WDW, om de samenwerking en de organisatie van het WDW te beoordelen (zeer goed - goed - matig - slecht) en aan te geven welke voornemens van het WDW zijn uitgevoerd.

2. Opzet van het WDW en wat daaraan vooraf ging

2.1 Totstandkoming WDW

In maart 2009 hebben Actium, gemeente Meppel, Stichting Welzijn Meppel Westerveld en Woonconcept de intentie uitgesproken en vastgelegd om als gelijkwaardige partners samen te gaan werken aan gezamenlijke wijk- en dorpsontwikkeling in de gemeente Meppel⁴, conform het collegebesluit van september 2008. Dit besluit voorziet in een prominente positie van het WDW in het beleid: het wijkgericht werken is een van de zes aandachtsvelden in het collegeakkoord 2006-2010 van de gemeente Meppel⁵. Doelen zijn toename van de zelfwerkzaamheid, toename van de initiatieven van burgers en toename van de sociale veiligheid. Het beoogde effect is de toename van de betrokkenheid van de burgers bij de eigen leefomgeving. Het buurtbudget is hierbij een belangrijk instrument. In de periode daarvoor werd al wel aan wijkgericht werken gedaan, maar 'deed elk van de vier organisaties het op een eigen manier'. Er bestond nog geen integraliteit, het ontbrak aan een gezamenlijke taal en de meerwaarde was onduidelijk.

Uiteindelijk is een visie en doel voor het WDW vanuit de partijen tot stand gekomen. Deze zijn opgenomen in de Samenwerkingsovereenkomst die op 2 maart 2010 is getekend (een dag voor de verkiezingen):

"In onze visie is wijk- en dorpsgericht werken een gebiedsgerichte aanpak om de leefbaarheid en de sociale samenhang in wijken en dorpen te verbeteren en te behouden. Wijk- en dorpsgericht werken is tevens een instrument om bewoners meer en duurzaam te betrekken bij hun directe leefomgeving ter versterking van de sociale cohesie, maar ook om ontwikkelingen beter en sneller te kunnen signaleren.

Door vanuit één visie integraal te werken aan de verbetering van het leefmilieu (woningen, voorzieningen en openbaar gebied), de leefkwaliteit (sociale samenhang en maatschappelijke participatie) en door bewoners actief te betrekken bij wat in hun buurt gebeurt, denken we in staat te zijn om samen met bewoners een toekomstige agenda voor elke wijk, of elk dorp, op te stellen en de kwaliteit van de dienstverlening in de wijken en dorpen te verbeteren. Voorafgaand aan de start van wijk- en dorpsgericht werken in een wijk of dorp wordt per project/activiteit SMART geformuleerd wat het beoogde resultaat moet zijn en hoe dit geëvalueerd kan worden op basis van zowel feitelijk onderzoek als belevingsonderzoek."⁶

In het collegeakkoord wordt aandacht geschonken aan het wijkenbeleid. Het onderwerp is niet langer een apart aandachtsveld, het is als subthema opgenomen onder het thema 'duurzaamheid'. Doel is bevorderen dat mensen verantwoordelijkheid nemen voor hun buurt, stimuleren van buurtcontacten en dat instellingen hun plannen afstemmen en hierover overleg plegen met bewoners. Als instrumenten worden de wijkschouw, wijkplatforms en een wijkbudget genoemd.

⁴ Samenwerkingsovereenkomst Wijk- en Dorpsgericht Werken Meppel, 2 maart 2010

⁵ Gemeente Meppel, Coalitieakkoord 2006-2010

⁶ Samenwerkingsovereenkomst Wijk- en Dorpsgericht Werken Meppel, 2 maart 2010

In november 2010 is een plan van aanpak WDW⁷ tot stand gekomen, waarin een aantal randvoorwaarden voor het wijk- en dorpsgericht werken is benoemd:

- de basisorganisatie dient op orde te zijn;
- de kaders waarbinnen toekomstagenda's kunnen worden vastgesteld zijn helder;
- het proces van ontschotting is gestart;
- er ligt een communicatieplan;
- er zijn financiën beschikbaar.

De stuurgroep wijk- en dorpsgericht werken, waarin de vier initiatief nemende partijen op management- c.q. directieniveau vertegenwoordigd zijn, heeft het proces om van de intentieverklaring tot een samenwerkingsmodel te komen geïnitieerd en aangestuurd. Het wijkgericht werken was in een eerdere fase vastgelopen. Voor de uitwerking werd een beroep gedaan op expertise van externe bureaus, Rode Wouw en Ben Koenen. Hierbij werden op uitgebreide schaal bewoners en professionals betrokken, waarbij de bewoners een initiërende rol kregen. Zo zijn de beelden en verwachtingen van de vier partijen geïnventariseerd en is gesproken met bewonersgroepen. Daarna is getracht deze twee werelden met elkaar te verbinden in een samenwerkingsmodel.⁸

Het kostte volgens betrokkenen heel wat moeite om tot de definitieve samenwerkingsovereenkomst te komen, 'het was een zware bevalling'. Ook het komen tot een plan van aanpak was 'een hele worsteling'. Het ontbreken van goede synergie en verschil van inzicht over de te kiezen aanpak en de regierol waren daaraan debet. Over de regievoering bestond nog enige tijd onenigheid en uiteindelijk is door de gemeente de temleider wijk en samenleving naar voren geschoven als trekker van het WDW.

Bij de opbouw van het WDW is gekeken naar de aanpak in omliggende gemeenten, zoals Hoogeveen ('de Smederijen'), Emmen ('Emmen Revisited') en Deventer (Deventer Wijkaanpak). Dit heeft bepaalde verwachtingen en beelden gegeneerd. Vanuit o.a. Woonconcept bestond een sterke voorkeur voor het 'Hoogeveense model' ('de Smederijen'). De toenmalig wethouder wilde echter een meer eigen (Meppeler) aanpak die zou aansluiten bij de cultuur van de gemeente. Uiteindelijk heeft het voortraject tot het ondertekenen van de samenwerkingsovereenkomst bijna twee jaar geduurd. Een dag na ondertekening van de overeenkomst vinden de gemeenteraadsverkiezingen plaats waarbij VVD en D66 winst boeken. Wethouder Scheele en Van Dijk, beide intensief betrokken geweest in het voortraject van WDW, keren niet terug in het college.

2.2 Opzet WDW

In de Samenwerkingsovereenkomst worden doel en opzet van het WDW geschetst.

Doel van het WDW is verbeteren en behouden van de leefbaarheid en sociale samenhang in de wijken en dorpen. De samen met bewoners en partners te ontwikkelen agenda's worden genoemd als belangrijk instrument om tot een integrale aanpak van leefmilieu en leefkwaliteit te komen.

⁷ Plan van aanpak wijk- en dorpsgericht werken Meppel, november 2010

⁸ Website Rode Wouw

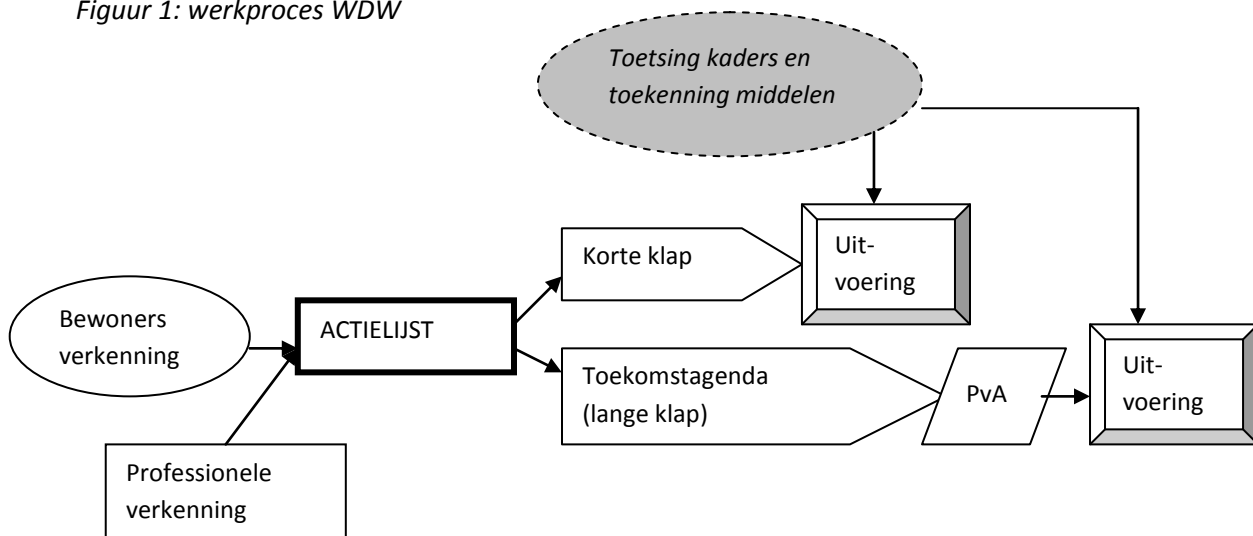
Met het samenwerkingsmodel wordt ernaar gestreefd om, door beter verbinden van bestaande structuren en efficiënter samenwerken, te komen tot een goede afstemming tussen de vraag van bewoners(groepen) en aanbod van de professionele instellingen. Gesteld wordt dat ook bewoners een actieve rol aan de aanbodzijde kunnen spelen.

Vervolgens worden uitspraken gedaan over:

- de schaal waarop gewerkt wordt : zes werkgebieden, nader in te vullen naar de beleving in de praktijk, volgens de zg. 'bewonersschaal';
- de thema's: in principe alle beleidsthema's (criteria: aanwezigheid integrale component, bewonersbetrokkenheid, individuoverstijgend, wijk/ buurtaspect);
- het werkproces: zie figuur 1;
- het werkmodel: uitgangspunt versterken sociale cohesie en bewonersparticipatie, gelijkwaardigheid partners; rolverdeling (zie 2.4);
- de organisatiestructuur (zie 2.3, figuur 2);
- budgetten: optelsom bestaande budgetten;
- monitoring: jaarlijks.

Na de samenwerkingsovereenkomst werd op 30 november 2010 door de Stuurgroep het Plan van Aanpak vastgesteld. In het plan van aanpak wordt de opzet van het WDW nader uitgewerkt en geoperationaliseerd.

Figuur 1: werkproces WDW



2.3 Organisatiestructuur

De inrichting van het WDW bestaat uit: een stuurgroep met daarin managers/directie van de vier deelnemende organisaties; een werkgroep bestaande uit middelmanagement en senior werknemers; wijkteams met daarin professionals, werkzaam in de gebieden; en wijkplatforms gevormd door actieve bewoners. Daarnaast wordt in de Samenwerkingsovereenkomst gesproken over 'buurtgroepen', tijdelijke groepen bewoners rondom één bepaald doel. In de opzet is veel ruimte opengelaten voor maatwerk op wijkniveau.

De *stuurgroep* stelt de kaders vast en bewaakt het WDW; zij stelt de wijkagenda's vast voor de 'lange klap' en zet de benodigde acties uit binnen de eigen organisatie; zij controleert de financiën en stuurt op het werkproces; zij laat zich adviseren door de werkgroep en informeert de politiek.

De leden van de *werkgroep* zijn qua stijl en houding de ambassadeurs van het WDW, met name naar de eigen organisatie toe. De werkgroep stemt het WDW af met de eigen interne organisatie; volgt het werkproces; bewaakt de gemaakte afspraken binnen het totale WDW; rapporteert en adviseert aan de stuurgroep over proces en inhoud; besluit over de inzet van middelen voor de 'korte klap'-acties, zolang er geen concrete wijkbudgetten zijn; daarna komt dit bij het wijkteam te liggen. De werkgroep biedt de stuurgroep jaarlijks (in het najaar) een jaarverslag aan. Dit jaarverslag bevat minimaal de onderwerpen: uitgevoerde activiteiten, behaalde resultaten, samenvatting en resultaten van uitgevoerde onderzoeken, voortgang van het proces WDW en een financiële verantwoording.

Met de realisatie van het plan van aanpak kwamen structuur, rol en invulling van de werkgroep ter discussie; de wijkteams hebben aangegeven dat de werkgroep als rem voelde op de ontwikkeling van het WDW⁹. Door de werkgroepleden wordt voorgesteld de werkgroep of te heffen en daarvoor in de plaats een procestrekker voor de uitvoeringsfase aan te stellen. Uiteindelijk wordt in de stuurgroep gekozen voor een werkgroep met een meer projectgerichte opzet. Deze groep bestaat uit middelmanagement met wat meer afstand tot de dagelijkse praktijk in de wijken en 'doorzettingsmacht' binnen de eigen organisaties. De regie komt bij de gemeente te liggen. In afwachting van de evaluatie is het besluit over de samenstelling van de werkgroep opgeschort.

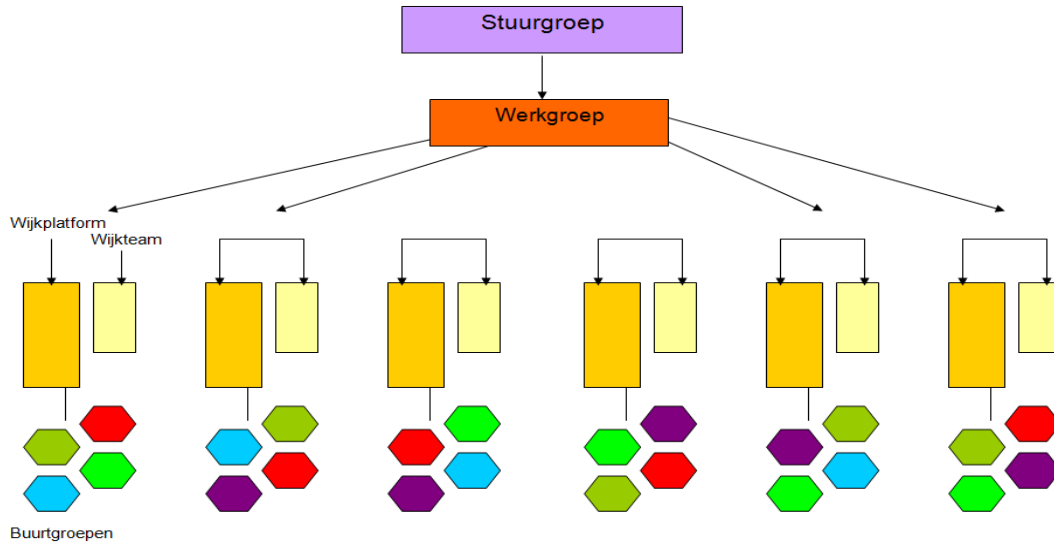
Het *wijkteam* (bestaande uit professionals) is de spin in het web naar de bewoners toe. Hierin zitten alle betrokken professionals, zij zijn de contactpersonen voor de organisatie waar zij deel van uitmaken. Daarnaast zijn zij de mensen die de contacten met de bewoners, de buurtgroepen en het wijkplatform hebben. Dit team moet op de hoogte zijn van alle actuele ontwikkelingen en plannen in het werkgebied.

De taken en rollen van het *wijkplatform* (bestaande uit bewoners) zijn sterk afhankelijk van de mate waarin de platformleden deze zelf oppakken. Bepalend hierbij is de samenstelling van het wijkplatform en de betrokkenheid van de bewoners bij hun wijk. Ook de identiteit van de wijk is hierbij van belang.

Daarnaast wordt nog apart benoemd dat bewoners(groepen) in het proces centraal staan. Er wordt in het WDW een beroep op het zelforganiserend vermogen van de bewoner gedaan waarbij een ieder naar vermogen meedoet. Het WDW wil ondersteunen, faciliteren en door zich dienstverlenend op te stellen de keuzevrijheid van de bewoners bevorderen. Dit zorgt voor nieuwe verhoudingen tussen overheid, maatschappelijke organisaties en bewoners. Een evenwichtige inbreng van bewoners is belangrijk.

⁹ Stuurgroep juni 2011

Figuur 2: organisatiestructuur wijk- en dorpsgericht werken



2.4 Rolverdeling

De rol van de wijkregisseur, opbouwwerker en woonconsulent wordt beschreven in het plan van aanpak WDW:

De wijkregisseur

“Het is logisch om de wijkregisseur de regisseursfunctie toe te delen. Daarmee wordt ook recht gedaan aan de positie van de gemeente, namelijk die van regiegemeente. Het werkproces betreft het hele traject vanaf de verkenningen door zowel bewoners als professionals, het opstellen en bewaken van de actielijsten, het faciliteren van het proces van uitvoering van de korte klap en het ondersteunen en bewaken van de voortgang van de uitvoering van de lange klap.”

De opbouw/sociaal werker

De opbouwwerker is de participatiedeskundige en kan als enige vanuit een onafhankelijke positie bewonersgroepen ondersteunen en laten deelnemen aan het werkproces. Daarnaast is de opbouwwerker in staat groepen en individuen die niet mee doen te motiveren, te mobiliseren en te faciliteren zodat ze wel mee gaan doen binnen hun mogelijkheden.

De woonconsulent

De woonconsulent heeft de regie over woningzaken en huisvestingsproblematiek en realiseert de uitvoering van de woninggerelateerde vragen en acties. Vanuit de relatie met de bewoner/huurder heeft de woonconsulent als enige partner direct en structureel contact met alle bewoners in zijn/haar complexen en daardoor functionele toegang tot alle bewoners.

3. Werkt het WDW?

3.0 Algemeen

Onderstaande is gebaseerd op alle gevoerde gesprekken (met in totaal bijna 70 gesprekspartners). De bevindingen zijn gerangschikt op thema. Er wordt ingezoomd op de visie, draagvlak, rollen en taken en resultaten. Naar aanleiding van de vele opmerkingen daarover wordt in een aparte paragraaf aandacht aan regie besteed.

Het functioneren van het WDW wordt door de respondenten gemiddeld met een 6- beoordeeld, nog net een voldoende. Daarbij vallen twee zaken op. In de eerste plaats is de waardering voor de wijkteams en de wijkplatforms hoger dan voor de stuur- en werkgroep. Verder lijkt het erop dat naarmate men dichterbij de dagelijkse praktijk in de wijken staat (wijkteams en wijkplatforms/dorpsvereniging) de waardering voor het WDW hoger is. Wijkteamleden zijn overwegend positief over de samenwerking in de wijkteams. Platformleden zijn redelijk positief over de inzet in de wijken.

3.1 Visie

Over het algemeen is er overeenstemming over de doelstellingen van het WDW. Vrijwel unaniem worden als belangrijkste doelen genoemd: het verbeteren van de leefbaarheid, het bevorderen van de sociale cohesie en activering van bewoners. Veelvuldig wordt door bestuurders, managers en beleidsmedewerkers gewezen op het gebrek aan een gedeelde visie over hoe de doelstellingen bereikt moeten worden. Benoemd wordt dat de visie op het WDW een optelsom is van individuele organisatiedoelen en belangen.

3.2 Draagvlak

Iedere organisatie staat in de basis positief tegenover wijkgericht werken. De verschillen in visie hebben gevolgen voor de samenwerking en het draagvlak voor het WDW. Ondanks de samenwerkingsovereenkomst wordt het gebrek aan gezamenlijk commitment van de ondertekenaars meerdere malen als oorzaak voor het slecht functioneren van stuur- en werkgroep genoemd. Ook zou het aan passie en vertrouwen ontbreken. Leden van de stuurgroep geven aan dat het nodig is elkaar goed in de ogen te kijken en uit te spreken welke toekomst men voor het WDW ziet. Draagvlak bij het college van B&W ligt vooral in de dagelijkse praktijk van het WDW, men heeft veel vertrouwen in de zelfredzaamheid van de bewoners en ondernemers. Projectleiders vinden het WDW waardevol als informatiebron over de wijken. Het WDW biedt een prettige infrastructuur om in een vroege fase van projecten contact te maken met bewoners.

Veel referenten geven aan dat het WDW erg onzichtbaar is, zowel binnen de gemeente als daarbuiten. Bewoners (afgezien van de wijkplatformleden) weten vaak niet wat WDW is. Het is overigens de vraag of dat van belang is, voor bewoners telt of in praktijk de zaken geregeld worden die zij van belang vinden.

3.3 Rollen en taken

Een van de aandachtspunten bij de evaluatieopdracht is het al dan niet helder zijn van de rollen in het WDW. Uit de interviews blijkt de discussie zich toe te spitsen op de volgende (rol)verhoudingen:

- Gemeente - partners
- Stuurgroep - werkgroep - wijkteams
- Wijkplatforms - bewoners
- Wijkregisseurs - sociaal werkers
- Raad - gemeentelijke organisatie

Deze verhoudingen worden hieronder uitgewerkt.

Gemeente - partners

Gemeente en partners en partners onderling zijn intensief in een uitgebreid netwerk met elkaar verbonden en hebben meer belangen en samenwerkingslijnen dan alleen het WDW. Het is daarom ook moeilijk om deze samenwerkingen van elkaar te scheiden en alleen naar het WDW te kijken.

Bij het optuigen van het WDW bleek de relatie tussen gemeente en partners een spannende. Zowel ten aanzien van de visie als van de regievoering bestonden meningsverschillen. De regievragen die bij de realisatie van de samenwerkingsovereenkomst en het plan van aanpak een rol speelden, blijken gezien de vele opmerkingen daarover tijdens de interviews nog steeds als een 'rode draad' door de ontwikkeling van het WDW te lopen. Op de regievraag wordt later ingezoomd.

Naast de regiekwestie worden als redenen voor de moeizame samenwerking genoemd: gebrek aan vertrouwen, passie en commitment, verschil in organisatieculturen, focus op instellingsbelang i.p.v. op de wijken, het gebrek aan verankering van het WDW en van daadkracht binnen de gemeente. Ook zijn er meerdere partners die opdrachtnemer zijn van de gemeente. Zij hebben dus ook een machtsverhouding met de gemeente, naast een gelijkwaardige.

Naar de mening van betrokkenen komt de samenwerking door de komende en deels al in gang gezette bezuinigingen extra onder druk te staan. Ondanks de komende decentralisaties van rijksbeleid met bijbehorende bezuinigingen en de toenemende noodzaak een beroep te doen op bewoners en ondernemers in Meppel worden ook kansen gezien. Men ziet een mogelijkheid om tot een betere afstemming tussen sociaal en fysiek te komen. Ook ziet men meer ruimte voor bewonersinitiatieven ontstaan.

Stuurgroep - werkgroep - wijkteams

Waar over het algemeen het functioneren van de wijkteams positief wordt gewaardeerd is men aanmerkelijk minder positief over dat van de stuurgroep en werkgroep. Zij worden gezien als onderdelen van een 'topzware organisatievorm die past bij een ambtelijke organisatie die goed is in structuurtjes bouwen'. Deze kritiek wordt onderbouwd met voorbeelden inzake de trage 'ombouw' van de werkgroep, de afhandeling van de wijkanalyse Koedijklanden en meer algemeen de voortdurende onduidelijke taakafbakening tussen de verschillende niveaus.

De stuurgroep wordt onduidelijkheid en gebrek aan slagvaardigheid verweten. Dit betreft o.a. onduidelijkheid over het mandaat van de wijkteam(leden) en over de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van wijkplatforms. 'De stuurgroep is onduidelijk, stuurt niet, weet niet wat er in de wijken speelt en vertoont geen lef'.

In de stuurgroep zit, anders dan het woord stuurgroep doet vermoeden, slechts één bestuurder. Voor relevante beslissingen is het mandaat niet altijd even helder geregeld.

In de werkgroep bestaat frustratie en teleurstelling over hoe er in de stuurgroep met haar voorstellen wordt omgegaan. Het heeft veel tijd gekost voordat er een knoop doorgehakt werd over de samenstelling en taken van de werkgroep. Er zijn veel personele wisselingen geweest en de werkgroep is enige tijd niet bijeen geweest. Ook tijdens het interview waren slechts twee werkgroepleden aanwezig.

Door de wijkteamleden worden over het algemeen de samenwerking en de korte lijnen zowel naar elkaar als naar de bewoners als positief beoordeeld. Door verschillende geïnterviewde wijkteamleden werd aangegeven wat zij denken nodig te hebben van de werkgroep en stuurgroep. Samengevat zijn dit kaders, helderheid, faciliteiten en consistentie.

Wijkplatforms - bewoners

De wijkplatforms en de dorpsvereniging worden door de professionals gezien als waardevolle samenwerkingspartners. Genoemd worden de signaleringsfunctie en het organisatievermogen. De leden van de wijkplatforms vinden de overleggen goed verlopen en ook het overleg met ambtenaren en andere professionals wordt op prijs gesteld. 'De bewoners kunnen hun ei kwijt'. De professionals mogen wat hen betreft wel wat meer actiegericht zijn en sneller duidelijkheid geven, ook als iets niet kan.

Ondanks de breed uitgesproken waardering voor de wijkplatforms zijn er vragen ten aanzien van de representativiteit ervan. Meerdere malen werd de angst voor het ontstaan van 'mini-gemeenteraadjes' en 'wijkburgemeesters' genoemd. Andere geïnterviewden stellen hier tegenover dat het om 'koudwatervrees' gaat. Dat neemt niet weg dat de vraag naar de achterban gerechtvaardigd is.

Overigens blijkt uit het leefbaarheidsonderzoek in het kader van de WMO van oktober 2012¹⁰ dat bewoners van Watertoren/Haveltermade en Koedijkslanden zich het minst verbonden voelen met de buurt, dit zowel in vergelijking met andere buurten in Meppel als met de referentiegemeenten. Hier is dus werk aan de winkel, zowel voor de wijkplatforms als voor het WDW. In Nijeveen is de betrokkenheid juist bovengemiddeld. Er is brede erkenning van de noodzaak tot maatwerk in de wijken.

In de praktijk zijn veel bewoners, individueel of bijvoorbeeld via buurtverenigingen, actief in de wijken. De bewonersbetrokkenheid is groot, er zit veel energie bij hen. Zo worden er veel activiteiten georganiseerd door buurt- en dorpsverenigingen. Ook bij de WMO-raad aangesloten organisaties zijn actief in de wijken. Er zijn veel verschillen tussen de wijken, deze verschillen gaan over inhoud (verschillende thema's) en rolinvulling. De meeste groepen vinden hun weg, zelf of met behulp van de wijkprofessionals. Of deze activiteiten binnen het WDW vallen blijkt voor de bewonersgroepen van minder belang. Vaak blijkt men niet bekend met het WDW, maar kent men wel afzonderlijke wijkteamleden. Alhoewel veel bewoners en initiatieven dus, al dan niet met behulp van professionals, hun weg vinden komt uit eerder genoemde benchmark van SGBO ook naar voren dat

¹⁰ SGBO Benchmarking, oktober 2012

een relatief groot deel van de actieve buurtbewoners van mening is dat de gemeente onvoldoende bewonersinitiatieven stimuleert¹¹.

De huidige participatie van de wijk/dorpsplatforms wordt door wijkplatformleden getypeerd als informeren (Oosterboer), adviseren (Haveltermade) en coproduceren (in Nijeveen en Koedijklanden) en is dus heel divers. De ideale rol voor bewoners is volgens de meeste geïnterviewden 'coproduceren', meerdere malen wordt echter ook zelfsturing (als langere termijn optie) genoemd¹². De professionals en organisaties moeten dan wel durven los te laten. De bewonersplatforms geven aan wel wijkbudgetten te willen waarover ze kunnen beschikken, maar niet in eigen (administratief) beheer.

Wijkregisseurs - sociaal werkers

In de samenwerkingsovereenkomst zijn de rollen en taken van wijkregisseur en opbouwwerker beschreven. Desondanks blijken deze vragen en onduidelijkheid op te roepen. De samenwerking tussen sociaal werkers en wijkregisseurs blijkt te 'schuren'. Beiden vinden dat de ander bij tijd en wijlen op 'andermans stoel' gaat zitten.

Er wordt veel waardering uitgesproken voor de wijkregisseurs. Zij zijn een nuttige informatiebron voor projectleiders over de wijken en voor bewoners over de ambtelijke organisatie. Waar nodig brengen zij partijen met elkaar in contact. Ze nemen de rol van spin in het web op zich. Onduidelijkheid bestaat vooral over de implicaties van de regierol. Dit betreft de (on)mogelijkheid om binnen de gemeentelijke organisatie bepaalde zaken af te dwingen. Een andere vraag gaat over de verdeling van energie en inzet tussen de wijken en de interne organisatie. Door een aantal referenten wordt gesteld dat de wijkregisseurs beter zichtbaar moeten worden binnen de gemeentelijke organisatie; zij zijn het gezicht van het WDW binnen de gemeente. Zij slagen er maar in beperkte mate in het WDW op de agenda te zetten. Zelf geven de wijkregisseurs aan (nog) veel (missie-)werk in de eigen organisatie te moeten verrichten. Ook hun capaciteit van 1,5 formatieplaats biedt beperkte mogelijkheden.

De rol van de sociaal werkers komt in de interviews minder naar voren. Mogelijk is dit te verklaren doordat geen gesprekken met 'losse bewoners' of vertegenwoordigers van bewoners/wijkgroepen (anders dan bewonersplatforms en wijkverenigingen) zijn gevoerd, of dat de benaming is veranderd (voorheen opbouwwerkers). Een enkele keer wordt genoemd dat zij meer moeten loslaten. De opdrachtverstrekking aan de sociaal werkers loopt langs meerdere (gemeentelijke) lijnen.

Raad - gemeentelijke organisatie

We constateren dat over de relatie met de gemeenteraad veel opmerkingen worden gemaakt. Afgesproken is dat dit geen onderdeel van ons onderzoek zou uitmaken. Wellicht kan hieraan in een later stadium aandacht worden besteed.

¹¹ Door het SGBO wordt daarbij opgemerkt 'Het kan zijn dat dit bewust beleid is van uw gemeente. Het is dan wel goed te bedenken dat een terugtrekkende overheid op dit vlak goed is voor mensen die assertief zijn en een sterk eigen netwerk hebben. De burger die minder snel het eigen initiatief kan nemen, wordt hiermee echter 'in de steek gelaten'.

¹² SHERRY R. ARNSTEIN (1969). *A Ladder Of Citizen Participation*. *Journal of the American Institute of Planners* 35 (4): 216-224.

3.4 Resultaten van het WDW

In de samenwerkingsovereenkomst en het plan van aanpak wordt een aantal voorgenomen activiteiten beschreven. Een groot deel van de activiteiten is gerealiseerd. Er is gestart met het WDW in drie werkgebieden. In het centrum loopt een verkenning en er is inmiddels ook een start gemaakt in Oosterboer. Er is een 'korte klap agenda' opgesteld in Koedijkslanden, Haveltermade en Nijeveen. Er functioneren wijkteams en bewonersplatforms. De ondersteuning door de sociaal werkers loopt. Er is een (niet aan wijken geoormerkt) gezamenlijk budget van €50.000, waarvan door de gemeente €25.000 wordt betaald en door de allebei €12.500. Daarnaast heeft de gemeente een budget van € 50.000 voor bewonersinitiatieven, met name voor in de openbare ruimte. Een aantal voorgenomen activiteiten is niet gerealiseerd. Daarnaast is er geen start gemaakt met het communicatieplan. Zo lijkt het keurmerk van de baan te zijn, zijn er geen periodieke metingen verricht en is evenwichtige inbreng van bewoners nog zeer beperkt gerealiseerd. Ook is niet gestart met de lange klap. De incompanytrainingen zijn afgelast en de raadsnotitie over het budget van het WDW is nog in behandeling.

3.5 Regie

De regievraag loopt als een 'rode draad' door de interviews.

Uit de opmerkingen over aan- of afwezigheid van regie en hoe deze eruit zou moeten zien voor het WDW in Meppel blijken significante verschillen in opvatting. Dit geldt niet alleen tussen de partners onderling, maar ook binnen de gemeente. Meerdere malen hebben we gehoord 'het antwoord op hoe de gemeente tegen (de regie op) het WDW aankijkt hangt af van aan wie je het vraagt'.

In de intentieverklaring, die de aanzet heeft gegeven tot deze samenwerkingsovereenkomst, spreken de partnerorganisaties de intentie uit 'als gelijkwaardige partners samen te gaan werken aan gezamenlijke wijk- en dorpsontwikkeling in de gemeente Meppel'. In de samenwerkingsovereenkomst worden ontwikkeling, aansturing en inrichting van het WDW gezien als een gezamenlijke activiteit en verantwoordelijkheid. In dezelfde samenwerkingsovereenkomst staat: 'het is logisch om de gemeente de regisseursfunctie toe te delen. Daarmee wordt ook recht gedaan aan de positie van de gemeente, namelijk die van regiegemeente'. Bij de wijziging van de werkgroepopzet heeft de stuurgroep ook besloten dat de regisseursrol voor afstemming tussen stuurgroep-werkgroep-wijkteams bij de gemeente ligt.

Belangrijkste aandachtspunt is dat niet duidelijk is wat regie in het kader van het WDW inhoudt. Iedereen heeft daarbij een ander beeld en verwachting:

- Bij alle partners, niet zijnde de gemeente, zijn twijfels over de kennis en kunde bij het WDW van de gemeente: 'de gemeente pakt niet door, er is intern te veel verdeeldheid, de vertaalslag van beleid naar uitvoering lukt niet'. Een van de samenwerkingspartners vraagt zich af of de gemeente in staat is om in het WDW een onafhankelijke regierol te vervullen.
- Een belangrijk deel van de kritiek op stuur- en werkgroep gaat over het gebrek aan het voeren van regie, waarmee dan het ontbreken van slagvaardigheid en sturing wordt bedoeld.
- Bij de beleidsafdeling van de gemeente worden vraagtekens gezet bij de gelijkwaardigheid van partners: 'enkele samenwerkingspartijen zijn maatschappelijke opdrachtnemers, we zijn geen maatschappelijke partners'.

- De regierol van de wijkregisseurs roept eveneens vragen op, zoals in hoeverre deze binnen de gemeentelijke organisatie bepaalde zaken af kan dwingen (of een beroep kan doen op de werkgroep).
- Wijkplatforms willen vooral snel duidelijkheid krijgen over gestelde vragen ('nee is ook een antwoord').
- De wijkteamleden willen graag helderheid over mandaat en budget. Dat budget kan ingezet worden voor initiatieven van bewoners. De wijkteams hebben geen behoefte aan overkoepelende sturing, ze willen juist ruimte, vertrouwen en rugdekking.
- Deze houding sluit ook aan bij enkele leden van het college: 'Zodra we kaders gaan verzinnen werkt het niet, je moet juist enthousiastelingen hebben en organisch zijn. Met een groot gedeelte moeten we ons niet bemoeien, we moeten juist ruimte geven. Ambtenaren moeten zich inhouden. We moeten accepteren dat er soms iets mis kan gaan.'
- Daartegenover staat een behoefte aan meer sturende regie op basis van SMART geformuleerde outcome. Geluiden in deze richting komen van de ambtelijke top.
- De meeste respondenten prefereren een procesmatige invulling: de gemeente moet zorgen dat partners bij elkaar komen (verbinden en stimuleren) en dat het werkproces voortgang vindt.

Het gaat over sturing op het proces op verschillende niveaus, over de afstemming tussen de verschillende niveaus, over sturing en slagvaardigheid, over het verbinden in de praktijk, over de vertaalslag van beleid naar uitvoering, over regisseren vanuit een onafhankelijke rol etc..

Het is van belang duidelijkheid te scheppen over wat regie inhoudt voor de stuurgroep, de werkgroep, de wijkteams en de wijkregisseur.

4. Samenvattende conclusies

Het evaluatieonderzoek van het Wijk- en Dorpsgericht Werken in Meppel heeft zich toegespitst op de door de Stuurgroep geformuleerde vragen en aandachtspunten. Doel van de evaluatie is het doorontwikkelen van het WDW.

Wie evaluatieonderzoek wil doen zal zich, net als het wijkgericht werken zelf, breed moeten oriënteren en informeren. Dit komt voort uit de integrale benadering van het wijkgerichte werken. Veel activiteiten laten zich moeilijk meten waardoor een kwalitatieve onderzoeksbenadering noodzakelijk is. Al met al zijn veel bronnen bestudeerd en interviews afgenomen. Dat heeft een schat aan gegevens opgeleverd.

Het blijkt dat er grote overeenstemming bestaat over de doelen van het WDW: het verbeteren van de leefbaarheid, het bevorderen van de sociale cohesie en activering van bewoners.

Tevens blijkt dat Meppelers betrokken en ondernemend zijn en graag zelf dingen regelen. Dit werd ons niet alleen verteld door professionals, maar hebben wij ook positief ervaren tijdens gesprekken met actieve bewoners in wijkplatforms, wijkverenigingen en WMO-raad. Er worden in de wijken en in het dorp Nijeveen veel activiteiten georganiseerd. De bewonersplatforms en dorpsvereniging zijn overwegend positief over het WDW, ook al zouden sommige zaken wat hun betreft wat sneller kunnen gaan.

Een aantal belangrijke zaken uit het plan van aanpak zijn inmiddels gerealiseerd of in uitvoering. Wijkteams en wijkplatforms draaien in drie gebieden en worden in twee andere wijken opgestart. De eerste drie 'korte klap' actieplannen zijn gerealiseerd en in uitvoering en ondersteuning vanuit Welzijn is geregeld. Niet gehaalde voornemens uit het plan van aanpak zijn o.a realisatie van de 'lange klap', periodieke metingen en de invoering van een keurmerk.

De leden van de wijkteams zien veel meerwaarde in de korte lijnen met collega-uitvoerders en bewoners. Vragen hebben zij over de reikwijdte van hun mandaat en beschikbaarheid van budget. Vaak kost het moeite hierover duidelijkheid te krijgen. Gemeentelijke projectleiders geven aan veel baat te hebben bij het WDW als bron van informatie over de wijken. Zij willen graag meer duidelijkheid over de bevoegdheden van de platforms.

De wijkregisseurs worden positief beoordeeld als kenners van de wijken en de organisaties en als verbinders. Vragen zijn er over hun mandaat binnen de gemeentelijke organisatie en hun afstemming met de sociaal werkers. Veel opmerkingen zijn er over het functioneren van stuurgroep en werkgroep. Er wordt weinig sturing ervaren en passie en onderling vertrouwen worden gemist.

Samenvattend lijkt WDW vooral te floreren in de wijken, daar waar het om het *samendoen* gaat. Vragen die voort komen uit de dagelijkse praktijk kunnen vaak snel opgepakt worden, o.a. door korte lijnen en ruimte voor het handelen van professionals. Hiervoor hebben bewoners (soms) enige ondersteuning nodig. Professionals hebben kaders, dekking en vertrouwen van de eigen organisatie en in de eerste plaats van de eigen leidinggevende nodig. Ondanks een gebrekkige aansturing en kaderstelling vanuit de stuur- en werkgroep en daaruit voortkomende onduidelijkheden blijken de wijkteams, wijkplatforms en wijkgroepen redelijk te functioneren.

5. Aanbevelingen

De onderstaande aanbevelingen komen voort uit onze bevindingen en conclusies.

Duidelijk is dat het WDW nog niet uitontwikkeld is. In de doorontwikkeling kan de slag gemaakt worden naar een breed (uit)gedragen werkmethode. Voorwaarde hiervoor is dat belanghebbende partijen het WDW omarmen. Het is aan de stuurgroep om de doorontwikkeling op de rails te zetten. Dit vraagt in de eerste plaats duidelijkheid over de wijze waarop de regierol in het WDW op de verschillende niveaus wordt ingevuld. De werkgroep kan de stuurgroep daarbij assisteren. De aanbevelingen vormen een agenda voor de doorontwikkeling.

1. Stem de aanpak af op de cultuur (betrokkenheid en ondernemingszin) van Meppel en de afzonderlijke wijken.
2. Leg de focus op de dingen die goed gaan: de wijkteams, de wijkplatforms en 'korte klap activiteiten'.
3. Rust de wijkteams optimaal toe om hun taak t.a.v. de realisatie van de doelen van het WDW in de wijken te realiseren. Dat betekent dat wijkteams/wijkteamleden mandaat (beslissingsbevoegdheid en budget) krijgen voor een aantal praktische 'korte klap' zaken.
4. Afspraken over de invulling van het mandaat worden met de direct leidinggevende gemaakt.
5. In het algemeen geldt dat zaken zoveel als mogelijk geregeld worden op het laagst mogelijke niveau. Dit principe geldt ook in de relatie met bewonersgroepen.
6. Waar het mandaat ontoereikend is of verschil van mening binnen het wijkteam bestaat, worden vragen opgeschaald naar de leidinggevendenden.
7. Pas in laatste instantie wordt het strategisch niveau benaderd.
8. Wijkteams en leidinggevendenden worden getraind in deze nieuwe werkwijze. Sleutelbegrippen zijn: verantwoordelijkheid nemen, feedback geven, vertrouwen hebben en loslaten.
9. Binnen de organisaties wordt aandacht besteed aan de nieuwe rol van de managementlagen.
10. De nieuwe werkwijze vraagt om borging in de directies.
11. Op korte termijn wordt bekeken welke programma's en stedelijke projecten voor verknoping met het WDW in aanmerking komen en hoe dit eruit kan komen te zien.
12. Als gevolg van de ontwikkelingen in het sociaal domein kunnen nieuwe leden (al dan niet tijdelijk) aan het wijkteam toegevoegd worden.
13. Op korte termijn wordt een plan opgesteld en uitgevoerd om de werkwijze en activiteiten van het WDW binnen en buiten de organisaties uit te dragen.
14. Jaarlijks worden de activiteiten van het WDW geëvalueerd. Hiervoor worden criteria vastgesteld en instrumenten ontwikkeld.
15. Sociaal werkers en wijkregisseurs bespreken op korte termijn hoe de onderlinge rolverdeling verhelderd en samenwerking versterkt kunnen worden.
16. De huidige stuurgroep en werkgroep worden (nadat bovengenoemde punten op de rails zijn gezet) samengevoegd en omgevormd tot een begeleidingsgroep voor de implementatie van het WDW.
17. Deze groep is breed samengesteld vanuit de verschillende betrokken organisaties/instellingen en stimuleert de doorontwikkeling van het WDW.

18. Eenmaal per jaar komen bestuurders van alle bij het WDW betrokken instellingen bij elkaar om de voortgang van het WDW te bespreken en successen te delen. Dit geldt ook voor platformleden en bestuur van de dorpsvereniging Nijeveen.

Bronnenlijst

Schriftelijke stukken:

Aanbevelingen van WMW bij wijkanalyse Koedijkslanden (plan van aanpak), Welzijn Meppel Westerveld, mei 2012

Adviesnota wijkgericht werken, gemeente Meppel, 23 september 2008

Beleidsnota WMO 2012-2015, Samen veranderen, gemeente Meppel, juni 2012

CJG Meppel op Koers? Samenwerking onder de loep, DSP-groep, 1 oktober 2012

Coalitieakkoord Sterk Meppel - VVD - PvdA, Samen vooruit, april 2010

Coalitieakkoord Sterk Meppel - VVD - CDA, 3W.Meppel.nl, 26 april 2006

Collegeverklaring 2010 - 2014, Aanbiedingsnotitie bij uitvoeringsprogramma, oktober 2010

De nieuwe koers van WMW, datum onbekend

Eerste opzet strategisch plan WMW 2011-2015, datum onbekend

Folder burgers wijkgericht werken, Stichting Welzijn Meppel, datum onbekend

Folder wijkgericht werken, Stichting Welzijn Meppel, juni 2006

Functiebeschrijving gemeente Meppel, 24 maart 2010

Koedijkslanden nodigt uit, bijlagen, april 2012

Koedijkslanden nodigt uit, Wijkanalyse van de sociale kwaliteit als basis voor visieontwikkeling en actieplan, april 2012

Leefbaarheidbeleid van Woonconcept, Mi casa es su casa, Woonconcept, 28 augustus 2012

Notitie vrijwillige inzet Meppel 2011-2014, gemeente Meppel, 2011

Notitie wijkwethouder gemeente Meppel, 20 oktober 2010

Perspectiefnota 2013-2016, gemeente Meppel, datum onbekend

Plan van aanpak jeugdparticipatie 2011 en 2012, Jeugdparticipatie in Meppel, gemeente Meppel, april 2011

Plan van aanpak wijk- en dorpsgericht werken Meppel, november 2010

Presentatie WMW aan gemeente Meppel (powerpoint), datum onbekend

Programmaplan excellente dienstverlening, Graag gedaan!!, gemeente Meppel, januari 2012

Samenwerkingsovereenkomst wijk- en dorpsgericht werken Meppel, 2 maart 2010

SGBO Benchmarking, oktober 2012

SHERRY R. ARNSTEIN (1969). A Ladder Of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners 35 (4): 216 - 224.

Verslag dorpssteamoverleg Nijeveen, 17 januari 2012

Verslag dorpssteamoverleg Nijeveen, 13 maart 2012

Verslag dorpssteamoverleg Nijeveen, 5 april 2012

Verslag dorpssteamoverleg Nijeveen, 3 mei 2012

Verslag managementoverleg wijk- en dorpsgericht werken, 27 januari 2009

Verslag Stuurgroep, 30 november 2010

Verslag Stuurgroep, 14 juni 2011

Verslag Stuurgroep, 25 oktober 2011

Verslag Stuurgroep, 22 mei 2012

Verslag Werkgroep, 7 juli 2011

Verslag Werkgroep, 13 september 2011

Verslag Werkgroep, 1 december 2011

Verslag Werkgroep, 8 maart 2012

Verslag Werkgroep, 16 mei 2012

Verslag wijkplatform Haveltermade, 13 februari 2012

Verslag wijkplatform Haveltermade, 16 april 2012

Verslag wijkplatform Haveltermade, 4 juni 2012

Verslag wijkplatform Haveltermade, 10 september 2012

Verslag wijkteam Haveltermade, 13 maart 2012

Verslag wijkteam Haveltermade, 10 april 2012

Verslag wijkteam Haveltermade, 1 mei 2012

Verslag wijkteam Haveltermade, 11 september 2012

Woonconceptvisie 2012-2016, Over goed wonen in prettig leefbare buurten, Woonconcept, 20 juni 2012

Geraadpleegde websites:

Website gemeente Meppel

Website Rode Wouw

Bijlage 1: overzicht geïnterviewden

<i>Naam</i>	<i>Functie of afdeling</i>	<i>Organisatie</i>
Astrid Schulting	gemeentesecretaris/directeur	Gemeente
Ben Diender	projectleider R&R	Gemeente
Corine Volleberg	directeur/stuurgroep lid	WMW
Diana van Uffelen	beleidsmedewerker WMO	Gemeente
Elles Dost	bestuurder	Actium
Ellen Greuter	wergroep lid	WMW
Femmie Blauw	woonconsulent	Actium
Gerrit Hakkenhaar	bedrijfsleider groen en begraafplaats	Gemeente
Han Tissingh	teamleider ontwikkeling en strategie	Gemeente
Hans van Zalen	wijkagent	Politie
Hans Weeke	projectleider R&R	Gemeente
Harry Zagers	wijkagent	Politie
Hayat el Mahjoubi	sociaal werker	WMW
Hendrik van der Weide	projectleider R&R	Gemeente
Hendrikus Loof	gebiedscoördinator	Woonconcept
Henk den Toom	wijkregisseur	Gemeente
Henk Timmer	sociaal werker	WMW
Hetty Thijssen	regisseur WMO	Gemeente
Jaap Veelo	afdeling Ontwikkeling en Strategie	Gemeente
Jan Bomers	sociaal werker	WMW
Jan Westmaas	burgemeester	Gemeente
Koos de Vos	wethouder	Gemeente
Lea Limonard	manager R&R/stuurgroep lid	Gemeente
Lineke Bennema	chef basiseenheid	Politie
Marcel van Halteren	manager wonen/stuurgroep lid	Actium
Marco Schravemade	woonconsulent	Woonconcept
Marco Swenne	afdeling Ontwikkeling en Strategie	Gemeente
Marjan Mulder	beleidsregisseur openbare ruimte	Gemeente
Marko van de Wetering	beleidsmedewerker groen en spelen	Gemeente
Monique Koops	woonconsulent	Woonconcept
Myriam Jansen	wethouder	Gemeente
Najib Ouaamar	wijkregisseur	Gemeente
Nienke Klontje	teamleider wijk en samenleving/wergroep lid	Gemeente
Paul van Os	sociaal werker	WMW
Ragna Hooijer	regisseur WMO	Gemeente
Rob van der Schans	manager O&S	Gemeente
Roel Pepping	regisseur welzijn	Gemeente
Ruben Henniphof	stagiair (kwaliteitsmeter veilig uitgaan)	Gemeente

Ruud Smeenk	afdeling Ontwikkeling en Strategie	Gemeente
Sandra Korthuis	directeur/bestuurder	Woonconcept
Sanne Portengen	manager wonen a.i./stuurgroeplid	Woonconcept
Sipko Weide	klachtenafhandeling	Gemeente
Ton Dohle	wethouder	Gemeente
Walter Buijs	teamleider project en regie	Gemeente
Werner Hoff	sociaal werker	WMW
Wouter Grendelman	projectleider R&R	Gemeente
Bestuursleden buurt- en wijkverenigingen		
Vertegenwoordigers wijkplatforms		
Vertegenwoordigers WMO-raad		

Bijlage 2: kwantitatieve gegevens

Tijdens het onderzoek is de volgende vragenlijst gebruikt als kapstok voor het gesprek en ter verzameling van kwantitatieve gegevens:

1. Wat is uw relatie tot het WDW?
 - Lid stuurgroep
 - Lid werkgroep
 - Lid wijkteam
 - Lid wijkplatform
 - Bestuurder
 - Anders, namelijk ...
2. Welk rapportcijfer geeft u voor het WDW in het algemeen (1 t/m 10)?
3. Wat vindt u goed gaan in het WDW, wat kan beter?
4. Wat zijn volgens u de 3 belangrijkste doelen van het WDW, in volgorde van belangrijkheid?
 - Verbeteren van de leefbaarheid
 - Signaleren knelpunten
 - Bevorderen sociale cohesie
 - Gezamenlijke aanpak (integrale aanpak)
 - Agendastellend
 - Activering bewoners
 - Anders, namelijk ...
5. Hoe waardeert u de samenwerking tussen de verschillende organisaties?
 - Zeer goed
 - Goed
 - Matig
 - Slecht
6. Wat is de volgens u de rol van de bewoners?
 - Zelfsturing
 - Coproduceren
 - Adviseren
 - Raadplegen
 - Informeren
7. Wat vindt u van de wijze waarop het WDW georganiseerd is?
 - Zeer goed
 - Goed
 - Matig
 - Slecht
8. Wat werkt qua organisatie goed en wat werkt minder?
9. Hoe waardeert u de samenwerking tussen de verschillende overlegorganen?
 - Zeer goed
 - Goed
 - Matig
 - Slecht
10. Welke afspraken zijn volgens u (nog) blijven liggen?
11. Wat zijn volgens u de belangrijkste uitdagingen voor het WDW in de nabije toekomst?
12. Hoe zouden deze aangeaan moeten worden?
13. Hoe ziet u uw eigen rol en/of die van uw organisatie daarbij?
14. Welke zaken zouden op korte termijn aangepakt moeten worden?

Hieronder zijn de resultaten van de gesprekken weergegeven¹³.

Vraag 1 t/m 7:

R	1. relatie	2. cijfer	3a. wat gaat goed	3b. wat kan beter	4a. drie belangrijkste doelen	4b.	4c	5. waardering samenwerking organisaties	6. rol bewoners	7. wijze organiseren
1	stuurgroep	6			leefbaarheid	sociale cohesie		goed (relationeel), matig (inhoudelijk)	coproduceren (uitvoerend)	matig
2	gebieds-coördinator	5			activering	gezamenlijke aanpak	leefbaarheid	goed (relationeel), matig (inhoudelijk)	consument	goed
3	wijkteam, wijkplatform	7			leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren, adviseren, raadplegen	matig
4	wijkteam	4	wijkteamoverleg		leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren	matig
5	stuurgroep	5			knelpunten	gezamenlijke aanpak	Anders: veiligheid	goed (operationeel)		goed
6		5			gezamenlijke aanpak	activering	knelpunten	matig (grond corpo's, onderhoud onduidelijk)	adviseren	
7		6			leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering		raadplegen (beheer)	
8	wijkteam	6,5			leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren	matig
9	stuurgroep	5	college en bewoners spreken erover	rollen, taken, structuur, aansturing	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	activering	matig	coproduceren	matig
10	wijkteam	5			leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering	goed	alle tredes	goed
11	wijkteam	7	samen		leefbaarheid	activering	gezamenlijke aanpak	goed	raadplegen	goed
12	wijkteam	7		onafhankelijkheid regisseur	leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	knelpunten	zeer goed	zelfsturing	matig
13	beleidsmedewerker				activering				zelfsturing, coproduceren	
14					leefbaarheid	sociale cohesie	activering	matig	coproduceren	matig
15	WMO-regisseur	7			sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	activering		zelfsturing	
16	wijkteam	5			sociale cohesie	activering	gezamenlijke aanpak	goed	zelfsturing, adviseren, informeren	matig
17	stuurgroep	4	inzet en betrokkenheid	geen gemeenschappelijke visie en doelen, geen bekendheid, geen kracht	leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering	matig	coproduceren	matig

¹³ De vragenlijst is niet door iedere respondent ingevuld en sommigen hebben deze samen met anderen ingevuld. Daarnaast heeft niet iedereen elke vraag ingevuld.

18	wijkteam	8			leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak	zeer goed	zelfsturing, informeren	goed
19	wijkteam	6			gezamenlijke aanpak	leefbaarheid	knelpunten	goed	adviseren	matig
20	anders: leidinggevende van wijkregisseur	5	buurtparticipatie werpt vruchten af, er begint een netwerk te ontstaan	het staat te veel als los op de agenda, het zit niet in ons 'DNA'	leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	matig	adviseren, coproduceren	matig
21	anders: zijdelings betrokken			communiceren over wat we doen	gezamenlijke aanpak	agendastellend	activering		coproduceren	
22	MT-lid				knelpunten	sociale cohesie	activering	matig	zelfsturing	
23	projectleider				knelpunten	leefbaarheid	sociale cohesie		zelfsturing, coproduceren	matig
24		7	henk en najib pakken het enthousiast op en bereiken ene hoop	inbedding in organisatie	leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak	goed	adviseren	zeer goed
25	projectleider				leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak		informeren	
26	anders				leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	agendastellend	matig	alle tredes	
27	projectleider		er is aanspreekpunt		knelpunten	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	matig	raadplegen, informeren	matig
28	anders: wmo-regisseur				leefbaarheid	advies en informatie	gezamenlijke aanpak		coproduceren	
29	bestuurder	4			sociale cohesie	leefbaarheid	knelpunten	goed (contacten), matig (resultaat)	coproduceren, adviseren	
30	projectleider	6			knelpunten	gezamenlijke aanpak	activering	goed	raadplegen	matig
31	anders: beleidsadviseur	6	korte klappen, combi fysiek en sociaal	ontwikkelingsgerichte aanpak (integrale lange termijn aanpak), veranderende rollen	gezamenlijke aanpak	agendastellend	activering	goed	coproduceren	goed
32	wijkplatform				sociale cohesie	knelpunten	leefbaarheid		informeren	
33	wijkplatform	7			knelpunten	gezamenlijke aanpak	activering	goed	coproduceren	goed
34	wijkplatform	7		snellere afhandeling van voorstellen, duidelijkheid	leefbaarheid	sociale cohesie	activering	goed	coproduceren	goed
35	wijkplatform				leefbaarheid	sociale cohesie	activering	matig	adviseren	

Vraag 8 t/m 14:

R	8a. Goed qua organisatie	8b. Wat werkt minder	9. waardering samenwerking overlegorganen	10. afspraken nog blijven liggen	11. uitdaging toekomst	12. hoe aangaan	13. hoe ziet u uw eigen rol	14. korte termijn
1			slecht (doen hun eigen ding)					
2								
3			matig					
4			matig					
5		verbindingen kunnen beter	goed					
6								
7					samenwerking bij vereniging, je moet van elkaar op aan kunnen, representativiteit is belangrijk, draagvlak	meer profileren, (via intranet/inhoudelijk aansluiten), duidelijkheid over doel		
8			matig					
9			matig	aansturing	samenwerking, rol bewoners, budgetten	uitvoerend, verbindend, participatie bevorderen		rollen/taken partijen
10			goed		samenwerking op burgerbelangen	kanteling, bewoners serieus nemen		
11			goed					
12		geen duidelijk beeld naar buiten	matig					
13							wisselende rollen	
14					combinatie zorg/welzijn, burgers zo ver krijgen dat ze het normaal vinden om naar elkaar om te kijken		andere werkwijze welzijnsorganisatie	
15					koppeling frontlijnsturing, bredere aanpak in de wijken gericht op wonen, welzijn, zorg	integraal projecten binnen gemeente oppakken	eigen rol: projectleider frontlijnsturing, nauwe samenwerking zoeken met wijkregisseurs	
16			goed, matig					
17	ambtelijk	geen gemeentelijk, bestuurlijk draagvlak, organisatie te sterk intern gefocust	matig	afspraken lopen wel, maar vuur, overtuiging en 'het uitdragen' missen	focus, doelen, uitstraling	scherpe discussie, keuzes maken en zorgen voor draagvlak bij partijen en bevolking	alleen rol als er werkelijk integraliteit en samenhang is, anders is het een stapeling van losse projecten, waarin samenwerking geen toegevoegde waarde heeft	
18	nog in opbouw		goed		nog meer binding met bevolking	vanuit de bewoners	helpen daar waar mijn taak het toelaat	

19	overleg	uitvoering	matig		zelf dingen kunnen regelen zonder dat iemand anders er ook weer over moet beslissen.		sturend	
20		onvoldoende aanknopingspunten vanuit begroting. We zijn 'gekantelde organisatie', maar onze PC-cyclus is daarop niet ingericht. Als er WDW-aspecten binnenkomen kan hier niet op worden geanticipeerd	matig					
21					borgen en bekendmaken	helderheid over rollen		communiceren: wat we doen, hoe, waaraan, wie
22								
23		onbekendheid rol wijkregisseur in organisatie en projecten			centrale rol bij alle soorten van projecten, overlegbijeenkomsten			
24	henk en najib zijn goed aanspreekbaar	nog niet iedereen betreft wijkregisseurs						
25					zorgen voor integrale aanpak: voorop lopen en daarna uitvoeren	informatie-avonden	input is van groot belang bij de herinrichtingsplannen	structuur geven aan wdw binnen deze toko
26					echt samenwerken ipv praten over			
27		doorkoppelen van en naar bewoners	matig	bevoegdheden niet duidelijk	budgetten		inspelen op gewijzigde situatie,	vaststellen van bevoegdheid
28							ambassadeur	
29								
30					uitwerking WMO-beleidsplan, buurt- en wijkplannen, de volle kracht van de bewoners			
31	uitvoering, projectmatige aanpak	beleid, sturing	goed	heldere rolverdeling: wie heeft de regie	naar kleinschalige, buurtgerichte aanpak.	gezamenlijk op te stellen wijkprofielen. Begin met wijk met hoogste prioriteit	regierol durven loslaten als andere organisaties beter kunnen. Faciliteren	wijkbudgetten
32							actief!	
33	inventarisatie vd problemen	uitwerking vd gesignaleerde knelpunten duurt lang	goed		meer oplossingsgericht	overleg	informereren en adviseren	
34	samenwerking met welzijn	te lang in uitwerking	goed		inrichting woonservicegebied	actief blijven	diverse werkgroepen	wijkagenda opstellen
35			matig	geen			samenwerking	snelheidsbeperking

R	1. relatie	2. cijfer	3a. wat gaat goed	3b. wat kan beter	4a. drie belangrijkste doelen	4b.	4c	5. waardering samenwerking organisaties	6. rol bewoners	7. wijze organiseren
1	stuurgroep	6			leefbaarheid	sociale cohesie		goed (relationeel), matig (inhoudelijk)	coproduceren (uitvoerend)	matig
2	gebieds-coördinator	5			activering	gezamenlijke aanpak	leefbaarheid	goed (relationeel), matig (inhoudelijk)	consument	goed
3	wijkteam, wijkplatform	7			leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren, adviseren, raadplegen	matig
4	wijkteam	4	wijkteamoverleg		leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren	matig
5	stuurgroep	5			knelpunten	gezamenlijke aanpak	Anders: veiligheid	goed (operationeel)		goed
6		5			gezamenlijke aanpak	activering	knelpunten	matig (grond corpo's, onderhoud onduidelijk)	adviseren	
7		6			leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering		raadplegen (beheer)	
8	wijkteam	6,5			leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	goed	coproduceren	matig
9	stuurgroep	5	college en bewoners spreken erover	rollen, taken, structuur, aansturing	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	activering	matig	coproduceren	matig
10	wijkteam	5			leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering	goed	alle tredes	goed
11	wijkteam	7	samen		leefbaarheid	activering	gezamenlijke aanpak	goed	raadplegen	goed
12	wijkteam	7		onafhankelijkheid regisseur	leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	knelpunten	zeer goed	zelfsturing	matig
13	beleidsmedewerker				activering				zelfsturing, coproduceren	
14					leefbaarheid	sociale cohesie	activering	matig	coproduceren	matig
15	WMO-regisseur	7			sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	activering		zelfsturing	
16	wijkteam	5			sociale cohesie	activering	gezamenlijke aanpak	goed	zelfsturing, adviseren, informeren	matig
17	stuurgroep	4	inzet en betrokkenheid	geen gemeenschappelijke visie en doelen, geen bekendheid, geen kracht	leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	activering	matig	coproduceren	matig
18	wijkteam	8			leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak	zeer goed	zelfsturing,	goed

									informereren	
19	wijkteam	6			gezamenlijke aanpak	leefbaarheid	knelpunten	goed	adviseren	matig
20	anders: leidinggevende van wijkregisseur	5	buurtparticipatie werpt vruchten af, er begint een netwerk te ontstaan	het staat te veel als los op de agenda, het zit niet in ons 'DNA'	leefbaarheid	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	matig	adviseren, coproduceren	matig
21	anders: zijdelings betrokken			communiceren over wat we doen	gezamenlijke aanpak	agendastellend	activering		coproduceren	
22	MT-lid				knelpunten	sociale cohesie	activering	matig	zelfsturing	
23	projectleider				knelpunten	leefbaarheid	sociale cohesie		zelfsturing, coproduceren	matig
24		7	henk en najib pakken het enthousiast op en bereiken ene hoop	inbedding in organisatie	leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak	goed	adviseren	zeer goed
25	projectleider				leefbaarheid	knelpunten	gezamenlijke aanpak		informereren	
26	anders				leefbaarheid	gezamenlijke aanpak	agendastellend	matig	alle tredes	
27	projectleider		er is aanspreekpunt		knelpunten	sociale cohesie	gezamenlijke aanpak	matig	raadplegen, informereren	matig
28	anders: wmo- regisseur				leefbaarheid	advies en informatie	gezamenlijke aanpak		coproduceren	
29	bestuurder	4			sociale cohesie	leefbaarheid	knelpunten	goed (contacten), matig (resultaat)	coproduceren, adviseren	
30	projectleider	6			knelpunten	gezamenlijke aanpak	activering	goed	raadplegen	matig
31	anders: beleidsadviseur	6	korte klappen, combi fysiek en sociaal	ontwikkelingsgericht e aanpak (integrale lange termijnaanpak), veranderende rollen	gezamenlijke aanpak	agendastellend	activering	goed	coproduceren	goed
32	wijkplatform				sociale cohesie	knelpunten	leefbaarheid		informereren	
33	wijkplatform	7			knelpunten	gezamenlijke aanpak	activering	goed	coproduceren	goed
34	wijkplatform	7		snellere afhandeling van voorstellen, duidelijkheid	leefbaarheid	sociale cohesie	activering	goed	coproduceren	goed
35	wijkplatform				leefbaarheid	sociale cohesie	activering	matig	adviseren	