

# HANDREIKING

## Outputmonitoring Wijkaanpak



## Colofon

### G18

R. Onversaagt (Amsterdam)  
M. Heetebrij (Arnhem)  
J. Hendriks (Deventer)  
T. Strijers (Den Haag)  
L. Abas (Den Haag)  
C. Robbe (Den Haag)  
J. Bloemheuvel (Utrecht)  
E. Straten (Zaanstad)

### AEDES

M. Georgius  
H. Smet

### VNG

P. Bassie  
K. Sleeking

### VROM/WWI

A. Rabarison,  
M. Kraaij  
A. Verweij  
J.K. Kok

## Inleiding

Het Rijk, corporaties en gemeenten zijn samen een uitdaging aangegaan om de 40 aandachtswijken integraal te versterken. Gezamenlijk zijn deze partijen verantwoordelijk dat de aandachtswijken binnen 8 a 10 jaar zijn omgevormd tot vitale woon-, werk- en leefomgevingen waar het prettig wonen en werken. Om dat te realiseren dienen activiteiten en doelen aan- en bijgestuurd te worden. En wordt er door de betrokken partijen verantwoording afgelegd aan de bewoners en gemeenteraadsleden en Tweede Kamerleden.

De minister rapporteert de Tweede Kamer over de voortgang van de wijkaanpak. Daarvoor is samen met gemeenten en corporaties een monitor ontwikkeld. De basis voor de monitor zijn landelijke gegevens over met name de outcome-effecten. Het gaat daarbij om lange termijn ontwikkelingen die niet op korte termijn tot uiting komen.

Om toch op korte termijn de voortgang in de wijkaanpak te kunnen vaststellen, maakt elke gemeente met één of meerdere aandachtswijken op een of andere wijze gebruik van een outputmonitor. Deze outputmonitoring is geen verantwoording richting het Rijk. Het Rijk kan deze gegevens voor o.a de Tweede Kamer gebruiken om de voortgang van het beleid te illustreren. De outputmonitoring kent geen vast format<sup>1</sup>. Gemeenten zijn vrij een en ander in te richten passend bij hun wijkactieplan en de intergemeentelijke planning en controlecyclus.

Voor deze outputmonitoring is, op verzoek van gemeenten en corporaties, actief gezocht naar kennisuitwisseling op basis van goede voorbeelden, door ondersteuning van een expert op het gebied van monitoren<sup>2</sup>, en met behulp van een compacte Handreiking. Deze Handreiking ligt nu voor u.

Deze Handreiking, bedoeld voor gemeenten en corporaties en hun uitvoerende organisaties in de wijkaanpak, biedt vooral een set aan argumenten, onderbouwingen, tips en trucs en heeft geen enkel verplichtend karakter.

### Leeswijzer

Deze Handreiking is als volgt opgebouwd:

- A. Waarom is outputmonitoring handig, welke politieke en procesdoelen kunnen ermee worden gediend?
- B. Hoe kan outputmonitoring goed worden georganiseerd, welke partijen zijn te betrekken?
- C. Hoe pak je het aan? Welke stappen zijn nodig in het proces?

In de bijlage zijn een paar praktische tools/instrumenten opgenomen als voorbeeld.

---

<sup>1</sup> Een select aantal outputindicatoren zal worden gevormd om de voortgang op landelijk niveau in beeld te houden (zie bijlage 1)

<sup>2</sup> Deze functie vervult Ecorys. U kunt contact opnemen met Wouter Vos (wouter.vos@ecorys.com, 010 453 8405) en Damo Holt (damo.holt@ecorys.com, 010 453 8623)

## 1.1 A. Waarom output-monitoring?

### 1. Zicht op voortgang

- De outputgegevens kunnen verwerkt worden tot adequate sturings- en verantwoordingsinformatie;

**Tip uit de praktijk:**

Deze gegevens kunnen direct voortgezet worden in de programmabegroting (vb.: Utrecht)

- Outputmonitoring helpt de wijkaanpak adequaat te kunnen verantwoorden richting gemeenteraad en besturen van corporaties;  
NB. Het gaat daarbij niet om verantwoording naar het Rijk.
- Burgers willen de concrete voortgang in de wijkaanpak beleven. Ze willen voldoende geïnformeerd worden over de voortgang in de wijkaanpak door gemeenten. (Het tijdsaspect speelt hierbij een belangrijke rol. De realisatie van een brede school kan bijvoorbeeld enkele jaren kosten; laat dan ook van jaar tot jaar zien hoe ver het staat met realisatie van die school.)
- De verantwoording aan de gemeenteraad kan worden gebruikt om derden (waaronder de Minister WWI) te informeren over de voortgang.
- Naast het informeren dient de gemeente ook de besteding van die gelden te verantwoorden, die de minister van WWI met ingang van 2008 beschikbaar heeft gesteld voor de wijkaanpak. Deze gelden zijn opgenomen in de decentralisatie uitkering waarvan de besteding in de gemeentelijke jaarrekening verantwoord moet worden aan BZK (via de Sisa-systematiek<sup>3</sup>). Belangrijk is hierbij dat de middelen vrij besteedbaar zijn. De verantwoording is in eerste plaats voor de gemeenteraad en in tweede plaats kan de informatie gebruikt worden richting het rijk.
- Bij Kamervragen kan Minister WWI een beroep doen op de gemeenten om een gezamenlijk antwoord te formuleren.
- Naast WWI geldt het voorgaande ook voor andere ministeries. Deze zijn benoemd in de brief van WWI van 1 februari 2008 aan de Colleges van B&W. Hun gelden komen in de vorm van decentralisatie uitkeringen en specifieke uitkeringen. Voor de verantwoording daarvan geldt ook de Sisa systematiek, waarbij de afspraken en/of regelgeving met deze ministeries leidend zijn.

---

<sup>3</sup> Sisa: Single Information Single Audit

## 2. Inhoudelijke voordelen voor de wijkaanpak

- Doordat de gewenste outcome vaak pas na langere termijn te meten is, is het risico groot dat de aandacht voor de uitvoering verslapt. Het volstaat daarom niet alleen de outcome te meten maar ook de voortgang op onderdelen in de uitvoering dient inzichtelijk te worden gemaakt;
- Outputmonitoring heeft als voordeel dat het gevoel ontstaat bij de uitvoerende partijen en personen dat wordt gemeten waar ze werkelijk grip op kunnen hebben;
- Outputmonitoring dwingt projectleiders en betrokkenen op voorhand een duidelijke focus te leggen op wat ze concreet, bij wie en wanneer willen bereiken, het bevordert resultaatgericht werken alsmede het hanteren van een zeker realisme over wat er wel en niet in die bepaalde tijd te bereiken is. Dit voorkomt vervolgens weer teleurstellingen;
- Outputmonitoring als middel voor programmatoets:  
De monitor kan dienen ter bijsturing van het programma indien:
  - o de uitgevoerde of de uit te voeren acties (output) niet haalbaar zijn of niet meer wenselijk zijn.
  - o de uitgevoerde of uit te voeren acties (output) niet meer effectief zijn, dwz als de output niet meer in lijn loopt met de outcome (gewenste maatschappelijke effecten).
- Op projectniveau wordt inzichtelijk bij welke projecten weinig voortgang is. Dit biedt de kans om op tijd bij te sturen.

### Tip uit de praktijk:

Maak een stoplichten-model (groen, oranje, rood) van zowel outcome als output. De voortgang wordt in een oogopslag inzichtelijk gemaakt (vb.: Utrecht, Deventer)

## 3. Politieke en communicatieve overwegingen:

- Het biedt de mogelijkheid voortgang, successen en knelpunten in de wijkaanpak te kunnen tonen richting lokale politici, media en de Tweede Kamer
- Outputmonitoring draagt bij aan het op de (lokale en nationale) politieke agenda houden van de Wijkaanpak;
- Het draagt bij aan het vasthouden van de aandacht van burgers en media. Het is belangrijk te laten zien dat de gestelde doelen met het gevoerde beleid is bereikt of zal worden bereikt;
- Het helpt bij het stimuleren van goede interbestuurlijke verhoudingen en onderlinge waardering voor resultaten en prestaties
  - o tussen gemeenten onderling
  - o tussen gemeenten en corporaties
  - o tussen gemeenten en Rijk

- Maatschappelijke organisaties die deel uitmaken van de wijkaanpak krijgen waardering (credits) voor de bereikte resultaten en blijven betrokken bij de inhoudelijke uitwerking en uitvoering van de wijkaanpak.

## 1.2 B. Organisatie van outputmonitoring. Hoe?

- Definieer de politieke verantwoordelijke voor de output (onder welke wethouder valt de wijkaanpak en de resultaten daarvan?);
- Zorg ervoor dat een slagvaardige administratieve organisatie wordt ingericht om de voortgang van de wijkaanpak zo goed mogelijk te kunnen volgen;
- Houd de benodigde administratieve organisatie zo licht mogelijk, o.a. door de gegevens op een centrale plek te verzamelen en door ze in te passen in de gangbare administratieve cyclus (verzamelen op jaarbasis en niet te veel tussentijdse veranderingen);

### **Tip uit de praktijk:**

Organiseer een strakke samenwerking tussen programmabureau, de afdeling onderzoek/statistiek en projectleiders (vb.: Utrecht, Deventer).

- Maak afspraken op wijkniveau: Minimaliseer de afstand tussen aanleverende projectleiders en het stedelijke programmabureau (geldt vooral voor grote steden met meerdere wijken). Zorg bijvoorbeeld voor een wijk/gebiedsmanager als centraal opvangpunt om de afstand te overbruggen (vb.: Amsterdam/Ymere en Utrecht).
- Sla als gemeenten en corporatie de handen in elkaar voor het opstellen van de monitoring en maak duidelijke prestatieafspraken met aanleverende partijen;

### **Tip uit de praktijk:**

Als de corporatie de opdrachtgever is kunnen op privaatrechtelijke basis afspraken gemaakt worden. (vb.: Rentree in Deventer).

- Zorg voor een objectieve toets van
  - o de doelen waarop de projectleider zegt dat zijn project effect heeft;
  - o de omvang van de output (vooraf overleggen over kwantificeren van de doelstellingen).
- Roep eventueel expertise/ondersteuning van buiten in:
  - o Op afroep ondersteuning van een VROM-accountmanager;
  - o Maak gebruik van vraagbaakfunctie bij Ecorys;
  - o Gebruik eventueel andere bronnen, zoals Impulsteams, KEI.

## C. Hoe pak je het aan? - Een Stappenplan

### Stap 1 : Maak een korte analyse van het wijkactieplan

- a. Maak een overzicht van de gewenste doelstellingen (outcome).
- b. Formuleer de maatregelen / activiteiten (output) om deze doelstellingen te bereiken.
- c. Maak een heldere relatie tussen de voorgenomen maatregelen / activiteiten en de gewenste doelstellingen.

**Tip uit de praktijk:**

Stel een doelenboom op (vb.: Rotterdam) of een DIN-model (Het Doelstellingen Inspanning Netwerk, zie bijlage 3, vb.: Amsterdam/Ymere). Maak een overzichtelijke relatiematrix voor output/outcome (Zie bijlage 2, vb.: Utrecht)

### Stap 2: Maak een selectie van kritische succesfactoren

- a. Benoem voor elke maatregel/activiteit uit het wijkactieplan één of enkele kritische succesfactoren. Ga na welke informatie cruciaal is om na te kunnen gaan of de geplande activiteiten naar behoren worden uitgevoerd. Beperk deze kritische succesfactoren in aantal.
- b. Formuleer deze zo SMART mogelijk. Voor zaken die niet SMART kunnen worden geformuleerd (de kwalitatieve informatie) dient u inzichtelijk te maken hoe u deze gaat volgen en het succes gaat verantwoorden. Zorg ervoor dat deze beïnvloedbaar zijn

Kritische succesfactoren zijn de meest noodzakelijke factoren om een bepaalde outcome te bereiken. Op een SMART formulering van deze factoren dient de output te worden gebaseerd. Bij de formulering is het zinvol rekening te houden met:

*Politiek:*

Maatregelen / activiteiten, gerelateerd aan politiek-gevoelige onderwerpen op lokaal niveau.

Minister WWI legt nadruk op een aantal subthema's binnen de 5 vingers (wonen, werken, leren-opvoeden, integratie en veiligheid). (Zie hiertoe ook Bijlage 1)

Minister WWI legt nadruk op bewonersparticipatie (in charters opgenomen) (kwalitatief). Gebruik van vouchers, kwantitatief.

*Inhoudelijk:*

De mate van het bijdragen aan de gewenste doelstelling(en) (outcome).

Het meervoudig nut van een maatregel / activiteit: het bijdragen aan verschillende doelstellingen.

*Zichtbaarheid:*

Hoe aanspreekbaar ("sexy") is een maatregel / activiteit voor burgers en media?

Zijn er korte termijn maatregelen / activiteiten te noemen om burgers en media de voortgang ook op korte termijn te tonen?

Maatregelen / activiteiten, waarbij de betrokkenheid van (uitvoerende) maatschappelijke organisaties wordt getoond, om ook een breed draagvlak te creëren.

*Financieel:*

De output-monitoring dient een aantal activiteiten te volgen, die samen een substantieel deel van het totale wijkenbudget te dekken; toon aan dat een substantieel van het "gemeenschapsgeld" voor de wijken verantwoord is besteed.



- c. Vertaal deze kritische succesfactoren zoveel mogelijk naar kwantitatieve gegevens waarmee u de gewenste informatie kunt construeren. Zie de bijlage voor een voorbeeld hiertoe.
- d. Voor kwalitatieve gegevens bepaalt u hoe u daarvoor de voortgang en verantwoording gaat organiseren. De monitoring hiervan vindt plaats door bijvoorbeeld ja/nee vragen of vragen naar de voortgang of 'de mate waarin' (bv. 4 categorieën van voortgang).

### Stap 3: Maak gegevens betrouwbaar

- a. Stel vast hoe (technisch) betrouwbaar de gegevens moeten zijn.
- b. Stel vast hoe betrouwbaar de bronnen (metingen en gegevens) zijn.
- c. Stel vast of "verhalende" kwalitatieve bronnen ook betrouwbaar zijn.
- d. Stel vast welke instanties de voortgang (uitvoeringsinstanties, gemeente, anderen) meten.
- e. Stel vast of de gegevens een volledig beeld geven van de kritische succesfactor.
- f. Kan VROM/WWI (accountmanager) en/of kennisinstituten (bv. KEI) faciliteren in het beschikbaar stellen van landelijke gegevens?

### Stap 4: Laat het aanleveren van gegevens duidelijk verlopen

- a. Maak een analyse wie de gegevens aanlevert en maak daar bindende afspraken over;
- b. Hoe worden gegevens aangeleverd door uitvoeringsorganisaties aan gemeenten?
- c. Worden de gegevens tijdig aangeleverd? Doel: zo recent mogelijk gemeten gegevens;
- d. Maak afspraken tussen leveranciers en ontvangers ingebed in de planning-control cyclus van de gemeente;
- e. Als het nog niet geregeld was/is; leg voor een volgende ronde het aanleveren van gegevens vast.

Let op:

- Hoe verhouden zich de verschillende planning-control cycli (gemeente, corporatie, derden en eventueel Rijk) zich tot elkaar in dit kader?
- De definitieve afronding van de gewenste acties kan anders uitvallen dan oorspronkelijk verwacht, dwz. de gegevens moeten langer worden bijgehouden.
- Een aantal zaken zal alleen kwalitatief gevolgd kunnen worden, bijvoorbeeld de wijze waarop bewoners participeren (waarvoor de minister grote belangstelling heeft)<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Het is belangrijk te beseffen dat over de wijze waarop het Grotestedenbeleid na 1 januari 2010 wordt voortgezet nog geen zekerheid bestaat.

**Tip uit de praktijk:**

- Maak een invulformulier met voorbeeld outputcategorieën (evt. aan te vullen bij maatwerkindicatoren): distribueer dit als gemakkelijk in te vullen format naar de projectleiders (vb.: Utrecht, Rotterdam: zie bijlage).

- Organiseer een representatieve bewonersenquête. Niet alleen outcome gegevens vragen maar ook naar beleving van output informeren (wat vindt u van de gerealiseerde vernieuwingen in de wijk?). Zorg hier bijvoorbeeld voor via een vergrote steekproef in de aandachtswijken van al bestaande enquêtes.

## Stap 5: Zet de output-gegevens om in beleidsinformatie

- a. Geef een heldere toelichting op de betekenis van de beschreven resultaten (vermijd jargon) in het licht van de beoogde outcome. Zijn er bijv. (on)gewenste neveneffecten?
- b. Geef altijd uitleg bij de beschrijving van de voortgang. Met name op punten waar die voortgang achterblijft bij de verwachtingen (van bijvoorbeeld politiek, burgers, media).
- c. Relateer de output aan de beoogde outcome-doelstellingen (grijp hiervoor terug op de onder stap 1 genoemde instrumenten)

**Tip uit de praktijk:**

Val hierbij niet in de valkuil om alles quasi-wetenschappelijk te willen onderbouwen. Causaliteit is zelden of niet 100% te bewijzen. Hanteer het plausibiliteitsprincipe: is het logisch en reëel om te veronderstellen dat a aan b bijdraagt?

- d. Wees nuchter over de reikwijdte van de na te streven output, zet deze bijvoorbeeld af tegen het totale wijkbeeld (bijvoorbeeld het aantal opgeknapte woningen in percentage van het totaal aantal woningen, zie bijlage).

## Stap 6: Communiceer de informatie zo veel en zo goed mogelijk

- a. Kunnen de gegevens voor de outputmonitoring op directe wijze beschikbaar worden gesteld voor doelgroepen als lokale bestuurders, Minister WWI, burgers en media?

**Tip uit de praktijk:**

Stel een (half)jaarlijkse voortgangsrapportage op. Hier kan bijvoorbeeld met overzichtelijke diagrammen gewerkt worden (zie bijlage, vb.: meerdere gemeenten)

- b. Kan dit op een aanspreekbare manier (“sexy”) toegankelijk worden gemaakt voor een groot publiek? (bv via een Internetsite)  
NB: Dit mag overigens nooit ten koste gaan van de zorgvuldigheid van monitoring!

**Tip uit de praktijk:**

Ontwikkel een gebruiksvriendelijke interface/website (vb.: Rotterdam)

- c. Kunnen de gegevens zo snel mogelijk worden gedeeld zonder extra belasting, naast de gebruikelijke planning&control cyclus?
-

- d. Bij bezoek van Minister WWI is het wenselijk voor alle partijen dat zij dezelfde informatie heeft over de voortgang van de wijkaanpak, in ieder geval de betreffende wethouder en corporatiedirecteur.

#### Stap 7: Evalueer tijdig om eventueel bij te kunnen sturen

- a. Deze Handreiking gaat niet verder dan het punt van het inzichtelijk maken van de voortgang van de voorgenomen activiteiten (regelen proces). Evaluatie van het stelsel van de wijkaanpak (rijksverantwoordelijkheid) én evaluatie van de voortgang van de wijkaanpak (verantwoordelijkheid van de gemeente) zijn daarna noodzakelijk.
- b. Outputmonitoring als middel voor programmatoets. De monitor kan dienen ter bijsturing van het programma indien:
  - de uitgevoerde of de uit te voeren acties (output) niet haalbaar zijn of niet meer wenselijk zijn.
  - de uitgevoerde of uit te voeren acties (output) niet meer effectief zijn, dwz als de output niet meer in lijn loopt met de outcome (gewenste maatschappelijke effecten).
- c. Aan de hand van de output gegevens kan nagegaan worden of de voorgestelde en gerealiseerde output wel in voldoende mate bijdraagt aan de beoogde outcome (gewenste maatschappelijke effecten). (Zie ook Tip uit de Praktijk bij 5.d.)
- d. Verduidelijk welke output bij welke programma's (ISV, SIV, Wijkaanpak) hoort.
- e. Het is vaak lastig om de outputgegevens te bundelen onder gelijke noemers. Het is zaak om hier te technisch mee om te gaan maar de begrijpelijkheid voor de ontvanger voorop te stellen. Oftewel: probeer gelijksoortige gegevens toch te bundelen om het programma-resultaat overzichtelijk te maken (in plaats van een onoverzichtelijke projecten/resultatencarroussel)
- f. Combineer de informatie over voortgang in output met voortgang in outcome om zo een objectieve toets te kunnen doen op investeringen in de navolgende jaarrondes van de wijkaanpak.

#### **Tip uit de praktijk:**

Gebruik hiervoor bijvoorbeeld het trechtermodel. Zie de bijlage.

## BIJLAGEN

## BIJLAGE 1

### (Voorlopige) Indicatoren vanuit het Rijk

Om de wijkaanpak politiek op de agenda te houden heeft minister Vogelaar in haar brief van 1 juli 2008 aangekondigd een kerncijfersysteem outputgegevens te ontwikkelen en deze informatie op toegankelijke wijze beschikbaar te stellen via een webapplicatie.

Dit systeem zou een beperkt aantal ‘aansprekende’ indicatoren moeten bevatten die - voor bewoners - herkenbare (zichtbare) ontwikkelingen in beeld brengen. Tegelijkertijd moet het systeem zo min mogelijk (liefst: geen) extra informatielast bij de gemeenten neerleggen. Het systeem zou bij voorkeur moeten worden gevuld met gegevens die ofwel reeds bij de gemeenten beschikbaar zijn, dan wel op eenvoudige wijze zijn te leveren.

Na een werkgroepoverleg is een eerste set indicatoren samengesteld. Het gaat hierbij om een groeimodel waaraan in een later stadium nog indicatoren toegevoegd kunnen worden. Bij de keuze voor een indicator is als leidend principe genomen dat deze een aspect meet dat door de bewoners van de wijken goed herkenbaar is, dat ‘aansprekend’ is en (dus) in de communicatie bruikbaar is om de wijkaanpak op de lokale en nationale agenda te houden tot het moment dat er outcomeresultaten zichtbaar (kunnen) worden.

Het voorlopige voorstel voor deze outputindicatoren is als volgt:

Thema primair	indicator
Wonen/Leefbaarheid	Aantal Cruijff-courts
	Aantal Krajieck Playgrounds
	Aantal combinatiefuncties
	Aantal verbeterde woningen <sup>5</sup>
Leren en Opgroeien	Aantal brede scholen
	Aantal Centra voor Jeugd en Gezin
	Aantal concierges
Werken	Aantal verstrekte microkredieten
	Aantal bedrijfs verzamel gebouwen
Integreren	Aantal taalcursussen voor inburgeraars
Veiligheid	Aantal wijkagenten
	Aantal Straatcoaches
	Aantal Straattoezichthouders
Gezondheid	Aantal wijkzusters
Combinatie	Aantal bezoeken “achter de voordeur”
Bewonersparticipatie	Vouchersysteem ingevoerd
	Aantal activiteiten die heeft plaatsgevonden
	Aantal bewoners dat naar schatting per activiteit is bereikt

<sup>5</sup> Woningverbetering, samenvoeging, herstructurering, etc

## BIJLAGE 2

### Relatie maatregelen-doelstellingen in wijkactieplan. Een voorbeeld (Utrecht)

Maatregelen	Doelstellingen*													
	A) Overlast jongeren	B) Gevoel van onveiligheid	C) Aantal woningbraken	D) Aantal autostraken	E) Geweld	F) Een schone straat	G) Negatieve toekomsverwachting	H) Niet graag in de buurt willen wonen	I) Onvoldoende sociale contacten	J) Percentage uitkeringsontvangers	K) Niveau van instroom van de kleuters	L) Schooluitval	M) Van school zonder diploma	N) Gezondheid
<b>A Jeugd en ouders</b>														
A1 Uitbreiding ouderparticipatie													x	x
A2 Intensivering schoolmaatschappelijk werk	x												x	x
A3 Voortijdig schoolverlaten	x													
A4 Intensivering opvoedingsondersteuning	x								x				x	x
A5 Inzet jongerenwerk in avonduren	x	x	x	x	x					x			x	x
A6 Aanjager	x	x							x	x				
A7 Intensivering hulpverlening probleemgezinnen	x	x							x					x
A8 Aanpak alcoholverslaving	x	x												
A9 Uitbreiding met 1 Forumschool	x								x	x			x	x
<b>B Kwaliteitsverbetering openbare ruimte</b>														
B1 Herinrichting Boerehaavelaan, Ondiep, Nijenoord, Moerbeistraat en Wijnbesplantsoen								x	x	x	x			
B2 Flexibele reinigings- herstelploeg		x							x	x	x			
B3 Meer en beter groen									x	x	x			
B4 Leerwerktrajecten	x	x							x	x				
B5 Leefbaarheidsprojecten		x							x	x				x
<b>C Goed Burgerschap</b>														
C1 Leerwerktrajecten klussenbedrijf	x	x							x	x				
C2 Aanpak fraude en illegale verwerving		x		x	x									x
C3 Buurtbemiddelaar	x	x							x	x				
C4 Passend aanbod drang- en dwangmaatregelen	x	x	x	x	x				x	x				
C5 Voorkomen woninginbraak particulieren		x	x								x			
C6 Corrigerend optreden door stevige toezichhouders	x	x	x	x	x				x	x				
C7 Verenigingsmanager Thorbeckepark	x									x	x			
C8 Extra buurtbeheerder		x	x						x	x	x			

## BIJLAGE 3

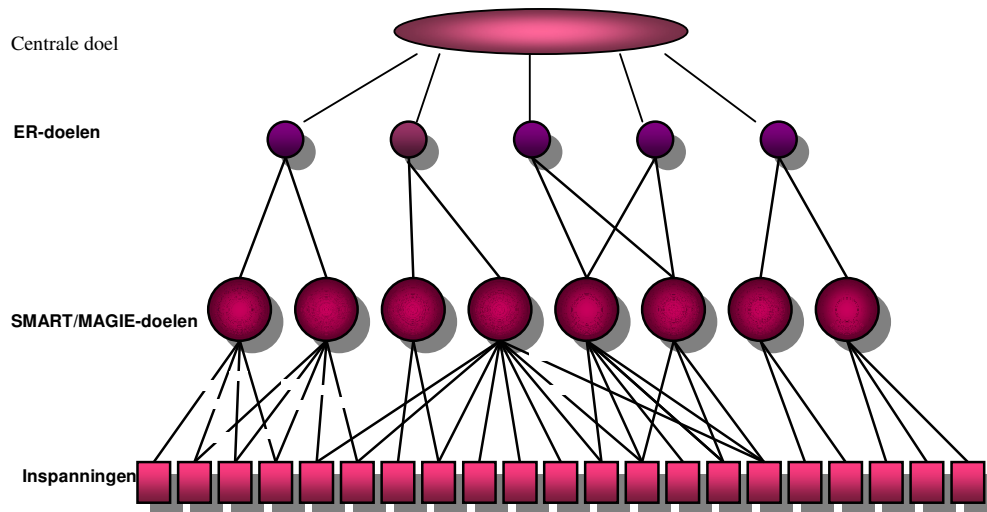
### DIN – Doel Inspanningen Network. Voorbeeld Ymere/Amsterdam

Een belangrijk onderdeel van programmatisch samenwerken is het doel-inspanningen-netwerk. Wij geven jullie hierbij een korte instructie, en zijn voor hulpvragen natuurlijk bereikbaar.

Het Doel-Inspanningen-Netwerk is een hulpmiddel bij programmatisch werken. Het DIN geeft inzicht in de doelen en de taken van het programma en maakt zichtbaar hoe de verschillende doelen en taken samen hangen. Het laat zien waar de inspanningen in het programma aan bijdragen; waar het programma heen wil; waarom sommige taken opgepakt moeten worden; welke taken minder bijdragen aan de vastgestelde doelen; welke resultaten we willen bereiken. Kortom, inzicht en overzicht.

Het DIN kent vier lagen:

1. Een centraal doel
2. ER-doelen
3. SMARTIE doelen
4. Inspanningen



- 1) Het centrale doel: Dit doel is overkoepelend voor het hele programma. Het is een motto of missie voor het programma. Het geeft aan waar het programma voor staat. Dit doel hoeft nog niet richtinggevend of meetbaar te zijn.
- 2) De ER-doelen: ER doelen zijn richtinggevende doelen op hoofdlijnen: hoger, meer, beter, minder, lager ... In een ER-doel zit een woord met –er, deze woorden geven aan waar het programma naar toe wil, en waar het programma zich op richt. ER-doelen zijn kwalitatief, en gelden vaak voor

- de langere termijn. Bijvoorbeeld: Meer integratie door allochtonen of Een hogere participatie van ouderen in wijk ... in of minder dikke kinderen in.
- 3) SMARTIE-doelen: ER-doelen geven richting aan de grote lijnen van het programma, maar geven nog niet concreet aan wat het programma wil bereiken. Om dat wel te bereiken worden de ER-doelen vertaald in SMARTIE-doelen. De ER-doelen kunnen opgesplitst worden in concrete, meetbare, kwantitatieve doelen. Ze geven specifiek aan waar het programma aandacht aan besteedt. Bijvoorbeeld: 80% van de allochtone inwoners heeft een taal cursus gevolgd in 2008. Of: 90% van de kinderen van 5-18 jaar zijn bij een sportvereniging aangesloten. Een ER-doel kan meerdere SMARTIE-doelen hebben.
  - 4) Inspanningen: Welke activiteiten moeten worden ondernomen om de doelen te bereiken? De SMARTIE-doelen worden vertaald in concrete inspanningen: Organiseren van taal cursussen, sport promotie op scholen of subsidieverstrekking aan sportverenigingen. Inspanningen kunnen aan meerdere doelen bijdragen. Inspanningen kunnen ook door andere partijen worden uitgevoerd.

Instructie:

Denk daarbij aan de volgende richtlijnen:

- Een doel is een gewenste toestand van een eigenschap van een object in een bepaalde omgeving.
- Waak ervoor dat er geen bos aan ER-doelen ontstaat, maar beperk je tot een overzichtelijk aantal
- Denk er bij inspanningen aan, wie de inspanning moet leveren.



## BIJLAGE 4

### Outputformulier. Een voorbeeld (Rentree, Deventer)

<b>Naam project/activiteit</b>	<b>B5 sub 2 Activering, scholing, werk</b>
<b>betreft periode</b>	1 <sup>o</sup> half jaar 2008
<b>Organisatie</b>	<p><i>Hoofdaannemer</i> Gemeente Deventer (uitvoerende organisaties: Cambio, Raster en team Werk en Inkomen)</p> <p><i>Contactpersoon:</i> Simon Borst</p> <p><i>Telefoon:</i> 0570 693290</p> <p><i>e-mail adres:</i> smborst@deventer.nl</p>
<b>Uitgevoerde activiteiten</b>	<p><i>Acties en/of activiteiten in het betreffende half jaar die bijdragen aan de realisering van de gestelde doelstelling voor het project</i></p> <p>Activiteiten Sterrenvinder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formaliseren van de contracten, inclusief inhoudelijke afstemming met opdrachtgever</li> <li>- Opbouw van de projectorganisatie</li> <li>- Inrichten van het projectproces</li> <li>- Regelen huisvesting projectkantoor</li> <li>- Start werving "sterren" (deelnemers aan het project)</li> <li>- Opening / Open dag op 31 mei 2008</li> <li>- Opstellen communicatie- en wervingsplan</li> <li>- Afstemming met andere partijen in de wijk, waaronder presentatieronde langs alle relevante bewonersorganisaties</li> <li>- Ontvangst van en/of presentatie aan externen</li> </ul> <p>Werk en Inkomen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Een inventarisatie van klanten met een WWB uitkering uit de Rivierenwijk (nog niet geheel afgerond).</li> <li>- Inrichting van een (sub)team ingericht binnen W&amp;I bestaande uit 3 inkomensconsulenten en 1 werkconsulent. Dit team is volledig operationeel.</li> <li>- Werkafspraken met Sterrenvinder om te komen tot een gezamenlijke werkwijze effectieve gegevens uitwisseling op cliëntniveau (nog niet geheel afgerond).</li> </ul>
<b>Resultaat</b>	<p><i>Wat is er bereikt in relatie tot de gestelde meetindicatoren in het projectplan ?</i></p> <p>Sterrenvinder Trede 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 65 deelnemers met eigen portfolio en basiscompetenties (doel 2008: 75)</li> <li>- waarvan 9 deelnemers doorgestroomd naar trede 2 (doel 2008: 10)</li> <li>- 13 deelnemers aan PAKhuis-methodiek (doel 2008: 10)</li> <li>- waarvan 7 doorgestroomd naar trede 2 (doel 2008: 5)</li> <li>- 0 deelnemers opgeleid tot Coach van het Alledaagse (doel 2008: 5)</li> <li>- 0 huishoudens in begeleiding volgens Coach van het Alledaagse methodiek (doel 2008: 10)</li> </ul> <p>Sterrenvinder Trede 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4 deelnemers aan Cambio Basiswerk (doel 2008: 10)</li> <li>- 3 deelnemers aan Cambio vrouwenwerk (doel 2008: 5)</li> <li>- 6 startende ondernemers in begeleiding (doel 2008: 25)</li> <li>- 0 stageplekken voor MBO en HBO gerealiseerd (doel 2008: 10)</li> <li>- Er zijn 4 deelnemers doorgestroomd naar een reguliere baan op de arbeidsmarkt of een volledig zelfstandig bedrijf (doel 2008: 12)</li> </ul> <p>Nuancering: doordat in het eerste half jaar van Sterrenvinder veel voorbereidingswerkzaamheden zijn verricht, gewonnen "sterren" eerst eens aan de slag moeten, enz. was het niet haalbaar om in het eerste jaar de kwantitatieve doelen voor Sterrenvinder te halen. In latere jaren wordt dat gecompenseerd.</p> <p>WWB-klanten          Uit de inventarisatie van het WWB-klantenbestand komt het volgende beeld naar voren:</p>

	<p>Het totaal aantal WWB'ers in de Rivierenwijk per 1-1-2008 bedraagt: 180 klanten. In het projectplan is een aantal opgenomen van 233 op basis van gegevens uit 2007. Het verschil is te verklaren uit verhuizingen, uitstroom uit de uitkering, mensen die gaan samenwonen e.d. Uitgezocht moet nog worden welke werkwijze we hanteren voor mensen die in het kader van herstructurering zijn verhuisd.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Van de 180 WWB-klanten zitten er 28 op traject bij Sallcon, agv het project Werk Loont.</li> <li>- In het projectplan staat dat er 100 WWB'ers op traject bij Sallcon zitten. Een deel van die 100 personen volgt andersoortige trajecten bij Sallcon op basis van andere regelingen . Uitgezocht moet worden hoeveel mensen er exact op traject bij Sallcon zitten en op welk type traject.</li> <li>- 130 WWB'ers zitten in 'overige trajecten' (o.a. zorgtrajecten en trajecten bij re-integratie bedrijven). Uitgezocht wordt nog welke trajecten dit exact zijn.</li> <li>- Voor 22 klanten moet het traject nog worden bepaald.</li> <li>- De inventarisatie wordt de komende periode afgerond, zodat exact bekend is wat voor welke klant in gang is gezet. Ook wordt voor de ze klanten aansluiting gezocht bij de werkzaamheden van Sterrenvinder. Activiteiten worden op elkaar afgestemd.</li> </ul> <p>NUG'gers De groep Niet-uitkeringsgerechtigden is bij W&amp;I nog niet in beeld. Dit moet nog worden opgepakt i.s.m. CWI, en de Sterrenvinder partners.</p> <p>Competenties Op dit moment is er nog geen eenduidige manier om de verworven competenties te monitoren. In opdracht van de gemeente brengt Deloitte advies uit over hoe dit in de toekomst wel mogelijk is. Zie ook onder 'ontwikkelingen'.</p>
<p><b>Tijdpad</b></p>	<p><i>Verloopt het project volgens het gestelde tijdpad? Bij afwijking, wat zijn de oorzaken ?</i></p> <p>Voor het Sterrenvinderproject stond het eerste half jaar van 2008 stond nadrukkelijk in het teken van opbouw. Er is veel tijd gaan zitten in het neerzetten van de projectorganisatie, het samenwerkingsproces en het invullen van de vacatures.</p> <p>"Sterren" moesten geïnformeerd en geworven worden. Ook de huisvesting vroeg veel tijd. Ondanks dat staat veel goed in de planning. Vanaf augustus 2008 opereren de Sterrenvinderteams met volledige bezetting.</p> <p>Ondanks onderbezetting van het team in het begin van dit jaar, heeft trede 1 toch een grote toestroom van nieuwe 'sterren' weten te begeleiden. Zonder actief te hebben ingezet op werving bleef animo voor deelname project groot. Dit is mede dank te danken aan het voorgaande project "Project Alledaagse Kansen".</p> <p>Wel zijn er de volgende vertragingen opgetreden: Sterrenvinder trede 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De methodiek 'Coach van het Alledaagse' is nog niet in de praktijk toegepast. Vanaf augustus (bij volledige bezetting team) zal dit direct worden opgepakt.</li> </ul> <p>Sterrenvinder trede 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Huisvesting bedrijventrum. De besprekingen hierover duren voort. Buiten de beoogde locatie zijn er eigenlijk nauwelijks alternatieven. Uitstel van het besluit over een fysieke locatie bedriegt de voortgang van dit deel van Sterrenvinder. Medewerking van Rentree is gewenst;</li> <li>- Stageplekken voor MBO en HBO hebben we als actie bewust nog even geparkeerd. Sollicitatiegesprekken voor invulling van de beoogde functie vinden in de maand augustus plaats.</li> </ul> <p>WWB-klanten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Na afronding van de inventarisatie kan een helder beeld gegeven worden welke klanten er op welke trajecten zitten, en ook voor hoeveel klanten er nog trajecten opgezet moeten worden.</li> <li>- Het tijdsfad voor klanten die bij SallconWerkTalent in traject loopt conform de afspraken met Sallcon. In overleg met Sallcon moet nog uitgezocht worden op welke wijze voor een deel van de klanten de trajecten geplaatst kunnen in de context van het wonen in de wijk en welke aanvullende activiteiten hiervoor opgezet kunnen worden.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor de uitvoering van de overige trajecten geldt dat deze verschillende looptijden hebben vanwege de diversiteit in problematiek.</li> </ul> <p>Nug'gers</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor de nug'gers geldt dat dit nog opgepakt moeten worden in overleg met de Sterrevinder partners.</li> </ul>
<b>Participatie bewoners</b>	<p><i>Op welke wijze spelen bewoners een rol in de totstandkoming en uitvoering van acties en activiteiten</i></p> <p>De projectleiding heeft actief een bezoekeronde langs alle relevante bewonersgroepen in de wijk georganiseerd. Alle bewoners en bewonersgroepen zijn uitgenodigd voor de opening / open dag van 31 mei. Tevens is het programma volledig gericht geweest op het informeren en enthousiasmeren van bewoners. Daarnaast bestaat het coördinatieteam van Stichting PAKhuis volledig uit bewoners uit de wijk (Een huis voor en door Rivierenwijkers). Tenslotte is het de bedoeling dat er ten behoeve van het bedrijventrum een klankbordgroep van bewoners en specialisten (vrijwilligers) wordt gevormd. De werving hiervoor vindt momenteel plaats.</p>
<b>Begroting</b>	<p><i>Relatie gemaakte kosten met de ingediende begroting. Volgens verwachting/ afwijking?</i></p> <p>De teams van Sterrevinder 1 en 2 waren in het eerste half jaar niet volledig bezet. Deels is dit opgevangen door tijdelijk personeel in te zetten. Ook resteren er nog middelen, die worden gereserveerd voor het vervolg van het project.</p>
<b>Informatie/PR</b>	<p><i>Op welke manier wordt informatie verstrekt aan de doelgroep over projectactiviteiten? Op welke manier is er PR geweest voor het project?</i></p> <p>Er is op zeven manieren informatie verstrekt over het Sterrevinderproject:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Informele reclame (mond-tot-mond) doordat bewust is ingespeeld op het feit dat wijkbewoners elkaar over het project spreken;</li> <li>2. Persberichten die geleid hebben tot artikelen in de krant en items op Dtv (al dan niet via Kijk op de Rivierenwijk);</li> <li>3. Reclameborden aan lantaarnpalen ter uitnodiging voor de open dag op 31 mei;</li> <li>4. Artikel in de nieuwsbrief van Rentree;</li> <li>5. Ontvangst van en/of presentatie aan derden</li> <li>6. Inzet van floormanager Bennie Moes;</li> <li>7. Website PAKhuis <a href="http://www.rivierenpakhuis.nl">www.rivierenpakhuis.nl</a>.</li> </ol>
<b>Ontwikkelingen</b>	<p><i>Informatie over trends, knelpunten en opmerkingen m.b.t. het project</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- In opdracht van de gemeente brengt Deloitte in september 2008 een advies uit over de manier waarop dit project adequaat en eenduidig gemonitord kan worden.</li> <li>- Het projectkantoor (waterwoning) voor Sterrevinder wordt begin augustus volledig operationeel.</li> <li>- De afstemming met de hoofdaannemer en onderaannemers verbetert langzamerhand. Dit is een blijvend aandachtspunt, zeker waar het gaat om de aansluitende afstemming met partijen als Sallcon, UWV, ROC en anderen. De bottom-up benadering van Sterrevinder loopt (zoals verwacht) regelmatig vast. In september is hierover weer een grote oloploop.</li> <li>- De afstemming met het GROS en Saxion verlopen naar wens.</li> <li>- Er melden zich mensen met zeer verschillende achtergronden. Een interessante groep bestaat uit Rivierenwijkers die nu wel werken, maar in een keten van korte uitzendbanen. De wens van deze groep is om via Sterrevinder meer arbeidsmarktperspectief te krijgen, oftewel een vaste baan. De verwachting is dat deze groep bij naderend economisch tegenwind als eerste zullen terugvallen. Investeren in deze groep via Sterrevinder zal lonen.</li> <li>- Het is nog lastig voor partijen om tot een goede afstemming te komen voor mensen in de wijk die geen WWB-uitkering hebben. Bij Werk en Inkomen zijn zij niet in beeld. Voor NUG'gers wordt dit opgepakt i.s.m. CWI en Sterrevinder. Voor mensen met een UWV-uitkering wordt dit uit opgepakt met SUWI-partners.</li> </ul>

## BIJLAGE 5

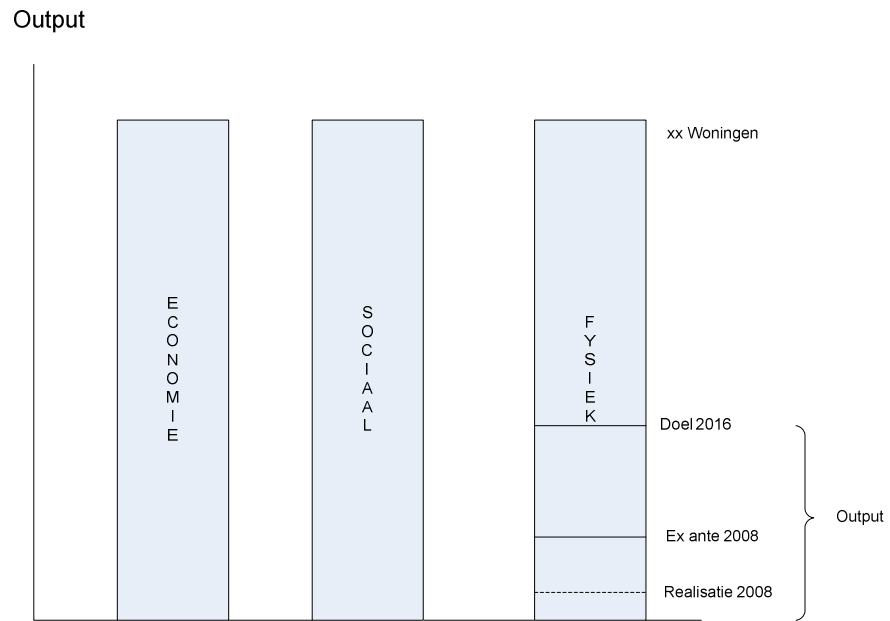
### Outputformulier. Een voorbeeld (Rotterdam)

Projectnaam  
 Omschrijving (kort)  
 Startdatum project  
 Doorlooptijd project  
 Status project  
 Budget  
 Pijler/thema  
 Wijk/ buurt/locatie

Output	Huidig niveau	Doel einde project
Aantal (maatschappelijke) stageplekken	stageplekken	stageplekken
Aantal vroegtijdige schoolverlaters	schoolverlaters	schoolverlaters
Aantal leerlingplaatsen brede scholen	leerlingplaatsen	leerlingplaatsen
Aantal leerlingplaatsen voorscholen	leerlingplaatsen	leerlingplaatsen
Slagingspercentage	%	%
Aantal dropouts	dropouts	dropouts
Aantal studenten		
Aantal schoolsportverenigingen	schoolsportverenigingen	schoolsportverenigingen
Aantal sportverenigingen	sportverenigingen	sportverenigingen
% bereikte leerlingen/kinderen	leerlingen/kinderen	leerlingen/kinderen
Aantal opgeknapte m2 schoolgebouwen	m2	m2
Aantal m2 (leef)omgeving rondom scholen	m2	m2
Aantal trajecten	trajecten	trajecten
Aantal cursussen	cursussen	cursussen
Aantal evenementen	evenementen	evenementen
Aantal afgeronde inburgeringscursussen	afgeronde inb.cursussen	afgeronde inb.cursussen
Aantal vrijwilligers	vrijwilligers	vrijwilligers
Aantal bewonersinitiatieven	bewonersinitiatieven	bewonersinitiatieven
Sociaal programma		
Inburgeringsprogramma		
Aantal interventieteams	interventieteams	interventieteams
Extra politieinzet		
Cameratoezicht		
Aantal betrokken/bereikte bewoners	bewoners	bewoners
Aantal woningen (aantal)	woningen	woningen
Aantal woningverbeteringen		
% opgeknapte buitenruimte (incl. groen/water)	%	%
Aantal m2 opgeknapte buitenruimte	m2	m2
Aanpak particuliere woningen	woningen	woningen
Aantal geherstructureerde m2 voorzieningen	m2	m2
Aantal geherstructureerde m2 bedrijfsruimte	m2	m2
Aantal gerealiseerde m2 voorzieningen	m2	m2
Aantal gerealiseerde m2 bedrijfsruimte	m2	m2
Aantal nieuwbouwwoningen (segmentatie)	woningen	woningen
Aantal verbeteringen woningen		
Aantal woningen gesloopt	woningen	woningen
Aantal opleidingen toegevoegd	opleidingen	opleidingen
Aantal stages gelopen	stages	stages
Aantal begeleide starters	starters	starters
Aantal bezoekers	bezoekers	bezoekers
Aantal ondernemers begeleid	ondernemers	ondernemers
Ondernemershuis		
Uitgelokte investeringen	euro	euro
Aantal sterren veilig ondernemen	sterren	sterren
Anders, te weten ...		

## BIJLAGE 6

Visualiseren van doelstellingen en gerealiseerde output. Een voorbeeld.



## BIJLAGE 7

### Programmatoets/projectselectie-instrument. Een voorbeeld.

