



Het monitoren van een integrale wijkaanpak

Inspiratiedocument

Den Haag, 21 maart 2024

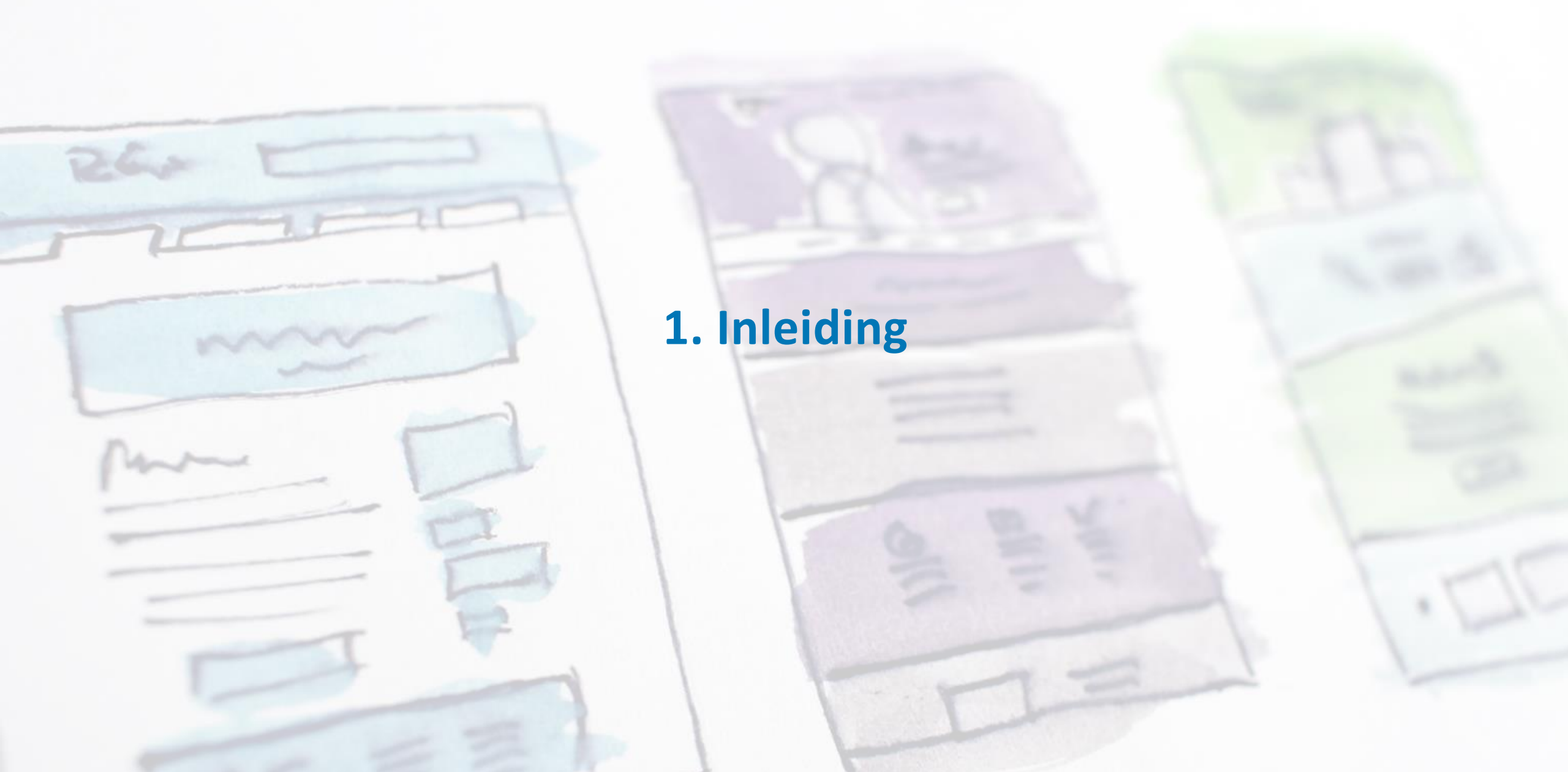
Auteurs: Frederique Uyterlinde
Michelle Ploum

In opdracht van de provincie Utrecht

KWINK
GROEP

Inhoudsopgave

1. Inleiding	P. 4
2. Wat is monitoring?	P. 6
3. Leerervaringen	
i. Proces	
- Opdrachtverlening	P. 8 – 9
- Uitwerken aanpak	P. 10 - 14
ii. Opzet	P. 15 – 18
iii. Rol en taakverdeling	P. 19
iv. Gezamenlijk leren	P. 20
4. Bijlage	P. 22



1. Inleiding

1. Inleiding

Waarom is dit inspiratiedocument opgesteld?

Dit is een inspiratiedocument over het monitoren van een integrale wijkaanpak. Het document is opgesteld in opdracht van de provincie Utrecht. De provincie Utrecht is verantwoordelijk voor het kennis- en monitoringsprogramma van de Regio Deal Vitale Wijken. De partijen die deel uitmaken van dit programma, hebben veel geleerd over het inrichten en uitvoeren van een gezamenlijk monitoringsprogramma. Dit inspiratiedocument is bedoeld om (tussentijds) alle opgedane lessen en inzichten op te halen en te kunnen delen met andere gemeenten, stedelijke Regio Deals en professionals.

Tegen welke achtergrond is het inspiratiedocument tot stand gekomen?

Op 15 juli 2020 sloten de gemeente Utrecht, gemeente Nieuwegein, gemeente Zeist, provincie Utrecht en de ministeries LNV, BZK, SZW, VWS, J&V en OCW de Regio Deal Vitale Wijken. Vier integrale wijkaanpakken maken deel uit van de Vitale Wijken aanpak in de provincie Utrecht: Samen voor Overvecht (gemeente Utrecht), Betere Buurten (gemeente Nieuwegein), Vollenhove Vooruit (gemeente Zeist), en Wijkperspectief- en Uitvoeringsagenda Soesterkwartier (gemeente Amersfoort). De voortgang van de Vitale Wijken aanpak wordt gemonitord door kennispartners RIVM en GGD regio Utrecht (GGDrU). De monitoring van de Vitale Wijken aanpak bestaat uit een gezamenlijk deel (hetzelfde voor elke gemeente) en een gemeente-specifiek deel (lokaal maatwerk).

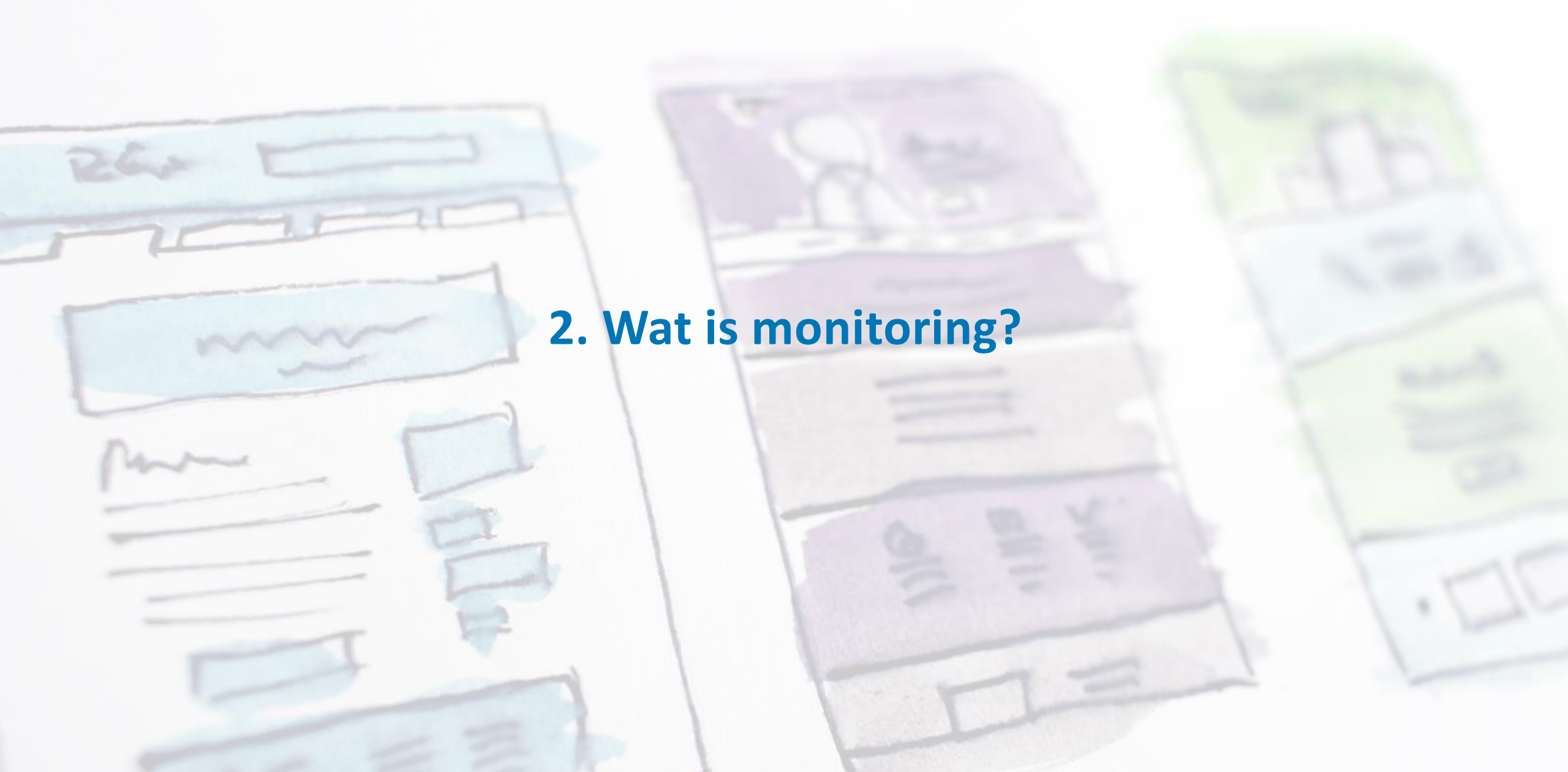
Het doel van de monitoring is om na te gaan of en in hoeverre een beweging is ingezet richting de verwezenlijking van beoogde doelstellingen van de wijkaanpakken, door systematisch gegevens te verzamelen en te duiden in vier gemeenten. Met de monitoring leren betrokken partijen wat wel en niet werkt, zodat er tussentijds kan worden bijgestuurd. De inzichten kunnen ook worden benut voor (toekomstige) wijkaanpakken binnen en buiten de regio Utrecht.

Voor wie is het inspiratiedocument opgesteld?

Partijen die integrale wijkaanpakken (gaan) monitoren en tegen inrichtingsvraagstukken aanlopen. De bevindingen uit dit inspiratiedocumenten zijn gebaseerd op de specifieke situatie waarin de monitoring wordt uitgevoerd, namelijk door een onafhankelijke partij die verschillende wijkaanpakken volgt in meerdere gemeenten. Waar mogelijk zijn de ervaringen en bevindingen veralgemeeniseerd, zodat het document ook nuttig is voor partijen die een andere opzet hanteren.

Leeswijzer

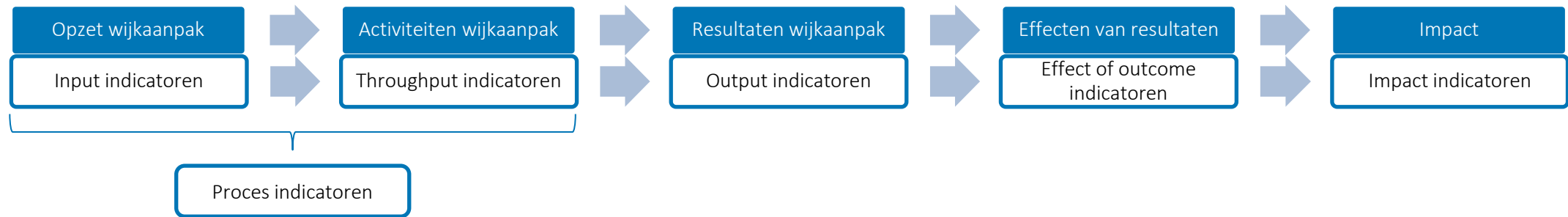
Dit document bevat leerervaringen die zijn opgehaald bij kennispartners en uitvoeringspartners die direct betrokken waren bij de monitoring van de provinciale Vitale Wijken aanpak. Er worden aandachtspunten meegegeven over het proces om te komen tot een monitoringsaanpak, opzet van de monitoring en uitvoering met oog voor rol- en taakverdeling en gezamenlijk leren.



2. Wat is monitoring?

2. Wat is monitoring?

- Monitoring gaat over het volgen van de gevoerde aanpak, in dit geval wijkaanpakken, middels een serie van metingen gedurende de uitvoering van de aanpak. Het doel hiervan is het krijgen van meer zicht op de uitkomsten van de aanpak. Met monitoring wordt gekeken naar de 'stand' op indicatoren die iets zeggen over de voortgang van (de uitvoering van) de wijkaanpak, of over de beoogde uitkomsten (doelstellingen van de wijkaanpak). Op basis van deze monitoringsinformatie kan men een wijkaanpak bijsturen.
- Monitoring van een wijkaanpak kan op verschillende niveaus plaatsvinden:
 - Input niveau:** de opzet van de wijkaanpak en de daarvoor beschikbare financiën en capaciteit (bijvoorbeeld: het aantal vrijwilligers dat in de wijkaanpak participeert)
 - Activiteitsniveau:** activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de wijkaanpak (bijvoorbeeld: aantal georganiseerde wandelingen afval prikken)
 - Resultatenniveau:** de directe resultaten van de uitgevoerde activiteiten (bijvoorbeeld: aantal kilo geprikt afval)
 - Effectniveau:** de directe effecten van de resultaten van de wijkaanpak (bijvoorbeeld: % minder afval in de wijk)
 - Impactniveau:** de doorwerking van de effecten (bijvoorbeeld: mate waarin bewoners de wijk als veilig en schoon ervaren). Vaak is de impact pas later zichtbaar, omdat het gaat om een doorwerking van de effecten. Hierdoor kan het voorkomen dat de impact niet te zien is binnen de looptijd van de monitoring. Ook kan het in de praktijk lastig zijn om impact meetbaar te maken, bijvoorbeeld omdat allerlei externe omgevingsfactoren van invloed zijn (en het dus niet direct kan worden toegeschreven aan de gepleegde inzet vanuit de wijkaanpak).



- Aan elk niveau kan een ander type indicator worden gekoppeld. Voorbeelden van indicatoren die iets zeggen over de opzet (input), activiteiten (throughput), resultaten (output), effecten (effect of outcome) of impact zijn hierboven tussen haakjes opgenomen. Deze indicatoren kunnen **kwantitatieve indicatoren** zijn, uitgedrukt in bijvoorbeeld aantallen en/of percentages. Het kunnen ook **kwantitatieve indicatoren** zijn, informatie die gebaseerd is op niet-numerieke prestaties. Denk aan belevingen, ervaringen of meningen.
- Een scherp gedefinieerde beleidstheorie (ofwel veranderlogica), een goed ontwikkeld monitoringsinstrument en inzicht in effecten van de activiteiten kunnen (op termijn) helpen om de aanpak zo bij te sturen dat de doelstellingen worden bereikt. Het geeft daarmee sturingsinformatie en legt een basis voor (gezamenlijk) leren en reflecteren. Daarmee kan de toegevoegde waarde van de aanpak worden vergroot. Ook kan inzicht worden opgedaan over generieke lessen die van toepassing kunnen zijn in andere wijken.



3. Leerervaringen

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Opdrachtformulering

1. Maak als opdrachtgever in de offerteaanvraag de doelstelling(en) voor de monitor helder.



2. Neem in de offerteaanvraag ruimte op voor een 'voorfase'.



Het proces om te komen tot een gedegen monitoringsaanpak begint al bij de opdrachtformulering:

1. **Maak als opdrachtgever in de offerteaanvraag de doelstelling(en) voor de monitor helder.** Als er meerdere partijen bij de monitoring betrokken zijn (bijvoorbeeld meerdere gemeenten waarin wordt gemonitord), inventariseer dan op voorhand de wensen en behoeften voor de monitor van betrokkenen. Besteed voldoende aandacht en tijd aan deze gesprekken met elkaar. Maak keuzes over de doelstelling(en) en laat dit helder terugkomen in de offerteaanvraag.

Tip: Bij het inventariseren van wensen en behoeften, kunnen de volgende vragen worden gesteld: 1. Welke doelstellingen heeft elke betrokken partij voor ogen met de monitoring? 2. Wanneer zijn die doelstellingen wat hen betreft gerealiseerd? 3. Welke producten of inzichten moet de monitor opleveren? 4. Indien de monitoring plaatsvindt in meerdere wijken: wil men (ten dele) een gezamenlijke monitor of individuele monitors? Concretiseer samen op welke manier gezamenlijkheid ook daadwerkelijk van toegevoegde waarde kan zijn.

2. **Neem in de offerteaanvraag ruimte op voor een 'voorfase'.** Hiermee bedoelen we een processtap helemaal aan het begin, waarin de aanpak nog (verder) moet worden uitgewerkt, en waarin onderzoekers en andere betrokken partijen gezamenlijk zoeken naar hoe de monitoringsaanpak zo goed mogelijk kan aansluiten op de uitvoering. Zo kan de monitoring betekenisvolle informatie opleveren. Op de slides 'Uitwerken aanpak' gaan we hier verder op in.

Tip: Werk de monitoringsaanpak pas (verder) uit als de wijkaanpak in grote lijnen is uitgewerkt. Zolang nog niet in hoofdlijnen is uitgewerkt wat de wijkaanpak behelst en wat de doelstellingen zijn, kan de monitoringsaanpak ook niet (verder) uitgewerkt worden. Zonder helderheid daarover kunnen de indicatoren namelijk niet worden vastgesteld, en kan niet worden onderzocht of voor deze indicatoren ook data kan worden verkregen. Ook kan niet worden ingeschat of de benodigde onderzoeksactiviteiten passen binnen het budget en de planning.

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Opdrachtformulering

3. Houd budget achter de hand voor aanvullende onderzoeksactiviteiten.



3. **Houd budget achter de hand voor aanvullende onderzoeksactiviteiten.** Reserveer als opdrachtgever extra werkbudget voor aanvullende onderzoeksactiviteiten of houd als opdrachtnemer rekening met een post onvoorzien in de offerteaanvraag. Zo is er ruimte om in te spelen op het dynamische karakter van integrale wijkaanpakken. Bij de uitvoering kan behoefte ontstaan aan verdieping op bepaalde onderwerpen, bijvoorbeeld als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen. Ook kan een gekozen onderzoeksmethode in de praktijk onvoldoende informatie blijken op te leveren en aangevuld moeten worden met een andere methodiek(en).

Voorbeeld: Het niet (volledig) uitwerken van de monitoringsaanpak en het rekening houden met onvoorziene of aanvullende onderzoeksactiviteiten kan lastig zijn bij het budgetteren/offreren. Het is dan immers nog niet helemaal duidelijk welke onderzoeksmethoden worden ingezet en welke tijd en capaciteit dat gaat vragen van de onderzoekers. In dit geval kan in de offerte gewerkt worden met scenario's die voorzien zijn van een budget (voor bijvoorbeeld een minimaal, basis en uitgebreid scenario). Wanneer de voorfase is afgerond, kan worden vastgesteld welk scenario het beste past, inclusief bijbehorende onderzoekscapaciteit en budget.

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Uitwerken aanpak

Voorzie in ruimte aan het begin van het traject voor de uitwerking van de monitoringsaanpak en afstemming met betrokkenen:

1. **Expliciteer de wensen en behoeften met betrekking tot de monitoring.**



1. **Expliciteer de wensen en behoeften met betrekking tot de monitoring.** Inventariseer en expliciteer de wensen en behoeften van alle betrokkenen voor de doelstellingen en beoogde inzichten, zodat: 1) geen verschillende verwachtingen ontstaan en 2) gezocht kan worden naar een aanpak die samenhangt met de doelstelling. Bijvoorbeeld: willen de betrokken gemeenten tussentijds kunnen bijsturen? Dan moet hier rekening mee worden gehouden in de keuze van indicatoren. Indicatoren op het niveau van activiteiten en resultaten geven vaak op korte termijn al sturingsinformatie, terwijl de effecten en/of impact veelal pas later zichtbaar worden. Expliciteer ook de wensen ten aanzien van (tussen)producten, zowel vorm als op inhoud. Is bijvoorbeeld een rapport of een factsheet wenselijk? Of is meer behoefte aan een visualisatie of praatplaat?

2. **Breng in beeld wat de wijkaanpak inhoudt.** Dit is van belang om een realistische monitoringsaanpak te kunnen opstellen. Expliciteer en bespreek (bijvoorbeeld in werksessies) met betrokkenen de doelstellingen, projecten en activiteiten die worden uitgevoerd in het kader van de wijkaanpak, en op wie en welk gebied de monitoring zich moet richten. Indien sprake is van het monitoren van meerdere wijkaanpakken, dan is het handig om ook in beeld te brengen op welke onderwerpen overlap is tussen de wijkaanpakken en waar (mogelijk) gezamenlijk gemonitord kan worden.

Tip: Wanneer meerdere wijkaanpakken worden gemonitord, kan de situatie zich voordoen dat sommige wijkaanpakken al starten, terwijl andere nog de doelstellingen en activiteiten aan het (her)formuleren zijn. De manier waarop de betrokken partijen hiermee kunnen omgaan, is afhankelijk van de mate waarin gezamenlijkheid in het monitoren gewenst is. Werk de monitoringsaanpak gezamenlijk uit, waarbij aanpak en tijdspad per wijk kan verschillen: partijen kunnen samen besluiten dat de monitoring in elke wijk op een ander tempo wordt uitgevoerd, of dat de monitoring pas start zodra duidelijk is hoe alle wijkaanpakken uitpakken. Bouw genoeg tijd in voor deze eerste fase, voordat wordt gestart met de monitoring.

3. **Verken of er lokale partijen zijn die een waardevolle samenwerkingspartner kunnen zijn.** Denk bijvoorbeeld aan de GGD of een Hogeschool. Het kan waardevol zijn hen bij de monitoring te betrekken, bijvoorbeeld omdat zij bekend zijn met de lokale situatie, omdat ze over relevante monitoringsdata beschikken, en/of omdat ze ervaring hebben met een bepaalde onderzoeksmethode die in het kader van de monitor kan worden ingezet.

2. **Breng in beeld wat de wijkaanpak inhoudt.**



3. **Verken of er lokale partijen zijn die een waardevolle samenwerkingspartner kunnen zijn.**



3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Uitwerken aanpak

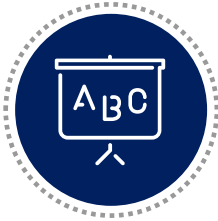
4. Verken of professionals uit de wijkaanpak betrokken kunnen worden bij het opzetten van de monitoring.



5. Breng in beeld welke monitoringsinformatie beschikbaar is of kan worden verkregen.



6. Wees eenduidig in gebruik van begrippen en definities in de monitor en laat deze aansluiten bij de wijkaanpak.



4. **Verken of professionals uit de wijkaanpak betrokken kunnen worden bij het opzetten van de monitoring.** Denk aan programmacoördinatoren, projectleiders of wijkactoren. Dit kan bijdragen aan een gevoel van eigenaarschap en borging van de monitoring. Het gaat bijvoorbeeld om het samen formuleren van indicatoren en deze koppelen aan de opgestelde doelstellingen. Zo krijgen zij ook inzicht in de achterliggende beleidstheorie. Professionals begrijpen dan beter waar de monitoring over gaat en welke doelstelling het dient. Zij zijn daardoor beter bereid en in staat om een bijdrage te leveren, bijvoorbeeld bij het verzamelen en aanleveren van de benodigde informatie voor de monitor.

Tip: Zorg voor korte lijntjes met deze professionals, zodat makkelijk kan worden uitgewisseld. Houd er rekening mee dat het extra tijd kan kosten om professionals uit het veld in het proces te betrekken. Monitoring en alles wat daarbij komt kijken is vaak iets nieuws voor hen. Ook kan het zoeken zijn om (met behulp van het analysekader) tot een gezamenlijk beeld te komen van de beoogde doelen van de wijkaanpak.

5. **Breng in beeld welke monitoringsinformatie beschikbaar is of kan worden verkregen.** Dit kan per gemeente, wijk of buurt uiteenlopen. Breng daarom in beeld welke kwantitatieve en kwalitatieve informatie wel en niet beschikbaar is op wijk- of buurtniveau. Raadpleeg hiervoor zowel landelijke als lokale bronnen. Als informatie niet beschikbaar is, kan worden verkend of het mogelijk is deze informatie in beeld te gaan brengen. Ga hierover in gesprek met een eventuele onderzoeker/monitoringsdeskundige van de gemeente. Als de indicatoren en bronnen in beeld zijn, doe dan een check op de uitvoerbaarheid (bijvoorbeeld: betreft de gebiedsmarkering daadwerkelijk een CBS-wijk of niet?).

Tip: Databronnen zoals de GGD Gezondheidsmonitor, Veiligheidsmonitor, Monitor Zicht op Wijken, CBS StatLine data, lokale bronnen en gemeentelijke registraties zijn variërend beschikbaar. Dit kan gebruikt worden om steekproefgroottes op te hogen, micro-data in te kopen of gebruik te maken van statistische methoden voor meer bruikbare gegevens.

6. **Wees eenduidig in gebruik van begrippen en definities in de monitor en laat deze (zo veel mogelijk) aansluiten bij de wijkaanpak.** Zo wordt voorkomen dat cijfers van de gezamenlijke monitor over een bepaalde indicator (bijvoorbeeld opleidingsniveau) niet overeenkomen met cijfers van de monitor van de gemeente. Soms volgt de terminologie voor een indicator uit de keuze voor een bepaalde (openbare) bron en sluit dit daardoor niet aan op de terminologie van de wijkaanpak. Maak dit expliciet en maak helder over welk element van de wijkaanpak de indicator informatie oplevert.

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Uitwerken aanpak

7. Selecteer de juiste indicatoren.



7. **Selecteer de juiste indicatoren.** Neem voldoende tijd voor het keuzeproces. De betreffende onderzoekers kunnen een eerste voorstel doen en ondersteuning bieden in de keuze van indicatoren, bijvoorbeeld op basis van wetenschappelijke inzichten of eerdere ervaringen. Het is belangrijk om daar goed over af te stemmen met de andere betrokkenen. Op basis van de voorlopige selectie van indicatoren is het raadzaam om te verkennen of het juiste schaalniveau wordt gehanteerd en voldoende data beschikbaar is/kan worden verzameld.

Tips:

- Een methode die kan worden gebruikt om te komen tot indicatoren is een DIN: doelen-inspanningen-netwerk. Een DIN geeft de samenhang weer tussen de afgesproken programmadoelstellingen en de inspanningen die nodig zijn om de doelstellingen te bereiken. Een uitgewerkte DIN helpt ook om geschikte indicatoren te zoeken die iets zeggen over de resultaten en het doelbereik van de wijkaanpak.
- Als de ambitie is om (een deel) gezamenlijk te monitoren, maak dan op het niveau van indicatoren concreet wat gemonitord gaat worden. Zo voorkom je dat appels met peren worden vergeleken. Ook als aanpakken dezelfde doelstellingen hebben is dit belangrijk, omdat daar voor elke wijkaanpak toch weer andere (sub)doelstellingen, activiteiten en indicatoren onder kunnen liggen.

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Uitwerken aanpak

8. Maak heldere afspraken waar alle betrokken partijen zich gezamenlijk aan committeren.



8. Indien voor de monitoring een beroep wordt gedaan op de inzet van betrokkenen, maak dan de beschikbaarheid van capaciteit en expertise inzichtelijk, voordat de monitoringsaanpak (definitief) wordt uitgewerkt. De beschikbaarheid van capaciteit en expertise kan sterk uiteenlopen tussen gemeenten. Niet elke gemeente heeft een onderzoeksafdeling en/of monitoringsdeskundigen in dienst met ervaring met het monitoren van een integrale wijkaanpak. Het is belangrijk om vooraf heldere afspraken te maken over de gemeentelijke bijdrage, onder meer in het kader van de:
- Doelstelling: met welke doelstelling wordt er gemonitord (verantwoorden, bijsturen, leren of al het voorgaande)? Wat hebben betrokken partijen daarvoor nodig?
 - Scope en omvang: wat valt onder de monitor en hoeveel activiteiten uit de wijkaanpak kunnen worden gemonitord?
 - Rollen, verantwoordelijkheden en inzet: welke activiteiten kunnen de onderzoekers binnen budget uitvoeren? Wat is de rol van andere betrokkenen als het gaat om het inrichten en uitvoeren van de monitor? Welke inzet (capaciteit/expertise) wordt dan gevraagd? Het is wenselijk om (per gemeente) een direct aanspreekpunt te hebben voor afstemming over de monitoring (bijvoorbeeld over de keuze van indicatoren of het raadplegen van lokale bronnen). Niet elke gemeente heeft een eigen onderzoeksafdeling. Dit kan een reden zijn om (extern) expertise bij te schakelen.

Tip: Wanneer je als onderzoekers voor de monitor een beroep doet op andere samenwerkingspartijen, bijvoorbeeld gemeenten of professionals in de wijk, dan kan het nuttig zijn om een workshop te organiseren om alle betrokkenen mee te nemen. In de workshop kan uitleg worden gegeven over de monitor en de rollen van de verschillende betrokkenen. Vaak zal het kennisniveau over monitoring verschillend zijn bij de betrokken partijen. Het is daarom nuttig om ook toelichting te geven over onder meer: inzicht in wat monitoring is, het formuleren van doelstellingen, het uitwerken van een theory of change of beleidstheorie. En ook: welke resultaten en inzichten kan de monitor wel of niet opleveren?

3.1 Proces om te komen tot een monitoringsaanpak | Uitwerken aanpak

9. Maak een helder stappenplan.



10. Neem de betrokken partijen goed mee in de monitoringsaanpak en het gekozen analysekader, alvorens aan de uitvoering te beginnen.



- 9. Maak een helder stappenplan.** Maak inzichtelijk welke stappen worden doorlopen om te komen tot de uitvoering van de monitor. Neem een concrete planning op in het stappenplan, waarin wordt gewerkt met een duidelijke (jaarlijkse) monitoringscyclus. Formuleer mijlpalen en houd rekening met belangrijke (bestuurlijke) overleggen en verantwoordingsmomenten. Stem met alle betrokkenen, en met de opdrachtgever in het bijzonder, af wanneer (tussen)producten worden opgeleverd.
- 10. Neem de relevante betrokken partijen goed mee in de monitoringsaanpak en het analysekader dat is gekozen, alvorens aan de uitvoering van de monitor te beginnen.** Beleg enkele (fysieke) bijeenkomsten waarin wordt toegelicht welk analysekader wordt gekozen en wat het in de praktijk betekent om hiermee te werken. Sluit hierin aan bij de belevingswereld van betrokkenen en stem de (onderlinge) verwachtingen af om frustraties op een later moment te voorkomen.

3.2 Opzet

- **Breng focus aan.** Maak het analysekader niet te complex, door gezamenlijk te kiezen hoeveel doelstellingen, projecten en activiteiten worden gemonitord. Indien een wijkaanpak veel verschillende doelstellingen, projecten en/of activiteiten kent, maak dan keuzes in wat wel en niet gemonitord wordt. Anders wordt het analysekader te complex en kost het te veel tijd om over alle indicatoren data te verzamelen.
- **Zorg dat het analysekader en de opzet van het onderzoek aansluiten bij de doelstellingen van de monitor.** Is het doel om over een langere termijn inzicht te krijgen in trends en ontwikkelingen? Dan zijn meerdere, vaststaande metingen over een langere tijdsperiode belangrijk. Is het de bedoeling dat de wijkaanpak tussentijds wordt bijgestuurd? Dan past actiegericht onderzoek beter. Hieronder worden enkele kenmerken geschetst van deze typen onderzoek. Het is niet zo dat gekozen moet worden voor één van de typen. In de praktijk wordt juist vaak een tussenvorm gekozen of worden beide typen onderzoek gecombineerd. Soms is het namelijk wenselijk om verschillende methoden te gebruiken die elkaar versterken. Bijvoorbeeld door een vaste set aan basisindicatoren aan te vullen met indicatoren die aansluiten bij de lokale situatie en de projecten die worden uitgevoerd.
 - Onderzoek middels meerdere, vaststaande metingen over een lange tijdsperiode is geschikt als trend- en beleidsmonitor. Het kan bijvoorbeeld worden gebruikt voor het monitoren van langjarige programma's, waarbij geen of weinig wijzigingen plaatsvinden in de opzet. Het kan hierbij uitdagend zijn om aan te sluiten bij de belevingswereld en de dynamische werkpraktijk van gemeenten bij de uitvoering van een integrale wijkaanpak. Zo kan de informatiebehoefte van stakeholders verschillen, of kunnen tussentijdse wijzigingen worden doorgevoerd in de wijkaanpak.
 - Actiegericht onderzoek is geschikt voor het monitoren van programma's die (jaarlijks) worden herijkt en meebewegen met de werkpraktijk. Het kan met wijzigingen in de wijkaanpak meebewegen en past daarom goed bij een doelstelling die gericht is op tussentijds leren en bijsturen. Een aandachtspunt bij de toepassing van actiegericht onderzoek is dat het lastiger kan zijn om hiermee een trend of ontwikkeling over een langere periode te volgen.



Breng focus aan



Zorg dat het analysekader en de opzet van het onderzoek aansluiten bij de doelstellingen van de monitor.

3.2 Opzet

- **Behoud in de opzet ruimte en voldoende werkbudget voor:**
 - **Verdieping op specifieke onderwerpen.** De toegevoegde waarde van monitoring kan soms vooral liggen in de verdere verdieping van onderwerpen, door middel van aanvullend onderzoek. Bijvoorbeeld door middel van innovatieve of creatieve onderzoeksmethoden waar de gemeente zelf niet over beschikt. Het is niet altijd vooraf bekend op welke onderwerpen verdieping nodig is en die behoeften komen soms pas gedurende het monitoringstraject aan het licht.
 - **Tussentijds bijsturen.** Op basis van de monitoringsresultaten kan de wijkaanpak (tussentijds) worden bijgestuurd. Ook kunnen gemeenten projecten toevoegen of (vroegtijdig) beëindigen, bijvoorbeeld op basis van voortschrijdend inzicht of maatschappelijke ontwikkelingen. Dit heeft ook gevolgen voor de monitoringsaanpak. Behoud in de opzet ruimte voor deze tussentijdse bijsturing.
 - **Maatwerk per gemeente (in het geval van een gezamenlijke monitor).** Elke wijkaanpak is anders en de wensen en behoeften van gemeenten voor de monitoring daarvan kunnen ook uiteenlopen. Door een opzet te kiezen waarin ruimte is voor maatwerk, kan de monitor beter aansluiten op de wijkaanpakken en waardevollere inzichten opleveren.

Voorbeeld: Het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV) heeft ook te maken met gebieden die onderling erg verschillen. De monitoring krijgt derhalve per gebied ander nuances: er is ruimte voor variatie en maatwerk. Van de gebieden wordt gevraagd om een aantal uniforme indicatoren bij te houden, verder is ruimte voor een eigen invulling in outputindicatoren die bij de lokale programma's passen. Wel wordt (naar wens van de gemeenten) een aantal basisvereisten op papier gezet, die als richtlijn en stok achter de deur dient. Aangezien de uitgangspositie verschilt per gebied, is de monitoring vooral bedoeld voor het in kaart brengen van langjarige ontwikkelingen, en niet voor een cijfermatige vergelijking van gebieden. Een belangrijk onderdeel van de cyclus van planvorming, uitvoering, en reflectie, zijn de lokale jaargesprekken: in deze gesprekken staan het rijk en de lokale partners stil bij successen en knelpunten, en wat de betrokkenen daaraan kunnen doen. Voor het collectieve leereffect met betrekking tot de interventies worden leerkringen aangeboden, en faciliteert het NPLV bij onderzoeks- en datawensen.



Behoud in de opzet ruimte en werkbudget voor verdieping, tussentijds bijsturen en maatwerk per gemeente.

3.2 Opzet

- **Het monitoren van een wijkaanpak gaat over tellen (cijfers) en vertellen (het verhaal achter de cijfers).** Ofwel, vul een kwantitatieve aanpak aan met kwalitatieve onderzoeksmethoden. Zo kunnen cijfers worden geduid en ontstaat een rijker beeld over de resultaten en effecten van de wijkaanpak. Bovendien is cijfermatige informatie niet altijd beschikbaar.
- **Bezoek als onderzoekers de betreffende wijk(en) en neem deel aan activiteiten of bijeenkomsten.** Zo kan een beeld worden gevormd over de wijk die onderzocht wordt, hoe de wijkaanpak er in de praktijk uitziet en wie daarbij betrokken zijn. Het kan ook bijdragen aan wederzijds begrip en het opbouwen van een vertrouwensrelatie tussen de onderzoekers en de wijk. Ook het in gesprek gaan met sleutelfiguren in de wijk draagt bij het verkrijgen van een goede impressie van de wijk. Uiteindelijk kan dit alles ook bijdragen aan een betere duiding van de resultaten en rapportage daarover.
- **Communicatie is heel belangrijk.** Zorg voor een heldere en tijdige communicatie en afstemming tussen alle betrokkenen. Blijf als onderzoekers steeds helder aangegeven wat je doet of niet doet, en doe ook wat je zegt.

Tip: Neem betrokkenen tussentijds goed mee in keuzes ten aanzien van bijstellingen van de monitoring. Bijvoorbeeld als zich tussentijds uitdagingen voordoen die vragen om bepaalde aanpassingen in het proces of in de opzet van de monitor (denk aan aanpassingen van de scope, inzet of onderzoeksmethoden). Informeer alle betrokkenen hier tijdig over, zodat ze in de gelegenheid zijn hierop te reageren en oplossingen of alternatieve ideeën kunnen aandragen.

- **Spreek per betrokken partij een concreet aanspreekpunt af.** Het werkt prettig als elke betrokken partij één vast aanspreekpunt aanwijst die enerzijds de verbinding kan leggen met de interne organisatie en anderzijds de inbreng kan coördineren. Bij voorkeur betreft het een monitoringsdeskundige met begrip van de wijkaanpak.

Tip: Monitoring is over het algemeen een meerjarig proces. Het kan voorkomen dat tijdens deze looptijd onverhoopt personele wisselingen plaatsvinden, bij de onderzoekers of betrokken partijen. Om die reden is het verstandig om de afspraken goed vast te klikken en een logboek bij te houden over de belangrijkste ontwikkelingen en bijstellingen gedurende de uitvoering van de monitoring.



Het monitoren van een wijkaanpak gaat over tellen én vertellen.



Communicatie is heel belangrijk.



Bezoek de wijk(en) en neem deel aan activiteiten of bijeenkomsten.



Spreek per partij een aanspreekpunt af.

3.2 Opzet

- **Het monitoren van een wijkaanpak vraagt om flexibiliteit en creativiteit.** Wijkaanpakken richten zich op de kwetsbare wijken. De doelgroepen zijn niet altijd goed te bereiken met traditionele onderzoeksmethoden, zoals vragenlijsten of focusgroepen. Bijvoorbeeld omdat zij laaggeletterd of niet-digitaalvaardig zijn, of omdat zij de overheid en/of onderzoekers niet vertrouwen. Blijf gedurende het onderzoek scherp op doelgroepen die lastig te bereiken zijn. Als bepaalde perspectieven onbedoeld ontbreken, blijf dan zoeken naar alternatieve manieren om wijkbewoners bij het onderzoek te betrekken. Of maak in de analyse en presentatie van resultaten helder dat dit perspectief ontbreekt (bijvoorbeeld als onvoldoende tijd/capaciteit beschikbaar is voor het inzetten van alternatieve onderzoeksmethoden).

Tips:

- Door gebruik te maken van bestaande registraties van bijvoorbeeld schuldhulpverlening en jeugdgezondheidszorg, kun je groepen die minder in enquêtes meedoen toch mee laten tellen.
 - Onderzoek of professionals, vrijwilligers en/of sleutelfiguren in de wijk benut kunnen worden om bepaalde doelgroepen in de kwetsbare wijk te bereiken. Denk aan buurtvaders of jongerenwerkers die middenin de wijk staan.
- **Presenteer resultaten in een aansprekende vorm die aansluit bij de behoeften van de betrokken partijen.** Dit kan verschillen per moment of doelstelling waarvoor de resultaten worden gebruikt. Soms worden de resultaten bijvoorbeeld ook gebruikt om mee in gesprek te gaan met bijvoorbeeld professionals in de wijk of wijkbewoners. Dit vraagt een ander product dan bijvoorbeeld een bestuurlijke verantwoording. Onderzoek samen met de betrokken partijen wat de wensen zijn en wat past binnen de tijd en het budget voor de monitor.

Tip: De vorm van de (tussen)producten wordt vaak medebepaald door de doelgroepen waarvoor de (tussen)producten worden gemaakt. Terugkoppeling van monitoringsresultaten in de wijk vraagt om een andere vorm dan een officiële stukgang richting Raad en Provinciale Staten. Bepaal dus eerst wie de gebruikers van de monitor zijn, en of zij specifieke behoeftes hebben.



Het monitoren van een wijkaanpak vraagt om flexibiliteit en creativiteit.



Presenteer resultaten in een aansprekende vorm die aansluit bij de behoeften.

3.3 Rol- en taakverdeling

- **Maak heldere afspraken over de rollen en verantwoordelijkheden en communiceer deze helder naar alle betrokkenen.** Het gaat om afspraken over zowel het proces om te komen tot de monitor, als over de uitvoering. Expliciteer de rollen en verantwoordelijkheden voor alle betrokkenen. Zo is voor iedereen helder wat wordt verwacht en wat van anderen verwacht kan worden. Heldere afspraken betekenen ook dat tijdens de uitvoering kan worden gestuurd op het nakomen daarvan.
- **Stuur op het nakomen van afspraken en sta ook tussentijds stil of de rollen/verantwoordelijkheden nog helder zijn.** Betrokken partijen committeren zich aan een bepaalde inzet en het realiseren van de planning. Als tussentijds blijkt dat partijen zich niet aan afspraken houden, kan dit leiden tot teleurstellingen of frustraties. Het is aan de opdrachtgever om er proactief op te sturen dat partijen zich toch aan afspraken houden. Bij partijen zelf ligt ook een verantwoordelijkheid om actief te vragen naar rollen en verantwoordelijkheden, indien onduidelijkheden worden ervaren.
- **Betrek alle deelnemers door middel van co-creatie.** Zorg ervoor dat alle partijen binnen de samenwerking invloed hebben op het proces en de opzet van de monitoring.

Rol uitvoeringspartners / gemeente(n): Expliciteer de doelstellingen en activiteiten van de wijkaanpak. Maak samen met de onderzoekers heldere afspraken over de inspanningen van de gemeenten. Welke (onderzoeks-)activiteiten verricht(en) de gemeente(n) in het kader van de monitor en welke niet? Wie benadert de bewoners, en communiceert de resultaten naar bewoners?

Rol kennispartners / onderzoekers: Maak helder waar de rol van de onderzoekers begint en ophoudt. Wees als onderzoekers hierover ook helder richting alle betrokken partijen. Welke onderzoeksactiviteiten voeren de onderzoekers uit en welke vallen daarbuiten? Zijn er daarnaast nog andere verantwoordelijkheden? Denk bijvoorbeeld aan het helder communiceren van afspraken, betrokkenen op de hoogte houden over de voortgang of eventuele wijzigingen, of een rol in het gezamenlijk leernetwerk.



Rol opdrachtgever:

- Deze rol begint al bij de opdrachtformulering (zie pp. 8-9) en in het proces om te komen tot de monitor.
- Neem een proactieve houding aan in het maken van heldere afspraken, het in kaart brengen van belangen en het managen van verwachtingen t.a.v. de rollen en verantwoordelijkheden.
- In de uitvoering heeft de opdrachtgever voornamelijk een rol op het gebied van coördinatie en aansturing. Als zich tussentijds situaties voordoen waarin partijen het niet met elkaar eens zijn, bijvoorbeeld over de koers van het traject of keuzes die worden gemaakt, dan is het goed als de opdrachtgever een proactieve houding aanneemt, stuurt op voortgang en interenieert waar nodig.

3.4 Gezamenlijk leren

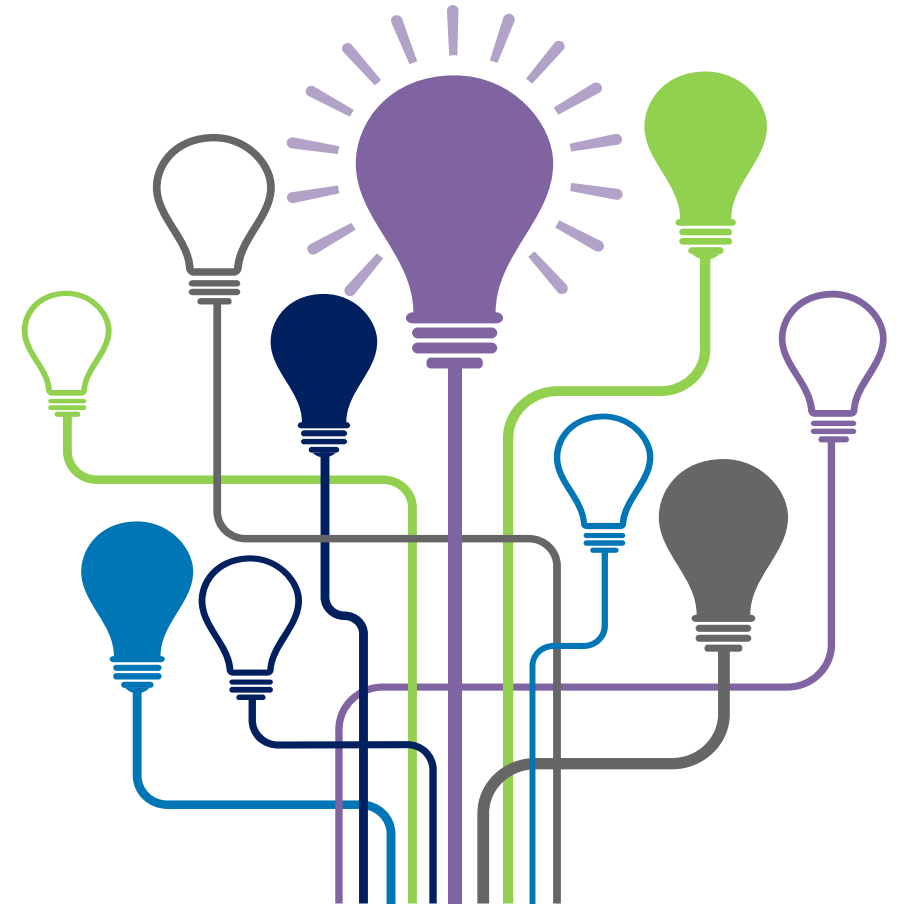
- **Bespreek gezamenlijk welke behoeften de betrokkenen hebben als het gaat om leren.** Verken bij de betrokken partijen over welke onderwerpen ze willen leren. Willen ze bijvoorbeeld leren over de (effectiviteit van) wijkaanpakken, het monitoren van wijkaanpakken, of allebei? En op welke manier willen ze hierover leren?

Voorbeeld: Denk aan een bijeenkomst waarin inzichten worden gedeeld. Kennisdeling kan ook plaatsvinden doormiddel van het organiseren van werkbezoeken of het uitnodigen van een expert of ervaringsdeskundige.

- **Kies een structuur die aansluit bij de leerbehoeften.** Om het gezamenlijk leren van toegevoegde waarde te laten zijn, is het belangrijk dat de structuur en vorm aansluiten bij de behoeften en wensen van betrokkenen.

Voorbeeld: Het kan helpen om binnen het leernetwerk onderscheid te maken tussen 1) monitoring en 2) uitvoering. Voor de inzichten over het monitoren van wijkaanpakken kom je bijeen met de onderzoekers/monitoringsdeskundigen van de betrokken partijen (als betrokken partijen die hebben). Voor de uitvoering kom je bijeen met de programma coördinatoren (afhankelijk van de agenda aangevuld met wijkmanagers en relevante projectleiders). Op deze manier sluiten de onderwerpen waarover wordt gesproken en geleerd beter aan bij de onderwerpen waar de verschillende betrokkenen zich binnen de wijkaanpak op richten.

- **Wijs een trekker aan voor het leernetwerk en maak afspraken over de inzet van alle betrokkenen.** Het helpt als er een duidelijke trekker is voor het gezamenlijk leren. Het is aan de trekker om proactief bij de betrokken partijen input op te halen voor de onderwerpen en manieren waarop geleerd wordt. De trekker bereidt vervolgens de bijeenkomsten voor of wijst per bijeenkomst een verantwoordelijke aan om de bijeenkomst voor te bereiden. Daarnaast is de trekker verantwoordelijk voor het bijhouden en delen van lessen en inzichten uit het gezamenlijk leren.





4. Bijlage

Gesprekspartners

KWINK groep heeft dit inspiratiedocument opgesteld in opdracht van de provincie Utrecht. De leerervaringen in het inspiratiedocument zijn opgehaald bij de uitvoeringspartners en kennispartners die direct betrokken waren bij het kennis- en monitoringsprogramma van de Regio Deal Vitale Wijken, namelijk:

- Gemeente Amersfoort
- Gemeente Nieuwegein
- Gemeente Utrecht
- Gemeente Zeist
- GGD regio Utrecht (GGDrU)
- Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM)

Om de opgedane inzichten te verrijken, zijn daarnaast gesprekken gevoerd met onderstaande externe deskundigen van aanverwante trajecten:

- Een projectleider vanuit het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK), die betrokken is bij de monitoring van het Nationaal Programma Leefbaarheid en Veiligheid (NPLV)
- Projectmanagers en monitoringsdeskundigen van Den Haag Zuidwest

Onderzoekers KWINK groep

Frederique Uyterlinde (fuyterlinde@kwinkgroep.nl)

Michelle Ploum (mploum@kwinkgroep.nl)

KWINK
GROEP