

# **Opvoeden en opgroeien in de wijk**

Een aanpak vanuit de praktijk besproken

Amsterdam, december 2002

Agnes Bürmann  
Lea Grubben  
Eva Klooster

Met medewerking van:  
Bram van Dijk

# Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>Algemene projectbeschrijving en onderzoeksopzet</b>	<b>3</b>
1.1	De aanpak O&O in de wijk	3
1.2	De gemeentelijke pilotprojecten O&O	4
1.3	De evaluatie van het project O&O	4
1.4	De onderzoeksvragen en de opzet	5
<b>2</b>	<b>De aanpak in Groningse wijken</b>	<b>7</b>
2.1	Het project O&O in Groningen	7
2.2	Opbrengsten en effecten van de aanpak O&O in Groningen	11
2.3	De toekomst van de aanpak O&O in Groningen	13
2.4	Conclusie	15
<b>3</b>	<b>De aanpak in Almelo</b>	<b>16</b>
3.1	Organisatiestructuur	16
3.2	De pilotwijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier	16
3.3	Opbrengsten van de aanpak O&O in Almelo	18
3.4	De toekomst van de aanpak O&O in Almelo	22
3.5	Conclusie	23
<b>4</b>	<b>Conclusies en aanbevelingen</b>	<b>24</b>
4.1	Conclusies kerndoelen	24
4.2	Voorwaarden voor een succesvolle aanpak	25
	<b>Epiloog</b>	<b>27</b>
	<b>Bijlage</b>	<b>28</b>
	Geïnterviewden Groningen	28
	Geïnterviewden Almelo	28

# 1 Algemene projectbeschrijving en onderzoeksopzet

## 1.1 De aanpak O&O in de wijk

De aanpak O&O is een wijkaanpak, een strategie die gemeenten en instellingen faciliteert ten behoeve van meer planmatige en integrale beleidsvorming met als doel een verbeterd aanbod voor ouders en (jonge) kinderen.

"De opdracht was om een aanpak te ontwikkelen die gemeenten in staat stelt om 'op het niveau van de wijk een samenhangend aanbod te creëren, dat is afgestemd op de vraag en dat competenties en beschermende factoren versterkt' (...) De huidige eisen en uitgangspunten van het jeugdbeleid zijn daarbij richtinggevend geweest:

- de regiefunctie ligt bij lokale overheden;
- er moet sprake zijn van samenhang in beleid;
- beleid krijgt vorm vanuit een vraaggestuurde benadering en wordt interactief/ participatief vormgegeven;
- beleid is niet alleen gefocust op problematieken maar ook op het versterken van competenties en mogelijkheden."

(uit: Opgroeien en opvoeden in de wijk, NIZW, najaar 2002)

De aanpak O&O bestaat uit een zestal stappen of fases die samen een beleids- en uitvoeringscyclus vormen. Voor iedere stap worden aanwijzingen gegeven en methodieken/ instrumenten aangereikt zoals vragenlijsten en invulschema's.

Hoewel de benamingen in de loop van het project aangepast zijn en sommige stappen een andere uitwerking hebben gekregen, heeft de aanpak O&O in grote lijnen steeds bestaan uit de volgende stappen:

### *Starten*

Bij eerste uitvoering begint de cyclus met een initiatief- of startfase. In deze fase gaat het om het gericht kiezen van een bepaalde aanpak op basis van een visie. Daarbij zijn ook concrete activiteiten als het creëren van draagvlak en het opzetten van een werkbare structuur van belang. Het gaat in deze fase dus om het vaststellen en organiseren van de gezamenlijke missie die men voorstaat.

### *Informatie verzamelen*

In deze fase gaat het om het verzamelen van informatie over de vraagstukken die aan de orde zijn. Dit kan door het raadplegen van verschillende betrokkenen en het verzamelen van (kwantitatieve) gegevens uit inventarisaties of onderzoeken.

### *Vraagstukken kiezen en analyseren*

In de deze fase wordt de veelheid aan informatie geanalyseerd en een aantal concrete vraagstukken geselecteerd en verder uitgewerkt.

### *Programma's opstellen*

Deze fase behelst het opstellen van programma's. Daarbij komen afwegingen aan de orde als: Wat gaat men precies doen? Welke resultaten streeft men na? Welke doelen wil men concreet bereiken? Wie gaat het doen? Wanneer is het klaar? Welk budget is beschikbaar?

### *Uitvoeren*

Deze fase bestaat uit het in praktijk brengen van de programma's.

### *Evalueren*

In de laatste fase gaat het om het evalueren van het beleid en de uitvoering daarvan in de praktijk. Heeft men bereikt wat men wilde? Is men op de goede weg?

In algemene zin geldt dat met deze aanpak beoogd wordt de kwaliteit van beleid en aanbod op het gebied van O&O te verbeteren. In de verschillende notities en rapportages die in de afgelopen drie jaar zijn verschenen worden steeds verschillende formuleringen gebruikt. De doelen zijn in de loop der tijd ook wat gewijzigd. Dit heeft te maken met voortschrijdend inzicht tijdens de

ontwikkeling van de aanpak. Het accent is verlegd van puur inhoudelijke aspecten van het aanbod naar de regierol van de gemeente.

Wij citeren hier uit de eindrapportage van het NIZW: "De opdracht was om een aanpak te ontwikkelen die gemeenten in staat stelt om 'op het niveau van de wijk een samenhangende aanbod te creëren, dat is afgestemd op de vraag en dat competenties en beschermende factoren versterkt'." (uit: Op-groeien en opvoeden in de wijk, NIZW, najaar 2002)

De essentie van deze doelstelling is dat het aanbod aansluit bij de hulpvragen en wensen van ouders en jeugd en dat er sprake is van afstemming en samenwerking tussen instellingen die het aanbod verzorgen.

Hiermee zijn ook de doelstellingen neergezet waaraan de effectiviteit van de aanpak O&O afgemeten moet worden. We komen hier in paragraaf 1.4 op terug.

De aanpak O&O is in nauwe samenwerking met de praktijk ontwikkeld. Vanaf september 1999 is in de gemeenten Groningen en Almelo meegedacht en geëxperimenteerd met de ontwikkeling van de aanpak O&O<sup>1</sup>.

## 1.2 De gemeentelijke pilotprojecten O&O

De gemeentelijke pilotprojecten O&O lopen parallel met de ontwikkeling van de aanpak O&O door het NIZW en vormen feitelijk de 'proeftuin' voor deze aanpak. De ervaringen en meningen werden steeds gepeild en vormden de basis waarop het NIZW de aanpak verder kon uitwerken.

In de oorspronkelijke opzet zouden per participerende gemeente twee wijken meedoen:

- een wijk die tijdens de ontwikkelfase start en waar volop geëxperimenteerd wordt;
- een wijk die met de O&O aanpak start als deze min of meer is uitontwikkeld, dit is de verbredingsfase waarin wordt nagegaan of de ontwikkelde aanpak werkbaar is.

De gemeente Groningen heeft het project O&O ingezet in respectievelijk Oosterpark en Vinkhuizen. In Almelo is gestart in de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier. Daar heeft men vervolgens gekozen voor verbreding van het project naar meerdere wijken.

In de volgende hoofdstukken wordt een beschrijving gegeven van het project zoals het in de pilotwijken opgezet en uitgevoerd is.

## 1.3 De evaluatie van het project O&O

In september 1999 is het landelijk project O&O gestart. In de zomer van 2001 werden de uiteindelijke contouren van de aanpak O&O duidelijk. Najaar 2002 heeft de 'aanpak O&O' haar definitieve vorm gekregen.

Omdat de ontwikkelfase ruim 1 jaar langer duurde dan in eerste instantie gepland was, is vertraging opgetreden bij de O&O projecten in de eerste pilotwijken en is de 'verbredingsfase' gestart met een nog niet geheel uitontwikkelde aanpak.

En in tegenstelling tot de beoogde opzet is het NIZW tot de zomer van 2002 nauw betrokken gebleven bij het uitvoeringsproces in beide gemeenten.

Het gevolg van de vertraging en de verlengde inzet van het NIZW in de gemeenten is dat DSP-groep de opzet van het evaluatieonderzoek verschillende keren heeft bijgesteld<sup>2</sup>.

Noot 1 Oorspronkelijk was ook de gemeente Utrecht betrokken bij het project O&O. Eind 2000 heeft deze gemeente om diverse redenen besloten niet verder te gaan als pilotgemeente (zie 'Eindrapportage project O&O op wijkniveau in Utrecht', MUTANT, februari 2001).

Het zwaartepunt van de uitvoering van de evaluatieactiviteiten is komen te liggen in najaar 2002, aan het einde van de projectperiode. Tot die tijd heeft DSP-groep zich beperkt tot het op afstand volgen van de projecten door contact te houden met de projectleiders en de relevante schriftelijke informatie bij te blijven houden.

Wij hebben getracht het ontwikkelproces te scheiden van het beleids- en uitvoeringsproces dat met de aanpak O&O in gang is gezet. Dit laatste is waar het in ons onderzoek om gaat. Voor gedetailleerde beschrijvingen van (onderdelen van) het ontwikkelproces verwijzen we naar de notities en verslagen die de afgelopen drie jaar geschreven zijn door de projectleiders van de gemeenten Groningen en Almelo en de projectleiders van het NIZW. Het SGBO had de opdracht om het ontwikkeltraject te begeleiden met een onderzoek. Zij hebben hierover in juni 2001 gerapporteerd<sup>3</sup>.

#### 1.4 De onderzoeksvragen en de opzet

Uiteindelijk is het onderzoek van DSP-groep, waarvan de rapportage voor u ligt, in hoofdzaak gericht op de vraag in hoeverre de pilotprojecten aan de doelstellingen hebben beantwoord. Gelet op de vele formuleringen van de doelen van de aanpak O&O (zie paragraaf 1.1) hebben we de essentie van de aanpak O&O teruggebracht tot: het realiseren van aanbod dat aansluit bij de hulpvragen en wensen van ouders en jeugd waarbij er sprake is van afstemming en samenwerking tussen instellingen die het aanbod verzorgen onderling en tussen instellingen en de gemeente.

Het evaluatieonderzoek is gericht op het beantwoorden van de volgende drie vragen:

- 1 In hoeverre zijn de kerndoelen (vraaggericht werken en betere afstemming/ samenwerking) gerealiseerd?
- 2 Welke factoren zijn daarop van invloed?
- 3 Onder welke voorwaarden is het inzetten van de aanpak O&O zinvol?

Gezien de fase van uitvoering waarin de pilotprojecten Groningen en Almelo zich momenteel bevinden, kan de aanpak O&O nog nauwelijks meetbaar effect hebben gehad op ouders en kinderen. Het is te vroeg om het aanbod op effecten te beoordelen bijvoorbeeld door ouders te bevragen op hun ervaringen.

We hebben daarom vooral gebruik gemaakt van interviews met sleutelpersonen die direct betrokken zijn bij de uitvoering van het project: de projectleiders O&O, vertegenwoordigers van de gemeentelijke beleidsafdelingen welzijn en onderwijs, en vertegenwoordigers van instellingen (in de wijk) zoals scholen, welzijnsorganisaties en GGD.

In het onderzoek is gebruik gemaakt van de volgende drie informatiebronnen:

- analyse van beschikbaar schriftelijk materiaal (naast de genoemde voortgangsrapportages ook wijkanalyses en actieplannen uit Almelo en Groningen);
- interviews met de gemeentelijke projectleiders O&O;
- interviews met sleutelpersonen van gemeente en instellingen.

---

Noot 2 Zie 'Offerte evaluatie pilotprojecten O&O op Wijkniveau en CTC' (DSP, juli 1999), 'Opzet evaluatie O&O in Almelo en Groningen' (DSP, oktober 2001), 'Hoofdlijnen evaluatie pilots O&O in Almelo en Groningen' (DSP-groep, augustus 2002).

Noot 3 'Stappenplan O&O op wijkniveau, beoordeling instrumentarium', SGBO, juni 2001. In opdracht van de ministeries van VWS en Justitie.

Tussen zomer 2001 en najaar 2002 zijn beide projectleiders meerdere malen uitgebreid geïnterviewd over de producten en leerervaringen die de pilots hebben opgeleverd. In september 2002 is met hen besproken van welke instellingen sleutelpersonen geïnterviewd zouden gaan worden (zie Bijlage). De interviews met sleutelpersonen zijn uitgevoerd aan de hand van een beknopte open vragenlijst. Belangrijke aandachtspunten<sup>4</sup> in deze vragenlijst zijn:

- de wijze waarop afstemming in het aanbod wordt gerealiseerd en de mate waarin afstemming daadwerkelijk verbetert;
- de wijze waarop invulling wordt gegeven aan vraaggericht beleid en de mate waarin een meer vraaggericht aanbod wordt gerealiseerd;
- verwachtingen ten aanzien van de (uiteindelijke) effecten op jeugdigen en hun opvoeders;
- draagvlak voor continuering van het ingezette beleid;
- toepassing van het instrumentarium in nieuwe pilotwijken;
- oorzaken voor vertraging ten opzichte van de oorspronkelijke planning.

In de volgende hoofdstukken beschrijven we de belangrijkste bevindingen vanuit de pilotprojecten Groningen en Almelo.

Noot 4 Deze aandachtspunten zijn ook in de interviews met de projectleiders aan de orde gekomen.

## 2 De aanpak in Groningse wijken

### 2.1 Het project O&O in Groningen

#### 2.1.1 De projectstructuur

Het project O&O speelt zich in Groningen af binnen de kaders van het gemeentelijk integraal jeugdbeleid 'Opgroeien in de stad', waarin de ketenbenadering, brede basisvoorzieningen, maatwerk voor diegenen die extra ondersteuning nodig hebben, participatie van ouders en jeugdigen, het Vensterschoolmodel, en resultaatgericht werken het uitgangspunt vormen.

Uit deze opsomming is af te leiden dat de visie van de gemeente Groningen naadloos aansluit op de uitgangspunten van de aanpak O&O (zie hoofdstuk 1).

De gemeente heeft verder aangegeven van de O&O aanpak te verwachten dat deze leidt tot een meer vraaggericht activiteitenaanbod.

In Groningen is het project O&O van meet af aan gekoppeld aan Vensterscholen. Een Vensterschool is een bundeling van verschillende scholen en andere organisaties<sup>5</sup>. De deelnemende scholen en organisaties werken aan een groot gezamenlijk aanbod van onderwijs, opvoeding, opvang, gezondheidszorg, sport, spel, muziek etc. De ideale Vensterschool zit in één gebouw. Maar het kan ook zijn dat er verschillende gebouwen gebruikt worden. De gemeente Groningen streeft naar realisatie van één Vensterschool in elke wijk. Inmiddels zijn er 10 Vensterscholen operationeel.

De belangrijkste motivatie om Vensterscholen als uitvoeringskader te kiezen is dat Vensterscholen een infrastructuur bieden voor samenwerking tussen wijkvoorzieningen van waaruit het aanbod op het gebied van O&O versterkt zou kunnen worden.

Iedere Vensterschool heeft een locatiemanager en een plangroep. De locatiemanager is verantwoordelijk voor de coördinatie van alle activiteiten die vanuit de Vensterschool opgezet en uitgevoerd worden. De plangroep bestaat behalve uit de locatiemanager uit vertegenwoordigers van de instellingen die participeren in de Vensterschool en is de plaats waar alles wat men als Vensterschool doet en wil, bedacht en besproken wordt. De plangroep functioneert in het project O&O als project/ werkgroep O&O.

Bij aanvang van het project O&O (eind 1999) heeft de gemeente Groningen gekozen voor Oosterpark als eerste wijk en Vinkhuizen als tweede wijk. Niet alleen toonden de vertegenwoordigers van de Vensterscholen in deze wijken zich enthousiast, ook constateerde men dat in deze als 'zwak' aangemerkte wijken onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de aanwezige welzijnsvoorzieningen zoals peuterspeelzalen e.d. ondanks de inspanningen die men als aanbieders levert om bepaalde ouders en kinderen te bereiken.

De gemeente Groningen heeft voor een periode van 3 jaar een projectleider aangesteld bij de afdeling Jeugd en Welzijn<sup>6</sup>. De projectleider opereert in de pilotwijken en is actief betrokken bij de ontwikkelingsactiviteiten van het NIZW.

Binnen de beleidsafdeling Jeugd en Welzijn is een medewerker aangewezen als aanspreekpunt voor de projectleider. Deze beleidsmedewerker is tevens

Noot 5 In Nederland komt men dit concept vooral tegen onder de noemer Brede School.

Noot 6 Na de recente reorganisatie binnen de gemeente is dit het cluster Jeugd en Onderwijs geworden.

verantwoordelijk voor de integraliteit van de gemeentelijke bijdrage aan het project.

Verder is ook de gemeentelijke wijkfunctionaris (zgn. wijkwelzijnscoördinator) een aanspreekpunt geweest voor de projectleider O&O, en heeft de stedelijke 'Adviesgroep Opvoeden'<sup>7</sup> de voortgang van het project O&O gevolgd en waar mogelijk geadviseerd.

Tot zover het overzicht van de projectstructuur. In de volgende twee subparagrafen geven we een korte typering van de pilotwijken Oosterpark en Vinkhuizen en doen we beknopt verslag van het verloop van de O&O aanpak in deze wijken.

### 2.1.2 De eerste pilotwijk: Oosterparkwijk

In april 2000 is het project O&O in de Oosterparkwijk van start gegaan. Oosterpark is een vooroorlogse arbeiderswijk in het stadsdeel Oude Wijken met momenteel zo'n 26.000 inwoners.

De bevolkingssamenstelling wordt als volgt gekenmerkt: veel huishoudens leven op het sociaal minimum, de langdurige werkloosheid is hoog, ongeveer 15% van de inwoners is van allochtone afkomst, de schoolbevolking is voor een derde van allochtone afkomst, er is geen dominante allochtone bevolkingsgroep (23 verschillende nationaliteiten), het aantal illegalen in de wijk neemt toe door stijgend aantal tijdelijk beschikbare woningen als gevolg van renovatieplannen.

In de gesprekken die gevoerd zijn in het kader van ons onderzoek benadrukten verschillende sleutelpersonen het feit dat de gemeente Groningen een grote groep laag opgeleide autochtonen kent en dat maatschappelijke vraagstukken vooral voortkomen uit problemen van deze bevolkingsgroep.

In 1996 is in Oosterpark de eerste Groningse Vensterschool opgericht. Zoals reeds is aangegeven is in Groningen gekozen voor een projectstructuur O&O die aansluit op de infrastructuur van de Vensterscholen. De gehele plangroep, het belangrijkste overlegorgaan van de Vensterschool, is als projectgroep O&O samen met de projectleider aan de slag gegaan. Daarmee is gekozen voor een groep mensen die actief zijn op het uitvoerend niveau en niet voor managers.

De aanpak O&O heeft in Oosterparkwijk geresulteerd in de volgende activiteiten van de projectleider en de leden van de projectgroep O&O:

- In voorjaar en zomer 2000 is een wijkanalyse gemaakt op basis van groepsgesprekken met beroepskrachten, raadpleging bij ouders over het aanbod O&O in de wijk<sup>8</sup>.
- De gegevens zijn geclusterd aan de hand van zes functies die binnen opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering onderscheiden worden: leren en ontwikkelen, informatie en voorlichting, pedagogische advisering, vroegtijdige onderkenning en signalering, sociale steun bieden, en leefomgeving versterken (zie 'Verslag wijkanalyse 0-6 jaar Oosterparkwijk', 18 december 2000).
- Vervolgens is dit vertaald naar een plan van aanpak: 'Plan van aanpak 0-6 jarigen in de Oosterparkwijk' (augustus 2001). Dit plan is opgesteld door de projectleider O&O van de gemeente Groningen in nauw overleg met de projectgroep O&O Oosterparkwijk.

Noot 7 Deze groep adviseert de 'Stuurgroep 0 - 12 jarigen' waarin managers van de stedelijke instellingen vertegenwoordigd zijn.

Noot 8 Cijfermatige gegevens worden wel genoemd maar ontbreken in de wijkanalyse omdat ze op dat moment nog niet beschikbaar waren. De gemeente Groningen is volop bezig met het realiseren van stadsdeelanalyses en wijkanalyse op zowel fysiek als sociaal gebied.



Oosterparkwijk wil een verbeterd aanbod realiseren voor 0 tot 6 jarigen en hun ouders/ verzorgers. Het plan biedt perspectieven voor hoe er de komende 2 jaar door de betrokken instellingen gewerkt zal gaan worden (zie tekstkader).

**Algemeen doel**

De instellingen die zich richten op kinderen van 0-6 jaar en hun ouders en of verzorgers, spannen zich er samen voor in een doorgaande lijn in het aanbod te creëren, zodat de kinderen zich optimaal kunnen ontwikkelen, zich goed kunnen toerusten voor de start van het basisonderwijs en ouders effectief ondersteund worden in hun taak als opvoeder hierbij.

**Speerpunt 1**

*Het vergroten van het gebruik van de peuterspeelzaal door kinderen uit de Oosterparkwijk.*

Eindresultaat: het bereik van de peuterspeelzaal in de Oosterparkwijk is over 2 jaar toegenomen met 10%, van 50% naar 60%.

**Speerpunt 2**

*Het versterken van het bereik van opvoedingsondersteuning aan ouders van jonge kinderen door de bestaande voorzieningen in de wijk.*

Eindresultaat: het aanbod opvoedingsondersteuning is op voor ouders duidelijke wijze in kaart gebracht en deze informatie is toegankelijk voor ouders.

**Speerpunt 3**

*Het verbeteren van de samenwerking tussen peuterspeelzaal en de onderbouw van de basisschool gericht op het ontwikkelen van een doorgaande lijn.*

Eindresultaat: Samenwerkingsafspraken tussen de peuterspeelzalen en basisscholen zijn vastgelegd in een protocol.

- Het actieplan is in september 2001 ter goedkeuring voorgelegd aan de verschillende betrokken instellingen en aan de gemeente. Dit vergde veel toelichting van de projectleider. Stagnatie in een aantal activiteiten dreigde als gevolg van onduidelijkheid over financiering en onduidelijkheden wat betreft verantwoordelijkheden: *"Eenmaal op het punt waarop de eerste stappen in de uitvoering gezet moeten worden gebeurt dat kennelijk niet vanzelf. Stagnatie dreigde. Dat vergde weer de nodige initiërende activiteiten van de projectleider en de locatiemanager"* aldus de projectleider. De stagnatie zou vooral veroorzaakt zijn door onvoldoende interne afstemming tussen leden van de projectgroep O&O en de instelling die zij vertegenwoordigen in de projectgroep.
- In de winter 2001-2002 is, later dan volgens planning, gestart met uitvoering van de eerste activiteiten.
- In september 2002 is het totale aanbod O&O Oosterparkwijk, inclusief de geplande activiteiten uit het plan van aanpak, vertaald in een Programma 'Samen werken aan een goede start' met daarin vier programmalijnen met voor elke lijn de beoogde resultaten en de nieuwe en bestaande activiteiten.
- De locatiemanager van de Vensterschool is momenteel de eerst verantwoordelijke als het gaat om de continuering van de aanpak en de realisering van de gemaakte plannen. Er is ook gesproken over het instellen van een coördinatiegroep die de plaats zou moeten innemen van de projectgroep O&O.

### 2.1.3 De tweede pilotwijk: Vinkhuizen

Bij aanvang van het O&O project in Groningen is al gekozen voor Vinkhuizen. Na 1,5 jaar is O&O in Vinkhuizen daadwerkelijk gestart.

De wijk Vinkhuizen is gebouwd in de jaren 70. Deze zgn. uitbreidingswijk kent veel hoogbouw, bovendien is er een duidelijke scheiding tussen de noord- en de zuidkant. In Vinkhuizen Noord staan duurdere woningen terwijl in Zuid vooral sociale woningbouw heeft plaatsgevonden. Er is veel gerenoveerd in de wijk. De wijk kent een gemengde bevolkingssamenstelling. De problemen concentreren zich rond autochtone multiprobleemgezinnen (wer-

keloosheid, alcoholgebruik, echtscheiding)<sup>9</sup>. Verder is er een relatief grote Antilliaanse bevolkingsgroep die zeer problematische gezinssituaties kent.

Vensterschool Vinkhuizen is de eerste en tot nog toe enige Vensterschool in Groningen waarin meer dan een basisschool participeert. In totaal zijn er zelfs vier basisscholen ondergebracht in deze Vensterschool.

De ervaringen met de projectgroep O&O in Oosterparkwijk hebben geleid tot de keuze voor een iets andere opzet van het project in Vinkhuizen. Er is begin 2001 in overleg met de plangroep een werkgroep O&O Vinkhuizen samengesteld bestaande uit mensen die op management-/ coördinatie niveau werkzaam zijn in de betrokken instellingen. In april 2001 kwam deze werkgroep voor het eerst bijeen.

Men heeft vervolgens alle fasen van de aanpak O&O doorlopen, beginnend met de raadplegingen onder beroepskrachten in voorjaar 2001 en later ouders (najaar 2001). De raadpleging bij de gemeente is vervangen door gegevens vanuit een ander project waarin informatie werd verzameld over visie van de gemeente op beleid 0-6 jarigen. Extra navraag door de projectleider O&O leverde geen specifieke gemeentelijk prioriteiten voor de wijk Vinkhuizen.

Eind 2001 is het actuele aanbod voor ouders en jonge kinderen in Vinkhuizen geïnterviewd.

Twee thema's "liepen als een rode draad door alle gegevens en analyses heen" (uit: Actieplan Vinkhuizen, september 2002 – juli 2004):

- Alledaagse opvoedingsvragen van ouders in de vensterschool Vinkhuizen.
- Helderheid voor ouders en beroepskrachten over het aanbod O&O in de vensterschool.

Onder de noemer 'Voor opvoeden kun je bij de Vensterschool terecht' heeft de werkgroep O&O deze thema's en de daartoe behorende acties gepresenteerd.

De acties zijn onderverdeeld naar activiteiten gericht op ouders en op beroepskrachten en moeten resulteren in:

- inzicht in wensen en behoeften van moeilijk bereikbare doelgroepen (allochtone ouders);
- een repertoire aan werkwijzen om informatie en ondersteuning te bieden;
- minimaal 2 producten om het beschikbare aanbod zichtbaar te maken;
- een gebruikerspanel van ouders;
- uitwisselingsvormen voor beroepskrachten.

Daarnaast wordt beleidsontwikkeling als activiteit genoemd: voortgangsbe-waking, evaluatie en signaleren van nieuwe trends en ontwikkelingen.

Momenteel zijn de betrokken instellingen volop bezig met de realisering van de genoemde acties.

De werkgroep O&O is niet meer bijeen geweest sinds het gereed komen van het actieplan (zomer 2002). Voor hen is niet duidelijk of de overlegstructuur gehandhaafd zal blijven of dat O&O in een van de bestaande overleggen geïntegreerd zal worden. Ook weet men niet wie verantwoordelijk is voor de continuïteit van het actieplan.

Noot 9 Hier is in paragraaf 2.1.2 ook een opmerking over gemaakt.

## 2.2 Opbrengsten en effecten van de aanpak O&O in Groningen

In deze paragraaf presenteren we de opbrengsten voor de gemeente Groningen.

Het project O&O was gericht op het in de praktijk doordenken, ontwikkelen en uitproberen van een aanpak. Twee Groningse Vensterscholen hebben de uitdaging aangenomen en zo is in twee wijken een werkwijze uitgeprobeerd die tot doel had een beter aanbod te creëren waar samenwerking en vraaggericht werken de basiskennmerken van vormen.

Nu het landelijk project O&O ten einde loopt en het ontwikkelproces in de gemeenten Groningen en Almelo geresulteerd heeft in een uitgewerkte aanpak, is het van belang de mogelijkheden, opbrengsten en effecten van de aanpak inzichtelijk te maken. Dat moet gebeuren op basis van de ervaringen van een aantal betrokkenen in een uitvoeringspraktijk die volop in ontwikkeling was.

Belangrijkste referentiekader voor de gesprekken met betrokkenen zijn de doelen die men met de aanpak O&O wil realiseren.

### 2.2.1 Doelen en verwachtingen

In hoofdstuk 1 is het doel van de aanpak O&O omschreven als het realiseren van beter beleid en aanbod. Daarbij wordt er van uit gegaan dat het aanbod moet aansluiten bij de hulpvragen en competenties van ouders en jeugd en dat er sprake moet zijn van afstemming en samenwerking tussen instellingen die het aanbod verzorgen en tussen instellingen en de gemeente.

Twee vertegenwoordigers van de beleidsafdeling Jeugd en Onderwijs hebben de verwachtingen die men binnen de gemeente had als volgt geconcretiseerd:

- *"Dat met de aanpak O&O voorkomen wordt dat er teveel instellingen met dezelfde kinderen/ gezinnen bezig zijn en langs elkaar heen hetzelfde aanbod ontwikkelen."*
- *"Dat er een invulling wordt gegeven aan ouderparticipatie om zicht te krijgen op de behoeften van ouders, iets waar vanuit de Vensterscholen al een tijd mee geworsteld wordt."*

Zij geven aan op dat het project O&O binnen de gemeente in eerste instantie weerstanden opriep. Het raakte aan heel veel verschillende onderdelen van het onderwijs- en jeugdbeleid en werd daarin als het zoveelste project gezien. Toen in de loop van het project duidelijk werd *"dat het om een aanpak gaat en niet om nieuw aanbod"* is het beeld in positieve zin bijgesteld.

### 2.2.2 Opbrengsten

Bij de projectleider en de beleidsmedewerker Jeugd leeft sterk het gevoel dat de projectopbrengst in hele kleine dingen zit en daardoor moeilijk in heel haar omvang aantoonbaar is. *"Het is heel moeilijk om concreet te zijn en toch is het nodig dat je dat bent"*.

In een voortgangsrapportage van voorjaar 2002 hebben zij per wijk en per fase van de aanpak verslag gedaan van de concrete projectopbrengsten. Een overzicht van de door hen genoemde opbrengsten<sup>10</sup>:

- een evenwichtiger aanbod O&O blijkt de gedeelde wens van beleidsmakers en beroepskrachten;

Noot 10 De opbrengsten die betrekking hebben op de ontwikkeling van de aanpak O&O en de daaraan gerelateerde instrumenten zijn van een geheel andere orde en daarom niet opgenomen in het onderzoek van DSP-groep.

- impliciet aanwezige kennis en inzichten bij professionals vonden een weg naar buiten door de raadpleging, zo is nu bijvoorbeeld meer inzicht in sociaal pedagogisch leefklimaat in de wijk;
- door de raadpleging is draagvlak en betrokkenheid beroepskrachten bij de aanpak O&O vergroot;
- knelpunten en dilemma's kwamen bloot te liggen (zoals het ontbreken van een aanbodoverzicht, de onvergelykbaarheid van gegevens, ontbreken van gegevens bij instellingen);
- over alle mogelijke en wenselijke verbeteringen wordt gediscussieerd en met argumenten onderbouwde keuzes gemaakt nu de prioriteiten helder zijn;
- er ligt nu een overzicht van het huidige aanbod op het gebied van O&O in twee wijken;
- in Oosterparkwijk, die als eerste wijk met de aanpak O&O van start is gegaan, worden de eerste resultaten van de in het actieplan opgenomen speerpuntactiviteiten zichtbaar: zo is er een folder ontwikkeld met overzicht van het aanbod en is de oudercomponent vergroot/ versterkt in diverse activiteiten, d.w.z. er wordt nu vooraf tussen aanbieders overlegd op welke wijze ouders benaderbaar zijn en hoe bijvoorbeeld informatie-bijeenkomsten het beste opgezet kunnen worden (dit soort structurele en gerichte uitwisseling was er vòòr O&O niet);
- een aantal opmerkingen en adviezen vanuit de raadplegingen bij ouders hebben een aantal instellingen meteen aangezet tot het aanbrengen van verandering in hun aanbod (bijv. de ingang van een voorziening die vrijwel onzichtbaar was voor potentiële klanten en waar men onmiddellijk de bordes verplaatst heeft) hier had de informatie-uitwisseling dus direct en zichtbaar resultaat voor ouders.

De meerwaarde van de aanpak O&O zit volgens de projectleider O&O in Groningen vooral in:

- 1 de consequentheid in het (cyclisch) doorlopen van allerlei stappen;
- 2 de kaders en keuzes (het geeft richting aan hoe je problemen/ knelpunten op O&O gebied oplost);
- 3 de inhoudelijke structuur bindt de betrokken partijen.

Hoewel steeds op een iets andere wijze geformuleerd kwamen in de gesprekken met de geïnterviewde werkers deze zelfde drie punten steeds weer naar voren. We citeren uit de gesprekken:

- *"De aanpak O&O leidt tot een prioritering van acties op basis van wat alle betrokkenen (incl. ouders) belangrijk vinden."*
- *"De doelen die in de actieplannen staan zijn niet echt vernieuwend, zoals bijv. dat we het bereik moeten vergroten, dat roepen we al jaren. Maar ze zijn wel door de betrokken instellingen gezamenlijk geformuleerd en dat is voor het eerst. Bovendien worden er nu meteen inspanningsverplichtingen aan gekoppeld."*
- *"Nieuwe dingen in de wijk komen vanuit enerzijds overheidsbeleid en anderzijds vanuit de werkvloer. Dit komt door O&O bij elkaar, zo kun je ze sneller in een plan krijgen, ze krijgen een logische plek en je draagt het gezamenlijk uit. Zonder het project O&O zouden we ook veel harder hebben moeten trekken om bepaalde samenwerking te realiseren, zoals bijv. in het VVE traject."*
- *"De aanpak draagt bij aan efficiënt en effectief overleggen in de plangroep omdat er een expliciet gemeenschappelijk, inhoudelijk belang is. Er is ook een mentaliteitsverandering opgetreden: gevoel van wij samen als Vensterschool en niet meer ieder voor zich in zijn eigen instelling."*
- *"De plangroep van de Vensterschool maakt plannen, die komen door de aanpak O&O in een soort trechter. Die aanpak biedt een structuur en geeft daarmee handen en voeten aan de samenwerking. Door dit inhoude-*

*lijk overleg zie je de manco's en je kijkt gericht met elkaar naar wat je kunt bieden."*

- *"Je krijgt veel minder ad hoc cursussen voor ouders. De instellingen zullen niet meer onafhankelijk van elkaar nieuwe dingen bedenken en aan gaan bieden."*

Alle geïnterviewde sleutelpersonen omschrijven de aanpak O&O als een werkwijze/ methodiek om afstemming en samenwerking te bevorderen. Zo logisch als het nu klinkt was dat bij de start van het project niet. Het heeft een tijd geduurd voordat duidelijk werd welke positie het project O&O innam in het geheel aan activiteiten gericht op ouders en jonge kinderen.

Ook het feit dat de aanpak O&O gericht is op het realiseren van vraaggericht aanbod wordt door het merendeel van de betrokkenen benadrukt. *"De aanpak O&O brengt je terug naar de basis, nl. de ouders met hun problemen, vragen en behoeften."* Het zijn vooral de 'uitvoerders' die oog hebben voor dit aspect. Vraaggericht werken is in Oosterparkwijk opgenomen als specifieke programmalijn onder de noemer 'Op peil brengen en op maat maken van de O&O activiteiten van de Vensterschool'. Het gaat om bestaande en nieuwe activiteiten zoals kennismakingsgesprekken met ouders van 4 jarigen door de sociaal verpleegkundige.

De vraag of men in de Groningse pilotwijken meer vraaggericht is gaan werken kan niet alleen beantwoord worden door te wijzen op de waardering die men heeft voor de raadplegingen onder ouders en de organisatie van op contacten met ouders gerichte activiteiten. Vraaggericht werken moet ook 'terugkomen' in de uitvoering van de activiteiten. In een van interviews werd deze gedachte met het volgende voorbeeld geïllustreerd: *"Een groep ouders gaf aan Bureau Jeugdzorg te willen leren kennen. Ik heb geregeld dat zij daar heen konden. De ouders vertelden me achteraf dat een mevrouw van Bureau Jeugdzorg hen met allerlei mooie woorden verteld had wat Bureau Jeugdzorg allemaal doet. Het bleek niet de informatie te zijn waar ze voor gekomen waren. Helaas is de instellingenblik bij veel werkers nog te duidelijk aanwezig."* Vraaggericht werken is iets dat je als werker 'tussen de oren' moet krijgen, je moet een andere houding aannemen, en dat proces vergt continue aandacht van de betrokkenen en tijd.

Voor de gemeente Groningen is de belangrijkste vraag nu: hoe kan de aanpak O&O straks het beste geïmplementeerd worden in andere wijken? De projectleider O&O schrijft momenteel samen met de beleidsmedewerker Jeugd een notitie over de toekomst van de aanpak O&O in Groningen. Betrokkenen uit de pilotwijken vragen zich af hoe de aanpak O&O voortgezet gaat worden en verwachten dat de gemeente dat gaat 'regelen'. *"De gemeente zou de instellingen moeten blijven motiveren."*

### **2.3 De toekomst van de aanpak O&O in Groningen**

Uit bovenstaande bevindingen leiden we af dat zowel binnen de gemeentelijke beleidsafdeling Jeugd en Onderwijs als binnen de Vensterscholen de overtuiging bestaat dat de aanpak O&O in de pilotwijken Oosterpark en Vinkhuizen de verwachtingen waar kan maken, mits men er in slaagt deze *"andere manier van werken bij iedereen tussen de oren te krijgen"*. Daarmee is meteen een van de belangrijkste aandachtspunten geformuleerd.

Op de vraag hoe men denkt dit te realiseren, en vooral vast te houden wat tot nu toe bereikt is, was het antwoord van de geïnterviewde beleidsmedewerkers dat het essentieel is dat de grondbeginselen van de aanpak (vraaggericht, integraal, wijkgericht, cyclische systematiek) aansluiten bij waar instel-

lingen behoefte aan hebben. Dat is naar hun mening de belangrijkste garantie voor voortgang en die lijkt in de aanpak O&O aanwezig te zijn. Een andere middel dat de gemeente tot haar beschikking heeft is dat men sinds kort met opdrachtformuleringen werkt waar instellingen jaarlijks op moeten offeren. Deze nieuwe subsidie-/ financieringssysteem zorgt ervoor dat de gemeente op inhoud kan sturen. *"Door de doelen/ speerpunten uit de actieplannen O&O te integreren in die opdrachtformuleringen garandeert de gemeente ook langs die weg de uitvoering ervan."*

De geïnterviewden die vanuit de aanbodkant spreken benadrukken allemaal dat de aanpak O&O alleen gecontinueerd kan worden als er een procesbegeleider is. *"De gemeente denkt snel dat het in de wijk wel opgepakt wordt, het is echter een proces, een verandering in werken, een je hebt iemand nodig die dat in gang zet en houdt"*.

*"De projectleider O&O is een procesbegeleider die een trekkersrol vervult en de cyclus bewaakt."* Zo iemand moet er zijn om de aanpak O&O vast te houden en verder te dragen. Iemand moet daar verantwoordelijk voor zijn. Het is volgens de betrokkenen belangrijk dat het iemand is die 'neutraal' is en daarmee vrij en creatief kan optreden, en dus buiten het belang van de deelnemende organisaties moet zitten. Maar het moet ook een 'inhoudelijk' iemand zijn.

In verschillende gesprekken wordt gewaarschuwd dat de aansturing vanuit de gemeente onoverzichtelijk dreigt te worden. *"Zijn er niet teveel mensen al bezig in de wijk? wijkwelzijnscoördinator, stadsdeelcoördinator, locatiemanager Vensterschool. Het is een waterhoofd."* Een van de betrokkenen stelt voor: *"Het projectleiderschap O&O zou je moeten integreren in bestaande functies, nu heb je als instelling voor elk beleidsterrein met een ander persoon te maken: wijkwelzijnscoördinatoren, inhoudelijk beleidsmedewerkers gemeente (onderwijs en welzijn e.d.), projectleiders (bijv. Vensterscholen, oudkomers), en locatiemanagers Vensterscholen."*

Niet alleen de aansturing ook de hoeveelheid overlegstructuren vormt een bedreiging voor de aanpak O&O. *"Er zijn momenteel in Groningen veel overleggen over jeugd. In de pilotwijken bestaan al minimaal 3 overlegsituaties die 'gaan over' of 'raken aan' O&O. Overlap dreigt vooral tussen buurtnetwerk jeugdhulpverlening, zorgteams scholen, werkgroep O&O binnen plangroep Vensterschool en in Vinkhuizen het SEV overleg (= provinciaal project sociaal emotionele vorming)."*

De aanpak O&O vraagt niet om nieuwe overlegstructuren! Er zal juist gezocht moeten worden naar mogelijkheden *"om oude structuren aan te passen. De overlegstructuur moet ook passen in de wijk. In de ene wijk dus misschien een wat andere manier van contacten onderhouden en dus structuur dan in de andere."*

Een ander aandachtspunt is dat een actie *"op het bord komt van een instelling als het tot hun kerntaak behoort. Maar als dat niet zo is dan loop je aan tegen afrekenmethoden, organisatiestructuren etc. Eigenlijk zou je dat moeten aftimmeren binnen de Vensterschool maar dat is nog niet gebeurd."*

*"Wat mist is een gezamenlijk potje geld waaraan participerende organisaties bijdragen en waaruit datgene betaald kan worden dat niet tot de kerntaak van een van de instellingen behoort."*

Alle geïnterviewden vinden dat de aanpak O&O op een hoger niveau terecht moet komen, waarmee ze doelen op het management- en directieniveau van de betrokken instellingen en de verschillende betrokken beleidsafdelingen binnen de gemeente. Dat zal een belangrijke bijdrage leveren aan de uitvoerbaarheid en effectiviteit van de aanpak en dus ook aan de continuering ervan.

## 2.4 Conclusie

De aanpak O&O wordt in de gemeente Groningen expliciet ervaren als een bruikbare 'samenwerkingsmethodiek' voor de Vensterschool. Dat geldt vooral voor de ondersteuning die de aanpak biedt voor het betrekken van de vraag van ouders in het plannen, uitvoeren en evalueren van aanbod, en voor de fasegewijze systematiek die afstemming en samenwerking op het gebied beleid en uitvoering genereert.

Groningen lijkt de ingeslagen weg te willen voortzetten: de aanpak O&O als concrete methodiek voor wijkgericht jeugdbeleid, georganiseerd rond de Vensterschool. De aandachtspunten die in de interviews naar voren zijn gebracht hebben direct of indirect allemaal betrekking op deze 'gewenste voortzetting'.

In deze paragraaf laten we de genoemde aandachtspunten nog eens kort de revue passeren, omdat dit de voorwaarden lijken te zijn waaronder de aanpak O&O zinvol ingezet kan worden:

- Breed draagvlak voor de uitgangspunten van de aanpak O&O (de gemeente heeft een regiefunctie, er moet sprake zijn van samenhang in beleid, het beleid krijgt vorm vanuit een vraaggestuurde benadering en wordt interactief/ participatief vormgegeven, en het beleid is niet alleen gefocust op problematieken maar ook op het versterken van competenties en mogelijkheden).
- Inbedding van de aanpak O&O in bestaande overlegstructuren binnen de Vensterschool of wijk.
- Ook binnen de gemeentelijke beleidsafdelingen en het management en directieniveau van instellingen moet het gedachtegoed van de aanpak O&O helder zijn en breed gedragen worden, teneinde de 'bottom up' aanpak niet te laten stranden op onvoldoende interne afstemming.
- Aanwezigheid van een 'neutrale procesmanager' (liefst vanuit de gemeente), iemand die verantwoordelijk is voor de voortgang en bewaking van de beleids- en uitvoeringscyclus van de aanpak O&O.
- Een direct verband tussen de inhoudelijke resultaten van de aanpak O&O (prioritering van activiteiten, concrete plannen voor uitvoering e.d.) en de jaarlijkse opdrachtformuleringen van de betrokken gemeentelijke beleidsafdelingen.
- Effectief gebruik van beschikbare wijkgegevens, dus afstemming over gegevensverzameling in de wijk en onderlinge uitwisseling van gegevens.

## 3 De aanpak in Almelo

### 3.1 Organisatiestructuur

In tegenstelling tot Groningen is de aanpak O&O in Almelo niet geprofileerd als een apart project. Het is primair een methode om de gehele beleids- en uitvoeringscyclus systematisch en gestructureerd te doorlopen om samenhang, afstemming en samenwerking te realiseren. O&O jeugd in de wijk is in Almelo als methode gebruikt om de lopende beleidsprocessen te versterken en te verdiepen met als doel een versterking van competenties van ouders en kinderen te bewerkstelligen. De O&O aanpak is vooral als een wijkgerichte aanpak ingezet, met Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier als pilotwijk. Er is gekozen voor Ossenkoppelerhoek omdat enerzijds lange tijd te weinig aandacht is geweest voor opvoedingsondersteuning, ontwikkelingsstimulering en onderwijs, en anderzijds omdat de wijk veel mogelijkheden biedt voor de ontwikkeling van samenwerkingsverbanden. De instellingen in de wijk hebben gemotiveerde professionals.

De O&O aanpak is met name ondergebracht in het Onderwijskansenplan (OKP) en het Wijkontwikkelingsplan (WOP). Deze plannen stonden centraal kort nadat de O&O aanpak werd geïntroduceerd. De projectleider zag deze plannen als mogelijkheid om de O&O aanpak te integreren in reeds door het bestuur geaccordeerde plannen voor de wijk.

De projectleiding O&O was in handen gelegd van een ambtenaar Welzijn, die onder andere kinderopvang en opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering in haar pakket heeft. De projectleider wordt vooral ondersteund door de projectleider van het Onderwijskansenplan. Tijdens de ontwikkeling van de O&O aanpak was er een voorbereidingsgroep O&O in Almelo. Deze groep bestond uit ambtenaren welzijn en onderwijs en vertegenwoordigers van instellingen in de wijk, bijvoorbeeld de directie van een basisschool, de wijkcoördinator en een coördinator van de spel- en opvoedwinkel. De voorbereidingsgroep bestaat inmiddels niet meer. Er zijn nu organisatiestructuren rondom het Onderwijskansenplan en het Wijkontwikkelingsplan. De projectleiders O&O en Onderwijskansen zorgen voor de afstemming tussen deze structuren.

De O&O aanpak is reeds ingezet voor de ontwikkeling van Brede Buurtscholen in de wijken Nieuw Rietland en de wijk Sluitersveld en Wierdensehoek. In de wijk Nieuw Rietland zijn inmiddels de statistische gegevens verzameld. In Sluitersveld heeft de startconferentie recent plaatsgevonden, in Wierdensehoek worden momenteel de inhoudelijke kaders ontwikkeld met vier schooldirecteuren.

Gezien de korte duur dat O&O loopt in deze laatstgenoemde wijken, is besloten om bij de evaluatie vooral de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier te volgen.

### 3.2 De pilotwijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier

Vanaf september 1999 hebben er voorbereidingen plaatsgevonden voor O&O in de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier. Ossenkoppelerhoek is voor een groot deel in de jaren zestig gebouwd en bestaat voor een kleiner deel uit vooroorlogse woningen. De wijk bestaat in sociaal opzicht uit twee delen. In het westelijk deel is er sprake van meer woningbezit, hogere inkomens en opleiding en meer betrokkenheid bij de ontwikkeling van de wijk. Het oostelijk deel heeft een uiteenlopende samenstelling van bewoners en leefstijlen. In de wijk is sprake van een groot aandeel van de allochtone be-



volking (33%). Dit deel participeert niet of nauwelijks in de ontwikkeling van de wijk. Daarnaast is er een aantal zogenaamde meervoudige probleemhuishoudens.

De voorbereidingen van de O&O aanpak hebben een jaar geduurd. Er is een onderscheid te maken in de implementatie van de resultaten van de aanpak in de verschillende beleidsmaatregelen, en de uitvoering van O&O stappen. De implementatie heeft veel tijd gekost en kunnen worden gezien als voorbereiding op de activiteiten in het kader van O&O.

De notitie Opvoedingsondersteuning en Ontwikkelingsstimulering is eind 1999 door de gemeenteraad vastgesteld. Hiermee is een beleidsbasis gelegd voor een wijkgerichte aanpak van O&O in Almelo.

In januari 2000 is O&O in de wijk Ossenkoppelerhoek officieel van start gegaan. De O&O aanpak is in diverse beleidsmaatregelen geïmplementeerd. De belangrijkste maatregelen waarin de O&O aanpak is verwerkt:

- Het actieprogramma Onderwijs Kansen Scholen. Almelo is al een van de g-25 gemeenten door de rijksoverheid in de gelegenheid gesteld te participeren. De uitvoering van het Onderwijs Kansen Plan is gericht op de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier. De vier thema's uit de raadplegingen met beroepskrachten, ouders en kinderen zijn uitgangspunt geweest bij het tot stand komen van het wijkprogramma "School en Omgeving" in de wijk Ossenkoppelerhoek/Nieuwstraatkwartier.
- De raadplegingen, als methodisch onderdeel van de O&O aanpak is geïntegreerd in het Wijk Ontwikkelingsplan Ossenkoppelerhoek. De komende jaren worden de activiteiten van het Wijkontwikkelingsplan uitgevoerd.
- Het taal en stimuleringsprogramma piramide van de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier in het kader van de VVE-regeling.
- De Tijdelijke regeling Vroegsignalering Jeugdgezondheidszorg, bedoeld voor de uitvoering van extra taken in het kader van de sluitende aanpak 0-6 jarigen.
- Het wijkspelplan van de wijk Ossenkoppelerhoek is gebaseerd op de raadplegingen vanuit de O&O aanpak.
- Het oudkomersbeleid heeft een extra impuls gekregen vanuit de rijksoverheid doordat extra budget beschikbaar is gesteld. Dit budget is ingezet voor een duaal traject NT2 en opvoedingsondersteuning in de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier.
- In het kader van O&O op wijkniveau zijn de activiteiten van de spel-en opvoedwinkel geëvalueerd. Deze evaluatie heeft geleid tot een opwaardering van de activiteiten. Deze activiteiten worden ingezet in de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier.
- Naar aanleiding van de raadplegingen in de wijk is gestart met de uitvoering van diverse Marietje Kessels cursussen.

In de wijk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier is vanaf januari 2000 tot december 2000 ook gewerkt aan het ontwikkelen en uitvoeren van de wijk-analyse voor O&O Jeugd in de wijk. Statistische gegevens zijn verzameld en er is een uitgebreide raadpleging geweest onder ouders, kinderen en beroepskrachten. Doel was het gezamenlijk vaststellen van de belangrijkste maatschappelijke vraagstukken die - in de wijk - van invloed zijn op de ontwikkelingskansen van kinderen. De vraagstukken zijn vervat in een viertal constatering<sup>11</sup>:

- Nauwelijks of geen ouderbetrokkenheid en de communicatie tussen professionals en ouders/ jeugdigen laat te wensen over.

Noot 11 De eerste twee constatering<sup>11</sup>en gelden voor zowel de allochtone als de autochtone bevolking in de wijk. Waar nodig worden extra activiteiten voor de allochtone kinderen ingezet.

- Ongunstig sociaal/ pedagogisch klimaat in de wijk, kinderen en volwassenen zijn slecht aanspreekbaar.
- Spelen, leren en taal krijgen onvoldoende aandacht bij de kinderen.
- Onvoldoende samenwerking en afstemming tussen instellingen in de wijk.

De aanpak heeft in Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier geresulteerd in de volgende direct van de vraagstukken afgeleide activiteiten:

- Tussen mei en september 2000 is een wijkanalyse gemaakt op basis van groepsgesprekken met beroepskrachten, raadpleging bij ouders over het aanbod O&O in de wijk, beleidsambtenaren, en kinderen.
- In 2001 is verder een straatspeeldag georganiseerd met als doel elkaar (ouders, kinderen, betrokken instanties) beter te leren kennen.
- In maart 2002 is een themadag georganiseerd met alle scholen en peuterspeelzalen over het thema ouderbetrokkenheid.
- In september 2002 is gestart met een buurtnetwerk Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier. Het buurtnetwerk richt zich op signaleren en preventie.

### 3.3 Opbrengsten van de aanpak O&O in Almelo

#### 3.3.1 Doelen en verwachtingen

O&O is in Almelo kortweg ingezet als onderliggende aanpak bij het Onderwijskansenplan en het Wijkontwikkelingsplan. De gemeente heeft bij aanvang van het project aangegeven dat de verwachting is dat de O&O aanpak kan dienen om het de doelstellingen van de opvoedings- en ontwikkelingsstimuleringsnotitie die in 1999 is vastgesteld te verwezenlijken en in te brengen in de bestaande infrastructuur en beleidslijnen. De projectleider Onderwijskansen heeft de verwachtingen als volgt geconcretiseerd:

- Vooral het balansmodel in de aanpak is een opening om niet alleen te kijken naar de problemen van ouders en kinderen, maar ook naar de competenties van ouders en kinderen, en eigenlijk geldt dit ook voor de mogelijkheden van de wijk. Het versterken van deze competenties is een verwachtingsvolle invalshoek.
- De O&O aanpak kan er voor zorgdragen dat er actiever wordt gekeken naar wat ouders willen, en waar kinderen behoefte aan hebben.

Tijdens de looptijd van O&O werd duidelijk dat O&O vooral een aanpak, een manier van werken is, en geen nieuw aanbod. De projectleider zegt hierover: *"De gemeente Almelo heeft voor wijkgericht werken gekozen. O&O is de verdiepingsslag voor de jeugd tussen 0 en 12 jaar... O&O is een methodiek om je werk te doen, zoals een timmerman een hamer gebruikt."*

Deze aanpak was voor een aantal sleutelfiguren een extra stimulans om opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering handen en voeten te geven. Ze hadden eindelijk een instrument in handen waarmee ze beleid en geformuleerde doelstellingen mee konden implementeren.

Een echte eye-opener waren de raadplegingen. Vanaf dat moment is bij de geïnterviewde sleutelpersonen het besef gekomen dat vraaggericht werken zoveel meer oplevert dan wanneer vanuit de visie van een professional het aanbod wordt gestuurd.

### 3.3.2 Opbrengsten

#### Weerslag in Onderwijskansenplan en het Wijkontwikkelingsplan

Omdat de O&O aanpak is geïmplementeerd in bestaand beleid, waar activiteiten aan zijn gekoppeld, kan gesteld worden dat de O&O aanpak indirect concrete resultaten heeft opgeleverd.

Het vraaggericht werken, het uitvoeren van activiteiten die voldoen aan de behoefte van ouders en kinderen, is ingezet vanuit de resultaten van de raadplegingen die in het jaar 2000 in het kader van O&O zijn uitgevoerd.

Met name vanuit het Onderwijskansenplan zijn activiteiten, afgeleid vanuit de constateringen, ingezet. Vanuit de constateringen en de deskundigheid van de betrokken aanbieders en de projectleiders worden er activiteiten ontwikkeld.

De activiteiten van het Onderwijskansenplan zijn opgenomen in het Wijkontwikkelingsplan.

Het Wijkontwikkelingsplan is voor de komende 10 jaar een leidraad voor de wijk. De meeste activiteiten zijn afgelopen jaar uitgevoerd. Het Wijkontwikkelingsplan wordt de komende 10 jaar verder ontwikkeld. De activiteiten staan niet voor 10 jaar vast. De doelstellingen in grote lijnen wel.

In onderstaand overzicht worden de activiteiten beschreven die het directe gevolg zijn de raadplegingen.

#### *A Ouderbetrokkenheid/ communicatie*

Doelen:

- Betrokkenheid van ouders vergroten bij het ontwikkelen van het kind op alle terreinen.
- Verbeteren van onderlinge communicatie tussen ouders, kinderen en beroepskrachten en wijkbewoners
- Optimale ontwikkelingskansen voor de jeugd van 0-12 jaar

Activiteiten:

- Taalcursussen voor ouders (NT2 en ouderbetrokkenheid).
- Panelbijeenkomsten en werkgroep ouders.
- Brede jeugdmonitor.
- Themabijeenkomsten vraaggericht werken.
- Eenduidig taaladvies aan ouders.
- Themaochtenden gericht op opvoedingsondersteuning.
- aanstellen en scholen van Contactouders.
- Cursus "Opvoeden Zo".
- Cursus "weer leren met je kind".

#### *B Sociaal-pedagogisch ontwikkelingsklimaat*

Doelen: Een goed klimaat in de wijk: op straat, in gezinnen, in voorzieningen.

Activiteiten:

- Jaarlijkse straatspeeldag.
- Uitvoering Marietje Kessels cursussen.
- Organiseren tent/ huiskamergesprekken over kinderen in de wijk.
- Rondtrekkende theatervoorstelling door de wijk over integratie/ samenleven.
- Skate safe clinics.
- Wijkspelplan.
- Spelinstuif voor ouders en kinderen 6x per jaar.
- Volksdansproject "wereldkinderen" 40 kinderen van allerlei culturen leren elkaars dans.

### *C Spelen, leren en taal*

Doelen: Het bieden van een samenhangend en ononderbroken aanbod van activiteiten ter ondersteuning van de ontwikkeling van het kind waarbij sprake is van interactie tussen volwassenen en kinderen en kinderen onderling door middel van een brede buurtschool.

#### Activiteiten:

- Uitvoering van VVE (Vroeg- en Voorschoolse Educatie) in de twee peuterspeelzalen en het basisonderwijs in de wijk (piramide).
- Uitvoering van het plan van aanpak onderwijskansen scholen.
- Gestructureerd overleg leerkrachten.
- Dag van de kinderpoëzie.
- Digitaal trapveld.
- Verlengde schooldag.
- Spel- en boekenplan.
- Opstap, overstap.
- Marietje Kessels Project (weerbaarheidstraining).
- Project sociale vaardigheden risicoleerlingen.
- Schooladoptieplan uitgevoerd door de politie.
- Intergenerationeel project: leerlingen van de basisschool leren ouderen omgaan met de computer (10 personen gedurende 3 maanden).

### *D Samenwerking/ ontschotting*

#### Doelen:

- Zorg voor een goede afstemming en samenwerking tussen de verschillende professionele organisaties.
- Het bieden van een samenhangend en ononderbroken aanbod van activiteiten voor de jeugd van 2 tot en met 16 jaar.
- Schoolgericht maatschappelijk werk.
- Projectgroep Onderwijskansendirecteuren.

#### Activiteiten:

- Realiseren van een passend buurtnetwerk.
- Jeugdhulpverlening op basis van een werkplan.
- Inventariseren van aanbod en werkwijze organisaties en herkenning en erkenning van die organisaties onderling.

Met de laatste twee thema's: spelen leren taal, en samenwerking en ontschotting is wel al gestart vanuit het Onderwijskansenplan maar het heeft binnen het Wijkontwikkelingsplan nog geen prioriteit.

### **3.3.3 opbrengsten volgens geïnterviewden**

#### *Vraaggericht werken*

Alle geïnterviewden geven aan dat de afgelopen jaren meer bereidheid is vanuit de aanbieders om meer vraaggericht te werken. Er zijn nieuwe activiteiten in de wijk (zie ook het voorgaande overzicht van activiteiten) uitgevoerd naar aanleiding van de raadplegingen. De aanbieders geven wel aan dat zij gefaciliteerd willen worden om meer vraaggericht te kunnen werken. Dit betekent bijvoorbeeld dat de beroepskrachten extra ondersteuning dienen te krijgen in hun werk door middel van deskundigheidsbevordering.

*"Ouders hoorden vanuit het consultatiebureau, de peuterspeelzaal en het basisonderwijs steeds andere meningen over tweetalige opvoeding: is het nu wel of niet goed om thuis de eigen taal te spreken? De ouders hebben toen gevraagd of daar duidelijkheid over kon komen. We gaan nu bij elkaar (de verschillende instellingen) zitten om te kijken of we een eenduidige boodschap naar buiten kunnen brengen over tweetaligheid"*

Daarnaast krijgt het basisonderwijs meer ouders binnen de school. Vanuit de O&O aanpak is geconstateerd dat ouderbetrokkenheid verbeterd dient te worden. Activiteiten in het kader van het verbeteren van ouderbetrokkenheid vinden voornamelijk plaats binnen de school. De school dient fysiek in staat te zijn om deze toeloop op te vangen. Dat is niet voor alle activiteiten het geval.

Met betrekking tot de uitvoering van het vraaggerichte werken lopen de aanbieders tegen praktische grenzen aan.

De gemeente weet beter wat er speelt in de wijk, maar zou nog meer de dialoog moeten aangaan met de aanbieders met betrekking tot de praktische uitvoering. Dit is ook het punt waaruit voor de aanbieders in wijk duidelijk blijkt dat het draagvlak voor de O&O aanpak niet gemeentebreed is.

### *Afstemming en samenwerking*

- De afstemming en samenwerking tussen aanbieders

Alle geïnterviewden geven aan dat de samenwerking en de afstemming is verbeterd. Een aantal van de geïnterviewden geeft aan dat deze verbetering in samenwerking en afstemming zeker is toe te schrijven aan de O&O aanpak. Het gaat vooral om het besef dat de activiteiten van de aanbieders deel uit maken van een groter geheel: Het kind en de ouders staan centraal. Deze gedachte is voornamelijk door de O&O aanpak tot stand gebracht. Er is meer overleg en de activiteiten worden vanuit de gedachte van "ouder en kind centraal" beter op elkaar afgestemd.

Voor de afstemming en samenhang van activiteiten is het belangrijk dat het informatieniveau van de verschillende aanbieders gelijk is.

Dit betekent dat sommige aanbieders zich in moeten spannen voor bijvoorbeeld deskundigheidsbevordering voor medewerkers van opvoedings- en ontwikkelingsactiviteiten<sup>12</sup>.

Verder is aangegeven dat naar verwachting de samenwerking nog verder zal ontwikkelen en in de toekomst zal voortbestaan, mits er regelmatig wordt gerefereerd aan de commitment die er is. Dit kan vrij eenvoudig tot stand komen, bijvoorbeeld door het organiseren van gezamenlijke activiteiten.

Een aantal geïnterviewden geeft aan dat de formele overlegstructuren een bedreiging kunnen zijn voor informele afstemming. De aanbieders wachten totdat er een formeel overleg is en zijn minder geneigd elkaar tussendoor op te zoeken. Dit terwijl het elkaar opzoeken buiten de overlegstructuren om als belangrijk wordt ervaren voor de commitment.

- De afstemming en samenwerking tussen aanbieders en gemeente

De aanbieders geven aan dat er vooral een goede samenwerking is tussen de projectleiders van de O&O aanpak, en dat zij zich door de projectleiders gesteund voelen in de daadwerkelijke uitvoering van inhoudelijke activiteiten. Ze vinden het belangrijk één aanspreekpunt binnen de gemeente te hebben. De aanbieders hebben wel het vermoeden dat de afstemming en samenwerking bij de gemeente intern nog niet helemaal vlekkeloos verloopt en dat de praktische uitvoering van activiteiten zijn grenzen kent door bestuurlijke keuzes en ambtelijke molens.

De gemeenteambtenaren geven aan dat de samenwerking is verbeterd met de aanbieders omdat de betrokken beleidsmedewerkers van de gemeente meer zicht hebben op wat er in de praktijk plaatsvindt. Bovendien kan de gemeente laten zien dat zij beter op de hoogte is van wat er daadwerkelijk aan de hand is in de wijk.

- De afstemming binnen de gemeentelijke organisatie

Integraal beleid en streven naar een betere afstemming en samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie is een ontwikkeling die voor de intro-

Noot 12 Bijvoorbeeld als er voor de samenhang extra aanbod nodig is via de peuterspeelzalen en de leidsters niet toegerust zijn deze extra activiteit uit te voeren.

ductie van de O&O aanpak reeds in gang was gezet. In hoeverre de O&O aanpak heeft bijgedragen aan de versterking van die ontwikkeling is moeilijk te zeggen volgens de geïnterviewde gemeente ambtenaren. Bovendien is de O&O aanpak niet zaligmakend, zoals geen enkele methode dat is. Het gaat vooral om het enthousiasme en gedrevenheid van de individuen die werkzaam zijn bij de instellingen in de wijk en binnen de gemeente. De O&O aanpak wordt niet door de hele gemeentelijke organisatie gedragen, en met name is het bestuur niet overtuigd van de positieve effecten van de O&O aanpak. Dit is een factor die de samenwerking intern bemoeilijkt.

- De regietaak van de gemeente  
De initiator voor een goede afstemming en samenwerking is de gemeente. De gemeente streeft het beleid van het vraaggericht werken na en is daarmee ook de regisseur in het kader van afstemmen en samenwerken om dit doel te bereiken.  
Daar waar een wijk niet in staat is om een degelijk sociaal pedagogisch ontwikkelingsklimaat te creëren is het de taak van de gemeente om hier de regie in handen te nemen, aldus een aantal geïnterviewden.  
Het gaat volgens deze geïnterviewden erom dat de gemeente 'ontmoetingen' in de wijk organiseert. Dus ontmoetingen tussen professionals in de wijk, maar ook ontmoetingen tussen ouders, kinderen en professionals.  
De O&O aanpak heeft de gemeente aanleiding gegeven om deze regietaak op zich te nemen maar het organiseren van ontmoetingen zou nog sterker kunnen worden neergezet.  
De regietaak van een gemeente is breder dan het organiseren van ontmoetingen. De sleutelfiguren in de wijk zien de projectleider van O&O als de regievoerder van de gemeente, en zijn zeer tevreden over haar werkwijze. Vooral voorlichting met betrekking tot de aanpak O&O, het continu duidelijk maken van de stappen, zien zij als een belangrijke taak van de regievoerder. De geïnterviewden geven aan dat het belangrijk is dat er een vaste projectleider voor de aanpak is die de handen vrij heeft om zich daar fulltime mee bezig te houden. De projectleider dient het overzicht te hebben over alle activiteiten, samenwerkingsverbanden en heeft een regiefunctie in de afstemming en is degene die een optimale kennis heeft van de aanpak. In de Almelose situatie hebben de geïnterviewden aangegeven dat het prettig is dat de projectleider Onderwijskansen en de O&O projectleider samen optrekken.  
Zij signaleren dat het draagvlak binnen de gemeentelijke organisatie niet voldoende is en dat de projectleiders veel werk hebben dit draagvlak te verbeteren. Het gaat met name om de opstelling van het bestuur en het management. als dit draagvlak voldoende zou zijn zou de projectleider de regietaak makkelijker kunnen uitvoeren.

### **3.4 De toekomst van de aanpak O&O in Almelo**

De projectleider heeft voor de toekomst de volgende doelen en activiteiten geformuleerd, de activiteiten en doelen hebben betrekking op inhoudelijke O&O activiteiten en op verbetering van de aanpak:

- De O&O aanpak wordt ondergebracht in de verschillende te ontwikkelen nota's zoals Opgroeien in Almelo en Onderwijskansenbeleid 2002-2006.
- De aanpak O&O wordt verder geïmplementeerd in de Brede Buurtscholen (BBS) en Onderwijskansenplan in Ossenkoppelerhoek/ Nieuwstraatkwartier, Aalderinkshoek, Sluiterseveld/ Wierdensehoek, en De Riet Nieuwland.
- De vraaggerichte werkwijze wordt verder uitgewerkt. Wat is de rol van de gemeente en wat is de rol van de uitvoerende instellingen.
- Oriëntatie op de aanpak O&O in de leeftijd 12 + .

- In samenwerking met diverse participanten oriënteren op een aanpak om het samenleven in de wijk van allochtoon en autochtoon te bevorderen.

Op de vraag hoe O&O zich in de toekomst verder zal ontwikkelen in Almelo, wordt door de geïnterviewden verschillend geantwoord.

De geïnterviewden zijn wel allemaal voornemens verder te willen met de aanpak, omdat de O&O aanpak wat hun betreft zeker een meerwaarde heeft. Er worden wel bedreigingen geconstateerd door de geïnterviewden. Met name het geringe draagvlak bij het gemeentelijk bestuur en het management wordt genoemd als een onzekere factor in de voortzetting van de O&O aanpak.

Er wordt ook gesuggereerd dat de toekomst van de aanpak onzeker is op het moment dat verschillende subsidies (zoals de subsidie van het Onderwijskansenplan) na het project aflopen.

De indruk bestaat dat er dan mogelijk een stap terug wordt gedaan door de aanbieders en de gemeente. Wel zal de werkwijze, door een aantal personen worden voortgezet.

De uitbreiding van de O&O aanpak naar andere wijken is in gang gezet. Het komende jaar zullen in deze wijken veel activiteiten plaatsvinden in het kader van O&O. De projectleiders O&O en Onderwijskansen zijn voornemens de raadplegingen elk jaar te herhalen in de wijken, ook in de wijk Ossenkoppeelhoek zal weer een nieuwe raadpleging worden voorbereid.

### 3.5 Conclusie

In Almelo is de O&O aanpak niet geprofileerd als een apart project. Het is primair een methode om de gehele beleids- en uitvoeringscyclus systematisch en gestructureerd te doorlopen om samenhang, afstemming en samenwerking te realiseren. O&O is in Almelo als methode gebruikt om de lopende beleidsprocessen te versterken en te verdiepen.

Deze insteek heeft voordelen. De O&O aanpak kan meeliften in reeds vastgesteld beleid, bestaande subsidiestromen, en niet onbelangrijk: de garantie om de aanpak op lange termijn te kunnen blijven uitvoeren is gewaarborgd. Een nadeel van het implementeren van een aanpak in bestaand beleid is dat het een complexe tijdrovende aangelegenheid is. De projectleider heeft veel tijd nodig voor aansturing en het zichtbaar houden van de aanpak voor betrokkenen. Bovendien kan het "wegstoppen" van de aanpak in ander beleid leiden tot verminderd draagvlak omdat de meerwaarde van de aanpak minder zichtbaar is.

De O&O aanpak heeft zeker bijgedragen aan een mentaliteitsverandering bij de aanbieders en de betrokkenen van de gemeente. De ouders en het kind staan centraal. Aanbieders redeneren vanuit de leefwereld van het kind en daarmee lijkt het vraaggerichte werken een goede toekomst tegemoet te gaan.

De verbetering in afstemming en samenwerken is voor de betrokkenen in Almelo het meest zichtbaar. De instellingen in de wijk werken beter samen mede door de mentaliteitsverandering: van aanbodgericht naar vraaggericht. De samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie is op ambtelijk niveau goed, maar er is sprake van een verminderd draagvlak voor de aanpak bij het bestuur en management. Bij aanvang van de projectperiode was er sprake van een grote betrokkenheid van zowel de verantwoordelijke wethouder als van het management. Door een wisseling in het bestuur en het management op het einde van de projectperiode is de betrokkenheid afgenomen, en dit gebrek aan draagvlak lijkt een echte integrale werkwijze in de weg te staan. De projectleider van Almelo zal zich de komende tijd moeten gaan richten op verbetering van dit draagvlak, om te zorgen dat de komende jaren het kind en de ouders in de wijk echt centraal blijft staan.

## 4 Conclusies en aanbevelingen

### 4.1 Conclusies kerndoelen

#### *Vraaggericht werken*

In beide pilots is veel aandacht besteed aan de ontwikkeling van een meer vraaggerichte werkwijze. Dit komt in de eerste plaats tot uitdrukking in de raadplegingen die onder ouders gehouden zijn en de weerslag die dat heeft gehad in plannen van aanpak die vervolgens zijn ontwikkeld. Bij de uitvoering van deze plannen wordt niet alleen ingezet op problematiek van ouders en kinderen en wijk, maar ook op competenties en mogelijkheden en het versterken daarvan. Bovendien hebben de projectleiders en de aanbieders van programma's veel geïnvesteerd in de communicatie naar ouders en naar elkaar.

De sleutelfiguren die werken met O&O in de wijk zijn zich ervan bewust dat het kind, en de activiteiten en ontwikkeling van het kind 24 uur per dag, 7 dagen per week centraal staan in de samenwerking en de afstemming van het aanbod.

Binnen de betrokken instellingen wordt een vraaggerichte werkwijze steeds meer geïntegreerd in dagelijkse werkprocessen. Ook zullen er gerichte raadplegingen van ouders op bepaalde thema's van tijd tot tijd plaatsvinden. Een knelpunt is dat de vraaggerichte werkwijze van instellingen niet aansluit bij de meer traditionele werkwijze van instellingen die een groter verzorgingsgebied kennen, zoals het Bureau Jeugdzorg. De oplossing van dit knelpunt is van wezenlijk belang om het totale aanbod op het gebied van opvoedingsondersteuning een vraaggericht karakter te laten hebben.

Samenwerken en zoeken naar samenhang vindt plaats op grofweg drie niveaus:

- Samenwerking en samenhang tussen uitvoerders in de pilots.
- Samenwerking en samenhang binnen de gemeentelijke organisatie.
- Samenwerking en samenhang tussen de gemeentelijke organisatie en uitvoerders in de pilots.

#### *Samenwerking en samenhang tussen uitvoerders in de pilots*

De O&O pilots hadden een goed startpunt, de aanbieders hadden zich min of meer al verenigd in een gelijke inhoudelijke visie op opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering. De uitgangspunten van O&O passen in de doelstellingen van de verschillende organisaties die aan de slag gingen met de O&O aanpak. Bovendien was de bereidheid om samen te werken en de activiteiten op elkaar af te stemmen bij aanvang al aanwezig.

In Almelo haakten gedurende de pilot meer organisaties aan, omdat de activiteiten zichtbaar werden in de wijk, en de organisaties niet achter wilden blijven bij ontwikkelingen in de wijk.

Het draagvlak om meer samen te werken en om het aanbod af te stemmen op de activiteiten van de verschillende organisaties werd groter naarmate de dragers van de O&O aanpak steeds meer in staat waren duidelijk te maken dat organisaties een onderdeel zijn van een groter geheel. Een belangrijke factor in de samenwerking is het enthousiasme van de betrokkenen en de concrete doelstellingen die vanuit de vraag zijn gedefinieerd.

#### *Samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie*

De samenwerking binnen de gemeentelijke organisatie is de laatste jaren iets verbeterd. Onduidelijk is wat de invloed van de O&O aanpak daarin is geweest. Integraal werken en ook reorganisaties intern om meer integraal te



gaan werken zijn ontwikkelingen die reeds in gang zijn gezet voor de introductie van de O&O aanpak.

In Almelo heeft de projectleider O&O van de gemeente een aantal belangrijke contacten binnen de gemeente op hetzelfde niveau als de projectleider die "mede-dragers" zijn van de O&O aanpak. Onder het management en het bestuur wordt de aanpak minder gedragen. De projectleider en de mede dragers van de O&O aanpak moeten continu de legitimiteit c.q. de meerwaarde van het werken met de O&O aanpak uitleggen aan het management en het bestuur.

In de gemeente Groningen wordt de O&O aanpak ook door het management gedragen. De visie van het bestuur op de aanpak was ten tijde van deze evaluatie nog onduidelijk.

#### *Samenwerking tussen aanbieders en gemeente*

De samenwerking tussen aanbieders die werken volgens de O&O aanpak beperkt zich vooralsnog tot de projectleider O&O en een klein aantal 'dragers' van O&O binnen de gemeentelijke organisatie. Dit heeft voor een deel te maken met het feit dat er hiërarchische overlegstructuren zijn (bijvoorbeeld overleg met het bestuur openbaar onderwijs en beleidsmedewerker onderwijs).

De directe aanbieders hebben om die reden meer contact met de projectleider en minder met andere (beleids)ambtenaren. Bovendien is de gemeente nog niet in staat vraaggericht op te treden naar de aanbieders zelf, waardoor een zekere topdown benadering in stand blijft.

De regierol wordt door de projectleiders naar behoren ingevuld, de mededragers binnen de gemeente en de aanbieders in het veld zijn zeer positief over de handelswijze van de projectleiders. De projectleiders hebben veel tijd gestoken in het creëren van steun en het structureren van de netwerken.

De regierol van de projectleiders heeft wel beperkingen. Als er weinig steun is van het gemeentelijk bestuur en het management kan dat het daadkrachtig optreden van de projectleiders in de weg staan.

## **4.2 Voorwaarden voor een succesvolle aanpak**

De O&O aanpak kan omschreven worden als een breed gedragen ideologie. Het is echter nog de vraag of het aanbod daadwerkelijk leidt tot positieve effecten voor ouders en kinderen.

Het is belangrijk om de aanpak de tijd te geven zichzelf te bewijzen. Een dergelijke aanpak kost tijd en de resultaten zullen pas op lange termijn zichtbaar zijn. De afgelopen jaren is in Nederland weinig geduld betracht met nieuwe projecten en methoden. Er zijn tal van projecten opgezet, oude projecten en methoden vervangen door nieuwe aanpakken. Weinig daarvan hebben de kans gekregen om te ontwikkelen en hun waarde kunnen bewijzen.

Het resultaat van de O&O aanpak is in ieder geval dat de aanbieders vinden dat er een werkwijze is gevonden om grip te krijgen op de wereld van opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering, en in bredere zin zelfs het jeugdbeleid. De inzet van de O&O aanpak in de pilotgemeenten in Almelo en Groningen laat zien onder welke condities de aanpak ingezet kan worden.

#### *Strategische keuze gemeente*

Als een gemeente wil gaan werken met de O&O-aanpak vereist dit dat men zich hier voor een langere termijn aan committeert en een vraaggerichte werkwijze als uitgangspunt voor het totale jeugdbeleid neemt. Met het oog hierop verdient het aanbeveling dat de aanpak wordt ingebed in andere beleidsprogramma's van de gemeente die een langere looptijd hebben. De pilots in Groningen en Almelo zijn hier mooie voorbeelden van. In Almelo is de O&O aanpak ingebed in het Wijkontwikkelingsplan dat een looptijd van 10 jaar kent. In Groningen is de aanpak O&O geplaatst in het Vensterschool-

concept, een samenwerkingsconcept dat inmiddels in tien Groningse wijken gestalte heeft gekregen.

Door inbedden van de aanpak in ander beleid wordt de aanpak breder gedragen en kan de uitvoering van de aanpak gegarandeerd worden.

Het inbedden van de aanpak in bestaand beleid dient niet alleen binnen het gemeentelijk beleid te gebeuren. De aansluiting bij de doelstellingen en de missie van (grote) aanbieders in het veld is minstens zo belangrijk.

### *Consequenties van gemaakte keuzes*

- **Faciliteren**

Een duurzame keuze voor een aanpak brengt verantwoordelijkheden met zich mee. De gemeente dient vraaggericht werken te faciliteren. Dat betekent dat een gemeente extra capaciteit inzet, bijvoorbeeld door het aanstellen van een projectleider, en dat waar nodig middelen beschikbaar komen voor het opzetten van de aanpak, en eventueel voor uitbreiding van het aanbod.

De keuze is afhankelijk van de structuur van een gemeentelijke organisatie, het hoeft niet altijd om capaciteitsuitbreiding te gaan, het kan ook betekenen dat een aantal beleidsterreinen en taken anders worden georganiseerd.

De belangrijkste boodschap is dat een gemeente er alles aan doet om de eigen keuze zo succesvol mogelijk te maken en vanuit de eigen situatie beziet wat daarvoor nodig is.

- **Open organisatie**

Een vraaggerichte werkwijze is niet alleen beperkt tot de inrichting van het aanbod. Ook de gemeente zal zich anders moeten gaan opstellen. De aanbieders van programma's in het kader van integraal jeugdbeleid kunnen alleen het beleid goed uitvoeren als er een dialoog is met de gemeente over het beleid en de daaruit afgeleide activiteiten, en de middelen die daarvoor nodig zijn. De gemeente dient zijn organisatie op een zo open manier in te richten, zodat de professionals een belangrijke bondgenoot hebben bij de uitvoering van het jeugdbeleid.

- **Weet wat er leeft**

Uit de evaluatie van de pilotgemeenten blijkt dat professionals in de wijk waarderen dat de gemeente meer zicht heeft op de gang van zaken in de school of wijk. Het verkrijgen van zicht op een wijk kan gerealiseerd worden door een jeugd- of wijkmonitor, maar is niet persé noodzakelijk. Een wijkanalyse kan ook tot stand komen door het bevragen van de professionals in de wijk. Bijkomend voordeel van deze wijze van zicht krijgen op de wijk of school is dat de professionals vaak veel weten over relaties en verhoudingen in de wijk. Deze informatie is belangrijk voor het draagvlak van een aanpak, en voor het inrichten van de overlegstructuur.

In de overlegstructuur dient ruimte te zijn voor informele ontmoetingen. Formele structuren zorgen vaak voor een afname van informele ontmoetingen. De betrokkenen wachten de formeel geplande vergadering af om informatie uit te wisselen en zijn minder geneigd om elkaar tussendoor in de wijk op te zoeken. Indien een gemeente op de hoogte is van verhoudingen en relaties kan er meer rekening worden gehouden met, en gebruik worden gemaakt van waardevolle bestaande structuren in de wijk.

## Epiloog

Drie jaar geleden is het NIZW gestart met het ontwikkelen van een aanpak voor opvoeden en opgroeien in de wijk. De aanpak is bedoeld om te komen tot vraaggericht en samenhangend aanbod en beleid in de wijk voor de jeugd van 0-12 jaar. Met deze aanpak heeft het NIZW de beleidsmakers en de directe uitvoerders een instrument in handen gegeven om het beleid stapsgewijs vorm te geven.

Het NIZW heeft deze aanpak kunnen ontwikkelen met behulp van de gemeenten Almelo en Groningen die zich bereid toonden de aanpak in te zetten voor hun beleid. De ontwikkeling van de aanpak is voor de gemeenten niet altijd even gemakkelijk geweest. Het inzetten van een aanpak die ook nog verder ontwikkeld moet worden is geen makkelijke opgave. Het creëren van draagvlak voor de aanpak, maar ook het creëren van draagvlak voor een vraaggerichte werkwijze kostte veel tijd. Volgens veel geïnterviewden in beide gemeenten is dit wel een hele belangrijke stap geweest, en is er een goede basis gelegd ten behoeve van integrale beleidsvorming voor de toekomst. Na drie jaar kan gesteld worden dat de aanpak een meerwaarde heeft geleverd voor de gemeente. De beleidsmedewerkers, projectleiders en de aanbieders van activiteiten in de wijken zijn enthousiast over de gerichte werkwijze die zij kunnen volgen met de aanpak.

De evaluatie na drie jaar opgroeien en opvoeden in de wijk laat zien dat er een verbetering is van samenhang en samenwerking op een vraaggerichte wijze, maar het is nog te vroeg om de concrete resultaten van deze aanpak voor de ouders en de kinderen in beeld te kunnen brengen.

Een aanpak heeft tijd nodig om zich te bewijzen, en vanuit de evaluatie kan gesteld worden dat de aanpak het verdient om zich te laten bewijzen. Er zijn genoeg indicaties die erop wijzen dat er positieve resultaten geboekt gaan worden voor de verbetering van opvoedingsondersteuning en ontwikkelingsstimulering in de wijken.

De aanpak is een beleidsontwikkelingsinstrument dat ook breder binnen het totale jeugdbeleid ingezet kan worden. In de pilotgemeenten zijn daar al plannen voor. De geïnterviewden van de pilotgemeenten hopen dat de aanpak navolging gaat krijgen bij andere gemeenten.

Voorwaarden zijn dat de aanpak en de lessen die geleerd zijn bij de ontwikkeling van de aanpak op een goede wijze worden aangeboden aan andere gemeenten.

Het NIZW heeft inmiddels een handboek voor gemeenten samengesteld. Door het verspreiden van het handboek in combinatie met het inzetten van adviseurs die als 'kwartiermaker' aan de slag gaan in andere gemeenten kan de aanpak verder verspreid en succesvol worden ingezet.

## **Bijlage**

### **Geïnterviewden Groningen**

projectleider O&O  
beleidsmedewerker Jeugd  
clustermanager Onderwijs en Jeugd  
projectleider Vensterscholen  
locatiemanager Vensterschool Oosterparkwijk  
locatiemanager Vensterschool Vinkhuizen  
sociaal pedagogisch wijkverpleegkundige Oosterparkwijk, GGD  
wijkgezondheidscoördinator Vinkhuizen, GGD  
directeur Centraal Orgaan Peuterspeelzalen  
peuterspeelzaalleidster in Vinkhuizen  
hoofd opvoedingsondersteuning WING (welzijnsstichting)

### **Geïnterviewden Almelo**

projectleider O&O  
interim sectorhoofd Welzijn  
projectleider brede buurtschool en onderwijskansen  
wijkcoördinator Ossenkoppelerhoek  
directeur basisschool in Ossenkoppelerhoek  
onderzoeker bij gemeentelijke afdeling onderzoek en statistiek  
coördinator buurtnetwerken en spel- en opvoedwinkel  
beleidsmedewerker onderwijs