



Samen sta je sterker:

Sla de handen ineen bij transitie

*Aurély (ARR) Kuijpers – 330718
Lieke (AAF) Nijkamp – 327975
Bachelorrapport Social Work – Jeugdzorg
Academie Mens & Maatschappij
Saxion Enschede*

*Wijkcoaches
Enschede*



‘Samen sta je sterker’ Sla de handen ineen bij transitie

Over het verbeteren van de samenwerking tussen wijkteams en jongerenwerkers in het belang van de jeugdigen in Enschede

Aurély Kuijpers en Lieke Nijkamp
Bachelorbegeleider: Eveline Dijkdrenth

Academie Mens & Maatschappij
Saxion Enschede

Enschede, september 2015 – mei 2016

Inhoud bachelorrapport

HOOFDSTUK 1 - INLEIDING	7
1.1 AANLEIDING	7
1.2 DOELSTELLING EN VRAAGSTELLING	8
1.3 THEORETISCHE DEELVRAGEN	8
1.4 LEESWIJZER	8
HOOFDSTUK 2 - THEORETISCH KADER	10
2.1 WAT ZIJN DE FUNCTIES VAN WIJKCOACHES EN JONGERENWERKERS?	10
2.1.1 ROL VAN DE WIJKCOACHES	10
2.1.2 JONGERENWERK VAN ALIFA	10
2.1.3 WEEGTAFEL	11
2.2 HOE WERKT TRANSITIEMANAGEMENT IN DE ZORG?	11
2.3 WELKE FACTOREN HEBBEN INVLOED OP EEN SUCCESVOLLE SAMENWERKING TUSSEN TEAMS VAN VERSCHILLENDE ORGANISATIES?	13
2.3.1 AMBITIE	13
2.3.2 BELANGEN	13
2.3.3 RELATIE	13
2.3.4 PROCES	13
2.3.5 ORGANISATIE	14
2.3.6 ROLLEN	14
2.3.7 NATIONAAL ONDERZOEK VERANDERMANAGEMENT VAN MASTENBROEK (2006)	14
2.4 PRAKTISCHE DEELVRAGEN	15
HOOFDSTUK 3 - METHODE VAN ONDERZOEK	16
3.1 TYPE VAN HET ONDERZOEK	16
3.2 ONDERZOEKSPOPULATIE EN STEEKPROEF	16
3.2.1 POPULATIE	16
3.2.2 STEEKPROEF	16
3.3 INSTRUMENTEN	17
3.4 PROCEDURE	18
3.5 DATA-ANALYSE	18
3.6 BETROUWBAARHEID EN VALIDITEIT	19
3.6.1 BETROUWBAARHEID	19
3.6.2 VALIDITEIT	20
3.7 ETHISCHE OVERWEGINGEN	20
HOOFDSTUK 4 - RESULTATEN	22
4.1 ROLLEN	22
4.1.1 WIJKCOACHES	22
4.1.2 JONGERENWERKERS	23
4.2 SUCCESFACTOREN: WIJKCOACHES	24
4.2.1 ORGANISATIE	24
4.2.2 PROCES	27
4.2.3 BELANGEN	29
4.2.4 AMBITIE	30
4.2.5 RELATIE	31
4.3 TOEKOMST	33

4.4	SUCCEFACTOREN: JONGERENWERKERS	33
4.4.1	ORGANISATIE	33
4.4.2	PROCES	37
4.4.3	BELANGEN	40
4.4.4	AMBITIE	41
4.4.5	RELATIE	43
4.5	TOEKOMST	44
HOOFDSTUK 5 - CONCLUSIE, AANBEVELINGEN EN DISCUSSIE		45
5.1	CONCLUSIES DEELVRAGEN	45
5.1.1	IN HOEVERRE IS ER DUIDELIJKHEID BIJ DE WIJKCOACHES EN DE JONGERENWERKERS OVER DE ROLLEN VAN BEIDE PARTIJEN EN ONDERVINDEN ZIJ HIER KNELPUNTEN IN?	45
5.1.2	HOE VERLOOPT DE SAMENWERKING TUSSEN WIJKCOACHES EN JONGERENWERKERS AAN DE HAND VAN DE VIJF SUCCEFACTOREN EN DE THEORIE OVER TRANSITIEMANAGEMENT?	46
5.1.3	WAT ZIJN DE TIPS EN IDEEËN VAN DE WIJKCOACHES EN JONGERENWERKERS VOOR HET VERBETEREN VAN DE SAMENWERKING?	48
5.2	CONCLUSIE HOOFDVRAAG	49
5.3	AANBEVELINGEN	50
5.4	STERKTES EN ZWAKTES ONDERZOEK	51
5.5	DISCUSSIE	52
LITERATUURLIJST		54
BIJLAGE 1: TOPICLIJST INTERVIEW		57
BIJLAGE 2: UITNODIGING DEELNAME AAN ONDERZOEK		60
BIJLAGE 3: AANVULLENDE INFORMATIE TRANSITIE JEUGDZORG		60
BIJLAGE 4: ONDERZOEKSCONTRACT		62
BIJLAGE 6: TOEKOMST EN VISIE MET BETREKKING TOT DE SAMENWERKING		67
BIJLAGE 7: LABELSCHEMA WIJKCOACHES		73

Voorwoord

In de periode van september 2015 tot en met mei 2016 is door ons onderzoek gedaan naar de samenwerking tussen jongerenwerkers vanuit Alifa en de wijkcoaches in Enschede en op welke manier deze samenwerking verbeterd kan worden. Wijkteams Enschede zijn ontstaan uit een samenwerking van de Gemeente Enschede en de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen en bestaan relatief nog kort. Uit het onderzoek blijkt dan ook dat een nieuwe organisatie veel onduidelijkheden met zich mee kan brengen en dat bij de medewerkers een grote kans bestaat dat zij onduidelijkheid zullen ervaren en zoekend zullen zijn naar hun rol. Uit de resultaten komen verschillende aanpaksvormen naar voren waarop de medewerkers met hun omgeving deze onduidelijkheid zo veel mogelijk kunnen reduceren, zodat een goede samenwerking kan worden opgestart. Om duidelijk te krijgen wanneer een samenwerking goed en succesvol is, is een toetsing gedaan door middel van interviews waarbij gebruik is gemaakt van de theorie van Kaats & Opheij (2012). Kaats & Opheij (2012) werken met vijf succesfactoren die bij een goede samenwerking in een bepaalde mate aanwezig of duidelijk zijn.

Als studenten die in opleiding zijn als jeugdzorgwerkers binnen de opleiding 'sociaal pedagogische hulpverlening' zijn wij geïnteresseerd in goede samenwerkingen die het welzijn van jongeren kan bevorderen. Dit bleek grotendeels de waarde van de samenwerking te zijn. Jongerenwerkers en wijkcoaches willen namelijk zo veel mogelijk voorkomen dat jongeren (en andere burgers) in zwaardere zorg terecht komen. Wij waren dan ook enthousiast en gemotiveerd toen de vraag vanuit de wijkteams in west-Enschede bij ons terecht kwam.

Wij zijn dan ook Jolien Lohuis en Rixt Wibiër dankbaar voor het vertrouwen in ons voor het uitvoeren van een nuttig en bruikbaar onderzoek, waarbij we in staat zijn gesteld om de wijkcoaches en jongerenwerkers in de hele stad Enschede te kunnen helpen bij een verbetering in de samenwerking. Daarbijkomend dat wij als jong-professionals in de jeugdzorg graag horen dat jongeren gebaad zijn bij ons inzet. Daarnaast willen wij ook graag Eveline Dijkdrenth bedanken voor alle hulp die zij ons heeft geboden bij het schrijven van dit verslag en het uitvoeren van het onderzoek. Tot slot willen wij ook het de groep, onder leiding van Eveline, bedanken voor het meedenken en helpen bij vragen waar wij zelf niet uitkwamen.

Enschede, mei 2016

- Aurély Kuijpers en Lieke Nijkamp

Samenvatting

Voordat de transitie binnen de jeugdzorg plaatsvond, waren het jongerenwerkers die in de wijken gevestigd waren en samen moesten werken met (destijds) Bureau Jeugdzorg; de toenmalige wettelijke uitvoerder. Eén van de resultaten van de transitie is het invoeren van wijkteams. Tegenwoordig zijn wijkteams in Enschede de wettelijke uitvoerders van de Jeugdwet. Een goede samenwerking tussen hen en de jongerenwerkers die zich in de wijken hebben gevestigd is hierbij essentieel voor een succesvol resultaat (Nederlands Jeugd Instituut, z.j. b). Echter is gebleken dat dit in de praktijk nog niet altijd succesvol verloopt. Zo ook in de wijkteams van de gemeente Enschede. Volgens meerdere betrokkenen verloopt de samenwerking tussen de wijkteams in Enschede en de jongerenwerkers van Alifa in dezelfde wijken niet geheel succesvol.

Dit onderzoek is in samenwerking met Saxion Hogeschool Enschede uitgevoerd binnen de Gemeente Enschede en de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen en Alifa Enschede. Vanuit R. Wibiër, wijkteammanager van Pathmos-Stadsveld en J. Lohuis, wijkcoach van Pathmos-stadsveld kwam de vraag hoe de samenwerking tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers verbeterd zou kunnen worden. Om antwoord te kunnen geven op deze centrale onderzoeksvraag is er een kwalitatief onderzoek verricht. Dit onderzoek richt zich op de ervaringen die de professionals hebben rondom de samenwerking tussen de betrokken partijen. De onderzoeksresultaten zijn verkregen door middel van literatuuronderzoek en door het afnemen interviews onder de respondenten.

Uit de resultaten van het onderzoek blijkt dat de sleutelwoorden in het onderzoek 'zoekend' en 'onduidelijkheid' zijn. Deze begrippen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden en gelden zowel binnen de samenwerking als binnen de organisaties zelf. De jongerenwerkers zijn zoekend als gevolg van hevige bezuinigingen en wijkcoaches zijn nog zoekend naar hun rol. Hierdoor is veel onduidelijkheid ontstaan. Ook is uit de resultaten gebleken dat er op een aantal andere vlakken nog veel winst te behalen valt. Aan het einde van dit bachelorrapport worden er concrete aanbevelingen gedaan die uitkomst kunnen bieden voor beide organisaties.

Hoofdstuk 1 - Inleiding

1.1 Aanleiding

Op 1 januari 2015 is de transitie van de jeugdzorg in gang gezet. Hierbij is de 'Wet maatschappelijke ondersteuning (WMO)' van start gegaan. Eén van de drie transities is de nieuwe Jeugdwet. Door deze transitie van de jeugdzorg heeft de gemeente de gehele verantwoordelijkheid gekregen voor de zorg van jongeren die extra hulp behoeven. De uitgangspunten van deze transitie zijn: meer preventief werken, eerdere ondersteuning, benutten van de eigen kracht van de jeugdige en zijn/haar omgeving en integrale hulp. Dit alles onder het motto één gezin, één plan, één regisseur (Berenschot, 2012). Het kabinet wil met de nieuwe Jeugdwet een zogeheten 'pedagogische civil society' creëren; een positief en veilig opgroeklimaat binnen het gezin en in de wijk, waarbij kinderen en jongeren zich optimaal kunnen ontwikkelen. Jongerenwerkers werken mee om deze 'civil society' tot stand te brengen (Nederlands Jeugd Instituut, z.j. a).

Eén van de resultaten van de transities is het invoeren van wijkteams. Een wijkteam bestaat uit meerdere wijkcoaches die afkomstig zijn uit verschillende disciplines zoals jeugdzorg, ouderenzorg, zorg voor mensen met een verstandelijke beperking en zorg voor multiprobleem-gezinnen. Ondanks dat de wijkcoaches gespecialiseerd zijn in één discipline, wordt er van hen verwacht dat zij generalisten worden. Dit houdt in dat zij op alle gebieden van de zorg hulp kunnen bieden (Nederlands Jeugd Instituut, z.j. c).

Het nieuwe zorgstelsel in Nederland is gebaseerd op het zorgstelsel in Scandinavië. In Scandinavië ligt namelijk de verantwoordelijkheid voor het hele jeugdstelsel bij gemeenten en sociaal werkers werken hier generalistisch. Dit blijkt een positieve invloed te hebben op jeugdigen en hun gezin, omdat hiermee de eigen kracht wordt versterkt (Noble, Strauss & Littlechild, 2014).

Voordat de transitie binnen de jeugdzorg plaatsvond, waren het jongerenwerkers die in de wijken gevestigd waren en samen moesten werken met (destijds) Bureau Jeugdzorg; de toenmalige wettelijke uitvoerder. De samenwerking tussen de jongerenwerkers en destijds Bureau Jeugdzorg verliep stroef. Samen moesten de jongerenwerkers en Bureau Jeugdzorg ervoor zorgen dat de jongeren in hun wijk hulp ontvingen waar nodig. Bureau Jeugdzorg had het jongerenwerk nodig bij het succesvol uitvoeren van de wet op de jeugdzorg. De transitie zou hier verandering in moeten brengen. Tegenwoordig zijn de wijkteams de wettelijke uitvoerders van de Jeugdwet. Een goede samenwerking tussen hen en de jongerenwerkers die zich in de wijken hebben gevestigd is hierbij essentieel voor een succesvol resultaat. (Nederlands Jeugd Instituut, z.j. b).

Echter blijkt nu dat dit in de praktijk nog niet altijd succesvol verloopt. Zo ook in de wijkteams van de gemeente Enschede. Volgens meerdere betrokkenen verloopt de samenwerking tussen de wijkteams in Enschede-West, maar ook de meeste andere wijkteams in Enschede, en de jongerenwerkers van Alifa in dezelfde wijken niet geheel succesvol. Eén keer in de zes weken worden in stadsdeel West cliënten en/of groepen jongeren besproken die opvallen qua problematiek in de wijk. Er zouden vanuit hier te weinig stappen worden ondernomen in de hulpverlening richting de jongeren. Wijkcoaches zouden geen goed beeld hebben van wie er in de wijk welke problematiek heeft, omdat de cliënten anoniem worden besproken vanwege de vertrouwelijke band die de jongerenwerkers hebben met de jongeren. Daarnaast zou er in de tussentijd nauwelijks contact met elkaar zijn, waardoor er te weinig vooruitgang wordt geboekt. Hierdoor zou het nut ook niet in worden gezien door de actoren.

Volgens de wijkteammanager van Pathmos-Stadsveld verlopen de contacten tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers harmonieus, maar op het bespreken van de dossiers na, worden er te weinig concrete stappen ondernomen in de hulpverlening richting de jeugdigen. Hierdoor blijven de problemen van de jongeren groeien, totdat zij uiteindelijk in zwaardere zorg vallen of zelfs in een justitiële inrichting terecht komen.

Mevrouw J. Lohuis (persoonlijke communicatie, 14 oktober 2015) kan hiermee instemmen. Zij is de contactpersoon vanuit het wijkteam Pathmos-Stadsveld, werkzaam voor de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen. Zij gaf aan dat de samenwerking

inderdaad niet vlekkeloos verloopt. Er worden te weinig jongeren aangemeld en de wijkcoaches hebben geen beeld van wie er in de wijk welke problematiek heeft, omdat er geen namen worden genoemd tijdens de bijeenkomsten vanwege de vertrouwelijkheidsband die de jongerenwerkers met de jeugdigen hebben.

In de tussenliggende zes weken van de overleggen is er nauwelijks contact tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers. Na deze zes weken blijken er weinig stappen ondernomen te zijn. Hier wordt dan verder ook niet op teruggekomen door de leden die betrokken zijn bij de overleggen. Het wijkteam ervaart dit als een probleem. De jeugdagente heeft aangegeven dat er klachten zijn over overlast vanuit de bewoners van de wijken en hij ziet regelmatig de jongeren terug op het bureau. Een doel van de samenwerking is om dit juist zo veel mogelijk te vermijden. Communicatie draagt echter bij aan goede zorg, kwaliteit van leven en het welzijn van de cliënt en daarom is een effectieve communicatie van essentieel belang (van Dulmen, van Weerd & Jansen, 2011).

De opdrachtgever is van mening dat een betere samenwerking betekent dat de jongeren een grotere kans hebben op een betere toekomst. Hiermee wordt bedoeld op minder strafrechtelijk contact met justitie en dus geen strafblad, kans op een betere opleiding en daardoor meer kans op banen en minder kans op armoede te vervallen of te blijven (Ducoene, Myny, Vanthynne & Verschelden, 2006). Preventie is dan ook essentieel. Dit wil zeggen dat men vergroting of ontstaan van grote problemen wil voorkomen (Vettenburg, Brussens, Goris, Melis, van Gils, Verdonck & Walgrave, 2002). Volgens Nation, Crusto, Wandersman, Kumpfer, Seybolt, Morrissey-Kane & Davino (2003) is preventief werken in de jeugdzorg belangrijk, omdat hiermee de hoge prevalentie van drugsgebruik, criminaliteit, geweld en andere problemen onder jongeren kan worden teruggedrongen. Dus als jongerenwerkers en wijkcoaches in de toekomst effectiever gaan samenwerken, kan dit eraan bijdragen dat jongeren in de wijken van Enschede zo min mogelijk vervallen in bovengenoemd gedrag en uiteindelijk in zwaardere zorg belanden.

1.2 Doelstelling en vraagstelling

Het deel van het onderzoek op lange termijn is om tot een betere samenwerking te komen tussen de wijkteams en de jongerenwerkers in Enschede. Door verbetering in de samenwerking, wordt verwacht dat de partijen op een effectievere wijze naar resultaten toewerken, zodat er preventieve hulp wordt geboden aan jongeren.

De doelstelling op korte termijn is om kennis te verzamelen over ervaringen rondom de samenwerking tussen wijkteams en het jongerenwerk vanuit Alifa in Enschede. Om inzicht te krijgen in de samenwerking tussen de wijkteams en het jongerenwerk vanuit Alifa in Enschede en uiteindelijk tot een betere samenwerking te komen, staat de volgende hoofdvraag centraal in dit onderzoek: 'Hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?' De hoofdvraag zal beantwoord worden door middel van de verzamelde literatuur en de ervaringen van betrokkenen rondom de samenwerking.

1.3 Theoretische deelvragen

Wat zijn de functies van wijkcoaches en jongerenwerkers?

Hoe werkt transitie management in de zorg?

Welke factoren hebben invloed op een succesvolle samenwerking tussen teams van verschillende organisaties?

1.4 Leeswijzer

In het tweede hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de drie theoretische deelvragen door middel van literatuur. Uit het theoretisch kader vloeien de praktische deelvragen van het onderzoek voort. Het derde hoofdstuk gaat in op de methode van onderzoek. Hier worden type onderzoek, populatie en steekproef, instrumenten, procedure, data-analyse en betrouwbaarheid en validiteit beschreven. In het vierde hoofdstuk worden de resultaten beschreven die verkregen zijn vanuit de interviews met de respondenten. In het vijfde en laatste hoofdstuk worden conclusies beschreven en vanuit deze conclusies worden aanbevelingen gedaan. Daarnaast bevat het laatste hoofdstuk uit een sterkte-zwakte analyse van de onderzoekers en er wordt een onderwerp ter discussie gesteld.

Hoofdstuk 2 - Theoretisch kader

In dit tweede hoofdstuk worden de drie theoretische deelvragen behandeld en uitgewerkt. De eerste theoretische deelvraag richt zich op de feitelijke informatie met betrekking tot de functies van de wijkcoaches en jongerenwerkers. Dit is het fundament van het onderzoek. Deze informatie is van belang om te kunnen beoordelen in hoeverre de wijkcoaches en jongerenwerkers kennis hebben van elkaars functie. De functie van deze deelvraag met betrekking tot het onderzoek is het verwerven van basiskennis. De tweede theoretische deelvraag richt zich op transitie management in de zorg. Het belang van deze deelvraag is om kennis te verwerven over de invloed van grote veranderingen op de kwaliteit van samenwerking tussen organisaties. De derde en laatste theoretische deelvraag heeft betrekking op de factoren die samenwerking tussen organisaties succesvol kunnen maken. In hoofdstuk 4 van het bachelor rapport worden de gegevens uit de interviews geanalyseerd aan de hand van deze succesfactoren. Uit het theoretisch kader volgen de praktische deelvragen van het onderzoek.

2.1 Wat zijn de functies van wijkcoaches en jongerenwerkers?

2.1.1 Rol van de wijkcoaches

Wijkteams zijn teams in een wijk die zijn samengesteld uit personen afkomstig uit verschillende disciplines in de zorg: wijkcoaches. Wijkteams zijn samengesteld door de gemeente en werken ook vanuit de gemeente. Sinds de transitie en dus de decentralisatie van de zorg vanaf januari 2015 hebben wijkteams een signalerende functie in de wijken en op scholen. Wijkcoaches voorkomen dat problematiek dermate verergert, zodat er geen specialistische zorg nodig is: preventief werken. Vanuit het idee van de WMO 'één gezin, één plan, één regisseur' koppelt het wijkteam één professional aan een gezin. Hij of zij regisseert de zorg in een gezin. Mocht er toch behoefte ontstaan aan specialistische zorg, dan wordt dit ingezet en de wijkcoach blijft betrokken. Deze wijkcoach werkt actief samen met het gezin of de cliënt, zodat deze zoveel mogelijk op eigen kracht kan functioneren en mee kan denken aan de hulp die hij/zij behoeft (Nederlands Jeugdinstituut, z.j. d).

De leden van de wijkteams in Enschede zijn coaches oorspronkelijk uit zes organisaties, namelijk: voormalig Algemeen Maatschappelijk Werk (nu SMD), Economie & Werk van de gemeente Enschede, Livio, voormalig Bureau Jeugdzorg, RIBW Groep Overijssel en voormalig MEE Twente. Mogelijk kunnen vragen al telefonisch worden opgelost. Als dit niet het geval is kan er een afspraak worden gemaakt met een professional van het wijkteam. Tijdens het gesprek wordt geïnventariseerd wat de cliënt zelf kan doen en waar zijn/haar netwerk bij kan helpen. Voor sommige cliënten zijn adviezen of informatie voldoende, maar er kan ook een ondersteuningsplan worden opgesteld. Hierin komt te staan wie betrokken is bij de ondersteuning en welke ondersteuning zij bieden. De cliënt kan ook een persoonlijk plan maken als hij/zij al een beeld heeft van de zorg die hij/zij behoeft. Verder bieden de wijkteams in Enschede verschillende cursussen met betrekking tot verschillende thema's (Gemeente Enschede, z.j.).

2.1.2 Jongerenwerk van Alifa

Het jongerenwerk heeft een actieve rol in de wijk. De jongerenwerkers helpen jongeren met vragen of ambities die zij hebben. Ook helpen zij jongeren als er zich (grotere) problemen voor doen. Dit kan door middel van individuele begeleidingstrajecten of intensieve begeleiding in groepsvorm, bijvoorbeeld de groep 'jonge moeders Enschede'. Het jongerenwerk heeft een locatie in de wijk in

de vorm van een buurthuis of huiskamer. De jongerenwerkers spreken de taal van de jongeren en bieden een luisterend oor. Het jongerenwerk biedt ook voorlichtingen aan over onderwerpen als drugs, drank, geweld et cetera (Alifa, 2014).

2.1.3 Weegtafel

De weegtafel is een samenstelling van een aantal professionals uit verschillende disciplines in Enschede. Te weten; wijkcoaches, jongerenwerkers vanuit Alifa, een jeugdagente en eventueel een preventiemedewerker vanuit Tactus. Elk stadsdeel (noord, oost, zuid, west en centrum) heeft een weegtafel samenstelling. Zij voeren eens in de zes weken een overleg met betrekking tot de jongeren in hun stadsdeel. Dit wordt gedaan aan de hand van een shortlist die de politie opstelt. De shortlist is een lijst met namen van groepen jongeren die bekend zijn in de wijk vanwege overlastgevend gedrag. Tijdens de bijeenkomsten van de weegtafel bespreken de betrokken professionals per groep jongeren in welke categorie zij vallen: hinderlijk, overlastgevend of crimineel gedrag. De bijeenkomsten van de weegtafel vragen dus met enige regelmaat samenwerking tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers (Persoonlijke communicatie met J. Lohuis, 2015).

2.2 Hoe werkt transitie management in de zorg?

Allereerst zit er een verschil in de begrippen verandermanagement en transitie management. Verandermanagement heeft betrekking op verandering binnen een bepaalde instelling of organisatie. Transitie management vindt plaats bij maatschappelijke veranderingen en hoe men als organisatie daarmee omgaat. Daarnaast is verandermanagement meer gestructureerd. Er ligt een plan of structuur die wordt opgevolgd. Bij transitie management is dit er echter niet. Men moet met complexe maatschappelijke vraagstukken experimenteren, leren en zoeken naar verbetering. Dit dient echter wel zo gestructureerd mogelijk te verlopen. Bij transitie management is het nog belangrijker dan bij verandermanagement, om te communiceren over nieuwe visies en strategieën (Markus, 2015).

Veranderingen kunnen niet gecontroleerd gestuurd worden. Transities kennen daarvoor te veel verrassingen en de onzekerheid is vaak te groot. Transities kunnen wel bijgestuurd, beïnvloed en aangepast worden, bijvoorbeeld in richting en snelheid. In de praktijk houdt dit in dat er voorwaarden en condities gesteld kunnen worden, waaronder maatschappelijke verandering kan plaatsvinden (Rotmans & Loorbach, 2001). Rotmans & Loorbach (2001) stellen dat er tien stappen doorlopen kunnen worden in tijden van transities. Een concreet stappenplan voor transitie management is er niet, maar globaal zou men kunnen zeggen dat de volgende tien stappen kunnen worden doorlopen. In figuur 2.2 zijn de tien stappen volgens Rotmans & Loorbach (2001) weergegeven. Het nut om kennis te hebben van dit stappenplan is om inzicht te krijgen in de fases die een negatieve invloed kunnen hebben op samenwerkingsverbanden.

S tap	Omschrijving
1	Allereerst zal de transitie-arena worden ingericht. Dit wil zeggen dat er pilots worden gedraaid voordat de daadwerkelijke vernieuwing wordt doorgevoerd. Een voorbeeld hiervan is dat wijkteams op verschillende plekken in Nederland voor januari 2015 zijn gestart en pilots hebben gedraaid om te kijken hoe de uiteindelijke uitvoering van wijkteams ongeveer zou gaan verlopen vanaf 1 januari 2015.
2	Stap twee is het organiseren van een multi-actor proces. Organiseren in deze zin houdt in dat er langdurig juiste omstandigheden en condities gecreëerd blijft worden die het vernieuwingsnetwerk de gelegenheid geven om de transitie, zoals deze bedoeld is, te laten ontwikkelen.

3	Stap drie is het afbakenen van het transitievraagstuk in deelthema's. In de transitie die is ingevoerd in januari 2015 is eveneens onderverdeeld in deelthema's. Wel te weten de volgende drie thema's: De transitie van de Jeugdwet, de Wet Maatschappelijke Ondersteuning en de nieuwe Participatiewet. Deze verdeling zorgt ervoor dat het vraagstuk minder complex wordt.
4	Stap vier is het formuleren van verschillende probleempercepties. Wat is de aard van het probleem? Vanuit welke visies kan men naar het probleem kijken? Men gaat bij deze stap door verschillende perspectieven naar het probleem kijken. Belangrijk is dat er wordt gekeken naar de onzekerheden die het probleem omgeven.
5	In stap vijf wordt een langetermijnvisie ontwikkeld. Er worden meerdere eindbeelden ontwikkeld over de gevolgen van de transitie over een decennia (20-25 jaar). Gaandeweg het transitieproces wordt gekozen welk beeld het meest haalbaar en innovatief is. Eindbeelden mogen worden aangepast.
6	Stap zes omvat het verkennen van transitiepaden (scenario's) bij het gekozen transitiedoel. De eindbeelden zijn daarbij het uitgangspunt. Hierbij houdt je bij de start de verschillende mogelijkheden zoveel mogelijk open. Bij verloop van tijd wordt duidelijk welke opties het meest geschikt zijn en er zullen transitiepaden en dus eindbeelden afvallen.
7	Bij stap zeven worden instrumenten ontwikkeld en toegepast om het transitieproces uit te voeren en te implementeren. Het begrip instrumenten kan hierbij erg breed genomen worden. Denk aan acties, tijd, locaties, maatregelen enzovoorts. Men gaat ook verantwoordelijken aanwijzen voor het ontwikkelen van de instrumenten. Ook mogen er bestaande instrumenten gebruikt worden. Een belangrijk onderdeel van stap zeven is het maken van een opzet voor en het uitvoeren van transitie-experimenten. Hierin moeten alle risico's worden meegenomen, waardoor een transitie zou kunnen mislukken. Tussen de experimenten en de daadwerkelijke transitie kan veel tijd zitten.
8	De volgende stap in de wegwijzer voor het transitieproces is stap zeven: het formuleren van tussendoeleinden en het toetsen van het bestaande beleid. De tussendoeleinden berusten op de langetermijnvisie/doelstelling van de transitie. Zij vormen direct leidraad voor het toetsen van het bestaande beleid
9	Stap negen is de evaluatie van tussendoelen en leereffecten in ontwikkelingsrondes. Tijdens ontwikkelingsrondes vindt de evaluatie van deze tussendoeleinden plaats door betrokken partijen, zoals genoemd in stap acht (Teisman, 2000). Ook wordt er geëvalueerd wat er tot op heden is geleerd vanuit de transitie-experimenten en of de uitwerking naar wens verloopt. De ingezette instrumenten worden getoetst op bruikbaarheid en of zij passen bij de visie van de transitie.
10	De laatste stap, stap tien, is het organiseren van de volgende transitieronde. De volgende cyclus worden dezelfde stappen doorlopen, met grote groepen en verschillende organisaties op verschillende niveaus. Een richtlijn voor het doorlopen van een cyclus, is dat dit ongeveer 1 à 2 jaar kost. Het uitvoeren en evalueren van transitie-experimenten kosten langer, circa 5 jaar. Tijdens de gehele transitieperiode (25 tot 50 jaar), behoeft men dus zo'n 5 à 10 evaluatierondes.

Figuur 2.2: De tien stappen van transitiemanagement (Rotmans & Loorbach, 2001)

2.3 Welke factoren hebben invloed op een succesvolle samenwerking tussen teams van verschillende organisaties?

Volgens Kaats & Opheij (2012) zijn er vijf succesfactoren die van invloed zijn op een succesvolle samenwerking tussen organisaties. Deze vijf succesfactoren zijn: ambitie, belangen, relatie, proces en organisatie. Door deze vijf succesfactoren te toetsen kan bepaald worden of organisaties succesvol samenwerken. Ook de Poorter (2014) heeft zich verdiept in de theorie achter de succesfactoren en gaf hier verduidelijking over. Suter, Arndt, Arthur, Parboosingh, Taylor en Deutschlander (2009) stellen dat één van de kerncompetenties om samen te werken het begrijpen en kunnen waarderen van elkaars professionele rollen en verantwoordelijkheden is.

2.3.1 Ambitie

De eerste succesfactor die Kaats & Opheij (2012) beschrijven is ambitie. Om deze factor in kaart te brengen moet men naar een aantal zaken kijken. Allereerst is het belangrijk dat er wordt nagegaan wat de persoonlijke betekenis en waarde van ambitie is voor de sleutelspelers in de samenwerking. Dan kan er worden gekeken waar de eigen organisatie naar streeft. Vervolgens kan gekeken worden naar de mate waarin de ambitie wordt gedeeld door de samenwerkingspartners. Wat daarnaast van belang is, is de mate waarin de ambitie van het samenwerkingsverband bijdraagt aan het werken naar de gezamenlijke resultaten (Kaats & Opheij, 2012).

De Poorter (2014) stelt dat er door een gezamenlijke ambitie te hebben meer bereikt kan worden dan ieder voor zich. Het is belangrijk dat de samenwerkingspartners dezelfde definities hanteren en het daadwerkelijk over hetzelfde te hebben (de Poorter, 2014).

2.3.2 Belangen

De tweede succesfactor is belangen. Om een beeld te krijgen hoe de samenwerkingspartners met persoonlijke en gezamenlijke belangen om gaan moet er ten eerste gekeken worden naar de mate waarin de partners oprechte interesse hebben in elkaars belangen. Daarnaast is het belangrijk om te onderzoeken of de partners echt in dialoog zijn over persoonlijke en gezamenlijke belangen. Als laatste moet er gekeken worden naar de onderhandelingsruimte, oftewel de mate waarin de partners bereid zijn om met elkaar te onderhandelen (Kaats & Opheij, 2012).

De Poorter (2014) stelt dat iedereen belangen heeft. Belangrijk voor een goede samenwerking is dat alle behoeften open en bloot op tafel liggen, dat deze belangen ook zoveel mogelijk aan bod komen is een goede bouwsteen voor een gemotiveerde en betrokken sfeer voor de deelnemers (de Poorter, 2014).

2.3.3 Relatie

De derde succesfactor volgens Kaats & Opheij (2012) is relatie. Om te bepalen hoe de onderlinge relaties zijn binnen het samenwerkingsverband, moet er ten eerste gekeken worden naar de mate waarin de betrokkenen beschikken over persoonlijk vermogen tot verbinden. Daarnaast is het belangrijk dat men kijkt naar de mate waarin de gezamenlijke processen de samenwerking versterken. Vervolgens moet er gekeken worden in hoeverre de partners vertrouwen hebben in elkaars professionaliteit. Als laatste is de mate waarin leiderschap wordt gegund en getoond van belang (Kaats & Opheij, 2012).

Volgens de Poorter (2014) hebben samenwerkingsverbanden baat bij vertrouwen en conflicthantering. Ook moet er geen sprake zijn van hiërarchische leiderschap. De leider van de samenwerkingsverbanden moet inspirerend en verbindend zijn. Deze persoon moet de deelnemers stimuleren om deel te nemen aan de samenwerking. Ook moet de leider tijd vrij maken voor de deelnemers en de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemers stimuleren. De deelnemers moeten vanuit vrije wil samenwerken en betrokkenheid tonen (de Poorter, 2014).

2.3.4 Proces

De vierde succesfactor is het proces. Allereerst is hierbij belangrijk dat er wordt gekeken naar de mate waarin sprake is van een doordachte structuur en fasering. Ook moet men nagaan of er binnen het samenwerkingsverband balans gevonden wordt tussen inhoud en proces. Dit wil zeggen dat de communicatie en sfeer als even belangrijk worden ervaren als het samenwerken richting de resultaten. Ook spelen heldere rolverdeling en procesregie een rol. Als laatst moet er gekeken worden naar de mate waarin er aandacht is voor de kwaliteit voor het proces, op individueel en op samenwerkingsniveau (Kaats & Opheij, 2012).

Volgens de Poorter (2014) moeten de samenwerkingspartners een logische en vastgesteld stappenplan doorlopen om het proces ten goede te komen. Er moet resultaatgericht gewerkt worden, maar er moet ook tijd worden besteed aan de groepscohesie (de Poorter, 2014).

2.3.5 Organisatie

De laatste succesfactor die Kaats & Opheij (2012) beschrijven is organisatie. Om deze factor in kaart te brengen moet allereerst gekeken worden naar de effectiviteit van de samenwerking. Hiermee doelen Kaats & Opheij op de mate waarin structuur en besturing zijn afgestemd op de doelen van de partners. Ook moet er gekeken worden naar de mate waarin de partners in de samenwerking op elkaar inspelen en kunnen rekenen op de steun van de achterbannen. Daarnaast is het van belang dat men kijkt of de partners op de hoogte zijn van elkaars resultaten en of de samenwerking de beoogde resultaten realiseert. Als laatste moet getoetst worden of er heldere afspraken zijn en de mate waarin deze worden nagekomen (Kaats & Opheij, 2012).

De Poorter (2014) beschrijft dat een organisatie een missie, visie en een strategie heeft. Dit behoort een samenwerkingsverband ook te hebben. Het doel van professioneel organiseren is om de verschillende werkprocessen op elkaar af te stemmen om zo te komen tot een werkproces voor de samenwerking tussen de organisaties. Om dit goed te laten verlopen dienen er afspraken gemaakt te worden. De volgende aspecten moet hierin minstens worden meegenomen: taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden interne en externe informatie-uitwisseling en communicatie (de Poorter, 2014).

2.3.6 Rollen

Suter et al. (2009) benoemen dat het begrijpen en kunnen waarderen van elkaars professionele rollen en verantwoordelijkheden één van de kerncompetenties is om goed samen te werken. Als er geen sprake is van wederzijds begrip van elkaars rollen en verantwoordelijkheden kunnen communicatie en relatie, ook die met cliënten, worden belemmerd. Als professionals van de samenwerkende partij worden gezien als concurrenten die taken en rollen overnemen, zal er hoogstwaarschijnlijk weerstand tegen de samenwerking ontstaan. Het gevolg hiervan is dat er niet optimaal naar het resultaat kan worden gewerkt. Als rollen binnen een samenwerkingsverband vervagen en niet helder meer zijn, is de kans groter op conflicten tussen de samenwerkingspartners (Suter et al., 2009).

2.3.7 Nationaal Onderzoek Verandermanagement van Mastenbroek (2006)

Uit de resultaten van het Nationaal Onderzoek Verandermanagement van Mastenbroek (2006) blijkt dat er een top vijf aan belemmeringen voordoet als er veranderingen plaatsvinden binnen een organisatie. De uitkomsten van dit onderzoek zijn aanvullend op de succesfactoren die in deze paragraaf (2.3) zijn genoemd. Het Nationaal Onderzoek Verandermanagement heeft in 2006 plaatsgevonden. De top vijf uit het Nationaal Onderzoek van 2004 en 2005 was exact hetzelfde, alleen is de volgorde van de belemmeringen veranderd.

Allereerst blijkt dat veel medewerkers vinden dat de top, in het geval van de transitie wordt gedacht aan het management, onduidelijk is over wat anders of beter moet. Ook zorgt het management er niet voor dat medewerkers binnen en buiten een organisatie van elkaar fouten en ervaringen kunnen leren. Een belangrijk aspect uit deze top vijf van belemmeringen in de samenwerking is dat afspraken niet worden nagekomen. Uit het overzicht van Kaats & Opheij (2012)

zoals hier boven is weergegeven bleek eerder al dat afspraken zogenoemd ‘hygiënisch’ moeten zijn. Uit de top vijf vindt men dit de nummer drie van de belemmeringen voor een slechtere samenwerking. Verder blijkt dat leidinggevendenden vaak niet in staat zijn om hun visie en het beleid over te brengen naar de medewerkers.

Tot slot zijn er een aantal typerende uitspraken als het gaat om het proces van verandering. Deze worden ook als belemmering gezien in de samenwerking. Deze hebben veelal betrekking op dat de medewerker zegt een taak wel te willen vervullen, maar hiervoor iemand of iets anders als excuus gebruikt om het niet te hoeven doen. Bijvoorbeeld: ‘Ik wil wel, maar dan moet het mij eerst duidelijk worden wat de bedoeling er van is’ of ‘Ik wil wel, maar mijn collega moet mij nog even terugbellen voordat ik verder kan’. Deze typerende reacties leiden dan vrijwel tot het feit dat er geen acties worden ondernomen (Mastenbroek, 2006).

2.4 Praktische deelvragen

Vanuit het theoretisch kader zijn drie praktische deelvragen geformuleerd. Uit de theorie blijkt dat één van de belangrijkste competenties voor samenwerken tussen organisaties is dat men elkaars rollen en verantwoordelijkheden kent. Aan de hand van deze theorie is de volgende praktische deelvraag geformuleerd: In hoeverre is er duidelijkheid bij de wijkcoaches en de jongerenwerkers over de rollen van beide partijen en ondervinden zij hier knelpunten in?

Daarnaast kan de samenwerking tussen organisaties getoetst worden aan de hand van nog vijf factoren die de mate van het succesvol samenwerken beïnvloeden: organisatie, proces, belangen, ambitie en relatie. De praktische deelvraag die hierop aansluit is: Hoe verloopt de samenwerking tussen wijkcoaches en jongerenwerkers aan de hand van de vijf succesfactoren en de theorie over transitie management?

Tot slot is de beleving van de respondenten belangrijk om te betrekken bij het onderzoek. Dit sluit ook aan op de onderzoeksvraag omdat het onderzoek is gebaseerd op de ervaringen en meningen van de respondenten, wat uitmondt in de volgende praktische deelvraag: Wat zijn de tips en ideeën van de wijkcoaches en jongerenwerkers voor het verbeteren van de samenwerking?

De drie praktische deelvragen die geformuleerd zijn, zijn als volgt:

In hoeverre is er duidelijkheid bij de wijkcoaches en de jongerenwerkers over de rollen van beide partijen en ondervinden zij hier knelpunten in?

Hoe verloopt de samenwerking tussen wijkcoaches en jongerenwerkers aan de hand van de vijf succesfactoren en de theorie over transitie management?

Wat zijn de tips en ideeën van de wijkcoaches en jongerenwerkers voor het verbeteren van de samenwerking?

Hoofdstuk 3 - Methode van onderzoek

In dit hoofdstuk komt de wijze waarop het onderzoek is uitgevoerd naar voren. Allereerst wordt het type van het onderzoek besproken en verklaard. Vervolgens wordt in gegaan op de populatie waar het onderzoek betrekking op heeft en op basis waarvan de respondenten voor het onderzoek zijn geselecteerd. Daarna komen de instrumenten die nodig zijn geweest om het onderzoek uit te voeren aan bod. Daaropvolgend komt door de procedure aan bod; de wijze van contactlegging en werving van respondenten. Vervolgens is uitgelegd op welke wijze de gegevens zijn geanalyseerd. Bij de betrouwbaarheid wordt uitgelegd op welke manier er voor is gezorgd dat het onderzoek zuiver en herhaalbaar is. In de validiteit komt vervolgens naar voren hoe de onderzoekers het onderzoek zo hebben uitgevoerd dat het generaliseerd zou kunnen worden.

3.1 Type van het onderzoek

Het onderzoek is een inventariserend onderzoek. Bij een inventariserend onderzoek gaat het om het in beeld brengen, inventariseren, beschrijven en analyseren van het probleem of de situatie. De functie van het onderzoek is om inzicht te geven in de knelpunten in de samenwerking tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers in Enschede, zodat van daaruit gericht en onderbouwd kan worden gehandeld (Migchelbrink, 2000). In dit onderzoek is, door middel van interviews, de knelpunten die de samenwerking negatief beïnvloeden geïnventariseerd en in kaart gebracht. De ervaringen, ideeën en bevindingen van de deelnemende respondenten zijn hierbij betrokken. Dit is gedaan om te kunnen analyseren waar volgens hen verbeterpunten liggen om een effectievere samenwerking tot stand te brengen. Deze ervaringen, ideeën en bevindingen zijn uitgevraagd aan de hand van factoren die volgens de theorie van belang zijn voor een succesvolle samenwerking tussen organisaties. Door de resultaten, conclusies en aanbevelingen hebben de wijkcoaches en de jongerenwerkers inzicht in hoe beter samengewerkt kan worden en vanuit daar kan de samenwerking in de toekomst daadwerkelijk verbeterd worden.

3.2 Onderzoekspopulatie en steekproef

3.2.1 Populatie

De populatie van dit onderzoek zijn de negen wijkteams in Enschede van de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen en Gemeente Enschede, samen met de jongerenwerkers vanuit Alifa Enschede die in de wijken werkzaam zijn. Enschede bestaat uit vijf stadsdelen: noord, oost, zuid, west en centrum. Deze vijf stadsdelen hebben samen negen wijkteams. Elk wijkteam bestaat uit gemiddeld acht wijkcoaches en één wijkteammanager. In totaal telt Alifa zestien jongerenwerkers die onderverdeeld zijn in de verschillende stadsdelen van Enschede. In elke wijk zijn twee à drie jongerenwerkers werkzaam.

De groep wijkcoaches van het SMD telt in totaal tien respondenten (N=10). Acht van de tien respondenten hebben de functie wijkcoach en twee van de tien respondenten hebben de functie wijkteammanager. De groep bestaat uit acht vrouwelijke respondenten en drie mannelijke respondenten. Zes van de elf respondenten zijn in te delen in de leeftijdscategorie 40-59.

De groep jongerenwerkers vanuit Alifa telt in totaal acht respondenten (N=8). Alle acht respondenten hebben de functie jongerenwerker. De groep bestaat uit twee vrouwelijke en zes mannelijke respondenten. Drie van de respondenten zijn in te delen in de leeftijdscategorie 20-39 jaar en de andere vijf respondenten in de categorie 40-59 jaar. De andere vijf respondenten zijn in te delen in de leeftijdscategorie 20-39 jaar. Bij toeval is er nog een extra respondent geïnterviewd. Deze persoon is jeugdagent in Enschede en heeft ook regelmatig te maken met de wijkcoaches en jongerenwerkers. Zijn antwoorden zijn meegenomen in het verwerken van de resultaten.

3.2.2 Steekproef

Er is gekozen voor een selectieve steekproef. In overleg met de opdrachtgever zijn er wijkcoaches geselecteerd die geïnterviewd konden worden. Hierbij is gefocust op de wijkcoaches die regelmatig contact hebben met jeugdigen uit de wijk of aansluiten bij gezamenlijke bijeenkomsten met jongerenwerkers. Zij zijn dus in bezit van informatie die bijdraagt aan het onderzoek. Hieruit is vervolgens een namenlijst ontstaan met wijkcoaches die aan deze kenmerken voldeden. De onderzoekers hebben geprobeerd om de man-vrouwverhouding zo veel mogelijk evenredig te houden. Uiteindelijk is dit niet volledig gelukt; er zijn tien mannen en negen vrouwen geïnterviewd. Er is aselect gekozen welke mannen of vrouwen, wie voldeden aan de eis dat zij samenwerken, deel zouden nemen aan het onderzoek. De onderzoekers hebben een mail verstuurd naar alle medewerkers. Vervolgens hebben zij gebeld of zijn gebeld door de wijkcoaches en de personen die zich als eerste beschikbaar hebben gesteld.

Daarnaast zijn in elk stadsdeel van Enschede jongerenwerkers vanuit Alifa werkzaam. Door de opdrachtgever is één contactpersoon vanuit Alifa aangewezen waarmee contact is opgenomen. Via deze contactpersoon zijn de contactgegevens van alle jongerenwerkers van Alifa verkregen. Hier is dus weer een aselecte steekproef toegepast. Hier is vervolgens hetzelfde te werk gegaan als bij de selectie van de wijkcoaches. Alle respondenten verschenen bij de interviews. Er is dus geen sprake van non-respons

3.3 Instrumenten

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van een half-gestructureerd interview als dataverzamelmethode. Bij een half-gestructureerd interview zijn de vragen, onderwerpen en volgorde hiervan vooraf vastgesteld. Wel kunnen er tijdens het interview vragen worden toegevoegd, als reactie op de antwoorden van de respondent. Ook heeft de respondent ruimte om zaken aan te dragen of toe te voegen (Baarda et al, 2013). Er is gekozen voor dit type interview als dataverzamelmethode, omdat het onderzoek gericht is op de meningen en belevingen van de respondenten. Door middel van een interview hebben de respondenten zo veel mogelijk hun mening kunnen geven. Tevens hadden de respondenten zelf de vrijheid om in te brengen wat hij of zij belangrijk of nodig vindt.

De topiclijst met de vragen zoals ze gesteld zijn in de interviews zijn te vinden in bijlage 1. Uit de theorie is naar voren gekomen dat de duidelijkheid van de rollen en de rolverdeling invloed hebben op de mate van succesvol samenwerken tussen organisaties. Het eerste onderdeel van het interview heeft dan ook betrekking op de rollen van zowel de wijkcoaches, als de jongerenwerkers en de verdeling daarin. Het tweede deel van het interview richt zich op het onderzoeken van de huidige samenwerking aan de hand van de vijf succesfactoren uit de theorie van Kaats & Opheij (2012). De theorie is gebaseerd op vijf aspecten van de samenwerking, namelijk: organisatie, proces, belangen, ambitie en relatie. Het laatste deel van het interview richt zich op verbetering van de samenwerking in de toekomst. De respondenten hebben hier tips en ideeën over kunnen geven. Alle theorie met betrekking tot de vragen is te vinden in hoofdstuk 2.

Bij kwalitatief onderzoek is verzadiging, ook wel saturatie genoemd, van belang. Saturatie houdt in dat er door wordt gegaan met het verzamelen van gegevens totdat zich geen nieuwe relevante informatie meer voordoet (Baarda et al, 2013). In totaal zijn er negentien interviews afgenomen. Na vijftien interviews heeft er saturatie plaatsgevonden, omdat de antwoorden van de respondenten steeds dichter bij elkaar kwamen te liggen. Vanaf vijftien interviews kwam er geen vernieuwende informatie ter sprake.

Er zijn een aantal stappen ondernomen om tot het eigenlijke interview te komen. Allereerst zijn de respondenten geïnformeerd door middel van een e-mail. Deze e-mail is te vinden in bijlage 2. In deze e-mail staat wie de onderzoekers zijn, wat er onderzocht wordt en waarom, wat het doel en de relevantie is van het onderzoek en wat er met de gegevens gebeurt. Door middel van de e-mail zijn de respondenten uitgenodigd om mee te werken aan het onderzoek. Met de respondenten die toestemming hebben gegeven tot deelname, is afgesproken op de locatie waar zij werkzaam zijn. Ter voorbereiding op de interviews is een topiclijst opgesteld. In de topiclijst zijn vragen

geformuleerd aan de hand van de theorie, die leidraad hebben gegeven voor het afnemen van de interviews en het uitwerken van de resultaten. Bij het afnemen van de interviews is toestemming gevraagd om het gesprek op te nemen en er is uitgelegd waarom opname van belang is. Voorafgaand aan de interviews is een korte inleiding gegeven over het onderzoek en is tevens de duur van het interview aangegeven. Er is altijd gevraagd of de respondent hier rekening mee had gehouden. Ten slotte is er benoemd dat er vertrouwelijk en anoniem met de gegevens om wordt gegaan.

3.4 Procedure

In eerste instantie is er gekozen om het onderzoek alleen te richten op de wijkcoaches en jongerenwerkers van stadsdeel west in Enschede. Echter bleek dat de samenwerking tussen wijkcoaches en jongerenwerkers in meerdere stadsdelen van Enschede verbeterd zou kunnen worden. Daarom is er uiteindelijk gekozen om het onderzoek te richten op wijkcoaches en jongerenwerkers die werkzaam zijn in de vijf stadsdelen van Enschede: noord, oost, zuid, west en centrum.

In elk stadsdeel van Enschede zijn één of twee wijkteams gevestigd bestaande uit gemiddeld acht wijkcoaches. De wijkcoaches komen vanuit verschillende organisaties en hebben elk een eigen specialisatie. In overleg met de opdrachtgever zijn er wijkcoaches geselecteerd die geïnterviewd konden worden. Hierbij is gelet op de wijkcoaches die regelmatig contact hebben met jeugdigen uit de wijk en die aansluiten bij gezamenlijke bijeenkomsten met jongerenwerkers. Daarnaast zijn in elk stadsdeel van Enschede jongerenwerkers vanuit Alifa werkzaam. Door de opdrachtgever is één contactpersoon vanuit Alifa aangewezen waarmee contact is opgenomen. Via deze contactpersoon zijn de contactgegevens van alle jongerenwerkers van Alifa verkregen.

Deze mogelijke respondenten zijn op de hoogte gebracht van het onderzoek door middel van een e-mail. In deze e-mail werd beschreven wie de onderzoekers zijn, wat er onderzocht wordt en waarom, wat het doel en de relevantie is van het onderzoek en wat er met de gegevens gebeurt. Deze informatieve mail is bij het bachelorrapport gevoegd.

Door middel van telefonisch contact zijn de mogelijke respondenten benaderd om mee te werken aan het onderzoek. Met de respondenten die tijd hadden en toestemming gaven tot deelname, zijn tijd en plaats van het interview bepaald. Alle interviews zijn afgenomen in de maand december en januari. De interviews hebben plaatsgevonden op de verschillende locaties van de waar de wijkcoaches en jongerenwerkers hun werkzaamheden uitvoeren. Per interview is ongeveer anderhalf uur gereserveerd. Gemiddeld duurde een interview werkelijk een uur. Een interview duurde nooit korter dan 45 minuten en nooit langer dan een uur en een kwartier. Voorafgaand aan de interviews is steeds een korte inleiding gegeven over het onderzoek en er is tevens aangegeven hoeveel tijd er voor het interview is ingepland. Ook is benoemd dat er vertrouwelijk en anoniem met de gegevens om wordt gegaan.

3.5 Data-analyse

Nadat de gegevens van alle interviews zijn verzameld, zijn deze geordend en geanalyseerd door middel van een aantal stappen. Allereerst zijn de interviews uitgetypt en goed doorgelezen. De interviews zijn opgedeeld in fragmenten die zijn samengevat in één term: inleiding en organisatie, proces, belangen, ambitie, relatie, toekomst en overig. Elke interviewvraag is onderverdeeld in deze fragmenten. De zeven fragmenten en bijbehorende interviewvragen zijn in een Excelbestand geplaatst en vervolgens is er gelabeld. Bij de elke interviewvraag is aangegeven wat het thema hiervan is door middel van een hoofdlabe. Aan sommige vragen is naast een hoofdlabe ook een sub-labe gekoppeld. Na het labelen zijn de labels die bij elkaar horen geordend in een labelschema,

per interviewvraag. Op basis van de labels in dit labelschema is er gekeken waar verschillen en overeenkomsten zitten tussen beide groepen. De geanalyseerde gegevens staan beschreven in hoofdstuk 4: resultaten.

3.6 Betrouwbaarheid en validiteit

3.6.1 Betrouwbaarheid

De onderzoeker heeft invloed op de betrouwbaarheid van het onderzoek. Het humeur en de houding kunnen bepalend zijn voor de uitkomsten van het onderzoek. Als de onderzoeker een fijne en open sfeer creëert, zal de respondent meer vertellen dan wanneer de onderzoeker ongeïnteresseerd en gereserveerd over komt (Baarda et al, 2013). De onderzoekers merkten dat de meeste respondenten zich erg op hun gemak voelden en openlijk spraken over situaties waar zich knelpunten voordeden. De onderzoekers maakten gebruik van humor, wat de sfeer meer ontspannen maakte. Daarnaast hebben zij regelmatig benadrukt dat alle antwoorden onherleidbaar gepresenteerd zouden worden.

Ook de methode van dataverzameling heeft invloed op de antwoorden van de respondent. Hierbij moet de context waarin de dataverzameling wordt uitgevoerd meegenomen. Welk tijdstip, welke locatie en welke omstandigheden? Om toevalligheden te reduceren is het van belang dat de dataverzamelmethode en het dataverzamelingsproces duidelijk worden beschreven. Ook de onderzoekssituatie is van invloed op de betrouwbaarheid. Als men onderzoek wil verrichten op één locatie, maar de resultaten wil betrekken op alle locaties, kan de vraag gesteld worden of dit betrouwbaar is (Baarda et al., 2013).

Er is bewust gekozen voor twee onderzoekers, waarbij zij om en om een interview hebben afgenomen. Zij hebben beiden een evenredig aantal interviews afgenomen om interpretatie- en systematische fouten zo veel mogelijk te voorkomen. Om fouten te voorkomen waren dus beide onderzoekers altijd aanwezig bij alle interviews. Bij de interviews is, met toestemming van de respondent, gebruik gemaakt van een spraakrecorder, zodat de verkregen informatie meerdere keren gecontroleerd kon worden. Er is geen, of in ieder geval zo min mogelijk, gewerkt met suggestieve vragen en de onderzoekers hebben doorgevraagd als het antwoord van de respondent niet voldoende helder was. De dataverzamelmethode was voor alle respondenten hetzelfde. De vragen van het interview zien er hetzelfde uit, de antwoorden en input vanuit de respondent weken wel af, waardoor doorvragen ook van elkaar verschilden. Ook kon de interviewer die het interview niet leidde de non-verbale houding van de respondent waarnemen. De interviews hebben op de locatie plaatsgevonden waar de respondenten gevestigd zijn. De respondent heeft zelf gekozen voor de ruimte waar hij/zij werd geïnterviewd. Zij kozen een plek waar het interview zo min mogelijk verstoord zou worden. Bij de jongerenwerkers was dit echter niet altijd het geval. Interviews werden in drie van de acht gevallen afgenomen in ruimtes waar ook regelmatig andere medewerkers binnenkwamen en soms de respondent vragen stelden. De tijdstippen van de interviews verschilden vaak, maar vonden nooit plaats na zes uur. De voorkeur voor de onderzoekers ging vaak uit naar de ochtend en middag, zodat de respondenten nog de meeste aandacht en concentratie zouden bezitten. De voorkeur van de respondent is hierbij betrokken geweest, zodat zij zelf ook inspraak hadden in het tijdstip voor het interview dat hen het beste uitkwam.

Zoals eerder beschreven zijn alle interviews opgenomen zodat de gegevens geanalyseerd konden worden. Dit hebben de twee onderzoekers dan ook gedaan door middel van het uittypen van de interviews en door deze individueel te labelen. Vervolgens zijn de labels met elkaar besproken. Hieruit werd dan in overleg één label gekozen met eventueel een sub-label ter verheldering. Men kan daardoor makkelijk terug vinden wat er letterlijk is gezegd. Het voordeel van labelen is dat de informatie inzichtelijk is weergegeven en makkelijk kan worden gecontroleerd hoe veel respondenten dezelfde antwoorden gaven en welke antwoorden binnen dezelfde categorie vielen. Tijdens de interviews is in alle gevallen gebruik gemaakt van een logboek. Hierin werden de

persoonsgegevens opgenomen en alle informatie die binnen de interviews opvallend waren genoteerd.

3.6.2 Validiteit

Naast betrouwbaarheid is ook validiteit van de waarnemingen van belang. Het gaat hierbij om fouten die leiden tot een vertekend beeld van de resultaten. Bij een ongeldigheid in de interne validiteit kan men spreken van een onderzoek die niet voldoet aan de middelen/eisen om een antwoord te geven op de hoofdvraag, oftewel methodologische fouten. Externe validiteit heeft betrekking op de mate waarin het onderzoek gegeneraliseerd kan worden. Validiteit is de afwezigheid van systematische meetfouten. Als de validiteit van uitspraken wordt aangetast, kan dit leiden tot verkeerde conclusies (Boeije, 't Hart & Hox, 2009).

Een veelvoorkomende gebeurtenis tijdens onderzoeken is dat de respondenten zich anders gedragen en andere antwoorden geven dan dat zij zouden doen dan wanneer zij niet aan een interview zouden deelnemen (Manders, 2015). In het interview verschilt dit testeffect per persoon. Ondanks dat de respondenten open en eerlijk overkwamen en zich op hun gemak voelden, leken de respondenten van het opdrachtgevend stadsdeel veel openlijker te spreken. Zij gaven aan dat 'het onderzoek er nou eenmaal voor was om het onduidelijkheden en de taboes op tafel te krijgen'. Daardoor vertelden zij veel meer informatie die meer confronterend was dan de meeste andere respondenten. Daarnaast waren er nog respondenten die meeste fouten buiten de eigen organisatie leken te leggen.

De selectie van de steekproef is vergelijkbaar met de groep waarover de conclusie is getrokken. De geïnterviewde personen zijn representatief voor het team waarin ze werken. Al zijn dit wel de personen waar daadwerkelijk contact tussen henzelf en de samenwerkende partij. Dit gegeven was vooraf wel bekend, wat dus inhoudt dat de overige leden uit het team van de respondenten minder of geen contact hebben met de samenwerkende partij.

De resultaten van het onderzoek en de aanbevelingen richten zich op de stad Enschede, daarom is er voor gekozen om enkele wijkcoaches en jongerenwerkers uit alle stadsdelen te interviewen. Het gehele rapport is alleen toepasbaar op de stad Enschede en dus niet op Enschede als gemeente. De respondenten zijn namelijk alleen werkzaam in de stad Enschede. In andere plaatsen van de gemeente kan de samenwerking op een totaal andere wijze verlopen. De informatie kan wel gebruikt worden voor voorlichtingsdoeleinden of zelftesting.

Uiteindelijk is gebleken dat de opzet van het onderzoek heeft geleid tot het kunnen beantwoorden van de hoofdvraag. De deelvragen sloten hier goed op aan.

3.7 Ethische overwegingen

Om de respondenten te beschermen, is er gestreefd naar 'informed consent'. De respondenten zijn goed en volledig ingelicht voordat ze toestemming gaven tot deelname aan het onderzoek. De gegevens zijn anoniem en vertrouwelijk verwerkt. Hierover zijn de respondenten geïnformeerd bij de uitnodiging tot deelname. Ook is er bij de uitnodiging uitgelegd dat het zou gaan om een vrijwillige deelname. Voordat het interview werd afgenomen, is nogmaals naar de respondent benoemd dat er vertrouwelijk om wordt gegaan met de verkregen gegevens.

De ethische overwegingen voor dit onderzoek kunnen worden gekoppeld aan de gedragscodes voor het praktijkgericht onderzoek voor het hbo (Andiessen., Onstenk, Delnooz, Smeijsters & Peij, 2010).

Onderzoek aan het hbo dient bij te dragen aan het professionele en maatschappelijke belang

Dit onderzoek heeft een professioneel en maatschappelijk belang. Het onderzoek richt zich op huidige veranderingen in de jeugdzorg en hoe dit zich uit in de praktijk. Het uitgangspunt van de nieuwe jeugdzorg is het uitgaan van eigen kracht van cliënten. Wijkteams ondersteunen kunnen hierbij laagdrempelige ondersteuning bieden. Hierbij is een goede samenwerking met jongerenwerkers wel van belang. Uit de interviews met de respondenten is gebleken hoe de huidige samenwerking wordt ervaren door de betrokken professionals en hoe deze samenwerking verbeterd zou kunnen worden. Hiervoor zijn relevante aanbevelingen gedaan die een bijdrage leveren aan het betreffende beroepenveld.

Onderzoekers aan het hbo zijn respectvol

De onderzoekers zijn op een respectvolle manier met de betrokken professionals omgegaan. Tijdens het afnemen van de interviews zijn de onderzoekers objectief gebleven. Daarnaast hebben de onderzoekers rekening gehouden met de belangen, opvattingen en zienswijzen van de respondenten, ook als deze afwijken van de eigen zienswijze, belangen of opvattingen. De onderzoekers stonden open voor de ervaring en meningen van de respondenten.

Onderzoekers aan het hbo zijn zorgvuldig

Het onderzoek is uitgevoerd op basis van onderzoeksmethoden vanuit de theorie. De onderzoekers hebben door middel van verschillende wetenschappelijke bronnen een theoretisch kader opgesteld. Deze theorie is gekoppeld aan de praktijkervaringen van de respondenten. Alle interviews zijn opgenomen met een spraakrecorder en zijn volledig en nauwkeurig uitgetypt. De verkregen data zijn zorgvuldig bewaard en zijn niet verstrekt aan derden. In één geval is het uittypete interview opgestuurd naar de betreffende respondent, omdat hier vraag naar was. Verder zijn de data op een zorgvuldige manier gelabeld en geanalyseerd.

Onderzoekers aan het hbo zijn integer

De onderzoekers zijn kritisch geweest ten aanzien van in de praktijk gehanteerde opvattingen, maar hebben daartegenover voorzichtig en onpartijdig conclusies getrokken en aanbevelingen gedaan.

Onderzoekers aan het hbo verantwoorden hun keuzes en gedrag

In het onderzoeksrapport zijn alle gemaakte keuzes, bijvoorbeeld over de gehanteerde onderzoeksmethode, verantwoord en beargumenteerd. De sterktes en zwaktes van het onderzoek zijn beschreven en er is beargumenteerd hoe deze sterktes en zwaktes tot stand zijn gekomen.

Hoofdstuk 4 - Resultaten

In dit hoofdstuk worden de resultaten beschreven die zijn voortgevloeid uit de interviews met wijkcoaches en jongerenwerkers. Er is gekozen om de resultaten te beschrijven aan de hand van de categorieën in de vragenlijst. Allereerst worden in paragraaf 4.2 de kenmerken van de respondenten beschreven. Daarna worden de resultaten beschreven aan de hand van verschillende paragrafen. In paragraaf 4.3 worden de rollen, opgedeeld in de rollen volgens de wijkcoaches en rollen volgens de jongerenwerkers, beschreven. In paragraaf 4.4 worden de resultaten aan de hand van de vijf succesfactoren beschreven volgens de wijkcoaches en in paragraaf 4.5 idem dito, maar dan voor de jongerenwerkers. In de laatste paragraaf 4.6 wordt beschreven wat de respondenten voor ideeën hebben voor de samenwerking in de toekomst. De uitleg in de volgende paragrafen waarin de uitkomsten van de interviews zijn verwerkt, zijn alleen afkomstig van de antwoorden van de respondenten zelf. Hier is dus geen sprake van interpretatie.

4.1 Rollen

De eerste categorie in de interviews met de wijkcoaches is gericht op de rol die de wijkcoaches en jongerenwerkers hebben. Enerzijds om duidelijkheid te verwerven over de exacte werkzaamheden van de professionals. Anderzijds om voor de onderzoekers duidelijk te krijgen of er overlap zit in de werkzaamheden van de jongerenwerkers en de wijkcoaches. Aan de jongerenwerkers is dezelfde vraag gesteld, dus wat doen de wijkcoaches, om te controleren of zij op de hoogte zijn van de werkzaamheden van de wijkcoaches.

4.1.1 Wijkcoaches

Rollen

De eerste vraag heeft betrekking op de rollen van de wijkcoaches. De exacte vraag die is gesteld is: 'wat is de rol van de wijkcoaches in de wijk?' De vraag is aan beide groepen respondenten gesteld. Volgens de wijkcoaches is hun rol het signaleren van hulpvragen van de burgers van alle leeftijden, van 0 tot 104 jaar, in de wijk. Zij ondersteunen de burgers en begeleiden hen waar nodig, maar zijn daar tegenover gericht op het vergroten van de eigen kracht van de burgers. Ook gaven de wijkcoaches aan dat zij een overkoepelende functie hebben. Zij zijn de regisseurs in de hulpverleningstrajecten die bij de wijkcoaches binnen komen. Het is de bedoeling dat de wijkcoaches als generalisten optreden. Dit houdt in dat zij in principe met elke hulpvraag kunnen werken en hier kennis over hebben. Gaande het onderzoek bleek dit een discussiepunt te zijn. Eén respondent gaf ook aan: "een goede generalist, is op zijn gebied een specialist". Binnen de teams heeft iedere wijkcoach een specialisme en samen vormen zij een generalistisch team.

De wijkcoaches hebben ook uitgelegd hoe zij de rol van de jongerenwerkers zien, vanwege de vraag: 'wat is de rol van de jongerenwerkers in de wijk?' Het bleek dat een deel van de respondenten niet bekend is met deze rol. Vier van de elf respondenten zijn dan ook onwetend over de rol van de jongerenwerkers. De wijkcoaches hebben geen duidelijk beeld van de jongerenwerkers. Zij gaven wel aan dat zij verwachten dat zij een signalerende functie hebben in de wijken. Zeven respondenten gaven aan dat zij dit zeker weten. Hiermee bedoelen zij dat de jongerenwerkers 'de ogen in de wijk' zijn en daardoor hulpvragen signaleren bij de jongeren in de wijk. Drie van deze zeven respondenten gaven aan dat dit te wijden is aan het feit dat de jongerenwerkers aanwezig zijn in de wijken.

Rolverdeling

Als derde vraag die aan de wijkcoaches is gesteld, is: 'hoe ervaart u de rolverdeling tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches?' De vraag is gesteld om te controleren of er bijvoorbeeld een stuk irritatie zou zijn over dit onderwerp. Dit was niet het geval. Drie van de elf respondenten ervaren de rolverdeling tussen de jongerenwerkers en wijkcoaches namelijk als een functionele rolverdeling. De jongerenwerkers werken door middel van een groepsgerichte aanpak en de wijkcoaches werken meer systeemgericht. De wijkcoaches hebben niet altijd zicht op wat er in de wijk gebeurt, daarvoor benaderen zij elkaar. Dit zou nog meer kunnen volgens de respondenten.

Twee van de elf respondenten gaven aan dat de rolverdeling nog 'landend' is. Langzaam maar zeker wordt de rolverdeling duidelijk en gaat iedereen zijn rol innemen. De wijkcoaches zijn nog erg druk met de invulling van hun eigen rol in de wijk en dit maakt dat zij nog niet altijd bezig zijn met de rol van de jongerenwerkers. Ook moeten zij de jongerenwerkers nog leren kennen. Slechts één respondent gaf aan dat er sprake is van overlap in de rolverdeling, doordat het team hierin nog heel erg zoekend is. Een irritatie van deze respondent is dat er nog niet voldoende jongeren worden aangemeld bij de wijkcoaches, terwijl wel wordt aangegeven dat er meer en serieuze problemen zijn met jongeren in de wijk.

Drie van de elf respondenten geven aan dat er geen sprake is van een rolverdeling, maar van gescheiden trajecten. Klaarblijkelijk is het voor deze respondent niet vanzelfsprekend dat de partijen elkaar benaderen, doordat er verschillende aanpakken zijn. De respondenten waarbij dit wel gebeurt ervaren de samenwerking dan ook als functioneel. Twee van de elf hebben nog geen ervaringen met de rolverdeling.

4.1.2 Jongerenwerkers

Rollen

Allereerst is gevraagd naar de eigen rol van de jongerenwerkers. Acht respondenten hebben deze vraag beantwoord. Vier van de acht respondenten noemde dat hun rol is om jongeren en groepen in kaart te brengen. Eén van deze respondenten gaf bijvoorbeeld aan dat activiteiten hierbij als middel gebruikt worden. Jongeren komen daar op af. Mocht het nodig zijn, gaf één respondent aan, dan verwijst hij/zij door naar de wijkcoaches.

Eén van de acht respondenten is ook actief binnen het voortgezet onderwijs en richt zich daarbij op de jeugd van 10 tot en met 23 jaar. Een andere respondent gaf aan dat hij/zij als intermediair tussen de jongeren en de maatschappij fungeert. Hiermee wordt bedoeld dat wanneer een jongere met problemen kampt, deze persoon degene is die gaat kijken wat de oorzaken zijn. Vanuit daar wordt gekeken hoe het probleem aangepakt kan worden en voorkomen kan worden dat het escaleert. De respondent ervaart een verschuiving in zijn positie. Eerder bleef hij/zij hierin neutraal, maar steunde de jongere. Nu werkt hij/zij meer aan de kant van de gemeente. De respondent gaf aan dat hij/zij het totaal niet eens is met de verandering omdat het een afstand creëert tussen hem/haar en de jongeren. Weer een andere respondent gaf aan dat de belangrijkste rol is om overlastfactoren in de wijk terug te dringen.

Het antwoord van de laatste respondent komt niet overeen met de antwoorden van de andere respondenten. Deze persoon gaf namelijk aan dat hij/zij ambulant werker is. De persoon vertelde ook dat hij/zij jongeren doorverwijst naar wijkcoaches als dit nodig is.

Nadat de jongerenwerkers hun eigen rol hadden gedefinieerd, deden zij hetzelfde voor de rol van de wijkcoaches. Alle acht respondenten hebben deze vraag beantwoord. De helft van de respondenten gaven onduidelijke antwoorden. De antwoorden bevatten geen enkele visie op het werk van de wijkcoaches. De overige vier respondenten gaven aan dat wijkcoaches hulpbehoevende burgers ondersteunen. Eén persoon gaf aan dat voorheen alleen multiproblem-gezinnen terecht konden bij de wijkcoaches, maar dat nu elk probleem en elke casus bij hen aangemeld kunnen worden.

Tot slot waren drie respondenten van mening dat er geen sprake is van een samenwerking. Twee van hen gaven aan dat er sprake is van gescheiden trajecten. De derde respondent gaf aan dat de wijkcoaches dieper ingaan op de achterliggende problematiek bij jongeren.

Rolverdeling

Toen beide rollen uitgevraagd waren, is er gevraagd of er sprake is van een rolverdeling en hoe deze eruit ziet. In totaal gaven zeven respondenten antwoord op deze vraag.

De eerste respondent gaf aan dat er meer bereikt kan worden als er samen wordt gewerkt. De respondent vertelde ook dat er op het moment al goed wordt samengewerkt, maar nog niet optimaal. De jongerenwerkers zijn zelf veel meer bezig met preventief werken terwijl, zo is deze respondent van mening, de wijkcoaches daadwerkelijk hulp verlenen. “Wij zijn namelijk geen zorgverleners” stelde deze respondent. Eén van deze respondenten zei dat de overdracht niet goed verloopt en dit houdt verband met de vertrouwensrelatie. De jongere komt dan niet verder met de wijkcoach, omdat er geen vertrouwensband is. Als de jongerenwerker erbij gaat zitten, verloopt dit vaak wat beter.

De volgende twee respondenten gaven aan dat zij zelf de rolverdeling op elkaar hebben afgestemd en geven hier een aanvulling aan. Eén van deze respondenten gaf aan dat zij graag de eerste schakel wil zijn in het werk met de jongeren. Zij wil filteren wat de jongerenwerkers zelf op kunnen pakken en wat naar de wijkcoaches door moet. Grensgevallen worden meegenomen naar het weegtafel overleg. Tenslotte gaf de laatste respondent aan dat wijkcoaches en de jongerenwerkers elkaar goed aanvullen. De jongerenwerkers pakken het voorfasetraject op en de wijkcoaches gaan eventueel verder met de hulpverlening.

4.2 Succesfactoren: wijkcoaches

Uit de theorie is gebleken dat er aan de hand van vijf succesfactoren onderzocht kan worden of de samenwerking tussen twee teams van verschillende organisaties daadwerkelijk succesvol is. Deze factoren komen vanuit de theorie van Kaats & Opheij (2012). De eerste succesfactor is organisatie. Aan de hand van vragen is de kennis van de respondenten getoetst met betrekking tot de eigen organisatie en die van de samenwerkende partij. De volgende succesfactor is proces. Hier wordt ingegaan op het samenwerkingsproces. Dan wordt de omschakeling gemaakt naar de belangen. In dit onderdeel worden onderwerpen als belangenverstrengelingen en dergelijke getoetst. Opgevolgd door de ambitie van de organisaties en de het samenwerkingsverband. Tot slot komt de succesfactor relatie aan bod. Hierbij wordt ingegaan op de onderlinge relaties tussen de sleutelspelers van het samenwerkingsverband. Er is voornamelijk gevraagd naar de beleving van de respondent en niet naar de theorie.

4.2.1 Organisatie

Beschrijving Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD)

De eerste vraag over de organisatie is gericht op hoe de eigen organisatie er volgens de wijkcoaches uitziet. De letterlijke vraag die is gesteld is: ‘hoe zou je de organisatie waarin jij werkt, omschrijven?’ Drie van de tien respondenten gaven aan dat de wijkteams nog vrij nieuw zijn. Voor 2015 is er gewerkt met pilots. In januari 2015 zijn de wijkteams officieel van start gegaan. Eén van hen legt uit dat zij een organisatie zijn met veel verschillende expertises, doordat het wijkteam is samengesteld uit professionals met verschillende achtergronden uit verschillende organisaties. Een ander gaf aan dat hij/zij nog weinig ervaring heeft met de organisatie en daardoor moeite heeft om die te omschrijven.

Tijdens de interviews kwam er duidelijk naar voren dat de wijkteams en de jongerenwerkers in veel aspecten van zowel het werken binnen de organisatie als in de samenwerking 'zoekend' zijn. Zes van de tien respondenten beschrijven de organisatie dan ook met dit steekwoord. Zij gaven aan dat het SMD en haar medewerkers zoekend zijn doordat ze een nieuwe organisatie zijn, waarbinnen heel veel kaders zoals het takenpakket en alle samenwerkingspartners

Missie Wijkteams

"Wijkteams Enschede is er voor alle inwoners, van alle leeftijden en voor allerlei hulp en ondersteuningsvragen. Ook mantelzorgers en jongeren kunnen binnenlopen bij het wijkteam voor informatie, advies en hulp. Kom gerust eens langs voor een persoonlijk gesprek, bijvoorbeeld tijdens een inloopsprekuur op één van onze locaties of op afspraak. Bellen of mailen kan natuurlijk ook."
(Wijkteams Enschede, z.j.)

nog niet duidelijk zijn. Vijf van de zes respondenten die aangaven dat de organisatie zoekend is, vinden dat de gehele organisatie zich lerend opstelt en bereid is verandering door te voeren aan de hand van leerervaringen. Eén van deze zes respondenten is echter van mening dat door de veranderingen het SMD veel bureaucratischer is geworden, maar de positieve veranderingen wegen wel zwaarder voor deze respondent. Met bureaucratischer probeert de respondent aan te geven dat de afstanden tussen de verschillende lagen binnen de organisatie groter zijn geworden en signalen gaan over veel meer lagen in de hiërarchie dan voorheen. Ook gaf hij/zij aan dat er vanaf hogere niveaus minder wordt teruggekoppeld naar de wijkcoaches.

Eén van de tien respondenten vindt de organisatie chaotisch en gaf aan dat hij/zij het lastig vindt om de kaders van taken als wijkcoach zijnde duidelijk te krijgen, omdat het momenteel lijkt alsof de wijkcoaches alles doen.

Missie en visie van het SMD

De tweede vraag van het deel organisatie is gericht op de missie en visie van de eigen organisatie van de respondent. Vijf van de elf respondenten gaven aan dat de missie en de visie gericht zijn op de eigen kracht van de burgers in de wijken van Enschede. Hiermee wordt bedoeld op de kracht van zowel de burger zelf als de kracht van het netwerk.

De overige zes respondenten kennen de inclusieve samenleving toe aan de missie en visie. De inclusieve samenleving houdt volgens hen in dat iedere burger mee kan draaien in de samenleving en dat iedereen gelijk is, ongeacht beperking of leeftijd. Deze missie en visie worden uitgedragen en aangemoedigd door de directeur van het SMD.

Alifa Welzijns- en jongerenwerk

De derde vraag van de succesfactor organisatie gaat over de beschrijving van Alifa als organisatie. Deze vraag is gesteld om te weten te komen wat voor beeld de wijkcoaches hebben van de samenwerkende organisatie.

Twee van de negen respondenten, die de vraag beantwoordden, gaven aan dat zij Alifa ervaren als 'zoekend' vanwege de hevige bezuinigingen binnen de organisatie. De gemeente heeft aanbestedingen gedaan op gebied van het welzijnswerk in alle stadsdelen van Enschede. Alifa heeft hierdoor een groot deel van haar werkgebied verloren in Enschede. Hierdoor moest Alifa ook, net als de gemeente, gaan bezuinigen. Als gevolg daarvan hebben veel medewerkers hun baan verloren. Dit heeft een grote indruk achter gelaten bij zowel de medewerkers van Alifa als bij veel wijkcoaches. De overgebleven medewerkers bij Alifa zijn zich aan het herpakken na deze grote bezuinigingen en ze proberen zich staande te houden, zo gaven de jongerenwerkers zelf aan.

Twee andere respondenten gaven aan dat Alifa verantwoordelijk is voor het organiseren van verschillende activiteiten voor jongeren in de wijk, waardoor zij in contact komen met jongeren en weten wat er speelt. Nog twee andere respondenten zijn van mening dat Alifa een niet-effectieve werkwijze hanteert. Ook wordt er afstand op zowel denk- en werkniveau, als afstand op samenwerkingsniveau ervaren. Eén van hen gaf aan dat her en der op beleidsniveau nog wat

schaadt. Hij/zij zegt hierover het volgende: “zij zijn niet altijd transparant in waar ze voor staan en processen zijn ook niet altijd helemaal helder op elkaar afgestemd”.

Twee van de negen respondenten hebben geen ervaring met Alifa. Zij gaven aan dat de jongerenwerkers weinig zichtbaar zijn. Een respondent legde uit dat Alifa ontzettend veel activiteiten aanbiedt aan jongeren. Hij/zij is van mening dat het nuttiger zou zijn als Alifa het aanbod richt op de vraag van de burger, in plaats van het aanbieden van activiteiten waar de burger zich in moet gaan vinden met zijn of haar hulpvraag.

Resultaten van de jongerenwerkers

‘Naar welk resultaat werken de jongerenwerkers toe?’ was de vraag die volgde. Door middel van deze vraag kan gekeken worden in hoeverre de wijkcoaches op de hoogte zijn van de resultaten waar de jongerenwerkers naar toe werken.

Vier van de elf respondenten gaven aan dat de jongerenwerkers als resultaat hebben om preventief te werken in de wijk. Preventie wordt volgens hen ingezet op het laag houden van overlast in de wijk en het voorkomen dat jongeren gaan rondzwerven op straat. Hierbij wordt vooral ingestoken op de zorg voor de jongeren. Dit wordt gedaan door middel van het aanbieden van activiteiten. Zo omschreven twee van de elf respondenten dit ook; het verminderen van overlast in de wijk.

De overige vijf van de elf respondenten zeiden dan ook dat het resultaat waar de jongerenwerkers naartoe werken, veiligheid en leefbaarheid in de wijk is. Het doel hiervan is om ervoor te zorgen dat de burgers in de wijk geen hinder ondervinden van de hangjongeren op de straten en dat zij zich veilig en op hun gemak voelen in de wijk.

Resultaten van de wijkcoaches

Nadat is ingegaan op de resultaten van de jongerenwerkers, werd aan de wijkcoaches gevraagd wat het resultaat is waar zij zelf naartoe werken. Daarbij gaven zeven van de elf respondenten aan dat zij toewerken naar het vergroten van zelfredzaamheid van de burger. Met zelfredzaamheid wordt het vermogen om zelfstandig een leven te kunnen leiden en, in geval van problemen, zelf in staat zijn om het grootste deel hiervan op te lossen, bedoeld. Wijkcoaches willen dit meer op wijkniveau gaan doen. Dit houdt in dat zij bij veelvoorkomende problematiek niet altijd alleen op het individu in blijven steken, maar samen met de burgers die het probleem ervaren het grotere probleem oplossen.

Drie van de elf respondenten zeiden dat zij veiligheid en leefbaarheid in de wijk vergroten. Dit werd bij dezelfde vraag over de jongerenwerkers ook genoemd. Deze drie respondenten gaven aan dat zij dus naar hetzelfde resultaat als de jongerenwerkers toewerken. De wijkcoaches werken systeemgericht hierin, dus samen met het gezin, terwijl de jongerenwerkers alleen insteken op de jongeren in de wijk.

De laatste respondent gaf aan dat het belangrijkste resultaat van de wijkcoaches is om de cliënt tevreden te stellen, maar op een zo goedkoop mogelijke manier. Volgens deze respondent zou het een mooie verbetering zijn als wijkcoaches de verschuiving kunnen maken van de tweedelijnszorg naar de eerste- en nuldelijnszorg.

Realisatie van de resultaten

De volgende vraag is: ‘in hoeverre realiseert de samenwerking tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches de beoogde resultaten, volgens u?’ Vijf van de elf respondenten gaven aan dat zij tot op heden geen gezamenlijke resultaten hebben waargenomen in de samenwerking met de jongerenwerkers.

Door het grootste deel van de respondenten, te weten zes van de elf, werd aangegeven dat er te weinig gezamenlijke resultaten worden behaald. Dit lijkt te wijten aan het feit dat de jongerenwerkers en wijkcoaches onvoldoende bij elkaar in beeld zijn. Twee van hen gaven aan dat dit ligt aan de slechte communicatie tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers. Zo schort het in

bepaalde stadsdelen aan het vertrouwen in elkaar bij het delen van informatie. Ook door privacy-redenen kan er regelmatig bepaalde informatie niet gedeeld worden. Onduidelijkheid ligt hieraan ten grondslag, omdat er geen convenant is met betrekking tot de persoonlijke informatie die vermeld en gedeeld mag worden tijdens bijeenkomsten. Een respondent gaf aan: “ik denk dat alles bij elkaar maakt dat die samenwerking nog heel erg zoekend is. Er is samenwerking, er zijn wat lijntjes, maar het is nog een hele grote zoekplaat.”

Tot slot gaven twee respondenten aan dat zij tevreden zijn met de realisatie van de resultaten. De manier van werken en de aanpak die de wijkcoaches en jongerenwerkers hanteren sluiten op elkaar aan. Ze zetten zich actief in om de gewenste resultaten te realiseren.

Afspraken

De laatste vraag van het onderdeel ‘organisatie’ heeft betrekking op samenwerkings-afspraken die gemaakt zijn tussen de organisaties. Zes van de elf respondenten zeiden dat er geen of onduidelijke afspraken zijn gemaakt. Vier respondenten zeiden dat er wel afspraken zijn. Twee van hen gaven aan dat er geen terugkoppeling wordt gemaakt of dat de afspraken niet worden nagekomen. De andere twee van deze vier respondenten omschreef het fysiek ontmoeten van elkaar als de enige afspraak die zij hebben gemaakt.

Een laatste respondent gaf aan dat er geen specifieke afspraken gemaakt zijn, behalve de standaardprocedures zoals het aanmelden van cliënten. De terugkoppeling van afspraken verloopt prima.

4.2.2 Proces

Gezamenlijke bijeenkomsten

De eerste vraag die is gesteld bij de succesfactor ‘proces’ is hoe de respondenten de gezamenlijke bijeenkomsten met de samenwerkende partij ervaren. Zeven van de elf respondenten ervaren de gezamenlijke bijeenkomsten als zinvol. Zij gaven aan dat tijdens deze bijeenkomsten nuttige onderwerpen worden aangehaald en zinvolle acties worden opgesteld waarmee verder kan worden gewerkt.

Twee andere respondenten missen het doel van de gezamenlijke bijeenkomsten. Ze zijn zoekende en hebben nog niet helder wat de exacte bedoeling van de bijeenkomst is. Soms draagt de informele sfeer ook niet bij aan het werken naar de resultaten.

De overige twee respondenten vinden de gezamenlijke bijeenkomsten te oppervlakkig en hebben het idee dat er niet naar de kern van het probleem wordt gekeken. Er worden geen afspraken gemaakt naar aanleiding van de bijeenkomsten. Dit maakt het te oppervlakkig en volgens de respondenten zou er veel meer uit de bijeenkomsten kunnen worden gehaald.

Actiepunten opstellen en nakomen

De vraag luidt: ‘worden er naar aanleiding van de gezamenlijke bijeenkomst actiepunten opgesteld en nagekomen?’ Zeven van de negen respondenten die deze vraag beantwoordden, gaven aan dat er tijdens de bijeenkomsten actiepunten worden opgesteld, worden nagekomen en vervolgens worden teruggekoppeld. De overige twee respondenten gaven aan dat er geen terugkoppeling is. De weegtafel wordt op managementniveau uitgevoerd. Vooraf is er een pre-weegtafel met de uitvoerders. Zij geven onderwerpen en aandachtspunten door aan de weegtafel en zij gaan hier dan verder op in. Eén van hen gaf aan dat hij/zij het twijfelachtig vindt of er daadwerkelijk actiepunten worden nagekomen, als deze worden opgesteld. De andere respondent gaf aan dat de actiepunten niet worden nagekomen.

Leiding geven

Onder dit kopje worden de resultaten getoond die bij de volgende vraag horen: ‘door wie wordt de bijeenkomst geleid en wordt deze rol door alle leden gegund?’ Daarop antwoordde één van de

tien respondenten dat tijdens de gezamenlijke bijeenkomsten een wijkcoach de voorzittersrol op zich neemt. Vier respondenten gaven aan dat de weegtafel op managementniveau plaatsvindt en zij aannemen dat daar de stadsdeelmanager de rol van voorzitter op zich neemt.

Drie andere respondenten gaven aan dat er een jongerenwerker de leiding neemt tijdens de bijeenkomsten. Door één van hen wordt teruggegeven dat hij/zij ziet dat de jongerenwerker die de leiding neemt, zijn/haar best doet om de bijeenkomst in goede banen te leiden en zich volledig hiervoor inzet. De andere twee respondenten die dit antwoord geven, gaven aan dat dit vaak nog niet lukt. De bijeenkomsten zijn rommelig en soms kloppen de data voor de bijeenkomsten niet met elkaar. Er is dan bijvoorbeeld geen bijeenkomst maar de wijkcoaches zijn hier niet over ingelicht.

Twee van de respondenten gaven aan dat er geen vaste voorzitter is tijdens de bijeenkomst. Eén van hen vertelde dat hij/zij dat ook niet nodig acht, in verband met de grootte van de groep. De ander zei dat het wel wenselijk zou zijn als er één duidelijke voorzitter en notulist zou zijn.

Alle tien respondenten gaven aan dat de voorzittersrol altijd gegund wordt door de leden van de bijeenkomst. Dit is veelal vanzelfsprekend en heeft tot op heden nooit tot conflicten geleid.

Structuur/fasering

De uitkomst op de vraag “wordt er tijdens de bijeenkomst gewerkt aan de hand van een bepaalde structuur of fasering?” is als volgt. Vijf van de elf respondenten antwoordden dat zij werken aan de hand van een shortlist van de politie tijdens de gezamenlijke bijeenkomsten. De volgende vijf respondenten gaven aan dat er tijdens de bijeenkomsten wordt gewerkt aan de hand van een agenda. Twee tegenover drie van deze vijf respondenten ervaren dit als een niet-effectieve structuur. Eén van hen ervaart het als een gebrek dat de agenda vooraf niet wordt rondgestuurd met vraag om eigen inbreng van iedereen. Een andere respondent gaf aan dat hij/zij ziet dat er goede bedoelingen zijn voor de bijeenkomst, maar dat deze niet tot uiting komen. De bijeenkomst verloopt rommelig. Ook zegt hij/zij het volgende: “je bent natuurlijk ook zoekend naar elkaar om uiteindelijk één pad te gaan. En volgens mij is dat gewoon echt een sleutelwoord van alles: zoekend”.

Tot slot gaf een respondent aan dat er geen vaste structuur is tijdens de bijeenkomsten, maar hij/zij vindt dit juist positief. Deze respondent gaf wel aan dat de grootte van de groep dit toelaat en dat hij/zij zich kan voorstellen dat dit in een grotere setting mogelijk minder werkbaar zou zijn.

Tijd en verdeling

Op de vraag of de tijd in verhouding staat met datgene dat besproken moet worden tijdens de bijeenkomst gaven alle negen respondenten die de vraag hebben beantwoord aan dat zij de tijd die zij ervoor hebben uitgetrokken voldoende vinden. Ook vinden zij de frequentie van de bijeenkomsten goed zoals deze momenteel is. Vaak gaat het, in het geval van de weegtafel, om anderhalf à twee uur per bijeenkomst, één keer per vier of zes weken.

Eigen inzet voor waarborgen van de kwaliteit van het samenwerkingsverband

De uitkomst van de ‘wat doet de respondent zelf om de kwaliteit van het samenwerkingsverband te verbeteren of te behouden?’ lopen erg uiteen. In totaal hebben negen wijkcoaches deze vraag beantwoord.

De eerste respondent gaf aan dat hij/zij de kwaliteit probeert te behouden en te verbeteren door open en eerlijk te zijn in de communicatie. Ook vindt hij/zij het belangrijk dat je elkaar onderling aan kunt spreken op de verantwoordelijkheden die men heeft.

Een tweede respondent gaf aan dat hij/zij probeert in te spelen op datgene wat op een specifiek moment nodig is om de kwaliteit van de samenwerking waar te borgen. De respondent is, net als één andere respondent, laagdrempelig in het maken van contact en probeert ook richting de jongerenwerkers laagdrempelig te zijn. Net als deze twee respondenten proberen ook drie respondenten om het contact te blijven zoeken met de jongerenwerkers.

Tot slot zijn er nog drie respondenten die aangaven dat er momenteel onvoldoende samenwerking is, waardoor er weinig kwaliteit valt te waarborgen.

Inzet team voor waarborgen van de kwaliteit van het samenwerkingsverband

Aansluitend op de vorige vraag werd de vraag gesteld; 'wat doet de team om de kwaliteit van het samenwerkingsband te waarborgen?' Deze vraag is gesteld omdat er gekozen is voor wijkcoaches die meer contact hebben met de jongerenwerkers dan de rest van zijn/haar team. Vier van de acht respondenten gaven aan dat het wijkteam contact zoekt met de jongerenwerkers. Ze proberen daarin laagdrempelig te zijn. Zij doen dit door elkaar te benaderen als er vragen zijn. Eén van hen gaf ook aan dat het team kijkt of er voor de jongerenwerker een rol zit in de casussen die binnen komen. Als dit zo is dan lichten zij de jongerenwerkers in.

Een vijfde respondent gaf aan dat het team afspraken terugkoppelt met de jongerenwerkers. De afspraken die zijn gemaakt worden dus teruggekoppeld en in het geval van terugkoppeling met betrekking tot een casus is dit ook het geval.

Een zesde respondent gaf aan dat, ondanks dat hij/zij zelf wel de samenwerking opzoekt en deze stimuleert bij zijn/haar teamgenoten, zijn/haar team niets doet om de samenwerking te bevorderen. De oorzaak hiervan is, volgens de respondent, het feit dat de jongerenwerkers en wijkcoaches onvoldoende bij elkaar in beeld zijn. Eén van wijkcoaches uit dit team ondersteunt dit door aan te geven dat er inderdaad geen samenwerking tussen het wijkteam en de jongerenwerkers is.

Onderlinge sfeer versus procesmatige samenwerking

In dit onderdeel wordt getoetst in hoeverre de onderlinge sfeer in verhouding is met het werken richting de resultaten; draagt dit bij aan elkaar. De onderlinge sfeer heeft betrekking op relaties onderling en de manier van communicatie. De procesmatige samenwerking houdt verband met het effectief werken naar de resultaten en de manier waarop het proces wordt doorlopen. De helft van de respondenten omschrijven dat de onderlinge sfeer versus de procesmatige samenwerking in balans zijn. De informele of formele sfeer en de relaties onderling werken goed met betrekking tot het werken naar de resultaten. Ook het procesmatig matig werken draagt bij aan een goede samenwerking. Hier volgens de helft van de respondenten dus niets aan op te merken.

Drie respondenten vinden de sfeer prima, maar vinden dat het samenwerken naar resultaten beter zou kunnen. Bijvoorbeeld als men elkaar meer bij het procesmatig werken zou betrekken en minder gescheiden trajecten worden gehanteerd.

Eén respondent gaf aan dat de sfeer te informeel is. Dit heeft volgens de respondent invloed op de resultaten. Twee respondenten hebben geen idee hoe deze verhouding is, omdat het er geen samenwerking is.

4.2.3 Belangen

Belangen van de eigen organisatie

In deze paragraaf wordt ingezoomd op de belangen. Allereerst is gevraagd naar het belang van de organisatie. Alle respondenten zoomden hierbij in op welk belang de organisatie zou hebben bij een goede samenwerking. Drie van de negen respondenten geven dan ook aan dat het belang voor het samenwerken met de jongerenwerkers is dat er hulp wordt geboden aan jongeren. Eén van hen gaf aan dat een ander belang is dat er preventief kan worden gewerkt. Twee respondenten sluiten zich bij deze uitspraak aan.

Drie andere respondenten vinden dat een belang is dat men gebruik kan maken van elkaars faciliteiten, zodat je elkaar kan helpen bij het oplossen van problemen. Maar ook zodat je elkaars kennen en kunnen kan betrekken in het hulpverleningsproces.

Tot slot gaf één respondent aan dat de jongerenwerkers en wijkcoaches samen meer kwaliteit in de hulpverlening kunnen bieden: “het belang van de samenwerking met Alifa is dat wij met elkaar meer kwaliteit kunnen leveren dan afzonderlijk waarschijnlijk”.

Persoonlijke belangen en gezamenlijke belangen

Deze vraag toetst of er sprake is van belangenverstrengeling in het persoonlijk belang van respondent en het belang voor beide groepen professionals. Hierbij kan gedacht worden aan personen die niet aanwezig zijn bij gezamenlijke bijeenkomsten, omdat zij andere persoonlijke gebeurtenissen belangrijker vinden, zoals vrije tijd. In totaal hebben vijf respondenten deze vraag beantwoord. Twee van hen vinden dat in de samenwerking het belang van de cliënt voorop moet staan. Er moet gewerkt en gehandeld worden naar de behoefte van de cliënt en daarbij zal soms het persoonlijk belang opzij moeten worden geschoven.

Een derde zegt dat hij/zij van mening is dat persoonlijk belang met betrekking tot het werk nog wel eens voor lijkt te gaan, zoals de factor tijd. Hiermee bedoelt de respondent dat de wijkcoaches zich nogal eens verschuilen achter hoe druk zij het hebben. Dit maakt dat er met afspraken of manier van werken soms te eenvoudig wordt omgegaan. Deze respondent staat ervoor dat moet worden gekeken hoe van een persoonlijk belang een gezamenlijk belang kan worden gemaakt. De twee laatste respondenten gaven aan dat er geen samenwerking is.

Voordelen uit de samenwerking

Deze vraag is gericht op de voordelen die uit de samenwerking gehaald door beide partijen. Is dit gelijk of brengt één van de twee partijen meer in de samenwerking of haalt één van de twee partijen er meer uit? Vier van de negen respondenten vinden dat er nog niet voldoende voordelen uit de samenwerking worden gehaald. Drie van hen verwachten dat er in de toekomst wel meer voordelen uit de samenwerking kunnen worden gehaald.

Eén van deze drie en een vierde respondent vinden dat Alifa meer informatie brengt, dan dat zij halen. Daardoor is de verdeling uit verhouding. Vijf respondenten gaven aan dat er evenveel voordeel uit de samenwerking wordt gehaald door de wijkcoaches als door de jongerenwerkers. Twee van hen vinden dat er voor de wijkcoaches relevante informatie naar voren wordt gebracht door de leden van de bijeenkomst. Een andere van deze vijf respondenten gaf aan dat er, ondanks dat beide partijen er evenveel brengen, zij niet elkaars kwaliteit benutten. Ze brengen allebei heel veel informatie, maar er wordt te weinig mee gedaan.

In gesprek over belangen

Nadat de belangen van de beide partijen zijn besproken en ook de plaats van persoonlijke belangen is bepaald, wordt nagegaan of de beide partijen met elkaar in gesprek (kunnen) gaan over deze belangen. Vier van de tien respondenten die de vraag hebben beantwoord, zeggen dat er nooit bewust in gesprek wordt gegaan over de belangen. Het zou wel zo kunnen zijn dat dit is voorgekomen, maar in dat geval is het niet bewust gebeurd. Drie van deze vier respondent zien het wel voor zich dat in de toekomst bewust gesprekken zullen plaatsvinden met betrekking tot de belangen.

Zes van de tien respondenten zeggen dat zij wel in gesprek gaan over belangen tijdens de bijeenkomsten. Twee van deze respondenten zeggen dat dit prima verloopt en zij ervaren hierin problemen mee. Drie van de zes respondenten gaven aan dat er wel in gesprek wordt gegaan over belangen, maar dat dit vooral onbewust gebeurd. Tot slot zegt één van deze zes respondenten dat zij te weinig in gesprek gaan over de belangen.

4.2.4 Ambitie

Ambitie van de organisatie

De eerste vraag gericht op de ambitie die de organisatie heeft in het werk. Negen respondenten beantwoordden deze vraag. Slechts zeven respondenten kwamen tot de kern: de ambitie van de organisatie. Vier van de zeven gaven aan dat de organisatie streeft naar een inclusieve samenleving. Eén respondent gaf aan dat de ambitie om hulp te verlenen die aansluit bij de behoefte van de cliënt. Eén van hen gaf aan dat de organisatie streeft naar het ondersteunen van de burger in de zelfredzaamheid. Tot slot gaf een respondent aan dat hij/zij door alle veranderingen niet op de hoogte is van de ambitie van de organisatie.

Ambitie van het samenwerkingsverband

‘Wat is de ambitie van het samenwerkingsverband?’ is de vraag die gesteld is om te kijken in hoeverre er gelijke antwoorden worden gegeven en of er dezelfde doelen bestaan voor de samenwerking. Tien respondenten hebben antwoord gegeven op deze vraag, waarvan vier aangaven dat zij graag zouden zien dat de wijkcoaches en jongerenwerkers elkaar regelmatig zouden gaan benaderen, zodat zij elkaar kunnen ondersteunen en helpen waar nodig.

Vier respondenten willen graag in samenwerking met de jongerenwerkers een leefbare en veilige buurt creëren en behouden, die fijn is voor de burgers. Twee van hen gaven aan dat preventief werken daar een belangrijk onderdeel van is. Zij stelden dat je meer resultaat kan behalen en zien als je samenwerkt. De twee laatste respondenten gaven aan dat voor hen nu eerst de ambitie is om samen op één lijn te komen en vanuit daar verder te kijken naar wat mogelijk is in de samenwerking. Eén respondent gaf aan dat hij/zij aanneemt dat de jongerenwerkers en de wijkcoaches een gedeelde ambitie hebben. Deze respondent zegt: “op een bepaald niveau worden die ambities natuurlijk gedeeld. De vraag is veel meer; hoe ga je die vertalen in wat je gaat doen?”.

Nuttig werken zonder elkaar

‘Nuttig werken zonder elkaar’ is op de vraag ‘Kunnen jullie zonder de jongerenwerkers en de jongerenwerkers zonder jullie?’ gericht. Het is een erg directe vraag maar belangrijke vraag, omdat deze centraal staat in het onderzoek. De vraag wordt later in het interview gesteld, omdat het vertrouwen op dat moment hoger is dan bij aanvang van het interview, maar ook omdat de respondent zijn eigen antwoorden hierbij kan betrekken. De respondent heeft in feite een soort analyse van de samenwerking gemaakt en een visie op de samenwerking gecreëerd. Deze vraag hebben tien respondenten beantwoord.

De eerste respondent stelt dat hij/zij zonder jongerenwerkers zou kunnen werken. Hij/zij gaf duidelijk aan dat er nu nog geen samenwerking is en dat er sprake is van gescheiden trajecten, waardoor men elkaar nu zonder elkaar werkt en dit dus ook kan. De respondent zegt tot slot het volgende: “ik zou nu zo prima kunnen bedenken, als ik een jonge krijg, van ‘oh zal eens even vragen of die ergens bekend is, of die ergens op een lijst staat of dat ze die kennen überhaupt’. Dat is gewoon puur na dit gesprek, dat ik dan denk van ‘o ja, dat kan ik prima doen!’”

Een andere respondent gaf aan dat het op ten duur niet meer mogelijk zal zijn om zonder elkaar te werken, omdat je het werk anders niet voldoende kan uitvoeren. Drie respondenten vinden dat de wijkcoaches niet zonder de jongerenwerkers moeten willen werken. Eén van hen gaf aan: “ik denk dat als Alifa wegvalt, ook als samenwerkingspartner voor de hele gemeente, dat er vele minder zicht gaat komen op wat er speelt in de wijk. Dus ik denk absoluut dat er een hele waardevolle partner weg zou vallen wat mij betreft”.

De helft van de respondenten gaf aan dat zij niet zonder de jongerenwerkers zouden kunnen. Twee van hen zeggen dat ze niet zonder de functie van de jongerenwerkers kunnen. Zij gaven aan dat het voor hen de vraag is of Alifa deze functie moet vervullen of een andere organisatie.

4.2.5 Relatie

Onderlinge, individuele relaties

Deze vraag zoomt in op hoe de respondent alle individuele relaties tussen de jongerenwerkers en wijkcoaches ervaart. Eén op één dus. Alle respondenten beantwoordden deze vraag. Eén van hen gaf aan als antwoord dat de relatie aanvullend is. Ze weten elkaar te vinden en ervaren steun aan elkaar met betrekking tot het werk. Drie respondenten ervaren de relatie als prettig. Eén van hen zegt hierover: “wat ik van zelf zie, maar wat ik ook van collega’s terug hoor, is dat mensen van Alifa hele hardwerkende, prettig benaderbare, integere mensen zijn”. Vier van de elf respondenten noemen de relatie constructief. Soms is het nog afstandelijk, in andere gevallen is het al functioneel. Het wordt in ieder geval steeds beter. Eén van deze vier respondenten gaf aan dat Alifa wat ontoegankelijk is en hij/zij gaf aan dat dit niet te wijten is aan de personen op zich, maar bijvoorbeeld de huisvesting speelt hierin een rol.

Eén respondent gaf aan dat hij/zij de relatie ziet als een broze relatie. Er is weinig contact en het contact wordt ook niet opgezocht door beide partijen. Tot slot geven twee respondenten aan dat zij geen ervaring hebben met deze relaties, omdat zij de jongerenwerkers niet zien.

Ervaringen rondom vertrouwen

‘Wat zijn uw ervaringen rondom het vertrouwen in elkaar?’ Elf respondenten zeiden hierover het volgende. Twee respondenten zeggen dat er een groot vertrouwen is tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches. Dit komt bijvoorbeeld, omdat het duidelijk is wat de andere kan en omdat zij elkaar kennen. Eén van hen gaf aan dat er ook geen barrières zijn bij het delen van informatie. Dit verloopt prima.

Vier personen ervaren de jongerenwerkers als een betrouwbare samenwerkingspartner, omdat ze afspraken nakomen en er is een gezamenlijk doel waar iedereen naartoe werkt. Eén persoon gaf aan dat hij/zij merkt dat er vanuit het team minder vertrouwen is. Eén iemand gaf aan dat de jongerenwerkers te royaal zijn met informatie en hier te makkelijk over denken. Tot dusver heeft dit de betrouwbaarheid naar de cliënt en de wijkcoaches nog niet aangetast, maar sluit niet uit dat dit in de toekomst niet het geval zou kunnen zijn. Het is een aandachtspunt waar de jongerenwerkers aan moeten gaan werken.

Twee personen geven aan dat het vertrouwen in de jongerenwerkers er nog niet volledig is, omdat zij geen vertrouwen hebben in de professionaliteit van de jongerenwerkers. Ook hebben zij het vermoeden dat het soms schort aan het adequaat handelen. Twee respondenten kunnen niet goed bepalen of er vertrouwen in elkaar is. Eén van hen gaf wel aan dat in een aantal jongerenwerkers wel zeker vertrouwen is. Bij de rest is het voor hem/haar onduidelijk.

Onderhandelen/discussiëren

De vraag is: “Komt het wel eens voor dat jongerenwerkers en wijkcoaches met elkaar moeten onderhandelen over bepaalde zaken?”. In veel gevallen werd dit gelijk getrokken met discussiëren of afstemmen over het uitvoeren van acties. Acht personen hebben de vraag daadwerkelijke gevraagd gekregen. Drie personen geven aan dat dit nog niet is voorgekomen.

Twee respondenten zeggen dat zij geen idee hebben of dit wel eens is voorgekomen. Zij kunnen zich dit niet herinneren of hebben er nooit bewust op gelet. Drie personen geven aan dat zij wel eens in discussie of onderhandeling gaan met de jongerenwerkers. Twee van hen geven aan dat dit gebeurt met betrekking tot de vertrouwensband die de jongerenwerkers hebben met hun cliënten, waardoor zij bepaalde informatie niet met de wijkcoaches delen.

Activiteiten om elkaar beter te leren kennen

De vraag is: ‘zijn er in het verleden voldoende activiteiten georganiseerd om de samenwerking te verbeteren?’ Deze vraag gaat over de activiteiten die in het verleden hebben plaats gevonden om de samenwerking te verbeteren. Zes van de acht respondenten die de vraag hebben beantwoord geven aan dat zij vinden dat er te weinig activiteiten zijn georganiseerd om elke individuen elkaar voldoende te laten leren kennen. Twee van hen geven aan dat zij graag meer activiteiten gepland zouden zien in de toekomst. Twee anderen geven aan dat na de activiteiten het contact goed is,

maar dit steeds verder verwaterd. De andere twee respondenten geven aan dat het gezien de tijd niet haalbaar is om meer activiteiten te plannen. De één zegt dat hij het voldoende is zoals het nu is. De ander vindt dat er meer activiteiten mogen worden gepland.

4.3 Toekomst

Aan de respondenten is gevraagd wat zij momenteel als positief ervaren in de samenwerking. De wijkcoaches gaven aan dat de onderlinge sfeer goed is en dat men betrokken is bij elkaar. Ook gaven zij aan dat de wil om samen te werken aanwezig is. Daarnaast is er gevraagd wat momenteel minder goed gaat in de samenwerking. Het overgrote deel van de wijkcoaches benoemde onduidelijkheid als minder goed aspect van de samenwerking. Doordat er bij beide partijen nog veel onduidelijkheid heerst kan men momenteel nog geen goede samenwerking realiseren. Ook is er gevraagd wat eventuele tips en ideeën zijn voor het verbeteren van de samenwerking. Veel wijkcoaches gaven aan dat beide partijen in eerste instantie de meerwaarde en het doel van de samenwerking helder moeten krijgen. Ook lijkt het ze een goed idee dat wijkcoaches en jongerenwerkers met elkaar mee lopen om betrokken te zijn bij elkaars werkzaamheden. De uitgebreide weergave van de resultaten met betrekking tot de positieve en minder goede aspecten en de tips en ideeën voor in de toekomst zijn schematisch terug te vinden in bijlage 6.

4.4 Succesfactoren: jongerenwerkers

Uit de theorie is gebleken dat er aan de hand van vijf succesfactoren onderzocht kan worden of de samenwerking tussen twee teams van verschillende organisaties daadwerkelijk succesvol is. Deze factoren komen vanuit de theorie van Kaats & Opheij (2012). De eerste succesfactor is organisatie. Aan de hand van vragen is de kennis van de respondenten getoetst met betrekking tot de eigen organisatie en die van de samenwerkende partij. De volgende succesfactor is proces. Hier wordt ingegaan op het samenwerkingsproces. Dan wordt de omschakeling gemaakt naar de belangen. In dit onderdeel worden onderwerpen als belangenverstrengelingen en dergelijke getoetst. Opgevolgd door de ambitie van de organisaties en de het samenwerkingsverband. Tot slot komt de succesfactor relatie aan bod. Hierbij wordt ingegaan op de onderlinge relaties tussen de sleutelspelers van het samenwerkingsverband. Er is voornamelijk gevraagd naar de beleving van de respondent en niet naar de theorie.

4.4.1 Organisatie

Beschrijving van Alifa

Aan de acht respondenten is gevraagd om een beschrijving te geven van de eigen organisatie, bij voorkeur aan de hand van een aantal steekwoorden. Met drie respondenten die aangaven dat de organisatie in beweging is, vanwege de vele bezuinigingen is dit het antwoord dat het meest gekozen is. Alifa heeft de afgelopen twee jaar te maken gehad met hevige bezuinigingen en zijn van 350 medewerkers naar ongeveer 65 medewerkers gegaan. Eén van deze drie respondenten gaf dan ook aan dat hij/zij onzeker is over het voortbestaan van Alifa jongerenwerk in Enschede, omdat ze elk jaar weer met nieuwe tegenslagen te maken krijgen. Eén andere respondent van deze drie zegt wel dat zij als jongerenwerker in ieder geval één grote kracht hebben. Namelijk het feit dat zij al zo lang in de wijk actief zijn en dus de wijken erg goed kennen. Dit maakt dat zij een stabielere plaats hebben dan andere takken van Alifa, zoals het wijk-werk.

Eén respondent omschrijft Alifa als een welzijnsorganisatie. Zij hebben contacten in de wijk, werken met netwerken, met de wijkbewoners en professionele organisaties. Verder werkt Alifa jongerenwerk nauw samen met opvoedingsondersteuning. Eén andere respondent gaf dan ook aan dat Alifa een organisatie is die een goede aanvulling is voor de niet geïndiceerde zorg. Dit is wat Alifa uniek maakt en onderscheidt van vele andere organisaties, vindt deze respondent.

Eén respondent gaf aan dat Alifa een stedelijke organisatie is die een redelijk zelfsturend vermogen heeft. Ook is het jongerenwerk, volgens deze respondent, verankerd in de wijken. Verder is de respondent ook van mening dat Alifa veel pro-actiever moet gaan worden. In de tijd van de bezuinigingen wordt van organisaties gevraagd om zich te presenteren en te laten zien hoe veel zij kunnen tegen een zo laag mogelijk bedrag. Alifa verzet zich als het ware hiertegen, zei deze respondent. Hij/zij snapt zeker waarom, maar gaf aan dat dit helaas geen zin heeft en je toch zal moeten gaan meebewegen met de veranderingen.

Een volgende respondent omschrijft Alifa als een organisatie die dynamisch en in beweging is. Er zijn veel ontslagrondes geweest en er is een schifting gemaakt in HBO-geschoolden en MBO-geschoolden, waarbij de MBO-geschoolden zijn verdwenen.

Eén respondent gaf aan dat Alifa een organisatie is die zich inzet voor de burgerkracht van de bewoners in de wijken. Het wil mensen krachtiger, zelfredzamer en sterker maken. Dit is dan in feite ook de missie van Alifa.

Visie van Alifa

“Mensen functioneren beter in de samenleving, zijn gezonder en gelukkiger als zij grip hebben op hun eigen leven en contacten met anderen hebben. Als zij maatschappelijk en economisch zelfstandig(er) vorm en inhoud aan hun leven kunnen geven en naar vermogen meedoen in de samenleving (Alifa, 2014).”

Missie van Alifa

“Alifa biedt maatschappelijke versterking, activering en ondersteuning. Wij stimuleren mensen om grip te krijgen op hun eigen leven, om zelfstandig en in contact met anderen mee te doen in de samenleving. Onze focus ligt daarbij op preventief en integraal werken (Alifa, 2014).”

Missie/visie van Alifa

Wat is de missie en visie van jouw organisatie? Dat is de vraag die aan de jongerenwerkers gesteld is, om te toetsen of zij op de hoogte zijn van dit soort belangrijke/feitelijke informatie. Alle acht de respondenten gaven antwoord op deze vraag. De letterlijke missie en visie zijn te vinden in de tekstboxen op deze pagina. Drie respondenten geven aan dat de missie en visie gericht zijn op de zelfredzaamheid van de burgers. Volgens één van deze respondenten houdt dat in dat medewerkers van Alifa de burger met zo min mogelijk ondersteuning bieden door de burger in zijn of haar kracht te zetten, maar ook door de burgers elkaar te leren steunen en hulp te bieden, bij voorkeur binnen de wijk.

De andere twee van deze drie respondenten benoemen ook dat het zelfredzaam maken van de burger te maken heeft met het vinden van de eigen kracht van deze burgers en ze in te zetten. Eén van deze respondenten gaf als aanvulling dat zelfredzaamheid ook inhoudt dat de burger zelfstandiger wordt. Drie andere respondenten zeggen ook dat zij de jongeren en burgers in hun kracht zetten. Zij geven aan dat dan ook de missie en visie is. Zij noemen het dus geen zelfredzaamheid. Eén van deze respondenten gaf hierover nog het volgende als aanvulling: “En soms kan het zijn dat wij ze meenemen aan de hand van een vraag die wij krijgen, vanuit de jongeren met een probleem. (...) En dan begeleiden wij ze in het hele traject naar het uiteindelijke resultaat dat zij voor ogen hebben.”

Tot slot geven nog twee respondenten aan dat zij preventieve hulp bieden aan jongeren. Eén van deze twee respondenten gaf aan dat hun rol nog heel breed is omdat zij nog meerdere taken hebben, maar in de eerste instantie is volgens de respondent, hun taak om preventief hulp te bieden aan de jongeren. De respondent gaf aan dat dit ook een erg brede taak is. Zo probeert hij/ zij de jongeren te stimuleren om bijvoorbeeld sociaal te blijven, naar school te blijven gaan en dergelijke. In

elk geval is daarvan het doel dat de jongere niet 'afglijd' en in duurdere zorg terecht komt. De andere respondent voegt hier nog aan toe dat zij de eerste personen zijn waarmee een jongere in contact komt in de hulpverlening. Zij werken in het voortraject.

Beschrijving door respondent van Stichting Maatschappelijke Dienstverlening

Nadat de jongerenwerkers hun eigen organisatie hebben beschreven zoals zij hem zien, werd aan de respondenten gevraagd om ditzelfde te doen met de organisatie van de samenwerkende partij. In dit geval dus het SMD. Men zou kunnen stellen dat direct hier al veel tips voor de organisatie naar boven komen. Zes respondenten beantwoordden uiteindelijk deze vraag. Een aantal van deze jongerenwerkers lijken niet een positief beeld van de stichting te hebben. De eerste respondent gaf aan dat hij bij veel wijkcoaches het idee krijgt dat het lopende band werk is. De respondent gaf aan dat er ook een aantal wijkcoaches zijn, waar bij voor heeft gekozen om mee samen te werken, waarmee hij heel prettig contact heeft en op één lijn zit. Zij benaderen de jongerenwerkers waar nodig. Van de andere wijkcoaches zou hij graag zien dat ze vaker vanachter hun bureau wegwamen en de straten op zouden komen; laagdrempeliger zijn. Twee andere respondenten sluiten zich hier bij aan. Zij vinden evenzo dat de wijkcoaches niet laagdrempelig genoeg zijn voor hen, maar ook voor de burgers. "Wat ik vooral mis bij de wijkcoaches is dat zij de wijk niet kennen. Kijk als jij de wijk niet kent, niet goed kent en je hebt geen analyse van de wijk en je weet niet welke bewoners je hebt in je wijk... welke achtergrond welke cultuur, met welk probleem. Dan mis je wat." Eén van deze twee respondenten geven aan dat de wijkcoaches veel te formeel zijn en echte hulpverleners. Dit maakt volgens de respondent het moeilijk voor beide partijen: de burgers zoeken minder snel contact met de wijkcoaches en er is een te grote afstand in de communicatie tussen de wijkcoaches en de burger.

Drie andere respondenten merken dat de wijkcoaches nog heel erg zoekend zijn naar hun rol en plaats. Het is een relatief nieuwe functie. Eén van de jongerenwerkers gaf aan dat door de onduidelijkheid van de privacy en de regels die daaraan vast zitten ervoor zorgen dat de situatie soms erg complex is. Dit gaf als resultaat dat er geen goede afstemming is in de hulpverlening. Eén andere van deze drie respondenten gaf aan dat de wijkcoaches nog bezig zijn met het zoeken van de samenwerking en de profilering in de wijk.

Resultaten jongerenwerkers

Aan zowel de wijkcoaches als aan de jongerenwerkers is gevraagd naar welk doel de wijkcoaches en de jongerenwerkers toewerken. Als eerst komt het resultaat van de jongerenwerkers aan bod. In de volgende paragraaf komt het resultaat van de wijkcoaches naar voren, zoals de respondenten denken dat zij zijn. Zeven jongerenwerkers gaven antwoord op de vraag. Het gaat hier om de beleving van de respondent en deze kan afwijken van de daadwerkelijke resultaten, zoals ze in theorie zijn.

Twee respondenten geven aan dat de jongerenwerkers naar het verbeteren en behouden veiligheid en leefbaarheid in de wijk werken. Dit houdt in dat de buurtbewoners zich veilig voelen in de wijk, dat jongeren minimale overlast veroorzaken en er tussen buurtgenoten goed met elkaar wordt omgegaan. Het management niveau zorgt voor veiligheid in facilitaire zin.

Eén respondent gaf aan dat zij naar de zelfredzaamheid van de jongere werken, net zoals de missie is van de organisatie. Ook wil hij/zij krachten van de jongeren naar voren halen en zorgen dat zij die talenten verder gaan ontwikkelen en minder op straat komen te hangen. Dit is ook een manier om overlast in de wijken te reduceren die veroorzaakt wordt door jongeren.

Twee andere respondenten geven aan dat zij jongeren zo veel mogelijk richting educatie proberen te begeleiden. Eén van hen gaf aan dat ze willen dat de jongeren een 'startkwalificatie' behalen, hun talent ontwikkelen en daar mee aan de slag kunnen gaan. Dit draagt, volgens de respondent, bij aan het voorkomen dat de jongere in contact komt met justitie en politie. De andere respondent gaf aan dat zij bepaalde gedachten die zijn uit hun gezinscultuur mee krijgen willen ombuigen, de ideeën die niet helpend zijn. Een voorbeeld dat de respondent gaf is dat jongeren vaak

het belang van school niet inzien, omdat hun ouders geld verdienen door bijstand of drugs dealen en vinden dat dit voldoende is. De respondent wil de jongere in laten zien dat je met een baan veel meer uit het leven zou kunnen halen en daar door school meer kansen op krijgt. Ook zegt de respondent hierover het volgende:

In eerste instantie in algemene zin is dat natuurlijk preventief (jongeren richting educatie begeleiden): voorkomen dat jongeren uit beeld raken of verkeerde gedachten krijgen of afglijden richting criminaliteit of vandalisme. Bepaald gedrag dat niet toelaatbaar is in onze maatschappij. En natuurlijk het belangrijkste dat jongeren begeleid kunnen worden naar school of educatie, dat is natuurlijk hartstikke belangrijk.

Tot slot geven twee respondenten aan dat hun resultaten erg uiteenlegend zijn en erg verschillend. De ene respondent gaf aan dat die doelen per wijk verschillen en dat de interviewers deze informatie bij de gemeente kunnen opvragen. De ander gaf aan dat de aanpak en de doelen per groep of jongere erg verschillend kunnen zijn, dus dat het per de situatie moet worden bekeken. De strekking is echter in relatie met de missie.

Resultaten wijkcoaches

Aan de jongerenwerkers is gevraagd wat zij denken dat het resultaat is waar de wijkcoaches naartoe werken. Mede om te bepalen of deze helpend zijn in de samenwerking met elkaar, of ze overeenkomen en of ze deze wat kan bijdragen aan hun resultaten en andersom. Twee respondenten gaven aan dat wijkcoaches toewerken naar zelfredzaamheid in gezinnen. In principe hetzelfde als de jongerenwerkers doen met de jongeren, dat doen de wijkcoaches in gezinnen. Eén van deze respondenten gaf aan dat dit een gok is en niet zeker is of dit zo is. Eén derde respondent denkt dat de wijkcoaches de jongeren helpt en daarbij het gehele gezin meeneemt: begeleiding door systeembenadering. Daar zouden de jongerenwerkers en de wijkcoaches ook in kunnen samenwerken. De ander denkt dat de wijkcoaches erg gericht zijn op het oplossen van problemen, mede door zelfredzaam bijvoorbeeld.

Twee andere respondenten sloten zich hier bij aan, maar verwachten ook dat de wijkcoaches dit bij jongeren individueel doen. Ze ondersteunen en helpen daarbij de jongeren als zij hun weg naar de wijkcoaches hebben gevonden. Uiteindelijk zal het doel van de wijkcoaches dan ook zo zijn dat de jongeren zich zelf kan redden in de samenleving.

Eén respondent leek niet veel goeds te zien in de wijkteams en wijkcoaches. Zo gaf hij aan dat wijkcoaches erg commerciële denkers en doeners zijn. Hij/zij denkt dat de wijkcoaches met het idee leven: "Hoe goedkoper, hoe beter." De respondent heeft dit idee, omdat er in Enschede zo veel is wegbezuinigd. De jongerenwerkers moeten het met minder doen en er wordt als het ware op het geld gezeten door de gemeente. Daarom zullen, volgens deze respondent, de wijkteams ook wel met dat idee werken. De respondent gaf ook aan dat Alifa op non-profit basis werkte en daar lijkt het nu totaal niet meer om te draaien. De zevende respondent merkt dat de resultaten die de wijkcoaches willen behalen erg uiteen liggen. De respondent vindt de resultaten die behaald worden erg verschillend van elkaar. Tot slot gaf een respondent aan dat de wijkcoaches het liefst zo laagdrempelig mogelijk zouden willen werken. Zij zouden de zwaardere problematieken moeten oppakken die de jongerenwerkers zelf niet op kunnen pakken.

Realisatie resultaten

Nu de resultaten duidelijk zijn voor zowel de respondent zelf als voor de interviewer, gaat de respondent zelf analyseren of de samenwerking bijdraagt aan het werken richting die resultaten. De antwoorden zijn in drie categorieën ingedeeld: 'er kan meer uitgehaald worden' (3), 'draagt bij' (3) en 'gezamenlijke resultaten zijn minimaal' (2). Drie respondenten zijn dus van mening dat er meer resultaten uit de samenwerking zouden kunnen worden gehaald. Zo gaf één van deze drie respondenten aan dat het altijd dezelfde wijkcoaches en jongerenwerkers zijn die elkaar benaderen en dat er ook een aantal wijkcoaches en jongerenwerkers zijn die dat contact niet opzoeken. Als hier

verandering in zou komen zou er meer resultaat kunnen worden geboekt. Eén andere respondent van deze drie gaf aan dat de vertrouwensband ervoor zorgt dat de resultaten minder behaald worden. Zo denkt één van de twee dat de wil er van iedereen zeker wel is, maar dat die vertrouwensband die jongerenwerker heeft met de jongeren en ouders er te kwetsbaar voor is. Er moet een klik en vertrouwensband met de wijkcoaches ontstaan voordat deze respondent informatie zal delen. Tot slot gaf de derde respondent van deze categorie aan dat de wijkcoaches en de jongerenwerkers simpelweg niet bekend zijn met elkaars resultaten, dus dat er onduidelijk blijft of zij elkaar daarin kunnen helpen.

Drie respondenten geven aan dat de samenwerking bijdraagt aan het werken naar de resultaten. Eén van hen gaf aan dat je elkaar nodig hebt om de resultaten überhaupt te kunnen behalen. De kennis en expertise heb je van elkaar nodig om het werk goed te kunnen uitvoeren, is deze respondent van mening. Ook is één van de respondenten van mening dat het wijkteam een belangrijke samenwerkingspartner is, omdat zij de verdiepingsslag kunnen maken, waar de jongerenwerkers niet de macht toe hebben. Ook hebben zij meer de tijd en de rol om meer hulp in de jongeren te steken, die zij zelf niet zo veel (één op één) kunnen bieden.

Tenslotte geven twee respondenten aan dat de resultaten zeer summier zijn. De samenwerking is zo instabiel en het contact is zo minimaal dat resultaten bijna niet door de samenwerking worden behaald.

Afspraken

De laatste vraag van de succesfactor 'organisatie' is: "Welke afspraken zijn er gemaakt met betrekking tot de samenwerking?" De antwoorden op deze vraag lopen van alle acht de respondenten erg uiteen. Alle acht de respondenten gaven antwoord op deze vraag. Twee respondenten gaven aan dat de afspraak is dat zij elkaar benaderen en bij elkaar gaan zitten, bijvoorbeeld in de vorm van een weegtafeloverleg of multidisciplinair overleg. Eén van hen gaf aan dat zij ook een extra bijeenkomst kunnen plannen, naast de vaste tijden, als zij die behoefte daartoe voelen.

Een derde respondent gaf aan dat er, naast dat er overleggen zijn, geen afspraken zijn. Deze respondent gaf ook aan dat hij/zij zich niet serieus genomen voelt in het werk dat hij/zij doet door de wijkcoaches. Verder worden er pas afspraken gemaakt als het al mis is gegaan. Volgens de respondent zal het helpen als verwachtingen naar elkaar worden uitgesproken.

Een vierde respondent gaf aan dat de afspraken die zijn gemaakt, worden nagekomen. De terugkoppeling wordt ook gegeven. Dit kan in de vorm zijn van verslaglegging of er wordt contact opgenomen met elkaar. Verder heeft deze respondent, net als veel de andere respondenten, ook overleggen.

De volgende twee respondenten geven aan dat er alleen afspraken zijn gemaakt rondom de overleggen. Van deze afspraken ontvangen deze twee respondenten ook meestal terugkoppeling.

De zevende respondent gaf aan afspraken nog in ontwikkeling zijn. De respondent zegt: "Daar zijn nog geen heldere afspraken over. Ik mis dus ook een stukje regie eigenlijk van de gemeente in die zin, want die is eigenlijk verantwoordelijk voor dit stukje." De respondent gaf aan dat er ook een contract is waar in staat hoe er resultaten behaald dienen te worden tussen Alifa en de gemeente.

Tot slot gaf de laatste respondent aan dat je je eigen lijn moet gaan trekken in het werk en de aanpak, omdat de constructie zoals hij nu is, niet werkbaar is. De respondent gaf aan dat zij 'off-record' contact hebben met de wijkcoaches om informatie te bespreken die privacy gevoelig is. Dit is in het belang van de cliënt. Officieel mag dit niet, maar de respondent gaf aan dat het anders niet werkbaar is.

4.4.2 Proces

Gezamenlijke bijeenkomsten en actiepunten opstellen/nakomen

De eerste vraag van de succesfactor 'proces' is hoe de respondenten de gezamenlijke bijeenkomsten ervaren. Daar is vaak de doorvraag gesteld: "In hoeverre worden er actiepunten tijdens deze bijeenkomsten opgesteld en vervolgens dan ook nagekomen?" De ervaring met betrekking tot de gezamenlijke bijeenkomsten kan in drie categorieën worden ingedeeld na aanleiding van de antwoorden van de respondenten: er zijn geen gezamenlijke bijeenkomsten (2), de bijeenkomsten worden als nuttig ervaren (5) en de weegtafel is tijdelijk gestaakt (1).

Twee respondenten geven aan dat er geen sprake is van een gezamenlijke bijeenkomst. De eerste van deze twee respondenten begrijpt niet waarom het weegtafel overleg slechts op managementniveau wordt uitgevoerd. Zo zegt deze respondent: "En dat is soms nog wel eens een schop tegen mijn zere been aan dat ik denk van ja... (...) Wij staan met de voeten in de klei en wij weten wel hoe het werkt ja of nee." De respondent is van mening dat het management facilitaire voorzieningen moet regelen en de onderwerpen op uitvoerders gebied, kunnen de daadwerkelijke uitvoerders beter zelf oppakken. De respondent gaf wel aan dat zij altijd terugkoppeling ontvangen van de weegtafel. De andere respondent gaf aan dat zij niet bekend zijn met weegtafel-overleggen. De respondent gaf ook aan dat zij krijgen van de weegtafel.

Vijf respondenten geven aan dat zij de bijeenkomsten, zoals zij die kennen, nuttig vinden. Hier hebben zij verschillende argumenten voor. Zo werd aangegeven dat ze door de weegtafel meer de mogelijkheid hebben om te participeren op dat wat de wijk nodig heeft en wat er in de wijk gebeurt en zij hebben het gevoel hebben dat zij in de weegtafel echt worden gehoord. Inmiddels kennen de partijen hun rol tijdens de bijeenkomsten en dit maakt dat de bijeenkomsten goed verlopen. Er kan in geval van meningsverschillen prima in gesprek worden gegaan met alle leden van de bijeenkomst. Zij merkten dan ook dat er echt wat aan gedaan wordt. Door alle leden van de weegtafel wordt altijd hun best gedaan om de acties die besproken zijn, uit te voeren. Er is respect voor elkaar en wordt er naar elkaar geluisterd. Eén respondent gaf nog wel aan dat privacy echt een belemmering is en dat hij/zij graag zou zien dat deze barrière zal worden weggenomen. Op één respondent na geven al deze respondenten aan dat acties worden teruggekoppeld. Vaak is er één jongerenwerker en één wijkcoach die dit doet binnen de teams. De juiste wijkcoach wordt ingelicht en neemt dan snel contact op met de jongerenwerker. De andere respondent gaf aan dat er soms teruggekoppeld wordt. Door de wijkcoaches mag dit soms meer gebeuren.

Tenslotte gaf één respondent aan dat de weegtafel tijdelijk is gestaakt. De respondent zegt hierover het volgende: "En de laatste keer hebben we gezegd: die weegtafel hoeft even niet samen te komen. Wij moeten op grondniveau de samenwerking beter organiseren. Dus dat is de eerste stap." Eerst moet dus alles op uitvoerdersniveau, dus de samenwerking tussen de jongerenwerkers en wijkcoaches, goed verlopen anders kunnen er op managementniveau geen goede beslissingen worden genomen.

Leiding geven

Nu duidelijke is hoe de gezamenlijke bijeenkomsten worden ervaren is de vraag wie de leiding neemt en of deze persoon de rol van leider wordt gegund. In alle gevallen werd de leiderschapsrol gegund door de groep aan de persoon die leiding gaf. Veel respondenten hadden hier nooit eerder bij stil gestaan, omdat het vanzelfsprekend is dat iemand leiding neemt. De eerste respondent gaf aan dat er geen vaste voorzitter is. Diegene die de bijeenkomst plant en organiseert is ook de persoon die de bijeenkomst leidt. Dit vinden de leden een logisch besluit.

De tweede en de derde respondent zeggen dat er helemaal geen voorzitter is tijdens de bijeenkomst. Jongerenwerkers organiseren zelf de bijeenkomst en aan de hand van een agenda die wordt gemaaild, kunnen de leden van de bijeenkomsten punten inbrengen. Die bespreken zij dan tijdens de bijeenkomst. De andere respondent gaf aan, omdat het een 'off-record' overleg is, dat er niet gerapporteerd en dergelijke mag worden en het geen officiële bijeenkomst is, dat het als het ware een los-zand-bijeenkomst is. Ze bekijken per keer hoe het verloopt en iedereen is evenveel leider.

Weer twee andere respondenten geven aan dat de jongerenwerkers in principe de voorzittersrol voor hun rekening nemen en daar is iedereen het mee eens.

Tot slot geven nog twee respondenten aan dat, omdat de bijeenkomst op managementniveau wordt georganiseerd, zij ervan uitgaan dat het stadsdeelmanagement de rol van voorzitter op zich neemt.

Structuur en fasering

Dit onderdeel van de succesfactor 'proces' richt zich op de indeling van de bijeenkomsten. Wordt er volgens een bepaalde structuur of fasering gewerkt tijdens de bijeenkomsten? Zes van de in totaal acht respondenten gaven hierop antwoord. Eén van hen zei dat er niet gewerkt wordt aan de hand van een bepaalde structuur. Soms werken ze met een stappenplan, maar in de meeste gevallen is dat niet zo.

Vier andere respondenten zeggen dat zij tijdens deze bijeenkomsten aan de hand van een agenda werken. Vaak is de opbouw als volgt. De eerste stap is om te kijken of de acties van de vorige bijeenkomst zijn uitgezet. Dan worden nieuwe casussen besproken. Vaak ook aan de hand van de shortlist van de politie. Dan worden ze gecategoriseerd in hinderlijk, overlastgevend en crimineel. Aan de hand daarvan wordt gekeken wie welke acties daarop kan uitvoeren. Eén van deze vier respondenten gaf aan dat de structuur nog wel eens wat beter zou kunnen tijdens de bijeenkomsten. Een ander gaf aan dat, ondanks dat zij de agenda opstellen, dat andere partijen evenveel inbreng daarin hebben.

Tot slot gaf een respondent aan dat zij tijdens de bijeenkomsten alleen werken aan de hand van de shortlist.

Eigen inzet voor de kwaliteit van de samenwerking

De vraag bij dit onderdeel is: 'wat doet u zelf om de kwaliteit van de samenwerking te behouden en/of te verbeteren?' Alle respondenten gaven antwoord op deze vraag. Zes van de respondenten geven aan dat zij regelmatig contact zoeken met de wijkcoaches en zorgen dat de communicatie goed verloopt. Ze lichten elkaar in over de acties die zij samen hebben opgesteld en uitvoeren. Daarnaast zorgen ze dat de sfeer in de gesprekken goed is. Een respondent gaf ook aan dat het belangrijk is dat je vertrouwen uitspreekt en uitstraalt. Dit doe je ook door respect voor elkaars rol en functie uit te stralen en actief te laten zien dat je de intentie hebt om samen te werken. Eén van de respondenten gaf wel aan dat hij/zij een aantal keer aan de wijkcoaches om informatie heeft gevraagd, maar tot op heden niet heeft ontvangen. De respondent gaf aan dat hij/zij zich daar bij neer legt en zelf niet de moeite meer neemt om daar wat aan te veranderen. De respondent vindt dit vervelend. Eén andere respondent sluit zich hier deels bij aan. Hij/zij gaf aan dat hij vaak om informatie vraagt bij de wijkcoaches, maar dat het ook meer van de wijkcoaches zelf mag gaan komen om dit te delen.

Een zevende respondent gaf aan dat hij/zij zich bewust is van de functie van de wijkcoaches en de expertise die zij hebben. Daar maakt deze respondent dan ook gebruik van door het contact op te zoeken met de wijkcoaches.

De laatste respondent sluit zich ook deels aan bij de bovengenoemde manier om de kwaliteit van de samenwerking te verbeteren en te waarborgen. Deze persoon speelt namelijk signalen die hij/zij opvangt door aan de wijkcoaches, zodat zij verdere hulpverlening kunnen bieden.

Inzet van het team voor de kwaliteit van de samenwerking

Aansluitend op de vorige vraag wordt nu gevraagd aan de respondent naar wat het team van de respondent daarin doet. Zes respondenten hebben deze vraag beantwoord. De antwoorden op deze vraag lopen erg uiteen. De eerste twee respondenten geven aan dat zij elkaar er scherp op proberen te houden dat zij de samenwerking opzoeken. Het belang van de wijkcoaches wordt daarbij ook steeds benadrukt. Een derde respondent gaf aan dat de jongerenwerkers en de wijkcoaches elkaar

fysiek opzoeken in het werkveld. Dit maakt dat ze betrokken zijn bij elkaar processen, doordat ze weten wat de ander doet en waar hij/zij mee bezig is.

De volgende twee respondenten zeggen dat goede en snelle communicatie van belang is. Eén gaf als voorbeeld dat zij een mobiele groeps-chat hebben aangemaakt waarin verschillende disciplines met elkaar communiceren over wat zij in de wijk signaleren. De ander zegt dat het team regelmatig met de wijkcoaches terugkoppelt over welke acties zij hebben uitgevoerd.

Tot slot gaf een respondent gaf aan dat het team, net zoals hij/zij zelf, vertrouwen uitspreken en vertrouwen uitstralen naar elkaar.

Onderlinge samenwerking versus procesmatig werken

In dit onderdeel wordt getoetst in hoeverre de onderlinge sfeer in verhouding is met het werken richting de resultaten. Draagt dit bij aan elkaar? De onderlinge sfeer heeft betrekking op relaties onderling en de manier van communicatie. De procesmatige samenwerking houdt verband met het effectief werken naar de resultaten en de manier waarop het proces wordt doorlopen. Alle acht de respondenten gaven antwoord op deze vraag. Drie hiervan zeggen dat dit in balans is met elkaar. Dat wil zeggen dat de sfeer en de communicatie goed is en dat er daarnaast effectief richting de resultaten wordt gewerkt.

Eén respondent gaf aan dat de sfeer erg formeel is. Het zou, naar het idee van deze respondent, beter werken wanneer zij op een informelere manier zouden communiceren.

Een ander zegt dat er te weinig resultaten worden behaald. Dit is te wijten aan het feit de onderlinge samenwerking onvoldoende is. Iedereen is namelijk erg op zichzelf gericht.

De laatste drie respondenten geven aan dat de onderlinge sfeer goed is, maar dat zij zien wel dat de resultaten meer behaald zouden kunnen worden. Zo zou volgens de respondenten de communicatie verbeterd kunnen worden. Ook zou het helpend zijn als de beide partijen van elkaar weten wat ze doen.

4.4.3 Belangen

Belangen organisatie

De eerste vraag richt zich op de belangen van de eigen organisatie (Alifa). Er zijn verschillende belangen aangegeven. In totaal zijn er vier verschillende genoemd. Eén respondent heeft dubbele antwoorden gegeven. Alle respondenten hebben de vraag beantwoord. De belangen zijn: samen gerichter werken en meer kwaliteit behalen (2), hulp aan burgers bieden(3), succesvol afronden van casuïstiek (1) en het blijven bestaan van de organisatie (3).

Een resultaat van samen gerichter werken en meer kwaliteit behalen is, volgens deze twee respondenten, in dat doorstroom naar duurdere en langdurigere zorg voorkomen kan worden. Een andere respondent gaf aan dat hulp aan burgers bieden daar ook aan bijdraagt. Eén andere respondent denkt dat men door hulp te bieden aan burgers, zij hen stimuleren en activeren op de maatschappelijke markt. Weer een ander zegt dat signalen opvangen er voor zorgt dat er preventief gewerkt kan worden en op deze manier ook duurdere zorg voorkomen kan worden.

Drie andere respondenten geven aan dat het belang van de organisatie op dit moment is om te blijven te staan. Met name na alle bezuinigingen die hen heeft laten krimpen, voornamelijk op het gebied van collega's. Eén respondent gaf aan dat het daarom van belang is dat de jongerenwerkers resultaten behalen en afspraken nakomen. Eén van de andere respondenten zegt het gevoel te hebben zich hierdoor te moeten bewijzen en moet laten zien dat hij/zij haar werk goed uitvoert.

Ten slotte gaf een respondent aan dat het belang is dat de jongerenwerkers succesvol casuïstiek afronden en daarbij eventueel kunnen doorverwijzen naar verdere hulpverlening, bijvoorbeeld de wijkcoaches.

Persoonlijke en gezamenlijke belangen

De vraag die is gesteld is: hoe wordt er met persoonlijke en gezamenlijke belangen omgegaan? Slechts vier respondenten hebben deze vraag beantwoord met in totaal drie verschillende antwoorden. Het eerste antwoord dat gegeven is, is dat de belangen van de cliënt voorop moeten staan. Twee respondenten hebben dit aangegeven, waarvan één respondent op een aanvallende toon aangaf dat hier geen discussie over mogelijk mag zijn.

Eén respondent heeft aangegeven dat het werk voor de burger en het bevorderen van de leefbaarheid in de wijk voor hen het gezamenlijke belang moet zijn van de samenwerking.

De laatste respondent vindt simpelweg dat wijkcoaches en jongerenwerkers elkaar nodig hebben voor zowel het persoonlijk belang als het gezamenlijk belang. Omdat deze belangen allebei betrekking hebben op het leveren van goed werk.

Voordelen uit de samenwerking

Aan de respondenten is gevraagd of de wijkcoaches en jongerenwerkers evenveel voordeel halen uit de samenwerking. Hierbij is vaak als aanvulling gegeven of beide partijen evenveel brengen en/of halen. Zeven respondenten beantwoordden deze vraag. De eerste drie respondenten zeggen dat beide partijen evenveel voordelen uit de samenwerking halen. Op het moment worden er minder voordelen uit de samenwerking gehaald als een jaar geleden, zo gaf één respondent aan. Eerder waren jongerenwerkers en wijkcoaches meer met elkaar in contact, maar op het moment zijn beide partijen naar eigen zeggen erg druk met heel veel andere dingen. Volgens een andere respondent zouden wijkcoaches en jongerenwerkers nog meer voordelen uit de samenwerking kunnen halen als de wijkcoaches 's avonds de straat op zouden gaan om jongeren daadwerkelijk te treffen.

Eén respondent ervaart het als vanzelfsprekend dat beide partijen voordelen uit de samenwerking halen, anders heeft de samenwerking geen effect. Iedereen heeft daar, volgens deze respondent, zijn of haar eigen verantwoordelijkheid in.

Een andere respondent vindt het lastig om te bepalen wat het effect is van de samenwerking. Omdat zowel de jongerenwerkers als de wijkcoaches ook gebruik maken van andere informatiebronnen dan elkaar. Met de informatie die zij uit andere informatiebronnen ontvangen kunnen zij ook aan het werk.

Weer een andere respondent gaf aan dat er te weinig voordelen uit de samenwerking worden gehaald. Dit zou verbeterd kunnen worden door meer samenvoeging, het verdelen van taken en simpelweg meer samenwerking.

Tot slot gaf een respondent aan dat wijkcoaches voorheen meer kwamen halen dan dat zij brachten. Dat is toen met elkaar besproken, met als gevolg dat de wijkcoaches meer terug zijn gaan koppelen. Daardoor halen de jongerenwerkers nu ook meer voordeel uit de samenwerking.

In gesprek over belangen

Dit onderdeel richt zich op het in gesprek gaan over belangen. Gebeurt dit überhaupt en zo ja, op welke manier gaat men met elkaar in gesprek. In totaal hebben zeven respondenten geantwoord.

Vier respondenten geven aan dat er niet in gesprek gegaan wordt. In ieder geval niet uitgebreid, zo geven drie respondenten aan, maar alleen met betrekking tot de casuïstiek. De laatste van deze vier respondenten neemt simpelweg aan dat iedereen op de hoogte is van de belangen en dat dit voldoende is.

Drie respondenten geven aan dat zij in gesprek gaan over belangen. Eén van hen gaf aan dat dit zeker gebeurt, maar op een informele manier. Ze gaan dan gezellig bij elkaar zitten met één van de wijkcoaches om dit te bespreken. Weer een ander gaf aan dat hij/zij van nature open en direct is en reacties van collega's en andere wijkcoaches direct uitvraagt. Op deze manier worden belangen toch besproken. De laatste van de drie respondenten gaf aan dat men wel met elkaar in gesprek gaat, maar dat ze nog wel zoekende zijn in hoe dit goed vorm kan worden gegeven.

Streven van de organisatie

Zeven respondenten beantwoordden de vraag met betrekking tot de ambitie die Alifa heeft. Vier respondenten geven hierop het antwoord dat op dit moment het belangrijkste is dat zij hun bestaansrecht behouden. Eén van hen gaf aan dat zij daardoor goedkoper moeten gaan werken. Een andere respondent is van mening dat het beter was geweest als de jongerenwerkers direct al in de wijkteams waren opgenomen. Tot slot gaf één van deze vier respondenten dat het nu van belang is dat Alifa weer eens gaat groeien in plaats van alleen maar te krimpen.

De overige drie respondenten geven drie andere antwoorden. De eerste gaf aan het hun doel is om burgers goed te laten functioneren in de maatschappij. Hiervoor gebruikt Alifa de burgerkracht. Het ultieme doel is om de burgers zo veel mogelijk hulp te kunnen bieden binnen hun wijk. Dit houdt in dat mensen met dezelfde problematiek met elkaar verbonden worden en elkaar hulp bieden en ondersteunen. Daar sluit ook het antwoord van de een zesde respondent op aan. Hij/zij gaf aan dat het de ambitie van Alifa is om vooral een coachende rol te hebben binnen de wijk. Waar de jongerenwerkers voorheen een organiserende rol hadden, hebben ze nu een coachende, stimulerende en activerende rol. Ze spelen nu meer in op de behoeften van de jongeren, door activiteiten aan te bieden waar vraag naar is. De respondent zei: “Dus waar wij voorheen een tiener- of jongerensoos organiseerden vanuit onszelf, is het nu zo dat de jongere aangaf: ‘nou er is hier niets te doen in de buurt en we willen eigenlijk gewoon ruimte waar we een beetje met elkaar kunnen zitten’. Dan zeg ik van ‘nou hoe gaan we dat regelen met elkaar?’”

Tot slot gaf één van de respondenten aan dat hun ambitie simpelweg is om zo veel mogelijk jongeren in beeld te hebben.

Ambitie van de samenwerking

Nu de respondenten hebben geantwoord wat de ambitie van de organisatie is, wordt ingegaan op wat de ambitie is van de samenwerking volgens de respondenten. Alle acht de respondenten gaven hierop antwoord en deze antwoorden liepen erg uiteen. Twee respondenten gaven aan dat de ambitie voor hen is dat jongerenwerkers en de wijkcoaches elkaar blind kunnen vinden en elkaar bellen als er bijvoorbeeld vragen zijn. Daarnaast geven de respondenten aan dat ze graag zouden zien dat er meer op de behoefte van de cliënten zou worden ingespeeld.

Twee andere respondenten geven aan dat de ambitie van de samenwerking is om samen zo veel mogelijk één team te vormen. Daarbij zou er geen sprake moeten zijn van concurrentie maar juist van samenwerking richting het resultaat.

Een vijfde respondent gaf aan de jongerenwerkers en wijkcoaches veel meer resultaten zouden boeken als zij samen zouden werken en dat dit voldoende motivatie zou moeten zijn om samen te gaan werken.

De zesde respondent gaf aan dat de ambitie moet zijn om jongeren sterker en zelfredzamer te maken, waardoor ook weer het gebruik van duurdere zorg verminderd kan worden.

Eén van de respondenten gaf aan dat het hoe dan ook makkelijker zou werken als de jongerenwerkers en de wijkcoaches de werksystemen aan elkaar zouden gaan koppelen.

Tenslotte gaf aan dat hij/zij zelf heel flexibel is in bijvoorbeeld het afstemmen van werkzaamheden en werktijden. Hij/zij hoopt dat dit in de toekomst ook zal gelden voor de wijkcoaches, zodat deze bijvoorbeeld ook vaker mee de straat op zouden kunnen op tijdstippen waarop de jongeren ook daadwerkelijk op de straten te vinden zijn. Ook zou ze graag zien dat er meer vertrouwen in elkaar ontstaat.

Zonder elkaar kunnen

Tijdens de interviews is besloten om de directe vraag te stellen die te centraal lijkt te staan tijdens alle interviews: ‘kunnen wijkcoaches en jongerenwerkers zonder elkaar?’ Vijf van de acht respondenten geven aan dat zij niet denken dat zij zonder de wijkcoaches hun werk goed uit zouden kunnen voeren. Een respondent gaf aan dat de jongerenwerkers ook een bron van informatie zijn voor de wijkcoaches. Een ander gaf aan dat zij de wijkcoaches nodig hebben (en andersom) om het

werk optimaal uit te kunnen voeren. De andere drie respondenten geven aan dat de jongerenwerkers en de wijkcoaches een goede aanvulling zijn op elkaar. De jongerenwerkers doen het voortraject in de samenwerking en de wijkcoaches doen de uiteindelijke hulpverlening waar nodig.

Drie andere respondenten zijn van mening dat zij hun werk wel uit zouden kunnen uitvoeren zonder de wijkcoaches. Twee van hen geven aan dat zij dat tot op heden altijd hebben gedaan, maar dat zij wel merken dat het werk betere resultaten oplevert als zij de wijkcoaches bij zich in de buurt hebben en met hen samen kunnen werken. De laatste respondent gaf aan dat zij het nu ook zonder doen en dat dit prima verloopt.

4.4.5 Relatie

Individuele onderlinge relaties

De eerste vraag die gesteld is met betrekking tot relatie is hoe de respondenten de onderlinge, individuele relaties tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers ervaren. Zeven respondenten gaven antwoord op deze vraag. De antwoorden zijn opgedeeld in twee categorieën: 'prettig' en 'kan beter'. Vier respondenten gaven aan dat zij de samenwerking als prettig ervaren. Drie van de vier respondenten gaven aan dat zij met de ene wijkcoach een betere klik hebben dan met de ander. Eén van deze respondenten ziet mogelijkheden voor de jongerenwerkers om de wijkcoaches te ontlasten door kleine casussen van de wijkcoaches over te dragen naar de jongerenwerkers. Een andere respondent voegde hier het volgende aan toe: "ik heb liever contact met twee of drie wijkcoaches waarvan ik weet dat ze bereikbaar zijn". De vierde respondent die het contact met de wijkcoaches als prettig ervaart, gaf aan dat men op een professionele manier de relatie met elkaar onderhoudt.

Drie van de zeven respondenten gaven aan dat de onderlinge individuele relaties beter zouden kunnen. Alle drie hebben zij hierover andere ideeën. De eerste respondent gaf namelijk aan meer persoonlijk contact te willen hebben met de wijkcoaches. De tweede respondent gaf aan dat onderlinge relaties nog verbeterd kunnen worden omdat de wijkcoaches nog zoekende zijn in hun rol en binnen de samenwerking.

Ervaringen rondom vertrouwen

De tweede vraag van de succesfactor relatie gaat in op de ervaringen die de jongerenwerkers hebben rondom vertrouwen tussen hen en de wijkcoaches. Zeven respondenten gaven antwoord op deze vraag. Drie respondenten zeiden dat er, daar waar contact is, vertrouwen is in elkaars professionaliteit. Eén van hen gaf aan dat er situaties hebben plaatsgevonden waarbij hij/zij er twijfels bij had of de wijkcoaches wel capabel waren. Een ander gaf aan dat er voorheen in geen van de wijkcoaches vertrouwen was maar dat het er nu, nadat wijkcoaches hebben meegelopen met de jongerenwerkers, wel is. Twee respondenten ervaren het vertrouwen in elkaar als goed. Er is namelijk openlijke communicatie tijdens de bijeenkomsten en er zijn nog geen opvallende zaken voorgevallen die een negatieve invloed op het vertrouwen zouden kunnen hebben. Eén respondent lichtte een situatie toe waarbij het vertrouwen bij een jongere geschaad was door een wijkcoach. De casus waar doorverwezen naar de wijkcoach en de wijkcoach heeft dit niet opgepakt met de jongere. Bij de jongerenwerkers lijkt het vertrouwen hierdoor ook geschaad.

De laatste respondent gaf aan dat het vertrouwen bij de jongerenwerkers wel geschaad is omdat wijkcoaches verkeerd met informatie zijn omgegaan die negatieve gevolgen had voor de desbetreffende wijkcoach. Maar dat door meer samenwerking het vertrouwen mogelijk nog kan verbeteren.

Conflictmanagement

De volgende vraag met betrekking tot de factor relatie gaat in op conflicten tussen wijkcoaches en jongerenwerkers, mits deze hebben plaatsgevonden. Alle acht respondenten hebben deze vraag beantwoord. Zeven van hen gaven aan geen ervaring te hebben met conflicten. Eén van de

respondenten gaf aan dat er wel eens misverstanden zijn geweest met betrekking tot niet uitgevoerde taken. Een andere respondent gaf aan dat er wel sprake is van een directe benadering, maar dat dit tot dusver niet heeft geleid tot conflicten. Slechts één respondent gaf aan dat hij/zij wel te maken heeft gehad met conflicten. Dit heeft vooral betrekking op het confronteren van elkaar. Deze respondent zei hierover het volgende: “iedereen wil graag aardig gevonden worden en het moet er niet om gaan of je aardig gevonden wordt. Elkaar confronteren met wat je van elkaar verwacht is wel nodig. Ik vind het wel erg vermoeiend dat ik me constant moet verdedigen tegenover anderen en elke keer worden mijn functioneren en houding onder een vergrootglas gezet: vraag het dan gewoon aan me.”

Onderhandelen/discussiëren

Aan de respondenten is gevraagd of zij wel eens moeten onderhandelen of discussiëren met de wijkcoaches? Zeven respondenten hebben antwoord gegeven op deze vraag. Zes van deze zeven respondenten gaven aan dat dit wel gebeurt. Dit gebeurt vaak met betrekking tot onderhandelen, afstemmen van afspraken. Hier discussiëren ze dan over. Meninge kunnen vrijblijvend gedeeld worden. Men is open en direct. Er worden ook wel eens discussies gevoerd over de rolverdeling en de overlap hierin. Deze discussies verlopen goed. Er worden ook tips gegeven aan elkaar. De overige respondent is van mening dat er vaker onderhandeld en gediscussieerd moet worden zodat men elkaar scherp houdt.

Elkaar leren kennen

De laatste vraag die gesteld is met betrekking tot relatie is of er activiteiten zijn ondernomen om elkaar beter te leren kennen. Acht respondenten hebben hierop geantwoord. Twee van hen gaven aan dat dit wel gebeurt. Eén van deze twee respondenten gaf aan dat het besef er is dat de jongerenwerkers en wijkcoaches elkaar nodig hebben. Om die reden is er een samenwerkingsdag en een borrel georganiseerd waarop men elkaar beter leerde kennen. De andere respondent vertelde dat er een picknick en een speeddate is georganiseerd en dat ze elkaar daardoor nu beter weten te vinden. Wel gaf hij/zij aan dat dit nog beter zou kunnen. De andere zes respondenten gaven aan dat er geen tot weinig activiteiten zijn ondernomen om elkaar beter te leren kennen. Dit is te wijten aan de drukte die beide partijen ervaren en omdat beiden nog erg zoekende zijn. Een aantal respondenten gaf wel aan dat zij vinden dat er standaard één à twee keer per jaar een gezamenlijke activiteit moet plaatsvinden.

4.5 Toekomst

Ook aan de jongerenwerkers is gevraagd wat zij momenteel als positief ervaren aan de samenwerking. Zij gaven aan dat de meesten het belang om met elkaar samen te werken inzien. Ook brengen de partijen elkaar bruikbare informatie, met name tijdens de weegtafelbijeenkomsten.

Als minder goede aspecten van de samenwerking benoemden veel jongerenwerkers dat de wijkcoaches en jongerenwerkers elkaar nog te weinig fysiek treffen. Ook is privacy een groot struikelblok in de samenwerking volgens veel jongerenwerkers. Daarnaast benoemden een aantal jongerenwerkers expliciet dat de wijkcoaches te weinig toegankelijk zijn voor hen, maar ook voor de cliënten omdat zij weinig zichtbaar zijn in de wijk.

De jongerenwerkers hebben een aantal ideeën aangedragen voor het verbeteren van de samenwerking. Allereerst moeten beide partijen de essentie van de samenwerking helder krijgen. Daarnaast zou er een convenant opgesteld moeten worden zodat privacygevoelige informatie met elkaar gedeeld kan worden. Ook zouden de wijkcoaches en jongerenwerkers elkaar meer fysiek moeten treffen volgens veel jongerenwerkers.

De uitgebreide weergave van de resultaten met betrekking tot de positieve en minder goede aspecten en de tips en ideeën voor in de toekomst zijn schematisch terug te vinden in bijlage 6.

Hoofdstuk 5 - Conclusie, aanbevelingen en discussie

In dit laatste hoofdstuk van het onderzoek wordt allereerst de theorie uit hoofdstuk twee gekoppeld aan de resultaten uit hoofdstuk vier, waaruit conclusies op de deelvragen en hoofdvraag voortvloeien. Vervolgens worden aanbevelingen richting de betrokken partijen gegeven. Deze aanbevelingen richten zich op het verbeteren van de samenwerking. Ook wordt er een sterkte-zwakte analyse van het onderzoek beschreven. Als laatste wordt een discussie beschreven over een professioneel standpunt met betrekking tot het onderzoek. De discussie wordt vanuit verschillende perspectieven gevoerd.

5.1 Conclusies deelvragen

5.1.1 In hoeverre is er duidelijkheid bij de wijkcoaches en de jongerenwerkers over de rollen van beide partijen en ondervinden zij hier knelpunten in?

Rol Wijkcoaches

Volgens Suter et al (2009) is het mogelijk dat onbegrip met betrekking tot elkaars rollen en verantwoordelijkheden leidt tot belemmeringen in de communicatie en relatie, zowel tussen de samenwerkingspartners als richting de cliënt. De helft van de jongerenwerkers gaf hierover onduidelijke antwoorden en hadden geen enkele visie op het werk van de wijkcoaches, waaruit men kan concluderen dat de jongerenwerkers niet voldoende op de hoogte zijn van de rol van de wijkcoaches. Een voorbeeld hierbij is dat jongeren worden aangemeld door de jongerenwerkers bij de wijkcoaches, waarna de wijkcoaches dit uiteindelijk niet (op tijd) oppakken met de jongere. Hierdoor verliezen de jongerenwerkers de geloofwaardigheid en het vertrouwen bij de jongeren. Daarnaast verliezen de jongerenwerkers vertrouwen in de wijkcoaches.

Een verschil tussen theorie en praktijk is het feit of de wijkcoaches daadwerkelijk generalistisch werken. De theorie geeft namelijk aan dat de wijkcoaches individueel generalistische werkers zijn. De wijkcoaches zeggen echter dat zij individueel een specialisme hebben, waarmee zij samen een generalistisch team vormen. In de praktijk blijkt dat het voor de wijkcoaches onmogelijk is om allemaal generalisten te zijn omdat zij allemaal vanuit een bepaald specialisme bij de wijkteams aan het werk zijn gegaan. Echter bestaat dit beeld wel bij de jongerenwerkers en de kans bestaat ook zeker dat dit ook het geval is bij burgers. Dit is één van de eerste grote struikelblokken in de samenwerking, omdat dit al de relatie en de communicatie nadelig kan beïnvloeden (Suter et al., 2009).

Rollen jongerenwerkers

Uit de resultaten blijkt dat één van de antwoorden van de jongerenwerkers niet overeenkomt met de antwoorden van de overige jongerenwerkers. Deze jongerenwerker benoemt een functie wat niet tot de rol van jongerenwerkers behoort, maar tot dat van wijkcoaches. De theorie van Suter et al. (2009) stelt dan ook dat onduidelijkheid over rolverdeling van negatieve invloed kan zijn op de communicatie en relatie tussen jongerenwerkers en de wijkcoaches, als tussen de jongerenwerker en de cliënt.

Uit de resultaten blijkt dat bij bijna de helft van de wijkcoaches onduidelijkheid bestaat over de rol van de jongerenwerkers. Daarnaast komt duidelijk naar voren dat alle wijkcoaches die deelnamen aan het onderzoek onvoldoende op de hoogte zijn van de werkzaamheden van de jongerenwerkers. Dit kan tot gevolg hebben dat er daardoor te weinig gebruik gemaakt wordt van hun expertise.

Rolverdeling

Het is gebleken dat over het algemeen de rolverdeling helder is. Het merendeel gaf aan dat werkprocessen harmonieus in elkaar overlopen en elkaar aanvullen. De wijkcoaches ervaren een functionele rolverdeling. Een kleiner deel gaf aan dat er sprake is van gescheiden trajecten die nergens met elkaar samen komen. Er is hier dus geen sprake van rolverdeling, omdat er simpelweg geen samenwerking is.

In de resultaten komt echter een situatie naar voren waarin er tegenstrijdige ideeën zijn waarbij sprake is van een onduidelijke rolverdeling. Er is in dit geval sprake van concurrentie in de rollen, wat volgens Suter et al. (2009) leidt tot weerstand in de samenwerkingsrelatie. Wat respondenten, die betrokken zijn bij dit misverstand, aangaven is dat dit tot op heden nog niet is besproken met elkaar. Het uitspreken van misverstanden verkleint de kans op herhaling, waardoor het knelpunt kan worden weggenomen en in de toekomst uit kan blijven. In dit geval kan, door het niet uitspreken van deze concurrerende rollen, deze weerstand blijven bestaan. Het gevolg hiervan kan zijn dat er niet optimaal naar het resultaat wordt gewerkt. Dit alles vergroot de kans op conflicten tussen de samenwerkingspartners en het verzwijgen ervan leidt tot het behouden van conflicten in de samenwerking (Suter et al., 2009).

5.1.2 Hoe verloopt de samenwerking tussen wijkcoaches en jongerenwerkers aan de hand van de vijf succesfactoren en de theorie over transitie management?

Organisatie

De transitie is vaak een veroorzaker van onduidelijkheid. Het is van belang om bij transities te communiceren over de nieuwe strategieën, structuren en visies om duidelijkheid te creëren (Markus, 2015). Een gevolg van de transitie is dat de wijkcoaches nog erg zoekend zijn. De jongerenwerkers gaven aan dat de wijkcoaches, doordat zij zelf nog met onduidelijkheden kampen, nog niet laagdrempelig genoeg zijn voor wijkbewoners. Dit lijkt door het bestuur van de wijkcoaches in stand te worden gehouden. Zij lijken geen duidelijkheid richting de wijkcoaches te geven. Het feit dat de weegtafel in sommige stadsdelen op managementniveau wordt georganiseerd, lijkt een blijvende afstand tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers te creëren. Het bestuur lijkt hier niet op ingesteld te zijn, omdat zij volgens de wijkcoaches te weinig duidelijk verschaffen waardoor de wijkcoaches nog steeds zoekend zijn. Anderzijds geven Rotmans & Loorback (2001) aan dat evalueren en het doorlopen van een transitiecyclus ongeveer 5 jaar in beslag neemt. Dit verklaart dan ook het feit dat er nog veel onduidelijkheid is en het bestuur nog niet volledig is ingespeeld om deze onduidelijkheden weg te nemen.

Volgens de theorie van Kaats & Opheij (2012) is mate waarin de partners elkaar steun bieden van belang voor een goede samenwerking. De wijkcoaches laten medeleven zien voor de hevige bezuinigingen en daardoor de onzekerheden die de situatie met zich mee brengt bij de jongerenwerkers. De jongerenwerkers gaven zelf echter aan dat zij een groot zelfsturend vermogen hebben, dynamisch zijn en de gevolgen van de bezuinigingen goed op kunnen pakken. Een kracht is dat er begrip wordt getoond door de wijkcoaches voor de bezuinigingen waar de jongerenwerkers mee te maken hebben gehad.

De missie en visie van beiden partijen richt zich op de eigen kracht van de burger en het bevorderen van de zelfredzaamheid. Alifa kan hierin preventieve hulp bieden, waarbij naar behoefte de wijkcoaches de hulpverlening kunnen oppakken. Men kan dus concluderen dat de wijkcoaches en jongerenwerkers in principe werken vanuit dezelfde uitgangspunten, maar nog (vaak) gescheiden van elkaar werken.

Het op de hoogte zijn van elkaars resultaten is een belangrijke basis voor een succesvolle samenwerking (Kaats & Opheij, 2012). Het is gebleken dat de wijkcoaches en de jongerenwerkers een goede indruk hebben van de resultaten van de eigen organisatie, alsmede van de resultaten van

de andere partij. Echter worden er geen of weinig gezamenlijke resultaten behaald, omdat er geen heldere samenwerkingsafspraken zijn gemaakt tussen de beide organisaties. Volgens de meerderheid van de respondenten zouden er meer resultaten behaald kunnen worden als samengewerkt zou worden. Regels rondom het delen van privacygevoelige informatie van en over cliënten en het gebrek van vertrouwen in elkaar vormen een barrière om een betere samenwerking te realiseren. Het ontbreken van een convenant met betrekking tot het delen van deze privacygevoelige informatie is een teken van het onvoldoende afstemming op de gezamenlijk doelen. Hierdoor wordt de samenwerking belemmerd en dit levert klaarblijkelijk veel knelpunten op. Dit feit stellen ook Kaats & Opheij (2012) en de Poorter (2014) in hun theorieën.

Proces

Volgens Kaats & Opheij (2012) zijn structuren in gezamenlijke processen van belang om effectief samen te kunnen werken. Daarnaast is het ook belangrijk dat er sprake is van duidelijkheid over de rol die de leden van de bijeenkomst moeten innemen, wat in de praktijk vaak het geval is. Dit maakt dat de bijeenkomsten goed verlopen en zinvol zijn.

Vrijwel alle jongerenwerkers en wijkcoaches zijn het er over eens dat de weegtafel bijeenkomsten nuttig en zinvol zijn en niet gemist kunnen worden. Een voorwaarde is wel dat er diepgang is tijdens de bijeenkomsten, door het bespreken van bruikbare onderwerpen en het opstellen van zinvolle acties. Dit is nog niet altijd het geval. Zeker niet in de gevallen waarbij de exacte bedoeling van de weegtafel nog niet duidelijk is. Het sleutelwoord hiervoor is wederom 'zoekend'. Eerder in de conclusie kwam al naar voren dat privacy daar een barrière in is. De leiderschapsrol wordt in alle gevallen gegund aan de voorzitter. Het blijkt dat de bijeenkomsten gestructureerd verlopen.

Aan de voorwaarde van Kaats & Opheij (2012), waar het besteden van aandacht voor de kwaliteit door de betrokkenen wordt beschreven, wordt deels voldaan. De jongerenwerkers en de wijkcoaches gaven aan dat zij de kwaliteit van de samenwerking proberen te waarborgen door contact te blijven zoeken met elkaar waar nodig. Een deel had nog nooit stil gestaan bij dit vraagstuk en kwam daardoor tot de conclusie dat men nog meer, dan nu het geval is, contact met elkaar kan worden gezocht. Men zou dus nog meer aandacht kunnen hebben voor de kwaliteit van het samenwerkingsproces. Dit begint bij het bewust worden van elkaars bruikbaarheid en expertise.

De Poorter (2014) stelt dat er een balans gevonden moet worden tussen werken richting gezamenlijke resultaten en het werken aan de sfeer en groepscohesie. De helft van de respondenten gaf aan dat deze factoren met elkaar in balans zijn. De sfeer is goed en er wordt met elkaar besproken wie welke acties uitvoert en er wordt een terugkoppeling gegeven van uitgevoerde acties. De andere helft kan daar een voorbeeld aan nemen omdat er onvoldoende balans tussen deze twee factoren wordt ervaren. Er worden nog te weinig resultaten behaald, omdat er sprake is van gescheiden trajecten en men nog niet genoeg betrokken is bij elkaar.

Belangen

Wat volgens Kaats & Opheij (2012) belangrijk is bij een succesvolle samenwerking is dat de partijen individuele en gezamenlijke belangen naar elkaar uitspreken. Uit de resultaten is gebleken dat men het belang van de samenwerking in ziet. De respondenten gaven aan dat ze, door gebruik te maken van elkaars faciliteiten en expertise, samen gericht en preventiever kunnen werken en meer kwaliteit kunnen behalen. Het is dan duidelijk geworden dat de zowel de jongerenwerkers als de wijkcoaches het belang van de cliënt voorop stellen en dit ook als gezamenlijk belang beschouwen. Dit is wederom een kracht in de samenwerking. Ongeveer de helft gaat met elkaar in gesprek gaan over elkaars belangen. Soms ook onbewust. De andere helft van de respondenten doet dit nooit, wat een negatieve invloed kan hebben op de samenwerkingsprocessen. Deze respondenten hebben echter wel een positief beeld van de samenwerking en verwachten dat de samenwerkingsprocessen in de toekomst, wanneer er meer duidelijkheid is, beter zullen verlopen.

In de meeste gevallen hebben de respondenten het idee dat de jongerenwerkers en de wijkcoaches evenveel voordeel halen uit de samenwerking, maar er nog veel meer voordelen uit te halen zijn omdat zij op het moment elkaars kwaliteiten niet voldoende benutten. Er wordt al wel gebruik van gemaakt van de informatie die men elkaar gaf bij de weegtafel, maar dit zou nog veel meer kunnen.

Ambitie

Volgens Kaats & Opheij (2012) is het belangrijk dat alle betrokkenen inzien wat de ambitie van de samenwerking en het belang er van is. Volgens het grootste deel van de respondenten zal het op ten duur niet meer mogelijk zijn om gescheiden te werken. Een deel vindt dat men ook niet eens zonder elkaar zou moeten willen werken. Zij zien het belang van gedeelde ambities al wel in.

Bij meer dan de helft van de jongerenwerkers is de ambitie niet gericht op de cliënt. Dit is bij de wijkcoaches in alle gevallen wel zo. Bij de jongerenwerkers is de ambitie nu gericht op het behouden van het bestaansrecht van Alifa. Er is geen sprake van een gezamenlijke ambitie, maar hier zijn bij beide partijen wel concrete ideeën over die overeen komen. Er moet echter nog meer duidelijkheid worden gecreëerd over hoe zij die ideeën samen gaan aanpakken. Meer dan de helft van beide partijen zien het belang van samenwerking in, omdat zij zien dat zij samen meer kunnen bereiken als wanneer zij gescheiden werken. Als zij deze ambities samen aanpakken zal de samenwerking hoogstwaarschijnlijk verbeteren, omdat dit de eerste stap is volgens Kaats & Opheij (2012). Een aantal respondenten spreekt deze theorie tegen, omdat zij van mening zijn dat zij hun werk goed uit kunnen voeren zonder de andere partij. Dit hebben zij immers altijd zonder elkaar gedaan.

Relatie

Volgens Kaats & Opheij (2012) is het vermogen om te verbinden van belang voor de basis van een goede samenwerkingsrelatie. Hier lijkt bij de wijkcoaches en jongerenwerkers weinig sprake van te zijn. Dit is volgens de respondenten deels te wijten aan de drukte, tijdsnood en huisvesting die maken dat men elkaar niet makkelijk opzoekt. Daarnaast zijn de respondenten ook onvoldoende bekend met elkaar persoonlijk en de ander zijn/haar werkzaamheden.

Ook gezamenlijke processen dragen volgens Kaats & Opheij (2012) bij aan een goede samenwerkingsrelatie. De gezamenlijke bijeenkomsten, zoals de weegtafel, dragen wel bij aan een goede samenwerking, waarbij het nut van de samenwerking duidelijk wordt. Maar afgezien van de weegtafel komt duidelijk naar voren dat er te weinig gezamenlijke processen en activiteiten zijn.

Gebrek aan vertrouwen in elkaar professionaliteit beïnvloed in grote mate het succes van een samenwerking (Kaats & Opheij, 2012). Bij het grootste deel van de respondenten is er vertrouwen in elkaars professionaliteit en dit wordt bevordert doordat er afspraken worden nagekomen. Daarnaast is er een gezamenlijk doel waar naartoe wordt gewerkt. Daardoor wil iedereen zich hier ook voor inzetten. Er is echter, bij de minderheid van de respondenten, wel eens sprake geweest van wantrouwen in elkaars professionaliteit. De jongerenwerkers hebben regelmatig het gevoel dat er vanuit wijkcoaches geen vertrouwen is in de professionaliteit van de jongerenwerkers, terwijl zij wel doordachte keuzes maken die hun handelingen verklaren. Dit laatste wordt te weinig met elkaar besproken wat weer wijst op het feit dat er te weinig gecommuniceerd wordt. Ook zegt één respondent dat het lijkt alsof iedereen altijd aardig gevonden wil worden. Bij de meeste van deze respondenten is het vertrouwen echter wel hersteld.

5.1.3 Wat zijn de tips en ideeën van de wijkcoaches en jongerenwerkers voor het verbeteren van de samenwerking?

Wijkcoaches

Het lijkt de wijkcoaches van belang dat beide partijen het doel van de samenwerking duidelijk krijgen. Daarnaast vinden zij het belangrijk dat zij en de jongerenwerkers inzicht krijgen in het nut

van de samenwerking en van elkaars expertises waarvan ze gebruik kunnen maken. De wijkcoaches zijn van mening dat dit de basis is voor een goede samenwerking en een goed fundament moet vormen. Daarnaast moet er gekeken worden naar de reden waarom de samenwerking steeds weer verwaterd, zodat dit voorkomen kan worden.

Om meer inzicht in elkaars werk te krijgen, lijkt het de wijkcoaches daarnaast goed om eens een aantal uur met elkaar mee te lopen. Op deze manier krijgen de wijkcoaches en de jongerenwerkers niet alleen meer inzicht in elkaars werkzaamheden, maar ook ervaren zij hoe het is om deze werkzaamheden uit te voeren. Wellicht ervaren de beide partijen bij elkaar waarom tegen sommige knelpunten wordt aangelopen en hebben zij hier meer begrip voor. Ook kan het zijn dat zij meer inzicht krijgen in de manier waarop zij zelf bij een bepaalde casus hulp kunnen bieden. Het mee lopen met elkaar zorgt er dus voor dat wijkcoaches en jongerenwerkers meer betrokken zijn bij elkaar.

Jongerenwerkers

De jongerenwerkers geven allereerst, net als de wijkcoaches, aan dat het belangrijk is dat het duidelijk wordt wat de essentie van het samenwerken is, zodat iedereen dezelfde ideeën en hetzelfde doel heeft. Dit maakt dat de motivatie om samen te werken wordt vergroot.

De jongerenwerkers noemen daarnaast dat het belangrijk is om een convenant op te stellen. In de interviews met de wijkcoaches kwamen ook problemen naar voren waar volgens de wijkcoaches een convenant een oplossing voor zou kunnen bieden. Opvallend is wel dat de wijkcoaches dit niet als een tip gaven aan het einde van het interview, al kwam dit eerder al wel eens aan bod. Het convenant moet betrekking hebben op de vertrouwelijke informatie en privacy-regels en wat de grenzen, mogelijkheden en afspraken zijn met betrekking tot het delen van de informatie.

ook vinden de jongerenwerkers het belangrijk om elkaar fysiek te treffen. Dit houdt in dat de wijkcoaches en de jongerenwerkers op een informele manier bij elkaar binnen lopen, om bijvoorbeeld pauze te houden. Zo leert men elkaar echt kennen en kan er een relatie worden opgebouwd.

5.2 Conclusie hoofdvraag

De vraag die centraal staat in dit onderzoek is: hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?

Uit de theorie is gebleken dat er vijf factoren zijn die invloed hebben op een succesvolle samenwerking tussen organisaties. Deze vijf factoren zijn: ambitie, belangen, relatie, proces en organisatie. Door de samenwerking te vergelijken met deze vijf succesfactoren kan bepaald worden of de wijkcoaches en jongerenwerkers succesvol samenwerken en wat er verbeterd kan worden. Naast deze vijf succesfactoren is het van belang dat samenwerkingspartners elkaars rollen en verantwoordelijkheden kennen.

Het is gebleken dat er een aantal zaken goed gaan in de samenwerking. Allereerst is de wil om een succesvollere samenwerking tot stand te brengen er bij het overgrote deel van de respondenten. In de meeste stadsdelen ervaren de respondenten de weegtafelbijeenkomsten als zinvol. Over het algemeen wordt de sfeer bij diverse contacten als goed en professioneel ervaren. Daarnaast is de rolverdeling tussen jongerenwerkers en wijkcoaches over het algemeen helder. Ook zijn de beide partijen voldoende op de hoogte van elkaars resultaten.

Echter bestaan er ook nog een aantal belangrijke verbeterpunten die de samenwerking kunnen versterken. Zo blijkt men onvoldoende op de hoogte zijn van elkaars werkzaamheden en functies, wat als gevolg heeft dat zij elkaar minder opzoeken in de samenwerking. De wijkcoaches geven de indruk aan de jongerenwerkers, maar geven zelf ook aan, dat zij op veel gebieden nog erg zoekend zijn. De transitie heeft hier invloed op gehad. De sleutelwoorden in het onderzoek zijn de woorden 'zoekend' en 'onduidelijkheid' die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Zowel binnen de

samenwerking als binnen de organisaties zelf. De jongerenwerkers zijn zoekend als gevolg van hevige bezuinigingen en wijkcoaches zijn nog zoekend naar hun rol.

Een terugkomend knelpunt in de samenwerking is de barrière rondom het delen van privacygevoelige informatie. Onduidelijkheid ligt ook hieraan ten grondslag. Er is in geen van de stadsdelen een convenant is opgesteld met betrekking tot de persoonlijke informatie die vermeld en gedeeld mag worden tijdens de gezamenlijke bijeenkomsten. Ook heeft men weinig vertrouwen in elkaar, dit kan komen omdat men simpelweg niet met elkaar bekend is. Hierover worden aanbevelingen gegeven in de volgende paragraaf.

In twee stadsdelen ondervinden de respondenten minder problemen in vertrouwen in elkaar. Het vertrouwen is daar dusdanig groot dat de partijen samen hebben besloten om 'off-record'-afspraken te maken waarin privacygevoelige informatie wel wordt besproken, terwijl dit wettelijk gezien niet zou mogen. In een ander stadsdeel lijkt er weinig vertrouwen in elkaar te zijn. Dit wordt duidelijk doordat er weinig wordt aangemeld door de jongerenwerkers en zij regelmatig weerstand bieden bij het delen van informatie in verband met de vertrouwensrelatie die zij met de jongeren hebben opgebouwd. Dit gaven de jongerenwerkers als reden.

Onduidelijkheid ligt ook ten grondslag aan het feit dat er geen sprake is van een gezamenlijke ambitie. Het is onduidelijk waar beide partijen elkaars krachten bij kunnen gebruiken en richting welke resultaten zij samen toe kunnen werken. Mede hierdoor worden er gezamenlijk weinig resultaten geboekt.

5.3 Aanbevelingen

Uit de resultaten en conclusie is gebleken dat bij de wijkcoaches nog onduidelijkheid bestaat over de eigen rol, onder andere met betrekking tot generalistisch werken. Ons lijkt de eerste stap om hier meer duidelijkheid over te creëren. De theorie zegt hier namelijk iets anders over dan hoe de wijkcoaches het in de praktijk ervaren of graag zouden willen zien. Het antwoord op deze vraag zouden zij volgens ons uit meer uit kunnen dragen, zodat het voor zowel de samenwerkingspartners als voor cliënten duidelijk wordt met welke vragen zij bij de wijkcoaches terecht kunnen.

Daarnaast is het volgens ons belangrijk dat alle jongerenwerkers en wijkcoaches zich bewust worden van de meerwaarde en het doel van de samenwerking. Hierbij is het belangrijk dat men verwachtingen naar elkaar uitspreekt en samenwerkingsafspraken maakt. Op deze manier bestaat er hoogstwaarschijnlijk meer bewustwording van het nut om elkaars expertise en kennis te gebruiken.

Omdat de samenwerking nog weinig wordt opgezocht is er sprake van veel gescheiden trajecten. Hier kan volgens ons juist aansluiting plaatsvinden. De jongerenwerkers kunnen het voortraject doen, waarbij de jongeren nog niet hulpbehoevend worden geschat. Mochten hier bij de jongerenwerkers twijfels over bestaan, dan kunnen deze personen contact opnemen met een wijkcoach en hier zonder naam- en toenaam de casus bij uitleggen. Samen kan dan beslist worden of het nodig is om hier verdere hulp van een wijkcoach bij in te schakelen. Belangrijk is hierbij dat de wijkcoaches en jongerenwerkers elkaar fysiek treffen, omdat dit de kans vergroot op het ontwikkelen van een goede samenwerkingsrelatie.

Eén van onze belangrijkste aanbevelingen is dat er een duidelijk convenant wordt opgesteld met betrekking tot het privacy-regelement. Het meest nuttig zou zijn als het convenant betrekking heeft op de samenwerkingsverbanden, zoals de samenwerking met alle partijen tijdens de weegtafel en de onderlinge samenwerking tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers. Het lijkt ons raadzaam als het convenant op een dusdanige wijze wordt opgesteld zodat het meer ruimte biedt om informatie te delen, vooral in de samenwerking tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers. Daarbij lijkt het ons belangrijk dat duidelijk beschreven is wat de partij die informatie ontvangt van de 'deler' vervolgens met de informatie mag doen. Dit zou naar ons idee veel knelpunten wegnemen.

Tot slot is naar ons idee toch wel het allerbelangrijkste dat de jongerenwerkers en wijkcoaches meer met elkaar gaan communiceren over de rollen, knelpunten die zij beleven, onduidelijkheden,

verwachtingen, expertises et cetera. Dit kan men erg breed trekken, maar deze genoemde punten vormen toch wel de belangrijkste speerpunten.

5.4 Sterktes en zwaktes onderzoek

Sterktes

Eén van de sterktes van het onderzoek is dat het een sterk theoretisch kader bevat, waardoor het onderzoek wel heel uitgebreid is maar wel veel breder kan worden getrokken. De informatie bleek belangrijk bij het trekken van de conclusies.

Bij de interviews is door de onderzoekers altijd een ontspannen sfeer ervaren. Zowel de wijkcoaches als de jongerenwerkers leken op hun gemak en er werd veel gebruik gemaakt van humor door de onderzoekers wat altijd leuk werd opgepakt. Regelmatig is na het daadwerkelijke interview nog lang nagepraat. Hierin kwam vaak ook nog nieuwe informatie naar voren. Ook dachten alle respondenten vaak erg goed mee. Zo werden er bijvoorbeeld nog meer namen van personen die geïnterviewd konden worden aangedragen.

De interviews met de respondenten zijn door beide onderzoekers afgenomen. Dit vergroot de betrouwbaarheid van het onderzoek.

De manier van inlichten van de respondenten en de informatievoorziening is volgens de onderzoekers een sterk punt van het onderzoek. De respondenten zijn vooraf duidelijk uitgenodigd en op de hoogte gebracht van het interview en de inhoud ervan. Er is aangegeven dat met een groot deel contact op zou worden genomen om een interview af te nemen die ongeveer een uur tot anderhalf uur in beslag zou nemen, wat een goede inschatting was.

Tot slot was het ook sterk dat tijdens alle interviews een logboek is bijgehouden met belangrijke informatie over de respondent en het interview. De onderzoekers noteerden persoonlijke gegevens van de respondent en opvallende uitspraken waar tijdens het schrijven van de resultaten op gelet kon worden. Ook werd bijgehouden wat de omstandigheden waarin het interview werd afgenomen, waren. Werde het interview vaak onderbroken door andere personen of gedroeg de respondent zich op een opvallende manier? De 'setting' waarin geïnterviewd werd is ook bijgehouden. Dit heeft betrekking op de ruimte waarin het interview werd gehouden, de mate van externe geluiden en de mate waarin andere personen de inhoud van het interview konden meeluisteren.

Zwaktes

Elk onderzoek bevat ook zwakke punten en zo ook dit onderzoek. Achteraf gezien was het onderzoek qua haalbaarheid in tijd voor de onderzoekers veel te breed. Zo waren onder anderen de succesfactoren te uitgebreid en te breed uitgevraagd bij de interviews. De gemiddelde duur van een interview was daarom ook te lang. Het zorgde echter wel voor veel bruikbare informatie, maar ook soms voor onbruikbare informatie. Af en toe hadden de onderzoekers de respondenten tijdens de interviews kunnen onderbreken bij het geven van niet nuttige informatie. Daartegenover merkten de onderzoekers dat bij de interviews veel is doorggevraagd, maar op sommige belangrijke informatie te weinig. Daardoor bleven de antwoorden soms oppervlakkig, waardoor soms niet tot de kern gekomen werd. Achteraf, bij het analyseren van de gegevens, werd dit pas duidelijk. Daarnaast voegde sommige vragen uit de topiclijst weinig toe aan het onderzoek. Er zijn daarom, gaandeweg het onderzoek, drie vragen uitgehaald.

Confronteren hebben de onderzoekers tijdens het interviewen niet gedaan, maar had erg nuttig kunnen zijn. Sommige antwoorden zijn tegenstrijdig, maar ook werd de 'schuld' in bepaalde situaties erg vaak buiten de eigen organisatie gelegd. Hier had wellicht door middel van confrontatie op een gepaste manier meer informatie over kunnen worden ontvangen.

Ook het contact met de opdrachtgever was niet altijd optimaal. De onderzoekers hebben een lange tijd niets van de voortgang van het onderzoek toegelicht. In die tijd is ook niets vernomen van de opdrachtgever. Er is weinig contact geweest met de opdrachtgever en zij zijn weinig betrokken

geweest bij het onderzoek, behalve bij de interviews en controle van het onderzoeksplan en het bachelorrapport.

5.5 Discussie

Uit de resultaten en conclusie is gebleken dat de onduidelijkheid die de transitie met zich meebrengt invloed lijkt te hebben op de samenwerking tussen de betrokken partijen. De vraag die in deze discussie centraal wordt gesteld is dan ook: 'heeft de transitie van de jeugdzorg de gewenste, stabiele samenwerkingsverbanden gecreëerd tussen onderlinge betrokken partijen?' Vanuit verschillende perspectieven wordt deze vraag ter discussie gesteld.

De transitie binnen de jeugdzorg heeft veel veranderingen met zich meegebracht voor een breed scala aan partijen. Een groot deel van deze veranderingen vindt plaats binnen het thema samenwerking. Uit onderzoek van Panteia (2013) blijkt dat gemeenten en lokale partijen op verschillende manieren hebben voorbereid op de komst van de transitie. Een groot voorkomende maatregel is dat medewerkers van jeugdzorgaanbieders bijgeschoold werden om multi-inzetbaar te worden. Dit zorgt ervoor dat zij beter kunnen inspelen op de vraag van niet alleen de jeugdzorgorganisatie waar zij werkzaam zijn, maar ook op de vraag van de gehele groep waarmee die jeugdzorgorganisatie samenwerkt. Multi-inzetbaarheid is in de huidige maatschappij een bekend fenomeen maar het kan leiden tot slechtere rol ambiguïteit. Als meerdere medewerkers dezelfde functies kunnen vervullen; wie doet dan wat?

In 1970 hebben Rizzo, House en Lirtzman (1970) in hun onderzoek aangetoond dat een conflict van rollen of rol ambiguïteit een negatieve invloed zal hebben op de samenwerking. Ook hier kan deze multi-inzetbaarheid een onduidelijkheid scheppen over rollen binnen zowel jeugdzorgaanbieders (welke medewerker vervult welke rol binnen de organisatie?) als binnen de samenwerkingsverbanden (welke jeugdzorgaanbieder vervult welke rol binnen het samenwerkingsverband?). Deze onduidelijkheden zullen hoogstwaarschijnlijk een negatieve invloed hebben op de samenwerking en daarmee ook op de behaalde resultaten van de samenwerking. Deze hypothetische invloed is uitgebreid onderzocht. Zo ook door Totta Research, in opdracht van vakbond FNV. In het onderzoek, uitgevoerd onder 750 medewerkers, geven deze medewerkers aan dat zij juist positief zijn over de samenwerkingen die zijn ontstaan vanuit de transitie (Binnenlands Bestuur, 2015). Opvallend is dat dit artikel verder behandelt hoe de jeugdzorgmedewerkers de transitie in het geheel een onvoldoende geven.

Hoewel dit onderzoek de indruk wekt dat jeugdzorgmedewerkers een positief beeld hebben van de huidige samenwerkingen, denken wij dat het van belang is te realiseren dat het de jeugdzorg 30.000 medewerkers bevatte in het jaar 2012 (FCB, 2012). Door de transitie is het moeilijk om huidige data te vinden over hoe veel medewerkers er momenteel werkzaam zijn binnen de jeugdzorg. Het is hierom, naar onze mening, twijfelachtig in hoeverre de 750 medewerkers uit het onderzoek van Totta Research representatief te noemen zijn voor de normgroep 'medewerkers binnen jeugdzorgorganisaties'. Daarnaast moet er volgens ons rekening gehouden worden met de invloed van lokale verschillen, die juist versterkt zijn door de komst van de transitie binnen de jeugdzorg.

Wij denken dat het nog meer van belang is om in deze discussie niet het zicht te verliezen op het einddoel: het meer adequaat kunnen helpen van jeugdigen en hun systeem die de diensten van jeugdzorgorganisaties nodig hebben. Het is daarom van belang om de ervaringen van cliënten erbij te betrekken. Uit het Rapportage Monitor Transitie Jeugd, kwartaal 3 van het jaar 2015, uitgevoerd door de Monitor Transitie Jeugdzorg, blijkt dat de hulpverlening nog steeds ver onder de maat is. Veel cliënten geven aan dat ze te laat betrokken worden bij beslissingen over de hulpverlening en te vaak een lange wachttijd hadden voordat zij hulp geboden kregen. Uit het volgende wordt duidelijk dat deze problemen grotendeels oplosbaar zijn door een betere samenwerking:

Daarnaast werden jongeren en ouderen te vaak doorverwezen van de ene afdeling binnen de gemeente naar de andere, of van wijkteammedewerker naar zorgprofessional, of van zorgprofessional naar gemeente en andersom. Samenvattend: de toegang tot en verwijzen naar hulp verliep en verloopt niet goed. (Monitor Transitie Jeugd, 2015, p.1)

Het knelpunt dat betrekking heeft op het doorverwijzen van jongeren kwam ook meerdere malen terug in de resultaten van ons onderzoek. Daarnaast dienen ook hier, volgens ons, de lokale verschillen vernoemd te worden gezien de resultaten aanzienlijk verschillen. Waar de gemiddelde situatie is dat gezinnen nog te vaak tegen problemen en/of klachten aanlopen in contact met jeugdzorgorganisaties, publiceerde de Gemeente Utrecht haar tussenevaluatie van de pilot van de transitie. Uit dit onderzoek blijkt dat gezinnen zeer tevreden waren over de hulpverlening en bereikbaarheid van de hulpverleners (Gemeente Utrecht, 2013).

Wij zijn van mening dat de transitie van de jeugdzorg momenteel nog niet de gewenste, stabiele samenwerkingen gecreëerd heeft waar iedereen op hoopte. De transitie is echter relatief kort geleden ingevoerd en hier dient rekening mee gehouden te worden. Gemeenten en jeugdzorgaanbieders zijn momenteel nog zoekende in onderlinge relaties. Dit betekent dat de kans aannemelijk is dat de transitie op langere termijn wel in staat is deze stabiele samenwerkingen te creëren. Dit zal zich uiten in de empirisch onderbouwde onderzoeken die de komende jaren naar alle waarschijnlijkheid uitgevoerd zullen worden. Bewezen is dat een stabiele samenwerking, ook na de transitie binnen de jeugdzorg, wel degelijk mogelijk is.

Literatuurlijst

- Alifa, (2014). *Jongeren*. Geraadpleegd op 23 september 2015, van: www.alifa.nl
- Alifa, (2014). *Missie en Strategie*. Geraadpleegd op 7 april 2016, van: www.alifa.nl
- Andiessen, D., Onstenk, J., Delnooz, P., Smeijsters, H. & Peij, S. (2010, Augustus). Gedragscode praktijkgericht onderzoek voor het hbo. HBO Raad vereniging van hogescholen (pp.1-10)
- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., de Goede, M., Peters, V. & van der Velden, T. (2013). *Basisboek kwalitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.
- Berenschot, B.v. Groep, (2012). *Casusboekje: Drie transities, één perspectief – Rutten II*. Utrecht: Berenschot Groep B.V.
- Binnenlands Bestuur (2015). Jeugdzorgmedewerkers geven transitie onvoldoende. Geraadpleegd op 28 april 2016, van: www.binnenlandsbestuur.nl
- Boeije, H., 't Hart, H. & Hox, J., (2009). *Onderzoeksmethoden*. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers.
- Dulmen, S. van, Weerd, J. van & Jansen, J., (2011). *Communiceren in de zorg*. Groningen: Noordhoff Uitgeverij
- Ducoene, J., Myny, F., Vanthyne, T. & Verschelden, G., (2006). *Samen op het hobbelpaard: Over preventie en ondersteuning van opvoedingssituaties*. Amersfoort/Apeldoorn: Garant
- FCB (2012). Factsheet Jeugdzorg 2012. Geraadpleegd op 17 september 2015, van: www.jeugdzorgnederland.nl
- Gemeente Enschede, (z.j.). *Hoe werkt een wijkteam?* Geraadpleegd op 23 september 2015, van: www.enschede.nl
- Gemeente Utrecht (2013). Tussenevaluatie pilot Buurtteams Jeugd en Gezin Ondiep en Overvecht. Geraadpleegd op 17 september 2015, van: www.utrecht.nl
- Kaats, E. & Opheij, W., (2012). *Leren samenwerken tussen organisaties: samen bouwen aan allianties, netwerken, ketens en partnership*. Deventer: Kluwer uitgeverij.
- Kleijn, H. & Rorink, F., (2005). *Verandermanagement. Een plan van aanpak voor integrale organisatieveranderingen en innovatie*. London: Pearson Education
- Manders, M., (2015). *Wat is interne validiteit?* Geraadpleegd op 27 april 2016, van: www.scribbr.nl
- Markus, A., (2015). Het (grote) verschil tussen verandermanagement en transitie management. Geraadpleegd op 23 september 2015, van: www.eur.nl
- Mastenbroek, W., (2006). Stimulerende en Blokkerende factoren; resultaten Nationaal Onderzoek Verandermanagement 2006. Geraadpleegd op 24 september 2015, van: www.managementsite.nl

Migchelbrink, F. (2009). *Praktijkgericht onderzoek in zorg en welzijn*. Amsterdam: SWP Uitgeverij.'

Monitor Transitie Jeugd (2015). Rapportage Monitor Transitie Jeugdzorg, Kwartaal 3, 2015. Verkregen op 28 april 2016, van: www.monitortransitiejeugd.nl

Nation, M., Crusto, C., Wandersman, A., Kumpfer K., Seybolt, D., Morrissey-Kane, E., Davino, K. (2003). What works in prevention: Principles of effective prevention programs. *American Psychologist*. 58(6-7), 449-456.

Nederlands Jeugd Instituut, (z.j. a). *Transities sociaal domein*. Geraadpleegd op 16 september 2015, van: www.nji.nl

Nederlands Jeugd Instituut, (z.j. b). *Praktijk: Jongerenwerk als partner*. Geraadpleegd op 16 september 2015, van: www.nji.nl

Nederlands Jeugd Instituut, (z.j. c). *Werkwijze wijkteams*. Geraadpleegd op 23 september 2015, van: www.nji.nl

Nederlands Jeugd Instituut, (z.j. d). *Wat is een wijkteam?* Geraadpleegd op 23 september 2015, van: www.nji.nl

Noble, C., Strauss, H., Littlechild, B. (2014) *Global social work. Crossing borders, blurring boundaries*. Sydney: Sydney University Press

Panteia, (2013). Arbeidseffectrapportage transitie Jeugdzorg. Geraadpleegd op 28 april 2016, van: www.panteia.nl

Rizzo, J., House, R. & Lirtzman, S. (1970). Role conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163

Rotmans, J. & Loorbach, D., (2001). 'Transitiemanagement: een nieuw Sturingsmodel'. ArenA 6, 5-8, oktober 2011.

Rotmans, J., (2006). *Transitiemanagement: sleutel voor een duurzame samenleving*. Assen: Van Gorcum uitgeverij

Stichting Movisie (2014). *Transitie jeugdzorg: een overzicht*. Geraadpleegd 16 september 2015, van: www.movisie.nl

Suter, E., Arndt, J., Arthur, N., Parboosingh, J., Taylor, E., & Deutschlander, S. (2009). Role understanding and effective communication as core competencies for collaborative practice. *Journal of Interprofessional Care*, 23, 41-51.

Teisman, G., (2000). 'Models for research into decision-making processes, phases an decision-making rounds'. *Public Administration* 78, nummer 4, 937-956.

Vettenburg, N., Brusselsens, D., Goris, P., Melis, B., van Gils, J., Verdonck, D. & Walgrave, L., (2002). Preventie met betrekking tot de jeugd inzake welzijn en gezondheid: visie en ontwikkeling van instrumenten – Onderzoeksrapport. Leuven: Katholieke Universiteit Leuven

Verhoeven, N., (2014). Wat is onderzoek? Praktijkboek voor methoden en technieken. Amsterdam: Boom Lemma uitgevers

Wijkteams Enschede, (z.j.). *Wijkteams Enschede*. Verkregen op 3 mei 2016, van: www.wijkteamsenschede.nl

Bijlage 1: Topiclijst interview

Topiclijst

Hoofdvraag: Hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa Enschede verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?

Topics

Rol wijkcoaches en jongerenwerkers

Interviewvragen (optioneel)

- Hoe ziet u uw/de rol als wijkcoach in uw wijk?
Hoe ziet u uw/de rol als jongerenwerker in uw wijk?
- Hoe ervaart u de rolverdeling tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers?

Topiclijst

Hoofdvraag: Hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa Enschede verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?

Topics	Interviewvragen (optioneel)
Verloop van de samenwerking tussen de teams a.d.h.v. vijf succesfactoren	Organisatie Hoe zou u de organisatie waarin u werkt beschrijven? Wat is de missie en de visie van uw organisatie? Hoe zou u de samenwerkende partij als organisatie omschrijven? Naar welk resultaat werken de jongerenwerkers toe? Naar welk resultaat werken de wijkcoaches toe? Heeft u het idee dat de samenwerking tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches de beoogde resultaten realiseert? Welke afspraken zijn er gemaakt tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches en hoe worden deze nageleefd? (Voornamelijk m.b.t. de samenwerking) Proces Hoe ervaart u de gezamenlijke bijeenkomsten met de samenwerkende partij? ☐ Hoe worden de bijeenkomsten geleid? Wordt er gewerkt aan de hand van een bepaalde structuur/fasering? Hoeveel tijd is er om alle belangrijke aspecten van de bijeenkomsten aan bod te laten komen? ☐ Hoe kijkt u tegen deze verdeling aan? Hoe probeert u de kwaliteit van het samenwerkingsproces te waarborgen? Welke rol speelt uw team in het werken aan kwaliteit van het samenwerkingsproces? Hoe ervaart u de balans tussen onderlinge samenwerking (communicatie, sfeer) en procesmatige samenwerking (samenwerking richting resultaten)? Belangen Wat zijn de belangen van de organisatie? Hoe gaat u met uw persoonlijke belangen om met betrekking tot het werk? Hoe wordt er door de jongerenwerkers en de wijkcoaches met persoonlijke en gezamenlijke belangen omgegaan? Komt het wel eens voor dat de wijkcoaches en jongerenwerkers met elkaar moeten onderhandelen? Zo ja, hoe gaat dat dan? Ambitie Wat is de ambitie van de organisatie? (Naar welke

Topiclijst

Hoofdvraag: Hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa Enschede verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?

Topics	Interviewvragen (optioneel)
Toekomst: ideeën voor betere samenwerking tussen de teams	Wat zijn volgens u de positieve aspecten van de samenwerking tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches? Wat zijn volgens u de negatieve aspecten van de samenwerking tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches? Zijn er wel eens activiteiten ondernomen om de samenwerking tussen de wijkcoaches en jongerenwerkers te verbeteren? Zo ja, welke? • Wat zijn uw tips en ideeën voor het verbeteren van de samenwerking tussen de wijkcoaches en de jongerenwerkers in uw wijk?
Overig	• Zijn er nog andere dingen die u wil aangeven of toevoegen?

Bijlage 2: Uitnodiging deelname aan onderzoek

Beste allemaal,

Wij zijn Lieke Nijkamp en Aurély Kuijpers en studeren aan Saxion Hogeschool in Enschede. Hier volgen wij de studie Sociaal pedagogische hulpverlening, beide met het uitstroomprofiel jeugdzorgwerker. Wij zitten nu in het laatste jaar van deze opleiding, waarbij we het eerste half jaar onderzoek gaan doen.

Sinds begin september hebben wij contact met de Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen over een onderzoek dat wij voor hen gaan uitvoeren. Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Enschede-Haaksbergen kwam met de vraag of het mogelijk was om onderzoek te doen naar de ervaringen en verbetering van de samenwerking van de wijkteams Enschede en de jongerenwerkers van Alifa Enschede. Begin september zijn wij hiermee van start gegaan. Naar aanleiding van het onderzoek geven wij aanbevelingen voor het verbeteren van de samenwerking tussen het jongerenwerk van Alifa en de wijkteams in Enschede. De hoofdvraag van dit onderzoek luidt:

Hoe kan de samenwerking volgens de wijkteams in Enschede en het jongerenwerk vanuit Alifa Enschede verbeterd worden, zodat zij op een effectievere manier samenwerken bij het bieden van preventieve hulp aan jongeren in de wijken van Enschede?

Aan het einde van het onderzoek, dat naar verwachting in februari/maart klaar zal zijn, zullen aanbevelingen voor de betrokken partijen worden gegeven om de huidige samenwerking tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches in Enschede te optimaliseren. Ook is het doel op lange termijn om door deze verbeterde samenwerking, samen succesvoller en daadkrachtiger hulp te kunnen bieden aan cliënten en hierdoor preventiever te gaan werken.

Om de nuttigste informatie te vergaren hebben wij ervoor gekozen om alle jongerenwerkers van Alifa Enschede en alle wijkcoaches/contactpersonen (tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches) in Enschede. Wij hopen dat u daardoor elkaar kunt helpen bij het realiseren van een waardevolle en succesvolle samenwerking. Om beide partijen evenveel gelegenheid te geven om hun visie op de samenwerking te geven, zullen wij zowel jongerenwerkers als wijkcoaches interviewen.

Bij deze willen wij u graag informeren dat dit onderzoek gaande is en dat er binnenkort telefonisch contact opgenomen wordt voor een interview. Wij hopen op uw medewerking.

Mochten er vragen zijn, dan horen wij dit graag.

U kunt uw vragen mailen naar: liekenijkamp@hotmail.com of aurelyrosarika@hotmail.com

Met vriendelijke groet,

Aurély Kuijpers en Lieke Nijkamp
Saxion Hogeschool Enschede

Bijlage 3: Aanvullende informatie transitie jeugdzorg

Transitie van de jeugdzorg

De transitie van de jeugdzorg betreft het geheel van de jeugdzorg waarover gemeenten nu verantwoordelijk zijn. Dit is inclusief: de jeugdbescherming, de jeugdreclassering, de gesloten jeugdzorg, de geestelijke gezondheidszorg voor jeugdigen (jeugd-GGZ) en de jeugd met een licht verstandelijk beperking. Met name het overdragen van de verantwoordelijkheid voor de jeugd-GGZ is een behoorlijk discussiepunt geweest in het wetstraject. Deze verantwoordelijkheden komen bovenop de taken die gemeenten al hadden in het preventieve jeugdbeleid, de jeugdgezondheidszorg en ondersteuning bij (lichte) opvoedingsvragen.

Met de verschuiving van de jeugdzorg naar gemeenten wil het kabinet dat het jeugdzorgstelsel eenvoudiger wordt. De nieuwe Jeugdwet kent vijf uitgangspunten. Allereerst wordt er preventief gewerkt en er wordt uitgegaan van eigen verantwoordelijkheid en eigen mogelijkheden van jeugdigen en hun ouders. Belangrijk hierbij is het inzetten van het sociale netwerk. Het tweede uitgangspunt van de Jeugdwet is 'ontzorgen' en normaliseren, wat wil zeggen dat niet de zorg centraal staat, maar datgene wat ervoor zorgt dat de jeugdige zo normaal mogelijk mee kan doen in de maatschappij. Dit wordt onder andere gerealiseerd door het opvoedkundig klimaat te versterken in gezinnen, wijken, scholen en in voorzieningen als kinderopvang en peuterspeelzalen. Het derde uitgangspunt is dat er eerder juiste hulp op maat te geboden wordt om jeugdigen en gezinnen zo snel mogelijk, zo dichtbij mogelijk en zo effectief mogelijk hulp te bieden. Het vierde uitgangspunt van de wet is dat er integrale hulp aan gezinnen wordt geboden volgens het uitgangspunt één gezin, één plan, één regisseur. Het laatste uitgangspunt is dat er meer ruimte is voor professionals om de juiste hulp te bieden door vermindering van regeldruk.

De Jeugdwet moet er voor zorgen dat ouders en jeugdigen het nieuwe systeem begrijpen en dat ze er iets mee kunnen. Het nieuwe stelsel is meer efficiënt door één wettelijk kader en één financieringssysteem voor de jeugdzorg. Door vermindering van regels en bureaucratie wordt integrale zorg bij meervoudige problematiek beter mogelijk (Stichting Movisie, 2014).

Bijlage 4: Onderzoekscontract



Academie Mens en Maatschappij

OVEREENKOMST ONDERZOEKSOPDRACHT

STUDENTGEGEVENS	
Naam	Lieke Nijkamp & Aurély Kuijpers
Adres	Twijnspl 12 & Kuipersdijk 216
Postcode/woonplaats	7641LK Wierden & 7512 EN Enschede
Telefoonnummer	0546-577972
Mobiel	0653457528 & 0615292141
Email	liekenijkamp@hotmail.com & aurelyrosarika@hotmail.com
Opleiding	Sociaal Pedagogische Hulpverlening – Uitslootprofiel Jeugdzorgwerker
<i>(Indien meerdere deelnemende studenten, naam en adresgegevens toevoegen)</i>	
GEGEVENS INSTELLING/ORGANISATIE	
Naam Organisatie + afdeling	Stichting Maatschappelijke Dienstverlening Wijkteams
Eindverantwoordelijke onderzoek	Rixt Wibier
Onderzoeksbegeleider + opleiding	Rixt Wibier
Adres	Servicecentrum West, B.W. ter Kuilestraat 33-35,
Postcode/woonplaats	7545 KL Enschede
Telefoonnummer	06 - 51905817
Email	r.wibier@wijkcoaches-enschede.nl
De organisatie geeft wel toestemming voor publicatie van het bachelorrapport.	
GEGEVENS ACADEMIE MENS EN MAATSCHAPPIJ	
Naam Organisatie + afdeling	Saxion, Academie Mens en Maatschappij
Eindverantwoordelijke onderzoek	Karin Kremer-Baars
Onderzoeksbegeleider + opleiding	Helma Hendriks
Adres	M.H. Tromplaan 28
Postcode/woonplaats	Postbus 70.000/7513 AB Enschede
Telefoonnummer	053-4871111
Email	h.hendriks@saxion.nl
GEGEVENS ONDERZOEK	
Onderwerp en achtergrondschets	Verbetering van de samenwerking tussen wijkteam Pathmos-Stadsveld van de SMD Enschede-Haaksbergen en het Jongerenwerk Alifa

Doelstelling/vraagstelling	Het doel op lange termijn van het onderzoek is om tot een betere samenwerking te komen tussen het wijkteam Pathmos-Stadsveld Enschede en het jongerenwerk in deze wijk in Enschede. Door deze verbetering in de samenwerking, wordt verwacht dat het team op een meer preventieve wijze samen kunnen werken, zodat preventievere hulp wordt geboden aan jongeren voor dat de jongere. De doelstelling op korte termijn is om kennis te verzamelen over ervaringen rondom de samenwerking tussen wijkteam Pathmos-Stadsveld en het jongerenwerk Alifa in deze wijk.
Projectomschrijving	Onderzoeksplan en Bacheloronderzoek
Werkwijze	Kwalitatief onderzoek en interviews
Middelen (bijv. financiën, overlegtijd)	
Tijdsfasering (start-, loop- eindtijd)	6 maanden
Let op: dit mag maximaal zeven maanden in totaal beslaan.	begin september 2015 tot en met februari 2016
Beoogde tussenproducten	Onderzoeksplan, presentatie en bacheloronderzoek
Producten ter beschikking	Onderzoeksplan en Bacheloronderzoek
Geheimhoudingsplicht (bijv. privacy)	Nee. Wel anoniem houden van persoonlijke gegevens, behalve functienamen en organisaties.

OVERIGE AFSPRAKEN / CONDITIES:

Het onderzoeksplan is gelezen en geaccordeerd door de opdrachtgever.

Overige afspraken en condities, indien van toepassing, *kunnen* gemaakt worden door opdrachtgever en studenten met betrekking tot onder meer:

- de te leveren aantallen eindrapporten (en de mogelijke extra kosten daarvan) en daarmee samenhangende extra inspanningen, zoals een handzame samenvatting van de rapportage en/of persbericht;
- de presentatie van de onderzoeksresultaten;
- het copyright/auteursrecht. (In de vorm van een zinsnede als: "Het auteursrecht van de eindrapportage / eindproduct berust bij";
- het al dan niet hebben van publicatierecht van een rapport voor Academie M&M dan wel de betrokken organisatie (sluit direct aan bij voorgaande punt);
- het al dan niet gemeenschappelijk dragen van de kosten van een (mogelijke) publicatie;
- door de opdrachtgever te leveren inspanningen m.b.t. bijvoorbeeld het aanleveren van materiaal en informatie of te regelen voorzieningen ten behoeve van het onderzoek;
- afspraken m.b.t. de eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van het onderzoek vanuit AMM. Dat is formeel de manager onderwijsuitvoering, die de verantwoordelijkheid delegeert aan de onderzoeksbegeleider;
- investerings- en betalingscondities: de naar verwachting vereiste financiële investering van de opdrachtgever (en eventuele bijdrage van de opdrachtnemer in de kosten), afspraken over mogelijk meerwerk en over betalingstermijnen/deelfacturen.

VOOR AKKOORD

- Handtekening Eindverantwoordelijke Opleiding
- Handtekening Eindverantwoordelijke Instelling
- Handtekening Student(en)


Datum en Plaats

Evt. Bijlagen



Lietzenkamp

Model verlengde overeenkomst onderzoeksopdracht

Hierbij verklaren ondergetekenden dat de eindtijd van de onderzoeksopdracht, zoals vastgesteld in de 'Overeenkomst onderzoeksopdracht', met maximaal zes maanden verlengd wordt.

De gestelde einddatum was: februari 2016

De gestelde einddatum wordt: juli 2016

Ondergetekende partijen zijn zich bewust dat deze eindtijd bindend is. Indien het bachelorrappport niet voldaan wordt bevonden door de beoordelaars van de Academie Mens en Maatschappij op de gestelde einddatum, zal de opdracht niet afgerond mogen worden door de student, maar zal de opdrachtgever of de opdracht in moeten trekken of de opdracht aan AMM moeten geven om een nieuwe student te werven die het onderzoek zal uitvoeren dan wel zal overnemen. Indien onvoorziene omstandigheden maken dat de opdrachtgever of de student wegens overmacht de opdracht niet kan afronden, dient de student met toestemming van de opdrachtgever uitstel aan te vragen bij de onderwijs- en examencommissie van AMM.

VOOR AKKOORD

- Handtekening Eindverantwoordelijke Opleiding

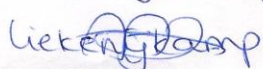


- Handtekening Eindverantwoordelijke Instelling

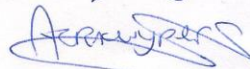


- Handtekening Student(en)

Liere Nijkamp



Auréliy Kuipers



Datum en Plaats

10-05-2016

Enschede

Bijlage 5: Reeds ondernomen activiteiten

Lunch (2):

Er is een lunch geweest met Alifa en de wijkteams. Dit was volgens de respondenten zinvol. Men leert elkaar beter kennen en dit maakt dat er makkelijker contact met elkaar wordt gezocht. "Ik denk dat het zeker voor mensen wel wat heeft opgeleverd. Het is zo laagdrempelig om contact te zoeken met elkaar. In die zin van 'Hé, wacht even! Oja, dat deed hij dus dan ga ik die bellen.' Dus dat heeft natuurlijk altijd wel zin!"

Gesprek (2):

In één van de stadsdelen is een gesprek geweest met de jongerenwerkers om de regels en de afspraken te evalueren. Dit helpt volgens één van de respondenten bij aanbrengen van de structuur en het uitspreken van verwachtingen. In een ander stadsdeel is Alifa aanwezig geweest in een van de vergaderingen. Daar hebben zij hun werkzaamheden toegelicht.

Dagdeel kennismaking (2):

Eén van de respondenten zegt hierover het volgende:

We hebben een aantal maanden terug, in de zomer, een soort kennismakingsbijeenkomst gehad met Alifa, waar iedereen heel enthousiast over was. Waarvan wij ook dachten van 'Goh, eigenlijk kennen wij die organisatie helemaal niet zo goed. Want dan presenteert je aan elkaar wat je te bieden hebt aan elkaar. Daar zaten echt dingen bij waarvan we met z'n allen dachten 'fantastisch! daar hebben we heel veel aan!' Dan is dat nog allemaal vers en dan wordt daar meteen veel gebruik van gemaakt. Maar dan wordt dat niet opgevolgd, wordt dat niet teruggekoppeld en wordt dat niet in gang gezet. (...) Maar goed, dan merk je dat het weer weg gaat ebben. Die winst die je op zo'n dag boekt dat wordt dan weer teniet gedaan.

Sociaal Café (1):

In het verleden werd een sociaal café georganiseerd waarbij de organisaties bij elkaar kwamen. De organisaties stelden zich voor en hebben kennis gemaakt. Tijdens de bijeenkomst konden de jongerenwerkers en de wijkcoaches zich gaan mengen en netwerken. Dit werd als zinvol ervaren.

Bijlage 6: Toekomst en visie met betrekking tot de samenwerking

Wijkcoaches

Positieve aspecten

De volgende punten zijn benoemd als positieve aspecten van de samenwerking. Het cijfer achter het aspect toont aan hoeveel individuen dit als positief aspect hebben genoemd.

- Onderlinge sfeer (4):

De openheid en betrokkenheid in de samenwerking worden gezien als een positief aspect. Ze blijven in gesprek en de relaties onderling zijn goed.

- De wil (4):

De samenwerking is niet optimaal, maar de intentie voor een goede samenwerking is er wel. Iedereen wil meewerken aan een (betere) samenwerking.

- Elkaar weten te vinden (3):

Elkaar benaderen als het nodig is. Niet met vragen blijven zitten.

- Gebruik maken van elkaars expertise (3):

Je weet wat de ander doet in het werk en kan deze vaardigheden inzetten in je eigen casuïstiek waar nodig.

- Korte lijnen (2):

Makkelijke en snelle bereikbaarheid en regelmatig contact.

- Sparren (2):

De samenwerking biedt de mogelijkheid om dilemma's en dergelijk met elkaar te bespreken. Men kan met elkaar discussiëren als men ergens in vastloopt.

- Gezamenlijke belang (de jongeren) (2):

Er wordt in het belang van de cliënt gewerkt. Dit belang staat voorop en andere belangen over conflicten verhinderen dit belang niet.

- Taakverdeling(1):

De personen die al langere tijd samenwerken met Alifa kennen de organisatie en weten wat zij van de organisatie mogen verwachten. Ze weten wat Alifa doet.

- Meerwaarde voor het team (1):

De bijeenkomsten hebben een meerwaarde voor het team. De respondent vindt dat dit het vooral doet en dat het helpt om het doel en de meerwaarde ook naar elkaar uit te spreken.

Minder goede aspecten

- Onduidelijkheid (6):

Omdat de wijkteams nog maar net gestart zijn, heerst er nog veel onduidelijkheid op veel gebieden. Onder anderen over de volgende drie aspecten:

- Rolverdeling (2): Het is niet helemaal duidelijk wie welke rol inneemt. Welke acties worden ondernomen en wie is er verantwoordelijk.
- Communicatie (2): Het is onduidelijk wanneer er wat gecommuniceerd wordt. Ook wordt er onvoldoende informatie gedeeld, waar de andere partij baat bij heeft.
- Bruikbaar expertises (1): “Er wordt vaak niet gezien waar we elkaar zouden kunnen versterken.”
- Zoekend (4):

De jongerenwerkers en wijkcoaches moeten elkaar nog vinden in de samenwerking. Zij moeten elkaar nog leren kennen. Verder zijn ze nog zoekende in procedures als informatiedeling.

- Het kan laagdrempeliger (3):

Dat de lijnen tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches korter worden en dat de samenwerking werkbaarder wordt. De jongerenwerkers en wijkcoaches elkaar regelmatig op gaan zoeken en dat de samenwerking toegankelijk wordt.

- We zijn zo druk (2):

De wijkcoaches geven aan dat zij ontzettend druk zijn op het moment. Daarom is voor hun alleen mogelijk om aanmeldingen op te nemen en hebben zij geen tijd om de wijk actief in te gaan.

- Weinig diepgang en feedback (1):

Er is weinig diepgang in de contacten tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches. De respondent gaf aan dat er weinig feedback wordt gegeven onderling onder de jongerenwerkers. De respondent gaf aan dat hij/zij dit misschien niet zien, omdat de jongerenwerkers en de wijkcoaches elkaar niet voldoende in beeld hebben. De respondent gaf tot slot aan dat hij/zij het niet als iets anders kan zien als een stukje professionaliteit om dit wel te doen.

- Meelopen (4):

De jongerenwerkers en de wijkcoaches gaan door middel van een aantal uur of een dag met elkaar mee te lopen, kijken en ervaren wat de werkzaamheden zijn van de andere partij.

- Zichtbaar (1): Ook kunnen de wijkcoaches met de jongerenwerkers gaan meelopen om zichtbaar te worden in de wijk.
- Meerwaarde en doel duidelijk krijgen (4):

In kaart brengen wat nu precies de voordelen zijn als er wordt samengewerkt.

- ... Is de basis (3): Dit is het fundament voor het verbeteren van de samenwerking.
- Taboes aanhalen en langere problematiek die er speelt boven halen (1): Naar boven halen waarom de samenwerking (al jaren) niet goed werkt, destijds ook met het maatschappelijke werk. Deze respondent gaf aan dat er om heen wordt gedraaid waarom die samenwerking niet goed loopt. Er rust een soort taboe op de reden waarop, vindt deze respondent.
- Samenwerking opzoeken (3):

Zoeken naar de reden waarom de samenwerking steeds weer verwaterd en naar een oplossing hiervoor. Een aantal respondenten geven aan dat het helpend zou zijn als de weegtafels onderling elkaar ook van informatie voorzien, bijvoorbeeld in vorm van een stedelijke bijeenkomst. Dit zou volgens hen nuttig zijn, omdat de jongeren niet op één plaats van de stad verblijven, maar zich ook verplaatsen door Enschede. Hiermee voorkom je dat jongeren dubbel worden besproken en informatie wordt gemist.

- Regels en duidelijkheid (1) creëren, zodat de samenwerking gestructureerd wordt.
- Meer contact tussen de jongerenwerkers en de wijkcoaches (3):

Als de wijkcoaches een bepaalde jongere in beeld krijgen, kunnen zij de jongerenwerkers gaan benaderen om verdere informatie op te vragen. Andersom zouden de jongerenwerkers zorgen over een jongere kunnen delen met de wijkcoaches, zodat zij hier eventueel zorg op zouden kunnen insteken.

- Bij elkaar zitten (2):

Elkaar fysiek ontmoeten. Wat in een aantal stadsdelen gebeurt en waar een aantal stadsdelen aangeven baat bij te hebben is om een bepaalde dag(deel) in de week of maand (naar keuze) een jongerenwerker of wijkcoach op de werkplek van de samenwerkende organisatie neer te zetten, zodat je elkaar direct kan bevragen en elkaar leert kennen.

- Kennis maken (2):

en bijeenkomst of moment creëren waarop iedereen zich kan voorstellen en kan uitleggen welke werkzaamheden hij of zij uitvoert.

- Korte lijn en iemand kennen van gezicht: Het wordt makkelijker om elkaar te benaderen als je een gezicht bij de naam hebt, gaf een respondent aan. Dit maakt het toegankelijker om elkaar bijvoorbeeld te bellen of op te zoeken, als je weet wie iemand is.
- Elkaar als collega's/gelijken zien(1):

De respondent gaf aan dat iedereen gelijken van elkaar zijn en dat men elkaar niet moet zien als meer of minder dan zichzelf. Je werkt samen, maar bij verschillende organisaties. Als men elkaar ziet als collega's, zoals de wijkcoaches de andere wijkcoaches, wordt het makkelijker en vanzelfsprekender om samen te werken.

- Samen een spreekuur draaien (1):

Hiermee laat je aan de burgers zien dat je samenwerkt en samen kun je dan bepalen welke hulp waar nodig is en wie welke hulp waar kan bieden.

- Ziet belang van samenwerken in (4):

Als de jongerenwerkers en de wijkcoaches met elkaar samen zouden werken, zou het werken richting de resultaten beter verlopen. Een respondent gaf aan “je bent dan simpelweg effectiever”.

- Brengen elkaar bruikbare informatie (2):

Belangrijke informatie wordt gedeeld met elkaar.

- Kortere lijnen (2):

Voorheen waren de lijnen en de rollen onduidelijk. De bereikbaarheid van de wijkcoaches om mee te lopen in de wijk met de jongerenwerkers en dat zij zich gevestigd hebben in de wijk dragen hier ook aan bij.

- Betrouwbaarheid (2):

De betrouwbaarheid is een positief aspect in de samenwerking, omdat de jongerenwerker op de wijkcoaches kan bouwen en er vertrouwen in heeft dat hij/zij het werk goed uitvoert. Dit heeft een positief effect op het hulpverleningstraject met de jongere.

- Weegtafelbijeenkomsten (2):

Mede door de weegtafelbijeenkomsten is het makkelijker geworden om jongeren door te verwijzen naar de wijkcoaches. Door de weegtafel wordt er meer inzicht geboden in de situatie van de jongeren. Dit komt door de vele verschillende disciplines die aanwezig zijn bij de bijeenkomsten. Een ander voordeel is ook dat informatie wordt doorgespeeld en taken worden uitgevoerd.

- Afstemmen (1):

- De jongerenwerkers en de wijkcoaches kunnen afspraken goed met elkaar afstemmen.

- De cliënt staat centraal (1):

Door samen te werken met elkaar en de jongere kan beter naar het resultaat worden gewerkt.

Minder goede aspecten

- Te weinig contact (4):

De respondenten zijn van mening dat het elkaar lijfelijk ontmoeten de samenwerking makkelijker zou moeten maken, zodat men dan meer begrip voor elkaar kan opbrengen doordat er een band met elkaar kan worden opgebouwd. Zoals het nu is, is te onpersoonlijk. Daardoor ligt er ook geen basis voor een goede vertrouwensrelatie.

- Privacy (3):

Er ligt geen convenant en het is onduidelijk welke informatie wel en niet gedeeld mag worden. Dit wekt irritatie bij beide partijen op.

- De wijkcoaches zijn niet flexibel en toegankelijk genoeg (3):

Een voorbeeld van deze beide aspecten zijn de werktijden van de wijkcoaches. Deze liggen veelal buiten de tijden dat de jongeren op straat zijn en de jongerenwerkers dus aan het werk zijn. Ze zijn niet flexibel in het aanpassen van hun werktijden.

- Te veel kaders (1):

De respondent wil meer met elkaar samenwerken door minder bureaucratie en regeltjes waar binnen het werk moet worden uitgevoerd.

- De wijkcoaches zijn te weinig fysiek aanwezig in de wijk (1), daardoor kennen zij de buurtbewoners onvoldoende.

- Convenant opstellen (4):

De respondenten zijn van mening dat het de samenwerking positief zou beïnvloeden als de privacy-regels duidelijk zouden worden.

- Fysiek treffen (3):

Op een informele manier bij elkaar binnen lopen en elkaar treffen. Daardoor wordt er een relatie opgebouwd en leer je elkaar beter kennen.

- Essentie van de samenwerking meer gaan inzien (3):

De jongerenwerkers en wijkcoaches moeten meer inzicht gaan krijgen in elkaars werk, zodat zij meer de essentie van de samenwerking gaan inzien. Als iedereen hetzelfde doel en dezelfde ideeën over de samenwerking heeft, kan men de samenwerking gaan optimaliseren.

- Doelgerichte bijeenkomst (2):

Belemmerende aspecten die de samenwerking negatief beïnvloeden boven tafel krijgen tijdens een doelgerichte, doch informele bijeenkomst hiervoor. Hierbij moeten ook elkaar resultaten en gezamenlijke resultaten duidelijk worden, omdat deze de samenwerking juist kunnen stimuleren. Als deze aspecten helder zijn zal er ook meer preventief kunnen worden samengewerkt.

- Jongerenspreekuur organiseren (1):

Een inloopspreekuur samen met de wijkcoaches houden waar jongeren zonder afspraak langs kunnen lopen met vragen. Deze respondent gaf aan dat dit ook in de richting van een forum (online vragen stellen) kan worden vormgegeven.

- Rollen definiëren (1):

De respondent zei hierover: "wat misschien helpend zou kunnen zijn is dat grijze vlak opzoeken; wat is de bodem voor een wijkcoach en wat is het plafond voor de jongerenwerkers? Waar overlapt het elkaar en waar zit de meerwaarde in? Waar kan er dus een kracht ontstaan zonder dat je bij elkaar in het vaarwater zit."

- Meer terugkoppeling (1):

Zowel richting de jongerenwerkers en de wijkcoaches alsmede richting de jongeren. Bijvoorbeeld met betrekking tot de privacy.

- Buurtouder (1):

Eén vast figuur binnen de wijk aanwijzen waar de jongerenwerkers en wijkcoaches informatie in zouden kunnen werken.

Bijlage 7: Labelschema Wijkcoaches

Respondent 1	M 40-59 jaar
Respondent 2	V 40-59 jaar
Respondent 3	V 20-39 jaar
Respondent 4	V 40-59 jaar
Respondent 5a	V 20-39 jaar
Respondent 5b	M 20-39 jaar
Respondent 6	V 20-39 jaar
Respondent 7	V 20-39 jaar
Respondent 8	M 40-59 jaar
Respondent 10	M 40-59 jaar
Respondent 15	V 40-59 jaar
Respondent 18	M 20-39 jaar

Inleiding

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
1. Rol wijkcoaches	Signalerend		4	V 40-59 jaar	“Ja die (...) de wijkcoach.”	1
			6	V 20-39 jaar	“Die is(...) zevenentwintig jaar.”	1
			15	V 40-59 jaar	“Dat is (...) moet ontwikkelen.”	1
	Ondersteunend		1	M 40-59 jaar	“De rol (...) tegenwoordig al.”	1
			2	V 40-59 jaar	“Uhm, met (...) Ja.”	1
			7	V 20-39 jaar	“Mijn rol (...) gewend bent.”	1
			8	M 40-59 jaar	“Kijk we (...) het worden.”	1-2
			10	M 40-59 jaar	“Wat is (...) met jeugd.”	1
			18	M 20-39 jaar	“Alle zorg (...) de jongere.”	1

	Overkoepelende functie		3	V 20-39 jaar	“Uhm, nouja (...) is casemanagement.”	1
			5a	V 20-39 jaar	“Wat mij (...) Dus ja.”	1
2. Generalist	Meer specialistisch		1	M 40-59 jaar	“Daar is (...) kunnen dragen.”	
			4	V 40-59 jaar	“Uhm mijn (...) te houden?”	
			5a	V 20-39 jaar	“Ja die (...) medische wereld?”	
			6	V 20-39 jaar	“Wij zijn (...) er gebeuren?”	
			7	V 20-39 jaar	“Wat is (...) maatschappelijk werk.”	
			10	M 40-59 jaar	“Wat men (...) kunnen bieden.”	7-8
	Generalistisch team		2	V 40-59 jaar	“De bedoeling (...) denk ik.”	
			3	V 20-39 jaar	“Ik denk (...) Ja.”	
			8	M 40-59 jaar	“Uhm, wij (...) ook ingestoken.”	5-6
			18	M 20-39 jaar	“Wij zijn (...) leuk vind.”	
3. Rol Jongerenwerkers	Onwetend	Signaleren	1	M 40-59 jaar	“Heel toevallig. (...) zeg maar.”	
			3	V 20-39 jaar	“Uhm ja (...) wel ja.”	
			4	V 40-59 jaar	“Ja ik (...) kunnen werken.”	
			5a	V 20-39 jaar	“Ja nou (...) vanuit school.”	
	Signaleren	Zichtbaar in de wijk	2	V 40-59 jaar	“Geen idee. (...) maken gehad.”	
			8	M 40-59 jaar	“Volgens mij (...) eigen verantwoordelijkheid.”	2-3
			18	M 20-39 jaar	“We hebben (...)groot gebied.”	
			6	V 20-39 jaar	“Nou ik (...) kort zijn.”	
			7	V 20-39 jaar	“Ja waar (...) naar ons.”	
			10	M 40-59 jaar	“Zoals ik (...) ons willen.”	1-2
			15	V 40-59 jaar	“Naja , wat (...)wel gebeuren.”	

4. Rolverdeling	Landend		1	M 40-59 jaar	"Uhm, die (...) dat moment."	
			18	M 20-39 jaar	"Nou we (...) wijk wel."	
	Geen ervaring	Goede verwachting	2	V 40-59 jaar	"Vind ik (...) dan signaleren."	
			5a	V 20-39 jaar	"Ja daar (...) samenwerking willen."	
	Overlap	Zoekend	7	V 20-39 jaar	"Niet goed (...) jullie doen."	
	Functioneel		3	V 20-39 jaar	"Ik denk (...) aanvulling is."	
			8	M 40-59 jaar	"Ik zie (...) zorg Alifa."	3
			15	V 40-59 jaar	"Nou ik (...) voor zijn."	
	Geen rolverdeling		4	V 40-59 jaar	"Ja er(...) ideaal vinden."	
			6	V 20-39 jaar	"Nou ik (...) ik niet."	
			10	M 40-59 jaar	"Uhm ja (...) Ja."	3

Organisatie

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
5. SMD	Nieuwe organisatie	Geen ervaring	2	V 30-49 jaar	"De SMD (...) super goed."	
			8	M 30-49 jaar	"Ja deels (...) lerende organisatie."	4-5
			18	M 30-49 jaar	"De hele (...) vaker gehoord."	
	Zoekend	Lerend	3	V 20-39 jaar	"Uhm lerend (...) zo'n beetje."	
			4	V 30-49 jaar	"Het is (...) elkaar doen?"	
			6	V 30-49 jaar	"Groot, heel (...) de hulp."	
			7	V 20-39 jaar	"Nou als (...) pioniers zijn."	

			10	M 40-59 jaar	"Jeetje... Uhmm (...) zoekende dus."	7
		Meer bureau cratisch	5a	V 30-49 jaar	"Ja zoekende (...) hoog niveau."	
	Chaotisch		15	V 30-49 jaar	"Haha! (Stilte) (...) soort dingen."	
6. Missie/visie	Eigen kracht		1	M 30-49 jaar	"Uhm, god (...) onze wijk."	
			2	V 30-49 jaar	"Mooi, goed (...) gewoon lastig."	
			4	V 30-49 jaar	"Uhm dat (...) moest vasthouden."	
			7	V 30-49 jaar	"Ja dan (...) de slag."	
			15	V 30-49 jaar	"Uhm, gaan (...) wel inderdaad."	
	Inclusieve samenleving		3	V 20-39 jaar	"Ja bij (...) willen gaan."	
			5a	V 20-39 jaar	"Ha, die (...) niet, nee."	
			6	V 20-39 jaar	"Nou waar (...) heel breed."	
			7	V 20-39 jaar	"Onze directeur (...) heel klein..."	
			8	M 40-59 jaar	"Dat ga (...) eeuwig duren."	6
			18	M 20-39 jaar	"We gaan (...) De directeur."	
7. Alifa	Zoekend		1	M 40-59 jaar	"Euh, zoekende (...) klaar, volgende."	
			18	M 20-39 jaar	"Ze waren (...) ook prima."	
	Wijkactiviteiten		2	V 40-59 jaar	"Wat ik (...) ofzo, nee."	
			10	M 40-59 jaar	"Betrokken bij (...) ook wel."	8
	Niet-effectieve werkwijze	Afstand*	4	V 40-59 jaar	"Nou dat (...) veel van."	
			7	V 20-39 jaar	"Uhm, ja... (...) mee zijn."	
	Geen ervaring	Weinig zichtbaar	5a	V 20-39 jaar	"Ja, wat (...) de jongeren."	
			15	V 40-59 jaar	"Nouja, intern (...) Nee, prima."	
	Aanbodgericht		8	M 40-59 jaar	"Ik hoor (...) medewerkers, nee."	6-7
	Preventief		1	M 40-59 jaar	"Ja volgens (...) Ja."	
8. Resultaat JW	Preventief		1	M 40-59 jaar	"Ja volgens (...) Ja."	

			3	V 20-39 jaar	"Ik denk (...) kant op."	3
			6	V 20-39 jaar	"Geen flauw (...) kan meedoen."	5
			5a	V 20-39 jaar	"Volgens mij (...) zichtbaar is."	
	Overlast verminderen		2	V 40-59 jaar	"Oh dat (...) dan negativiteit."	
	Veiligheid en leefbaarheid		4	V 40-59 jaar	"Ja dat (...) meer zijn."	
			7	V 20-39 jaar	"Ja het (...) de wijk."	
			8	M 40- 59 jaar	"Ik denk (...) je het."	7
			10	M 40-59 jaar	"Nou uiteindelijk (...) natuurlijk om."	8
			15	V 40-59 jaar	"Wat ik (...) mee bezig."	
			18	M 20-39 jaar	"Nou ja, (...) eigenlijk wel."	
9. Resultaat WC	Vergroten zelfredzaamheid		1	M 40-59 jaar	"Ja, gezonde (...) dan dus."	
			2	V 40-59 jaar	"Nou dat (...) denk ik."	
			3	V 20-39 jaar	"Uhm ik (...) van overtuigd."	3
			4	V 40-59 jaar	"Uhm het (...) denk ik."	
			5	V 20-39 jaar	"Naar welk (...) kunnen oplossen."	
			6	V 20-39 jaar	"Ik denk (...) ook moeten."	5
			10	M 40-59 jaar	"Nou daar (...) denk ik."	8
	Veiligheid en leefbaarheid		7	V 20-39 jaar	"Uhm ja (...) school moet."	
			15	V 40-59 jaar	"Wij werken (...) het systeem."	
			18	M 20-39 jaar	"Eigenlijk elke (...) kinderen natuurlijk."	
	Klant tevreden		8	M 40-59 jaar	"Nou kijk (...) bereikt hebben."	7
10. Realisatie resultaten	Geen gezamenlijke resultaten		1	M 40-59 jaar	"Ja, we (...) weegtafel dus."	
		Geen ervaring	2	V 40-59 jaar	"Oh ik (...) Professionaliteit uit."	
			18	M 20-39 jaar	"Nou dan (...) jajaja absoluut."	
	Worden weinig behaald		3	V 20-39 jaar	"God wat (...) de regels."	4-5

		Slechte communicatie	4	V 40-59 jaar	"Ja als (...) in beeld."	
			5a	V 20-39 jaar	"Kan ik (...)sais pas."	
			10	M 40-59 jaar	"Uhmnn nou (...) zo makkelijk."	8-9
			6	V 20-39 jaar	"Nee ik (...) Ja."	
			7	V 20-39 jaar	"Ja ik (...) leren kennen."	5-6
	Tevreden		8	M 40-59 jaar	"Ik denk (...) en beter."	8
			15	V 40-59 jaar	"Ja, in (...) ik. Goed."	
11. Afspraken	Geen (duidelijke) afspraken		1	M 40-59 jaar	"Op dit (...) Jantje?"	
			2	V 40-59 jaar	"Geen idee. (...) ik niet."	
			4	V 40-59 jaar	"Nee ja (...) dan ook."	
			5a	V 20-39 jaar	"Naja, ik (...) denk ik."	
			7	V 20-39 jaar	"Niet dat (...) mij niet."	7
			18	M 20-39 jaar	"Misschien zijn (...) even niet."	
	Afspraken	Geen terugkoppeling of niet nagekomen	3	V 20-39 jaar	"Jawel het(...)weer teruggenomen."	4-5
			6	V 20-39 jaar	"Nou die (...) misschien wel."	7-8
		Fysiek contact	8	M 40-59 jaar	"De afspraak (...) Ja."	8-10
			10	M 40-59 jaar	"Voor zo (...) moet gebeurd."	
	Terugkoppeling en standaardprocedures		15	V 40-59 jaar	"Nee. Alleen (...) worden ofzo."	

Proces

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
12a. Gezamenlijke bijeenkomsten	Zinvol		2	V 40-59 jaar	"Ja als (...) tuurlijk ja."	
			3	V 20-39 jaar	"Prima. Ja, (...) geval, haha."	
			5b	M 20-39 jaar	"Ja als (...) groep gooien."	
			8	M 40-59 jaar	"Ja de (...)hoeft niet."	10
			10	M 40-59 jaar	"Ik zit (...) is zinvol."	
			15	V 40-59 jaar	"Ik vind (...) bij. Niet bij."	
			18	M 20-39 jaar	"Nee mijn (...) ook terug."	
	Onduidelijke bedoeling		4	V 40-59 jaar	"Ja er (...) de groepen."	
			5a	V 20-39 jaar	"Ja nou (...) mijn antwoord."	
	Oppervlakkig		6	V 30-39 jaar	"Nou die (...) de overleggen."	
			7	V 20-39 jaar	"Uhm die (...) actie komt."	
12b. Actiepunten opstellen/nakomen	Ja		2	V 40-59 jaar	"Soms als (...) tuurlijk ja."	
			3	V 20-39 jaar	"Uhhh tot (...) verwaterd enigszins."	
			4	V 40-59 jaar	"Ja, ja (...) mee gedaan."	
			5b	M 20-39 jaar	"Ja, dat (...) of niet."	
			8	M 40-59 jaar	"Ja. (...) deshortlist."	12
			10	M 40-59 jaar	" Ja en (...) gedaan en .."	
			18	M 20-39 jaar	"Nee mijn (...) ook terug."	
	Nee	Geen terugkoppeling vanuit het management weegtafel	6	V 20-39 jaar	"Nou die (...) van terug."	
	Twijfelachtig		7	V 20-39 jaar	"Heel weinig. (...) Ja."	

	Onbekend		1	-	-	-
			5a	-	-	-
			15	-	-	-
13. Leiding geven	Wijkcoach		1	M 40-59 jaar	"Ja, dat (...) mensen uit."	
			3	V 20-39 jaar	"Uhm, nou (...) het gesprek."	
	Stadsdeelmanagement		2	V 40-59 jaar	"Bij de (...) mezelf spreken."	
			4	V 40-59 jaar	"De stadsdeelmanager(...)tenminste, hier."	
			5b	M 20-39 jaar	"Stadsdeelmanagement doet(...)niet meer."	
			8	M 40-59 jaar	"Door de (...) ja ja."	12
	Jongerenwerker		5a	V 40-59 jaar	"JW3 is (...) voorzittersrol pakt."	
			6	V 20-39 jaar	"Nou op (...) te doen."	
			7	V 20-39 jaar	"Ja dat (...) Ja."	
	Geen vaste voorzitter		15	V 40-59 jaar	"Ja, dat (...) dat niet."	
14. Structuur/fasering	Adhv shortlist		1	M 40-59 jaar	"Uhhhh. Nee. (...) gedaan ja."	
			2	V 40-59 jaar	"Bij de (...) hangjongerengroep zitten."	
			4		"Ja zoals (...) de groepen."	
			7		"Ja dat (...) gaan doen."	
			8		"De structuur (...) ja ja."	
	Adhv agenda	Niet effectieve structuur	3		"Nou ja, (...) geval, haha."	
			5a		"Ja, jawel (...) diep triest."	
			5b		"Euhm ja. (...) uitgevoerd zijn."	
			6		"Ja een (...) zo doorgenomen."	

			10		"Nee we (...) weer op."	
	Geen vaste structuur	Positief	15		"Nee. Nee. (...) kan wel."	
15. Tijd en verdeling	Voldoende tijd		1		"Ja dat (...) Ja. Ja."	
			2		"Er staat (...) iedereen persoonlijk."	
			3		"Uhm, ik (...) Ja."	
			4		"Ja voldoende (...) per kwartaal."	
			5a		"Twee uur. (...) het ziet."	
			6		"Wij hebben (...) soort dingen."	
			7		"Anderhalf uur (...) Ja."	
			8		"De weegtafel (...) Ja zeker."	
			15		"Ja. (...) het vaker."	
16. Eigen inzet kwaliteit samenwerkingverband	Open en eerlijkheid		1		"Elkaar aanspreken (...) jij ja."	
	Aanspreken op verantwoordelijkheden		1		"Elkaar aanspreken (...) jij ja."	
	Contact zoeken		2		"Nou de (...) te vinden."	
			3		"Uhm, ik (...) pre-weegtafel eigenlijk."	
			18		"Nou weet (...) ook doen."	
		Laagdrempelig	7		"JA ik (...) te zijn."	
			15		"Nou ik (...) volgende keer."	
	Geen samenwerking		4		"Ja.. Er (...) gebeurd is."	
			6		"Ik denk (...) met elkaar."	
	Insteken op behoefte voor een goede samenwerking		7		"Ja ik (...) te zijn."	

	Onvoldoende samenwerking	Terugkomen op afspraken	10		"Nee dat (...) jongerenwerkers samenwerken."	
17. Inzet team	Contact zoeken	Laagdrempelig	2		"Wij hebben (...) te doen."	
			4		"Ja.. er (...) gebeurd is."	
			15		"Ik denk (...) van iedereen."	
			18		"Iedereen doet (...) onze wijk."	
	Terugkoppelen van afspraken		8		"Kijk tijdens (...) mee omgaan?"	13
	Rollen verdelen		4		"Ja.. er (...) gebeurd is."	
	Geen samenwerking		6		"Nee vind ik niet."	
		Onvoldoende bij elkaar in beeld	7		"Mijn team? (...) moeten hebben."	
	Onvoldoende samenwerking	Terugkomen op afspraken	10		"ik denk (...) dezelfde wijze."	
18. Onderlinge sfeer vs procesmatig werken	In balans met elkaar		1		"Ja wij (...) dat doet."	
			5b		"Ja voor (...) algemeen wel."	
			8		"Ik denk (...) hand eigenlijk."	13
			10		"Ja wat (...) waardevol is."	
			18		"oh dat (...) snap ik."	
			15		"Ja kijk. (...) doen we."	
	Geen ervaring/samenwerking		2		"Ik heb (...) het jongerenwerk."	
			6		"Nee ik (...) onzin eigenlijk."	
	Sfeer prima, resultaat kan effectiever		3		"Ik denk (...) maar zeggen."	
			5a		"De sfeer (...) zijn problemen	

		Individu afhankelijk	4		“Oké, mooi (...) Alifa medewerkers.”	
	Te informeel	Heeft invloed op resultaten	7		“Ja.. dan (...) Ja.”	

Belangen

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
19. Belangen organisatie	Hulp aan jongeren bieden		1		“Ja natuurlijk (...) Alifa is.”	
			5a		“Oja, zo (...) beeld hebben.”	
			15		“ja nou (...)en ja.”	
	Preventief werken		1		“Ja natuurlijk (...) Alifa is.”	
			3		“Goede vraag (...) maar zeggen.”	
			6		“uhmm nou (...) dat inzetten?”	
	Gebruik maken van elkaars faciliteiten		2		“Welke organisatie (...) te plaatsen.”	
			7		“Ja dat (...) de cliënt.”	
			10		“Nou wat (...) hun toe.”	
	Samen meer kwaliteit		3		“Ja uhm (...) denk ik.”	
20. Persoonlijke en gezamenlijke belangen	Cliënt staat voorop		1		“Ja, wij (...) zeggen ja.”	
			2		“Ik denk (...) ik zeker.”	
	Persoonlijk belang lijkt voor te gaan		3		“Uhm, ik (...) niet samenwerken.”	
	Geen samenwerking		6		“Ik denk (...) we doen.”	
			7		“Ja oké (...) kwaliteiten gebruik.”	
21. Voordelen uit de samenwerking	Nog niet voldoende	In toekomst wel	1		“Ik denk (...) wel ja.”	
			2		“Ja dat (...) ook goed.”	
			4		“Oké. Ja (...) niet voldoende.”	
		Alifa brengt	4		“Oké. Ja (...) niet voldoende.”	
			5b		“Uhm... nee. (...) over gehad.”	
	Evenveel voordeel	Relevante	3		“Ja. Ik (...) relevant is.”	

		informatie	6		"Ja, maargoed (...) over nadenken."	
		Benutten elkaars kwaliteiten niet, brengen beide	7		"Ja ik (...) meer brengen."	
			10		"Ja."	
			18		"dat denk (...) snap ik"	
22. In gesprek over belangen	Nee	Toekomst wel	1		"Ja, zo (...) kunnen gebeuren."	
			6		"Nee het (...) heel oppervlakkig."	
			7		"Nee. (...) daarover krijgen.."	
			18		"Eén op (...) Nee."	
	Ja	Verloopt naar wens	2		"Ja dat (...) eens ofzo.."	
			15		"Over belangen (...) soms anders."	
		Onbewust	3		"Ja, te (...) Nee."	
		Te weinig	4		"Ja, te (...) isdaarin gekleurd."	
			5b		"Ja in (...) de directie."	
			10		"ik verwacht (...) natuurlijk ook."	

Ambitie

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
23. Streven vd organisatie	Hulp verlenen		1		“Ja nog (...) kan worden.”	
	Inclusieve samenleving		2		“We hebben (...) op krijgen.”	
			3		“Heb je (...) Ja.”	
			4		“In de (...) toe aanjaagt...”	
			18		“Nou wij (...) meer hebt.”	
	Verbetering van samenwerking	Jongere centraal	6		“Uhm ja (...) gedeelde visie.”	14
			10		“Ja ik (...) kunt ondersteunen.”	
	Ondersteunen in zelfredzaamheid		7		“Ja dat (...) kunnen zijn.”	14
	Niet op de hoogte		15		“Ik bedoel (...) even niet.”	
24. Ambitie persoonlijk	Cliënten voorop	Open en transparant	1		“Ja nou (...) kan helpen.”	
		Gaaf tot het uiterste	5a		“Van mijzelf? (...) delen nu.”	
			10		“Eigenlijk een (...) in steunen.”	
			15		“Ja ik (...) Ja. Oké.”	8
			18		“Ja, nou.....(...) lukt elders.	
	Eigen kracht v/d cliënt		2		“Ik heb (...) buurt anders.”	
	Motivatie		3		“Ik denk (...) schuiven ook.”	
			4		“Iets om (...) dan nu.”	
	Samenwerking verbeteren	Informatie	6		“Nou voor (...) Ja.”	14-15
	Inclusieve samenleving		7		“Nou die (...) aardig overeen.”	14
25. Ambitie in de	Elkaar benaderen		1		“Samen optrekken (...) het niet.”	

samenwerking			6		"Nou hetzelfde wat ik net zei eigenlijk."	15
			10		"Ik denk (...) kunt helpen."	
			15		"Daar is (...) zo besproken>"	8
	Veiligheid en leefbaarheid	Preventie doordat je samen meer ziet en kan	2		"Dat er (...) Ja."	
			4		"Ja wat (...) mij betreft."	12
			3		"Ik denk (...) ambitie is."	
			18		"Het begint (...) gaan samenwerking."	
	Op 1 lijn zitten		7		"Ja ik (...) alle jongeren."	14
			18		"Het begint (...) gaan samenwerking."	
26. Bekendheid ambitie vd samenwerking	Niet bekend (Suggestief)		1		"Nee volgens (...) wel ja."	
			2		"Oh nee, (...) Oh nee."	
			3		"Nee, maar (...) Nee."	12
			6		"Dat denk ik niet."	15
			15		"Ja denk ik niet."	9
	Gedeelde ambitie	Nooit besproken	4		"Ja weet (...) wel zitten."	
27. Zonder elkaar	Op ten duur niet		1		"Ja ik (...) nog ontwikkelen."	
	Moet je niet willen		2		"Weet je (...) de buurt."	
			7		"Ja we (...) goed gaat."	
			10		"Ja dat (...) mij betreft."	
	Niet zonder elkaar		3		"Nee. Ja, (...) ja. "	12
			5b		"Nee, dat (...) bij zijn."	6
			18		"Nu nog (...) ik niet."	

		Niet zonder jongerenwerk op zich, niet perse Alifa nodig	4		"Ja in (...) zouden zijn."	
			15		"Poeh... zouden (...) zicht op.	19
	Ja		6		"Ik denk (...) Ja."	15-16

Relatie

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
28. Individuele, onderlinge relaties	Aanvullend		1		"Ja aanvullend (...) meer van?"	
	Prettig		2		"Ik denk (...) mensen zijn."	
			10		"Met de (...) gaat prima."	
			18		"Nou dat (...) Nee."	
	Constructief		3		"Prima. Constructief, denk ik wel. Ja. "	
			7		"Ja wat (...) geen relatie."	
			18		"Nou dat (...) Nee."	
		Ontoegankelijk gevoel	15		"Ik denk (...) toegankelijk ook."	
	'Broze' relatie	Te weinig contact	4		"Ja voor (...) Ja."	
	Geen ervaring	Niet zichtbaar	5a		"Ja ik (...) ook wel."	
			6		"Ik denk (...) geen idee."	16
29. Ervaringen rondom vertrouwen	Onduidelijk		1		"Ja ervaring (...) terug gegeven?"	
		In specifieke personen wel	10		"Nou eigenlijk (...) situatie zien."	
	Betrouwbaar	Afspraken nakomen	2		"De mensen (...) wel ja."	
		Gezamenlijk doel	5a		"Euh ja. (...) belang bij."	
		Te royaal met informatie Alifa	8		"Ja in (...) ik niet."	
		Vanuit team minder	15		"Ik heb (...) goed kent."	10
	Groot vertrouwen	Vertrouwelijke informatie wordt gedeeld	3		"ik denk (...) ik laag."	
			18		"Nou ik (...) een hulpverlener."	
	Geen idee		4		"Nee zoals (...) naarindividuele jongerenwerkers."	

	Niet volledig	Onprofessionaliteit	6		"Ik merk (...) of je..."	16-17
			7		"Ja daar (...) op ondernemen."	15-16
30. Feedback mbt (samen)werken	Weinig	Niet mijn taak	1		"In hoeverre (...) te zeggen."	
			7		"Ja dit (...) afdoende antwoord."	16
			18		"Er is (...) bij hun."	18
		Zoekend	3		"(stille) je (...) nee nee."	10-11
			4		"Ja, maar (...) de ander."	
	Nog niet meegemaakt	Zou dit wel doen	2		"Als het (...) Nee"	
			10		"Ja, maar (...) cultuur eigenlijk."	
			18		"Dat gebeurd (...) wel ja."	
	Gebeurt wel		5b		"Wordt er (...) zeggen nu?"	
			6		"Uhm dat (...) is niet waar'."	
			8		"Die persoon (...) gevonden worden."	
			8		"Ja het (...)te kijken?"	
31. Conflictmanagement	Geen conflicten gehad	Zou in gesprek gaan	2		"Nog niet (...) komen ofzo."	
			3		"Ik denk (...) Ja."	
			4		"Heb ik nog niet meegemaakt."	
			6		"Niet dat ik weet nee."	17
			7		"Nee we houden het netjes."	
			8		"Meningsverschillen maar (...) op hebben."	
			10		"Nee heb ik ook nog niet meegemaakt."	
			15		"Niet dat (...) gehoord heb."	
			18		"Nee niet (...) over zeggen."	

32. Onderhandelen/ discussiëren	Nee		1		"Nee op (...) Nee."	
			3		"Nee. Nee, (...) in is."	
			15		"Nou ja (...) altijd zo."	
	Ja		2		"Heb ik (...) Ja absoluut."	
		Ivm vertrouwenband	7		"Ja daar (...) ik ook."	16-17
			10		"Dan weer (...) altijd zo."	
	Geen idee		6		"Geen idee (...) voorkomt maar."	17
			18		"Daar ga (...) ook prima."	
33. Leren kennen	Te weinig activiteiten		1		"Nee, op (...) Nee."	
			2		"Uhm nou (...) weet je..."	
		Mag meer voor mij persoonlijk	3		"Uhm, nou (...) ik niet."	
			15		"Nee! (...) niet altijd."	11
		Verwaterd	4		"U had (...) hebben straks."	
			6		"Jawel ja. (...) ik niet."	17-18
	Gezien de tijd is meer niet haalbaar	Voldoende	10		"Nou dit (...) uitvoerbaar? Lastig."	
		Mag meer	18		"Nee, nog (...) eigen organisatie."	

Toekomst: Ideeën voor een betere samenwerking tussen de teams

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
34. Positieve aspecten	Taakverdeling		1		"Noh dat (...) op zich."	
			1		"Noh dat (...) op zich."	
	Elkaar weten te vinden		8		"Uhm volgens (...) positieve dingen."	
			15		"Nou ja (...) eigenlijk, haha."	12
	Sparren		1		"Noh dat (...) op zich."	
			15		"Nou ja (...) eigenlijk, haha."	12
	De wil is er		1		"Noh dat (...) op zich."	
			4		"Nouja voor (...) positief vind."	
			5a		"Ik heb (...) zijn problemen."	
			6		"Uhhh weetje (...) Ja."	18
	Onderlinge sfeer		3		"Het moet (...) positief is."	
			4		"Nouja voor (...) positief vind."	
			5a		"Ik heb (...) zijn problemen."	
			18		"Nou kijk , (...) positief aspekt."	
	Openheid en betrokkenheid		3		"Het moet (...) positief is."	
			18		"Nou kijk , (...) positief aspekt."	
	Meerwaarde voor het team		5a		"Ik heb (...) zijn problemen."	
	Korte lijnen		5b		"Het positieve (...) kan zetten."	
			15		"Nou ja (...) eigenlijk, haha."	12
	Gezamenlijk belang (de jongeren)		6		"Nou ik (...) er wel."	18
			10		"Uhhmm weten (...) voorop zetten."	
	Gebruik maken van elkaars expertise		7		"Nouja dat (...) weinig effectief."	17-18
			8		"Uhm volgens (...) positieve dingen."	

			15		"Nou ja (...) eigenlijk, haha."	12
35. Minder goede aspecten	We zijn zo druk		1		"Noh dat (...) op zich."	
			5a		"Ja dat (...) kunnen worden."	
	Het kan laagdrempeliger		3		"Het moet (...) positief is."	
			10		"Nou dan (...) getrokken worden."	
			4		"Ja dat (...) mooi vinden."	
	Zoekend		4		"Nouja voor (...) positief vind."	
			5a		"Ik heb (...) zijn problemen."	
			15		"Nou ik (...) voor mij."	12
			18		"nou dat (...) het belang?"	
	Onduidelijkheid	Rolverdeling	3		"Uhm, dat (...) dit moment."	
			6		"Uhhh weetje (...) Ja."	18
		Communicatie	3		"Uhm, dat (...) dit moment."	
			5b		"Ja dat (...) genoeg. Nee."	
		Bruikbare expertise	4		"Ja dat (...) mooi vinden."	
			5a		"Ja dat (...) kunnen worden."	
	Weinig diepgang en feedback		7		"Er is (...) stukje professionaliteit."	18
36. Activiteiten in het verleden voor het verbeteren vd samenwerking	Lunch		2		"We hebben (...) absoluut zin."	
			15		"Nou ik (...) voor mij."	12
			6		"Uhm nou (...) waarbij hoort."	18
	Sociaal café** is zinvol	zinvol	2		"We hebben (...) absoluut zin."	
	Gesprek	Structuur en verwachtingen	3		"Hmm, ja. (...) hem ziet."	
		Uitleg organisatie	7		"Ja één (...) natuurlijk overeen."	18

	Kennismaking – dagdeel		10 4		“We hebben (...) niet gebeurd.” “We hebben (...) veel van.”	
37. Tips & ideeën	Samenwerking zoeken op WGT		1 4		“Ja, we (...) functioneert dat.” “Nou ik (...) aan schort.”	
		Regels en duidelijkheid	3		“Ik denk (...) moet komen.”	
	Meelopen		1 2 3		“Ja, we (...) functioneert dat.” “Ja hoe (...) Helemaal goed.” “Ik denk (...) moet komen.”	
		Zichtbaar	10		“Nou we (...) zou schieten.”	
	Elkaar als collega's zien	Gelijken	2		“Ja hoe (...) Helemaal goed.”	
	Meer contact A – WC's		3 5b 6		“Ik denk (...) moet komen.” “Uhm... Hmmm-hmm... (...) wel kunnen.” “pff een (...) op elkaar.”	
						19
	Meerwaarde en doel duidelijk maken	Is de basis	4 6 18		“Nou ik (...) aan schort.” “pff een (...) op elkaar.” “nou ja (...) ook doen.”	
						19
		Taboe aanhalen Jarenlange probs	7		“Ja vgm (...) te komen.”	18
	Bij elkaar zitten		7 10		“Ja vgm (...) te komen.” “En ik (...) getrokken worden.”	18
	Samen een spreekuur draaien		15		“Poeh. (...) een tweede.”	11-12

	Kennismaking	Korte lijn Iemand kennen van gezicht	15		“Ja ik (...) zo. Ja.”	13
			18		“nou ja (...) ook doen.”	

Overig

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Kenmerken	Citaat	Pagina
Ambitie organisatie	Inclusieve samenleving		2	V 40-59 jaar	“We hebben laatst (...) kant op krijgen.”	
			5a	V 20-39 jaar	“Ja bij (...) willen gaan.”	
			7	V 20-39 jaar	“Onze directeur (...) heel klein...”	
			18	M 20-33 jaar	“We gaan (...) De directeur.”	
Onduidelijkheid			5a		“En heb (...) wel geweest.”	
			15		“Ik den (...) ook wel inderdaad.” “Dat is (...) de cliënt?”	3
Privacy			3		“Wel gelet (...) moet zeggen.”	
	Convenant		5b		“Ja dat (...) mijn kant.”	

Bijlage 8: Labelschema Jongerenwerkers

Inleiding

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Citaat	Pagina
1. Rol jongerenwerkers	Jongeren en groepen in kaart brengen	Activiteiten als middel	9	"Ja goed (...) eens ja."	1-2
			13	"Uhm groepen (...) gezien worden."	1
		Waar nodig verwijzen naar wc's	16	"Mijn rol (...) dan verwijst."	1
			17	"Ik ben (...) turkse voetbalvereniging."	1
	Voortgezet onderwijs	Gericht op jeugd 10-23 jaar	11	"Ik werk (...) ja ja."	1
	Intermediair tussen jongeren en maatschappij		12	"Oh das (...) gewend zijn."	1
	Overlastfactoren terugdringen		14	"Mijn rol (...) de kerntaken."	1
	Ambulant werker	Waar nodig verwijzen naar wc's	19	"Uhm nou (...) het kort."	1
2. Rol wijkcoaches	Onduidelijke antwoorden		9	"Ik vind (...) zo werkt."	3
			12	"Nou de (...) activiteiten bezoekt."	2
			13	"Uhm... eigenlijk (...) een overlegvorm."	1
			17	"Ik weet (...) de wijkcoaches."	1
	Hulpbehoevende burgers ondersteunen		11	"Alle probleemgevallen (...) ja."	1
			14	"Hm de (...) te schalen."	1
			16	"Ik denk (...) hulp aanbieden."	1
			19	"Uh hulpverlening (...) zorgsignalen delen."	1
3. Rolverdeling	Samen kan meer bereikt worden		9	"Nou ik (...) te zeggen."	3

	Geen rolverdeling	Gescheiden trajecten	11	"Ik zie (...) het niet."	4
			19	"Uhm we (...) denk ik."	1-2
		Zaken overnemen verloopt vaak niet goed vanwege vertrouwensband	13	"Geen idee (...) de rol?"	1
	Zelf ingevuld en afgestemd met elkaar		12	"Nouja we (...) over ontstaan."	4
			16	"Ja we (...) ja."	3
	Vullen elkaar aan	Voorfasetraject vs. hulpverlening	14	"Prettig, ik (...) op zijn."	2

Organisatie

Hoofdlabel	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Citaat	Pagina
4. Eigen organisatie (Alifa)	Stedelijk en zelfsturend	Moeten pro-actiever zijn	9	"God ja (...) dat wel."	3-4
	Inzet voor burgerkracht		11	"Het is (...) ja."	1
	Dynamisch	HBO-geschoold	12	"Uhm de (...)0 heel dynamisch."	3
	Welzijnsorganisatie	Contacten in de wijk (Prof. En buurtbewoners)	13	"Als een (...) met opvoedingsondersteuning."	1
	Organisatie die waardevolle aansluiting biedt voor niet-geïndiceerde zorg		14	"Uhhh een (...) wel uniek."	3
	In beweging wegens vele bezuinigingen	Onzekerheid over bestaan jongerenwerk	16	"Ja, we (...) ja."	4
			17	"Goeie vraag (...) daaraan doen."	2
		Contacten in de wijk	19	"Uhm veel (...) stuk minder."	2
5. Missie/visie	Zelfredzaamheid burgers		9	"Zelfredzamen burgers (...) soort	4

				dingen.”	
			11	“Het is (...) ik blij.”	1-2
			12	“Nou daar (...) de burgers.”	3
	Burgers (jongeren) in hun kracht zetten	Naar beoogde resultaten toe werken	13	“Nou die (...) ding wel.”	1-2
			14	“De missie (...) ogen hebben.”	3
			16	“Wij staan (...) absoluut.”	5
	Preventieve hulp bieden aan jongeren		17	“Nou ja (...) op in.”	3
			19	“Eigenlijk dat (...) niet weten.”	2
6. Samenwerkende organisatie (SMD)	Gericht op resultaat		9	“Als gericht (...) kan ook.”	4
	Niet laagdrempelig genoeg voor buurtbewoners	Wc's kennen de wijk niet	11	“Ja ik (...) wij niet.”	2
			16	“Een hele (...) politie e.d.”	5
	Zoekend	Complexiteit zorgt (soms) voor slechte afstemming	12	“Ik denk (...) de complexiteit”	3-4
			13	“Uhm het (...) te gaan.”	2-3
		In profilering in de wijk	17	“Ja smd (...) samenwerking zoeken.”	3-4
7. Resultaat JW	Veiligheid en leefbaarheid in de wijk		9	“Nou wij (...) de bocht”	5
			16	“Oh god (...) niet meekrijgen.”	5
	Jongeren meer zelfredzaam maken		11	“Ja onze (...) op school.”	3-4
	Jongeren begeleiden naar educatie		13	“Ja eigenlijk (...) gezonde jongeren.”	2
		Preventief werken	17	“Dat kan (...) voorbeeld geven.”	4
	Verschillend	Hangt af van de groep of jongere	14	“Oké mooi (...) verschillend zijn?”	3
		... per wijk, onderzoekers zelf opvragen bij gemeente	19	“Is verschillend. (...) de wijk.”	2

8. Resultaat WC	Zelfredzaamheid gezinnen	Onwetend	9	"Dat durf (...) invulling hoor."	5
			11	"Ik denk (...) ook niet."	4
	Problemen van jongeren oplossen/ondersteunen		12	"Nouja ik (...) goede samenwerking."	6
			17	"Het liefst (...) de wijkcoaches."	4
	Jongeren begeleiden via systeembenadering		13	"Ik geloof (...) stand komen."	2-3
	Hoe goedkoper hoe beter	Commercieel	16	"Hoe goedkoper (...) de mens."	6
	Verschillend	Maatwerk leveren	14	"Ook dat (...) wel maatwerk."	4
9. Realisatie resultaten	Laagdrempelig hulp bieden	Zwaardere problematiek oppakken	19	"De wijkcoaches?(...) andere instellingen."	2-3
	Er kan meer uitgehaald worden	Altijd zelfde mensen die elkaar opzoeken	9	"Vgm komt (...) of fout."	5
		Vertrouwensband staat er tussenin Onbekend met elkaars resultaten	12	"Ja oke (...) ja jawel."	5-6
			16	"Nee dat (...) niet samengevoegd."	10
	Gebeurt wel	Elkaar helpen is daarbij nodig	11	"Je moet (...) wel weer."	5
			14	"ja dat (...) kunnen helpen."	4
			17	"In het (...) gaan uitzetten."	5
	Gezamenlijke resultaten zijn minimaal		13	"Nou het (...) zou kunnen."	3
		Instabiele samenwerking	19	"Pfff om (...) Tactus bij."	3
10. Afspraken	Bij elkaar werken en zitten		9	"Ja we (...) in gesprek."	6
		MDO sporadisch plannen	11	"De wijkagent (...) Ja."	3
	Geen afspraken	Voelen zich niet serieus genomen, pas afspraken als het mis gaat. Verwachtingen	16	"Nee, ja (...) er niet."	6-7

		moeten worden uitgesproken			
	Afspraken worden nagekomen	Vast overlegmoment en verslaglegging/ elkaar bellen	12	“Nou we (...) niet anders.”	6
	Afspraken rondom vooroverleg	Terugkoppeling	17	“Er zijn (...) mee houden”	5
			19	“Ja in (...) vaak overgenomen.”	3
	In ontwikkeling	Resultaatgericht contractfinanciering	13	“ook dat (...) naast elkaar.”	3
	Om tijdig te kunnen optreden moet je je eigen lijn trekken, huidige constructie niet werkbaar	‘Off-record’-overleg, informatie wordt uitgewisseld. Mag officieel niet.	14	“Ja en (...) de individu.”	4-5

Proces

Hoofdlab	Sublabel	Sub-sub-label	Respondent	Citaat	Pagina
11a. Gezamenlijke bijeenkomsten	Geen gezamenlijke bijeenkomsten met wijkcoaches	Onbegrip weegtafel op managementniveau	9	“Oké want (...) kom op!”	6-7
		Wel Mdo's	11	“Nee we (...) casus na.)”	7
	Bijeenkomsten zijn nuttig	Participeren op wat er gebeurt in de wijk	12	“Nouja eigenlijk (...) ja.”	6
		Privacy is belemmering	14	“Ja doeltreffend (...) bij elkaar.”	5-6
		Gehoord worden	16	“Tot nu (...) uitgezet zijn.”	7
			17	“Goed, jullie (...) juist verbeterd.”	6
		Rollen moesten bekend worden	19	“Goed. Ik (...) nu ook.”	3

	Weegtafel even gestaakt	Samenwerking moet beter georganiseerd worden	13	"Uhhh ik (...) kan plaatsvinden."	3
11b. Actiepunten opstellen/nakomen	Ja	D.m.v. verslag	11	"Ja omdat (...) wel ja."	7
		Door vast persoon uit wijkteam	13	"Nou iemand (...) ja."	4
		Doorgegeven aan juist WC, direct contact met JW opgenomen	19	"Ja. Ik (...) stabiel genoeg."	3
			12	"Nouja eigenlijk (...) ja."	6
			14	"Nee precies (...) zeker ja."	6
			9	"Want krijg (...) kom op!"	7
	Soms	Mag vaker door wc's	17	"terugkoppeling is (...) mee houden."	5
12. Leiding geven	Geen vaste voorzitter	Organisator is voorzitter	11	"Zeker! Degene (...) regiehouders zijn."	7
	Helemaal geen voorzitter	A.d.h.v. agenda, jw's organisatoren	12	"Nou we (...) de agenda."	7
		Niet georganiseerd verband	14	"Nee we (...) geen voorzitter."	6
	Jongerenwerk		13	"Is ook (...) maar zeggen."	3
			19	"Oke dat (...) keer gebeurd."	3-4
	Stadsdeelmanager		16	"Ja, de (...) ja."	8
			8	"Die wordt (...) het algemeen."	6
13. Structuur/fasering	Geen vaste structuur	Soms stappenplan	11	"Het is (...) stappen verdeeld."	7-8
	A.d.h.v. agenda	Structuur kan beter	16	"We proberen (...) ja."	8
		Andere betrokkenen hebben ook inbreng	19	"Ja we (...) het weegtafeloverleg."	4

			12	"Nou we (...) besproken wordt."	7
			17	"Ja er (...) spijbelen ed."	6
	A.d.h.v. shortlist		13	"Ja het (...) maar zeggen. "	4
14. Tijd en verdeling	Voldoende tijd		11	"Oh dat (...) tweede MDO."	8
			12	"Uur tot (...) wat langer."	7
			13	"Uhm de (...) ja."	4-5
			14	"Ja heel (...) op ofzo."	6
			16	"Ja, voldoende (...) gewoon door."	8
			17	"Tijd is (...) weer aan."	7
			19	"Genoeg, anderhalf (...) de informatie."	4
15. Eigen inzet kwaliteit samenwerkingsverband	Informatie ophalen bij wc's	Mag meer initiatief nemen	9	"Ja ik (...) zeker wel."	7
	Contact zoeken en communiceren		11	"Ja heel (...) dat wel."	8
			14	"Ja dat (..) geen probleem."	6
			17	"Door zoveel (...) in glanerbrug."	7
		Info opgevraagd van de WCs, niet gekregen. Nu er klaar mee.	19	"Wat doe (...) ander kanaal."	4
		Vertrouwen hebben en uitstralen	16	"Zoals ik (...) zoveel mogelijk."	8-9
	Bewust zijn van mogelijke inzet wc's	Op tijd informatie aanleveren	12	"Oeh dat (...) dit moment."	7
16. Inzet team kwaliteit	Signalen oppakken en doorgeven		13	"Nou mijn (...) zijn overal."	5
	Elkaar scherp houden/wijzen op samenwerking		9	"Ja ik (...) meer doen."	7
			12	"Nouja als (...) te houden."	7

samenwerkingsverband	Betrokken bij proces wc's	Fysiek aanwezig zijn	11	"Ja ik (...) weer heen."	8
	Strakke communicatie	Groepsapp	13	"Ja wij (...) goede samenwerking."	5
		Terugkoppeling	14	"Ja over (...) zonder beiden."	7
	Vertrouwen uitstralen		16	"Dat heb (...) je samenwerken."	9
	Samen afstemmen op elkaar	Klein team is makkelijk	19	"Nou eigenlijk (...) gewoon goed."	4
17. Onderlinge samenwerking vs procesmatig werken	In balans met elkaar	De sfeer is goed, ook acties uitgevoerd	9	"Ja ik (...) is fijn."	7
			14	"Ja op (...) externe netwerk."	7
			17	"Heel formeel (...) wel noodzakelijk."	7
	Erg zakelijk	Informeler werkt makkelijker	11	"Ik heb (...) relaxter daarna."	8
	Te weinig resultaten en onderlinge samenwerking	Iedereen is op zichzelf gericht	12	"Als ik (...) de wijkcoach."	7-8
	Sfeer is goed, resultaten kunnen beter	Door communicatie en weten wat de ander doet	13	"Dat laatste (...) bocht sorry."	5
			16	"Als evenwichtig (...) gaan doen."	10
			19	"Laat is (...) altijd af (...)"	4-5

Belangen

Belangen	Sublabel	Sub-sub	Respondent	Citaat	Pagina
18. Belangen organisatie	Samen gericht werken en meer kwaliteit behalen		9	"Wat wij (...) ons belang."	8
		Doorstroming naar zwaardere/duurdere zorg voorkomen	13	"Nou dat (...) de samenwerking."	6
	Hulp aan burgers bieden		17	"In eerste (...) zeker herkenbaar."	7
		Stimuleren en activeren op maatsch markt	14	"Uhhh ja (...) maatsch markt."	7
		Signalen -> preventief -> dure zorg voorkomen	19	"Nou ik (...) uiteindelijk wel."	5-6
	Succesvol afronden casus	Doorverwijzen naar eventueel hulpverlening	11	"Ja ik (...) is dan."	10
	Blijven bestaan	Lijkt gevoel hebben te moeten bewijzen	12	"Nou daar (...) jaar eruit."	8
			16	"Heel eerlijk? (...) te overleven."	10
		Resultaten behalen en afspraken nakomen	19	"Het gezamenlijke (...) de wijkteams."	6
19. Persoonlijke en gezamenlijke belangen	Belang van de cliënt moet bij iedereen voorop	Geen discussie over mogelijk(aanvallende toon)	9	"Oké. Als (...) doen bent."	8
			19	"Het gezamenlijke (...) de wijkteams."	6
	De burger	Leefbaarheid en de wijk	11	"Ja de (...) de leefbaarheid."	9
	Je hebt elkaar nodig	Voor persoonlijk belang (goed werk)	12	"hmm even (...) elkaar zien."	8
20. Voordelen uit de samenwerking	Evenveel voordeel	Verminderd door de drukte	9	"durf ik (...) ik niet."	12
		WC's moeten 's avonds de straten op	12	"Ja denk het wel."	5
			13	"Nou we (...) de weekenden."	6-7
	Moet wel, anders geen effect		13	"Ja. (...) niets nieuws."	8
		Iedereen heeft daar zijn rol in	11	"Ja moet (...) taak in."	10
	Lastig te zeggen	Andere informatiebronnen bij de jw en wc's, daarmee kunnen beide partijen aan de slag gaan	14	"Uhhmm das (...) te beantwoorden."	9

	Te weinig	Meer samenwerking, samenvoeging en taakverdeling	16	“ja , oh (...) de vraag”	10-11
	Eerder WCs kwamen meer halen dan brengen	Besproken en nu is er terugkoppeling	19	“Goed. Ik (...) nu ook.”	3
21. In gesprek over belangen	Nee	Niet uitgebreid, maar mbt casuïstiek alleen	9	“Ja hier (...) hetzelfde schuitje.”	8
			11	“Nee. Daar (...) niet op.”	10
			17	“Meer in (...) verloren eten.”	7
		Neemt aan dat iedereen op de hoogte is	19	“ Nee. Het (...) wel toch?”	6
	Ja zeker	Informeel, gezellig bij elkaar zitten met J. (samenwerkingspartner)	12	“Ja ja (...) een borreltje..”	8
	Ja	Respondent is open en direct. Vraag reactie uit.	13	“Nou er (...) lekker meelopen.”	6
		Zoekende hoe het goed vorm kan worden gegeven	14	“Ja en (...) formeel is	8

Ambitie

Ambitie	Sublabel	Sub-sub	Respondent	Citaat	Pagina
22. Streven organisatie	Goed functioneren in de maatschappij	Burgerkracht + alles in de wijk kunnen vinden	11	"Oké. Van (...) kunnen vinden."	10
	Bestaansrecht behouden	Goedkoper werken vanwege bezuinigingen	12	"Nouja onze (...) hele afslanking."	10
		Hadden in de wijkteams ontmoeten	13	"Nou eigenlijk (...) denk ik."	7
			16	"dat we (...) als concurrenten."	12
		Groeien ipv krimpen	17	"Groeien ipv (...) blijft bestaan.."	8
	Coachende rol	Meer ondersteunen, minder organiseren. Inspelen op de behoeften van de cliënt, ipv zelf dingen bedenken	14	"Voor het (...) daarmee bezig."	8-9
	Zo veel mogelijk jongeren in beeld hebben		19	"Voor mij (...) wijk hebt."	6
23. Persoonlijke ambitie	Vooruitgang boeken		11	"Ik vind (...) ik leuk."	10
			14	"Uhm er (...) mijn werk."	9
			17	"zoals ik (...) geeft voldoening"	8
	Contact met jongeren onderhouden	Op een bepaalde manier, zodat ook de relatie met de samenwerkingspartners goed blijft	12	"Proberen contact (...) jongeren onderhouden."	10-11
	Trainen en coachen		13	"Ik heb (...) te zetten."	7
	Blijft wss niet bij Alifa	Stabiel werk bij Alifa, maar veel onrust	19	"Ik weet (...) veel onrust."	6-7
24. Ambitie van de samenwerking	Als één team functioneren	Samen naar de resultaten werken, geen concurrentie	16	"dat we (...) als concurrenten."	8-9
			12	"Ja dat (...) van Alifa."	11
	Samen meer resultaat boeken		9	"Ik val (...) gemeente, iedereen."	8
	Jongeren sterker maken	Gebruik dure zorg verminderen	11	"Ja ik (...) ja eigenlijk ."	11

	Elkaar blind kunnen vinden	Aan kunnen sluiten op de behoefte van de jongere	13	"Nou optimaliseren (...) nooit aankomen."	7-8
		Bellen	17	"Een telefoontje (...) terugkoppeling geven."	8
	Werksystemen koppelen	Convenant en privacygevoeligheden kunnen delen	14	"Nou dat (...) zitten ja."	9
	Elkaar goed kennen, vertrouwen in elkaar en flexibiliteit	Zelf erg flexibel	19	"Nou laat (...) de wijkcoaches."	7
25. Bekendheid van de ambitie	Nee		9	"Nee ik (...) of voldoende."	9
			16	"je zou (...) ja"	13
	Ja	Durft aan te nemen dat	12	"Ik denk (...) als team."	11
		De gemeente deelt deze ambitie	14	"Ja zeker, (...) geld bespaard."	9
			13	"Ja dat (..) wel ja."	8
			17	"Veelmensen wel (...) me logisch."	8
26. Zonder elkaar kunnen	Nee	Bron van informatie JW → WC	9	"Oké. Volgende vraag (...) No way."	12
		Voor optimaal uitvoeren van het werk is het nodig	11	"Wil je (...) speelt er."	5-6
		JW: voortraject WC: hulpverlening → elkaar aanvullen	12	"nee want (...) Absoluut."	9-10
			14	"ja dat (...) ik zeker."	4
			17	"Dat gaat (...) situatie is."	8-9
	Ja	Altijd gedaan, maar dichterbij is beter	13	"Nou we (...) de weekenden."	6-7
			19	"Uhhh als (...) toekomst is."	7
		Doen we nu	16	"Wij doen (...) zonder wijkcoaches."	11

Relatie

Relatie	Sublabel	Sub-sub	Respondent	Citaat	Pagina
27. Individuele, onderlinge relatie	Prettig	Met de één meer een klik als met de ander. JW kunnen de WC gaan ontlasten	11	“Ja zoals (...) te vinden.”	11-12
		Met de één meer klik als met de ander. Liever twee drie goeie beschikbare personen, als alle wc (13).	13	“Wijkcoaches ken (...) wat makkelijker.”	8
			19	“Een aantal, (...) hand vol.”	7
		Professionele manier	17	“goeie vraag (...) functie gekomen.”	9
	Kan beter	Meer persoonlijk en fysiek contact	12	"Die mag (...) Nee nee."	11-12
		WCs zijn nog zoekende in hun rol en samenwerking	14	“Ja goed. (...) mee uit.”	10-11
		Moet verstevigd worden	16	“Ok, dat (...) denk ik.”	13
28. Ervaringen rondom vertrouwen	Daar waar contact is, is er vertrouwen in de professionaliteit		11	“Ik denk (...) kan halen.”	12
		Twijfel over capabel zijn van sommige WCs	17	“Ja ik (...) wel aankan.”	9
		Eerder was er in niemand vertrouwen, bij de mensen die meegelopen hebben is dat er nu wel	19	“Ja en ... (...) altijd af.”	4-5
				“Met een (...) niet doen.”	5
	Goed	Openlijke communicatie tijdens bijeenkomsten	12	“Ik denk (...) belemmeringen ofzo.”	12
		Geen gekke dingen gebeurd	14	“Ja dat (...) van relatie.”	
	Vertrouwen beschadigd bij de jongere, niet bij JW	Casus doorgegeven, niets mee gedaan	13	“Ja dus (...) vastgelegd worden.”	8-9
	WC hebben vertrouwen beschadigd bij JW	Meer samenwerking kan dit mogelijk verbeteren	16	“Mag beter (...) kan doen.”	13
29. Feedback	Ja	Verloopt goed	11	“Ja zeker. (...) Ja.”	12
		Tips worden gegeven (19)	19	“Uhm, tips (...) tools daarin.”	7-8
		Ideeën worden uitgewisseld en samen besproken	12	“Ja als (...) Jawel absoluut.”	12

		Relatie is er naar om dit te doen	13	"Ja ja (...) wel doen."	9
		Inzet en afspraken	14	"Ja we (...) Jazeker."	10
			17	"Ikgeef wel (...) ik niet."	9
	Nee		16	"er wordt (...) dan ik."	10
30. Conflictmanagement	Geen idee	Geen conflicten meegemaakt	9	"Niet dat (...) zo zeggen."	8
			11	"Nee niet (...) Nee."	12
	Nee	Wel directe benadering	12	"uhhh i kweet (...) Nee."	12
			13	"Nee echt niet."	12
			14	"Nee geen (...) geen conflict."	11
			19	"Onderling? Nee. (...) Gewoon gezond."	8
		Wel misverstanden mbt niet uitgevoerde taken	17	"Geen echt (...) niet meegemaakt."	9
	Ja	Confronteren is nodig om elkaars verwachtingen uit te spreken	16	"Nee, wel (...) altijd zijn."	14-15
31. Onderhandelen/ discussiëren	Ja	Onderhandelen over taken en discussiëren. Mening kan vrijblijvend gegeven worden. Open en direct.	11	"Wat bedoel (...) maar goed."	13
		Afstemmen wel	12	"Nee wel (...) niet onderhandelen."	12
		Afspraken, technisch en methodisch wel	13	"Nee niet (...) hier staan?"	9
		Rollen, overlap in rollen, tot waar loopt je rol	14	"Ja dat (...) we dat."	11
			17	"O ja (...) vaak gedaan."	9
		Tips, discussies verlopen goed in de weegtafel	19	"Onderling? Nee. (...) Gewoon gezond."	8
	Moet vaker gebeuren	Elkaar scherp en wakker houden	16	"mss moet (...) kunnen gebruiken."	15
32. Elkaar leren kennen	Ja	Besef elkaar nodig te hebben. Samenwerkingsdag, borrel.	9	"Nou wat (...) gemeenschappelijk doel."	12-13

		Speeddate en picknick → weten elkaar nu beter te vinden, zou nog beter kunnen	11	“We hebben (...) eerder doen.”	4-5
	Nee te weinig nog	Kennismakingsdag → was te kort Moet 1 a 2 keer per jaar (19)	12	“Nee eigenlijk (...) eigen ding.”	13
			19	“nee moet (...) komt iedereen.”	8
		Twee jaar geleden. Moet elk jaar. Nieuwjaarsborrel	13	“Ja want (...) vrij in.”	11
		Twee lunches, moet meer worden gemengd	16	“Ja want (...) nee”	15
		Zoekende, nog niet gebeurd. Zelf initiatief nemen.	14	“Ja want (...) vrij in.”	11
		Een introductie	17	“Ja er (...) lijnen houden.”	8-9