

Vertrouwen in de gemeente Zwolle

Een onderzoek naar vertrouwen onder inwoners van Zwolle die lastig te bereiken zijn

oktober 2023

Colofon

Op straat in gesprek over het vertrouwen in gemeente Zwolle

Dit is een rapport van Purpose in opdracht van de gemeente Zwolle. Dit onderzoek geeft inzicht in het vertrouwen in de gemeente onder inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt.

Looptijd project: juni - september 2023
Gesprekken met inwoners: juli - augustus 2023
Oplevermoment: 5 oktober 2023

Onderzoeksteam Purpose: Doekes Prakken
Marian Broere
Lisa Houtman
Jonathan van der Geer
Dick-Jan Abbringh

Voor meer informatie neem contact op met:
Gemeente Zwolle: Irene Pruim (i.pruim@zwolle.nl)
Purpose: Marian Broere (m.broere@purpose.nl)



Inhoudsopgave

Hoofdstuk	Titel	Pagina
Samenvatting	<i>Breng de gemeente dichterbij het dagelijks leven van de inwoner</i>	4
1. Achtergrond	<i>Geef inzicht in het vertrouwen in gemeente Zwolle van inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt</i>	8
2. Algemene indruk	<i>Inwoners van Zwolle zijn over het algemeen heel tevreden over hun stad en de gemeente</i>	16
3. Thema's	<i>Vertrouwen, leefbaarheid, sociale cohesie, samenwerking en de kloof tussen systeem- en leefwereld zijn belangrijke thema's voor inwoners</i>	23
4. Gemeente intern	<i>Menselijke maat leeft binnen gemeentelijke organisatie, maar eenheid ontbreekt nog</i>	31
5. Invulling menselijke maat	<i>Breng met de transitie menselijke maat de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar en houd zo vertrouwen vast</i>	34
<i>Bijlagen</i>		47



Samenvatting

Breng de gemeente dichterbij het dagelijks leven van de inwoner

Inwoners hebben over het algemeen vertrouwen in de gemeente Zwolle

Onderzoek naar het vertrouwen in gemeente Zwolle onder inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt

- Er zijn met meer dan 100 inwoners gesprekken gevoerd om te achterhalen hoe het gesteld is met het vertrouwen in de gemeente van inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt, welke beelden zij hebben en wat zij verwachten van de gemeente
- Dit onderzoek is een stuk van de puzzel om een goede basis te leggen voor de 'menselijke maat' binnen de gemeente

De geïnterviewde inwoners hebben vertrouwen in de gemeente Zwolle, maar voelen een afstand tussen de manier waarop de gemeente werkt en hun dagelijks leven

- Inwoners vinden het fijn om in Zwolle te wonen, maar merken dat er steeds meer grootstedelijke problematiek is. De inwoners hopen dat de gemeente er iets aan doet
- Er zijn veel plekken en organisaties waar mensen elkaar kunnen ontmoeten of hulp kunnen krijgen, maar deze plekken zijn niet voor iedereen vindbaar en/of passend
- Lokaal bruist het van initiatief en betrokkenheid, van betrokken inwoners in de wijk tot professionals. De gemeente kan deze kracht in de wijken nog meer benutten
- Inwoners ervaren een kloof tussen systeem- en leefwereld, bijvoorbeeld bij complexe processen van de gemeente en landelijke overheid. Hier lijkt de grootste uitdaging te liggen voor de gemeente

De menselijke maat leeft binnen de gemeente

- Er zijn diverse initiatieven binnen de gemeentelijke organisatie, maar eenheid in initiatieven lijkt nog te ontbreken

Om het vertrouwen vast te houden moet de gemeente Zwolle dichterbij het dagelijks leven van de inwoner bewegen



Verbind de initiatieven die al lopen rondom de menselijke maat binnen de gemeente



Werk aan een mensgerichte cultuur



Breng de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar



Maak ondersteuning makkelijk toegankelijk voor inwoners



Blijf bestaande en nieuwe inwoners verbinden met de gemeente



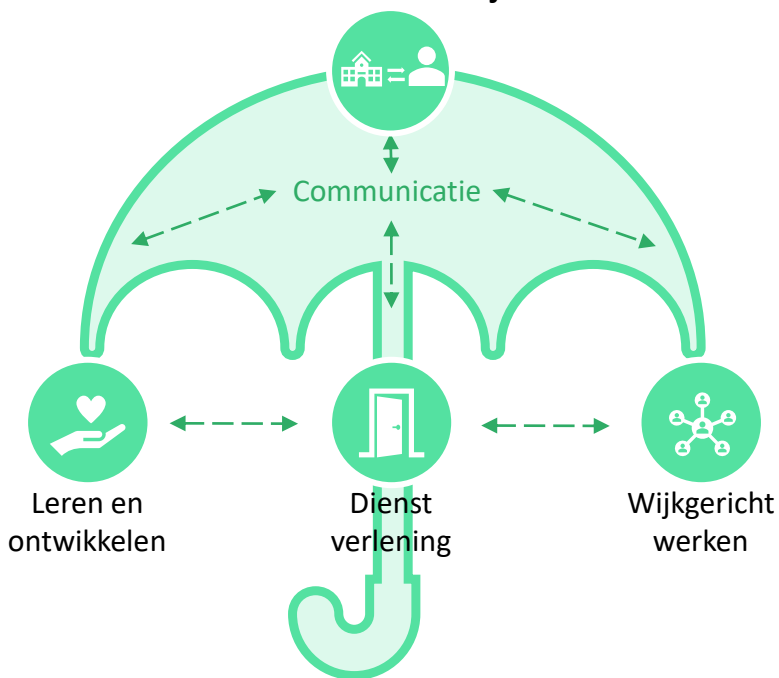
Benut de initiatieven die er in de wijken van Zwolle al zijn



Houd veranderingen van de voorgaande punten in de gaten

Met behulp van de transitie menselijke maat komt de gemeente dichterbij de inwoner

Transitie naar menselijke maat



Transitie naar menselijke maat

- Formuleer leidende principes voor de transitie en sluit daarbij aan op wat er al is
- Communiceer helder om de transitie succesvol te laten verlopen
- Maak gebruik van de energie en programma's die er al zijn



Leren en ontwikkelen

- Het onderdeel leren en ontwikkelen wordt ingezet om het werken volgens de menselijke maat te ondersteunen
- Pas menselijke maat toe in werk, opleiding, training, intervisie en werving van nieuwe medewerkers
- Laat medewerkers (vaker) in gesprek gaan met inwoners en ondernemers



Dienstverlening

- Laat de situatie van inwoners en ondernemers leidend zijn voor contacten met en de werkwijze van de gemeente
- Zorg dat nieuwe en bestaande inwoners en ondernemers op de hoogte zijn van de dienstverlening van de gemeente
- Gebruik klantsignalen om de dienstverlening continu te verbeteren



Wijkgericht werken

- Geef medewerkers die in de wijk werken meer ruimte om de kracht in wijken te stimuleren en samenwerking in de wijk te vergroten
- Betrek medewerkers bij wijkactiviteiten en laat ze regelmatig werken bij maatschappelijke en gemeentelijke locaties in de stad



1. Achtergrond

Geef inzicht in het vertrouwen in de gemeente Zwolle van inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt

1. Achtergrond

Geef inzicht in het vertrouwen in gemeente Zwolle van inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt

Aanleiding

- Er is steeds minder vertrouwen in de politiek en in instituties¹. Vertrouwen is de basis van democratie. Gemeente Zwolle heeft vertrouwen van haar inwoners nodig om er voor haar inwoners te zijn
- De gemeente Zwolle voert regelmatig onderzoeken uit onder inwoners² en scoort in de afgelopen jaren stabiel en positief in het Buurt-voor buurt onderzoek³
- Niet alle inwoners doen mee aan deze onderzoeken. De gemeente Zwolle wil mogelijke blinde vlekken zichtbaar krijgen door inwoners te spreken die zij minder makkelijk bereikt of wellicht geen vertrouwen meer hebben in de gemeente
- Dit onderzoek is een stuk van de puzzel om een goede basis te leggen voor een programma 'menselijke maat'. Met als ambitie: de gemeente Zwolle draagt met haar rol en dienstverlening als eerste overheid bij aan het herstel van het vertrouwen in de overheid

Vraagstelling

De gemeente Zwolle heeft Purpose gevraagd mogelijke blinde vlekken zichtbaar te maken rondom het vertrouwen van inwoners in de gemeente. Daarbij ligt de focus op mensen die worstelen met hun bestaanszekerheid en/of mensen die teleurgesteld zijn om economische, sociale of politieke redenen. Vragen die centraal staan in het onderzoek zijn:

- Hoe is het gesteld met het vertrouwen van inwoners in de gemeente die de gemeente zelf lastig bereikt?
- Welke beelden heersen er onder deze groep over de gemeente? Wat verwachten zij van de gemeente?
- Wat draagt bij aan het herstel van vertrouwen?

Doel

Inzicht in het vertrouwen van inwoners in de gemeente die de gemeente zelf lastig bereikt, om dit te gebruiken als input voor een programmaplan menselijke maat

9. 1. Bron: Afgehaakt Nederland en Trendweb
2. Bron: Gesprekken met gemeente Zwolle en Eindrapport Meta-analyse onderzoeken dienstverlening 2022
3. Bron: Buurt-voor-buurt onderzoek

1. Achtergrond

Voor het onderzoek zijn interviews gevoerd met ruim 100 inwoners en andere stakeholders

Toelichting

Om inzicht te geven in het vertrouwen in gemeente Zwolle onder inwoners die de gemeente zelf lastig bereikt, is gestart met het bestuderen van rapporten en eerder uitgevoerde onderzoeken, zoals een tevredenheidsonderzoek en een imago onderzoek (in de bijlage is opgenomen om welke documenten dit gaat). In juli en augustus is gesproken met managers en medewerkers binnen de gemeente, met experts, met hulpverleners en vooral met inwoners en enkele ondernemers. Hieronder is weergegeven met wie deze gesprekken zijn gevoerd. In de bijlage is opgenomen met wie van de gemeente is gesproken.

Circa 110 gesprekken met:



Inwoners*
(circa 85 inwoners, inclusief
groeps gesprekken)



Hulpverleners
(circa 10 gesprekken)



Ondernemers
(circa 5 gesprekken)



Vrijwilligers
(circa 10 gesprekken)

10. *Inclusief bijeenkomst op 31-8 met inwoners die gereageerd hebben op social media campagne en inwoners die n.a.v. deze campagne gebeld zijn

1. Achtergrond

De gesprekken vonden plaats op verschillende locaties in Zwolle (I)

Toelichting

Het onderzoek richt zich op inwoners uit Zwolle die mogelijk minder vertrouwen hebben in de gemeente en/of niet meedoen aan reguliere onderzoeken. In overleg met de wijkmanagers zijn locaties geselecteerd. Daarnaast is een oproep gedaan via de social media kanalen van gemeente Zwolle. In totaal zijn er in acht dagen met ruim 100 inwoners gesprekken gevoerd. Er is gesproken met* dak- en thuislozen, (hang) jongeren, lokale ondernemers, boeren, ex-gedetineerden, (ex)-verslaafden, asielzoekers, mensen met een lichamelijke of psychische beperking, minima en ouderen. Maar ook met hulpverleners zoals, sociaal raadsliden, straatcoaches, wijkregisseurs, sociaal ondernemers en vrijwilligers.

Afhankelijk van de locatie is de gespreksvorm gekozen. Dit zijn:

- A** Spontane gesprekjes op straat (5 min)
- B** Gearrangeerde korte interviews (25 min)
- C** Diepte interviews (1 uur)
- D** Groeps gesprekken

Diepte interviews en groeps gesprekken via social media oproep** **C D**



1. Achtergrond

De gesprekken vonden plaats op verschillende locaties in Zwolle (II)

Toelichting

Naast gesprekken zijn inwoners via de social media kanalen van de gemeente ook opgeroepen om ervaringen te delen.

Op 24 juli is de oproep op Facebook en op Instagram geplaatst. Van Facebook zijn de statistieken beschikbaar:

- Het bericht is 59x geliked
- Er zijn 133 comments geplaatst, door 71 mensen
- Het bericht is 7x gedeeld

Ruim 60 inwoners hebben aangegeven hun ervaring te willen delen.

- 10 inwoners hebben deelgenomen aan een groepsgesprek op 31 augustus
- 10 inwoners hebben een individueel gesprek gehad (5 met onderzoekers van Purpose, 5 met een medewerker van de gemeente)
- Diverse mails met gerichte vragen of signalen over de directe leefomgeving zijn bij de juiste medewerker van de gemeente terecht gekomen

De inwoners die reageerden op de oproep zijn over het algemeen betrokken inwoners die bijvoorbeeld meedoen aan het Buurt-voor-Buurt onderzoek en het Burgerpanel. De input die zij gaven is zeer waardevol en de thema's die terugkwamen komen voor een groot deel overeen met de thema's uit de gesprekken op de diverse locaties in de stad.



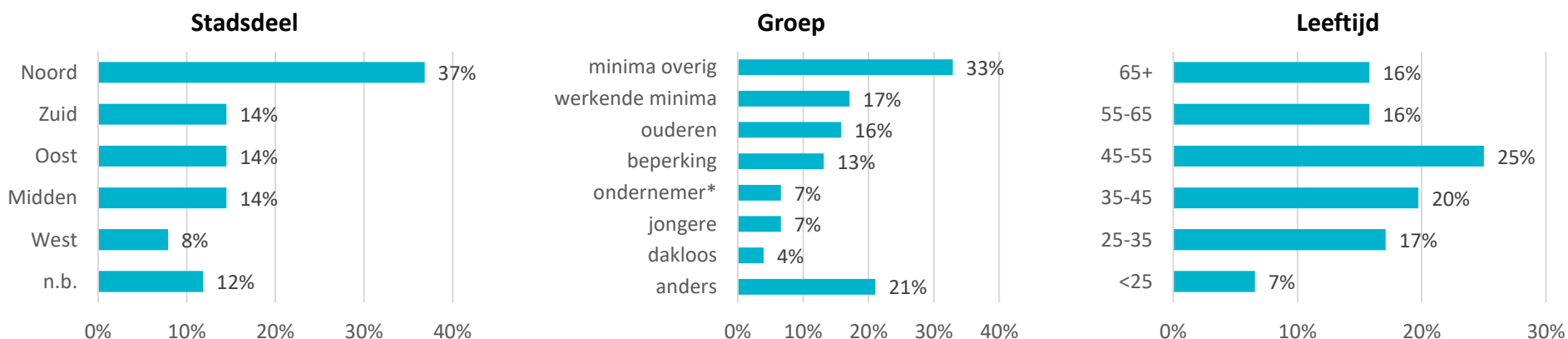
1. Achtergrond

Diversiteit van inwoners in de gesprekken was groot

Toelichting

De focus lag op gesprekken met inwoners die de gemeente lastig bereikt. Waarbij er speciale aandacht was voor kwetsbare groepen. Hieronder een aantal achtergrondkenmerken van de inwoners met wie een gesprek is gevoerd. Veel inwoners behoorden tot een van de groepen die de gemeente Zwolle had gedefinieerd als lastig bereikbare groep. Inwoners met een minima inkomen (werkend en niet werkend) waren de grootste groep. Een deel van de inwoners maakte onderdeel uit van meerdere groepen.

De inwoners die aan het onderzoek deelnamen via de social media campagne, waren ander type inwoners. Dit zijn over het algemeen inwoners die de gemeente al bereikt en die minder vaak deel uitmaken van de door de gemeente benoemde groepen.



Diversiteit onder de inwoners was groot



In de gesprekken kwamen een aantal gesprekspunten terug

In de wijken zijn spontane gesprekken gevoerd met inwoners. Een aantal gesprekspunten kwam terug in deze gesprekken:

- Wonen in Zwolle
- Wat gaat goed in Zwolle en wat kan beter
- Contact met gemeente
- Ervaringen met gemeente
- Vertrouwen in gemeente en in landelijke overheid
- Boodschap voor de burgemeester

Deze gesprekspunten kwamen ook terug in de langere interviews die zijn gevoerd en in de groepsbijeenkomst n.a.v. de social media campagne door de gemeente*.



Uit de analyse van de gesprekken kwamen een aantal thema's naar voren

- Van elk interview (met inwoners, hulpverleners, vrijwilligers en ondernemers) is een kort verslag gemaakt, voorzien van de belangrijkste inzichten en waar mogelijk een quote
- Op basis daarvan zijn de inzichten op een rijtje gezet en geclusterd tot de thema's die hierna terugkomen in de rapportage
- Quotes en inwonersverhalen zijn gebruikt om meer kleur te geven aan de uitkomsten

Het onderzoeksrapport is opgebouwd uit een algemene indruk, inzichten op thema's, organisatie en de aanbevelingen

De uitkomsten van de gesprekken zijn opgenomen in deze rapportage. Als er in het rapport wordt gesproken over inwoners geven aan dat... (of iets anders in deze richting), dan is dit een bevinding vanuit de gesprekken met inwoners. De rapportage is als volgt opgezet:

Algemene indruk

Deze rapportage begint met een algemeen beeld van de rol die menselijke maat al speelt binnen de gemeente en de beleving van de inwoners over Zwolle als stad en als gemeente.

Thema's

Vertrouwen

Leefbaarheid

Sociale cohesie

Samenwerking

Systeem- en leefwereld

De bevindingen zijn verder uitgediept in verschillende thema's die terugkwamen in de gesprekken en groepsgesprekken.

Gemeentelijke organisatie

Gemeente intern

Bevindingen uit de interviews met stakeholders binnen de gemeentelijke organisatie.

Invulling menselijke maat

De resultaten van de verschillende thema's zijn gebundeld in een aantal conclusies. Deze conclusies zijn gedeeld met verschillende medewerkers van de gemeente. Deze gesprekken leverden vaak nieuwe informatie over de context op. Op basis van deze gesprekken en de extra informatie zijn aanbevelingen gedaan en wordt invulling gegeven aan de transitie menselijke maat. Daarnaast wordt er een koppeling gemaakt met bestaande programma's en initiatieven binnen de gemeente.

A photograph of a group of people sitting on a grassy field at an outdoor event. In the foreground, a man with long dark hair and a grey polo shirt sits on the grass, looking towards the right. Behind him, a man in a black tank top and a backward baseball cap sits with his hands on his knees. Further back, a man in a black t-shirt and a woman with red hair are visible. The background shows a white trailer and other people. A teal semi-transparent banner is overlaid on the bottom half of the image, containing text.

2. Algemene indruk

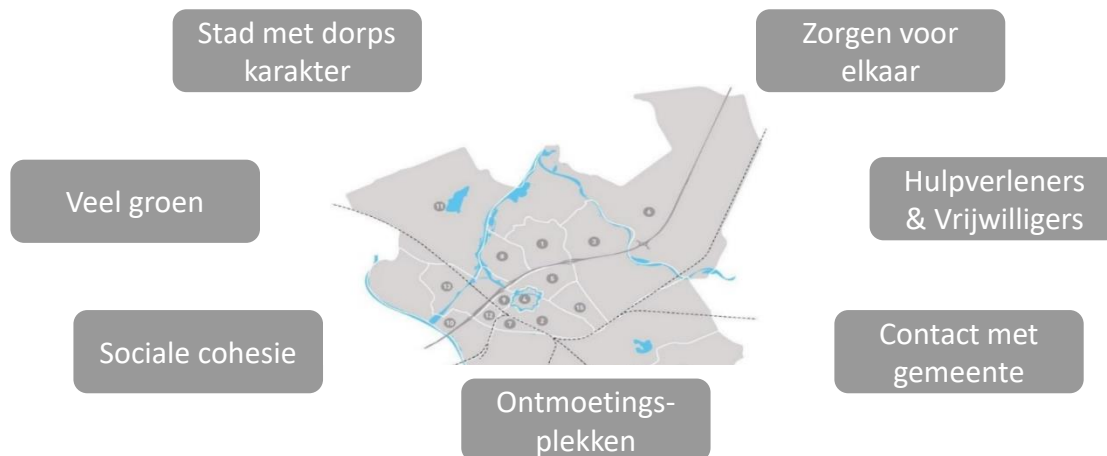
Inwoners van Zwolle zijn over het algemeen heel tevreden over hun stad en de gemeente

2. Algemene indruk

Zwollenaren zijn over het algemeen positief over hun stad en de gemeente

Tijdens de gesprekken in de stad kregen we al een goede algemene indruk van Zwolle

Over het algemeen zijn inwoners van Zwolle positief over de gemeente. Ze vinden het fijn om in de stad Zwolle te wonen, hebben vaak niet of nauwelijks contact met de gemeente en zijn heel tevreden over het contact dat ze wel hebben. Ook over de burgemeester zijn inwoners positief. Ze hebben het gevoel dat hij de zaken die spelen wil snappen en er ook echt iets mee wil doen. Zwolle heeft voor inwoners de voordelen van een stad, maar het gevoel van een dorp. Dat geeft een prettig gevoel. Daarnaast geven ze aan dat ze binding hebben met de wijk waarin ze wonen en zorgen voor elkaar heel belangrijk is. Hulpverleners en vrijwilligers zijn belangrijk om Zwolle ook voor de groep die het wat moeilijker heeft een fijne stad te maken. Het is bijzonder om te zien hoeveel energie ze geven om anderen te helpen. Inwoners maken zich wel zorgen om jongeren en de mensen die rond het bestaansminimum leven. Hier gaan we later in het rapport verder op in. **Om het beeld van Zwolle te illustreren volgen hierna een aantal inwonerverhalen uit de gesprekken die zijn gevoerd, in deze inwonerverhalen komen de verschillende thema's terug.**





Cynthia, inwoner*
Heeft een eetstoornis en woont begeleid

**Naam en foto zijn vervangen om privacy redenen*

“

Mijn financiën liepen in de soep, ik was bang voor de reactie van mijn begeleider, maar hij was heel begripvol en oplossingsgericht.

”

Haar verhaal

Cynthia heeft een hardnekkige eetstoornis en voor haar eigen veiligheid is ze opgenomen in een begeleid wonen complex. Dat valt haar zwaar en ze leeft met de dag. De liefde voor haar neefje en nichtje houdt haar op de been. Het beheer van haar financiën vindt ze lastig. Door het niet goed doorgeven van veranderingen in haar inkomen, moest ze ineens veel toeslagen terugbetalen. Ze wilde dit bespreken met haar begeleider, maar zag daar erg tegenop, omdat ze zich schaamde. Zijn reactie was echter heel begripvol en oplossingsgericht. Samen hebben ze het opgelost en ze was enorm blij met de steun en reactie van haar begeleider. Binnenkort krijgt ze een nieuwe begeleider en hoopt dat deze net zo fijn is.



Alex, inwoner*

Ex dak- en thuisloze in transitie naar werk

**Naam en foto zijn vervangen om privacy redenen*

“

Het verplichte verblijf in de nachtopvang van ‘De Herberg’ tussen criminelen, verslaafden en psychiatrische patiënten heeft mijn leven ontwricht.

”

Zijn verhaal

Alex zwierf al jaren door Europa in zijn busje. Omdat zijn moeder ziek werd wilde hij terug naar Zwolle, maar hij had geen geld voor een woning. Om in aanmerking te komen voor een woning, was het beleid dat hij in de nachtopvang moest verblijven in combinatie met een traject. Alex snapt dat dit nodig is voor de vele verslaafden, criminelen en psychiatrisch patiënten die daar verblijven, maar zijn achtergrond was anders. Toch bleek er geen andere optie dan dit reguliere traject. Hij heeft zich in zijn verblijf erg onveilig gevoeld en heeft dit als traumatisch ervaren. Tot op de dag van vandaag heeft hij hier last van, slapen lukt nauwelijks en zijn basisvertrouwen in mensen is geschaad. Hij kijkt met wrok terug op de periode in ‘De Herberg’. Vooral omdat er geen mogelijkheid was tot maatwerk in het reguliere proces, wat wel nodig was.



Wander, inwoner
Is vaste gast bij het Leger des Heils

“

Tuurlijk wil ik een gedicht schrijven over wat de gemeente voor mij betekent!

”

Onze gemeente

Gaat het niet zo lekker financieel,
gaat het zeg maar slecht,
dan kun je bij de gemeente terecht.
Zij kunnen je helpen bij financieel leed,
het is dat de gemeente jou niet vergeet,
er is altijd wel iemand die een oplossing weet,
Zij geven jou financieel een steuntje in de rug,
en vaak hoeven ze er niets van terug.
zo halen ze een beetje ballast van je rug.
Heb je nodig advies of wijze raad,
dan staan zij voor je klaar en paraat,
zodat het weer wat beter met je gaat.
Trek je er aan de bel, dan ben je er in tel,
zij luisteren dan wel en helpen je snel.
Zij zijn geen gevoelloos stuk gesteente,
zij staan voor je klaar, zo is onze gemeente.

wander1401.nl

Zijn verhaal

Wander komt bijna elke dag wel even buurten bij het Leger des Heils in Dieze Oost. Hij heeft alle soorten verslavingen wel eens gehad. De bezoeken en gesprekken bij het Leger des Heils geven hem structuur. Hij ontvangt een bijstandsuitkering en krijgt alle regelingen waar hij recht op heeft. Hij is trots dat hij nu bijna helemaal van zijn verslavingen af is. Hij rookt nu alleen soms nog een jointje. Hij houdt van dichten en heeft een gedicht geschreven over wat de gemeente voor hem betekent.



Mark, sociaal ondernemer*
Runt een sociaal initiatief met 24 vrijwilligers

**Naam en foto zijn vervangen om privacy redenen*

“

Gemeente: wees zichtbaar in de wijk, regisseer samenwerking tussen initiatieven en beloof alleen dingen die je waar kunt maken

”

Zijn verhaal

Mark is sociaal ondernemer in Zwolle. Op zijn terrein werken 24 vrijwilligers met veel toewijding samen. Zijn ervaring is dat de gemeente weinig beeld heeft van wat er in de wijk speelt. Op de wijkmanager na is de gemeente niet zichtbaar, behalve in verkiezingstijd waarin er loze beloftes gedaan worden. Deze worden niet worden nagekomen, wat maakt dat de gemeente voor hem onbetrouwbaar is. De gemeente zou een meer verbindende en regisserende rol kunnen spelen. Bijvoorbeeld om de aanwezige initiatieven en (welzijns)organisaties beter met elkaar samen te laten werken.



Tyra, straatcoach*
Vormt de brug tussen straat en hulpverlening

**Naam en foto zijn vervangen om privacy redenen*

“

Ik ben familie voor de mensen hier op straat. Mijn huis is een soort buurthuis geworden

”

Haar verhaal

Tyra werkt als straatcoach. Ze is elke dag op de straat te vinden, in gesprek met inwoners. Voor mensen zonder familie, is zij hun familie. Ze gaat mee naar het ziekenhuis en bemiddelt bij ruzies. Wanneer een inwoner, zowel jong als oud, wat hulp nodig heeft gaat ze samen met hen op zoek naar oplossingen. Doordat ze hiermee een vertrouwensband opbouwt, durven inwoners vervolgens samen met haar stappen te zetten om zelfredzaam te worden. Daarnaast faciliteert ze een plek voor mensen om zichzelf te kunnen ontplooiën. Haar woning is een soort buurthuis geworden waar mensen kunnen mee-eten of naartoe kunnen komen als het onveilig is. Al haar werk heeft als doel dat inwoners kunnen groeien, een beter leven tegemoet gaan en iets kunnen betekenen voor andere inwoners. Ze is hiermee de schakel tussen het leven op straat en formele hulpverlening en staat 24/7 aan, ook al heeft ze maar een part time contract. Nu moet ze in gesprek gaan om haar werkzaamheden te kunnen verantwoorden. Dit vind ze best wel spannend en ze is bang dat iemand anders haar gaat vertellen hoe ze haar werk moet doen.



3. Thema's

Vertrouwen, leefbaarheid, sociale cohesie, samenwerking en de kloof tussen de systeem- en leefwereld zijn belangrijke thema's voor inwoners

3. Thema: Vertrouwen

Inwoners hebben over het algemeen vertrouwen in de gemeente Zwolle

Inwoners hebben vertrouwen in de gemeente Zwolle

Inwoners zijn over het algemeen goed te spreken over de gemeente. Vooral mensen die een passende vorm van ondersteuning hebben gekregen en zich gehoord voelden door de gemeente. Daarnaast zijn inwoners tevreden over de hulpverleners. Deze hulpverleners lijken door goede hulp en uitleg ook bij te dragen aan het (langzame) herstel van vertrouwen in instituties. Het is belangrijk om te realiseren dat vertrouwen relatief is en dat het vertrouwen van inwoners in de gemeente Zwolle zich afspeelt tegen het decor van het vertrouwen in de landelijke overheid. Het vertrouwen in de landelijke overheid is laag¹, mogelijk is het vertrouwen in de gemeente Zwolle daardoor relatief hoog.

“De gemeente heeft me nooit een reden gegeven om ze niet te vertrouwen.”

– Man (70)

Wantrouwen naar politiek Den Haag en bedrijfsleven

Regelmatig voelen inwoners zich in de steek gelaten door de landelijke overheid. De overheid is er niet voor hen. Ook het bedrijfsleven moet het ontgelden. Terwijl inwoners hier op een houtje moeten bijten, maken bedrijven miljardenwinsten. Dat slaat om in wantrouwen.

“De landelijke overheid maakt dingen ingewikkeld, daarom vertrouw ik ze niet” – Vrouw (31)

Vertrouwen wordt beschadigd wanneer afspraken niet worden nagekomen

Inwoners lijken het vertrouwen te verliezen wanneer afspraken niet worden nagekomen, ze het idee hebben dat er niet naar ze geluisterd wordt of de gemeente voor hun gevoel ver weg staat. Daarnaast zijn er ook onuitgesproken verwachtingen van zowel inwoner als gemeente. Wanneer zaken dan anders lopen dan verwacht, kan dit ook gevolgen hebben voor het vertrouwen. Als het vertrouwen licht beschadigd is, is dit vaak nog wel te herstellen. Als het vertrouwen ernstig is beschadigd, is dit vaak niet meer te herstellen en hebben inwoners hier geen behoefte meer aan.

“Ik vertrouw geen enkele overheid meer, dat vind ik prima zo. Leven en laten leven.

– Man (55)

3. Thema: Leefbaarheid

Zwolle is een fijne groene stad om in te leven, groei brengt grootstedelijke problematiek met zich mee

Inwoners zijn trots op mooi en groen Zwolle

Inwoners zijn trots op, en tevreden over, het wonen in Zwolle. De stad groeit en heeft (mede door de groei) alle voorzieningen van een grote stad, maar met een dorps karakter. Mensen kijken hier nog naar elkaar om. Het oude centrum is mooi en er is ook veel groen in de stad. Als je wilt ben je ook in no-time in het groene buitengebied.

Groei brengt uitdagingen met zich mee

Door de groei van Zwolle neemt grootstedelijke problematiek toe. Inwoners geven aan dat er meer dak- en thuislozen, hangjongeren en asielzoekers zijn. Steeds vaker zijn er meldingen van verwarde- of agressieve personen. Ook verhuizen meer mensen naar Zwolle, die niet per sé een binding met de wijk of de stad hebben. Voor bestaande inwoners is het lastig om een betaalbare woning (koop of huur) te vinden. Daarnaast hebben inwoners van sommige wijken het gevoel dat hun wijk wordt achtergesteld ten opzichte van andere wijken, daar lijkt meer geld, voor bijvoorbeeld bankjes en groenvoorzieningen, heen te gaan. De inwoners hopen dat de gemeente met deze signalen aan de slag gaat.



3. Thema: Leefbaarheid

Inwoners krijgen een onveilig gevoel van hangjongeren, maar maken zich ook zorgen over hen

Inwoners maken zich zorgen

In verschillende wijken van Zwolle zijn hangjongeren te vinden. Dat geeft inwoners een onveilig gevoel, tast het straatbeeld aan en creëert soms overlast. Maar omwonenden zijn vooral ook bezorgd. Er zijn nauwelijks goede voorzieningen voor jongeren en op straat komen ze snel in aanraking met drugs en criminaliteit. Ook zijn ouders bezorgd over het klimaat waar hun pubers in opgroeien. Er zijn steeds meer verleidingen om op het foute pad te belanden. De COVID-periode lijkt nog steeds invloed te hebben op de levens van jongeren.

Jongeren zien weinig perspectief

De kwetsbare groepen jongeren weten soms wel dat ze niet goed bezig zijn, maar willen graag snel veel geld verdienen en zien daar weinig andere mogelijkheden voor. Ze komen op straat in aanraking met het criminele circuit, waar ze wel makkelijk snel geld kunnen verdienen.

“Er zijn nauwelijks voorzieningen meer voor jongeren. Er is niet echt een coole plek voor hen. Vind je het gek dat ze gaan hangen” –
Ondernemer (48)

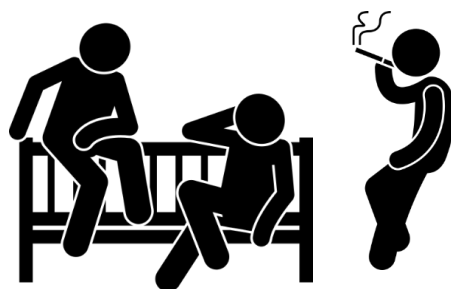
“Ik voel mij steeds minder veilig op straat door al die hangjongeren. Je hoort ook dat er steeds meer messen in omloop zijn. Dat maakt mij bang” –
Vrouw (45)

“Ik maak mij als moeder regelmatig zorgen of mijn zoon op het goede pad blijft” –
Moeder (42)

“Ik ben al 11 jaar aan het lobbyen om de skatebaan uit te breiden met voorzieningen voor jongeren” –
Straatcoach (41)

“Ik heb mij laten lenen als geldezel, maar dat ging fout. Nu heb ik een strafblad” –
Hangjongere 25

“Op straat word ik gezien en kan ik snel geld verdienen, maar het is ook gevaarlijk” –
Jongere (25)



3. Thema: Sociale cohesie

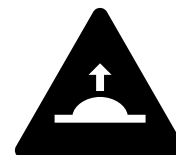
Er zijn veel plekken en initiatieven waar inwoners met elkaar in contact komen



Er is betrokkenheid en omzien naar elkaar

Elke wijk heeft zijn eigen karakter, als meerdere dorpjes in een grote stad. In elk van de wijken zijn buurthuizen, wijkcentra, initiatieven en andere plekken waar inwoners elkaar ontmoeten. Simpele, maar betekenisvolle locaties die een belangrijke plek in de levens van Zwollenaren spelen.

“Als ik dit buurthuis eerder had gevonden, had ik geen zware depressie gehad” – *Vrouw (60)*



Hulp is soms nodig voor stap naar contact

Hoewel er plekken zijn om anderen te ontmoeten, is de drempel om er naar toe te gaan voor een deel van de inwoners hoog. Opbouwwerkers, straatcoaches, maatschappelijk werkers en wijkregisseurs vormen een belangrijke schakel tussen sociaal isolement en ontmoeting. Zij zijn van vitaal belang om de sociale basis van inwoners in Zwolle te versterken. Ze proberen zo veel inwoners te bereiken, maar dit lukt niet altijd.

“Mijn buurvrouw is eigenlijk heel eenzaam, maar ik krijg haar niet mee naar het wijkcentrum” – *Vrouw (65)*

3. Thema: Samenwerking

Inwoners ervaren dat wijkmanagement onvoldoende ruimte heeft om energie en initiatieven in wijken optimaal te benutten

Inwoners en ondernemers dragen graag bij aan hun buurt en stad

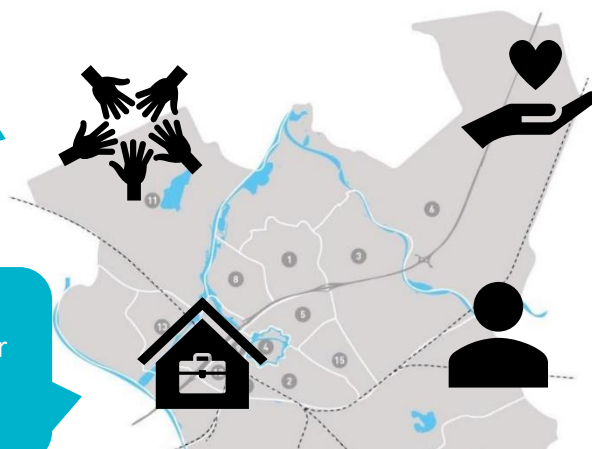
De gemeente hoeft niet alles zelf te doen. In de wijken zijn veel initiatieven en ondernemers actief die bijdragen aan opgaven van de stad. Een netwerk van wijkmanagers, wijkregisseurs en wijkwethouders vormt hun aanspreekpunt. Zij helpen met verbinden, vergroten en vertegenwoordigen.

Mogelijkheden om lokale kracht te benutten lijken beperkt

Hoewel de basis voor wijkgericht werken is gelegd, hebben inwoners het gevoel dat wijkmanagement onvoldoende ruimte heeft om zichtbaar aanwezig te zijn en initiatieven te verbinden. Daardoor kan er voornamelijk reactief gewerkt worden en sluit de snelheid van het proces niet aan bij de verwachting van de inwoners. Inwoners en ambtenaren die actief zijn in de wijken zien mogelijkheden om meer van de lokale kracht te benutten.

“Elke week draai ik hier mee als vrijwilliger. Het geeft mij veel voldoening” – *Vrijwilliger*

“Er zou zoveel met dit winkelcentrum kunnen, maar er wordt niet naar ons geluisterd” – *Ondernemer*

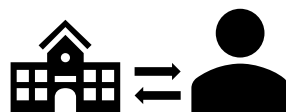


“Ik zit met één andere collega op een gebied van 30.000 inwoners en kan daarom alleen maar reactief werken” – *Wijkregisseur*

“Als bewoners hebben we ons verenigd om de wijk groener en socialer te maken” – *Inwoner*

3. Thema: Systeem- en leefwereld

Inwoners zijn meestal positief over de gemeente, maar kloof systeem- en leefwereld vormt risico voor vertrouwen



Kloof is aanwezig tussen systeem- en leefwereld in Zwolle

Er zijn ook inwoners boos of teleurgesteld, doordat de gemeente zaken onnodig ingewikkeld maakt. Bijvoorbeeld met het aanvragen van regelingen of inkomensadministratie. Voor inwoners met lage taal- of digitale vaardigheden is dit nog lastiger. Inwoners voelen zich afhankelijk van de gemeente en proberen te voldoen aan de eisen die de gemeente stelt. Dit voelt voor inwoners niet als een gelijkwaardige relatie. Daarnaast hebben inwoners het gevoel dat de gemeente niet weet wat er in de wijk speelt. Ze geven aan dat de gemeente weinig tot niet zichtbaar is in de wijk, dit zouden ze graag anders willen zien zodat de gemeente beter meekrijgt wat er nodig is voor of in de wijk. De kloof tussen systeem- en leefwereld komen hier duidelijk naar voren.

“Ze verzinnen van alles achter hun bureaus en wij moeten er in de wijk mee dealen” – *Vrouw (30)*

“Ze weten niet eens dat hier geen groen in de wijk is” – *Vrouw (35)*

“Wat nou hartstad, wij zijn blauwvingers. Dat is vast een duur bureau dat dat verzonnen heeft” – *Man (47)*

“Ik voel me afhankelijk van de gemeente en spring daarom door de noodzakelijke hoepeltjes” – *Man(40)*

Zeker bij minima is kloof tussen systeem- en leefwereld duidelijk

Toelichting

In ons onderzoek zijn we 3 groepen minima (inkomensgrens tot 130%) tegengekomen, hierbij is de kloof tussen de systeem- en leefwereld duidelijk zichtbaar. Vaak is er binnen deze groepen sprake van multiproblematiek en zijn deze problemen intergenerationeel. Dit lichten we hieronder verder toe.

Werkende minima vallen vaak net buiten de boot

Inwoners met werk en een inkomen op of net boven bijstandsniveau lijken wel op de hoogte te zijn van regelingen, echter vragen ze deze vaak niet aan. Als de werkenden ze wel aanvragen, vallen ze vaak net buiten de boot, of ervaren ze stress omdat een regeling minder kan worden als ze meer verdienen.

“Ik wil wel meer werken, maar misschien heeft dat gevolgen voor mijn huur- en zorgtoeslag” – *Vrouw (25)*

Minima met aanvulling vanuit de bijstand ervaren administratieve last

Inwoners met werk en een inkomen lager dan de bijstand, krijgen een aanvulling vanuit de bijstand. Echter, ervaren zij elke maand een administratieve last wanneer zij hun inkomen moeten doorgeven.

“Regelingen zijn ingewikkeld en je bent al je privacy kwijt” – *Man (50)*

“Ik heb een uitkering, ik kan werken, het is raar dat de gemeente me geen schop onder de kont geeft” – *Man (30)*

Inwoners met bijstandsuitkering ervaren barrières

Inwoners met een bijstandsuitkering ervaren barrières wanneer ze vrijwilligerswerk willen doen, regelingen moeten aanvragen of gaan werken. Zo moeten ze veel administratie invullen als ze werken of vrijwilligerswerk combineren met de bijstand en gaan ze er financieel niet altijd op vooruit. Ook zijn ze bang andere regelingen te verliezen.

“Waarom zou ik nog werken, als ik met een bijstand en regelingen net zoveel verdien?” – *Man (30)*



4. Gemeente intern

Menselijke maat leeft binnen gemeentelijke organisatie, maar eenheid ontbreekt nog

4. Gemeente intern

Binnen de gemeentelijke organisatie leeft het thema menselijke maat steeds meer

Op steeds meer afdelingen binnen de gemeente wordt gewerkt aan de menselijke maat

Zwolle voert regelmatig onderzoek uit onder haar inwoners naar de dienstverlening van de gemeente en een waardering op verschillende thema's (denk aan veiligheid, leefbaarheid). Voorbeelden hiervan zijn het Buurt-voor-Buurt onderzoek en de week van het inwonersperspectief, waarbij het sociaal wijkteam in gesprek ging met allerlei inwoners in de stad. De thema's uit dit onderzoek komen ook terug in de uitkomsten van de week van het inwonersperspectief*. Zo kwamen zij meer te weten over de inwoners, hun ervaringen en beleving. In de meeste onderzoeken zijn kwetsbare en moeilijk te bereiken inwoners ondervertegenwoordigd. De input uit de onderzoeken wordt gebruikt om dienstverlening te verbeteren en inwonongerichter te werken. De onderzoeken worden vaak los van elkaar gedaan en de uitkomsten worden niet gecombineerd. Daarnaast kunnen inwoners meedenken over hun wijk en initiatieven voorstellen via de site van de gemeente, hiermee beoogt de gemeente om initiatief vanuit de wijk te stimuleren. Op steeds meer plaatsen in de gemeentelijke organisatie is de beweging op gang gekomen om volgens de menselijke maat te werken. Dit is nu vaak nog op kleine schaal of experimenteel, maar de beweging is in gang gezet.



“Vroeger was ik geneigd om de letter van de wet te volgen en nu kijk ik welk effect een beslissing heeft op de inwoner” –
Medewerker gemeente

“We zijn klein begonnen, niet alles hoeft groots en meeslepend te zijn” –
Medewerker gemeente

32. *In de bijlage zijn de opbrengsten van beide onderzoeken verder uitgewerkt

4. Gemeente intern

De menselijke maat leeft binnen de gemeentelijke organisatie, er zijn diverse initiatieven, maar eenheid ontbreekt

Er zijn steeds meer initiatieven om volgens de menselijke maat te werken

Het thema menselijke maat lijkt bij steeds meer medewerkers te leven. Er zijn op verschillende plekken binnen de gemeente initiatieven. Er lopen pilots en betrokkenen krijgen energie van deze nieuwe manier van werken.

“Er zijn veel bloemetjes die tot bloei komen, maar het is nog geen veld.” –
Medewerker gemeente

“Het is echt leuk om op een andere manier te werken.” –
Medewerker gemeente

“Niet iedereen verstaat hetzelfde onder de menselijke maat” –
Medewerker gemeente

“Niet iedereen is opgeleid om volgens de menselijke maat te werken.” –
Medewerker gemeente

Er lijken een aantal blokkades te zijn om echt op een andere manier te gaan werken

De gemeentelijke organisatie voelt voor medewerkers (maar ook voor inwoners) als een groep eilanden. Er zijn behoorlijke verschillen in de definitie van menselijke maat, werkwijze en belangen van afdelingen. Afdelingen zijn trots op wat ze al doen om op een andere manier te werken, maar zijn bang dit te verliezen door grote programma's. Deze programma's zorgen ook vaak voor extra werk bovenop de reguliere werkzaamheden. Medewerkers vinden het daarnaast ook spannend om echt met inwoners in gesprek te gaan.

“Het is een mindset: het wegwerken van de werkvoorraad of mensen helpen” –
Medewerker gemeente

“Vaak wordt beleid achter het bureau verzonnen, daarbij wordt geen inwoner betrokken” –
Medewerker gemeente

“Wij beloven iets, maar een andere afdeling komt deze belofte niet na, we hebben niet altijd tijd om deze afdeling daarop aan te spreken” –
Medewerker gemeente



5. Invulling menselijke maat

Breng met de transitie menselijke maat de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar en houd zo vertrouwen vast

5. Conclusies

De moeilijk te bereiken groep heeft over het algemeen vertrouwen in de gemeente Zwolle

Thema	Hoofdconclusie*
Algemene indruk	Deze groep inwoners van Zwolle zijn over het algemeen heel tevreden over wonen in Zwolle, maar maken zich zorgen over de jeugdproblematiek en mensen die rond het bestaansminimum leven
Vertrouwen	Landelijk neemt het vertrouwen in de overheid af, ook bij Zwollenaren. Het vertrouwen in de gemeente Zwolle is groot. Door gebrek aan vertrouwen in de landelijke overheid steekt gemeente Zwolle mogelijk extra positief af.
Leefbaarheid	Zwolle groeit als stad, dat maakt inwoners trots, maar brengt volgens hen grootstedelijke problematiek met zich mee.
Sociale cohesie	Er zijn veel plekken en organisaties waar mensen elkaar kunnen ontmoeten of hulp kunnen krijgen, maar deze plekken zijn niet voor iedereen vindbaar en/of passend.
Samenwerking	Lokaal bruist het van initiatief en betrokkenheid, van betrokken inwoners in de wijk tot professionals. De gemeente kan deze kracht in de wijken nog meer benutten.
Systeem- en leefwereld	Inwoners ervaren een kloof tussen systeem- en leefwereld, bijvoorbeeld bij complexe processen van de gemeente. Hier lijkt de grootste uitdaging te liggen voor de gemeente.
Gemeente intern	De menselijke maat leeft bij een deel van de medewerkers en uit zich in diverse initiatieven binnen de gemeentelijke organisatie, maar eenheid in initiatieven lijkt nog te ontbreken.

5. Aanbevelingen

De gemeente Zwolle houdt het vertrouwen vast door dichterbij het dagelijks leven van de inwoner te bewegen (I)



Verbind de initiatieven die al lopen rondom de menselijke maat binnen de gemeente



Werk aan een mensgerichte cultuur



Breng de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar



Maak ondersteuning makkelijk toegankelijk voor inwoners



Blijf bestaande en nieuwe inwoners verbinden met de gemeente



Benut de initiatieven die er in de wijken van Zwolle al zijn



Houd veranderingen van de voorgaande punten in de gaten

5. Aanbevelingen

De gemeente Zwolle houdt het vertrouwen vast door dichterbij het dagelijks leven van de inwoner te bewegen (II)



Conclusie: De menselijke maat leeft en uit zich in diverse initiatieven binnen de gemeentelijke organisatie, maar eenheid in initiatieven ontbreekt. Hieruit volgt onderstaande aanbeveling

Verbind de initiatieven die al lopen rondom de menselijke maat binnen de gemeente

- De binnen de gemeente lopende initiatieven en landelijke initiatieven die samenhangen met menselijke maat zijn in kaart gebracht. Voeg toe hoe deze initiatieven bijdragen aan de menselijke maat en op welke wijze deze kunnen worden verbonden of op elkaar kunnen aansluiten, zodat de gemeente hier gebruik van kan maken en van kan leren
- Gebruik de energie die er al is voor het thema menselijke maat, zodat niet het gevoel ontstaat dat menselijke maat bovenop andere werkzaamheden komt



Conclusie: Inwoners ervaren een kloof tussen systeem- en leefwereld. Hieruit volgt de onderstaande aanbeveling

Werk aan een mensgerichte cultuur

- Bepaal leidende principes die helpen om richting te geven aan gedrag en cultuur binnen de gemeentelijke organisatie
- Laat de menselijke maat terugkomen in de contacten tussen de gemeente en inwoner, in algemene communicatie door de gemeente, maar ook in mondeling en schriftelijk contact met medewerkers en vertegenwoordigers van de gemeente
- Houd bij werving van nieuwe medewerkers rekening met de menselijke maat
- Zorg dat er in het werk, opleidingen, trainingen en intervisie aandacht is voor menselijke maat. Thema's daarin zijn o.a. de regelruimte die er is en hoe deze in te zetten, moresprudentie, buiten de regels denken en hierbij leren van elkaar, maar ook hoe te luisteren en een menselijk gesprek te voeren (stress sensitieve communicatie)
- Maak ruimte voor belevings sessies met inwoners om te ervaren hoe het is om menselijke maat te missen. Dit draagt bij aan de intrinsieke motivatie om de inwoner centraal te stellen
- Zorg dat er ook waardering is voor het lef dat medewerkers tonen als buiten de regels denken een keer anders uitpakt dan verwacht
- Zorg dat duidelijk is wat de menselijke maat oplevert voor medewerkers, bijvoorbeeld meer werkplezier

5. Aanbevelingen

De gemeente Zwolle houdt het vertrouwen vast door dichterbij naar het dagelijks leven van de inwoner te bewegen (III)



Conclusie: Inwoners ervaren een kloof tussen systeem- en leefwereld. Hieruit volgt onderstaande aanbeveling

Breng de gemeente en het dagelijks leven van de inwoners dichterbij elkaar

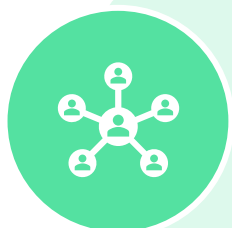
- Zorg dat de systeemwereld fysiek naar inwoners toegaat, medewerkers, B&W en gemeenteraad gaan in gesprek met inwoners, niet alleen in verkiezingstijd. Onderzoek of inwoners ook merken dat dit gebeurt en of het voldoende is
- Laat de situatie, zorgen en inbreng van inwoners en ondernemers leidend zijn in communicatie, beleid en werkwijze van de gemeente. Zet maatwerk in waar nodig (zeker bij een kwetsbare groep als minima)
- Onderzoek daar waar de systeem- en leefwereld al bij elkaar worden gebracht waar het wel en niet lukt en waarom dit zo is. Gebruik dit inzicht voor het vaststellen van vervolgstappen



Conclusie: Inwoners ervaren een kloof tussen systeem- en leefwereld. Hieruit volgt onderstaande aanbeveling

Maak ondersteuning makkelijk toegankelijk voor inwoners

- Er is al veel ondersteuning dichtbij de inwoner (wijkservicepunt, wijkteam, IDO's, sociale partners zoals Travers), maar zorg ervoor dat wat er al is binnen en buiten de gemeente goed te verbinden, zodat dit voor inwoners dichtbij en toegankelijk is. Zorg daar waar nodig voor extra aandacht voor warme overdracht
- Overweeg om medewerkers van de gemeente ook deels in de wijken te laten werken
- Versterk bij complexere vragen of behoeften de samenwerking tussen het ondersteuningsaanbod
- Word als gemeente gids om inwoners bekend te maken en te helpen met landelijke en gemeentelijke systemen en regelgeving



Conclusie: Er zijn veel plekken en organisaties waar mensen elkaar kunnen ontmoeten of hulp kunnen krijgen, maar deze plekken zijn niet voor iedereen vindbaar. Hieruit volgt onderstaande aanbeveling

Blijf bestaande en nieuwe inwoners verbinden met de gemeente

- Laat zien waar gemeente Zwolle voor staat en deel naast algemene informatie ook wijkgerichte informatie. Communiceer ook bij veranderingen, zodat altijd de meest actuele informatie beschikbaar is

5. Aanbevelingen

De gemeente Zwolle houdt het vertrouwen vast door dichterbij het dagelijks leven van de inwoner te bewegen (IV)



Conclusie: Lokaal bruist het van initiatief en betrokkenheid, van betrokken inwoners in de wijk tot professionals. De gemeente kan deze kracht in de wijken nog meer benutten. Hieruit volgt de aanbeveling

Benut de initiatieven die er in de wijken van Zwolle al zijn

- Vergroot de betrokkenheid van inwoners op basis van wederzijds vertrouwen, faciliteer hen zonder de regie over te nemen
- Maak voor elke wijk een sociale kaart om zo te ontdekken welke organisaties, kerken, verenigingen, buurtinitiatieven en andere sleutelpersonen beschikbaar en belangrijk zijn en/of dichtbij de inwoners staan
- Zorg dat wijkmanagement voldoende ruimte heeft om de kracht in de wijken nog meer te waarderen, stimuleren en ondersteunen
- Versterk de bestaande samenwerking tussen wijkmanagement, beheer, fysieke leefomgeving en sociaal wijkteam



Volgend uit de vorige aanbevelingen

Houd veranderingen van de voorgaande punten in de gaten

- Zet een monitoring methodiek in om meetbare en merkbare ontwikkelingen in de wijken te volgen, door lastig te bereiken groepen op te zoeken naast het Buurt-voor-buurt onderzoek
- Volg hiermee ontwikkelingen en behoeften in algemene zin en bij kwetsbare groepen in het bijzonder. Dit kan door combinatie van kwantitatief en kwalitatief onderzoek

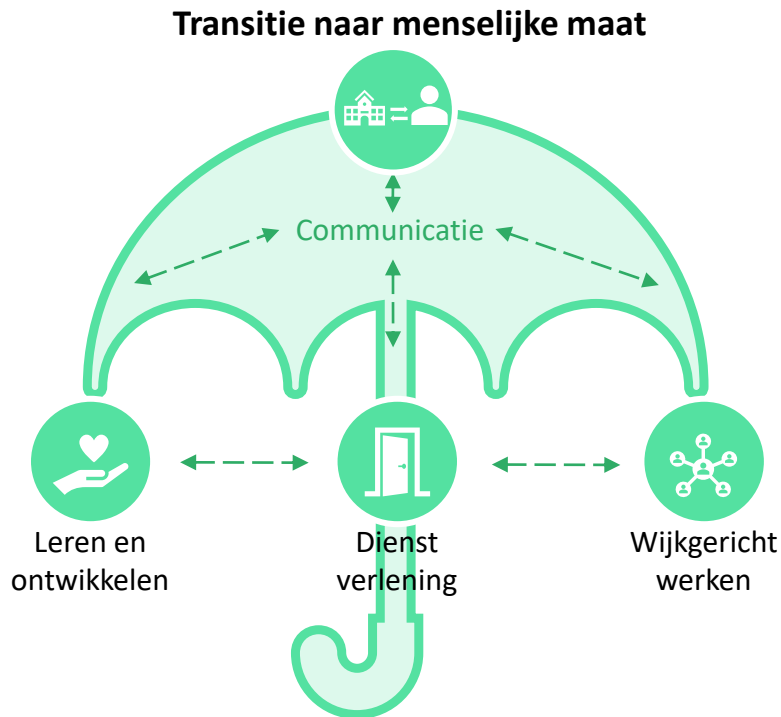


Conclusie: Zwolle groeit als stad, dat maakt inwoners trots, maar brengt grootstedelijke problematiek met zich mee.

Gebruik de uitkomsten van dit onderzoek ook voor andere programma's en projecten binnen de gemeente

5. Transitie menselijke maat

Transitie menselijke maat om de werkwijze van de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar te brengen



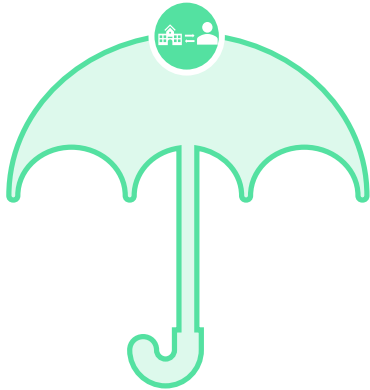
Toelichting

Om volgens de menselijke maat te werken is er een transitie nodig. Doel van deze transitie is om de kloof tussen systeem- en leefwereld te dichten, zodat de manier van werken van de gemeente en het dagelijks leven van de inwoner dichterbij elkaar worden gebracht. Voor de menselijke maat gelden een aantal leidende principes. Deze geven een gemeenschappelijke taal als basis voor de transitie en zijn hierna verder uitgewerkt. Heldere communicatie is van essentieel belang om de transitie succesvol te laten verlopen. Deze pijler staat daarom in verbinding met zowel de transitie menselijke maat, als de drie (bestaande) programmalijnen die onder de transitie vallen. Ook tussen de verschillende programmalijnen is er communicatie aanwezig. Voor deze programmalijnen volgen op de volgende pagina's een mogelijke invulling of herijking die door programmamanagers, betrokkenen samen met inwoners verder kunnen worden uitgewerkt in doelen en activiteiten.

5. Transitie menselijke maat

Leidende principes geven richting aan de transitie menselijke maat

Transitie naar menselijke maat



Leidende principes om de transitie vorm te geven

De transitie naar de menselijke maat is veelomvattend en zit vol onzekerheden. Om de transitie succesvol te laten verlopen, is het belangrijk om een integrale visie op te stellen en ervoor te zorgen dat deze visie door de hele organisatie gebruikt wordt. Leidende principes helpen richting te geven welk gedrag verwacht wordt van medewerkers.

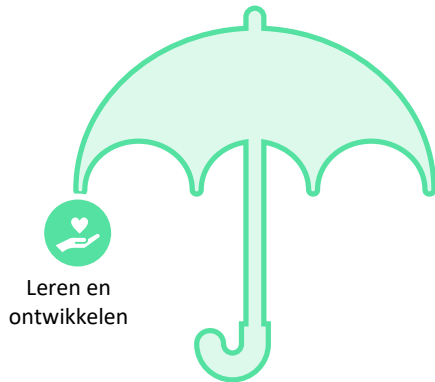
Het is belangrijk om leidende principes in co-creatie verder te doorleven en aan te laten sluiten op wat er al is in de organisatie (bijvoorbeeld de 4 V's, Vertrouwen, Vakmanschap, Verbinding en Verantwoordelijkheid, in het DNA van de medewerkers). De leidende principes vormen de basis van de transitie en worden in elke programmalijn verder uitgewerkt.

5. Transitie menselijke maat: leren en ontwikkelen

Gemeente Zwolle streeft naar een cultuur waarin menselijke maat centraal staat



Transitie naar menselijke maat



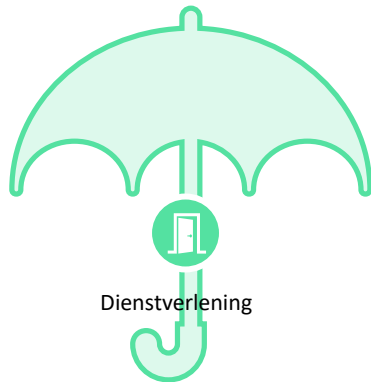
Het onderdeel leren & ontwikkelen is gericht op de ondersteuning van medewerkers om op basis van de menselijke maat te werken

- Het onderdeel leren en ontwikkelen wordt ingezet om het werken volgens de menselijke maat te ondersteunen
- Er wordt onderzocht of de 5 sporen in het concernplan organisatieontwikkeling verdieping kunnen geven op de leidende principes menselijke maat
- In het werk, opleidingen, trainingen en intervisies staat menselijke maat centraal
- Leidinggevendenden worden getraind om hun medewerkers aan te moedigen het menselijke gesprek aan te gaan. Als buiten de regels denken een keer anders uitpakt dan verwacht, is er waardering voor het lef dat iemand getoond heeft om dit te doen
- Bij de werving & selectie van nieuwe medewerkers staan competenties rondom de menselijke maat centraal zoals empathisch vermogen, gespreksvaardigheden, creativiteit, daadkracht en servicegerichtheid
- Medewerkers gaan in gesprek met inwoners en ondernemers (naar voorbeeld van de week van het inwonersperspectief) en er zijn belevingssessies om te ervaren hoe het is om menselijke maat te missen
- Er wordt bewust tijd genomen om te reflecteren op werkzaamheden en projecten en de bijdrage aan de menselijke maat

5. Transitie menselijke maat: dienstverlening

De dienstverlening van gemeente Zwolle wordt dichterbij de leefwereld gebracht

Transitie naar menselijke maat



De leidende principes staan centraal voor de invulling van de dienstverlening, zodat deze past bij de leefwereld van de inwoner

- In het programma dienstverlening wordt de focus gelegd op het bij elkaar brengen van de systeem- en leefwereld, de opdracht van de programmamanager wordt hierop aangepast
- De situatie, zorgen en inbreng van de inwoners en ondernemers worden leidend voor contacten met en werkwijze van de gemeente. Dit is straks terug te zien in contacten (fysiek, telefonisch, schriftelijk, online), indien nodig worden processen, systemen en beleid hiervoor aangepast of wordt maatwerk toegepast
- De servicenormen worden waar nodig aangescherpt of aangevuld op de leidende principes
- Zowel nieuwe als bestaande inwoners en ondernemers zijn op de hoogte van de dienstverlening van de gemeente
- De gemeente is dichtbij op plaatsen waar inwoners toch al komen en is een gids om inwoners bekend te maken en te helpen met de landelijke systemen en regelgeving
- De dienstverlening wordt continu verbeterd op basis van klantsignalen en ervaringen van inwoners. Inwoners worden hier actief bij betrokken

5. Transitie menselijke maat: wijkgericht werken

Door wijkgericht te werken komen inwoner en gemeente dichterbij elkaar

Transitie naar menselijke maat



Wijkgericht werken is erop gericht dat inwoner en overheid elkaar gezamenlijk vinden in projecten en activiteiten

- Om de kracht in de wijken nog meer te waarderen, stimuleren, ondersteunen en om samenwerking te vergroten krijgen wijkmanagement en de sociale wijkteams meer ruimte om iemands situatie te leren kennen, maatwerk te bieden en/of af te wijken van regels
- De samenwerking tussen wijkmanagement, beheer, fysieke leefomgeving en sociaal wijkteam wordt versterkt
- Medewerkers van de gemeente worden systematisch betrokken in wijkactiviteiten en het contact met inwoners. Dit sluit aan bij de programmatische lijnen leren en ontwikkelen
- Medewerkers van de gemeente werken regelmatig bij maatschappelijke en gemeentelijke locaties in de stad
- Op dit moment worden er voor wijkgericht werken al principes opgesteld, het is belangrijk dat deze aansluiten bij de leidende principes van de transitie

5. Te nemen stappen

Voor de transitie kunnen een aantal stappen genomen worden

1	Vorm de transitie en programma organisatie	<ul style="list-style-type: none">• Formuleer een opdracht voor de transitie menselijke maat• Richt een werkgroep in, die kan helpen bij het schrijven en uitvoeren van het transitieplan en de programmaplannen• Maak gebruik van de al bestaande stuurgroep en programmamanagers en zet het kernteam in als klankbordgroep• Zorg dat de energie en het tempo die er al zijn binnen de gemeente worden vastgehouden
2	Werk aan leidende principes	<ul style="list-style-type: none">• Operationaliseer in co-creatie leidende principes• Houd rekening met wat er al is binnen de organisatie
3	Stel per programmalijn doelen op	<ul style="list-style-type: none">• Bepaal de gewenste impact op lange termijn voor de samenleving van de transitie en van elk van de programmalijnen, herijk het programma dienstverlening in lijn met de transitie• Vertaal deze in doelen per programmalijn• Bepaal bij elk doel of het de gemeente dichterbij de menselijke maat brengt
4	Verwerk de inzichten in een transitieplan en bijbehorende programmaplannen	<ul style="list-style-type: none">• Vertaal de doelen per programmalijn in activiteiten met bijbehorende KPI's, monitoringssystematiek en RACI*• Werk in co-creatie met de verschillende afdelingen en inwoners, dit zorgt voor draagvlak• Maak een integrale en realistische planning• Maak een bijpassende begroting



Bijlagen

Doorgenomen documenten voorafgaand aan het onderzoek

Toelichting

Het onderzoek is uitgevoerd in de periode juni tot september. Daarbij is gebruik gemaakt van bestaande onderzoeken

Stukken meegenomen in desk research:

Onderzoek	Datum	Auteur
• Atlas Afgehaakt Nederland - in het kort	2021	Josse de Voogd & René Cupperus
• Buurt-voor-buurt onderzoek	2022	Gemeente Zwolle
• Coalitieakkoord	2022-2026	Gemeente Zwolle
• Communicatieonderzoek	2021	Afdeling communicatie Zwolle
• Het verhaal van het inwonersperspectief bij de doorontwikkeling van het SWT	2023	Sociaal Wijkteam Zwolle
• Indicatoren Atlas Afgehaakt Nederland – buurten in Zwolle	n.d.	Gemeente Zwolle
• Inrichten Overheidsbrede Loketten	2023	Ferro Explore
• Memo raads werkgroep inwonerbetrokkenheid	2023	Gemeente Zwolle
• Meta-analyse onderzoeken dienstverlening	2022	Gemeente Zwolle
• Onze visie op maatwerk	2022	Sociale Verzekeringsbank
• Perspectief Nota	2023 V1-3	Gemeente Zwolle
• Plan van aanpak versterken Gebieds- en wijkgericht werken	2023	Gemeente Zwolle
• Trendweb 2022 Toekomst onder druk	2022	Trendbureau Overijssel
• Vertrouwen in politiek	2023	Centraal bureau voor Statistiek (CBS)
• Visie op dienstverlening aan inwoners en ondernemers	2015	Gemeente Zwolle

Geïnterviewde stuurgroepleden en medewerkers van gemeente Zwolle en externe experts

Toelichting

Naast gesprekken met inwoners is gesproken met stakeholders binnen de gemeente (stuurgroepleden en enkele medewerkers) en met experts op gebied van menselijke maat. Hieronder is weergegeven met wie deze gesprekken zijn gevoerd.

Interviews binnen gemeente en met externe experts:

- | | |
|-------------------------|---|
| • Liesbeth Borsboom | Directeur Financiën |
| • Jeanette Breen | Hoofd wijk- en beheer
managermanagement a.i. |
| • Allet Dopmeijer | Directeur Sociaal Domein |
| • Hennie Duteweert | Hoofd inkomensondersteuning |
| • Connie Eli | Hoofd communicatie |
| • Fatiha el Hamdaoui | Afdelingshoofd SWT |
| • John de Meijer | Beleidsadviseur dienstverlening |
| • Irene Pruijm | Programmamanager menselijke maat |
| • Peter Snijders | Burgemeester |
| • Richard Spijkerman | Hoofd inwonerszaken |
| • Joost Steenhuis | Inkomensconsulent |
| • Erik Tichelaar | Sociaal Wijkteam |
| • Janny Bakker, Lou | Movisie (<i>experts menselijke maat</i>) |
| • Repetur en Oka Stroms | |

Belangrijke doelgroepen voor de gemeente Zwolle

Toelichting

In overleg met de gemeente zijn er verschillende doelgroepen benoemd die lastig te bereiken zijn en wellicht minder vertrouwen hebben in de gemeente. Deze groepen zijn de focus geweest van het onderzoek en zijn hieronder weergegeven samen met de hoofdconclusie per doelgroep.

Jongeren	Ontbrekend perspectief en voorzieningen voor jongeren leiden tot zorgen en overlast bij inwoners van Zwolle
Werkende minima	Er zijn verschillende groepen minima met elk eigen uitdagingen
Dak- en thuislozen	Als dak- of thuisloze kun je maar op enkele plekken in Zwolle terecht
Ouderen	Ouderen hebben behoefte aan sociaal contact en maken zich zorgen om jongeren
Mensen met een beperking	Mensen met een beperking hebben behoefte aan een plek waar ze gezien en gewaardeerd worden
Mensen met een migratieachtergrond	Inwoners met een migratieachtergrond hebben vaak wat meer moeite met de systeemwereld
Geïsoleerden	Mensen die volledig geïsoleerd zijn, zijn lastig te bereiken voor zowel de gemeente als hulpverleners

Overeenkomsten met opbrengsten week van het inwonersperspectief



Veel overeenkomst in opbrengst van beide onderzoeken

In januari 2023 was de week van het inwonersperspectief van het SWT. Het SWT is met Zwollenaren in gesprek gegaan. Inzichten uit beide onderzoeken zijn vergelijkbaar. Hieronder zijn de inzichten die uit het onderzoek van het SWT zijn gekomen gekoppeld aan de thema's van het onderzoek van Purpose. Op 4 van de 5 thema's is te zien dat er vergelijkbare input is opgehaald, het thema samenwerking is minder belicht in de opbrengsten uit de week van het inwonersperspectief.

Vertrouwen

- Inwoners vinden het goed dat de gemeente in gesprek gaat, ze voelden zich gezien en gehoord
- Alleen al dit soort gesprekken vergroot het vertrouwen

Leefbaarheid

- Mensen zijn blij om in Zwolle te wonen en zijn trots op hun wijk

Sociale cohesie

- Mensen hebben weinig, maar hebben veel voor elkaar over, vooral bij inwoners met een andere culturele achtergrond
- Mensen zijn met elkaar begaan
- Voor mensen zonder netwerk is het moeilijk om hulp te krijgen of uit problemen te komen

Systeem- en leefwereld

- Regels en procedures niet goed kennen en daardoor in de problemen komen
- Het vinden van juiste contactpersoon binnen gemeente is lastig
- Er zijn veel organisaties, dat is moeilijk te overzien
- Praktische steun is belangrijk, die is er van sociaal raadslieden, schuldhulp maatjes en/of inkomensconsulenten

Samenwerking

- Dit thema komt vrijwel niet aan bod in de uitwerking van de week van het inwonersperspectief.

Specifieke inzichten uit week van inwonersperspectief



Daarnaast is er praktische input voor het SWT verzameld

In de week van het inwonersperspectief was ook aandacht voor de worstelingen die inwoners hebben en de ondersteuning die ze daarbij nodig hebben. Daarnaast is er input opgehaald over bekendheid en werkwijze van het SWT. Deze opbrengst is aanvullend op de opbrengst van het onderzoek van Purpose en is hieronder weergegeven.

Worstelingen

- Financiële zorgen (onder andere door nog meer door inflatie)
- Stress door schulden
- Überhaupt veel stress (mantelzorgen, school, et cetera)

Hulpverlening

- Inwoners zijn tevreden over de hulp die ze krijgen
- Het in goede banen leiden van hulpverlening kan ook een grote frustratie zijn
- De Herberg is onveilig
- Hulp vragen is lastig door schaamte, stress, zelf willen oplossen en/of taalbarrière

Wat hebben mensen nodig

- Structuur
- Sociaal contact
- Iets nuttigs doen
- Basisvoorzieningen (kleding, eten, onderdak)

Praktische input voor SWT

Informatie over de bekendheid, contact, maken van afspraak, nazorg etc.