

# Pré-Audit Voorzieningenhart 't Hert

September 2011



*De MFA Audit is ontwikkeld door Hospitality Consultants en de Wijkplaats in samenwerking met het MFA Lab*

## 1. Inleiding

In Nederland zijn de afgelopen jaren veel maatschappelijke centra zoals brede scholen, cultuurhuizen, gezondheidscentra en dergelijke gerealiseerd. Deze centra zijn veelal met de inzet van extra middelen tot stand gekomen. De middelen zijn vaak afkomstig van gemeenten, provincies en woningcorporaties. Over de besteding van die middelen dienen deze partijen verantwoording af te leggen; zijn de middelen doelmatig besteed; worden de beoogde doelstellingen gerealiseerd?

Bovenstaande geldt ook voor Voorzieningshart 't Hert, gelegen in de wijk Willemkwartier in Nijmegen. Gemeente Nijmegen is eigenaar van de accommodatie en is tevens verantwoordelijk voor beheer en exploitatie binnen 't Hert. Vanuit die rol heeft de gemeente gevraagd om een pré-audit naar de performance van dit multifunctionele centrum uit te voeren.

### Waarom een audit en voor wie?

De MFA Audit is een instrument dat is bedoeld om de performance van maatschappelijke centra te beoordelen. De audit is samengesteld voor zowel de 'financiers' als de 'leveranciers' van deze centra. Ook andere belanghebbenden – denk aan betrokken dienstverleners en bewoners – kunnen kennis nemen van de resultaten.

De financiers zijn de partijen die het maatschappelijke centrum financieel mogelijk maken en inzicht willen in de besteding van de middelen; in het geval van 't Hert is dat de gemeente. De leveranciers zijn de organisaties die verantwoordelijk zijn voor de dienstverlening en/of de exploitatie en willen weten of ze het goed (genoeg) doen en waar verbeteringen mogelijk zijn. In het geval van 't Hert zijn dat naast de gemeente de volgende organisaties:

- Brede basisschool Het Kleurrijk
- Centrum voor Jeugd en Gezin

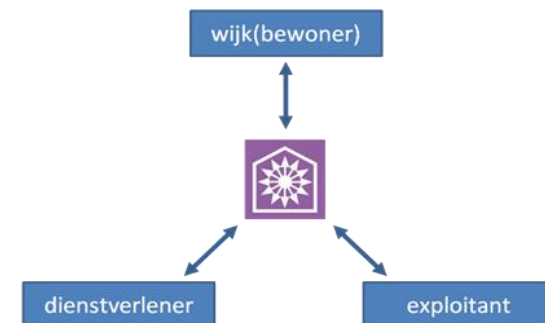
- Pluryn
- Tandem / OKC Mengelmoes
- KION
- GGD
- Wijkraad
- Diverse clubs en verenigingen

### Over de opzet van de audit

De MFA Audit is ontwikkeld door Hospitality Consultants en de Wijkplaats in nauwe samenwerking met het MFA Lab. De MFA Audit verkeert in een pilotfase.

De performance van een maatschappelijk centrum wordt afgezet tegen de doelstellingen die hiermee worden beoogd. We onderscheiden hierbij drie soorten performances:

- Doelstellingen voor wijk en wijkbewoner; denk aan het verbeteren van de sociale cohesie, het verminderen van eenzaamheid of het versterken van de lokale identiteit.
- Doelstellingen voor de dienstverlener; denk aan het verbeteren van de samenwerking of het vergroten van de mogelijkheid om (nieuwe) klanten te binden.
- Doelstellingen voor de exploitant; denk aan doelstellingen ten aanzien van klanttevredenheid, bezettingsgraad of het exploitatieresultaat.



Op drie manieren wordt beoordeeld of de beoogde doelstellingen daadwerkelijk gerealiseerd worden:

- via een enquête onder bezoekers;
- via een enquête onder dienstverleners;
- via eigen waarnemingen en gesprekken van het auditteam (deskundig panel); in het geval van 't Hert bestaande uit:
  - Dick van Vugt, Stichting Proo
  - Martine Atzema, Hospitality Consultants
  - Marc van Leent, de Wijkplaats/MFA Lab
  - Nicole Huisman, de Wijkplaats/MFA Lab

Omdat deze audit een pre-audit betrof, is geen enquête onder bezoekers uitgevoerd. Dit omdat door de recente opening van het gebouw onder bezoekers naar verwachting nog niet voldoende inzicht bestaat in het functioneren van 't Hert.

Binnen elk van de beoordelingsmethodes is gekeken naar de effectiviteit van de 'middelen' die worden ingezet om de doelstellingen te realiseren; het gebouw, het aanbod aan diensten & activiteiten, de horecavoorziening, de communicatie en bestuur & organisatie. Daarbij worden de volgende vragen gesteld:

- Gebouw; in welke mate draagt het gebouw (locatie, uitstraling, faciliteiten e.d.) bij aan de doelstellingen?
- Dienstenaanbod; in welke mate draagt het aanbod aan diensten en activiteiten bij aan de doelstellingen?
- Horeca; in welke mate draagt de horecavoorziening (sfeer, personeel, assortiment e.d.) bij aan de doelstellingen?
- Communicatie; in welke mate draagt de communicatie (geschreven en ongeschreven) bij aan de doelstellingen?
- Besturing; in welke mate draagt de totale besturing (taakverdeling, afspraken, risicoverdeling, e.d.) bij aan de doelstellingen?

Voor elk van de 'middelen' is een beoordeling opgenomen over de mate waarin de beoogde doelstellingen worden ondersteund. Wat is sterk (+)

en wat is minder sterk (-)? In aansluiting op deze beoordeling zijn conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

### **Gevolgd proces**

Deze audit is langs de volgende lijnen tot stand gekomen:

- Stap 1: Een intakegesprek met Martin Peters, manager MFA/Facilitaire zaken vanuit Gemeente Nijmegen als opdrachtgever. Tijdens het intakegesprek zijn de doelstellingen van 't Hert benoemd en is de audit vormgegeven.
- Stap 2: Het afnemen van enquêtes onder dienstverleners. In totaal is de enquête onder dienstverleners door 4 personen ingevuld. Gelijktijdig zijn de beschikbare documenten, zoals begrotingen, etc. verzameld en bestudeerd.
- Stap 3: Een bezoek aan de accommodatie door het auditteam, waarbij de accommodatie is beoordeeld op de diverse eerder genoemde onderdelen.
- Stap 4: Rondetafelgesprek met de gemeente en de dienstverleners die in 't Hert werkzaam zijn. Tijdens dit gesprek zijn de voorlopige resultaten en conclusies gepresenteerd en is met de aanwezigen gesproken over de herkenbaarheid en de betekenis hiervan.
- Stap 5: Op basis van de resultaten uit de analyse van de beschikbare documenten, de enquête onder dienstverleners, het bezoek aan de accommodatie en het rondetafel gesprek, is deze eindrapportage door het auditteam opgesteld.

## 2. Over 't Hert

Voorzieningshart 't Hert wordt op de wijkwebsite als volgt voorgesteld:  
*“'t Hert is het voorzieningshart van en voor het Willemskwartier. Het brengt mensen en voorzieningen op een centrale plek in de wijk samen.”*

Op 20 mei 2011 is 't Hert officieel geopend, maar het is al sinds februari/maart 2011 in gebruik. Het gebouw is bijna 5.000 m<sup>2</sup> BVO groot, verdeeld over vier verdiepingen, waarvan één onder maaiveld. De dienstverleners die in 't Hert zijn gevestigd bieden diverse diensten en activiteiten op het gebied van educatie, cultuur, zorg, sport en welzijn. De doelgroep omvat alle bewoners van de wijk Willemskwartier. 't Hert heeft ruime openingstijden en is zes dagen per week geopend (op zaterdag alleen 's ochtends geopend).

't Hert is gelegen in de volkswijk Willemskwartier, dat rond 1922 gebouwd is. De wijk is centraal gelegen, ten zuidwesten van het centrum van Nijmegen. Het ligt enigszins geïsoleerd door inklemming tussen twee spoorlijnen en een drukke ontsluitingsweg. De wijk wordt getypeerd als 'multiculturele volkswijk' waar veel arbeiders, werklozen, allochtonen en studenten wonen. De bewoners in de wijk kenmerken zich door lage inkomens, laag opleidingsniveau en hoge werkloosheid. Sinds enkele jaren is men actief bezig met o.a. herstructurering en renovaties om hierin verandering te brengen. De wijkbewoners kennen een sterk saamhorigheidsgevoel, vooral binnen bewonersgroepen en zijn sterk verenigd in de Wijkraad met een harde kern aan vrijwilligers.

### Rolverdeling

Binnen 't Hert kunnen een aantal specifieke rollen worden onderscheiden:

- Gemeente Nijmegen is eigenaar van het gebouw en verhuurt de ruimten in het gebouw rechtstreeks aan aanbieders en bewoners. De gemeente is tevens de exploitant van 't Hert en neemt beheer en dienstverlening van 't Hert voor haar rekening, zowel programmatisch

als organisatorisch. De gemeente heeft een vijftal werknemers in dienst ten behoeve van het beheer van het gebouw.

Ook de exploitatie van het grand café valt onder rekening en risico van de gemeente. Er is een beperkte horecaverunning en er worden geen feesten en partijen gehouden.

- Naast de gemeente bieden een aantal participanten hun activiteiten aan binnen 't Hert. Het gaat om Brede basisschool Het Kleurrijk, Centrum voor Jeugd en Gezin, Pluryn, Tandem / OKC Mengelmoes, KION, GGD, Wijkraad en diverse clubs en verenigingen. Zij zijn de huurders of vaste gebruikers van het gebouw. Zij huren hun ruimten rechtstreeks van de gemeente.
- In 't Hert zijn een aantal multifunctionele ruimten ter beschikking voor (interne en externe) verhuur, onder andere de grote zaal, de sportzaal, peuterspeelzaal en vergaderruimten.

### Doelstellingen

Tijdens het intakegesprek met de gemeente zijn de volgende doelstellingen geformuleerd:

Doelstelling voor de wijk Willemskwartier en de wijkbewoners:

- In 't Hert staat (laagdrempelige) ontmoeting centraal, met name via het kind (en indirect via ouders/bewoners)
- 't Hert zorgt voor meer kansen voor sociale stijging
- 't Hert zorgt voor meer sociale cohesie
- 't Hert is het kloppend hart van de wijk (verbinding tussen oost- en westkant van Willemsweg)

Doelstellingen voor dienstverleners:

- In 't Hert werken de dienstverleners meer inhoudelijk samen
- In 't Hert maken de dienstverleners efficiënter gebruik van ruimten en faciliteiten;

Doelstellingen voor de exploitatie:

- 't Hert wordt geëxploiteerd volgens begroting

Tijdens het rondetafelgesprek is er nog een doelstelling aan toegevoegd:

- Brede school Het Kleurrijk gaat qua leerlingenaantal groeien, het imago probleem wordt geslecht. De school moet een afspiegeling van de wijk zijn, kinderen en ouders moeten zich prettig voelen in de (school)omgeving zodat de sociale cohesie wordt bevordert.

Op de volgende bladzijden worden deze doelstellingen in verband gebracht met de middelen die daarvoor ingezet worden. Dit wordt gedaan vanuit het oogpunt van dienstverleners (op basis van de enquête en rondetafelgesprek) en het auditteam (op basis van het bezoek aan de accommodatie).

### 3. 't Hert volgens dienstverleners en auditteam

Er is een enquête afgenomen onder de dienstverleners van 't Hert. Hierin is hen gevraagd naar ervaringen, tevredenheid en de effecten van 't Hert op de wijk(-bewoners) en de eigen organisatie. Kortom, naar het succes van 't Hert. Ook tijdens het rondetafelgesprek met de gemeente en de dienstverleners is hier uitvoerig aandacht aan besteed. Voordat we de resultaten toelichten, eerst een korte toelichting op de gehanteerde systematiek en de respons.

#### Systematiek

De enquête onder dienstverleners is digitaal afgenomen; de link naar de enquête is per mail verzonden. De enquête is afgenomen in de periode dat nog niet alle dienstverleners zich al in het gebouw gevestigd hadden. Hierdoor is de respons naar verhouding laag, de enquête is vier keer ingevuld door werknemers van vier verschillende organisaties die in 't Hert actief zijn.

Het auditteam heeft de resultaten uit de enquête gebruikt in haar analyse, met daarbij de kanttekening van de lage respons.

Het enquêteresultaat is dus niet representatief in de wetenschappelijke zin van het woord, maar geeft wel een beeld van wat dienstverleners (belangrijk) vinden.

Wilt u de volledige enquêteresultaten inzien? Ga naar bijlage 1 voor de handleiding om de resultaten online in te zien.

Tijdens het rondetafelgesprek zijn de diverse punten met elkaar doorgenomen, zodat hier aanvullende informatie over vrij kwam. Deze informatie is samen met de enquêteresultaten gebruikt om tot een algehele conclusie te komen.

Op de volgende pagina's wordt per middel (gebouw, dienstenaanbod, horeca, communicatie en besturing) aangegeven wat de dienstverleners en het auditteam sterke en zwakke(re) punten vinden van 't Hert. Omdat

't Hert pas recent geopend is, is niet alleen gericht op de huidige performance maar ook gericht op de verwachte performance. Dit zodat over een (aantal) jaar opnieuw een audit uitgevoerd kan worden en zo eenvoudig te zien is of beoogde doelstelling ook daadwerkelijk gerealiseerd zijn.



## Gebouw – Sterke punten

### Dienstverleners

Dienstverleners verwachten vooral doordeweeks overdag gebruik te maken van het gebouw. Sfeer, inrichting en toegankelijkheid worden het belangrijkste gevonden, daarnaast wordt ook de aanwezigheid van behorend personeel genoemd. De dienstverleners ervaren het gebouw als mooi, prettig, functioneel en licht. De meeste dienstverleners ervaren het gebouw als efficiënter dan hun voorgaande gebouw. Het gebouw is goed verhuurbaar, incidentele verhuur gebeurt ook steeds meer.

*“Het is een prettig gebouw. Veel licht en kleurrijk: net als de wijk.”*

### Auditteam

Het auditteam is te spreken over de uitstraling van het gebouw; het oogt open en verzorgd. Het gebouw is goed toegankelijk door de automatische deuren en de aanwezigheid van een lift. 't Hert ligt op een gunstige plek in de wijk en verbindt het oosten en westen van de wijk niet alleen in figuurlijke zin, maar ook letterlijk. Het voorzieningshart heeft doordeweeks ruime openingstijden, van 7.30 tot 23.30 uur. In het weekend is het alleen op zaterdag van 9.00 t/m 12.00 uur open. Er is voldoende en duidelijk bewegwijzering aanwezig.

- + Toegankelijkheid en bereikbaarheid
- + Ligging in de wijk Willemskwartier
- + Verzorgde, open en lichte uitstraling
- + Efficiënt en functioneel in gebruik
- + Ruime openingstijden doordeweeks

## Gebouw – Zwakke(re) punten

### Dienstverleners

Hoewel het gebouw over het algemeen als efficiënt wordt ervaren, is het op een aantal vlakken minder flexibel dan in de solitaire huisvesting van voorheen. Dienstverleners moeten bijvoorbeeld wennen aan het feit dat een lege ruimte niet meer gewoon gebruikt kan worden zonder deze te reserveren bij de beheerorganisatie. Enkele dienstverleners ervaren een tekort aan vergader- en kastruimte.

### Auditteam

Tijdens het bezoek door het auditteam werden weinig ruimten daadwerkelijk gebruikt en lijkt het erop dat de dienstverleners ieder een eigen plek (gedeelte) hebben in het gebouw en veel ruimte die breder ingezet zou kunnen worden, gerealiseerd is voor specifieke dienstverleners (denk aan vergaderruimtes en activiteitenruimtes). Dit bevordert de onderlinge (inhoudelijke) samenwerking niet.

Het gebouw oogt bij binnenkomst enigszins gesloten, psychologisch doen de handgrepen op de schuifdeuren vermoeden dat het niet gaat om de centrale entree maar een achteruitgang. Na binnenkomst is het gebouw enigszins onoverzichtelijk en gesloten. Men wordt niet als het ware 'automatisch' ergens heen geleid (geen duidelijke routing) en het is niet in één oogopslag duidelijk waar zich wat bevindt in het gebouw. Wel is er voldoende bewegwijzering aanwezig.

- Nog onvoldoende flexibele/multifunctionele inzet van ruimten
- (Nog) geen optimaal gebruik van het gebouw
- Geen duidelijke routing

## Dienstenaanbod – Sterke punten

### Dienstverleners

Dienstverleners hechten vooral waarde aan de diversiteit en de samenhang in het aanbod. Het kind en ontmoeting staan hierin centraal. Dienstverleners verwachten regelmatig(er) inhoudelijk te gaan samenwerken, bijvoorbeeld door activiteiten te organiseren rondom ouders en kinderen en afstemming met elkaar te zoeken in zorg en hulpverlening. Onderling overleg hierover vindt reeds plaats in het gebruikersoverleg. De eerste gezamenlijke activiteiten hebben plaatsgevonden.

*“Cliënten uit onze doelgroep zouden werkzaamheden kunnen verrichten voor de andere gebruikers.”*

### Auditteam

‘t Hert biedt een ruim aanbod aan educatie-, cultuur-, zorg-, sport- en welzijnsactiviteiten. De (meeste) activiteiten staan open voor iedereen. Naast allerlei ‘traditionele activiteiten’ (klaverjassen, bingo) worden ook nieuwe(re) activiteiten georganiseerd (yoga, zumba). Onder de dienstverleners heeft het auditteam de ambitie geproefd om meer met elkaar te gaan samenwerken.

+ **Diversiteit van het aanbod**

+ **Ambitie tot meer samenwerking tussen dienstverleners**

+ **Vernieuwing van het aanbod**

## Dienstenaanbod – Zwakke(re) punten

### Dienstverleners

De activiteiten zijn naar schatting voor 80% gericht op de ‘oude’ bewoners, de nieuwe doelgroepen die in de wijk zijn gekomen (hoger opgeleiden, drukke tweeverdieners met kinderen) worden nog te weinig bediend. Het huidige aanbod sluit dus niet voldoende hierop aan, maar is wel noodzakelijk gezien de doelstelling van sociale stijging en het ‘kloppend hart’ van de wijk zijn. Een belangrijke schakel hierin is het ontbreken van kinderopvang. Dit zou het aanbod complementeren, bovendien vormt kinderopvang een ‘natuurlijke’ doorstroom richting de basisschool, die nu ontbreekt.

De gemeente en dienstverleners merken dat wijkbewoners een hoog verwachtingspatroon hebben; zij verwachten dat iedere suggestie door de gemeente of dienstverleners ingevuld wordt. De zelfredzaamheid en het organiserend vermogen van de wijk moet, net als voorheen, weer aangesproken worden. Verwachtingen moeten ‘gemanaged’ worden.

### Auditteam

Ook het auditteam herkent dat het aanbod vooral gericht is op de ‘oude’ bewoners uit de wijk. Ter bevordering van ontmoeting tussen bepaalde doelgroepen en de verdienmogelijkheden is het aan te raden ook te richten op de ‘nieuwe’ bewoners.

Dienstverleners moeten nog wennen aan het denken vanuit het multifunctionele concept en afhankelijkheden in het gezamenlijke aanbod. Dit is wel nodig om doelstellingen ten aanzien van de wijk te behalen. Elkaar scherp houden ten aanzien van de conceptgedachte en elkaars belangen onderkennen is een aandachtspunt.

- **Aanbod sluit niet aan op de nieuwe doelgroepen in de wijk (bijvoorbeeld kinderopvang ontbreekt)**

- **Bewoners hebben (te) hoog verwachtingspatroon; zelfredzaamheid en organiserend vermogen moeten weer aangesproken worden**



## Horeca – Sterke punten

### Dienstverleners

De dienstverleners gebruiken het grand café zelf voor diverse zaken, zoals voor lunchen, maar ook voor activiteiten en vergaderen. Het meest van belang achten zij de prijsstelling en de inrichting en uitstraling van het grand café.

*“De horecavoorziening is wisselend bemand.”*

### Auditteam

Het grand café is qua sfeer open, toegankelijk en ruim opgezet. Het heeft een kleine kaart met voornamelijk drankjes en enkele kleine maaltijden tegen betaalbare prijzen (tosti, nasi/bami). Het grand café is multifunctioneel inzetbaar. Aan de voorzijde is het vrij toegankelijk, aan de achterzijde heeft het nog een ruimte die apart ingezet kan worden. Het grand café heeft een beperkte horecavergunning. Het barpersoneel woont zelf ook in de wijk, hetgeen bijdraagt aan de laagdrempeligheid. Ook is men niet verplicht een drankje of hapje te nuttigen; korte momenten van ontmoeting wordt hiermee gestimuleerd.

+ Prijsstelling

+ Open en toegankelijk, ruime opzet

+ Multifunctionaliteit

+ Laagdrempelig

## Horeca – Zwakke(re) punten

### Dienstverleners

Dienstverleners noemen als minpunt dat het grand café niet constant bemand is. Door het brede takenpakket van de beheerders moet men dus weleens op zoek naar (beherend) personeel. Dit terwijl de inrichting en naam (grand café) suggereren dat er voortdurende bemanning aanwezig is en een bepaald kwaliteitsniveau geboden wordt. Dit wordt echter niet gerealiseerd.

Bovendien noemen de dienstverleners dat de gemoedelijkheid, zoals die voorheen in De Vrijbouter (voormalig wijkcentrum) aanwezig was, hier mist. De groep die dagelijks in De Vrijbouter kwam, komt hier nauwelijks. Het vertrouwde gezicht en het sociale praatje ontbreken. Door deze groep opnieuw te benaderen, met nadruk op openheid en toegankelijkheid richting deze groep, kan wellicht opnieuw binding ontstaan met deze groep. Mogelijk kan het grand café dan gebruik maken van de vrijwilligers van de voormalige Vrijbouter. Bijkomend voordeel is dat de bezetting in de bediening hierdoor toe kan nemen.

Een nadeel die dienstverleners noemen is dat er nergens in het gebouw (eigen meegebracht eten) gegeten mag worden (hierbij gaat het om het gezamenlijk nuttigen van eten dat door een partij is gemaakt voor een groep mensen). Dit heeft te maken met de vergunning. Deze regel bijt de doelstellingen voor 't Hert. De gemeente is momenteel aan het kijken of hier iets aan gedaan kan worden.

### Auditteam

Het auditteam is opgevallen dat er niet actief door bedienend personeel gevraagd wordt of iemand wat wil drinken of eten. Dit blijkt een bewuste keuze te zijn: men is vrij om in het grand café te gaan zitten zonder de verplichting iets te bestellen. Dit om het laagdrempelig te houden. Dit beperkt de verdienmogelijkheden (exploitatiedoelstelling versus doelstelling laagdrempelig te zijn). Daarnaast is de aantrekkingskracht op

de 'toevallige voorbijganger' beperkt. Er is geen terras (mogelijk). De aanwezigheid van bedienend personeel is een aandachtspunt.

- **Geen constante aanwezigheid bedienend personeel**
- **Weinig gemoedelijkheid en vaste bezoekers(groepen)**
- **Financiële doelstelling versus sociale doelstelling**

## Communicatie – Sterke punten

### Dienstverleners

Het merendeel van de dienstverleners voelt zich ‘ambassadeur’ van ‘t Hert. Zij willen vooral diensten en activiteiten, maar ook de doelstellingen en het inhoudelijk concept van ‘t Hert onder de aandacht brengen. In de communicatie met bezoekers vinden dienstverleners het beherend personeel en de receptiebalie het meest van belang. Van de interne communicatie verwachten zij dat het zich intensief en proactief gaat ontwikkelen in de komende tijd.

De informele kanalen zijn aanwezig (mond-tot-mond reclame) en werken ook goed. De dienstverleners vinden het een goed idee om ruimten meer op elkaar af te stemmen, bijvoorbeeld door een online reserveringssysteem, zodat het snel gebruik maken van een ruimte makkelijker wordt en er centraal inzicht bestaat wanneer de beheerder niet beschikbaar is. Hier wordt reeds aan gewerkt door de gemeente Nijmegen.

### Auditteam

Het personeel is vriendelijk en benaderbaar. Het prikbord in de hal en de foldertjes op de receptiebalie bieden veel informatie over het aanbod. Via de wijkwebsite is (beperkte) informatie over ‘t Hert beschikbaar.

**+ Vriendelijk en benaderbaar personeel**

**+ (Beperkte) informatie voor handen**

**+ Ambitie tot intensieve en proactieve interne communicatie**

## Communicatie – Zwakke(re) punten

### Dienstverleners

Dienstverleners vinden de externe communicatie beperkt, mede doordat er geen aparte website is. Een enkeling geeft aan een zuil buiten te missen waarop de activiteiten worden aangegeven.

Interne communicatie is beperkt aanwezig maar frequenter is gewenst.

*“Zo spoedig mogelijk het gebruikersoverleg weer oppakken.”*

### Auditteam

Er wordt in de communicatie van ‘t Hert nog nauwelijks gebruik gemaakt van moderne communicatiemiddelen als internet (website en social media) en televisie/computerschermen. Er is geen aparte website, wel is er via de wijkwebsite (beperkte) informatie te vinden. Maar bijvoorbeeld iets basaal als de openingstijden en mogelijkheden voor verhuur zijn niet online te verkrijgen. Ook is er, zowel online als fysiek in het gebouw, geen informatie beschikbaar over de activiteiten die op die dag (of in die week) in ‘t Hert plaats vinden. Bijvoorbeeld middels een activiteitenkalender op een televisiescherm of eventueel op papier. ‘t Hert moet het vooral hebben van mond-tot-mond reclame, dit werkt op zich goed voor de ‘oude’ bewoners die weinig georiënteerd zijn op internet. Online informatie is wel cruciaal voor communicatie met de ‘nieuwe’ bewoners en een belangrijk deel van de doelgroep (jeugd) die veel meer via internet doen.

De interne communicatie zou meer gericht kunnen worden op het gezamenlijk oppakken van activiteiten en dergelijke. Ook de frequentie is beperkt.

**- Nauwelijks inzet van moderne media (waaronder geen aparte website)**

**- Geen actuele activiteitenkalender**

**- Beperkte communicatie (zowel intern als extern)**

## Besturing – Sterke punten

### Dienstverleners

Dienstverleners waarderen de gezamenlijke afstemmingsmomenten en vinden elkaar steeds meer rondom gezamenlijke activiteiten. Naast de formele overlegmomenten vinden partijen elkaar eveneens voor wat betreft activiteiten.

Wat betreft de frequentie van gebruiksoverleg is 1x per kwartaal of maand gewenst.

### Auditteam

De gemeente en het beherend personeel (in dienst van de gemeente) zijn betrokken bij 't Hert. Dienstverleners stellen zich pro-actief op en zijn nog op zoek naar ieders rol binnen de veranderende samenstelling. Partijen worden door de vergaande dienstverlening van de gemeente ontzorgd rondom beheervraagstukken; hierdoor kunnen zij zich richten op de primaire dienstverlening.

**+ Eigen initiatief van partners**

**+ Pro-actieve houding; benoemen zoekend te zijn naar rol**

**+ Vergaande ontzorging rondom beheer; focus op kerntaken**

## Besturing – Zwakke(re) punten

### Dienstverleners

De dienstverleners hebben hoge verwachtingen van de gemeente. Hoewel er gebruikersoverleg is, gebeurt dit nog niet met regelmaat. Opvallend is dat dienstverleners zich niet direct verantwoordelijk lijken te voelen voor 't Hert als geheel.

*“Gemeente, neem het voortouw m.b.t. de voortgang van het gebruikersoverleg.”*

### Auditteam

Het grootste aandachtspunt binnen 't Hert is de integrale aansturing van het concept vanuit inhoudelijk en beheersmatig perspectief. Onduidelijk is wie de koers voor de toekomst bepaald, wie beslist bij fundamentele keuzes rondom financierbaarheid van het concept en welke zeggenschap partners daarin hebben. De gemeente heeft op dit moment een rol als opdrachtgever en opdrachtnemer, idealiter wordt de opdrachtgeversrol breder belegd. Dit om de betrokkenheid van partners in de toekomst te borgen en commitment voor te maken keuzes te bewerkstelligen.

Op dit moment wordt veel gesproken over tactische en operationele aangelegenheden als: welke activiteiten gaan we ontplooiën, hoe zorgen we voor voldoende ruimte. Dit is begrijpelijk in de fase van ontwikkeling, het is echter noodzakelijk om af en toe boven het concept te hangen en te kijken wat er gebeurt en hoe dit blijvend past bij de doelstellingen. Dit kan bijvoorbeeld door naast het gebruikersoverleg een stuurgroep in te richten die zich bezig houdt met de strategische aansturing van het concept voor zowel inhoudelijk aanbod als beheeractiviteiten.

Wat betreft de exploitatie zijn geen concrete doelstellingen geformuleerd ten aanzien van bezetting of verwachte omzetten. Er is grote financiële afhankelijkheid van gemeentelijke bijdrage en er zijn geen/onvoldoende

structurele gelden vanuit de eigen exploitatie. Dit maakt de exploitatie kwetsbaar.

- **Integrale aansturing concept**
- **Betrokkenheid dienstverleners op lange termijn**
- **Financiële afhankelijkheid/druk**

## 4. Conclusies en aanbevelingen

't Hert is nu een half jaar in gebruik. Volgens de dienstverleners en het auditteam zijn veel zaken goed geregeld, is het gebouw prettig en functioneel en is er een groot aanbod aan activiteiten en diensten. Op sommige punten is echter verbetering gewenst. Hieronder volgen de belangrijkste conclusies.

### Gebouw

't Hert is een licht gebouw en oogt open en verzorgd. De toegankelijkheid is goed en ook over de ligging en bereikbaarheid is men te spreken. Er is voldoende bewegwijzering in het gebouw aanwezig, desondanks is er geen duidelijke routing in het gebouw. De doordeweekse openingstijden zijn ruim.

De bruto/netto verhouding van het gebouw is gunstig: er zijn niet (te) veel onbruikbare ruimten zoals vides en verkeersruimten. Er zijn een aantal ruimten in 't Hert extern verhuurbaar, maar dit gebeurt vooralsnog op kleine schaal. Er is een tekort aan breed inzetbare vergader- en kastruimte.

### Diensten

't Hert heeft een ruim aanbod van educatie-, cultuur-, zorg-, sport-, en welzijnsactiviteiten. De dienstverleners hebben de ambitie meer met elkaar samen te werken. Kinderopvang wordt gezien als belangrijke ontbrekende schakel in het succes van natuurlijke doorstroom naar de basisschool en het binnenhalen van de toekomstige wijkbewoner. Het aanbod sluit niet aan op de nieuwe doelgroepen in de wijk, maar is vooralsnog gericht op de 'oude' bewoners. De bewoners hebben een (te) hoog verwachtingspatroon, het ontbreekt op dit moment aan eigen initiatief of organiserend vermogen; uitdaging is om dit verwachtingspatroon te doorbreken.

### Horeca

In het grand café is er een kleine kaart met redelijke prijzen. Het grand café is open en toegankelijk opgezet, bovendien is het multifunctioneel inzetbaar. Wel mist de gemoedelijkheid zoals die er voorheen was in het voormalige wijkcentrum. De horeca heeft een ambivalent karakter. De naam 'Grand Café' suggereert permanente bediening (en goede koffie); anderzijds wordt een laagdrempelige sfeer nagestreefd waarin personeel zich niet 'opdringt'. Dat werkt enigszins verwarrend. Een duidelijke conceptprofilering kan uitkomst bieden.

### Communicatie

Het personeel is vriendelijk en benaderbaar. Er is (beperkte) informatie beschikbaar middels het prikbord in de centrale hal en foldertjes op de receptiebalie. De dienstverleners hebben de ambitie tot intensieve en proactieve interne communicatie.

Er wordt geen gebruik gemaakt van moderne media, zoals een aparte website waarop onder andere een actuele activiteitenkalender getoond wordt. Er is beperkte interne en externe communicatie aanwezig.

### Besturing

Dienstverleners weten elkaar steeds meer te vinden rondom gezamenlijke activiteiten en afstemming. Zij tonen een pro-actieve houding. De vergaande ontzorging door de gemeente rondom het beheer biedt de dienstverleners de mogelijkheid te focussen op hun kerntaken.

Een belangrijk aandachtspunt is de integrale aansturing van het concept vanuit de doelstellingen voor de wijk en daarmee breder beleggen van de opdrachtgeversrol binnen 't Hert. Hierin kan straks de beoogde programmaraad voorzien, maar er moet ook iemand zijn die aanspreekbaar is op de uitvoering van dit programma.



De exploitatie is kwetsbaar vanwege de grote afhankelijkheid van gemeentelijke bijdragen. Opbrengsten uit horeca en zaalverhuur zijn, vergeleken met MFA's elders in het land, relatief laag.

## Aanbevelingen

### *Maak doelstellingen concreet*

Doelstellingen als 'sociale stijging' en 'sociale cohesie' zijn grote woorden die erg abstract blijven. Wat betekenen ze precies voor het functioneren van 't Hert? Maak dit concreter met elkaar en kies hierbij woorden die bewoners ook begrijpen en aanspreken.

### *Maak iemand of een team verantwoordelijk*

't Hert ontbeert een centrale partij die de verantwoordelijkheid voor de centrale doelstellingen op zich neemt. Nu is iedereen een beetje verantwoordelijk, maar in de praktijk niemand. De beoogde Programmaraad kan hierin een rol spelen, maar die dient wel actief ondersteund te worden door 'iemand', mag ook een team zijn, die integraal voor de doelstelling van het voorzieningshart staat.

### *Versterken marktpositie dienstverleners is ook een doel*

Het versterken van de (markt)positie van de dienstverleners is een doelstelling die wel belangrijk wordt gevonden, maar niet wordt genoemd. Benoem deze doelstelling daarom explicieter en praat daar regelmatig met elkaar over. Als het met de partners goed gaat, gaat het ook goed met het voorzieningshart.

### *Wordt aantrekkelijker voor nieuwe doelgroep*

't Hert is (nog) niet in staat alle doelgroepen uit de wijk binnen te halen. Vooral de doelgroep van hoger opgeleiden en tweeverdieners met kinderen wordt nog nauwelijks bereikt. Deze nieuwe doelgroepen hebben andere behoeften. Hoewel dit besef bij de dienstverleners aanwezig is,

ontbreekt een strategie op dit gebied. De nieuwe doelgroep vraagt om kinderopvang en meer culturele activiteiten in de avond. Ook vraagt dit om een andere bejegening. Deze groep is veel meer individualistisch van aard. Ze heeft wel veel organiserend vermogen, maar vaak weinig tijd.

### *Professionaliseer marketing en communicatie*

Als de betrokken partijen van 't Hert een bruisend hart van de wijk willen maken, dient de communicatiefunctie (veel) sterker ontwikkeld te worden. Trek hierbij gezamenlijk op als aanbieders; iedereen heeft belang bij een goed draaiend, druk bezocht 't Hert. Ontwikkel een eigen website, voeg hier een activiteitenkalender, gastenboek en/of ideeënbus toe, zet sociale media in. Denk ook aan informatieschermen door het gehele gebouw heen.

### *Bundel klantbestanden*

Uitwisselen van klantenbestanden (binnen de grenzen van de privacywetgeving) stelt partijen in staat om aan gerichte relatiemarketing te doen. Belangrijk is dat de bewoners, ook de nieuwe instromers, zich gaan identificeren met 't Hert. Marketingcommunicatie kan daar uitstekend bij helpen. Kweek een 'feel good' imago; verleid mensen!

### *Als bezuinigingen voortgaan; wat dan?*

Onder invloed van bezuinigingen en veranderende inzichten zal het sociale speelveld snel veranderen. Ontwikkel daarom een alternatieve strategie voor de middellange termijn uitgaande van afnemende publieke middelen. Onderzoek de mogelijkheden van private financiering (door bedrijven en particulieren) en commercieel gebruik. Dat hoeft niet ten koste te gaan van gekozen doelstellingen; misschien kunnen deze zelfs versterkt worden.

### *Verduidelijk positie van Grand café*

Het grand café realiseert momenteel niet de verwachting die gesuggereerd wordt bij de inrichting en de naam. Een andere uitstraling

kiezen kan een goede optie zijn. Bijvoorbeeld een goed koffieautomaat en een goede en diverse leestafel (afgestemd op de doelgroepen) om mensen 'vast te houden'.

*Neem oud zeer weg*

In de samenwerking tussen de beheerder(s) en gebruikers valt nog veel te winnen. Van belang is 'oud zeer' weg te nemen en te bouwen aan een relatie gebaseerd op vertrouwen in plaats van op basis van regels

## Bijlage 1. Handleiding inzage enquêteresultaten

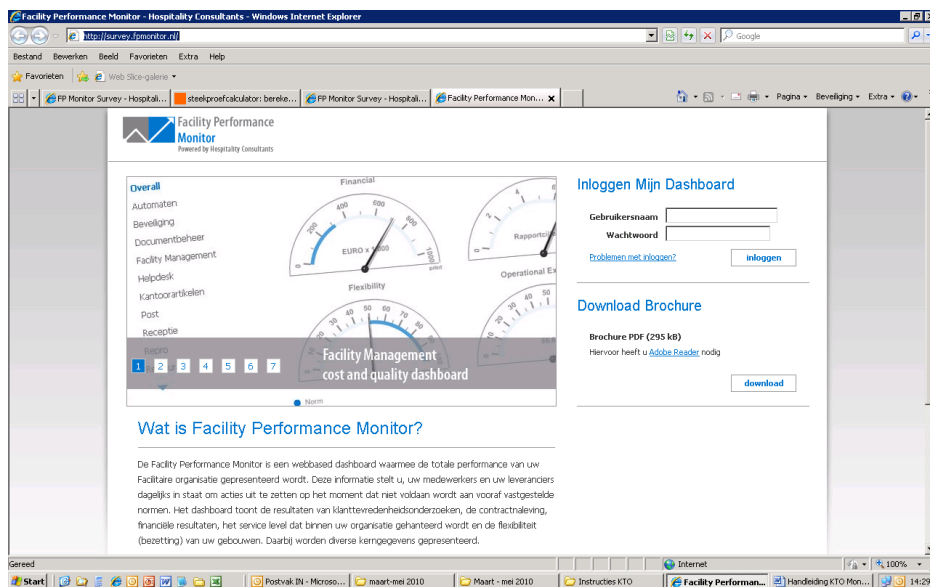
### Internettoepassing

De resultaten van de enquêtes onder aanbieders van het 't Hert zijn te bekijken via de volgende link:

<http://survey.fpmonitor.nl>

Met behulp van deze tool zijn de resultaten van het onderzoek op scherm te bekijken en/of te downloaden in excel-formaat. Tevens is het mogelijk de resultaten nader te filteren, bijvoorbeeld naar achtergrond van de respondenten. Daarnaast is het mogelijk de ruwe data te downloaden in een excel-bestand. In dit document is een beknopte toelichting opgenomen bij de internettoepassing.

Wanneer u op de link klikt, krijgt u het volgende scherm te zien:



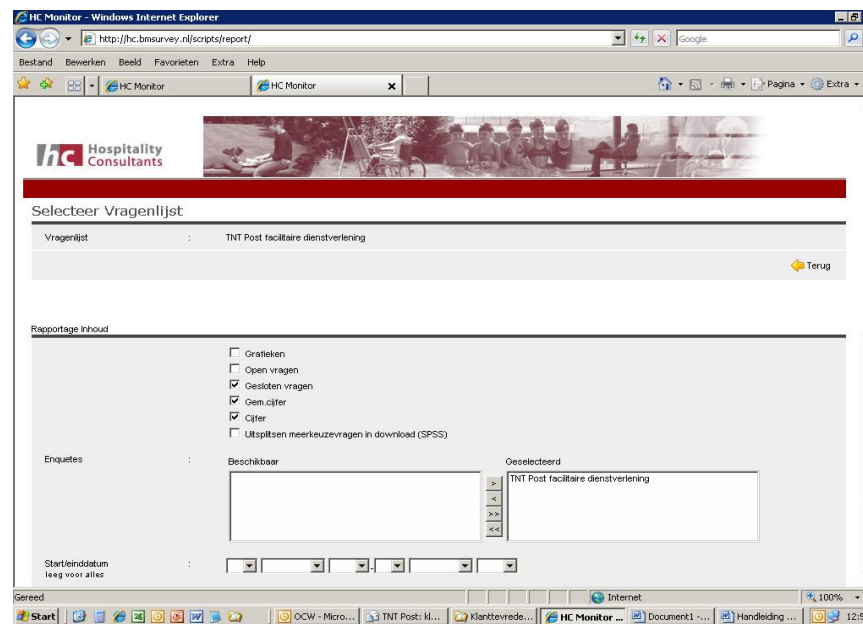
### Inloggegevens

De inloggegevens voor de aanbieder(en)quête zijn als volgt:

Inlognaam: aanbieders

Wachtwoord: hert

Wanneer u deze gegevens invoert en vervolgens op 'Inloggen' klikt komt u in het volgende scherm, waar u op 'Rapportage' klikt. Dan volgt het onderstaande scherm:



### Selecteren rapportage inhoud

Vanuit dit scherm is het mogelijk de gewenste resultaten van verschillende onderdelen van uw organisatie te selecteren. Wanneer hieruit een keuze is gemaakt verschijnt een volgend scherm. Standaard zijn de resultaten van de totale populatie geselecteerd. Onderstaand is een beschrijving gegeven van de functionaliteit van de knoppen op deze pagina.

#### *Open vragen / gesloten vragen*

Standaard is de optie 'gesloten vragen' aangevinkt. Dit betekent dat de antwoorden op alle gesloten vragen uit de enquête worden weergegeven. Door het vinkje te verplaatsen naar 'open vragen' worden de antwoorden op de open vragen in een separate download weergegeven.

Verder kan er een keuze gemaakt worden om de door de respondenten gegeven cijfers weer te geven van verschillende diensten.

#### *Terug / Verder*

Met de knop 'Terug' gaat u vanzelfsprekend terug naar het voorgaande scherm. Door te klikken op de knop 'Verder' wordt een nieuw scherm geopend waarin de geselecteerde resultaten op overzichtelijke wijze worden gepresenteerd. Vanuit dit scherm zijn de resultaten te bekijken en eventueel te printen. Om de resultaten te downloaden in Excel-formaat dient u gebruik te maken van onderstaande knop.

#### *Download*

De geselecteerde resultaten zijn tevens te downloaden en op te slaan als excel document. Dit kan door te klikken op de knop 'Download'. Indien uw internet-browser voorzien is van een zogenaamde pop-up blocker kan het zijn dat de download wordt geblokkeerd. Dit is te verhelpen door de

Control knop op uw toetsenbord ingedrukt te houden terwijl u de download knop selecteert.

#### *Download (data)*

De laatste mogelijkheid is om de ruwe data te downloaden in een separaat document. Dit is een (geanonimiseerd) overzicht van alle door de respondenten ingevulde antwoorden.

#### *Custom filter*

Door te klikken op [NAAM ORGANISATIE] (helemaal onderaan de pagina) en vervolgens op de naam van het onderzoek verschijnt de keuze uit de verschillende onderdelen van de vragenlijst. Wanneer u op een van deze klikt verschijnt een drop down menu met de mogelijkheden. In het custom filter zijn alle meerkeuze vragen uit de vragenlijst opgenomen. Door één of meerdere hokjes aan te vinken wordt de gewenste selectie gemaakt uit de totale resultaten.

Bijvoorbeeld: Geslacht 'Man'

Alleen de resultaten van de respondenten die aangeven hebben van het mannelijke geslacht te zijn, worden getoond.

Op deze manier kan elke gewenste selectie uit de data worden gemaakt.

#### **Rapportage**

Nadat u de gewenste selecties heeft aangevinkt en op 'Verder' heeft geklikt, verschijnt een nieuw scherm met de gepresenteerde resultaten. Hierbij is voor alle vragen uit de enquête weergegeven wat de antwoordverdeling is in aantal respondenten. Ook het aantal respondenten dat de vraag met n.v.t. heeft beantwoord is voor de volledigheid weergegeven. De resultaten zijn gevisualiseerd in een figuur (grafiek of taartdiagram). Door op de figuur te klikken wordt de figuur in een apart scherm gemaximaliseerd.