

VERVOLGONDERZOEK FUNCTIONEREN
CLIËNTENRAAD DWI



REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

VERVOLGONDERZOEK
FUNCTIONEREN
CLIËNTENRAAD DWI

- eindrapport -

drs. A. Berkhout

Amsterdam, 21 juni 2012
Regioplan publicatienr. 2274

Regioplan Beleidsonderzoek
Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 - 5315315
Fax : +31 (0)20 - 6265199

Onderzoek, uitgevoerd door Regioplan
Beleidsonderzoek in opdracht van de gemeente
Amsterdam, Dienst Werk en Inkomen.

INHOUDSOPGAVE

1	Inleiding	1
1.1	Doel en onderzoeksvragen	1
1.2	Aanpak	2
1.3	Leeswijzer	3
2	Resultaten evaluatie 2012	5
2.1	Invulling randvoorwaarden	5
2.2	Context cliëntenraad	9
2.3	Functioneren van de Cliëntenraad DWI	12
2.4	Bijdrage Cliëntenraad DWI aan beleid en uitvoering	15
3	Conclusies en aanbevelingen	19
3.1	Hoofdconclusies	19
3.2	Belangrijkste aanbevelingen	19

1 INLEIDING

Artikel 47 van de Wet werk en bijstand (WWB) bepaalt dat elke gemeente per verordening regelt hoe cliëntenparticipatie rondom de uitvoering van deze wet plaats heeft. In Amsterdam is deze verordening door de gemeenteraad in maart 2006 vastgesteld. De verordening bevat de bepalingen rondom de opzet, vormgeving en werking van de Cliëntenraad Dienst Werk en Inkomen (DWI) Amsterdam. De cliëntenraad is op 15 maart 2006 geïnstalleerd.

In voornoemde verordening is ook een evaluatiebepaling opgenomen, het artikel 15. Dit artikel luidt: *Het College evalueert eens per drie jaar het functioneren van de cliëntenraad en vaker indien de cliëntenraad of het College tussentijdse evaluatie nodig acht. De evaluatie wordt ter kennisname geagendeerd voor de betreffende commissie van de gemeenteraad.* In 2009 heeft RegioPlan op verzoek van DWI een eerste evaluatie uitgevoerd. Deze evaluatie had betrekking op de jaren 2006, 2007 en 2008.

In het voorjaar 2012 hebben wij opnieuw het functioneren van de Cliëntenraad DWI geëvalueerd, nu over de periode 2009, 2010 en 2011. In deze rapportage doen wij verslag van onze bevindingen.

1.1 Doel en onderzoeksvragen

Het centrale uitgangspunt bij onze vervolgoopdracht is dat het doel, de vraagstelling en de aanpak overeenkomen met het eerste evaluatieonderzoek. Dat wil zeggen: het doel van het onderzoek is enerzijds het bieden van inzicht in het functioneren van en ervaringen met de cliëntenraad. Anderzijds heeft het onderzoek als doel om, indien nodig, tot een verdere verbetering van het functioneren van de cliëntenraad en de kwaliteit van zijn adviezen te komen.

Net als in de evaluatie uit 2009 zijn in dit vervolgonderzoek de volgende vijf thema's meegenomen:

- de randvoorwaarden voor het functioneren van de cliëntenraad;
- de context waarin de cliëntenraad functioneert (inbedding binnen DWI);
- het functioneren van de cliëntenraad in de praktijk;
- de bijdrage van de cliëntenraad aan het beleid en de uitvoering daarvan;
- algemeen oordeel en verbetermogelijkheden ten aanzien van de cliëntenraad.

Ten aanzien van het eerste thema is het belangrijk dat bij het eerste evaluatieonderzoek hieraan zowel in het veldwerk als in de rapportage veel aandacht besteed is. In overleg met DWI is afgesproken dit voor het vervolgonderzoek niet te herhalen. Er is nu alleen getoetst in hoeverre de randvoorwaarden adequaat zijn ingevuld. De achtergrond bij deze keuze is dat

door DWI vooraf is aangegeven dat er in de facilitering van de cliëntenraad sinds de vorige evaluatie geen grote veranderingen zijn doorgevoerd.

De volgende onderzoeksvragen stonden centraal in de vervolgevaluatie:

- A. Op welke wijze is de cliëntenraad ingebed binnen de DWI? Hoe verloopt de samenwerking tussen de cliëntenraad en DWI (betrokkenheid bij het beleidsproces, feedback vanuit DWI naar de cliëntenraad)? In hoeverre is er sprake van afstemming tussen de planning van de cliëntenraad en de planning van DWI?
- B. Hoe functioneert de cliëntenraad in de praktijk? Welke rol(len) zien de verschillende actoren¹ voor de cliëntenraad? Welke criteria hanteren de verschillende actoren om het functioneren van de cliëntenraad te beoordelen? Tot welk oordeel komen zij?
- C. Waar heeft het functioneren van de cliëntenraad in de praktijk toe geleid, welke bijdrage heeft deze geleverd aan het beleid en de uitvoering daarvan? *Toelichting: in hoeverre worden de adviezen van de cliëntenraad overgenomen, waarom wel of waarom niet, wat zijn hierin eventuele knelpunten? Hoe tevreden zijn de verschillende actoren met de input van de cliëntenraad? In hoeverre draagt de cliëntenraad bij aan het bewaken van de kwaliteit van de dienstverlening en het verwezenlijken van de doelstellingen van het beleid?*
- D. Tot welke beoordeling van het functioneren van de cliëntenraad leiden de bevindingen uit het onderzoek? En welke aanknopingspunten biedt dit voor een verbetering van het functioneren van de cliëntenraad en zijn adviezen?

1.2 Aanpak

We hebben de onderzoeksvragen beantwoord op basis van (a) een beknopte documentenstudie, (b) een groepsgesprek met de cliëntenraad zelf en (c) face-to-face-interviews met de belangrijkste actoren die te maken hebben met het functioneren van deze raad. De volgende personen zijn geïnterviewd:

- Annie Stomp, ambtelijk secretaris van de cliëntenraad;
- Andrée van Es, betrokken wethouder;
- René Mendel, onafhankelijk voorzitter van de cliëntenraad;
- Eric ten Hulzen, algemeen directeur DWI;
- Jan van den Oord en Maarten van Dijk, betrokken managers vanuit DWI;
- Hein Coppes, betrokken beleidsmedewerker vanuit DWI.

Voor wat betreft de documentenstudie vermelden we dat wij bij het eerste evaluatieonderzoek al uitgebreid relevante documenten hebben bestudeerd, zoals de verordening, jaarplannen en jaarverslagen, verslagen van bestuurlijke en ambtelijke overleggen, de (gevraagde en ongevroegde) adviezen van de cliëntenraad en de reactie daarop vanuit DWI. In het vervolgonderzoek

¹ Cliëntenraad, directie DWI, wethouder, ambtelijk secretaris, onafhankelijk voorzitter en gemeenteraad.

hebben we daarom in overleg met DWI alleen *nieuwe* documentatie meegenomen. De documenten waarin alleen 'technische' aanpassingen zijn doorgevoerd (bijvoorbeeld de verordening) zijn niet meegenomen. Vanzelfsprekend zijn wel de jaarverslagen en jaarplannen en dergelijken meegenomen voor zover zij betrekking hebben op de periode 2009 tot en met 2011 en beschikbaar zijn.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 gaan we in op de resultaten van de evaluatie. We doen dit aan de hand van de hierboven geformuleerde thema's. De suggesties voor verbeteringen direct voortkomend uit het onderzoeksmateriaal, worden in dit hoofdstuk steeds per thema weergegeven. Het gaat hier om een opsomming van hetgeen uit de gesprekken met de diverse betrokkenen naar voren is gekomen zonder een beoordeling of weging onzerzijds. In hoofdstuk 3 trekken we onze hoofdconclusies en formuleren we wat onzes inziens de belangrijkste verbetermogelijkheden zijn.

2 RESULTATEN EVALUATIE 2012

We beschrijven in dit hoofdstuk onze bevindingen uit het tweede evaluatieonderzoek. Dit doen we aan de hand van de thema's zoals die in hoofdstuk 1 zijn weergegeven. De mogelijkheden tot verbetering, die direct voortkomen uit het onderzoeksmateriaal, geven we ook per thema. Indien relevant, zetten we onze bevindingen af tegen die uit de vorige evaluatie.

Voor de volledigheid vatten we in onderstaand kader de opzet van Cliëntenraad DWI Amsterdam samen.

Samenvatting opzet Cliëntenraad DWI

Doelstelling	Bewaken van de kwaliteit van de dienstverlening van DWI en het vergroten van draagvlak bij de uitvoering.
Bevoegdheid	Gevraagd en ongevraagd adviseren met betrekking tot informatie, vorming, uitvoering, controle en evaluatie van het gemeentelijk beleid ten aanzien van cliënten.
Werkwijze	Agendacommissie; huishoudelijk reglement; vier vormen van overleg: bestuurlijk, directie, ambtelijk en intern; vier werkgroepen: armoede, re-integratie, dienstverlening en communicatie.
Samenstelling	Minimaal negen, maximaal vijftien leden, een derde op persoonlijke titel, gestreefd wordt naar afspiegeling van cliëntenbestand.
Zittingstermijn	Drie jaar met maximale herbenoeming van één termijn.
Ondersteuning	De ambtelijk secretaris ondersteunt, adviseert en begeleidt de cliëntenraad, een onafhankelijk voorzitter zit bestuurlijk en directieoverleg voor. De vicevoorzitter komt uit de cliëntenraad zelf, en zit de overige vergaderingen voor.
Aansturing vanuit DWI	Binnen DWI is de teammanager Strategisch Beleid eindverantwoordelijk voor de contacten tussen DWI en de cliëntenraad. Voor de ondersteuning van de directie van DWI in haar contacten met de raad is een beleidsadviseur aangewezen.

2.1 Invulling randvoorwaarden

Tot de randvoorwaarden voor het functioneren van de cliëntenraad rekenen we een breed scala aan onderwerpen, te weten: faciliteiten, reglementen, deskundigheid, samenstelling van de cliëntenraad en de ondersteuning vanuit DWI. Zoals in hoofdstuk 1 aangeven, is in deze tweede evaluatie alleen getoetst in hoeverre deze randvoorwaarden volgens betrokkenen adequaat ingevuld zijn.

ICT en budget Het algemene beeld is dat de cliëntenraad tevreden is met de hem ter beschikking staande faciliteiten. Voor wat betreft de ICT is de situatie licht verbeterd ten opzichte van de vorige evaluatie. De raad beschikt naar eigen zeggen over betere beeldschermen. Voor wat betreft het budget, heeft de raad net als in de vorige evaluatie aangegeven dat het door DWI beschikbaar

gestelde budget (op jaarbasis ongeveer 40.000 euro) op termijn mogelijk niet meer toereikend is. Het budget is al jaren gelijk gebleven, terwijl vooral de prijs van opleidingen de afgelopen jaren gestegen is. Dat men binnen het budget blijft, is volgens de raad het gevolg van een sober bestedingspatroon. De raad geeft ook aan dat er binnen het huidige budget eigenlijk niet of nauwelijks ruimte is om op inhoudelijke onderwerpen externen in te huren. DWI ziet geen reden om het jaarlijkse budget te verhogen. Ook DWI ziet namelijk dat de raad elk jaar budget overhoudt en daarnaast elk jaar vijftien procent van het ongebruikte budget mee mag nemen naar het volgende jaar. Ook wordt vanuit DWI aangegeven dat het niet opportuun is om in tijden van gemeentebrede bezuinigingen het budget voor de raad te verhogen.

Ambtelijk
Secretaris

De cliëntenraad is tevreden met de huidige invulling (kwantitatief en kwalitatief) van de ambtelijke ondersteuning. De 28 uur die de huidige ambtelijk secretaris beschikbaar heeft voor de ondersteuning van de cliëntenraad is voldoende als het om reguliere werkzaamheden gaat. Net als in de vorige evaluatie, is nu aangegeven dat het gaat knellen wanneer er sprake is van extra werkzaamheden. De ambtelijk secretaris heeft verder aangegeven dat het in haar werk de afgelopen jaren een gemis is geweest dat de raad lange tijd niet kon beschikken over een eigen secretaris. Pas sinds kort is deze post binnen de raad weer opgevuld. De verwachting is dat dit het werk van de ambtelijk secretaris gaat verlichten; ook is het een voordeel dat nu weer ruggespraak mogelijk is.

Informatie-
voorziening
vanuit DWI

De informatievoorziening vanuit DWI aan de cliëntenraad valt uiteen in drie onderdelen. Het eerste onderdeel is de informatiestroom ten behoeve van formele overleggen. Volgens alle betrokkenen verloopt die in de praktijk goed, de stukken voor vergaderingen worden door DWI tijdig aan de ambtelijk secretaris geleverd. Het tweede onderdeel van de informatievoorziening vanuit DWI is die rondom de gevraagde adviezen. In het algemeen wordt die ook als goed ervaren. Wel is er op dit punt een verbeterpunt genoemd. Het zou raadsleden helpen als de stukken bij de adviesaanvraag zouden zijn voorzien van een korte oplegger (maximaal 1 A4) met daarin aangegeven waarop exact advies wordt gevraagd en voor wanneer. Ten slotte is er de informatiestroom die op verzoek van de cliëntenraad zelf plaatsvindt, bijvoorbeeld om een advies voor te bereiden. De cliëntenraad geeft hierbij aan het tijdrovend te vinden om binnen DWI informatie te halen. De praktijk is dat de tijd die de cliëntenraad samen heeft, zeer beperkt is. Het is daarom belangrijk dat alle raadsleden zich van te voren goed ingelezen hebben. Om de raadsleden hierbij te helpen, zou het zeer bruikbaar zijn als de informatie actiever aangereikt wordt. Dit zou bijvoorbeeld kunnen door de raadsleden gericht aan te geven waar op intranet bruikbare documenten te vinden zijn, maar dus ook door als DWI in de communicatie met de raad te gaan werken met de hiervoor genoemde oplegger. DWI geeft aan dat de cliëntenraad alle gewenste informatie kan opvragen en ook de ruimte heeft om oriënterend, los van de acute vraag of het afgesproken 'protocol' om, met ambtenaren in gesprek te gaan. Dit gebeurt volgens DWI in de praktijk te weinig. De formele en

informele benadering zouden elkaar hierdoor positief beïnvloeden. DWI betreft juist meer en meer de cliëntenraad al vooraf bij beleidsontwikkeling, soms ook nog met stukken die onder embargo worden verstrekt.

- | | |
|------------------------|--|
| Afstemming
Planning | De cliëntenraad vindt dat het in de planning van adviesaanvragen nog steeds niet goed verloopt. Het gebeurt nog steeds, volgens sommige betrokkenen bij de raad zelfs regelmatig, dat de cliëntenraad op zeer korte termijn om advies wordt gevraagd. Het is voor de raad in dit soort situaties moeilijk om met een gedegen en gedragen antwoord te komen. Aangegeven wordt in dit verband dat DWI zich beter rekenschap moet geven van de planning van de cliëntenraad. Er moet meer afstemming gezocht worden in de planningen van DWI en de raad. De cliëntenraad heeft namelijk enige tijd nodig om in gezamenlijkheid tot een goed advies te komen. Na binnenkomst van een advies hebben de individuele leden eerst tijd nodig om zich te verdiepen in de materie, vervolgens moet er een groepsdiscussie kunnen plaatsvinden en ten slotte moet er in gezamenlijkheid tot een gedragen advies worden gekomen. Bij adviesaanvragen waarop op korte termijn een antwoord nodig is, is de raad niet in staat dit interne traject goed te doorlopen. De praktijk is dan vaak dat de vicevoorzitter een eerste versie van een reactie op een advies schrijft, en deze aan de andere raadsleden voorlegt. Zelden levert dit dan bruikbare reacties op, het advies wordt echter wel opgestuurd aan DWI. Onduidelijk is dan echter wel of het advies breed binnen de raad gedragen wordt. De raad vindt deze ad-hocwerkwijze dan ook niet echt prettig. DWI ziet het probleem dat de cliëntenraad ervaart met spoedadviesaanvragen en probeert naar eer en geweten het aantal van dit soort procedures dan ook zo laag mogelijk te houden. Soms kan het echter niet anders en DWI vindt dat de cliëntenraad zich dat beter moet realiseren. Men zou willen dat de cliëntenraad voor spoedprocedures intern betere afspraken maakt. Bijvoorbeeld door te regelen dat bij spoedprocedures een afvaardiging van de raad gemachtigd is om snel advies te geven. Dit kan bijvoorbeeld door intern te werken met inhoudelijke commissies die op thema zijn georganiseerd. |
| Reglementen | Net als ten tijde van de vorige evaluatie, bestaat er op het punt van reglementen alleen rondom artikel 5 van de verordening op de cliëntenparticipatie Dienst Werk en Inkomen 2006 een verschil van mening tussen DWI en de cliëntenraad. Dit artikel regelt de samenstelling van de cliëntenraad. Hierin wordt gesteld dat een derde van de zetels is bestemd voor cliënten op persoonlijke titel en twee derde voor kandidaten van cliëntorganisaties. Begin 2010 heeft de cliëntenraad aan DWI advies uitgebracht deze strikte verdeling los te laten en op te nemen dat naar deze verdeling gestreefd wordt. De raad pleit voor meer flexibiliteit in de verhouding tussen zetels voor vrijwilligers op persoonlijke titel en organisatiezetels. Ook zou de raad meer ruimte willen hebben om leden aan te stellen (te behouden) op basis van een kwaliteitszetel. DWI en de cliëntenraad hebben in 2010 in een ambtelijk overleg geconcludeerd dat er geen consensus bereikt kan worden over de door de raad gewenste wijzigingen van dit artikel uit de verordening. Voor DWI gaan de wijzigingsvoorstellen van de cliëntenraad te ver; men |

vreest dat de wijzigingen in de praktijk zo kunnen uitpakken dat het aantal 'echte' cliënten van DWI binnen de raad afneemt. Er is blijkbaar angst dat er vooral meer kwaliteitszetels bij komen. Voor DWI zou dit een groot probleem zijn: het is namelijk cruciaal voor de dienst dat de cliëntenraad in voldoende mate zijn cliëntenbestand vertegenwoordigt. In de interviews is aangegeven dat DWI een tekst voor wijziging van de verordening heeft voorgesteld als reactie op het wijzigingsvoorstel van de cliëntenraad. Hiervoor was binnen de raad echter geen draagvlak. Alhoewel in 2010 in gezamenlijkheid is geconcludeerd dat er over deze wijziging van de verordening geen consensus bestaat, blijkt uit deze evaluatie dat bij de cliëntenraad hierover nog steeds ongenoegen bestaat. Men ziet het als een teken dat de raad toch niet echt voor 100 procent onafhankelijk kan opereren.

Samenstelling cliëntenraad In vergelijking tot de vorige evaluatie lijkt de representativiteit van de cliëntenraad zich verbeterd te hebben. De organisatie Cliëntenbelang Amsterdam bezet nu een van de organisatiezetels binnen de cliëntenraad. Deze organisatie vertegenwoordigt de belangen van diverse groepen binnen het cliëntenbestand van DWI, waaronder die van de allochtone doelgroep. Het lukt de raad ook nog steeds om jongeren te werven als raadslid. Echter, net als in de vorige evaluatie is nu aangegeven dat jongeren vanwege het adagium werk boven uitkering, snel weer uit de uitkering stromen en dus ook uit de cliëntenraad. Voor de raad betekent dit dat relatief vaak opnieuw geworven moet worden en dat men daarom bijna voortdurend bezig is met het inwerken van nieuwe leden. Om de grote doorstroom van jongeren in de cliëntenraad enigszins in te dammen, zou de raad nog steeds graag zien dat deze jongeren volledig worden vrijgesteld van hun sollicitatieplicht in plaats van de huidige acht uur per week. Voor DWI is een verdere verbreding van de vrijstelling voor jongeren niet bespreekbaar. DWI geeft voor wat betreft de samenstelling van de cliëntenraad aan dat het voor haar vooral belangrijk is dat de echte cliënten van DWI voldoende in de raad zijn vertegenwoordigd. DWI geeft aan dat dat voor haar niet helemaal duidelijk is. Op basis van het jaarverslag concluderen wij dat er in 2011 absoluut meer leden op persoonlijke titel zijn (naar verwachting reguliere cliënten van DWI) dan in de voorgaande jaren: 7 leden in 2011 versus 4 in 2010 en 2009.

Duidelijk is dat er serieuze zorgen bestaan of de gewenste omvang en de kwaliteit van de cliëntenraad (ook) in de toekomst gewaarborgd kan worden. Bij de raad is bijvoorbeeld al jaren sprake van onderbezetting. Er wordt regelmatig geworven, maar de nieuwe aanwas is vaak alleen al nodig om vertrekkende leden te vervangen (zie hierboven). Daarnaast kost het enige tijd voordat nieuwe leden voldoende ingewerkt zijn en volwaardig kunnen meedraaien in de raad, en zeker voordat ze in staat zijn strategische posities in te nemen. Voor de korte termijn ziet de cliëntenraad dan ook een groot kwaliteitsprobleem ontstaan: de huidige vicevoorzitter heeft haar tweede termijn erop zitten en moet aftreden. De raad heeft niet direct een geschikte kandidaat die deze persoon kan opvolgen. Men vreest hierdoor enige tijd aan

kwaliteit te moeten inboeten. De huidige reglementen laten niet toe dat de huidige vicevoorzitter nog langer aanblijft.

Verbetermogelijkheden:

- Gevraagde adviezen aan de cliëntenraad voorzien van een korte oplegger ter verduidelijking waarover advies wordt gevraagd.
- Ontwikkelen van een intern werkproces over hoe de raad omgaat met spoedeisende adviesaanvragen.
- Beter benutten DWI als informatiebron door cliëntenraad. DWI zou hierbij kunnen nagaan of informatieverstrekking vereenvoudigd kan worden, bijvoorbeeld door te werken met links naar documenten.
- Informele consultatie met ambtenaren van DWI stimuleren.
- Ledenwerving en continuïteit: grotere mate van bezetting en grotere mate van continuïteit in de bezetting. Meer bereidheid van DWI om hierin mee te denken, eventueel toch door aanpassen verordening.
- Voorsorteren op vernieuwing op strategische functies.

2.2 Context cliëntenraad

Net als in de vorige evaluatie zijn we ten aanzien van de context waarbinnen de cliëntenraad functioneert, nagegaan op welke wijze de cliëntenraad is ingebed binnen DWI. Van belang daarbij zijn de betrokkenheid van de cliëntenraad bij het beleidsproces en de wijze waarop feedback vanuit DWI naar de cliëntenraad is geregeld. Ook zijn we nagegaan in hoeverre de cliëntenraad volgens betrokkenen serieus wordt genomen.

Betrokkenheid De cliëntenraad is van mening dat de raad meer dan ten tijde van de vorige evaluatie bij DWI op het netvlies staat. Het gaat dan vooral om de medewerkers van de centrale beleidsafdeling van DWI. Die medewerkers zijn zich er volgens de raad steeds meer van bewust dat bij ontwikkeling van nieuw uitvoeringsbeleid, de cliëntenraad om advies moet worden gevraagd. Het werken met een meerjarenplanning levert hieraan een positieve bijdrage. Dat geldt ook voor het feit dat de oplegger die binnen DWI wordt gebruikt bij de interne circulatie van beleidsstukken is uitgebreid met een vraag of de cliëntenraad is geraadpleegd. Ook de bij de cliëntenraad betrokken beleidsmedewerkers van DWI geven aan dat de raad bij het beleid beter op het netvlies staat. Zij geven in dit verband aan dat ook de houding van de huidige wethouder Werk en Inkomen ten opzichte van cliëntenparticipatie hierop positief van invloed is. Volgens de betrokken ambtenaren ventileert de wethouder duidelijk betrokkenheid van de raad belangrijk te vinden. Voorts wil de wethouder dat alle beleidsstukken aan de raad worden voorgelegd. Zowel de raad als DWI geven overigens ook aan dat de betrokkenheid van de raad nog niet honderd procent is; er is nog winst te behalen. Vooral als een beleidsproces hectisch verloopt vanwege een hoge tijdsdruk, wil een formele adviesaanvraag bij de raad er nog wel eens bij inschieten. Volgens DWI gaat

het wel veel beter dan voorheen. De behaalde 'winst' ten aanzien van het (tijdig) betrekken van de cliëntenraad is in het afgelopen halfjaar wel enigszins vertroebeld doordat het aantal spoedeisende adviesaanvragen relatief hoog was als gevolg van de forse bezuinigingen waarmee DWI is geconfronteerd. DWI geeft aan dat er nog wel verdere winst te behalen is in het betrekken van de cliëntenraad bij beleidsontwikkeling. Dit moet gebeuren door de betrokken managers er nog meer bovenop te laten zitten. Er moet nog systematischer bij beleidsadviseurs nagegaan worden of en wanneer ze de cliëntenraad om advies gaan vragen. Hiermee zou nog meer voorkomen moeten worden dat de raad vergeten wordt of onnodig laat wordt benaderd.

Voorgaande raakt aan de vraag op welk moment in het beleidsproces inbreng vanuit de cliëntenraad wenselijk is. De gesprekken maken duidelijk dat zowel aan de kant van DWI als aan de kant van de cliëntenraad betrokkenen vinden dat de raad eigenlijk al in de eerste fase van beleidsontwikkeling betrokken zou moeten worden. De raad zou hiermee meer in de rol van sparringpartner terechtkomen. De praktijk is echter anders, de cliëntenraad krijgt vaak pas in een laat stadium van de beleidsontwikkeling de mogelijkheid te adviseren. Volgens sommige betrokkenen bij de cliëntenraad komt het zelfs nog steeds voor dat de raad pas betrokken wordt als het beleid al in kannen en kruiken is. Hiervan zijn overigens geen concrete voorbeelden gegeven. Door middel van het indienen van ongevraagde adviezen kan en wordt de rol van sparringpartner overigens nog wel enigszins vormgegeven. Zowel aan de cliëntenraad als aan DWI hebben we gevraagd wat verklaringen zijn voor het verschil tussen de wenselijke en feitelijke situatie. DWI noemt als belangrijke reden de hectiek van het beleidsproces. Zeer regelmatig moeten de beleidsvoorstellen met grote snelheid worden opgesteld. De cliëntenraad denkt ook dat dit de voornaamste reden is, maar dat er desondanks toch meer afstemming mogelijk is. DWI geeft echter ook als verklaring aan dat de raad in haar beleving nog teveel vast wil houden aan het formele adviestraject. Het doorlopen van zo'n formeel adviestraject kost binnen de cliëntenraad enige tijd (zie hierboven onder planning). De tijd die de raad voor een dergelijk formeel adviestraject nodig heeft, is echter vaak niet aanwezig. DWI zou daarom graag zien dat de cliëntenraad bereid is (vaker) informeel met haar beleidsmedewerkers te brainstormen over wenselijke beleidsinvulling. Eventueel zou dit informeel brainstormen periodiek georganiseerd kunnen worden, bijvoorbeeld per thematische werkgroep van de raad. Het informeel brainstormen zou wat DWI betreft dan veel eerder in het beleidsproces kunnen plaatsvinden, waardoor de raad in haar beleving uiteindelijk aan invloed wint. Volgens DWI is het niet nodig dat het informeel brainstormen met de hele raad plaatsvindt, het is voor DWI goed denkbaar dat dit gebeurt met een of twee vertegenwoordigers van de raad. Nadeel van een informelere advisering is dat bereikte resultaten minder goed meetbaar zijn en er wederzijds een risico kan ontstaan van selectief 'winkelen'. Over dit laatste moeten in ieder geval goede afspraken gemaakt worden. De cliëntenraad is vooralsnog geen voorstander van een informelere manier van werken, maar zal dit verbeterpunt intern gaan bespreken.

De cliëntenraad noemt als aandachtspunt de adviesaanvragen die zij ontvangt op het raakvlak van verschillende beleidsvelden. Dit soort beleidsonderwerpen worden binnen de ambtelijke organisatie en binnen het bestuur niet integraal opgepakt, waardoor ook de cliëntenraad op verschillende plekken actief moet zijn. Dit komt naar eigen zeggen de effectiviteit niet ten goede.

Feedback Een belangrijk aspect ten aanzien van de inbedding van de cliëntenraad binnen DWI betreft de manier waarop DWI omgaat met de adviezen vanuit de cliëntenraad. Kijken we naar de procesmatige kant van het feedback geven, dan is er tevredenheid over de vorm. Op advies dat door de cliëntenraad schriftelijk is ingediend, volgt in het eerstvolgende directieoverleg in principe al een eerste reactie. Een definitieve reactie op adviezen krijgt de raad altijd schriftelijk. In deze brieven is de reactie op een advies altijd goed onderbouwd; dit geldt zowel voor positieve als negatieve reacties. Partijen vinden in vergelijking tot de vorige evaluatie dat het geven van feedback de afgelopen drie jaar is verbeterd. In de directieoverleggen wordt gewerkt met een actielijst, waarin ook voor wat betreft reacties op adviezen de stand van zaken uit af te leiden is. De cliëntenraad geeft wel aan dat reacties soms nog steeds langere tijd op zich laten wachten.

Serius nemen Ten opzichte van de vorige evaluatie voelt de cliëntenraad zich nu serieuzer genomen. Men leidt dit af uit een aantal zaken. Allereerst wordt de cliëntenraad vaker om advies gevraagd, wat onder andere een gevolg is van het feit dat er binnen DWI met een meerjarenplanning wordt gewerkt. Met betrekking tot deze positieve ontwikkeling is het wel goed aan te geven dat de cliëntenraad soms nog steeds het gevoel heeft dat sommige adviesaanvragen hem pro forma door DWI worden voorgelegd. De raad is er verder van overtuigd dat in de verschillende overleggen de aanwezigen welwillend en geïnteresseerd luisteren naar dat wat de cliëntenraad inbrengt. De raad geeft ook aan dat DWI echt open lijkt te staan voor kritiek. Daarnaast denkt de raad dat DWI in tijden van grote veranderingen en bezuinigingen een groot belang heeft bij een 'stempel' van de raad. Dit helpt bijvoorbeeld om beleid politiek te verkopen. Overigens is het ook de Amsterdamse politiek zelf die volgens de raad steeds vaker bij beleidsvoorstellen op het terrein van werk en inkomen komt vragen wat de cliëntenraad ervan vindt. Ook in de gesprekken met de wethouder en met DWI is uitvoerig beargumenteerd dat men de raad serieus neemt. Ook hier wordt gewezen op het grote aantal adviesaanvragen aan de raad en het aantal adviezen dat (deels) wordt overgenomen. Het serieus nemen van de raad blijkt volgens hen tevens uit het feit dat de raad sinds kort wordt uitgenodigd voor interne brainstormsessies rondom nieuw beleid. Hier is de sessie rondom de nieuwe Wet werken naar vermogen die het Kabinet Rutte per 1 januari 2013 had willen invoeren, als voorbeeld gegeven. Daarnaast blijkt het serieus nemen van de raad uit het feit dat als er met de cliëntenraad afspraken zijn gemaakt, DWI die terugkoppelt aan haar medewerkers in de uitvoering. Dit gebeurt via de reguliere e-mailnieuwsbrief die wekelijks onder het personeel wordt verspreid om hen te informeren over ontwikkelingen in beleid en uitvoering.

Verbetermogelijkheden:

- Maken van werkafspraken tussen DWI en cliëntenraad hoe de raad toch in een eerder stadium van de beleidsontwikkeling betrokken kan worden, zodat de raad daadwerkelijk meer de rol van sparringpartner kan vervullen.
- Belangrijk is dat de cliëntenraad hierbij ook de mogelijkheden verkent van een informelere manier van advisering, dit naast het formele adviestraject.

2.3 Functioneren van de Cliëntenraad DWI

Naast de hiervoor al besproken rol van sparringpartner (komt niet van de grond), hebben we de betrokkenen ook gevraagd welke andere rollen zij zien voor de cliëntenraad. Daarnaast zijn we nagegaan of de cliëntenraad deze rollen in de praktijk ook oppakt en naar tevredenheid uitvoert.

Bij DWI hebben we als antwoord op deze vragen opgetekend dat men idealiter ziet dat de cliëntenraad haar proactief de spiegel levert van hoe cliënten de uitvoering en de keuzes die daarin zijn gemaakt ervaren. Een extra kwaliteitsinstrument dus voor DWI om haar dienstverlening te verbeteren. De raad zou er ook voor moeten zorgen dat deze 'klantmotor' op gang komt en blijft. De praktijk is volgens betrokkenen binnen DWI dat de cliëntenraad deze rollen goed waarmaakt. Men is zeer tevreden. De wethouder heeft bijvoorbeeld aangegeven dat er een goede groep zit die echt een constructieve bijdrage wil leveren aan de beleidsontwikkeling en de uitvoering binnen DWI. Een prima voorbeeld van hoe de klantmotor door de cliëntenraad op gang is gekomen en gehouden, is volgens DWI de betrokkenheid van de raad in de afgelopen jaren bij de opzet van de klant-klantmanagergroepsgesprekken. Ook de recente betrokkenheid van de raad bij het ontwikkelen van klantenpanels is door DWI genoemd als een goed voorbeeld hiervan. Dat neemt niet weg dat er vanuit DWI ook kritiek is op het functioneren van de raad. Men vindt dat de raad nog steeds relatief veel aandacht besteed aan meer procedurele zaken; dit verlaagt voor DWI het rendement uit haar forse tijdsinvestering op de omgang met de raad. Zeker in de huidige context van laagconjunctuur en bezuinigingen zou de raad andere zorgen moeten hebben. Ook zouden wat betreft DWI sommige adviezen van de raad wel een wat hoger abstractieniveau mogen hebben.

De cliëntenraad komt zelf min of meer tot dezelfde rollen als de rollen die DWI voor de raad ziet weggelegd (spiegel voor impact beleid, bijdragen aan kwaliteit uitvoering). Ook de conclusie is dezelfde: de raad vindt dat hij deze rollen goed vervult. Vanuit de raad wordt daarnaast nog aangegeven dat zijn goede functioneren blijkt uit de kwaliteit van zijn adviezen en de resultaten die daarmee bereikt zijn.

Inzet

De inzet en samenwerking van alle betrokkenen (leden cliëntenraad, DWI en wethouder) wordt door de cliëntenraad en door DWI over het algemeen als goed beoordeeld. Veel komt op de betrokkenen zelf aan en hoe zij zich opstellen. Door hun instelling is een constructieve samenwerking mogelijk.

Volgens DWI is de samenwerking tussen DWI en de cliëntenraad beter dan in de vorige evaluatieperiode. Dit komt onder andere doordat de betrokken partijen zich in hun voordeel hebben ontwikkeld. In het bijzonder wordt hierbij een aantal keren gewezen op de kwaliteiten van de vicevoorzitter. De cliëntenraad is een betere gesprekspartner geworden en DWI kan beter luisteren, waardoor de samenwerking effectiever is geworden. Er wordt meer gewerkt vanuit gedeelde belangen en een gezamenlijke focus. Zoals eerder al is aangegeven, is ook de wethouder zeer gebrand op een serieuze rol voor de cliëntenraad.

In vergelijking tot de vorige evaluatie, valt op dat betrokkenen aangeven dat de cliëntenraad veel actiever de weg van de lokale politiek bewandelt.

Commissievergaderingen worden vaker bijgewoond en ook wordt er vaker door een vertegenwoordiger van de raad bij deze vergaderingen gebruikgemaakt van de inspraakmogelijkheid. DWI en de wethouder vinden het begrijpelijk dat de raad ook via de politiek probeert haar beleidsadviezen overgenomen te krijgen. De wethouder en DWI geven wel aan dat als de cliëntenraad de politiek gaat benaderen, zij wel graag vooraf bekend zijn met het standpunt dat uitgedragen wordt. Het is onwenselijk als de wethouder in een commissie of een raadsvergadering met een onbekend standpunt van de cliëntenraad wordt geconfronteerd. In de praktijk verloopt dit overigens tot nu toe steeds goed. Vanuit DWI is ook nog aangegeven dat de cliëntenraad (nog) meer gebruik zou moeten maken van de inspraakmogelijkheid bij commissievergaderingen, maar daarbij wel beleidsonderwerpen zou moeten uitzoeken die minder gepolitiseerd zijn. In de beleving van DWI zou de cliëntenraad meer gebruik kunnen maken van de inspraakmogelijkheid als zij het woordvoerderschap over meer mensen zou verdelen. Nu is het vooral de vicevoorzitter van de raad die gebruikmaakt van de inspraakmogelijkheid, wat beperkingen oplegt als gevolg van de beschikbaarheid van deze functionaris in de avonduren. Idealiter zou de raad in de beleving van DWI ervoor moeten zorgen dat vanuit al haar werkgroepen er een externe woordvoerder wordt aangesteld. Dit zou de mogelijkheden van de raad om het inspraakrecht bij commissievergaderingen uit te oefenen, bevorderen.

Onafhankelijkheid Vanuit de raad is aangegeven dat om goed te kunnen functioneren, de raad volledig onafhankelijk moet kunnen opereren van DWI. Deze onafhankelijkheid is in principe gewaarborgd in de verordening. De raad en DWI vinden dat ook in de praktijk de raad onafhankelijk van DWI kan optreden. Binnen de raad zijn er echter wel geluiden dat er zich in de praktijk zaken voordoen of gaan voordoen die deze onafhankelijkheid beïnvloeden. Men noemt dan (a) het feit dat ook de raad zijn vaste werkplek moet opgeven¹; (b) in de situatie van flexibele werkplekken de raad niet meer kan beschikken over een eigen computernetwerk; (c) dat nog steeds af en toe aan de ambtelijk secretaris getrokken wordt om werk voor DWI te verrichten; en dat (d) DWI nog steeds niet meegaat in het aanpassen van het artikel 5 van de verordening.

¹ Binnen heel DWI wordt momenteel op flexibilisering van werkplekken ingezet, een keuze die elders binnen de Amsterdamse ambtelijke organisatie genomen is en ook geldt voor andere diensten dan DWI.

Voor wat betreft punt (a) heeft de cliëntenraad beargumenteerd waarom het raakt aan zijn onafhankelijkheid. Men geeft aan dat er minder gemakkelijk aan vertrouwelijke zaken gewerkt kan worden als men tussen ambtenaren van DWI zit. Daarnaast is er minder vrijheid/ruimte om te werken aan teambuilding en opleiding. Men begrijpt ook niet waarom in de flexibiliseringoperatie voor de ondernemingsraad van DWI een andere keuze gemaakt is. Dit orgaan behoudt een eigen werkkamer.

DWI ziet niet in waarom de vier door de cliëntenraad naar voren gebrachte zaken raken aan de onafhankelijkheid van de raad. Men meent dat de onafhankelijkheid van de raad echt buiten discussie staat; men beargumenteert dit door te wijzen op het feit dat er in de praktijk geen onderwerpen zijn waarop de raad niet mag adviseren. Ook heeft men alle vrijheid om voor de eigen beleidsbepaling gebruik te maken van de expertise die binnen DWI aanwezig is. Voor wat betreft de flexibele werkplekken ziet DWI zelf geen inhoudelijke reden om voor de cliëntenraad een uitzondering te maken op dit breed ingezette nieuwe huisvestingsbeleid. Men geeft aan dat het vanzelfsprekend niet zo zal zijn dat de ambtelijk secretaris van de cliëntenraad tussen de klantmanagers zal hoeven te werken. Ook in de toekomst zal de cliëntenraad over afgesloten vergaderruimtes kunnen beschikken. Het computernetwerk van DWI is op alle DWI-werkplekken te gebruiken, de eigen bestanden van de cliëntenraad zijn op elke plek alleen door leden van de raad benaderbaar. Het verschil in huisvesting tussen de cliëntenraad en de ondernemingsraad is niet bewust gemaakt en moet dus niet gezien worden als een waardeoordeel. De cliëntenraad geeft zich echter nog niet gewonnen, in mei 2012 is er opnieuw over gesproken met een directeur van DWI. Naar aanleiding van dit gesprek is DWI niet afgestapt van het voornemen om ook de werkplekken van de cliëntenraad te flexibiliseren.

Intern Functioneren	Bij het functioneren van de cliëntenraad gaat het volgens betrokkenen ook om haar interne functioneren. Hierbij betrekken wij aspecten als samenwerking en omgang tussen de leden, de deskundigheid van de raad en de manier waarop men de eigen taak opvat. De raad geeft aan dat men op al deze aspecten van het interne functioneren tevreden is, men geeft wel aan dat de omgangsvormen binnen de raad zijn veranderd (formeler geworden). In het bijzonder noemt de cliëntenraad dat de constructie met een onafhankelijk voorzitter goed werkt.
------------------------	---

DWI zelf heeft natuurlijk minder zicht op het interne functioneren van de raad. DWI is tevreden met de deskundigheid van de cliëntenraad als geheel, maar geeft wel aan dat de deskundigheid van de individuele leden varieert. Sommige individuele leden zouden beter geschoold moeten worden in wat DWI beleidsmatig denken noemt. Nu is het soms zo dat individuele leden in overlegvergaderingen vragen stellen, maar dat op basis van gegeven antwoorden deze leden niet zelf in staat zijn een en ander uit te onderhandelen. Wat DWI ook opvalt is dat sommige individuele leden niet in staat zijn direct te reageren op informatie die tijdens overlegvergaderingen door

DWI nieuw wordt ingebracht. Verder geven respondenten vanuit DWI aan dat men van buitenaf het beeld heeft dat overleggen door het dagelijks bestuur van de raad strak geregisseerd worden en dat er niet voor alle leden ruimte is voor afwijkende meningen. Ten slotte vindt DWI dat de raad haar soms nogal formalistisch benaderd en vasthoudt aan bestaande posities. Men ziet dat terug in de discussie rondom de flexibele werkplekken, maar ook in het willen vasthouden aan de formele adviesprocedure als enige middel voor beïnvloeding van het DWI-beleid.

Eigen evaluatie In deze, maar ook in de vorige evaluatie, is de rol en positie van de ambtelijk ondersteuning secretaris en de onafhankelijke voorzitter van de Cliëntenraad DWI niet als apart onderwerp meegenomen. De raad heeft beide functies in 2010 wel zelf geëvalueerd en hierover korte evaluatiedocumenten opgesteld. Beide documenten zijn als een soort ongevraagd advies opgestuurd aan DWI. In tegenstelling tot het evaluatiedocument over de positie en de rol van de onafhankelijk voorzitter, is de schriftelijke reactie op het document over de positie en de rol van de ambtelijk secretaris lang uitgebleven. Deze reactie is 10 mei 2012 pas door DWI opgestuurd. Navraag leert dat bij DWI de door de raad aangezwengelde discussie over de rol en positie van de ambtelijk secretaris als enigszins formalistisch is overgekomen. In het evaluatiedocument staan onderwerpen genoemd waarover volgens betrokkenen binnen DWI nooit discussie is geweest of zal ontstaan. Men noemt als voorbeeld het advies dat de ambtelijk secretaris niet aangesproken kan worden op standpunten van de cliëntenraad. De ambtelijk secretaris heeft evenwel zelf aangegeven het belangrijk te vinden dat haar rol en positie duidelijk op papier komt. Haar ervaring met nieuwe medewerkers vanuit DWI is dat een en ander niet altijd direct duidelijk is.

Verbetermogelijkheden:

- De cliëntenraad zou meer gebruik moeten maken van de inspraakmogelijkheid bij commissievergaderingen. Hiervoor is het waarschijnlijk wel nodig dat het woordvoederschap binnen de raad breder belegd wordt.
- In de training van individuele leden zou er meer aandacht moeten komen voor het beleidsmatige denken.

2.4 Bijdrage Cliëntenraad DWI aan beleid en uitvoering

In deze paragraaf gaan we in op de vraag waartoe het functioneren van de cliëntenraad in de praktijk heeft geleid. Daarbij zijn we allereerst voor de jaren 2009, 2010 en 2011 nagegaan of de cliëntenraad haar doelstellingen uit de jaarplannen in de praktijk heeft gerealiseerd. Bestudering van jaarplannen en jaarverslagen leert dat dit voor het werkplan 2009 het geval is; voor de jaarplannen 2010 en 2011 hebben we niet voor alle geformuleerde ambities de realisatie ervan kunnen vaststellen. Voor beide jaren bevatte het werkplan bijvoorbeeld de ambitie om zelf een bijeenkomst te organiseren met cliënten,

politiek, relaties en DWI. Op basis van de jaarverslagen 2010 en 2011 hebben wij niet kunnen vaststellen of het daadwerkelijk van zo'n bijeenkomst gekomen is. Over 2011 heeft DWI de raad verder niet zelf om advies gevraagd, terwijl in het werkplan 2011 de ambitie was gesteld dat de raad ten minste twee gevraagde adviezen wil ontvangen. In 2011 heeft DWI de raad overigens wel benaderd met twee specifieke vragen. Kijken we naar het aantal ongevraagde adviezen, dan blijkt uit de jaarverslagen dat met uitzondering van de werkgroep communicatie, elke andere werkgroep van de cliëntenraad in elk jaar minimaal twee ongevraagde adviezen heeft uitgebracht. De werkgroep Communicatie is in alle jaren zeer actief, zo levert men periodiek kopij voor de vaste rubriek van de raad in het cliëntenbulletin van DWI (Werkwoord). Ook is men betrokken (geweest) bij het ontwikkelen en vullen van de eigen website en een eigen pagina op de website van DWI. Gezien het voorgaande lijkt de conclusie terecht dat de output van de cliëntenraad de afgelopen jaren voldoende is geweest.

Belangrijk is echter dat lang niet alle afgegeven adviezen volledig of gedeeltelijk worden overgenomen door DWI. Het gevolg is dat ook niet alle adviezen in de praktijk bijdragen aan verbetering van beleid van en uitvoering door DWI. De vraag is wat bepaalt of een advies van de raad wel of niet wordt overgenomen. Om dit te achterhalen hebben we in alle interviews de respondenten gevraagd een goed voorbeeld te geven van door DWI overgenomen advies, alsook een goed voorbeeld van een niet-overgenomen advies. Alle respondenten komen voor de eerste categorie met het voorbeeld van de meervoudige advisering rondom de klant-klantmangergroeps-gesprekken. De wethouder noemt daarnaast nog de advisering van de cliëntenraad rondom het handhavingsbeleid van DWI. Van nature is dit een gevoelig onderwerp voor cliënten, maar de cliëntenraad heeft op dit dossier naar de mening van de wethouder constructief meegedacht.

In de voorbeelden van de minder geslaagde, niet door DWI overgenomen adviezen is minder eenduidigheid. Iedereen herkent wel het advies van de raad om cliënten weer directe telefoonnummers van klantmanagers te verstrekken en om een gratis algemeen nummer in te stellen.

Op basis van het gegeven 'advies is wel of niet door DWI overgenomen', hebben we de respondenten gevraagd dit verschil te verklaren. Hieruit komt naar voren dat volgens de cliëntenraad dit verschil niet terug te leiden is tot verschillen in procesaanpak door de raad of door DWI. Het verschil zit volgens de cliëntenraad vooral in het feit dat de adviezen van elkaar verschillen op het punt van organisatorische implicaties. De klant-klantmanagersgroeps-gesprekken zijn zonder al teveel impact op de organisatie te realiseren. Dat is niet het geval als er de directe nummers worden geïntroduceerd. Ook DWI geeft aan dat adviezen van de raad die raken aan het logistieke proces binnen DWI vaak minder succesvol zijn. Het doorvoeren van de vaak kleine door de raad gewenste wijzigingen in het logistieke proces is arbeidsintensief en vaak ook zeer kwetsbaar. DWI ziet echter ook een procespunt. Men vraagt zich bijvoorbeeld met betrekking tot het advies over het instellen van een gratis algemeen nummer af of dit advies door de cliëntenraad goed doordacht is. Het

past in de beleving van DWI niet in de huidige tijdsgeest van forse bezuinigingen binnen het gemeentelijke apparaat, om 150.000 euro uit te geven aan het invoeren van zo'n gratis nummer.

DWI is van mening dat alles overziend, de cliëntenraad concrete bijdragen levert aan het beleid (adviezen zorgen voor beleidsaanpassing) en het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening.

Verbetermogelijkheden:

- Ongevraagde adviezen binnen de cliëntenraad beter toetsen op organisatorische gevolgen en de haalbaarheid daarvan in huidige context van bezuinigingen.

3 CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In dit afsluitende hoofdstuk gaan we in op onze belangrijkste conclusies uit het vervolgonderzoek naar het functioneren van de Cliëntenraad DWI. Ook komen we tot de drie belangrijkste aanbevelingen voor de raad en DWI om nog meer uit de Amsterdamse cliëntenparticipatie op het terrein van werk en inkomen te halen.

3.1 Hoofdconclusies

Net als in de vorige evaluatie is ook nu duidelijk geworden dat DWI in het algemeen zeer tevreden is over het functioneren van de cliëntenraad en dat dit ook voor de cliëntenraad zelf het geval is. Ook wij concluderen dat de raad nog steeds goed functioneert. Er wordt constructief meegedacht met het beleid en er worden in de regel bruikbare adviezen opgesteld. DWI, maar ook de cliëntenraad zelf, geeft aan dat de raad door DWI serieus wordt genomen. Er wordt belang gehecht aan de mening van de raad. In vergelijking tot de vorige evaluatie lijkt DWI vaker advies te vragen (de raad is blijkbaar beter geborgd) en hier meer gestructureerd mee om te gaan. Er is een jaar- en meerjarenplanning gekomen en de raad ontvangt nu altijd een schriftelijke reactie op haar adviezen, al komen die soms nog steeds rijkelijk laat.

Het positieve beeld van hierboven betekent niet dat er geen verbetering meer mogelijk is. In hoofdstuk 2 van dit rapport hebben wij tal van zaken benoemd waarop het proces van cliëntenparticipatie verbeterd kan worden; een aantal keren hebben wij hier ook concrete suggesties voor gedaan. Niet al deze verbeteringsuggesties herhalen wij hier, wel de drie die onzes inziens het meest urgent zijn.

3.2 Belangrijkste aanbevelingen

Er zijn onzes inziens drie belangrijke thema's waarop zaken rondom het functioneren van de cliëntenraad DWI nog niet optimaal verlopen. Dat zijn achtereenvolgens (a) de afstemming van de planning van adviesaanvragen met de cliëntenraad, (b) het eerder betrekken van de raad bij de beleidsontwikkeling en (c) het kwantitatief en kwalitatief op niveau houden van de cliëntenraad. Onze belangrijkste aanbevelingen sluiten bij deze drie thema's aan.

- **Betere afstemming in de planning van adviesaanvragen**

Duidelijk is dat het proces rondom de planning van adviesaanvragen vanuit DWI nog steeds niet goed verloopt. De kansen om hierin verbeteringen aan te

brengen liggen zowel bij DWI als bij de raad.

DWI zal zich beter rekenschap moeten geven van het feit dat de cliëntenraad enige tijd nodig heeft om tot een gedragen advies te komen en dat daarom voorkomen moet worden dat adviesaanvragen onnodig laat worden ingediend. DWI ziet hierin zelf ook verbetermogelijkheden. Het management bij beleidszaken zal nog scherper moeten controleren dat de cliëntenraad tijdig om advies wordt gevraagd.

De cliëntenraad zal echter ook moeten inzien dat spoedadviesaanvragen nooit helemaal voorkomen kunnen worden. Het is dan ook onze aanbeveling dat de cliëntenraad zelf voor haar werkwijze bij dit soort spoedprocedures intern betere afspraken maakt. Geregeld zou kunnen worden dat bij spoedprocedures er een afvaardiging van de raad gemachtigd is om snel advies te geven.

- **Eerder betrekken van cliëntenraad bij beleidsontwikkeling**

Zowel DWI als de cliëntenraad zouden graag zien dat de raad eerder betrokken wordt bij het proces van beleidsontwikkeling. De raad zou meer de rol van sparringpartner moeten vervullen. In de praktijk komt deze rol echter niet echt uit de verf. DWI noemt als belangrijke reden de hectiek van het beleidsproces waarin er vroeg in het proces geen tijd is de raad om een formeel advies te vragen. Het gevolg is dat de cliëntenraad veel later in het beleidsproces om advies wordt gevraagd, en er eigenlijk al geen invloed meer mogelijk is op het voorliggende beleidsvoorstel. Verbetering is nodig om de raad beter in staat te stellen om met DWI te sparren over nieuw beleid. Onzes inziens is het belangrijk dat de cliëntenraad en DWI hierover snel afspraken maken. De cliëntenraad zou onzes inziens in dit verband serieus voor zichzelf moeten nagaan of de raad bereid is om (vaker) informeler, maar wel in een vroeg(er) stadium, te sparren met beleidsambtenaren van DWI. In hoofdstuk 2 zijn hierover een aantal suggesties opgenomen die door DWI op dit punt zijn geopperd. Onze verwachting is dat de cliëntenraad met een informelere manier van beleidsadvisering meer mogelijkheden krijgt om beleid te beïnvloeden dan nu het geval is. Vanzelfsprekend zou deze werkwijze niet in plaats moeten komen van de procedure rondom formele adviesaanvragen.

- **Kwantitatief en kwalitatief op niveau houden van de cliëntenraad**

Ten slotte is vanuit de cliëntenraad meermalen de zorg geuit dat het een moeizaam proces is om de cliëntenraad kwantitatief en kwalitatief op niveau te houden. De ledenwerving lukt steeds, maar de nieuwe aanwas is vaak nodig om vertrekkende leden te vervangen. De afgelopen jaren is het dan ook niet gelukt alle zetels van de raad bezet te krijgen. Om de raad kwalitatief goed op niveau te houden, wordt er fors geïnvesteerd in opleidingen en interne coaching. Dit levert resultaat op, maar het kost toch vooral veel tijd voordat een nieuw lid volledig kan meedraaien. Dit geldt zeker als nieuwe leden klaargestoomd moeten worden om strategische posities binnen de raad te vervullen, zoals vicevoorzitter en secretaris. Voor de korte termijn ziet de

cliëntenraad dan ook een groot kwaliteitsprobleem ontstaan; de huidige vicevoorzitter heeft haar tweede termijn erop zitten en moet aftreden. De raad heeft niet direct een geschikte kandidaat die deze persoon kan opvolgen. Gezien het voorgaande is het belangrijk dat DWI en de cliëntenraad nog meer met elkaar optrekken bij het werven van nieuwe leden. Ook zou de raad meer moeten anticiperen op het vrijkomen van strategische functies, het is in principe allang bekend dat de termijn van de huidige vicevoorzitter in 2012 zou aflopen.

Regioplan Beleidsonderzoek

**Nieuwezijds Voorburgwal 35
1012 RD Amsterdam**

T 020 531 531 5

F 020 626 519 9

E info@regioplan.nl

I www.regioplan.nl