

Aan:  
de voorzitter en leden van  
provinciale staten van Drenthe

Assen, 15 juni 2006  
Ons kenmerk 24/5.4/2006005543  
Behandeld door de heer B.G. Deetman (0592) 36 57 09  
Onderwerp: Evaluatie I<sub>2</sub>D

Geachte voorzitter/leden,

In de vergadering van de Statencommissie Cultuur en Welzijn op 14 september 2005 is door u kritiek geuit op het functioneren van de door de provincie gesubsidieerde instelling I<sub>2</sub>D (Instituut voor Interculturele Ontwikkeling). Aanleiding voor deze kritiek was het aan de commissie toegezonden jaarverslag 2004 van dit instituut. Zowel de inhoudelijke oriëntatie van I<sub>2</sub>D als de kwaliteit van de uitvoering, de resultaatgerichtheid van de organisatie en de kwaliteit van de bedrijfsvoering waren onderwerp van kritische bespreking van uw kant.

Wij hebben tijdens deze commissievergadering toegezegd dat deze aspecten van het functioneren van I<sub>2</sub>D tussentijds geëvalueerd zullen worden en dat u over de uitkomsten daarvan in het voorjaar van 2006 nader geïnformeerd wordt.

Nadat wij hierover enkele malen met de Raad van Toezicht van I<sub>2</sub>D overleg hebben gevoerd, hebben wij het bureau DBR de opdracht gegeven de evaluatie van deze instelling uit te voeren. Het evaluatierapport treft u hierbij aan, voorzien van een beleidsreactie van onze kant.

Zowel in het rapport als in de beleidsreactie wordt de conclusie getrokken dat er op dit moment onvoldoende draagvlak en basis is voor een zelfstandig voortbestaan van I<sub>2</sub>D. Aansluitend op de aanbevelingen van DBR pleiten wij er dan ook voor de subsidie aan deze instelling op een zo kort mogelijke termijn te beëindigen, zo mogelijk al per 1 januari 2007. Op die datum zouden de (lopende) werkzaamheden van I<sub>2</sub>D, alsmede personeel van I<sub>2</sub>D overgenomen kunnen worden door een andere provinciaal gesubsidieerde instelling. Daarbij wordt door ons in eerste aanleg geopteerd voor STAMM (het Drentse Centrum voor Maatschappelijke Ontwikkeling – CMO). Een dergelijke door ons voorgestane constructie vereist de medewerking van de betrokken instellingen. Op basis van gesprekken met beide instellingen lijkt hiervoor voldoende basis

aanwezig. De ons toegezonden brief van de Raad van Toezicht van I<sub>2</sub>D d.d. 12 mei 2006 doen wij u hierbij eveneens toekomen.

Het gaat hierbij in onze optiek overigens wel om een oplossing voor de korte termijn (in eerste aanleg voor de jaren 2007 en 2008). Voor de jaren daarna kunnen in het kader van de nieuwe beleidsperiode voor het beleid op het gebied van Cultuur, Welzijn en Zorg (2009-2012) nieuwe afwegingen gemaakt worden. Ter voorbereiding op die afweging zullen wij binnen afzienbare tijd komen met de resultaten van een meer gefundeerde visie op ons provinciaal diversiteitbeleid.

Voor onze volledige beleidsreactie verwijzen wij graag naar de hierbij gevoegde bijlage.

Een aantal op dit dossier betrekking hebbende stukken: jaarstukken van I<sub>2</sub>D, programma van eisen voor subsidieverlening 2006, subsidiebeschikkingen 2004 (vaststellingsbrief), voorlopige en definitieve verleningsbrief subsidie 2006 en dergelijke hebben wij voor u ter inzage gelegd.

Wij nemen aan u met het vorenstaande vooralsnog voldoende te hebben geïnformeerd.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

, secretaris

, voorzitter

Bijlage(n):  
jk/coll.

# **Rapport Evaluatie I<sub>2</sub>D**

Peter Nientied, De Boer & Ritsema van Eck  
Banu Him, Radaradvies



# Evaluatie I2D

## Inhoudsopgave

<b>1. Kader</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Stilstaan en Terugkijken</b> .....	<b>3</b>
a. I2D 2002-2004 .....	3
b. Evaluatie.....	4
<b>3. Heden</b> .....	<b>7</b>
a. Beleidswijziging provincie Drenthe .....	7
b. Evaluatie van I2D .....	7
c. Strategie en Positionering .....	11
d. Heeft I2D een markt? .....	12
<b>4. Verdergaan</b> .....	<b>16</b>
a. Provinciaal beleid en samenwerking van preferente instellingen .....	16
b. Organisatorisch toekomstperspectief I2D.....	18

## Bijlage

Offerteaanvraag provincie Drenthe



De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

## **1. Kader: aanleiding en vraag van provincie Drenthe**

I2D is een door de provincie Drenthe gesubsidieerde organisatie op het gebied van de interculturele samenleving. I2D moet door haar functioneren een bijdrage leveren aan de integratie en participatie van migrantengroepen in Drenthe, waaronder ook vluchtelingen en asielzoekers met een verblijfsstatus. I2D is opgericht per 1 januari 2002 en is inmiddels ruim vier jaar operationeel.

In de statencommissie voor Cultuur en Welzijn is in september 2005 het functioneren van I2D besproken, naar aanleiding van het inhoudelijk jaarverslag 2004 van I2D. Tijdens de bespreking is kritiek geuit op de doelmatigheid, de doeltreffendheid en de doelgerichtheid van I2D. Door de gedeputeerde is toen besloten dat het functioneren van I2D geëvalueerd zou worden.

Provincie Drenthe heeft kaders voor de evaluatie meegegeven in het document 'Verzoek om offerte Evaluatie I2D'. De Boer & Ritsema van Eck DBR (hierna te noemen DBR) in samenwerking met Radaradvies is de opdracht gegund om de evaluatie van I2D uit te voeren. De evaluatie is uitgevoerd door dr. Peter Nientied van DBR en drs. Banu Him van Radaradvies. Op basis van de offerteaanvraag van de provincie Drenthe, de offerte van DBR en overleg met de opdrachtgever namens provincie Drenthe, mevrouw H. Venema, zijn de volgende activiteiten uitgevoerd:

- analyseren van een groot aantal documenten die door I2D en provincie Drenthe ter beschikking zijn gesteld. Naast werkplannen, verantwoording en stukken met betrekking tot subsidieverlening, werden ook stukken over de initiatieffase van I2D doorgenomen, documenten over de bedrijfsvoering, de Raad van Toezicht I2D, enzovoort;
- gesprekken met betrokkenen van I2D (directeur en de adviseurs, Raad van Toezicht), ambtenaren en gedeputeerde van provincie Drenthe;
- gesprekken met directeuren van STAMM en Enova;
- gesprekken met samenwerkingspartners en klanten van I2D, alsmede een aantal 'niet-klanten' van I2D (dat wil zeggen potentiële klanten/opdrachtgevers die geen relatie hebben met I2D).

Evaluatievragen worden altijd beantwoord aan de hand van -expliciete of impliciete- maatstaven. Op grond waarvan kan worden geoordeeld of een activiteit of het functioneren van een organisatie positief of negatief is. In de opdrachtverlening van provincie Drenthe zijn de evaluatievragen uitgebreid en helder geformuleerd (zie bijlage 1). Maar, zoals veelvoorkomend in de publieke sector, zijn duidelijke maatstaven voor effectiviteit en efficiëntie niet voorhanden. Het evaluatieteam werkt in het voorliggend rapport met verschillende criteria, die waarnodig benoemd worden. Deze maatstaven zijn: - subsidiemaatstaven van 2001-2004, intenties van provincie Drenthe; - huidige maatstaven Planning en Verantwoording volgens de ASV 2004; - benadering provincie Drenthe van andere preferente instellingen (Enova, STAMM); en - marktdenken op basis van kosten en opbrengsten. Daarnaast spelen op de achtergrond opvattingen mee van DBR – Radaradvies over effectiviteit en efficiëntie van organisaties.

De keuze is geweest voor een analytisch - beschouwende evaluatie, waarin de koppeling tussen het functioneren van I2D en de beleidsdoelstellingen van provincie Drenthe voorop staat.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Omdat sprake is van overlappende activiteiten in het veld, wordt in de evaluatie aandacht besteed aan de relaties tussen I2D, STAMM, Enova en provincie Drenthe. Van de lezer wordt enige bekendheid verwacht met I2D, daarom wordt veel feitelijke materiaal, zoals gegeven in bijvoorbeeld het Werkplan 2006 en het Concept Jaarverslag van I2D, hier niet herhaald. Wij menen dat deze aanpak de leesbaarheid ten goede komt en beter aangeeft waar de evaluatie in de kern om gaat.

## **2. Stilstaan en Terugkijken**

### **2a) I2D 2002-2004**

Het is nuttig om de eerste periode van I2D kort en feitelijk samen te vatten.

I2D is totstandgekomen in 2002 door een samenvoeging van vier afzonderlijke provinciale steunfuncties minderheden (IMD, FORSA, SSN, ADB-Drenthe). Een onderzoek naar samenvoeging werd door bureau De Beuk uitgevoerd in 2001 en mede op basis van dit onderzoek werd door de provincie Drenthe het besluit genomen om de nieuwe organisatie I2D op te zetten.

Leidend voor I2D was het vorige provinciaal beleid, de nota "Schaduw vooruit", Contourennota Cultuur, Welzijn en Zorg (CWZ) 2001-2004 en de daarin gestelde pijlers van het provinciale beleid over interculturele ontwikkeling. Deze waren: - interculturalisatie van organisaties; - toerusting van mensen met de nodige kennis, houding, vaardigheden en netwerken om volwaardig te participeren; - bestrijding van achterstelling en discriminatie; - het faciliteren, voeden en stimuleren van wisselwerking, ontmoeting; en - maatschappelijk en politiek debat en dialoog.

Op basis van deze nota "Schaduw Vooruit" heeft de provincie Drenthe veel meegegeven aan de nieuwe organisatie I2D. De verwachtingen ten aanzien van de nieuwe organisatie waren (zie ook bijlage 1):

- werken vanuit vier pijlers zoals in de nota verwoord;
- een doelstelling zoals in de oprichtingsakte van I2D;
- taken van signalering, ontwikkeling, begeleiding en ondersteuning, onderzoek en studie en voorlichting;
- een wijze van functioneren (een actie- en netwerkorganisatie, sterke en onderscheidende kwaliteit, klant- en vraaggericht werken);
- uitgangspunten waar de organisatie aan moet voldoen, te weten effectief en efficiënt uitvoeren van activiteiten, vraaggericht werken, goede adviesvaardigheden en dus professionaliteit, pro-actief opereren van de organisatie, netwerken (goede vaste relaties ontstaan met doelgroepen/klanten en met samenwerkingspartners), inhoudelijke expertise op diverse gebieden, onderlinge vervangbaarheid van medewerkers;
- een passende inrichting van de organisatie.

Dit is de context van waaruit de nieuwe organisatie I2D zich beweegt op een lastig beleidsterrein, met een formatie van 5,5 FTE in 2005.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Van de vier genoemde minderhedenorganisaties die samen I2D vormden, was bekend bij provincie Drenthe dat zij ieder op zich niet goed functioneerden. Het samenbrengen van vier niet functionerende organisaties leidt in de regel niet tot één goed functionerende nieuwe organisatie, maar in provincie Drenthe bestond wel hoop dat opschaling zou leiden tot effectiviteit – als enig geduld werd betracht. De beginjaren van I2D hebben dan ook in het teken gestaan van het opbouwen van een organisatie. Er waren veel personele problemen; adviseurs zijn afgevloeid en provincie Drenthe financierde substantiële ontslagvergoedingen. Ook de leiding van I2D kende geen continuïteit; toen de huidige directeur per begin 2004 in dienst trad, was hij al de vierde directeur sinds de oprichting begin 2002.

### **Rol Provincie Drenthe**

Aan de nieuwe organisatie werd door provincie Drenthe een ambitieus charter meegegeven op papier. Anderzijds besepte provincie Drenthe goed ten tijde van de oprichting dat I2D gedurende enige tijd een organisatie in opbouw zou zijn. Provincie Drenthe had in de beginjaren van I2D hoop op een goed functionerend I2D (*"we hadden begrip voor het feit dat I2D tijd nodig had om zich als organisatie op de kaart te zetten"*). Maar provincie Drenthe had geen plan en geen termijnen waaraan de gewenste ontwikkeling van I2D moest voldoen. Provincie Drenthe stuurde niet pro-actief op organisatieontwikkeling van I2D, maar gaf wel allerlei suggesties mee voor activiteiten. I2D probeerde daarin provincie Drenthe te volgen. Zo ontstond een volgende rol voor I2D.

De verwachtingen van provincie Drenthe werden -naast het charter- niet geformaliseerd en, terugkijkend, door I2D niet serieus genomen. Provincie Drenthe stuurde niet serieus op de verwachtingen en verbond er in de beginjaren van I2D geen consequenties aan. Met de voorbereiding van de nieuwe Algemene Subsidieverordening (vastgesteld in 2004) en dus met ingang van de nieuwe collegeperiode, kwam daar verandering in.

### **2b) Evaluatie**

I2D deed in de periode 2002-2004 wel een aantal dingen goed (een aantal dingen ook niet), maar, belangrijker, deed lang niet altijd de goede dingen.

I2D heeft positief gewerkt aan de opbouw van een kleine organisatie op een eigenlijk onbekend beleidsterrein. Het moeilijkste van het beleidsterrein was misschien wel het ontbreken van een duidelijke dominante visie op interculturele ontwikkeling, het ontbreken van concrete vragen van Drentse gemeenten, en onduidelijkheid over de precieze behoeften van doelgroepen. I2D moest zichzelf bewijzen en gaan zoeken in de Drentse maatschappij naar vragen voor haar dienstverlening. I2D was nieuw en onbekend in de provincie en natuurlijke partners, zoals de gemeenten, hadden geen directe behoefte aan een 'provinciale' organisatie als I2D. I2D had moeite om zich te profileren als tweedelijns organisatie. De achtergrond van de medewerkers uit het eerstelijns werk maakte het ook lastig.





## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Door I2D werd eind 2004 (na drie jaar functioneren) in het jaarverslag gesteld dat de organisatie nog opgebouwd moest worden. Uit de jaarverslagen uit de periode 2001-2004 en de gevoerde gesprekken komt naar voren dat I2D in deze tijd niet heeft kunnen voldoen aan de uitgangspunten -zoals hiervoor omschreven- en de gewenste wijze van functioneren.

- De taken van signalering, ontwikkeling, begeleiding en ondersteuning, onderzoek en studie en voorlichting werden wel uitgevoerd, maar zonder veel tastbare resultaten;
- de wijze van functioneren was niet zoals verwacht door provincie Drenthe. I2D was geen actie- en netwerkorganisatie met een sterke en onderscheidende kwaliteit, die klant- en vraaggericht werkte. I2D had moeite om vraag voor I2D-diensten te vinden en miste de kwaliteiten die voor een dergelijke wijze van functioneren vereist zijn. De sfeer bij I2D was daar niet naar; activiteiten waren versnipperd en adviseurs konden veel eigen invulling geven aan hun werkzaamheden. I2D bouwde netwerken op en onderhield veel contacten, maar wist niet goed waartoe deze contacten en netwerken werden onderhouden. I2D organiseerde debatten en deed dat voornamelijk op eigen initiatief en niet zozeer op basis van gevoelde behoeften in de Drentse samenleving.

Daarmee is de kern geraakt van de verwachte uitgangspunten waar de organisatie aan moest voldoen, te weten effectief en efficiënt uitvoeren van activiteiten, goede adviesvaardigheden en dus professionaliteit, pro-actief opereren van de organisatie, netwerken (goede vaste relaties ontstaan met doelgroepen/klanten en met samenwerkingspartners), inhoudelijke expertise op diverse gebieden, onderlinge vervangbaarheid van medewerkers. Dit alles bestond onvoldoende in I2D.

Naar de maatstaven van het huidig denken van provincie Drenthe over preferente instellingen en de normen van de Algemene Subsidieverordening (ASV) 2004, heeft I2D te weinig gepresteerd. Kort samengevat, voor een kleine € 400.000 subsidie heeft provincie Drenthe onvoldoende teruggekregen.

Zonder in te gaan op alle details mag duidelijk zijn dat het in de periode die hier besproken wordt, heeft ontbroken aan capaciteit en cultuur om duidelijke resultaten neer te zetten.

Het onvoldoende functioneren van I2D kan kort worden getypeerd aan de hand van drie organisatiemerkers:

1. strategie: I2D had een focus op veel inhoudelijke programmatische lijnen en werkte versnipperd en vrijblijvend. Duidelijke richting en strategie ontbrak, de invulling van het begrip 'tweedelijns organisatie' kwam moeilijk van de grond. Het werk was versnipperd;
2. staf: de kwaliteit van de mensen van I2D was gemiddeld onvoldoende om de doelen en uitgangspunten te realiseren. Interne organisatieopbouw en personele wisselingen kostten veel energie;
3. cultuur: gebrek aan resultaatgerichtheid, 'vraaggericht werken' kreeg maar beperkte invulling door het ontbreken van duidelijke vragen.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Als voorbeeld uit het I2D Werkplan 2004 (citaat, pagina 2):

*In het Beleidsplan 2003/2004/Werkplan 2003 spreken wij over thema's en nu kiezen wij ervoor om ons inhoudelijk werk onder te brengen in programma's. Dat is meer dan een woordspel. Het werk van I2D heeft tijd nodig om tot resultaat te leiden. ...*

*Wij onderscheiden de volgende inhoudelijke programmatische lijnen in ons werk:*

- *Arbeidsmarkt*
- *Onderwijs*
- *Interculturalisatie*
- *Participatie*
- *Bestrijding discriminatie*
- *Ontmoeting, debat, kennisoverdracht*
- *Zelforganisatie.*

*... Met een diversiteit aan activiteiten en projecten wordt inhoud gegeven aan een programma.*

Deze aanzet werd gedaan vanuit I2D met een capaciteit van destijds 5,8 FTE, waarvan bijna 30% (1,9 FTE) directie en administratieve ondersteuning. Dus minder dan 4 FTE adviseurs werken aan zeven programmalijnen met daarbinnen een diversiteit aan activiteiten. Versnippering vond plaats omdat I2D niet doelgericht werkte vanuit een duidelijke samenbindende visie en strategie.

De kwaliteit van subsidieaanvragen van die periode 2002-2004 en de verantwoording op resultaten waren -wederom naar de normen van de in september 2004 vastgestelde Algemene Subsidieverordening- onvoldoende. Op niveau van resultaten en conclusies per activiteit, zoals weergegeven in het Jaarverslag 2004, werd veel procesinformatie gegeven en aangegeven welke moeilijkheden bestonden. Veel overtuigende resultaten konden niet worden gemeld, zoals de Commissie Cultuur en Welzijn op 14 september 2005 moest concluderen.

In de periode 2002-2004 kon I2D functioneren zoals het deed met steun en medeweten van provincie Drenthe. Provincie Drenthe had wel de wens dat I2D sneller tot een professionele organisatie zou uitgroeien, maar stuurde daar niet strak op en kon kennelijk leven met het feit dat dit niet gebeurde. Terugkijkend was een verstandige vraag tijdens de initiatieffase van I2D geweest hoeveel tijd I2D zou worden gegund als nieuwe organisatie om tot volwaardige organisatie uit te groeien. Tijdens de initiatieffase is aan I2D een substantieel wensenpakket meegegeven. Deze wensen waren niet realistisch, en zowel I2D als provincie Drenthe begrepen dit. Hiermee was echter wel een toon gezet. Het accounthouderschap van provincie Drenthe was inhoudelijk enthousiast, maar onvoldoende zakelijk. Terugkijkend was de oprichting van I2D uit vier niet goed functionerende minderhedenorganisaties een verkeerde keus, ondanks het harde werk dat door een aantal betrokkenen is uitgevoerd.



### **3. Heden**

#### **3a) Beleidswijziging provincie Drenthe**

In 2004 werd het provinciaal beleid gewijzigd. De nota "Schaduwten Vooruit" werd vervangen door "Mensen in het Middelpunt", Provinciale Sociale Agenda 2005-2008 (MIM). Hiermee werd een andere wijze ingezet voor sociale en culturele domein van de provincie. In essentie is het werken voor doelgroepen omgezet in een aanpak die uitgaat van maatschappelijke vraagstukken. Ook is in het MIM gekozen voor het *diversiteitperspectief*, in plaats van kijken naar doelgroepen, zoals minderheden. In het beleid en uitvoering werd vanuit dit perspectief bekeken of er op toetsbare wijze rekening mee wordt gehouden dat iemands kansen en mogelijkheden voor volwaardige maatschappelijke participatie en ontplooiing in meer of mindere mate bepaald worden door zijn/haar culturele en etnische achtergrond, maar ook door sekse, seksuele geaardheid, leeftijd en mate van lichamelijke en verstandelijke validiteit. In de nota "Mensen in het Middelpunt" is gekozen voor een integrale aanpak.

In 2004 ging de provincie over op een meer resultaatgerichte aanpak ten aanzien van het subsidiebeleid. Centraal hierin is de nieuwe Algemene Subsidieverordening ingegeven door en vanuit het nieuwe college. De uitvoering van het provinciale beleid wordt grotendeels uitbesteed aan een aantal preferente instellingen en met hen worden jaarlijks prestatieafspraken gemaakt.

Provincie Drenthe heeft in 2004 uit het nieuwe beleid niet de conclusies getrokken om de inrichting van de beleidsuitvoering te veranderen. I2D -werkend vanuit de traditie van doelgroepen- werd gevraagd om aan te sluiten bij het MIM, terwijl de afbakening voor I2D vager werd. Met andere woorden, in 2004 werd door provincie Drenthe gekozen om met de bestaande drie preferente instellingen verder te gaan en geen fusieproces te starten. Voor I2D zou een nieuw fusieproces ook zwaar zijn geweest; de kleine organisatie was 30 maanden oud. Wel werd getracht door provincie Drenthe om het instrument van netwerksturing in te zetten, dat wil zeggen sturen op samenwerking tussen I2D, Enova en STAMM). Op dit onderwerp komen wij verderop terug.

De Algemene Subsidieverordening, ASV, gaf aan provincie Drenthe een praktisch instrument om de relatie met I2D zakelijker te maken. In 2004 werd de ASV vastgesteld, waarmee provincie Drenthe formeel in 2005 ging werken voor het subsidiejaar 2006.

#### **3b) Evaluatie van I2D**

##### ***Interne Organisatie***

De organisatie van I2D is simpel: een directeur, een vijftal adviseurs (naar verwachting 4 in 2006), en een secretaresse. De voorzitter van de Raad van Toezicht voert regelmatig overleg met de directeur. In vergelijking met de beoordeling die gegeven is in de vorige paragraaf over de periode 2002 – 2004, zijn belangrijke verbeteringen tot stand gebracht. De interne organisatie is verbeterd op twee vlakken.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Door de afvloeiing van adviseurs en het aantrekken van nieuwe adviseurs is de kwaliteit van de adviseurs van I2D verbeterd. De nodige aandacht is besteed aan de bedrijfsvoering. Op basis van boekenonderzoek en gesprekken met de directeur van I2D is de conclusie dat de administratie en bedrijfsvoering nu op orde zijn. De interne organisatie vertoont niet alleen een stijgende lijn, maar heeft stappen vooruit gemaakt.

I2D heeft in 2006 volgens de begroting 4.747 netto productieve uren ter beschikking. De productiviteitsnorm voor 2006 is 75% (2005: 65%). 4.747 uur komen van 3,66 FTE aan adviseurs en 300 uren van de directeur. Dit laatste is laag, gegeven de omvang van I2D (initieel was voor de directeur 0,4 FTE directietaak en 0,4 FTE inhoudelijke taak voorzien).

De begroting bedraagt € 402.300. Hiervan is 36% overhead (kantoor, secretaresse, directeur, huisvesting, algemene organisatiekosten). Het gemiddeld uurtarief van een I2D-adviseur bedraagt €85 en dat is bijna even veel als het uurtarief van een gekwalificeerde adviseur van een (commercieel) adviesbureau.<sup>1</sup>

### **Resultaten 2005**

Positieve resultaten werden gemeld in het concept jaarverslag 2005. Enkele daarvan verdienen vermelding:

- op het gebied van anti-discriminatie werk is institutionalisering lastig, maar blijkt het thema wel degelijk relevant en zijn eerste acties ontwikkeld (gemeente Tynaarlo, Nassaucollege);
- interculturalisatie vrijwilligerswerk, inclusief publicaties;
- verbetering onderwijsprestaties (met name Molukse leerlingen), ontwikkeling van een plan met bureau Jeugdzorg, ontwikkeling methodiek Doorstap om ouderbetrokkenheid te vergroten;
- voorbereiding WMO en nieuwe wet Wet Inburgering (dat wil zeggen ontwikkeling van de tweedelijns functie van I2D);
- diverse nieuwe activiteiten op gebied van arbeidsmarktproblematiek (zoals de conferentie 'Hasan wil een Baan') en werk en ondernemerschap, zoals 'Ondernemerschap:Talent Gezocht';
- diverse publicaties (zoals 'Mandelig de Kop Der Veur' en 'Allochtonen; Hoe Bereik je Ze').

Het is begrijpelijk dat niet alle I2D activiteiten tot 'succes' leiden. Bijvoorbeeld, twee trajecten in het VWS project Interculturalisatie van Vrijwilligerswerk werden niet succesvol afgesloten (op het gebied van interculturalisatie van sportverenigingen). Onzekerheid vooraf in dergelijke projecten is een gegeven. Wel belangrijk is om hiervan te leren (zie ook Sport: Stimuleren Integratie Werkplan 2006) Wat liep minder goed in 2005 (zie Jaarverslag 2005 I2D):

- werken met zelforganisaties; dit kost tijd zonder veel zichtbare output;
- ontmoeting en debat; idem dito;
- interculturalisatie arbeidsorganisaties; op dit gebied blijkt dat de vraag beperkt is (van gemeenten, jeugdzorg, RTV);
- kennisorganisatie; I2D heeft nu een digitale nieuwsbrief en een actuele website, maar het gebruik van deze communicatie is nog beperkt. Vraag is ook in hoeverre deze informatie vraaggestuurd of aanbodgestuurd is.

---

<sup>1</sup> B.v. een academisch geschoold adviseur met 5-8 jaar relevante werkervaring op detacheringbasis.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Opmerkelijk is dat de eerste drie genoemde activiteiten in het Werkplan 2006 voor in totaal 1125 uur terugkomen (ofwel bijna 25% van de productieve uren van I2D), terwijl de ervaring uit 2005 niet positief is. De vraag is waarom deze hoeveelheid tijd niet wordt gestoken in de beter lopende activiteiten van I2D op de gebieden van arbeid, onderwijs en anti-discriminatie.

Naast positieve resultaten staan er dus uitkomsten van activiteiten die minder sprekend tot weinig-zeggend zijn. Dit heeft veel te maken met de visie en strategie van I2D op het werkterrein, de manier van plannen en realiseren en de slagkracht van de organisatie. Een nadere analyse van de inhoud van het Werkplan 2006 en de totstandkoming daarvan werpt hier meer licht op.

### *Case: Werkplan I2D 2006*

De projecten en de geplande uren voor 2006 (versie 22-12) zijn als volgt.

Empowerment en Participatie	
- Ondersteuning zelforganisaties	400 uur
- Evenredige Participatie	500
- Onderwijs: Leren Presteren	500
- Ondernemerschap: Talenten Gezocht	450
- Arbeid: Begeleiding naar Werk	450
- Sport: Stimuleren Integratie	200
Diversiteit en Interculturalisatie	
- Ontmoeting en debat	400
- Interculturalisatie instellingen en vrijwilligerswerk	325
Leefomgeving en voorzieningen	
- WMO en Zorgvoorzieningen	300
- Wonen en Leven	275
Kennisontwikkeling en Signaleren (totaal)	480
Totaal aantal uren gepland	4.280
Flexibel over	467

Voor het Werkplan 2006 hebben provincie Drenthe en I2D de systematiek van ASV gevolgd, dat wil zeggen eisen stellen aan de planning en verantwoording. De procedure die provincie Drenthe via de ASV volgt bij aan preferente organisaties ten aanzien van planning en verantwoording zijn, kort samengevat:

- I2D ontving in juni 2005 een brief met een Plan van Eisen van de provincie Drenthe aan I2D. Hiervoor gelden de kaders van MIM en de aanwijzingen van de accounthouder van provincie Drenthe;
- I2D beantwoordt deze vraag en vraagt hiermee in september 2005 subsidie aan voor 2006;
- deze aanvraag wordt beoordeeld door provincie Drenthe en herzien, een voorlopige beschikking wordt door provincie Drenthe gegeven (en ten slotte een definitieve beschikking);
- verantwoording wordt afgelegd via het jaarverslag.

Niet deze opzet van de ASV, maar de invulling (detaillering, timing, wijzigingen) kosten I2D veel energie. I2D heeft een eerste versie van het Werkplan 2006 ingediend in September 2005, deze is na driemaal ambtelijk overleg en een finaal overleg met de Gedeputeerde op 8 december 2005



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

aangepast. In ambtelijk overleg begin 2006 zijn voor enkele projecten aanvullende aanwijzingen gegeven, zodat de beschreven activiteiten Anti-Discriminatie en Maximale Score anders ingevuld moeten worden.

Het I2D Werkplan 2006 is een document van 47 pagina's en dit geeft aan dat I2D veel tijd heeft gestoken in het Werkplan 2006. Het werkplan heeft een urenplanning en exploitatie- en productbegroting. Voor de kleine organisatie I2D heeft de slag naar goede urenplanning, exploitatie- en productbegroting veel energie gekost. De administratieve opzet is op orde.

Zwakker is de koppeling tussen het Programma van Eisen I2D 2006 van de provincie (brief 17 juni 2005) en het finale resultaat (Werkplan I2D, versie 22 december 2005).

Twee elementen zijn kenmerkend:

- Het Plan van Eisen -uitgangspunt van de provincie medio 2005- is weinig resultaatgericht en is breed en veelomvattend. Het geeft weinig focus;
- I2D is niet in staat om strategisch en scherp met de provincie te beraadslagen over het Plan van Eisen en om vervolgens een scherp Werkplan 2006 te vervaardigen. Het werkplan bevat veel verschillende activiteiten op verschillende beleidsterreinen en een aantal activiteiten zijn vaag zijn omschreven zonder duidelijke resultaten en maatschappelijke effecten.

Het Werkplan 2006 van I2D is voor de provincie onvoldoende om op te kunnen sturen en voor I2D onvoldoende als basis om resultaatgericht te kunnen werken. Het is de vraag of I2D het Werkplan 2006 gaat waarmaken. Naast de vraag over de precieze doelen en resultaten, is een belangrijk punt voor het Werkplan 2006 dat met een beperkte bezetting (in 2006 volgens begroting 4.747 uren, dat wil zeggen minder dan 4 FTE aan adviescapaciteit) natuurlijk beperkte resultaten kunnen worden geleverd. Inzet van beperkte capaciteit op diverse onderwerpen leidt tot beperkte onderlinge samenwerking en op terreinen tot vragen over de resultaten, omdat deze niet goed zijn benoemd. In de periode van de afgelopen 1-2 jaar is wel vooruitgang geboekt op activiteitsniveau en is de bedrijfsvoering op orde gebracht. In die zin is een stijgende lijn in het werk van I2D te zien. Verbeteringen in strategie en eigen positionering van I2D, die leiden tot meer focus in het werkplan, zijn niet voldoende tot stand gekomen. Het gaat hierbij om vragen zoals; - hoe kan I2D maximaal bijdragen aan de uitvoering van het MIM; - vanuit welke eigen visie en eigen professionaliteit worden prioriteiten gesteld door I2D; - hoe weet I2D provincie Drenthe voor deze eigen visie en professionele invulling te winnen.

Als norm stellen wij dat een zelfstandige organisatie zoals I2D -hoe klein I2D ook is- vanuit eigen professionaliteit en visie meer kennis en inzicht behoort te hebben in onderwerpen zoals participatie, diversiteit en discriminatie dan provincie Drenthe, en in feite leidend is in de gesprekken met provincie Drenthe rond het Plan van Eisen en het werkplan.

I2D behoort niet volgend te zijn, maar hoort als deskundige opdrachtnemer, de opdrachtgever overtuigend te kunnen adviseren over de prioriteiten. Dit is in de praktijk echter niet het geval.

### *Opmerking*

*De inschatting van het evaluatieteam wordt door de directeur van I2D niet gedeeld. Hij meent dat het Werkplan 2006 ambitieus én haalbaar is en dat het plan voldoende focus heeft. Positief is dat directeur en adviseurs achter hun Werkplan 2006 staan. Het evaluatieteam is echter niet overtuigd.*



### **3c) Strategie en positionering**

I2D zijn sterke kanten toe te dichten: I2D heeft kennis en ervaring op het gebied van de multiculturele samenleving in Drenthe (en heeft zelf een multiculturele samenstelling). I2D heeft een relevant netwerk. Maar deze sterke kanten zorgen er niet vanzelfsprekend voor dat I2D als expert wordt gezien en gevraagd.

I2D heeft medio 2005 een ronde interviews gehouden met statenleden van verschillende politieke partijen. Daaruit bleek volgens zeggen van directeur I2D dat de waardering voor I2D beperkt was. De kritiek die in september 2005 in de Commissie Cultuur en Welzijn heeft bij I2D desondanks een schok veroorzaakt. Die kritiek en de ontstane onzekerheid over I2D heeft I2D wel tot actie aangezet. Niet alleen zijn een aantal concrete resultaten geboekt, ook is gekeken naar andere preferente instellingen, en wordt daarvan geleerd.

De strategie en het strategisch handelen vanuit visie en strategie van I2D zijn echter geen sterke kanten van I2D. Dit uit zich op verschillende manieren. I2D heeft moeite gehad om te komen tot afbakening van het werkveld (sinds kort gedefinieerd als 'projecten ontwikkelen en -experimentele-uitvoering starten op de prioritaire terreinen arbeid, onderwijs en anti-discriminatie'). Geobserveerd is door het evaluatieteam dat I2D veelal denkt in termen van projecten en specifieke activiteiten, en niet in termen van de grotere lijn en beleidsontwikkelingen waarop ingespeeld kan worden en de positionering als tweedelijnsorganisatie. I2D weet wat er speelt in het veld en bedenkt daar acties voor; de vraag of die acties strategisch zijn speelt minder. I2D is niet in staat geweest een positief imago te creëren, terwijl het probleem van negatief imago al lang speelt in de perceptie van I2D. De keuze van I2D ten aanzien van het imago was steeds: positieve prestaties neerzetten in het veld en zo het (indirect) I2D op de kaart zetten. Pas recent beseft I2D –en dat mede op voorspraak van de provincie– dat andere manieren effectiever zijn (zoals: pers halen, meer focus op andere werkvelden, zoals de arbeidsmarkt).

#### ***Case: Basisdocument***

Lastig voor het werk van I2D blijft de vraag die in paragraaf 2 werd aangehaald: heeft de provincie Drenthe eigenlijk wel een probleem met de multiculturele samenleving? In de provincie zijn problemen, zoals grote steden die hebben, nauwelijks bekend; er is geen sprake van grote spanning in de maatschappij, de aantallen minderheden zijn beperkt. Voor I2D betekent dit dat vanuit gemeenten en andere organisaties geen duidelijke vragen komen. I2D besteedt tijd om het relatienetwerk te onderhouden, maar uit dit netwerk komen weinig vragen, laat staan effectieve vragen met geld.

In deze situatie is het belangrijk om een basisdocument te hebben die de problemen in kaart brengt (een Strategische Verkenning, of een Inventarisatie van Problemen, of iets dergelijks, die dient als een basis voor een Monitor). Vanuit een dergelijke verkenning kunnen problemen en vragen expliciet worden gemaakt. Voor maatschappelijke verandering is een verandernoodzaak nodig. Als deze aan de oppervlakte ontbreekt (want de problemen zijn in Drenthe ieder geval niet erg zichtbaar) is onderzoek nodig wat onder de oppervlakte speelt. Als het probleem van de minderheden zich afspeelt achter de voordeur, is het nodig voor een rapportage te hebben over problemen achter de voordeur.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Een document van I2D dat de bestaande problemen in kaart brengt ontbreekt. Een dergelijk document beschouwen wij als een basis voor het werk van I2D. Zonder een dergelijke basis, is het moeilijk om een strategie te maken en beleidsinformatie door te geven aan provincie Drenthe. I2D heeft op de vraag van het evaluatieteam, waarom een dergelijk document ontbreekt, geen afdoende antwoord kunnen geven. I2D ziet niet dat een helder overzicht van problemen, plus inzicht in de aard en omvang van de problemen noodzakelijke informatie is voor beleidsmakers en potentiële klanten. I2D vult daarmee niet de eigen meerwaarde in op provinciaal niveau. Kennis over de multiculturele samenleving wordt geleverd door organisaties zoals Forum, maar wat specifiek Drenths is, is organisaties zoals Forum onbekend. In deze niche ligt het bestaanrecht van I2D.

Een betekenisvolle rol spelen, betekent dat I2D het provinciale beleid substantieel invulling geeft, vanuit eigen professionaliteit. Meer in detail:

- met het MIM als kader, methodieken en pilots ontwikkelen, op een beperkt aantal actuele terreinen, die worden opgevolgd;
- debat/relevante werkconferenties ontwikkelen die een daadwerkelijke bijdrage leveren aan de positieve beeldvorming (en positief de krant halen);
- gemeenten ondersteuning bieden bij beleid en uitvoering, en zonodig de provincie bewegen om een voortrekkersrol te spelen (bij bijvoorbeeld verkleuring van het personeel);
- informatie en publicaties verspreiden die politieke partijen serieus lezen voor hun beleid.

Daarvoor zijn bestaande competenties nodig, zoals hart voor de sociale sector en de multiculturele samenleving, conceptuele vaardigheden en netwerkvaardigheden.

Nieuwe competenties zijn daarvoor vereist, met name strategisch vermogen (extern en intern in de vorm van prioritering), zakelijkheid in samenwerking, resultaatgerichtheid en projectmatig werken. I2D bezit deze nieuwe competenties in onvoldoende mate, zowel kwantitatief en kwalitatief. De manco's van het Werkplan 2006 zijn daarvan een uiting. Weliswaar is er ook een en ander aan te merken op het opdrachtgeverschap van de provincie, maar een preferente instelling kan in staat worden geacht om de relatie met de opdrachtgever goed te managen. Weliswaar heeft I2D in het laatste kwartaal van 2005 en het eerste kwartaal van 2006 blijk gegeven van meer resultaatgericht werken, maar voor het evaluatieteam is het onzeker is of deze trend kan worden voortgezet.

In een kleine organisatie wegen de overheadkosten zwaar (ondersteunende taak van directie en secretariaat, kosten bedrijfsvoering). Een bezetting van minder dan 4 FTE adviescapaciteit op een complex beleidsterrein waar het onderhouden van netwerken tijd kost en het probleembesef beperkt is, vinden wij onvoldoende voor de zelfstandigheid van een organisatie. Het evaluatieteam vindt daarom I2D te klein om zelfstandig voldoende betekenisvol invulling te geven aan het complexe en brede beleidsterrein van de multiculturele samenleving.

### **3d) Heeft I2D een markt?**

#### ***Een verkenning bij gemeenten***

Het evaluatieteam voerde een verkenning uit langs de Drentse gemeenten (potentiële klanten). Dit levert op dat gemeenten veelal geen apart minderhedenbeleid hebben, met uitzondering van Emmen, in verband met hun deelname aan de G31. Gemeenten beperken zich tot het voldoen aan de wettelijke verplichtingen. Gevraagd naar hun activiteiten, geven gemeenten te kennen dat zij pas





## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

reageren als zij signalen uit het veld krijgen. Deze krijgen ze nauwelijks of niet. Voor gemeenten is er daarom weinig aanleiding om serieus aandacht te besteden aan het vraagstuk van minderheden, temeer omdat er lokaal weinig of geen problemen aan de oppervlakte spelen. Maar de groep gemeenten erkent dat men hierin tekort schiet. Een samenvattend citaat: "Als je veel bezig bent met dit onderwerp, dan weet je wat er speelt en weet je ook waar het je ontbreekt aan kennis op dit terrein. Maar ik houd me er te weinig mee bezig, ik zal ongetwijfeld gebrek aan kennis hebben als het gaat om minderheden".

Op uitvoeringsniveau wordt veelal samengewerkt met de plaatselijke welzijnsinstelling. Dit bevalt de gemeenten goed.

Begin 2007 gaat de Wet Inburgering van kracht. Hierover wordt veel informatie naar gemeenten gestuurd. Het gaat hier om landelijke informatie. De gevolgen van deze nieuwe wet voor kleinere Drentse gemeenten zijn voor hen onduidelijk. Er is behoefte aan samenwerking en informatie-uitwisseling op dit terrein. In de nieuwe wet vervalt de zogenoemde maatschappelijke begeleiding. Dit is een onderwerp dat in sommige gevallen regionaal opgepakt moet worden. Gemeenten geven aan: "misschien dat er een regionaal platform op dit terrein kan worden opgericht".

Bij potentiële klanten is I2D nauwelijks bekend. Als de naam herkenning oproept wordt het geassocieerd met thema's: allochtonen of anti-discriminatie. Als functie roept het associaties op met: kennis van allochtonen, belangenbehartiger of adviesorganisatie. De producten die I2D levert zijn nauwelijks bekend. Men weet niet waar I2D voor staat. Op de vraag: "ziet u in de toekomst mogelijkheden voor samenwerking met I2D?" wordt geantwoord: "als zich problemen voordoen met allochtonen, dan wel".

Potentiële klanten verwachten van een organisatie als I2D, dat I2D hen benadert en niet andersom. I2D is immers degene die expertise heeft en weet wat er speelt. Zo wordt gezegd: "gemeenten die met dergelijke groepen te maken hebben moeten door I2D worden benaderd. Ik veronderstel dat zij eerder problemen signaleren dan gemeenten zelf. Als zij problemen zien dan hoor ik dat graag van ze, want dan kunnen wij er als gemeenten iets aan doen."

De meerwaarde van I2D is volgens gesprekpartners lang niet altijd duidelijk: "I2D werkt niet altijd vraaggericht, ze bedenken projecten, maar dat wil niet zeggen dat deze aansluiten op de praktijk of de vraag. Of ze aanslaan en effect hebben wordt niet naar gekeken. Ik vraag me wel eens af wat de toegevoegde waarde van hen is."

Bestaande samenwerkingspartners zijn zeer te spreken over I2D. Samengevat in een uitspraak: "de ervaringen zijn heel goed, we werken graag met I2D samen. We hebben nooit last van achterhoedegevechten of iets dergelijks. Dat is niet altijd gebruikelijk bij projecten. Iedereen gaat voor het product, we gaan er samen voor. Dit is niet vanzelfsprekend met andere organisaties. We zijn tevreden over de samenwerking."

Met I2D wordt grotendeels projectmatig samengewerkt. De inzet van I2D ligt in het feit dat ze een tweedelijns organisatie zijn en kennis hebben van minderheden. Voor de toekomst zijn er vanuit de



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

samenwerkingspartners wel ideeën maar geen concrete toezeggingen voor samenwerking. De (inhoudelijke) samenwerking zou dan gericht zijn op interculturalisatie.

De omvang en aard van de groepen allochtonen is wezenlijk anders dan in bij voorbeeld de Randstad. De groep is kleiner, zeer divers en woont verspreid over Drenthe, met beperkte concentraties in de grotere gemeenten van de provincie. Het woord 'minderheden' is in dit kader een beter begrip dan allochtoon. De aard van de groepen minderheden maakt dat specifieke kennis en ervaring nodig zijn. Problematiek bestaat wel degelijk; alleen al de cijfers met betrekking tot werkloosheid en schoolprestaties zijn al voldoende om dit aan te tonen. Vermoedelijk bestaan er bij minderheden op het platteland ook vragen van gebrek aan lokale sociale netwerken en opname in de lokale gemeenschap. Dit dient echter onderzocht te worden.<sup>2</sup>

Gesprekken met enkele vertegenwoordigers uit de minderhedengroeperingen gaven het evaluatieteam een beeld van de problematiek: "onze jongeren hebben problemen op het gebied van onderwijs, stageplaatsen en het vinden van werk. Voor deze problematiek probeer ik al twee jaar samen te werken met I2D. Dit lukt maar niet. Wij zitten niet te wachten op debatten, maar willen oplossingen. Nu hebben ze een project voor zelfstandig ondernemerschap, dat is eindelijk iets wat goed is."

### ***Wat kan ontwikkeld worden? Een externe brainstorm***

Bij Radaradvies<sup>3</sup> zijn eind maart een aantal specialisten op het gebied van diversiteit, integratie en participatie geraadpleegd in een brainstormsessie. Het is de feitelijke case van de provincie Drenthe voorgelegd. Aan de specialisten -die werkzaam zijn in heel Nederland- werd de vraag voorgelegd om vanuit hun ervaring prioriteiten aan te geven voor het werk dat I2D uitvoert.<sup>4</sup>

Het resultaat van de brainstorm was als volgt:

- Basisdocument/Strategische Verkenning. Eerst is een onderzoek nodig naar de werkelijke aard en omvang van het maatschappelijke vraagstuk van participatie en integratie. Wat is specifiek Drents aan het vraagstuk van integratie? Aandacht voor verspreide kleinschalige diversiteit en kleinschalige multi-problematiek;
- visie presenteren in lijn met MIM onder motto Divers Denken (want dé allochtoon bestaat niet).
- ondersteuning: een tweedelijns functie voor de gemeenten goed ontwikkelen. Omdat kleinere gemeenten zeggen weinig problemen te hebben, hier het basisdocument presenteren. In gesprek gaan over mogelijke verborgen problematiek. Kijk ook naar de toekomst zoals de nieuwe Wet Inburgering;
- verkennen of EQUAL gelden geacquireerd kunnen worden (ingang voor gelden: plattelandsproblematiek – participatie);

---

<sup>2</sup> De vergelijking met de Chinese gemeenschap kan hier misschien gemaakt worden. Lange tijd bestond er geen probleem want het was niet zichtbaar en de Chinese gemeenschap was vrij gesloten. Pas toen restaurants failliet gingen, kwamen soms schrijnende problemen van onderwijs, ouderen, vereenzaming e.d. aan de oppervlakte.

<sup>3</sup> Radaradvies is een adviesbureau voor de sociale sector, met 70 medewerkers. Zie [www.radaradvies.nl](http://www.radaradvies.nl).

<sup>4</sup> De organisatorische vraag omtrent I2D werd hier buiten beschouwing gelaten; het ging alleen om de I2D activiteiten.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

- zet een project op dat aansluit op de Drentse situatie en die effect heeft op meerdere terreinen (onderwijs, werk, anti-discriminatie, opbouw sociale netwerken) waarmee minderheden te maken hebben;
- aansluiten bij thema's van de Wet Maatschappelijke Ondersteuning (WMO) bijvoorbeeld op prestatievelid 1: Het bevorderen van de sociale samenhang in en leefbaarheid van dorpen, wijken en buurten;
- thema anti-discriminatie oppakken; dit blijft nog lang een prioritair thema en het belang hiervan wordt door alle politieke partijen onderschreven;
- specifieke kennis aanbieden (verkopen) aan (provinciale) instellingen die werken op het gebied van onderwijs, arbeidsmarkt, integratie en zorg;
- zorg voor concrete resultaten zowel naar gemeenten, instellingen en minderheden en laat je meerwaarde zien;
- stel prioriteiten zodat je aan grootschalige projecten kunt werken en kennis kunt ontwikkelen die je op andere wijze weer kunt aanbieden of voor gevraagd kan worden;
- werk met landelijke organisaties samen zodat je sterker naar voren komt;
- ga tijdelijke samenwerkingsverbanden aan met (commerciële) organisaties waarvan je kunt leren;
- maak duidelijk waarvoor je staat en draag dat uit naar buiten, zorg voor naamsbekendheid (promotie en publiciteit).

### **Concluderende opmerkingen**

Heeft I2D een markt? In commercieel opzicht is die markt in Drenthe er niet, gegeven waar I2D vandaan komt en de taken die I2D zijn opgedragen. Nu is I2D niet opgezet als commercieel adviesbureau; I2D komt van ondersteuning zelforganisaties en bewustwording, voornamelijk I2D - aanbodgerichte activiteiten. I2D beweegt naar beter inspringen op maatschappelijk relevante vraagstukken en meer vraaggericht werken. I2D heeft daarin nog een weg te gaan. Meer zakelijk denken (in de zin van werken vanuit een concrete vraag, passende kwaliteit leveren en zorgen voor klanttevredenheid) over tevreden afnemers uit het publieke en semi-publieke domein die nu of in de nabije toekomst bereid zijn vergoedingen te geven aan I2D', is relevant voor I2D.

Heeft I2D dan wel een betekenisvolle rol te spelen in Drenthe? Gegeven de beleidslijnen van het MIM en de werkelijkheid in Drenthe, is er zeer zeker een rol in beleidsuitvoering. Veel maatschappelijke problemen 'hebben een kleur' en deskundigheid op dit terrein is vereist, ook in een provincie waar de aantallen minderheden beperkt zijn. Kennis en ervaring van diversiteit (etnische achtergronden) is belangrijk voor de Drentse samenleving om het MIM beter uit te voeren.

Vanuit de gevolgtrekking dat kennis en ervaring van de multiculturele samenleving nodig is om het MIM uit te voeren, is de vraag gesteld hoe dit optimaal georganiseerd kan worden. Concreet: door een zelfstandig I2D of door het onderbrengen van de activiteiten van I2D elders. Deze vraag wordt behandeld in de volgende paragraaf 4.



#### **4. Verdergaan**

Centraal in deze paragraaf staat de vraag of I2D als organisatie zelfstandig in staat is om een aantoonbare en betekenisvolle rol te vervullen als het gaat om het behalen van de gestelde beleidsdoelstellingen van het MIM van provincie Drenthe. Ten aanzien van I2D is een keuze te maken op basis van de bevindingen van de evaluatie: kan I2D zelfstandig voortbestaan en met een impuls snel werk maken van de stap naar volwassenheid, of is het verstandiger om de kennis en activiteiten van I2D elders onder te brengen.

Deze vraag wordt geplaatst in de omgeving van preferente instellingen en ook bekeken vanuit bedrijfseconomisch perspectief.

##### **4a) Provinciaal beleid en samenwerking van preferente instellingen**

In 2004 werd het provinciale beleid gewijzigd. Met "Mensen in het Middelpunt", Provinciale Sociale Agenda 2005-2008 (MIM) werd het werken voor doelgroepen omgezet in een aanpak die uitgaat van maatschappelijke vraagstukken. In het MIM is gekozen om te werken vanuit het diversiteitsperspectief. In het beleid en uitvoering wordt vanuit dit perspectief bekeken hoe rekening mee worden gehouden dat iemands kansen en mogelijkheden voor volwaardige maatschappelijke participatie en ontplooiing in meer of mindere mate bepaald worden door zijn/haar culturele en etnische achtergrond, sekse, seksuele geaardheid, leeftijd en mate van lichamelijke en verstandelijke validiteit. In het MIM staan maatschappelijke vraagstukken centraal en niet doelgroepen. Het beleidsterrein is met het MIM minder helder afgebakend voor I2D. Participatie (van de voormalige doelgroepen van I2D) speelt in veel maatschappelijke vraagstukken en dat daagt I2D uit tot activiteiten op veel gebieden.

I2D stelt zich twee strategische doelen: - het verbeteren van de economische en sociale positie van allochtonen in de samenleving; - het bevorderen van de openstelling van de samenleving, instellingen en bedrijven voor allochtonen. Deze doelen worden vertaald in veel verschillende activiteiten. I2D komt op deze gebieden de preferente instellingen Enova en STAMM tegen.

In de visie van STAMM staat dat haar dienstverlening ten goede komt aan alle kwetsbare groepen. STAMM heeft een programmalijn Participatie. De missie van STAMM is: STAMM levert vanuit een verbindende en samenwerkingsgerichte benadering een bijdrage aan de sociale kwaliteit van de Drentse samenleving.



## De Boer & Ritsema van Eck **DBR**

Voor STAMM is de kennis en ervaring van I2D aanvullend; het geeft aan STAMM het perspectief en netwerk vanuit de multiculturele samenleving. Maatschappelijke vraagstukken waar STAMM zich op richt, zoals opgroeien en leren en woon-zorg en leefomgeving hebben op aspecten de I2D invalshoek en deskundigheid nodig.

De positionering van Enova is vanuit het begrip emancipatie. Enova profileert zich als het Drenths Integratie en Emancipatie Adviesbureau.

De missie van Enova is: staan voor een geëmancipeerde samenleving, waarin vrouwen en mannen van verschillende leeftijd en etnische afkomst in gelijke mate kunnen deelnemen aan alle facetten van de samenleving. Deze brede visie vertaalt Enova op ondernemende wijze in diverse projecten. Het profiel van Enova heeft een overlap met I2D.

Kort samengevat:

- I2D werkt aan de specialisatie van etnische groepen (niet-westerse minderheden);
- Enova vanuit de context van sekse, leeftijd en etnische groepen;
- STAMM werkt aan maatschappelijke ontwikkeling en stelt haart dienstverlening ten goede aan alle kwetsbare groepen.

Deze inrichting van beleidsuitvoering is vanuit het MIM niet logisch, maar is gegroeid op basis van vorig beleid. Een provinciale beleidswijziging zoals het MIM kan niet direct leiden tot een aangepaste inrichting van de organisaties die aan de uitvoering werken; dergelijke flexibiliteit is niet mogelijk. In 2004, toen het MIM werd vastgesteld, was I2D nog een erg jonge organisatie en geconcludeerd werd door provincie Drenthe dat aan doorfuseren nadelen kleven.

In 2004 koos provincie Drenthe voor samenwerking tussen STAMM, I2D en Enova en voor netwerksturing door provincie Drenthe. In het MIM (p. 93) staat: "...intensivering van de samenwerking tussen de verschillende ontwikkelingsinstituten in Drenthe achten wij de komende jaren wenselijk. Wij zullen de komende jaren versterking van de inhoudelijke samenwerkingsrelaties tussen instellingen als STAMM, Enova en I2D ondersteunen en stimuleren." Ook meldt het MIM (p.103) "de provinciale uitvoeringsorganisatie dient (her)ingericht te worden naar de nieuwe doelen en programmalijnen."

Geconcludeerd wordt dat de netwerksturing met I2D niet goed van de grond gekomen is. Provincie Drenthe heeft niet duidelijk gestuurd op samenwerking. Enova, STAMM en I2D bundelen niet systematisch kennis en krachten. STAMM werkt zo goed mogelijk samen met I2D en Enova individueel. Enova en I2D hebben in bijzijn van provincie Drenthe in 2005 geconcludeerd dat hun onderlinge samenwerking niet werkt, vanwege hun verschillende werkwijzen en visies.

De organisatorische vorm (i.c. een zelfstandig I2D of I2D die opgaat in een andere organisatie) is een vormvraag en behoort volgend te zijn op beleid en strategie. De vraag die aan de orde is: met welke organisatievorm kan het beleid van provincie Drenthe in de werkelijkheid van de Drentse situatie optimaal worden uitgevoerd. Het beleid van provincie Drenthe kent geen doelgroepenbeleid meer, maar facetbeleid zoals jeugdbeleid, ouderenbeleid, de zorg, cultuur. Dit geeft overlap van activiteiten en dit gegeven vraagt om **of** hele goede samenwerkingsrelaties van I2D met Enova en STAMM (en die zijn niet systematisch tot stand gekomen door de zelfstandigheid van de drie organisaties) **of** om inbedding van de functionele specialisatie van I2D in een organisatie die breder werkt. In ieder geval is het naast elkaar bestaan van I2D en Enova die onderling niet samenwerken, onwenselijk.



Goede samenwerking met andere preferente instellingen met overlappende activiteiten is op zich onvoldoende argument voor zelfstandigheid; economische argumenten dienen ook meegenomen te worden. Voor I2D wijzen bedrijfseconomische argumenten naar inbedding (dit zou ook voor Enova ook kunnen gelden). Voor I2D is het belangrijk om op korte termijn duidelijkheid te geven over het organisatorisch toekomstperspectief.

#### **4b) Organisatorisch toekomstperspectief I2D**

Organisatorisch zijn de beperkingen van I2D belangrijk. Gegeven de capaciteit van I2D en de breedte van het MIM is de uitdaging van I2D is dan ook groot, te groot voor voldoende slagkracht. Punten hierbij zijn:

- de kosten van noodzakelijke samenwerking met partners en onderhouden van netwerk in de breedte zijn hoog gegeven het facetbeleid;
- de nadelen van beperkte omvang en daardoor relatief hoge overhead kosten (zowel financiële kosten als immateriële kosten van zelfstandigheid) wegen zwaar;
- een kleine organisatie met medewerkers die eigen projecten hebben en binnen I2D relatief weinig kunnen samenwerken is kwetsbaar.

Het organisatorisch toekomstperspectief van I2D kan niet los worden gezien van de andere preferente instellingen STAMM en Enova. Nu ontbreekt een logische aansluiting met het beleid zoals vastgelegd in de nota Mensen in het Middelpunt (MIM, 2005 – 2008, waarvan de werkingsduur overigens eindigt in 2007). Aangegeven in dit rapport is dat afstemming nodig is van de organisatorische vormgeving van de uitvoering van provinciaal beleid op het langere termijnbeleid van de provincie.

Verwacht wordt door de provincie dat ook in de toekomst gewerkt wordt vanuit het diversiteitsperspectief. De organisatorische inbedding van de preferente instellingen hoort hierbij aan te sluiten. Dit laatste op voorzet van de provincie maar in nauwe samenwerking met het veld. Hiermee dient zo spoedig mogelijk gestart te worden opdat de nieuwe organisatorische vormgeving past bij de inhoudelijke uitdagingen van de provincie. Het veld dient dan vanuit haar kennis en ervaring maximaal bij te dragen aan de explicitering van de inhoudelijke uitdagingen. Belangrijk is dat niet vooral de doelen worden benoemd (zoals in het MIM), maar ook duidelijker dan in het MIM wordt aangegeven wat de aard en omvang van de provinciale sociale vraagstukken zijn.

# Evaluatie Instituut voor Interculturele Ontwikkeling Drenthe (I2D)

## Hoe is I2D ontstaan?

I2D is ontstaan uit de volgende afzonderlijke instellingen, te weten de provinciale steunfuncties minderheden IMD (Molukkers), SSN (Surinamer), FORSA (Antillianen\Arubanen) en ADB-Drenthe. Dit als gevolg van de geformuleerde uitgangspositie dat het niet meer moest gaan om groepsspecifieke vraagstukken maar om een bredere aanpak als het gaat om interculturele ontwikkeling. Het beleidskader "Schaduwten Vooruit" (de contourennota Cultuur, Welzijn en Zorg 2001-2004) lag hieraan mede ten grondslag. In deze nota was interculturalisatie een essentiële invalshoek voor provinciale sturing. Dit instituut is –na een moeizame ontstaansgeschiedenis waarbij vooral de personele problematiek veel tijd, geld en energie heeft gekost, per 1 januari 2002 opgericht en voert de naam I2D. Inmiddels is I2D 4 jaar operationeel.

## Waarom is er besloten I2D te evalueren?

In de statencommissie Cultuur en Welzijn van 14 september 2005 is kritiek geuit op het functioneren van I2D. Daarbij ging het niet alleen om de doelmatigheid en doelgerichtheid van I2D maar vooral ook over de doeltreffendheid van I2D. Meer in detail ging het om aspecten die te maken hebben met de inhoud, de kwaliteit, de bedrijfsvoering en de omvang van de resultaten. Directe aanleiding voor deze kritiek was het jaarverslag van I2D over 2004, waarin inzichtelijk werd dat I2D niet in staat is gebleken de verwachtingen waar te maken. Van de zijde van het college werd in deze commissievergadering toegezegd, dat I2D tussentijds geëvalueerd zou worden en dat PS in het voorjaar van 2006 over de uitkomsten daarvan geïnformeerd zou worden. Hiermee wordt aan deze toezegging uitvoering gegeven.

De verwachtingen ten aanzien van I2D werden in 2002 als volgt geformuleerd:

<b>1</b>	<b>Het instituut moet gaan functioneren als een actie- en netwerkorganisatie. Dit houdt in dat het instituut stimulerend en initiërend optreedt en aangeeft hoe knelpunten kunnen worden opgelost. Om de kerntaken als Kennis- en Innovatiecentrum voor interculturele ontwikkeling goed te kunnen uitvoeren is netwerkvorming onmisbaar. Het gaat dan enerzijds om een regierol bij netwerkvorming van relevante overheden, instanties en maatschappelijke organisaties rondom specifieke thema's en vraagstukken. Anderzijds gaat het om het opbouwen en onderhouden van contacten met landelijke steunfuncties gemeenten en lokale instellingen en met migrantenorganisaties en kaderleden uit migrantenkring.</b>
<b>2</b>	<b>Een sterke en onderscheidende kwaliteit opdat zij door haar functioneren goed geworteld raakt in de kring van de diverse migrantengroepen inclusief vluchtelingen en asielzoekers met een verblijfsstatus. Bij dit laatste gaat het vooral om sleutelfiguren en kaderleden. Uiteindelijk is natuurlijk zo dat I2D kennis van de achtergronden en van de situatie/positie heeft van deze groepen en weet wat er in deze groepen speelt.</b>
<b>3</b>	<b>Dat I2D klant- en vraaggericht werkt. Concreet betekent dit dat zij bij het ontwikkelen van concrete activiteiten werkt vanuit de vragen en behoeften van de afnemers. Overigens is het ondersteuningsaanbod voor een deel niet vraaggericht. Hierbij gaat het dan om de taken als signalering en ontwikkeling.</b>

In besprekingen met het bestuur van I2D (Raad van Toezicht en directie) is eind 2004 over de hierboven geconstateerde situatie gesproken. Bij die besprekingen is ook de (kritische) beschikking die over 2004 (vaststellingsbrief)<sup>1</sup> naar I2D betrokken, waarin eveneens met een kritische blik naar het

<sup>1</sup> Vaststelling subsidie 2004, d.d. 10 oktober 2005

functioneren van de instelling is gekeken. Na afronding van dit overleg, waarin zowel over de vorm van de evaluatie als over verschillende opties ten aanzien van de toekomstige ontwikkeling van de instelling en het diversiteitsbeleid in Drenthe is gesproken, zijn vervolginiciatieven ontplooid. Volgende stap in het proces is geweest de stap om I2D als organisatie te evalueren. In reactie op dit besluit heeft de Raad van Toezicht aangegeven hun volledige medewerking aan deze evaluatie te verlenen. Over de voortgang van betreffend evaluatieproces bent u door een brief met als datum 18 april 2006 geïnformeerd. Inmiddels is betreffend evaluatierapport gereed. Dit treft u deze bijgaand in afschrift aan.

## **Wat zijn de conclusies van de evaluatie?**

Het evaluatie rapport is opgemaakt door het bureau De Boer & Ritsema van Eck (DBR) in samenwerking met bureau Radaradvies. Daar is uiteraard een verzoek aan voorafgegaan met als onderwerp "verzoek om een offerte evaluatie I2D"<sup>2</sup>. De opbouw van het rapport is in overeenstemming met de ingediende offerte<sup>3</sup> en onderverdeeld in een viertal hoofdstukken, namelijk kader, stilstaan en terugkijken, heden en verdergaan. In deze paragraaf wordt puntsgewijs ingegaan op de laatste 3 hoofdstukken. Daarbij volgt een inhoudelijke beschrijving van de resultaten in samenvattende zin.

### ***hoofdstuk stilstaan en terugkijken.***

In dit gedeelte volgt een terugblik op de periode van de start van I2D tot en met het jaar 2004. I2D functioneerde in die periode in overeenstemming met en in relatie tot datgene wat vastgelegd was in de contourennota Cultuur, Welzijn en Zorg 2001-2004. Van een algemene subsidieverordening was toen (nog) geen sprake. De sturing van de zijde van de provincie was in die periode nog niet sterk resultaat- en prestatiegericht. Een ander belangrijk punt dat naar voren komt in dit hoofdstuk is dat I2D een gefuseerde organisatie was met een daaraan gekoppelde problematiek. Daarnaast was er - mede als gevolg daarvan en in reactie op - sprake van veelvuldige wisselingen in de personele sfeer en op directieniveau. Verder komt naar voren dat I2D zich begaf op een lastig beleidsterrein en dat zij er in die periode niet in is geslaagd een duidelijke visie op interculturele ontwikkeling neer te zetten. Opvallend is verder dat er aan de andere kant vanuit het veld (Drentse gemeenten, maatschappelijke organisaties, verenigingen en instellingen) ook geen eigenlijke vraag aan I2D werd gesteld. Als gevolg hiervan moest I2D dus gaan zoeken naar vragen voor haar dienstverlening. Opvallend is verder dat door I2D in het jaarverslag 2004 werd gezegd dat de organisatie – na inmiddels 3 jaar functioneren - nog opgebouwd moest worden. Al met al kan geconcludeerd worden dat I2D niet heeft kunnen voldoen aan de door u bij de oprichting van deze organisatie gestelde uitgangspunten en gewenste wijze van functioneren, namelijk:

- I2D gaf geen tastbare resultaten oftewel was niet resultaatgericht;
- I2D is geen actie- en netwerkorganisatie geworden;
- I2D had moeite om de vraag voor haar diensten te vinden; (vraaggerichtheid ontbreekt);
- I2D functioneert niet doelgericht.

### ***hoofdstuk heden.***

Met de vaststelling van de nota Mensen in het Middelpunt, Provinciale sociale agenda 2005-2008 (MIM) is het provinciale beleid gewijzigd. Deze (nieuwe) welzijnsnota ging niet meer uit van doelgroepen, maar werkt vanuit het zogenaamde diversiteitsperspectief. Het werken vanuit het diversiteitsperspectief paste niet direct bij de wijze waarop I2D is georganiseerd en werkt. Qua organisatie (opbouw en inhoud) sluit zij niet naadloos aan bij datgene wat haar eigenlijke opdrachtgever "de provincie" wil en verwacht. I2D is er –volgens het rapport- voorts niet in geslaagd een duidelijke visie te formuleren van waaruit zij geautoriseerd kan functioneren. De in het hoofdstuk

---

<sup>2</sup> Opdrachtformulering provincie Drenthe d.d. 9 februari 2006



stilstaan en terugkijken genoemde sturing wijzigde door de komst van de nieuwe Algemene Subsidieverordening (ASV) en maakte plaats voor zogenaamde prestatiesturing. Het eerste effect hiervan op de organisatie I2D kwam bij de bespreking van het jaarverslag 2004 nadrukkelijker naar voren.

In de periode tot en met heden zijn er in de optiek van DBR ook positieve ontwikkelingen te melden, namelijk dat I2D haar interne organisatie heeft verbeterd en dat het conceptjaarverslag 2005 resultaten laat zien. Hiertegenover staan uitkomsten van activiteiten die minder sprekend zijn. Dit heeft opnieuw te maken met het ontbreken van voldoende visie van I2D op het eigen werkterrein. Concreet komt het er dus op neer dat I2D geen voldoende heldere koers heeft bepaald, maar toch projecten opzet en uitvoert. Ook ontbreekt het aan planning, aan vermogen resultaat te bewerkstelligen, aan professionaliteit en al met al kan geconcludeerd worden dat de slagkracht van de organisatie te klein is. Verbeteringen die leiden tot meer focus in het werkplan zijn onvoldoende van de grond gekomen. Uit onderzoek en interviews is naar voren gekomen dat I2D in het Drentse geen betekenisvolle rol vervult. Ze biedt gemeenten geen ondersteuning bij beleid en uitvoering, ontwikkelt geen pilots en methodieken die worden opgevolgd. Wil een organisatie als I2D dit wel kunnen dan zijn competenties (vaardigheden) vereist, zoals: strategisch vermogen, zakelijkheid in samenwerking, resultaatgerichtheid en projectmatig werken. Zowel kwantitatief als kwalitatief bezit I2D deze competenties onvoldoende. Een ander belangrijk punt betreft de kosten van overhead. Voor een kleine organisatie als I2D wegen deze buitenproportioneel zwaar, namelijk 36%. Een bezetting van minder dan 4,0 formatietijdseenheid (fte) adviescapaciteit op een complex beleidsterrein, waar het onderhouden van netwerken tijd kost en het probleembesef beperkt is, is in de visie van DBR onvoldoende om een zelfstandige organisatie te kunnen rechtvaardigen.

Maar "natuurlijk" blijft er behoefte aan specifieke deskundigheid en kennis om vraagstukken die te maken hebben met participatie, diversiteit en discriminatie op te lossen. Maar dan wel vanuit een meer doordachte visie op diversiteitbeleid, een andere optiek van beleidsuitvoering en een betere aansluiting op de nota "Mensen in het Middelpunt" (integraal, netwerksturing ca) en de vraag van de omgeving.

### **hoofdstuk verdergaan.**

Centraal in dit hoofdstuk staat de vraag of I2D als organisatie zelfstandig in staat is om een aantoonbare en betekenisvolle rol te vervullen als het gaat om het behalen van de door provincie gestelde beleidsdoelstellingen. De nota "Mensen in het Middelpunt" gaat uit van het werken vanuit het diversiteitsperspectief. Maatschappelijke vraagstukken staan centraal en niet doelgroepen.

I2D stelt zich 2 strategische doelen, namelijk: het verbeteren van de economische en sociale positie van allochtonen in de samenleving en het bevorderen van de openstelling van de samenleving, instellingen en bedrijven voor allochtonen. I2D komt op deze gebieden de preferente instellingen Enova en STAMM tegen.

De organisatorische vorm (I2D gaat zelfstandig verder of I2D gaat op in een andere organisatie) is een vormvraag en hoort volgend te zijn op beleid en strategie. De vraag die aan de orde is, is de vraag met welke organisatievorm het beleid van de provincie Drenthe in de werkelijkheid van de Drentse situatie het meest optimaal uitgevoerd kan worden. Het beleid van de provincie Drenthe immers niet langer vanuit het perspectief van een doelgroepenbeleid ingericht. Dit geeft overlap van activiteiten en dit gegeven vraagt om of hele goede samenwerkingsrelaties van I2D met Enova en STAMM of om inbedding van de functionele specialisatie van I2D in een organisatie die breder werkt. Goede samenwerking met andere preferente instellingen is op zich onvoldoende argument voor

---

<sup>3</sup> Offerte van bureau De Boer & Ritsema van Eck in samenwerking met Radar Advies d.d. 13 februari 2006

zelfstandigheid; economische argumenten dienen naast beleidsinhoudelijke argumenten meegenomen te worden. Voor organisaties als I2D wijzen deze argumenten naar samenvoeging met andere, vergelijkbare instellingen.

Ook de organisatorische beperkingen zijn voor I2D van belang. Gegeven de beperkte capaciteit van I2D en de breedte van MIM (facetbeleid), is de uitdaging van/voor I2D groot. Naar het oordeel van de onderzoekers te groot om voldoende slagkracht te kunnen realiseren. Aspecten hierbij zijn:

- De kosten van noodzakelijke samenwerking met partners en onderhouden van netwerk in de breedte zijn hoog gegeven het facetbeleid;
- De nadelen van de beperkte omvang en daardoor relatief hoge overhead kosten (zowel financiële kosten als immateriële kosten van zelfstandigheid) wegen zwaar;
- Een kleine organisatie met medewerkers die eigen projecten hebben en binnen I2D relatief weinig kunnen samenwerken is kwetsbaar.

Het organisatorisch toekomstperspectief van I2D kan volgens DBR niet los worden gezien van de andere preferente instellingen, zoals ENOVA en Stamm.

Verwacht wordt dat ook in de toekomst gewerkt wordt vanuit het diversiteitperspectief die verband houden met en ingebed zijn binnen prioritaire sociale vraagstukken. De organisatorische inbedding van de preferente instellingen hoort hierbij aan te sluiten.

### **Wat is ons standpunt als het gaat om I2D?**

Het rapport van DBR biedt ons inziens een goede basis voor een nadere provinciale standpuntbepaling over de toekomst van I2D als instelling en over het provinciale diversiteitbeleid. Op basis van dit rapport trekken wij de beleidsconclusie dat het niet verstandig is I2D als zelfstandige organisatie voort te laten bestaan. I2D is te klein, behaalt te weinig resultaten en is onvoldoende in staat om de provinciale doelstellingen te behalen. Wij onderschrijven wat dit betreft de conclusies van het rapport.

Onze rol daarbij is in het rapport enigszins onderbelicht gebleven. Het is om niet dezelfde fouten te maken belangrijk dat wij ook hier expliciet bij stil staan. Verder zijn deze punten ook van belang om naar de toekomst toe een goede koers uit te zetten.

I2D is ontstaan uit een fusie. De gevolgen hiervan hebben lang invloed gehad op de gang van zaken bij I2D. Ook zijn er veel wisselingen geweest in de directie. De organisatie kwam daardoor niet snel in gemakkelijk vaarwater. Deze organisatie moest haar werk doen in een complexe- en voortdurend veranderende omgeving. Wij hebben in die periode I2D mogelijk te lang het voorrecht van de twijfel gegeven. Pas medio 2005 (bij de opstelling van het programma van eisen 2006 en de beoordeling van de jaarstukken 2004) hebben wij de sturing op I2D fors verscherpt. Vergelijkbare opmerkingen zijn te maken over ons diversiteitbeleid. Wij hebben pas laat geconstateerd, dat I2D er niet in slaagde het "beleids gat" tussen de nota Mensen in het Middelpunt en de eigen werkzaamheden voldoende in te vullen.

In MIM is verder aangekondigd<sup>4</sup> dat wij aansturen op een intensivering van de samenwerking tussen Enova, I2D en STAMM (*netwerksturing*). Dit ook gegeven het feit dat deze instituten veelal op eenzelfde terrein functioneren en gegeven ons standpunt dat zij naar de toekomst toe meer marktconform moeten werken. Wij kunnen (sinds vorig jaar) constateren dat die samenwerking onvoldoende van de grond is gekomen. Sterker nog, in plaats van samenwerking te zoeken, opteren enkele instellingen primair voor een concurrentiemodel. Ook dat maakt een nadere positiebepaling van ons als provincie noodzakelijk. Tenslotte gaat het bij marktconformiteit om concurrentie met

---

<sup>4</sup> zie bladzijde 93 van de sociale agenda MIM, 2<sup>o</sup> kolom, 1<sup>ste</sup> aandachtsstreepje

marktpartijen en niet om concurrentie tussen de ons ten dienste staande provinciale steunfuncties onderling. Netwerksturing was gericht op samenwerking en afstemming.

Als wij nu -gelet op het voorgaande- geplaatst worden voor de keuze tussen:

- ofwel I2D –met een scherp subsidieregime- nog in de lopende beleidsperiode (in casu tot 1 januari 2009) als zelfstandige instelling in stand houden,
- ofwel de meest centrale werkzaamheden van I2D zo spoedig mogelijk (inclusief personeel onderbrengen bij een andere, grotere gesubsidieerde instellingen, tot het eind van de lopende beleidsperiode,

kiezen wij voor de 2<sup>e</sup> optie.

Het "uitzingen" van deze beleidsperiode met I2D als zelfstandige instelling biedt ons inziens meer nadan voordelen. De schaal blijft immers bij die optie (te) klein en het draagvlak voor een zelfstandig I2D in de Drentse samenleving is ons inziens ook te gering om alsnog een succesvolle doorstart te maken.

Wij achten het dan ook wenselijk op een zo kort mogelijke termijn bij een andere instelling "onderdak" te vinden voor de werkzaamheden van I2D die wij de komende jaren willen blijven subsidiëren.

### **Hoe nu verder met I2D?**

Langs formele lijnen kunnen wij –met inachtneming van een redelijke opzegtermijn- de subsidie aan I2D niet vóór 1-1-2008 beëindigen. Beëindiging van de subsidie op dat moment vinden wij overigens niet de meest elegante vorm om een en ander te realiseren.

Wij geven thans de voorkeur aan een constructie die uit de volgende kernelementen bestaat:

- de subsidie aan I2D wordt per 1-1-2007 beëindigd,
- de continuïteit van de huidige werkzaamheden van I2D wordt ook na die datum gegarandeerd,
- deze werkzaamheden worden bij een andere (bij voorkeur gesubsidieerde en provinciale) instelling ondergebracht gedurende de resterende looptijd van de huidige beleidsperiode (tot 1 januari 2009). In het "programma van eisen" voor deze instelling zal worden aangegeven om welke werkzaamheden het hier concreet gaat,
- deze instelling krijgt voor deze jaren en voor dit doel (extra) provinciale subsidie,
- in overleg tussen de instellingen en de provincie wordt bezien welk deel van het personeel van I2D kan worden overgenomen door die instelling. Uitgangspunt daarbij is, dat het personeel, dat per 1 juni 2006 in vaste dienst was bij I2D, een aanbod voor een aanstelling bij de hiervoor bedoelde instelling tegemoet kan zien,
- de provincie zal initiatieven nemen om een beter gefundeerd en gericht provinciaal diversiteitbeleid in de volgende beleidsperiode (2009 – 2012) te kunnen voeren (visieontwikkeling); afhankelijk van de uitkomsten daarvan zal de hoogte en de richting van de subsidiëring voor de beleidsperiode 2009-2012 bepaald worden,
- tegelijkertijd zal gestart worden met een verkenning naar de meest wenselijke provinciale ondersteuningsstructuur op het gebied van (breed) welzijn vanaf 2009. Het echec rond I2D vormt voor ons voldoende aanleiding om de huidige en de gewenste taak, functie, omvang, marktpositie en werkwijze van de door de provincie gesubsidieerde steunfunctiestructuur op CWZ-gebied meer ten principale tegen het licht te houden. Eventuele hieruit voortvloeiende beleidsconclusies kunnen eveneens in de nieuwe beleidsperiode 2009-2012 geïmplementeerd worden.

Wat betreft de instelling die voor de korte termijn (de jaren 2007 en 2008) werkzaamheden van I2D over kan nemen denken wij in eerste aanleg aan STAMM. Het diversiteitsperspectief en de expertise

van I2D zijn ons inziens op redelijk korte termijn en zonder al te veel complicerende omstandigheden, inpasbaar binnen de werkzaamheden van STAMM. Daardoor kan aan het werk van STAMM mogelijk een inhoudelijke toegevoegde waarde geleverd worden. Samenvoeging met Enova zou wellicht werkinhoudelijk (vanuit een breed diversiteitperspectief) meer voor de hand liggen. Zowel gelet op de tot dusverre opgedane ervaringen wat betreft de samenwerking tussen I2D en ENOVA als op de geconstateerde verschillen in benadering en visie op het werkveld tussen beide organisaties, lijkt het ons in deze fase een te risicovol experiment om ENOVA als eerste uit te nodigen de lopende werkzaamheden te continueren.

De voorgestelde oplossingsrichting is alleen uitvoerbaar als de betrokken instellingen (de besturen/raden van toezicht van I2D en STAMM) hieraan medewerking willen verlenen. Met beide instellingen heeft hierover de afgelopen periode dan ook contact plaatsgevonden.

Bij brief d.d. 12 mei 2006 (in afschrift bijgevoegd) heeft de RvT van I2D ons laten weten, dat zij de voorkeur geven aan continuering van een zelfstandig I2D. Zij hebben daarbij echt ook aangegeven dat - als er anders wordt besloten- men daaraan (onder condities) medewerking wil verlenen. Die condities hebben primair betrekking op continuering van inhoudelijke werkzaamheden en op de situatie van het personeel.

Ook van de zijde van STAMM is aangegeven, dat men bereid is over een dergelijke constructie met de betrokken partijen door te praten.

Deze uitspraken bieden ons inziens voor dit moment voldoende basis om te veronderstellen dat de hiervoor aangeduide oplossingsrichting voor de korte termijn realiseerbaar is.

Wij vinden het daarbij van belang snelheid te betrachten. Onnodig uitstel is slecht voor de positie van I2D in de markt, slecht voor de medewerkers en dus ook slecht voor de inhoud van het werk. Vandaar dat wij er naar streven –in overleg met beide instellingen- de overname van werk en personeel per 1 januari 2007 af te ronden.

De bovenstaande operatie dient binnen de thans voor dit doel beschikbare budgetten uitgevoerd worden. Over de wijze waarop wij de visieontwikkeling op diversiteitbeleid en de verkenning rond de provinciale steunfunctiestructuur vorm willen geven, zullen wij u nader informeren. Desgewenst zullen wij u te zijner tijd uiteraard ook over de andere met de gekozen oplossingsrichting verband houdende uitvoeringsaspecten informeren.

Provincie Drenthe  
t.a.v. Mevr. A. Haarsma  
Westerbrink 1  
9400 AC ASSEN

PROV. BESTUUR VAN DRENTHE
No.: <u>2006005543</u>
Ingek.: <b>16 MEI 2006</b>
Class n.:
TE BEH. DOOR: <u>CW</u>

Assen, 12 mei 2006  
Betreft: Advies RvT aan GS

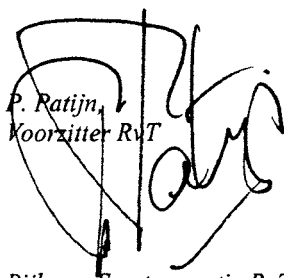
Geachte mevrouw Haarsma,

De afgesproken evaluatie van I<sub>2</sub>D heeft plaats gevonden en wij hebben ondertussen kennis kunnen nemen van de resultaten hiervan. Met deze brief willen wij u van advies dienen over het vervolg. Belangrijker nog dan de bewaking van de continuïteit van de organisatie van I<sub>2</sub>D is voor ons het waarborgen van de inhoud van het werk en de zorg voor het personeel. Binnen deze kaders is de RvT bereid mee te denken met de provincie en maximaal bij te dragen aan het helpen realiseren van de doelen van de provincie Drenthe.

Hierbij doen we u de volgende adviezen:

1. In de ogen van de RvT is de teneur van het rapport dat I<sub>2</sub>D geen zelfstandige toekomst zou hebben te stellig. De aanloopfase heeft langer geduurd dan oorspronkelijk gedacht en nog niet alle parameters zijn op het gewenste niveau voor een sterke zelfstandige organisatie maar de RvT wil de opgaande lijn nog doortrekken en heeft vertrouwen dat die sterke zelfstandige organisatie er op korte termijn wel staat. De RvT ziet ook wel dat er in Drenthe maar een beperkte koopkrachtige vraag voor de diensten van I<sub>2</sub>D is, maar is van mening dat er meer dan voldoende maatschappelijk rendement is te halen. I<sub>2</sub>D is er hierbij van overtuigd dat vergaande samenwerkingsovereenkomsten met andere preferente organisaties, Enova en Stamm-CMO, nodig zijn om tot de gewenste integrale benadering te komen. I<sub>2</sub>D is bereid hierin volop te investeren.
2. Indien de Provincie van mening is dat de doelstellingen beter gerealiseerd kunnen worden door fusie of inbedding van I<sub>2</sub>D wil de RvT, na de politieke beslissing in deze richting, actief meewerken om te komen tot de door de provincie gewenste organisatorische setting onder voorwaarde van continuïteit van inhoud/ werk en het hieraan gerelateerde personeel. De RvT is in dit verband van mening dat dit proces gefaseerd zou moeten verlopen en door de betrokken partijen zelf zou moeten worden gestuurd. De RvT wil hierbij het voorbeeld memoreren van het proces van totstandkoming van I<sub>2</sub>D waarbij door externen op papier al een ideale organisatie was gevormd tot en met functieprofielen en detail maar vervolgens niemand van de betreffende medewerkers enige affiniteit met dit virtuele paleis ervoer.

P. Ratijn,  
Voorzitter RvT



Bijlage: Eerste reactie RvT op evaluatierapport

**Bijlage: Eerste reactie RVT op “rapport evaluatie I<sub>2</sub>D ” op hoofdpunten:**

- **Ontstaansgeschiedenis (prefase):** De periode voor de start van I<sub>2</sub>D is van groot belang om de gang van zaken te begrijpen. Voor de totstandkoming van I<sub>2</sub>D waren de vier te fuseren instellingen zo gebrouilleerd geraakt dat nauwelijks nog onderling contact mogelijk was en ondertussen was er in opdracht van de provincie door externen een tekentafelorganisatie in detail ontwikkeld die geen aansluiting had bij de werkelijkheid. Dus bij de start een wereldvreemd plan in combinatie met op z'n best apathische medewerkers.
- **Startfase (H 2):** De finale conclusie van DBR bij hoofdstuk 2 dat achteraf gezien de fusie van vier niet goed functionerende organisaties een verkeerde keus is geweest verdient meer aandacht. Een analyse van die geschiedenis laat zien dat er wel veel eisen en een soort droombeeld van de op te richten organisatie bestond maar dat er geen duidelijk uitvoeringplan lag bij de provincie en dat in aanvang bijna alles fout ging wat mogelijk was: Direct teruglopende budgetten, onduidelijkheid over toekomstige budgetten, onduidelijk accounthouderschap, in aanvang geen enkel concreet project meegekregen, geen beeld van de vraag naar diensten of überhaupt over welke producten mogelijk waren, mede door onduidelijk perspectief snelle wisselingen van directeuren en een slecht imago in het veld.
- **Bedrijfsvoering:** De bedrijfsvoering is na de aanvangsperiode zeker vanaf 2004 substantieel verbeterd. Er zijn momenteel geen majeure zaken in de bedrijfsvoering die bijzondere ingrepen noodzaken.
- **Schaalgrootte:** Schaalgrootte van I<sub>2</sub>D is klein. Oorspronkelijk was de intentie gericht op een grotere formatie van ongeveer 7 fte. Dat perspectief is door beleid van de provincies Groningen en Drenthe niet haalbaar gebleken. Dat een zelfstandige organisatie secretariaat en directie nodig heeft is niet bijzonder evenals zaken als huisvesting en organisatiekosten en dat is ook geen nieuw feit. Sinds 2004 heeft er overigens wel reductie op de overhead plaats gevonden. De uurprijs van €85,- is overigens vergelijkbaar met die van vergelijkbare instellingen als Enova, Kobalt en Stamm.
- **Strategie/prioritering:** In het eerste deel staat dat er in aanvang geen vraag naar de producten van I<sub>2</sub>D was. Zowel de producten als de vraag dienden nog van nul af aan ontwikkeld te worden. I<sub>2</sub>D vond het een logische keus zich eerst breed te oriënteren waar de mogelijkheden van meerwaarde zouden kunnen liggen. Ook landelijk was dit na de omwenteling in politieke visie niet duidelijk. De provincie stuurde op een brede bijdrage over vrijwel alle 5 programmalijnen binnen het MIM. Voor het ontwikkelen van een sterke (kleine) organisatie met een herkenbaar imago hebben de onderzoekers gelijk dat er gefocussed moet worden op een helder en goed communiceerbaar takenpakket met duidelijke doelen. Dit is ook juist waar I<sub>2</sub>D mee bezig is, mogelijk in langzamer tempo dan door sommigen wordt gewenst. I<sub>2</sub>D staat open om samen met de provincie verder te prioriteren naar een helder goed communiceerbaar takenpakket.
- **Rol provincie:** Hoewel mild in woordkeus is er in het rapport naast kritiek op I<sub>2</sub>D ook scherpe kritiek op de provincie aanwezig. Niet haar intenties maar de vaardigheden deze intenties om te zetten in sturend vermogen wordt aan de

kaak gesteld. I<sub>2</sub>D is nieuwsgierig welke lering de provincie hier uit wil trekken vooral ook om toekomstige problemen met preferente organisaties zoveel mogelijk te voorkomen.

- **Referentie:** Een goede strategie bepaling voor de toekomst is pas mogelijk als ook de andere direct betrokken partijen, Enova en Stamm-CMO, langs dezelfde maatlat zijn gelegd dan I<sub>2</sub>D. Ook is het goed ontwikkelingen uit andere delen van het land mee te nemen, en dan niet alleen de vrijwel overal zich ontwikkelende CMO-vorming, maar ook welke resultaten dat nu oplevert op het terrein waarop I<sub>2</sub>D zich beweegt.
- **Integraal werken met doelgroepgeoriënteerde preferente organisaties:** De provincie is overgestapt van doelgroepbeleid naar integrale aanpak van maatschappelijke vraagstukken. Op het eerste gezicht lijkt het dan niet logisch doelgroepgerichte preferente instellingen te behouden. Er valt in dit kader veel te zeggen om te komen tot 1 groot Centrum voor Maatschappelijke Ondersteuning zoals in veel provincies het geval is. Anderzijds blijkt in de praktijk dat ook bij een gewenste integrale aanpak er vaak specifiek doelgroepachtig maatwerk moet plaats vinden. Vergaande samenwerking van doelgroepgerelateerde preferente instellingen is dan wel noodzaak. Dit is nog onvoldoende van de grond gekomen.
- **Conclusies:** Argumentatie wordt ruim geleverd in het rapport. De RVT vindt zelfs dat DBR verrassend veel woorden nodig heeft om vervolgens tot een heel erg vage conclusie te komen. Romans kunnen soms een prachtig open einde hebben, dit soort evaluatierapporten dienen aan het eind meer houvast te bieden. DBR had op z'n minst een aantal scenario's met voor- en nadelen aan de provincie kunnen overleveren.

Aan:  
de voorzitter en leden van  
provinciale staten van Drenthe

Assen, 18 april 2006  
Ons kenmerk 14/5.9/2006003445  
Behandeld door mevrouw H. Venema (0592) 36 57 21  
Onderwerp: Evaluatie Instituut voor Interculturele Ontwikkeling Drenthe (I2D)

Geachte voorzitter/leden,

In de vergadering van de Statencommissie Cultuur en Welzijn van 14 september 2005 is afgesproken het proces in gang te zetten waardoor I2D wordt geëvalueerd. Deze evaluatie is inmiddels gereed. Eind mei zullen wij u van de inhoud van dit rapport op de hoogte stellen.

Wij nemen aan u hiermee voor dit moment voldoende geïnformeerd te hebben.

Hoogachtend,

gedeputeerde staten van Drenthe,

gm/coll:z



, secretaris



, voorzitter







Instituut voor Interculturele Ontwikkeling Drenthe

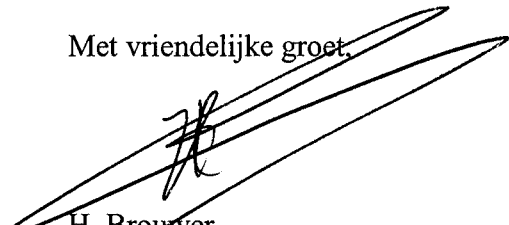
Aan de leden van de statencommissie Cultuur en Welzijn

Assen, 11 april 2006  
Onderwerp: aanbieding I<sub>2</sub>D scanner

Beste Commissieleden,

I<sub>2</sub>D presenteert u voor het eerst de I<sub>2</sub>D scanner. Deze scanner is een overzichtelijke combinatie van het jaarverslag 2005 en werkplan 2006. Wij hopen u hiermee op een krachtige manier inzicht in onze activiteiten en resultaten te geven. Wij wensen u veel leesplezier.

Met vriendelijke groet,



H. Brouwer,  
Directeur I<sub>2</sub>D

# 2D SCANNER

Terugblik op 2005, vooruitblik op 2006

Sport als katalysator  
voor participatie

I<sub>2</sub>D - Kennis en advies

Verkrijgen minikrediet cruciaal  
voor startende ondernemer

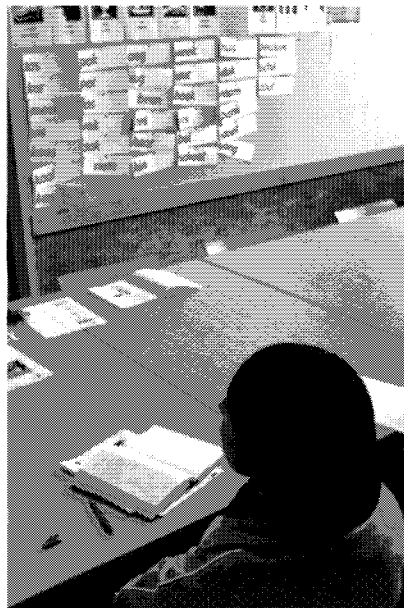
Onderzoek naar vitalisering  
van Molukse wijken

Door ketenbenadering  
betere schoolprestaties



# Door ketenbenadering betere schoolprestaties

Goede leerprestaties zijn van groot belang voor het bereiken van een goede maatschappelijke positie in de samenleving. Nog steeds blijkt dat allochtone leerlingen het relatief minder goed doen op school dan hun autochtone leeftijdsgenoten. Oorzaken: het opgroeien in twee culturen, taalachterstanden en geringe betrokkenheid van de ouders. Hierdoor vallen allochtone leerlingen sneller uit en worden ze ook vaker doorverwezen naar het VMBO. Door een ketenbenadering gericht op zowel de ouders, de leerlingen als de scholen kunnen de prestaties van de kinderen worden verbeterd, samen beter Leren Presteren. I<sub>2</sub>D richt haar aandacht daarbij specifiek op de prestaties en betrokkenheid in de voorschoolse- en de basisschoolperiode, bij de schoolkeuze en bij de overgang naar het voortgezet onderwijs. I<sub>2</sub>D werkt daarbij samen met drie gemeenten en Kobalt om specifiek voor de Molukse gemeenschap een passend traject te ontwikkelen waarbij zal worden voortgebouwd op de resultaten van de werkconferentie EMS van 2 november 2005 waar ook het instrument 'ouderpunten' is geïntroduceerd. Ook werkt I<sub>2</sub>D samen met Stichting Peuterspeelzaalwerk Assen (SPA) om vanuit hun opvoedings-ondersteuningsprogramma's tot een completere, ketengerichte aanpak te komen.



## Doorstap

In 2005 is op 2 GOA basisscholen het pilotproject *Doorstap* van start gegaan. Samen met Stichting Peuterspeelzaalwerk Assen (SPA) is een gezinsgericht programma ontwikkeld om meer ouders te bereiken en te betrekken bij de school. Er wordt dus vooral aandacht besteed aan de relatie kind-ouder, maar ook aan de relatie ouder-school. *Doorstap* biedt de unieke combinatie van opvoedingsondersteuning, ouderbetrokkenheid en ouderparticipatie, deskundigheidsbevordering aan scholen en kennis en informatie over school(systemen) en samenleving. De doelgroep wordt gevormd door allochtone ouders en laag opgeleide ouders.

## Meerdere fronten

In samenwerking met de gemeenten Hoogeveen, Midden-Drenthe en Assen, en met Kobalt en de provincie Drenthe, werkt I<sub>2</sub>D sinds 2003 aan de verbetering van de onderwijspositie van Molukse jongeren. In 2006 richt I<sub>2</sub>D haar aandacht specifiek op de rol en invloed van de Molukse gemeenschap in het algemeen en die van de ouders in het bijzonder, om de onderwijsprestaties van de kinderen te bevorderen.

Het project *Ondernemerschap: talenten gezocht* is een kansrijk project dat in 2005 door I2D is ontwikkeld en tot uitvoering gebracht. Er is bewust gekozen voor een directe start met het zwaartepunt op coaching en begeleiding. Om van daaruit het project organisch uit te bouwen en alle belemmeringen proberen op te lossen die zich tijdens het starten van een onderneming voordoen. Bij de aanvang van het

zijn. Het grootste struikelblok echter, dat direct succes in de weg staat, blijkt het ontbreken van financiering op maat te zijn: kleine bedragen waarvoor reguliere geldverstrekkers nauwelijks belangstelling hebben. I2D verwacht dat het in 2006, met de oplossing van het verstrekken van Minikredieten, mogelijk zal zijn Drenthe nieuwe economische impulsen te geven.

## Drenthe helpt allochtone starter op weg

Kredietbank gemeenten geeft lening voor bedrijf

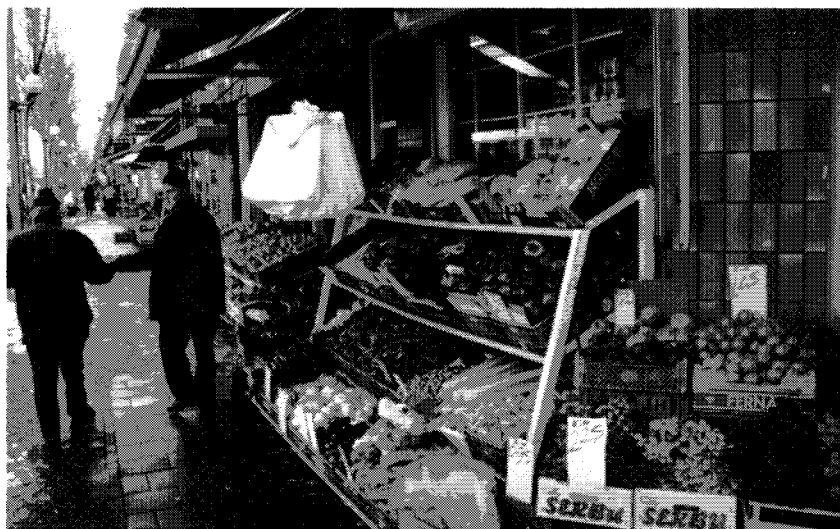
Wageningen - Het is een succesverhaal dat in Drenthe wordt verteld. Een vrouw die haar bedrijf heeft opgericht met de hulp van de gemeenten en de kredietbank van Drenthe.

De kredietbank van Drenthe heeft een lening van 10.000 euro gegeven voor het opstarten van een bedrijf. De vrouw heeft de lening gebruikt om een winkelruimte te huren en in te richten. Ze heeft ook personeel in dienst genomen. Het bedrijf doet nu goed aan zaken en de vrouw is zeer tevreden over de hulp van de gemeenten en de kredietbank.

De kredietbank van Drenthe heeft een lening van 10.000 euro gegeven voor het opstarten van een bedrijf. De vrouw heeft de lening gebruikt om een winkelruimte te huren en in te richten. Ze heeft ook personeel in dienst genomen. Het bedrijf doet nu goed aan zaken en de vrouw is zeer tevreden over de hulp van de gemeenten en de kredietbank.

## Verkrijgen minikrediet cruciaal voor startende, allochtone ondernemer

project werd ervan uit gegaan dat met gerichte inspanning het mogelijk zou moeten zijn 10 allochtone belangstellenden voor een starters traject te werven. Inspanningen van ondermeer KvK Drenthe hadden laten zien dat het niet realistisch zou zijn méér te verwachten. Tot aller verrassing bleken zich via de formule van I2D binnen een half jaar 15 kandidaten te hebben aangemeld die allen in een begeleidingstraject terecht zijn gekomen. De kern van de formule bestaat uit coaching door vrijwillige, enthousiaste, gepensioneerde ex-ondernemers die de talenten op elk praktisch onderdeel van starten en ondernemen kunnen bijstaan. I2D wil laten zien dat ondernemerschap een uitstekend middel is om je levenskansen in eigen hand te nemen en tot positieve rolvoorbeelden te komen. De problemen liggen onder meer op het terrein van regelgeving, uitkeringsvoorwaarden en geld voor levensonderhoud, in de fase dat er nog nauwelijks verdiensten



### I2D's visie op de arbeidsmarkt

We hebben de overtuiging dat emancipatie en integratie het best kan worden vorm gegeven via een duurzame positie op de arbeidsmarkt of eigen ondernemerschap. Drenthe kent, in verhouding tot de rest van Nederland, een structurele lagere participatiegraad en hogere werkloosheid onder allochtonen ten opzichte van de autochtone bevolking. In Drenthe komt daar nog eens bij dat het aantal allochtone ondernemers bijzonder laag is. I2D wil meehelpen barrières tot die markt te doorbreken met als doel een evenredige deelname van allochtonen aan de arbeidsmarkt zowel op kwantitatief als op kwalitatief niveau te bereiken, evenals evenredigheid binnen het ondernemerschap.

# Onderzoek naar vitalisering van Molukse wijken

Door I2D is in 2005 een inventarisatie gemaakt van de beleving en toekomstverwachting over het leven in Molukse wijken in Drenthe. In 2006 wordt hierop voortgebouwd met een informatieve publicatie en een toekomstgerichte expertmeeting. Het doel van het project Molukse wijken is het vinden van een aanpak die, gedragen door de eigen bewoners, de Molukse wijken kan vitaliseren.

Verder wil I2D onderzoeken welke keuzes statushouders maken bij het betrekken van een woning op het moment dat zij een huis in Drenthe krijgen toegewezen en het asielzoekerscentrum verlaten. Er zijn serieuze signalen dat statushouders weinig gebruik maken van het aanbod door vrij snel weer te verhuizen of door in het geheel niet te komen opdagen. Interessant is ook het inzicht in de kwantitatieve gegevens, over hoeveel mensen wel het hen toegewezen huis betreden, hoeveel wegtrekken etc.

## WMO en zorgvoorziening

I2D wil diensten leveren ter bevordering van een actieve participatie van de allochtone gemeenschap aan de bestaande voorzieningen op de terreinen van (oudere) zorg en welzijn en wonen en stimuleren dat eigen belangenbehartiging op dit terrein wordt versterkt.

I2D wil bevorderen dat met name de toenemende groep oudere allochtonen in voldoende mate gebruik maken van woon-, zorg- en welzijnsvoorzieningen in Drenthe. Voor het bij elkaar brengen van voorzieningen en doelgroep zal I2D steeds samenwerken met de meest voor de hand liggende partners:

- Samen met STAMM de lokale welzijnsorganisaties beter toerusten op dit onderwerp.
- In samenwerking met RPCP zorg dragen dat in de op te zetten WMO platforms in de HEMA gemeenten ook de

allochtone stem zal worden gehoord.

- Op verzoek van de Stichting Welzijn Ouderen Assen wegen zoeken, de oudere allochtoon beter bekend te maken met de bestaande voorzieningen.

Dit project sluit aan bij de programmalijn Participatie, thema Belangenbehartiging en Stimuleren Integratie en bij de programmalijn Wonen en Leefomgeving. Ook sluit het aan op de vragen betreffende voorzieningen die de provincie in haar programma van eisen aan I2D heeft opgenomen.



## Evenredige participatie

Bij veranderingen in de Emmer wijken bleek steeds dat allochtone medewerkers veel minder aan het participatieproces deelnamen dan autochtone. Emmen Revisited vroeg I2D of zij mogelijkheden zag dit aandeel te vergroten. Op basis van gesprekken met wijkteams, waarin woningcorporaties, welzijnsinstellingen en buurtcommissies participeren en via gesprekken met zelforganisaties zijn de aanbevelingen geformuleerd.



# Sport als katalysator voor participatie

Integratie via sport is een direct uitvloeisel van het VWS project dat eind 2005 is afgerond. Het VWS project heeft I2D de contacten, de vragen uit het veld en de expertise opgeleverd om hier volop mee verder te gaan. Dit product is in samenwerking met Sport Drenthe ontstaan en wordt verder ontwikkeld tot een concreet aanbod. Het geheel bestaat uit drie, door Sport Drenthe ontwikkelde, interventiemogelijkheden waarbij op maat een traject wordt ontwikkeld om vanuit de sport als ingang ook andere aspecten van achterblijvende participatie aan te pakken. Sport wordt gebruikt als ingang en start van een breder participatieproces van allochtone vrouwen en jongeren. Naast het gebruik van sport als middel kan sport en/of meer bewegen uiteraard ook doel zijn.

## Meer allochtonen in het vrijwilligerswerk

I2D heeft, in de drie jaar dat zij als projectleider is opgetreden, zes verschillende projecten ontwikkeld, uitgevoerd en veelal met succes overgedragen aan lokale partners. Twee trajecten hebben niet direct tot succes geleid. De andere vier projecten, *Interculturalisatie buurthuizen* in Emmen, *Meer bewegen voor ouderen* in Hoogeveen, *Actief voor Elkaar* in Assen en Emmen hebben duidelijk tot succesvolle resultaten geleid: tot meer deelname van allochtonen aan het vrijwilligerswerk en tot een aantoonbare omslag in de (werk)houding van verschillende vrijwilligers- en welzijnsinstellingen. Het gaat hierbij om interculturalisatietrajecten die op maat worden aangeboden. Het lokale welzijnswerk en organisaties als het Rode Kruis en Amnesty International hebben al interesse getoond voor een vervolg.

## Extreem Tynaarlo

Hoewel een provinciaal dekkend anti-discriminatie netwerk in Drenthe moeilijk van de grond komt blijkt anti-discriminatiewerk via andere ingangen wel degelijk levensvatbaar. I2D is door verschillende opdrachtgevers benaderd voor voorlichting, onderzoek- en advies diensten. Voor de gemeente Tynaarlo heeft I2D bijvoorbeeld de vermeend extreem rechtse sympathieën van jongeren in beeld gebracht. Ook



ondersteunt I2D het Dr. Nassaucollege bij het organiseren van een multiculturele week. In 2006 zal I2D op een constructieve manier blijven werken aan het voorkomen van discriminatie en op de verdere ontwikkeling van een goed functionerend en dekkend Drents netwerk.

## Integratie speelt niet bij lokalen

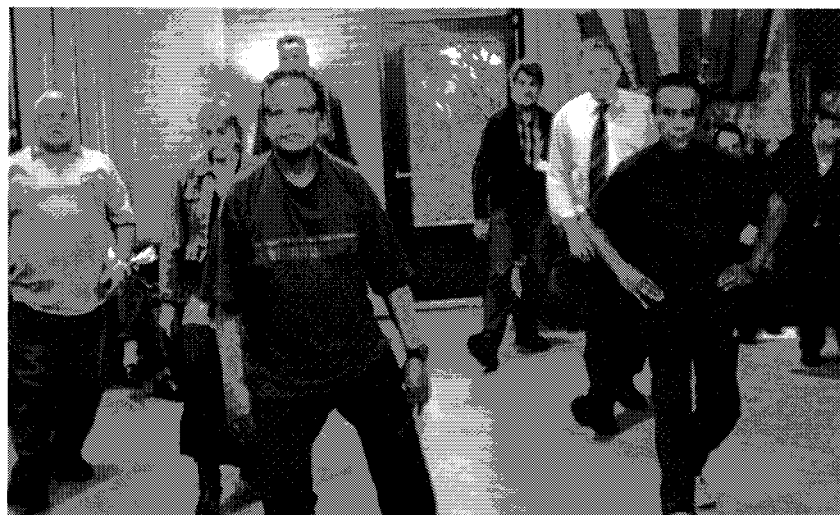
Klein links en rechts uitzondering in onderzoek

Door: **Wouter van der Vliet**  
 De lokale gemeenten in de vier eerdere onderzoeken in Drenthe hebben dus nauwelijks aandacht aan integratie. Dit is dus de achtergrond van het onderzoek naar de integratie van allochtonen in de gemeenten.

De gemeenten die Drenthe in de vier eerdere onderzoeken hebben meegedaan zijn: Assen, Emmen, Hoogeveen, Marum en Meppel. Dit laatste onderzoek was een aanvulling op de andere onderzoeken.

**"Niet geboden"**  
 Het onderzoek naar de integratie van allochtonen in de gemeenten is een onderdeel van het onderzoek naar de integratie van allochtonen in de gemeenten. Dit is dus de achtergrond van het onderzoek naar de integratie van allochtonen in de gemeenten.

De lokale gemeenten in de vier eerdere onderzoeken in Drenthe hebben dus nauwelijks aandacht aan integratie. Dit is dus de achtergrond van het onderzoek naar de integratie van allochtonen in de gemeenten.





## I2D - Kennis en advies

### Interculturalisatie

Er is met interculturalisatie-advies een meerjarige ervaring met jeugdzorg Drenthe opgedaan. In 2005 is i.s.m. de RUG een Drenths onderzoek gedaan naar de kracht van multiculturele teams in Drenthe. I2D heeft nu opdracht van de provincie om te participeren in een integraal diversiteitsprogramma voor de gehele Jeugdzorgsector. De grootste partner, Bureau Jeugdzorg Drenthe, is hoofduitvoerder in dit traject en I2D heeft in de overeenkomst een aantal duidelijk gedefinieerde taken gekregen. I2D is gekozen vanwege haar expertise en praktijkervaring, opgedaan in eerdere, vergelijkbare projecten.

### Website en Nieuwsbrief

In 2005 is de website verder ontwikkeld voor haar functie als kennisnetwerk en databank. De gebruiksvriendelijkheid van de site is vergroot, alle relevante rapportages en signaleringen zijn al of niet met links toegankelijk gemaakt voor het grote publiek. Er zijn functies toegevoegd waardoor mensen makkelijker (digitaal) vragen en opmerkingen kunnen plaatsen, en ook om te kunnen reageren op verschillende stellingen. Tevens is recent gestart met de verspreiding van een *digitale nieuwsbrief*. Ook is een nieuwe *informatiefolder* van I2D ontwikkeld, gedrukt en verspreid.

**I2D**  
 Instituut voor Interculturele  
 Ontwikkeling in Drenthe

Industrieweg 14  
 9403 AA Assen  
 T 0592-304130  
 F 0592-304135  
 E [info@i2d.nl](mailto:info@i2d.nl)  
 I [www.i2d.nl](http://www.i2d.nl)

### Publicaties

Er zijn het afgelopen jaar een groot aantal kleinere en grotere publicaties van I2D vrij gekomen. Naast een signaleringspublicatie zoals *Mandelig de kop der veur*, een thema rapportage als *Allochtonen, hoe bereik je ze?* zijn er diverse projectgebonden publicaties geweest als *Rechtsomkeert: inventarisatie naar racisme onder jongeren in de gemeente Tynaarlo* en *Inventarisatie van knelpunten in de hulpverlening aan allochtone jongeren in Drenthe*. Ook heeft I2D met verschillende projecten, debatten en publicaties media aandacht bereikt, zoals bij de publicatie van een vergelijking van verkiezingsprogramma's van politieke partijen in de HEMA gemeenten met betrekking tot het onderwerp integratie.



De nieuwsbrief 'Kleur bekennen' is voor iedereen aan te vragen via [info@i2d.nl](mailto:info@i2d.nl)

## Onderbouwing Evaluatie I2D en jaarverslag I2D

Bij brief van 18 april 2006 (kenmerk 14/5.9/2006003445) heeft GS aan PS laten weten dat het evaluatierapport I2D inmiddels gereed is en eind mei 2006 voor PS beschikbaar is. Gelet op de eerdere kritische houding van een aantal fracties in de cie. CW ten opzichte van I2D, alsmede gelet op het opvallende verschil in opzet van het jaarverslag I2D 2004 en het jaarverslag 2005, verzoekt de fractie van D66 om agendering in de cie. CW van 5 juli 2006 van het evaluatierapport en het jaarverslag 2005. Hiermee wil D66 de evaluatie van I2D labelen als een kwestie die, na (te) lange tijd van windstilte, politieke urgentie verdient."

Peter Sluiter,  
fractievoorzitter D66