



# Evaluatie Platform31

Eindrapportage

## Datum

15 oktober 2021

## Opdrachtgever

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

## Onderzoeksteam

Maarten van Poelgeest (eindverantwoordelijk), Yannick Lataster (projectleider), Ruben Keijser, Gillian Lustermans, Bene Colenbrander

## Referentie

GB310/Eindrapportage

## Dataclassificatie

II.1 - Intern\gedeeld

## Foto's en illustraties

ANP Foto / Paul van Riel

bezoekadres	Maliebaan 16	3581 CN Utrecht	telefoon	+31 30 236 30 30
postadres	Postbus 85198	3508 AD Utrecht	website	www.aef.nl

## / Management samenvatting

Voor u ligt het evaluatierapport over Platform31 dat door Andersson Elffers Felix (AEF) is uitgevoerd in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) in verband met de bredere evaluatie van de Subsidieregeling Experimenten en Kennisoverdracht Wonen (SEKW). Deze evaluatie heeft plaatsgevonden in de periode juli – september 2021 en is opgezet op basis van de Regeling Periodieke Evaluatie (RPE-)systematiek. Het is nadrukkelijk géén beleidsdoorlichting (waarvoor de RPE-systematiek ooit is bedacht) en ook geen syntheseonderzoek. Wel zal deze rapportage in de toekomst deel uit kunnen maken van een beleidsdoorlichting.

In dit onderzoek hebben de vragen naar de doeltreffendheid (impact) en doelmatigheid van Platform31 centraal gestaan. We hebben geconstateerd dat de aard van de organisatie en de werkzaamheden van Platform31 een stevig onderbouwd oordeel over de doeltreffendheid niet mogelijk maken. Niet alleen is er weinig vergelijkingsmateriaal vanwege het unieke karakter van Platform31, ook het type product (kennis) is moeilijk direct in verband te brengen met effecten die waargenomen kunnen worden. Voor doelmatigheid geldt dit zelfs nog in versterkte mate aangezien de afhankelijkheid hier van het maken van vergelijkingen nog groter is. Desalniettemin zijn we van mening dat met de gehanteerde benaderingen voldoende beelden zijn verzameld waarmee wel degelijk iets zinvols gezegd kan worden over het functioneren van Platform31.

Het beantwoorden van de onderzoeksvragen uit de RPE-systematiek hebben op twee verschillende manieren benaderd, de projecten- en de integrale benadering. In de projectenbenadering is een steekproef van projecten, die in de afgelopen vier jaar door Platform31 zijn uitgevoerd, bekeken. Per project is bepaald wat de doeltreffendheid en doelmatigheid is geweest. De som van deze afzonderlijke oordelen geeft vervolgens één perspectief op de doeltreffendheid en doelmatigheid van de gehele organisatie.

Bij het bepalen van de doeltreffendheid op projectniveau zijn de projectplannen leidend geweest. Hoewel deze niet altijd voldoende SMART waren geformuleerd, waren doelstellingen meestal wel herleidbaar. Het bepalen van deze doelen (output) in combinatie met de waardering voor deze output heeft geleid tot een oordeel over de doeltreffendheid. De doelmatigheid was, zoals gezegd, een stuk lastiger te bepalen. Een belangrijke maatstaf die in de projectbenadering is gebruikt betrof de kwaliteit van het proces. Veel 'gedoe' (vertraging, onenigheid, etc.) kan namelijk duiden op een minder doelmatige uitvoering (al is dat niet altijd te voorkomen of te voorzien).

In de onderstaande tabel zijn de kwalitatieve oordelen per project samenvattend weergegeven.

Project	Doeltreffendheid	Doelmatigheid
Versterken slagkracht middenhuur	Doeltreffend	Deels doelmatig
Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen	Deels doeltreffend	Deels doelmatig
Flexwonen	Doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Kennis- en Leerprogramma lokaal woonwagengebeleid	Doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Langer thuis: woonvarianten senioren	Grotendeels doeltreffend	Doelmatig
Verduurzaming van kwetsbare wijken	Doeltreffend	Doelmatig



Kennisfunctie bevolkingsdaling	Grotendeels doeltreffend	Doelmatig
Beter benutten bestaande woningvoorraad	Doeltreffend	Doelmatig
Wooncoöperaties	Grotendeels doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Wijk in zicht	Doeltreffend	Doelmatig

Met de integrale benadering is Platform31 als geheel beschouwd. Daarbij hebben niet afzonderlijke jaarplannen of projectplannen centraal gestaan maar de missie van Platform31. Deze missie is allereerst ontleed in verschillende doelstellingen waarnaar per doelstelling onderzocht is in hoeverre deze ook gerealiseerd zijn of naar gehandeld wordt. Het voordeel van de missie als referentiekader is dat daarmee gekeken wordt naar de kern van een organisatie. Het nadeel is dat deze missie vaak niet vergezeld gaat van concrete doelstellingen en eerder een nastrevenswaardig dan een realisatiekarakter heeft. Hoewel de missie in het verleden, voor zover bekend, niet geëvalueerd is, biedt deze evaluatie wel de mogelijkheid om in de toekomst eventuele vooruitgang te kunnen onderscheiden.

Op basis van de integrale benadering is de conclusies getrokken dat Platform31 grotendeels doeltreffend is. Zo wordt de kennis- en netwerkfunctie breed gewaardeerd en als uniek beschreven hetgeen het mogelijk maakt om producten te ontwikkelen die afnemers ook kunnen toepassen. Hoewel over deze toepasbaarheid op onderdelen verschillen van inzicht bestaan, is men over het algemeen van mening dat dit voor de meeste producten opgaat. Daarbij moet ook aangetekend worden dat toepasbaarheid context afhankelijk is en Platform31 niet in de kern een 'maatwerkleverancier' is. Het 'waarnemen van trends', de 'verbinding tussen praktijk en wetenschap' en de 'communicatie van Platform31' wordt ook door een grote meerderheid als ruim voldoende beoordeelt en onderbouwd met verschillende voorbeelden waarin Platform31 dit streven waarmaakt.

Ten aanzien van de doelmatigheid in de integrale benadering zijn er verschillende signalen opgehaald die zowel duiden op een zekere mate van doelmatigheid (bijvoorbeeld de terugkerende bijdragen van verschillende subsidiënten, bijdrages aan individuele projecten, inrichting positie binnen de organisatie die bijdragen aan het zicht op doelmatigheid (en overigens ook doeltreffendheid) als ook signalen die duiden op een zeker ondoelmatigheid (invulling verzakelijke relatie en de afspraken over de werkprocessen tussen Platform31 en het ministerie van BZK). Al met al is de conclusie dat er sprake is van een deels doelmatige uitvoering die slechter maar ook beter had gekund.

Indachtig de uitkomsten uit beide benaderingen zijn de volgende conclusies en aanbevelingen geformuleerd.

## **Platform31 is een doeltreffende organisatie**

Over de doeltreffendheid van Platform31, gedefinieerd als de mate waarin de beleidsdoelstelling dankzij de inzet van de onderzochte beleidsinstrumenten wordt gerealiseerd, concluderen we dat hier in hoge mate sprake van is.

Dat neemt overigens niet weg dat er geen verbeteringen mogelijk zijn. Overkoepelend is het wenselijk dat er meer aandacht komt voor het Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdsgebonden (SMART) formuleren van doelstellingen. Hoewel dit zeker niet overal mogelijk is (en dus ook niet overal toegepast hoeft te worden) wordt dit nu te weinig gedaan. Ook voor de inzet van

Platform31 op het invullen van haar missie, is het aan te raden om concretere (SMART is gezien de aard van de missie niet mogelijk) indicatoren vast te stellen waarmee voortgang en ontwikkeling in kaart gebracht kunnen worden.

Ten slotte mag er ook meer aandacht zijn voor tussentijdse evaluatie en kwaliteitsmeting. De kunst is daarbij wel om te voorkomen dat dit tot onnodig veel extra administratieve handelingen leidt. Om aan beide tegemoet te komen zou kritisch gekeken kunnen worden naar het onderlinge werkproces en de wijze waarop dit nog beter ingericht kan worden, in samenhang met de eerdere aanbeveling om doelstellingen meer SMART te formuleren, zodat er sprake is van continue aandacht voor kwaliteit.

## **Platform31 werkt in ieder geval deels doelmatig**

De doelmatigheid van Platform31 is gedefinieerd als de mate waarin het optimale effect tegen zo min mogelijk kosten en ongewenste neveneffecten wordt bewerkstelligd. Het niet mogelijk geweest om de doelmatigheid als conform deze definitie vast te stellen. Tegelijkertijd zijn er wel verschillende signalen die 'iets' zeggen over doelmatigheid. Al met al luidt daarom de conclusie dat Platform31 in ieder geval deels doelmatig werkt. Verbeteringen van de doelmatigheid zouden er in eerste instantie op gericht moeten zijn om de doelmatigheid beter in kaart te brengen. Zo zou een kwalitatieve afweging (en een kwantitatieve afweging waar mogelijk) van de kosten een onderdeel kunnen zijn van ieder projectplan. Zodat daar waar er sprake is van met name 'out-of-pocket' kosten duidelijk is waarom een bepaalde keuze wordt gemaakt. Ook zou er wellicht binnen grotere projecten, waar sprake is van grotendeels afzonderlijke werkstromen, voor gekozen kunnen worden om kosten op het niveau van deze werkstromen te administreren en niet enkel op het niveau van het totale project.

Ten slotte kan er, om de doelmatigheid zelf te verbeteren, kritisch gekeken kunnen worden naar de verschillende afstemmingsmomenten zoals opgenomen in de afspraken over het werkproces. Dit lijkt nu omvangrijker dan noodzakelijk.

## **Platform31 blinkt met name uit op het gebied van wonen, ruimte en verduurzamen gebouwde omgeving**

Een van de belangrijke eigenschappen van Platform31 is haar inhoudelijke kennis (zie ook de volgende conclusie). Echter, binnen het brede spectrum van domeinen waarop Platform31 acteert (in haar domein overstijgende benadering van ruimtelijke vraagstukken), wordt deze kennispositie met name op het gebied van wonen, ruimte en verduurzaming gebouwde omgeving als uniek gezien. Daarmee is niet gezegd, en daarvoor is ook geen aanleiding op basis van dit onderzoek, dat de kennispositie op andere domeinen onder de maat zou zijn. Het is veeleer een benadrukking van de sterke punten van Platform31.

## **Platform31 heeft de status van een unieke, onafhankelijke partij**

Op het domein van wonen, ruimte en verduurzamen gebouwde omgeving is er geen organisatie die vergelijkbaar is met Platform31. Dit is een gevolg van de inhoudelijke kennis die binnen Platform31 aanwezig is en de manier waarop deze wordt aangewend, het netwerk van Platform31 dat in omvang en variatie niet geëvenaard wordt en het bedrijfsmodel van Platform31 dat gericht is op ontsluiten van en communiceren over relevante (onderzoeks-)resultaten en het vrijelijk ter beschikking stellen van kwalitatief hoogstaande producten en informatie.

Al deze eigenschappen, samen met haar positie in het werkveld en de door de jaren heen opgebouwde statuus van Platform31, dragen bij aan, én worden mogelijk gemaakt door, haar onafhankelijke status. Deze eigenschappen en de onafhankelijkheid maken het ook mogelijk voor

Platform31 om effectief te opereren. Als private stichting behoort ze niet toe aan een van haar subsidiënten, is ze ook geen commercieel adviesbureau dat dienstig is aan een opdrachtgever en verkeert ze ook niet in de ivoren toren die de wetenschap nog wel eens verweten wordt. Juist door deze status is Platform31 in staat om verschillende partijen bij elkaar te brengen en wordt zij als zodanig ook gevonden.

## **De onafhankelijke status van Platform31 staat onder druk**

De onafhankelijkheid (of de beleving van onafhankelijkheid) staat onder druk. Hiervoor zijn verschillende in- en externe redenen aan te wijzen. Zo heeft intern het recente verloop van medewerkers geleid tot een (tijdelijke) teruggang in de inhoudelijke kracht en het netwerk van Platform31.

Een belangrijke externe 'bedreiging' is de veranderende houding van de subsidieverleners ten opzichte van Platform31. Deze wordt het beste geïllustreerd aan de hand van de invulling van de eerder gewenste verzakelijking van de subsidierelatie met het ministerie van BZK (maar die in zekere mate ook geldt voor de relatie met andere subsidieverstrekkers). Als gevolg van deze invulling leeft er binnen Platform31 een breed gedragen gevoel van overmatige controle en sturing door subsidieverstrekkers doordat resultaten vooraf al helemaal bekend moeten zijn en op detailniveau bijsturing plaatsvindt. Dit gevoel laat zich mogelijk nog het best omschrijven als een beknotting van de professionele vrijheid. Voor zowel de interne als externe betrokkenen lijkt als gevolg hiervan de relatie te veranderen van een subsidieverlener/-ontvanger relatie naar die van een opdrachtgever/-nemer. Dientengevolge verandert langzaam ook de aard van Platform31 van een kennisinstituut naar een projectenbureau. Niet langer staat kennis omwille van de kennis centraal (hetgeen overigens nooit volledig het geval is geweest bij Platform31, gezien die focus op de brugfunctie tussen wetenschap en praktijk) maar een, het liefst toepasbaar, product.

Uiteraard kan het een keuze zijn om Platform31 anders te positioneren maar vooralsnog lijkt deze ontwikkeling niet ingegeven te zijn door de wens van een koersverandering maar eerder het gevolg te zijn van onvoorziene bijeffecten van (recent) aangepaste werkwijzen.

## **De onafhankelijke status en daarmee de positie van Platform31, is niet eenduidig bekend**

In het verlengde van de vorige conclusie concluderen we ook dat dit enkel kan betekenen dat de status en positie van Platform31 niet eenduidig is, dat wil zeggen dat er geen gedeeld beeld bestaat bij de verschillende betrokken partijen. Dit volgt ook uit de bevindingen dat verschillende betrokkenen bij Platform31 de organisatie steeds op een net weer andere manier beschrijven en kenschetsen. Ongetwijfeld is dit ook een gevolg van de complexiteit van een organisatie als Platform31, maar de verschillen lijken te groot om enkel en alleen toe te schrijven aan begripsverwarring of onduidelijkheid. Ook de verschillende perspectieven op de toekomst van Platform31 onderschrijven dit aangezien deze verschillen vaak al beginnen bij een verschil in vertrekpunt. Er bestaat zodoende geen gedeeld beeld over wat Platform31 is, waar het staat en wat haar toekomst zou moeten zijn.

Hier schuilt een risico in aangezien bij uiteenlopende beeld onvermijdelijk de situatie gaat ontstaan dat partij vraagtekens gaan zetten bij het belang of de relevantie van een partij als Platform31. We bevelen daarom aan om ten aanzien van de status en positionering van Platform31 een proces van gesprekken te entameren tussen Platform31, de verschillende subsidieverstrekkers en de partners. Naast de status en positionering an sich zouden ook de randvoorwaarden onderwerp van gesprek moeten zijn evenals de toekomstige ontwikkeling van Platform31.

## / Inhoud

<b>/</b>	<b>Managementsamenvatting</b>	<b>3</b>
<b>/ 1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>8</b>
1.1	Context	8
1.2	Aanleiding en vraagstelling van de evaluatie	12
1.3	Leeswijzer	12
<b>/ 2</b>	<b>Methodische verantwoording</b>	<b>13</b>
2.1	RPE-systematiek	13
2.2	Reconstructie van de beleidstheorie	15
2.3	Doeltreffendheid en doelmatigheid	16
2.4	Evaluatiekader	23
<b>/ 3</b>	<b>Projectgerichte benadering</b>	<b>24</b>
3.1	Bespreken afzonderlijke projecten	25
3.2	Overkoepelende bevindingen	64
3.3	Oordeel doeltreffendheid en doelmatigheid op basis van de projectgerichte benadering	66
<b>/ 4</b>	<b>Integrale benadering</b>	<b>68</b>
4.1	De missie en doelstelling van Platform31	68
4.2	Bevindingen	70
4.3	Bevindingen t.a.v. opvolging conclusies en aanbevelingen evaluatie 2017	74
4.4	Oordeel doeltreffendheid en doelmatigheid op basis van de integrale benadering	75
<b>/ 5</b>	<b>Beoordeling Platform31</b>	<b>79</b>
	Conclusies en aanbevelingen	79
<b>/ A</b>	<b>Bijlage I – Gesprekspartners</b>	<b>83</b>
<b>/ B</b>	<b>Bijlage II – Voorbeeld gespreksleidraad</b>	<b>85</b>
<b>/ C</b>	<b>Bijlage III – Evaluatiekader</b>	<b>87</b>

## / 1 Inleiding

Platform31 is een domein overstijgende kennis- en netwerkorganisatie met de focus op het ruimtelijk domein en met als doel om overheid, maatschappelijke organisaties en marktpartijen met elkaar te verbinden. In dat kader organiseert het platform 360 projecten in 2020 waarbij innovatieve inzichten worden gezocht op thema's als armoede en schulden, klimaatadaptatie, en wonen en zorg. De **missie** van Platform31 luidt:

*“Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet de trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten.”*

Platform31 ontvangt via de subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013 (SEKW) subsidie van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK). Het ministerie verstrekt deze subsidie in het kader van haar rol als beleids- en systeemverantwoordelijke voor de woningmarkt, het woonbeleid, en het ruimtelijk beleid. De SEKW stelt de minister van BZK (en eerder de minister voor Wonen en Rijksdienst) in staat om subsidie te verstrekken aan rechtspersonen die bijdragen aan kennisoverdrachtactiviteiten en experimenten organiseren op het gebied van onder meer de randvoorwaarden voor een goed functionerende woningmarkt en het bevorderen van de kwaliteit van de leefomgeving.

Volgens artikel 4.24 van de algemene wet bestuursrecht (Awb) moeten subsidies die worden verstrekt op basis van een wettelijk voorschrift minimaal eens per vijf jaar geëvalueerd worden op doeltreffendheid en de effecten van beleid. In dit kader wordt de SEKW momenteel geëvalueerd door Ecorys. Platform31 is één van de voornaamste organisaties die wordt gefinancierd uit de SEKW en neemt daarmee een belangrijke rol in bij de kennisontwikkeling op het gebied van wonen van volkshuisvesting. Mede hierom heeft het ministerie van BZK aan Andersson Elffers Felix (AEF) gevraagd om Platform31 te evalueren. Om de richtlijnen uit de Regeling Periodiek Evaluatieonderzoek (RPE) zo goed mogelijk te volgen, besteedt deze evaluatie met name aandacht aan de vraag of Platform31 doeltreffend is geweest en of haar activiteiten doelmatig zijn uitgevoerd.

### 1.1 Context

De huidige evaluatie is de tweede evaluatie van Platform31 sinds de oprichting in 2012 en volgt op een evaluatie van Ecorys uit 2017. Toch heeft Platform31 een langere geschiedenis dan de recente data doen vermoeden. In 2018 vierde het de oprichting in 1918 van de Vereniging Nederlandsch Instituut voor Volkshuisvesting, waaruit het NIROV vloeide. In 2012 fuseerde het NIROV met SEV, KEI, en het Nicis tot Platform31.

De vier partijen die tot Platform31 fuseerden, brachten elk een eigen expertise en geschiedenis. Het **NIROV** was een vakvereniging voor mensen werkzaam in ruimtelijke ordening, woonbeleid en vergelijkbare domeinen. Het organiseerde activiteiten en gaf tijdschriften uit zoals 'Stedebouw & Ruimtelijke Ordening'. Daarnaast werd de Nieuwe Kaart van Nederland ondergebracht bij het NIROV. Het uitreiken van de Hudig-penning door Platform31 is een overblijfsel van het NIROV.



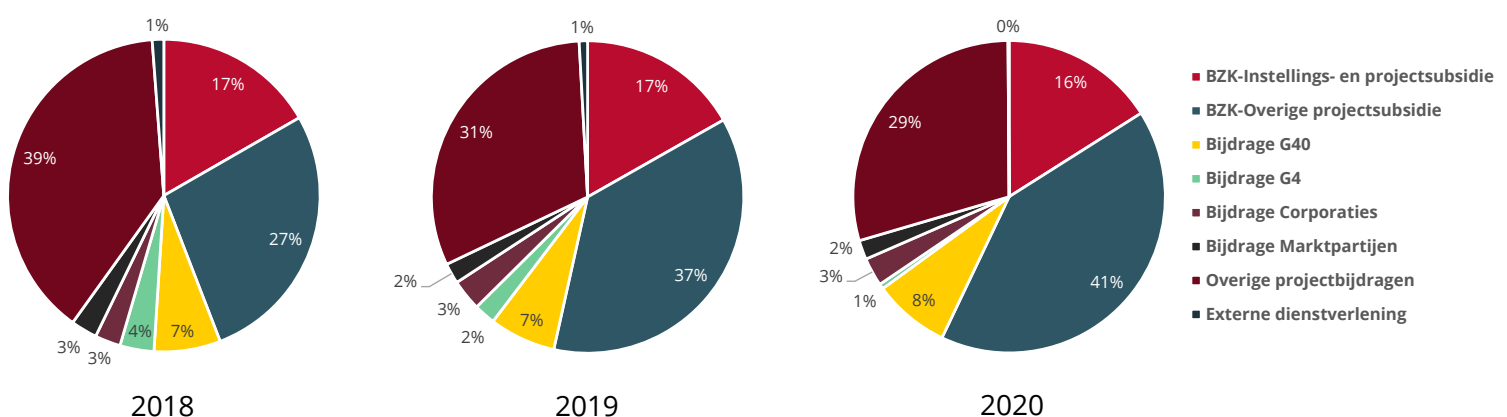
De Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (**SEV**) was experimenteler van aard en richtte zich op het ontwikkelen van innovatieve antwoorden op maatschappelijke vragen in het ruimtelijk domein. **KEI** kenniscentrum stedelijke vernieuwing bundelde kennis en expertise en vervulde op deze manier een netwerkfunctie. Zo probeerde het een impuls te geven aan stedelijke vernieuwings- en herstructureringsopgaven. Het Netherlands Institute for City Innovation Studies (**Nicis**) was een wetenschappelijk instituut, gericht op het vergaren van kennis over de economische en sociale kracht van steden.

## 1.1.1 Organisatie

Het doel van de fusie van het NIROV, SEV, KEI, en het Nicis Institute tot Platform31 was het opzetten van een onafhankelijke kennisorganisatie in het ruimtelijk domein.<sup>1</sup> Platform31 is een stichting en heeft één werkorganisatie. De directie wordt geadviseerd door een programmaraad die drie keer per jaar bijeenkomt. Deze drie bijeenkomsten zijn georganiseerd rondom een gesprek met een wetenschapper, een praktijkbezoek, en eenmaal om advies uit te brengen over het concept-jaarprogramma van Platform31. Met het doel om de praktijk nog meer aan de wetenschap te verbinden (anders dan in afzonderlijke, eenmalige projecten), heeft Platform31 ook een Wetenschappelijke Board. Deze komt minstens twee keer per jaar bijeen om maatschappelijke thema's te bespreken die op dat moment relevant zijn. Naast de Wetenschappelijke Board en de programmaraad heeft Platform31 een Raad van Toezicht.

## 1.1.2 Subsidiëring en activiteiten van Platform31

Als voortzetting van het NIROV, Nicis, KEI, en SEV neemt Platform31 een unieke plek in binnen de kennisontwikkeling en -deling in het ruimtelijk domein.<sup>2</sup> Daarbij ligt de nadruk op het ontwikkelen van kennis die van toepassing is in de praktijk. Naast subsidies vanuit het ministerie van het BZK, wordt Platform31 en haar projecten ook gefinancierd door de G4, G40, corporaties, marktpartijen, via overige projectbijdragen en door dienstverlening aan derden. In de afgelopen jaren lagen de totale inkomsten van Platform31 rond de 9 mln. euro. Ter illustratie is zijn in het onderstaande overzicht de inkomsten van Platform31 en de verdeling over de verschillende inkomstenbronnen over de jaren 2018 – 2020 visueel weergegeven.



Figuur 1: Inkomsten Platform31 uitgesplitst naar type en subsidiënt

<sup>1</sup> Zie Archined, 'KEI, Nicis, Nirov en SEV fuseren tot Platform31', 2 juli 2012: <https://www.archined.nl/2012/07/kei-nicis-nirov-en-sev-fuseren-tot-platform31/>.

<sup>2</sup> De unieke plek die Platform31 inneemt blijkt uit de conclusies uit het voorliggende onderzoek.

## Subsidiëring van het ministerie van BZK

Oorspronkelijk werd de subsidie van het ministerie van BZK aan Platform31 toegekend als instellingssubsidie en aanvullende subsidie. Vanaf 2019 is men daarnaast begonnen met het toekennen van subsidies op basis van doelfinanciering. Deze projectsubsidies zijn in de plaats gekomen van een deel van de instellingssubsidie (de aanvullende subsidiemogelijkheid is blijven bestaan). In de bovenstaande afbeelding zijn instellingssubsidies en projectsubsidie samengepakt. Aanvullende subsidies zijn separaat opgenomen.

Conform de huidige werkwijze dient Platform31 voor elk project waar (co-)financiering van het ministerie van BZK gewenst is, bij het ministerie een projectplan in, waarna in overleg wordt besloten tot start van het project en de verstrekking van projectsubsidies. Concreet betekent dit dat Platform31 jaarlijks zo'n € 0,5 mln. instellingssubsidie ontvangt voor doorlopende activiteiten, en maximaal € 1,2 mln. aan projectsubsidies. Daarnaast ontving Platform31 vanuit het ministerie van BZK in de afgelopen jaren tussen de € 2.5 mln. en € 3.7 mln. aan aanvullende subsidies.

De projecten van Platform31 worden georganiseerd naar vier **trends**:

- ▶ Trend 1: Bijzondere doelgroepen en woonvormen
- ▶ Trend 2: Toekomstbestendige woningmarkt
- ▶ Trend 3: Klimaat en energie
- ▶ Trend 4: Wijk- en gebiedsgericht werken

Deze trends zijn in de afgelopen jaren qua naam, stelling en inhoud gewijzigd. Mede hierdoor veranderen projecten soms van trend. Aangezien deze trends een interne structuur betreffen die verder niet van invloed is op het functioneren of aansturen van projecten, zullen we in het vervolg van de rapportage niet op deze structuur terugvallen en ook niet langs de lijnen van de trends rapporteren.

## Activiteiten

Met de ontvangen subsidies voert Platform 31 een grote hoeveelheid projecten per jaar uit. Het jaarverslag over 2020 noemt 260 projecten die onder meer leidden tot 68 publicaties, 70 (online-) bijeenkomsten, en 69 blogs. Deze projecten verschillen op meerdere punten van elkaar. Zo zijn er enkele langlopende projecten, zoals het Innovatieprogramma Aardgasvrije en Frisse Scholen, dat in 2018 begon en over de gehele duur een begroting heeft van € 1,5 miljoen, en zijn er ook projecten die een doorlooptijd van slechts één jaar hebben, zoals het project Beter Benutten Bestaande Bouw met een geringere omvang van € 70.000. Naast deze projecten levert Platform31 ook diensten aan derden. Daarbij kan men denken aan het tijdelijk leveren van gespecialiseerd personeel aan een andere organisatie.

Platform31 valt bij het uitvoeren van projecten terug op een aantal verschillende methodieken en activiteiten. Er wordt bijvoorbeeld regelmatig gewerkt vanuit een theoretisch kader, en vaak wordt het project besproken met externe experts (bijvoorbeeld uit de overheid, markt, of wetenschap) om het theoretisch kader of de bevindingen te toetsen. Regelmatig worden deze experts bijeengebracht in een begeleidings- of klankbordgroep. Op deze manier probeert Platform31 actief een brug te maken tussen wetenschap en praktijk, waarmee ze een rol vervullen die niet snel door andere spelers wordt ingevuld. Hierbij maakt Platform31 veel gebruik van bijeenkomsten ('Praktijklabs', conferenties, of andere bijeenkomsten) waar spelers uit de verschillende domeinen (ruimtelijk, sociaal) de voorliggende casuïstiek bespreken. Deze bijeenkomsten dienen niet alleen tot het ophalen van kennis, maar breiden ook het netwerk van de deelnemers uit. De resultaten leiden vaak tot een publicatie (bijvoorbeeld een rapport, essaybundel, of inspiratieboek), eventueel gevolgd door

workshops en andere bijeenkomsten. Ook gebruikt Platform31 de website om bevindingen en ideeën te publiceren, alsmede om informatie op te halen voor kennisdossiers en projecten.

## 1.1.3 Evaluatie uit 2017

In 2017 heeft Ecorys een eerste evaluatie van Platform31 uitgevoerd waarbij met name werd gelet op de beheersmatige kant van de subsidieverstrekking. Uit deze evaluatie werden meerdere conclusies getrokken.

- ▶ De instellingssubsidie die werd toegekend aan Platform31 bleek te worden ingezet voor activiteiten die breder waren opgezet dan de subsidieregeling toeliet.
- ▶ Door de grote handelingsvrijheid die de instellingssubsidie aan Platform31 liet, bleek er onduidelijkheid te zijn over de focus van Platform31. Daarbij gaf men aan dat dit voortkwam uit de bewuste keuze om Platform31 de flexibiliteit te bieden die een organisatie met een verbindende en onafhankelijke rol nodig heeft.
- ▶ Betrokkenen gaven aan de activiteiten van Platform31 te waarderen. Men gaf ook aan dat Platform31 er goed in slaagde om beleidskaders te verbinden aan handelingsperspectieven, hoewel de activiteiten zelf weinig met elkaar in verbinding stonden.
- ▶ De sturing van Platform31 vanuit het ministerie van BZK bleek niet goed te verlopen, waarna het ministerie zich heroriënteerde.
- ▶ Men gaf aan dat de cofinancieringseis, die ervoor moesten zorgen dat Platform31 een breed gedragen instelling zou zijn en niet volledig afhankelijk zou zijn van het ministerie van BZK, het risico met zich meebracht van fragmentatie en een ongezonde focus op 'problemen van gisteren'.

Over het algemeen gaven betrokkenen aan de rapportages en activiteiten van Platform31 te waarderen. Desondanks concludeerde de evaluatie onder meer dat de activiteiten niet altijd aansloten bij de behoeften van het ministerie van BZK. Hierdoor werden ze door het ministerie van BZK niet als zeer **doeltreffend** ervaren. Dit kwam deels voort uit de gebrekkige sturing vanuit het ministerie van BZK. Een andere reden die werd genoemd voor het gebrek aan doeltreffendheid was de korte termijn waarop de projecten van Platform31 zich richtte: er werd te weinig tijd besteed aan vragen over een langere termijn van 15 jaar. Over de **doelmatigheid** concludeerde de evaluatie dat de subsidie van het ministerie van BZK een vijfde van de totale inkomsten van Platform31 bedroegen, en dat dit bedrag werd besteed aan projecten variërend van € 5.000 aan kosten tot meer dan € 100.000.

Deze conclusies leidden tot meerdere **aanbevelingen**, waarvan er volgens BZK veel zijn geïmplementeerd. Deze varieerden van het aanstellen van één aanspreekpunt voor Platform31 binnen het ministerie om zo de sturing te verbeteren, tot het opstellen van afspraken voor meerjarige programma's. Ook werd er aanbevolen om de tekst van de subsidieregeling te herformuleren om de activiteiten beter aan te laten sluiten op de regeling. Ook beval de evaluatie aan dat Platform31 meer werk zou steken in het inzichtelijk maken van de **impact** van haar activiteiten, projecten en programma's.

In paragraaf 4.3 presenteren we enkele bevindingen die naar aanleiding van het huidige onderzoek naar Platform31 zijn gedaan over de implementatie van de conclusies en aanbevelingen uit 2017 aangezien die ook zijdelings raken aan de context waarin de doeltreffendheid en doelmatigheid door Platform31 moet worden gerealiseerd.

## 1.2 Aanleiding en vraagstelling van de evaluatie

De huidige evaluatie kent een andere insteek dan de evaluatie van Ecorys uit 2017. Waar de evaluatie uit 2017 zich vooral richtte op de bedrijfsvoering, richt de huidige evaluatie zich meer op de bredere rol van Platform31 (impact) en de **doeltreffendheid** en **doelmatigheid** van haar activiteiten. Dit komt voort uit het verzoek van het ministerie van BZK om Platform31 te evalueren als onderdeel van de overkoepelende SEKW-evaluatie, die wordt uitgevoerd volgens de eisen van de RPE. De scope van deze evaluatie beslaat de periode sinds de vorige evaluatie, 2017, tot het heden 2021.

De RPE richt zich op het beoordelen van de doelmatigheid en doeltreffendheid van beleid. Door periodiek te evalueren hoopt de RPE deze twee aspecten van beleid te vergroten door inzicht te verschaffen in de werking van het beleid. Daartoe formuleert het meerdere onderzoeksvragen. Specifiek vraagt het ministerie om vragen 8 tot en met 14 van de RPE te beantwoorden. In hoofdstuk 2 wordt uiteengezet hoe we aan de hand van de RPE-systematiek komen tot een beoordeling van de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31.

De RPE-systematiek, zoals ook in dit onderzoek toegepast, vormt ook de kern van beleidsdoorlichtingen. Sterker nog, de RPE-systematiek is voor beleidsdoorlichtingen ontwikkeld. Toch maakt dat dit onderzoek nog niet tot een beleidsdoorlichting en moet dit onderzoek ook niet als zodanig gezien worden. Behalve dat het niet voldoet aan de andere kenmerken van een beleidsdoorlichting (het is bijvoorbeeld geen syntheseonderzoek) is ook de reikwijdte groter dan binnen een beleidsdoorlichting. Wel kan dit onderzoek in de toekomst als input dienen voor een beleidsdoorlichting. In dat geval is het handig dat reeds in dit onderzoek rekening is gehouden met de RPE-systematiek.

## 1.3 Leeswijzer

De voorliggende rapportage is opgebouwd uit vijf hoofdstukken. In **hoofdstuk 1** beschrijven we de aanleiding, context en vraagstelling van het onderzoek. **Hoofdstuk 2** staat vervolgens in het teken van de methodische verantwoording. Hierin wordt nader ingegaan op de verschillende benaderingen, de definities van de verschillende oordelen en de waarde van de uitkomsten. In **hoofdstuk 3** is vervolgens de projectbenadering uitgewerkt. In de sub-paragrafen worden de afzonderlijke projecten beschreven volgens een gelijke indeling (context, bevindingen, oordeel). Daarnaast worden enkele overkoepelende bevindingen beschreven en ten slotte vindt er een overkoepelend oordeel plaats van de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31 op basis van de projectenbenadering. In **hoofdstuk 4** wordt de integrale benadering uitgewerkt. Deze kent eenzelfde opbouw als hoofdstuk 3 met als grote verschil dat het hier maar één beschrijving betreft en niet tien afzonderlijke projectbeschrijvingen. Ook hoofdstuk 4 wordt afgesloten met een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31 op basis van de integrale benadering. Ten slotte worden in **hoofdstuk 5** de uitkomsten van hoofdstuk 3 en 4 samengebracht en worden de conclusies en aanbevelingen gepresenteerd.

## / 2 Methodische verantwoording

Voor het uitvoeren van bepaalde activiteiten kan de Rijksoverheid subsidie verstrekken aan externe partijen. Het is voor elke verstrekte subsidie van belang om inzicht te krijgen in de mate waarin de middelen uiteindelijk hebben geleid tot het bereiken van de beoogde doelen, en in hoeverre dit op een (kosten)efficiënte manier is gebeurd. Om dit inzicht te krijgen worden er periodiek evaluaties uitgevoerd naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van verstrekte subsidies. In artikel 4:24 van de Algemene wet bestuursrecht (Awb) is wettelijk vastgelegd dat dit ten minste eens in de vijf jaar moet gebeuren, tenzij wettelijk anders bepaald. De Minister van Financiën kan op basis van de Compatibiliteitswet 2016<sup>3</sup> de regels opstellen met betrekking tot het periodiek onderzoeken van de doeltreffendheid en doelmatigheid van beleid en bedrijfsvoering.<sup>4</sup> Deze regels zijn vastgelegd in de Regeling periodiek evaluatieonderzoek (RPE).<sup>5</sup>

Omdat we de huidige evaluatie in deze context hebben uitgevoerd, beschrijven we in dit hoofdstuk eerst de voor dit onderzoek relevante inhoud van de RPE. We bepalen de doelmatigheid en doeltreffendheid aan de hand van de bijbehorende beleidstheorie. Voor we dieper ingaan op de begrippen doelmatigheid en doeltreffendheid en de manier waarop deze zijn onderzocht in dit onderzoek, beschrijven we daarom eerst wat een beleidstheorie is. Tot slot bevat dit hoofdstuk een beschrijving van de onderzoeksmethoden die we hebben gehanteerd.

### 2.1 RPE-systematiek

Het voorliggende evaluatieve onderzoek naar de maatschappelijke impact van Platform31 maakt deel uit van de bredere evaluatie van de subsidieregeling experimenten en kennisoverdracht wonen 2013 (SEKW). Deze bredere evaluatie is op zijn beurt weer een onderdeel van een beleidsdoorlichting van het bijbehorende begrotingsartikel.

#### 2.1.1 Eisen aan een onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid

In de RPE is vastgelegd waar een onderzoek naar de doeltreffendheid en doelmatigheid van een beleidsinstrument aan moet voldoen. Onderstaand leest u deze eisen. De RPE geeft ook voor ieder van deze eisen aan op welke wijze dit onderzoek voldoet aan de eis en waar in dit rapport een meer uitgebreide beschrijving te vinden is. De eisen waar een onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid aan moet voldoen zijn als volgt.

- ▶ **Er moet duidelijk worden gemaakt welk beleid wordt onderzocht en wat de doelstellingen van dat beleid zijn.** Het onderzochte beleid, en de daarbij behorende doelstellingen zijn terug te vinden in de beleidstheorie. De beleidstheorie voor Platform31 wordt beschreven in paragraaf 4.1. Voor de individueel onderzochte projecten van Platform31 is de beleidstheorie terug te vinden in paragraaf 3.1.

---

<sup>3</sup> Compatibiliteitswet 2016, artikel 4.20, tweede lid, aanhef en onderdeel f.

<sup>4</sup> Onder bedrijfsvoering verstaat men "het inzetten van personeel en materieel ter ondersteuning van het beleid of de taak". Dit omvat dus onder andere het verlenen van subsidies aan derden.

<sup>5</sup> Regeling van de Minister van Financiën van 15 maart 2018, houdende regels voor periodiek evaluatieonderzoek (Regeling periodiek evaluatieonderzoek).



- ▶ **Het onderzoek moet weergeven in welke mate het beleid, en de samenhangende uitgaven, doeltreffend en doelmatig zijn.** Een eindoordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid is opgenomen in hoofdstuk 5. Deze is opgebouwd op basis van de conclusies van de afzonderlijke benaderingen waarin zowel op het totale organisatieniveau als op projectniveau bevindingen zijn geformuleerd. In de beoordeling in hoofdstuk 5 hebben we de conclusies opgenomen over de mate van doeltreffendheid en doelmatigheid.
- ▶ **De conclusies van het onderzoeken moeten onderbouwd zijn met onderliggende bevindingen.** Deze bevindingen zijn voor Platform31 als geheel terug te vinden in hoofdstuk 4.2 en 4.3, en voor de afzonderlijke projecten die onderzocht zijn in paragraaf 3.2. Wanneer er onvoldoende betrouwbare informatie is om uitspraken te kunnen doen over de doeltreffendheid of doelmatigheid, is dit expliciet aangegeven bij de conclusies.
- ▶ **De gebruikte onderzoeksmethode moet valide en betrouwbaar zijn.** Deze methode wordt beschreven in de rest van dit hoofdstuk, waarbij ook wordt beschreven wat deze methode betrouwbaar maakt.
- ▶ **Het rapport moet inzicht geven in de gebruikte methode, en de (on)mogelijkheden van het bepalen van de doelmatigheid en doeltreffendheid.** Deze mogelijkheden, maar vooral ook onmogelijkheden worden expliciet beschreven in de rest van dit hoofdstuk en aangehaald in de paragrafen 3.3 en 4.34.

## 2.1.2 Onderdelen van een beleidsdoorlichting

De RPE beschrijft vijftien onderdelen die ten minste onderdeel uit moeten maken van een beleidsdoorlichting. Voor deze beleidsevaluatie zijn niet al deze onderdelen relevant. Onderstaand vindt u de onderdelen die van belang zijn voor deze evaluatie (punten acht tot en met veertien). Deze punten zijn onderverdeeld in drie categorieën.

### Overzicht van eerder uitgevoerd onderzoek naar doeltreffendheid en doelmatigheid

De beleidsdoorlichting moet een overzicht bevatten van de evaluaties die zijn uitgevoerd en van de methoden die daarbij zijn gebruikt. Ook dient het document aan te geven in hoeverre uitspraken over doeltreffendheid en doelmatigheid mogelijk zijn en welke onderdelen niet zijn geëvalueerd. De onderzoeksvragen die hierbij horen zijn als volgt:

1. Welke evaluaties (met bronvermelding) zijn uitgevoerd, op welke manier is het beleid geëvalueerd en om welke redenen?
2. Welke beleidsonderdelen zijn (nog) niet geëvalueerd? Dit is inclusief uitleg over de mogelijkheid en onmogelijkheid om de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het beleid in de toekomst te evalueren.
3. In hoeverre maakt het beschikbare onderzoeksmateriaal uitspraken over de doeltreffendheid en de doelmatigheid van het beleidsterrein mogelijk?

### De doeltreffendheid en doelmatigheid van het gevoerde beleid en de samenhang met de doelstellingen

De beleidsdoorlichting geeft een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid van het onderzochte beleid. Het gaat daarbij om de mate waarin het gevoerde beleid heeft bijgedragen aan het behalen van de doelstellingen en om de afweging van de kosten van het beleid ten opzichte van het bereikte effect. De onderzoeksvragen die hierbij horen zijn als volgt:

1. Zijn de doelen van het beleid gerealiseerd?
2. Hoe doeltreffend is het beleid geweest? Zijn er positieve en/of negatieve neveneffecten?
3. Hoe doelmatig is het beleid geweest?

## Verhogen doelmatigheid en doeltreffendheid

Bij een beleidsdoorlichting wordt een beschouwing opgenomen over maatregelen die de doelmatigheid en doeltreffendheid verder zouden kunnen verhogen. De onderzoeksvraag die hierbij hoort is als volgt:

1. Welke maatregelen kunnen worden genomen om de doelmatigheid en doeltreffendheid verder te verhogen?

## 2.2 Reconstructie van de beleidstheorie

Een beleidsevaluatie onderzoekt in hoeverre gevoerd beleid, of in dit geval verleende subsidie, doelmatig en doeltreffend is geweest. De doelmatigheid en doeltreffendheid hangen uiteindelijk af van de beleidstheorie van het te evalueren beleidsinstrument. Beide staan uitgebreider beschreven in de volgende paragraaf.

De beleidstheorie beschrijft de in te zetten middelen, de te ondernemen activiteiten, de voorgenomen resultaten en de beoogde (in)directe effecten van het betreffende beleid. Omdat een beleidstheorie van tevoren vaak niet expliciet is gemaakt, dient deze voor het uitvoeren van een evaluatie eerst te worden gereconstrueerd. Een overzichtelijke methode om deze reconstructie uit te voeren is via een doelenboom. Dit is een schematische weergave van de ingezette middelen, de uitgevoerde activiteiten, de beoogde resultaten en het beoogde effect. In onderstaande figuur ziet u de verschillende onderdelen die deel uitmaken van een doelenboom.

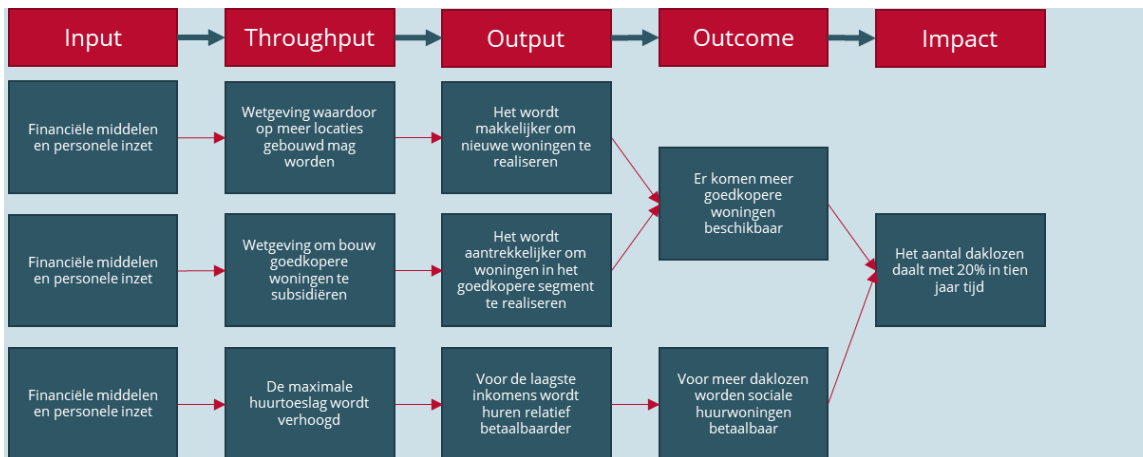


Figuur 2 Schematische weergave van de onderdelen van een doelenboom.

Om de opzet van een doelenboom concreet te maken hebben we onderstaand voorbeeld opgenomen. Dit voorbeeld representeert op geen enkele wijze de activiteiten van Platform31, het ministerie, of enige andere organisatie, en dient puur ter illustratie.

### Voorbeeld doelenboom

Om het concept van een doelenboom te illustreren, verkennen we een fictieve situatie. In dit voorbeeld neemt het aantal personen dat dakloos is ieder jaar toe. Uit onderzoek blijkt dat de toename vooral bestaat uit economische daklozen: personen die geen geschikte woning kunnen vinden en daardoor dakloos worden. Onderstaande doelenboom beschrijft de beleidstheorie achter een hypothetisch beleid.



Figuur 3 De doelenboom die de beleidstheorie van het beleid in dit voorbeeld beschrijft.

Hierin is te zien dat de input bestaat uit financiële middelen en personele inzet. De uiteindelijke impact die het gevoerde beleid moet hebben is om het aantal daklozen in tien jaar tijd met 20% te laten dalen.

Een doelenboom is een instrument om de relatie tussen beoogde doelen en ingezette middelen op een schematische wijze weer te geven. Ook geeft het een goed uitgangspunt om indicatoren te formuleren en eventueel te kwantificeren, aan de hand waarvan de doeltreffendheid en doelmatigheid kunnen worden vastgesteld. Tot slot maakt een doelenboom het mogelijk om relatief eenvoudig zicht te krijgen op eventuele externe factoren die ook invloed kunnen hebben gehad op het al dan niet bereiken van de beoogde doelen. Tegelijkertijd is het ook niet meer dan een hulpmiddel om de beleidstheorie bondig weer te geven en volstaat een doelenboom op zichzelf nooit om de rijkheid van beleid te vatten.

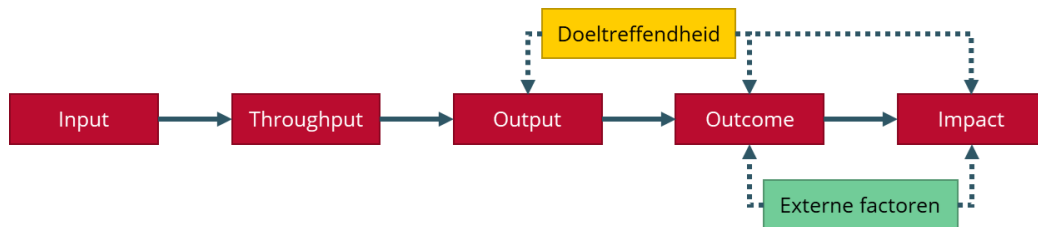
Het opstellen van een doelenboom gebeurt doorgaans aan de hand van achterliggende documentatie (subsidieaanvragen, projectvoorstellen, voortgangsberichten, etc.). Dit wordt eventueel aangevuld met interviews met een (selectie van) betrokkenen. Het voorliggende onderzoek is langs twee sporen uitgevoerd. Enerzijds hebben we de overkoepelende doelmatigheid en doeltreffendheid van Platform31 geëvalueerd. Anderzijds hebben we specifiek gekeken naar een aantal uitgevoerde projecten. De beleidstheorieën die horen bij deze individuele projecten zijn te vinden in paragraaf 3.1. De beleidstheorie die hoort bij de overkoepelende inzet van Platform31 is opgenomen in paragraaf 4.1.

## 2.3 Doeltreffendheid en doelmatigheid

De kern van de onderzoeksvragen acht tot en met veertien uit de RPE is het bepalen van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het gevoerde beleid. We beschrijven beide in deze paragraaf in meer detail omdat deze twee begrippen een centrale rol spelen in dit evaluatieve onderzoek. Na een meer algemene definitie, gaan we ook in op wat de doeltreffendheid en doelmatigheid specifiek betekenen voor Platform31. Tot slot gaan we ook gaan dieper in op de methode die gebruikt is om de doeltreffendheid en doelmatigheid te bepalen.

## 2.3.1 Doeltreffendheid

De RPE definieert de doeltreffendheid van beleid als de mate waarin de beleidsdoelstelling dankzij de inzet van de onderzochte beleidsinstrumenten wordt gerealiseerd. Onderstaande figuur geeft schematisch weer hoe het begrip doeltreffendheid gerelateerd kan worden aan de verschillende onderdelen van een doelenboom.



Figuur 4 Schematische weergave van het begrip doeltreffendheid (van het beleid) in relatie tot de onderdelen van een doelenboom.

Zoals te zien is in deze figuur kunnen zowel de outcome als de impact van het beleid worden beïnvloed door externe factoren (of autonome ontwikkelingen). Het onderdeel "... dankzij de inzet van de onderzochte beleidsinstrumenten ..." van de definitie van doeltreffendheid betekent dat er moet worden aangetoond dat er sprake is van een *causaal* verband tussen beleid en effecten (tussen output en outcome), voordat er gesproken kan worden over doeltreffendheid. Bovendien moet er eenzelfde verband tussen de output en de impact kunnen worden vastgesteld. Dit is in de praktijk een stuk ingewikkelder.

### Voorbeeld doeltreffendheid

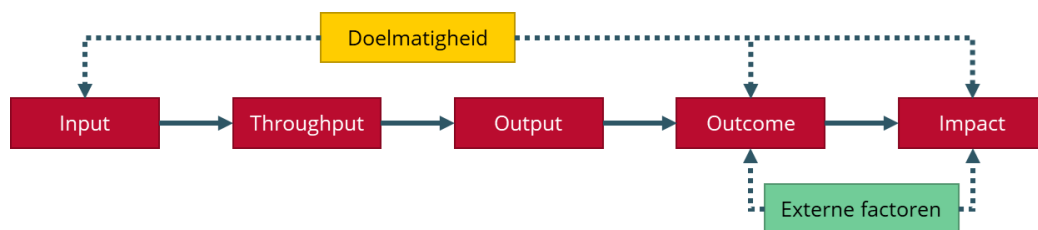
In het eerder gehanteerde voorbeeld zijn twee effecten als outcome gesteld: er moeten meer goedkopere woningen beschikbaar komen, en sociale huurwoningen moeten voor meer daklozen betaalbaar worden. De output waartegen deze outcome moet worden afgezet bestaat uit drie elementen: het moet makkelijker worden om nieuwe woningen te realiseren, het moet aantrekkelijker worden om woningen in het goedkope segment te realiseren, en huren moet voor de laagste inkomens relatief betaalbaarder worden. Daarnaast moet ook de impact (de daling in het aantal daklozen binnen tien jaar) worden afgezet tegen deze output.

Als voorbeeld kijken we hier alleen naar de doeltreffendheid als relatie tussen output en outcome. Om deze doeltreffendheid te bepalen moet ten eerste de mate waarin het gemakkelijker is geworden om nieuwe woningen te realiseren en de mate waarin het aantrekkelijker is geworden om woningen in het goedkopere segment te realiseren, afgezet worden tegen de bijbehorende outcome: het aantal goedkopere woningen dat beschikbaar is gekomen. Daarnaast moet ook de mate waarin huren voor de laagste inwoners relatief betaalbaarder is geworden worden afgezet tegen het aantal daklozen waarvoor sociale huurwoningen betaalbaar zijn geworden.

Bij het bepalen hiervan moet rekening worden gehouden met eventuele externe factoren die invloed kunnen hebben gehad op de outcome. Zo kan het bijvoorbeeld zo zijn geweest dat woningcorporaties ook voor het invoeren van het beleid al gestart waren met het bouwen van relatief veel sociale huurwoningen. Om de doeltreffendheid juist te bepalen, zal hiervoor gecorrigeerd moeten worden.

## 2.3.2 Doelmatigheid

Het begrip doelmatigheid wordt in de RPE gedefinieerd als de mate waarin het optimale effect tegen zo min mogelijk kosten en ongewenste neveneffecten wordt bewerkstelligd. Doelmatigheid gaat dus over de relatie tussen de kosten en de effecten van het beleidsinstrument. Dit is de relatie tussen input en output, en tussen input en impact. Om te kunnen spreken van doelmatig beleid, moeten dus ten eerste de beoogde effecten worden bereikt. Vervolgens moet dit worden gedaan tegen zo laag mogelijke kosten. De eis dat de beoogde effecten überhaupt bereikt moeten worden, betekent automatisch dat de doeltreffendheid van het beleid een vereiste is voor doelmatigheid van het beleid. Beleid dat niet doeltreffend is, is dus per definitie ondoelmatig (omgekeerd geldt dit overigens niet). De onderstaande figuur geeft schematisch weer hoe het begrip doelmatigheid zich verhoudt tot de verschillende onderdelen van een doelenboom.



Figuur 5 Schematische weergave van het begrip doelmatigheid (van het beleid) in relatie tot de onderdelen van een doelenboom.

Zoals te zien is in de figuur is de doelmatigheid van het beleid dus de relatie tussen de effecten (de outcome en/of de impact) en de geïnvesteerde middelen (de input).<sup>6</sup> De doelmatigheid van beleid is in de eerste plaats afhankelijk van de doeltreffendheid van het beleid en kent dezelfde afhankelijkheid van externe factoren en autonome ontwikkelingen.

### Voorbeeld doelmatigheid

Als blijkt dat het beleid uit het eerdere voorbeeld (tot op zeker hoogte) doeltreffend is geweest, kan de mate van doelmatigheid worden onderzocht. Hiervoor wordt wederom de outcome bekeken: er moeten meer goedkopere woningen beschikbaar komen, en sociale huurwoningen moeten voor meer daklozen betaalbaar worden. Ditmaal dient deze outcome echter afgezet worden tegen de input, bestaande uit de ingezette financiële en personele middelen. Daarnaast moet ook de impact (de daling van het aantal daklozen) worden afgezet tegen de input.

Als voorbeeld kijken we hier alleen naar de doelmatigheid ten gevolge van de relatie tussen input en outcome. Ook in dit geval moet er, net als bij het bepalen van de doeltreffendheid, bij de outcome gecorrigeerd worden voor eventuele externe factoren. Belangrijk is ook dat er sprake kan zijn van eventuele (negatieve) neveneffecten als gevolg van het gevoerde beleid. Deze neveneffecten moeten idealiter worden gezien als een vorm van input: deze negatieve effecten horen bij de prijs die (onbedoeld) wordt betaald voor de outcome. In welke mate negatieve neveneffecten worden meegenomen is afhankelijk van de afbakening (scope) van de evaluatie. In dit geval zou bijvoorbeeld het aanwijzen van meer locaties waar gebouwd mag worden kunnen betekenen dat hetgeen zich momenteel op die locaties bevindt zal verdwijnen. Als deze locaties momenteel natuurgebieden zijn, kan het aanwijzen van deze locaties voor woningbouw ertoe leiden dat het behalen van de

<sup>6</sup> In sommige contexten is men geïnteresseerd in de doelmatigheid van de bedrijfsvoering (in plaats van het beleid). In dat geval wordt de input gerelateerd aan de output, in plaats van aan de outcome. Voor deze evaluatie is dit echter niet aan de orde.



klimaatdoelstellingen voor Nederland lastiger wordt. Dit ongewenste neveneffect zal dan mee moeten worden genomen bij het bepalen van de (mate van) doelmatigheid van het beleid.

## 2.3.3 Methode voor het bepalen van doeltreffendheid en doelmatigheid

In termen van de gehanteerde doelenbomen is doeltreffendheid de relatie tussen output en outcome en tussen output en impact, terwijl doelmatigheid de relatie tussen input en outcome en tussen input en impact behelst. Om over beide iets te kunnen concluderen, zal dus de input, output, outcome en impact van het te evalueren beleid moeten worden gemeten.

### Bepalen van input, output, outcome en impact

De input betreft de middelen die zijn ingezet voor de uitvoering van het beleid. Dit is de eenvoudigste tak van de doelenboom om te meten. Er zijn vaak cijfermatige gegevens beschikbaar over de bestede financiële middelen, of het aantal uren dat is ingezet. Ook voor de min of meer vaste subsidie en de subsidies voor specifieke projecten die Platform31 ontvangt is het eenvoudig om te achterhalen hoe groot de input precies is geweest.

De output bestaat uit de doelen die zijn bereikt met het te evalueren beleidsinstrument. Afhankelijk van het type doelen waar het beleid op gericht is, kan de output eenvoudiger of lastiger te bepalen zijn. Hoewel de output voor Platform31 minder eenvoudig is te bepalen dan de input, is het in veel gevallen wel mogelijk om de prestaties te meten. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan het aantal bijeenkomsten dat is georganiseerd of het aantal opgeleverde rapporten.

De outcome is vaak lastiger om te bepalen, omdat het hier gaat om het (directe) effect dat bereikt is. In het geval van Platform31 kan hierbij bijvoorbeeld worden gedacht aan het aantal gemeenten dat is bereikt, of het aantal keren dat een online kennisloket is bezocht. Voor het bepalen van de doeltreffendheid (en ook de doelmatigheid) is het echter ook van belang om te achterhalen welk deel van het effect is bereikt door het beleid, en welk deel door externe factoren is veroorzaakt.

Impact is typisch het lastigste onderdeel om te meten. Dit komt vooral doordat er vaak vele (externe) effecten zijn die hier invloed op hebben. Voor Platform31 kan hier bijvoorbeeld gedacht worden aan een afname van woningtekorten, of een versnelde oprichting van wooncoöperaties.

### Uitdagingen bij het bepalen van doeltreffendheid en doelmatigheid

Het is belangrijk om op te merken dat zowel doeltreffendheid als doelmatigheid relatieve begrippen zijn. Er bestaat geen standaardnorm waartegen deze begrippen afgezet kunnen worden. Een onderzoek heeft dus altijd een alternatief nodig waartegen de doelmatigheid en doeltreffendheid van het te evalueren beleid afgezet kunnen worden. Dit is bijvoorbeeld een andere organisatie, een ander moment, een alternatief beleid, of het ontbreken van het beleid. Welke van deze alternatieven het meest voor de hand ligt is afhankelijk van de situatie en de beschikbare gegevens. Voor de projecten die Platform31 uitvoert ontbreekt het aan eventuele alternatieven die tot dezelfde resultaten zouden kunnen leiden.<sup>7</sup> Hierdoor is er geen duidelijke maat waaraan de doelmatigheid gestaafd kan worden.

---

<sup>7</sup> Hiermee is overigens niet a priori gezegd dat Platform31 een unieke toegevoegde waarde heeft op het gebied van kennisontwikkeling en -deling. Ook bij het ontbreken van alternatieven dient er nog steeds zo goed mogelijk vastgesteld te worden of de projecten doeltreffend en doelmatig zijn uitgevoerd.

Het is niet altijd mogelijk om volledig en onomstotelijk vast te stellen of het onderzochte beleid doeltreffend en / of doelmatig is (geweest). Dit komt deels door het eerdergenoemde relatieve karakter van doelmatigheid en doeltreffendheid en deels door beschikbaarheid van benodigde gegevens. Bepalender is de mate waarin het mogelijk is om de invloed van het beleid op het effect (de outcome) te isoleren van de invloed van externe factoren. Hierdoor is het gebruikelijk om vooraf duidelijk te maken tot op welke hoogte en met welke zekerheid, een evaluatie inzicht kan geven in de causale relatie tussen output en outcome. Dit bepaalt dus ook de mate waarin de doeltreffendheid en doelmatigheid vastgesteld kunnen worden. In het algemeen geldt dat dit bepalen erg lastig is, zoals ook door bijvoorbeeld de Algemene Rekenkamer in verschillende publicaties wordt aangegeven<sup>8</sup>. Voor Platform31 geldt dit, vanwege de aard van de organisatie en het type 'producten' dat zij levert, nog eens te meer, Een vaak gehanteerde graadmeter die deze moeilijkheid inzichtelijk maakt voor doeltreffendheid is de Maryland Scientific Methods Scale<sup>9</sup>. We hebben onderstaand de vijf niveaus die deze schaal onderscheidt omschreven.

- ▶ **Niveau 1** Het onderzoek richt zich op één moment in de tijd, nadat het te onderzoeken beleid is ingevoerd. Het onderzoek geeft de correlatie op dat moment weer tussen het onderzochte beleid en het beoogde effect.
- ▶ **Niveau 2** Het onderzoek vergelijkt het moment vóór en ná invoering van het te onderzoeken beleid. Het onderzoek geeft de correlatie weer tussen het onderzochte beleid en het beoogde effect.
- ▶ **Niveau 3** Het onderzoek vergelijkt een experimentele groep met een controlegroep op het moment vóór en ná invoering van het te onderzoeken beleid. Het onderzoek kan zo een causaal verband tussen het beleid en het beoogde effect aannemelijk maken.
- ▶ **Niveau 4** Het onderzoek vergelijkt meerdere experimentele groepen en controlegroepen op het moment vóór en ná invoering van het te onderzoeken beleid. Door meerdere controlegroepen te gebruiken, wordt de invloed van externe factoren in grote mate gecontroleerd. Het onderzoek kan zo een causaal verband tussen het beleid en het beoogde effect aantonen.
- ▶ **Niveau 5** Het onderzoek vergelijkt meerdere experimentele groepen en controlegroepen op het moment vóór en ná invoering van het te onderzoeken beleid. De groepen worden willekeurig ingedeeld in experimentele- en controlegroepen. Het onderzoek kan causale verbanden tussen het beleid en het beoogde effect aantonen, en is volledig reproduceerbaar.

We hebben de onderzoeksopzet van deze vijf niveaus, en de bijbehorende validiteitsrisico's samengevat in onderstaande tabel. Aanwezige onderdelen van de onderzoeksopzet, en mogelijke validiteitsrisico's, zijn per niveau aangegeven met een 'X'.

		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Onderzoeksopzet	Vergelijking vóór en ná invoering beleid	-	X	X	X	X
	Gebruik van één controlegroep	-	-	X	X	X
	Gebruik van meerdere controlegroepen	-	-	-	X	X
	Willekeurige indeling in groepen	-	-	-	-	X

<sup>8</sup> Vertrouwen in verantwoording, strategie 2021-2025 (2020) Algemene rekenkamer

<sup>9</sup> "The Maryland Scientific Methods Scale (Sherman et al., 1998)

		Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4	Niveau 5
Validiteitsrisico's	Richting van eventuele causaliteit niet onomstotelijk	X	-	-	-	-
	Mogelijke invloed op het effect door externe factoren	X	X	-	-	-
	Mogelijke stochastische invloed op het effect	X	X	X	-	-
	Mogelijke vertekening door bias in selectie	X	X	X	X	-

De tabel laat zien dat een onderzoek van het vijfde niveau de meest robuuste conclusies geeft. Een dergelijk onderzoek kan worden gezien als een volledig objectief experiment. Onderzoeken van niveau drie of vier worden soms aangeduid als quasi-experiment. Bij deze onderzoeken is er altijd sprake van enige subjectiviteit of afhankelijkheid van de opzet door de onderzoekers. Algemeen wordt de stelregel gehanteerd dat een onderzoek van minimaal het derde niveau voldoende is om conclusies te kunnen trekken over de doeltreffendheid van het beleid.

## Gehanteerde onderzoeksmethoden

Deze voorliggende evaluatie richt zich op doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31. De algehele inzet van Platform31 vindt plaats over heel Nederland, en richt zich op veel verschillende groepen gemeenten, instellingen, initiatieven, bedrijven of andere collectieven. Er is dus geen sprake van een onderscheid tussen een 'experimentele groep' en één of meerdere controlegroepen. De individuele projecten richten zich vaak wel op een kleinere groep omdat het praktisch niet haalbaar is om alle relevante partijen te betrekken. Platform31 richt zich echter ook specifiek op het verspreiden van kennis die wordt opgedaan door de betrokken partijen. Hierdoor ontstaat er na, of zelfs tijdens, de projecten een interactie tussen de bij het project betrokken partijen, en de partijen die niet bij het project betrokken zijn geweest. Ook voor de specifieke partijen is het dus niet mogelijk om een zuivere 'experimentele groep' en één of meerdere controlegroepen aan te wijzen.

Het feit dat er geen vergelijking tussen een experimentele groep en een controlegroep mogelijk is, betekent automatisch dat niveau twee op de Maryland Scientific Methods Scale het hoogst haalbare niveau van dit onderzoek is. Omdat het mogelijk is om in dit geval een vergelijking te maken tussen de situatie vóór en ná de inzet van Platform31, kan het onderzoek ook daadwerkelijk op dit hoogst haalbare niveau twee worden uitgevoerd. Dit betekent dat van de effecten wel aangegeven kan worden of deze zich ná de inzet van Platform31 hebben ontwikkeld, of ook daarvoor al aan de orde waren.

Het feit dat de evaluatie wordt uitgevoerd op het tweede niveau op de Maryland Scientific Methods Scale impliceert dat het onderzoek correlaties duidelijk maakt maar in principe geen directe causale verbanden aantoonst. We kunnen de mate van doeltreffendheid (en doelmatigheid) hierdoor niet onomstotelijk vaststellen, maar slechts in meer of mindere mate plausibel maken. Om te zorgen dat deze mate van doeltreffendheid (en doelmatigheid) zo duidelijk mogelijk wordt, maken we gebruik van verschillende, elkaar aanvullende onderzoeksmethoden (documentstudie, interviews). Voor onze oordelen over de doeltreffendheid en doelmatigheid van individuele projecten en Platform31 als geheel gebruiken we een vijfpuntsschaal. De termen die we daarbij hanteren (van minst naar meest doeltreffend / doelmatig) zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Doeltreffendheid	Doelmatigheid
Niet/on- doeltreffend	Niet/on- doelmatig

Beperkt doeltreffend	Beperkt doelmatig
Deels doeltreffend	Deels doelmatig
Grotendeels doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Doeltreffend	Doelmatig

## Reconstructie beleidstheorie aan de hand van documenten

Voor de individuele projecten en de inzet van Platform31 als geheel hebben we allereerst de beleidstheorie gereconstrueerd. Deze reconstructie is vormgegeven in doelenbomen, zoals beschreven in paragraaf 2.2. Voor het bepalen van de doeltreffendheid en doelmatigheid zijn deze doelenbomen met de opdrachtgever afgestemd. In gerichte interviews met betrokkenen (zowel subsidiegevers als personen werkzaam bij Platform31) zijn de doelenbomen ten slotte verder uitgediept en aangescherpt. Het vooraf expliciet afstemmen van de beleidstheorie zorgt ervoor dat er een gedragen beeld is over welke elementen van het beleid precies worden geëvalueerd.

Aan de hand van literatuurstudie en documentanalyses hebben we vervolgens een eerste verdiepende slag gemaakt op de doelenbomen. Zo zijn bijvoorbeeld de ingezette financiële middelen per onderdeel van ieder project als input in kaart gebracht aan de hand van beschikbare begrotingen of subsidieaanvragen. Wat output betreft zijn bijvoorbeeld de aantallen georganiseerde bijeenkomsten, uitgebrachte publicaties, of opgezette exploitatiemodellen bepaald met behulp van eindverslagen en voortgangsrapportages.

## Interviews ter verdieping en controle

Niet alle benodigde gegevens zijn te vinden in beschikbare documenten. Daarom hebben we gerichte interviews gevoerd met betrokkenen om de beleidstheorie zover als mogelijk te kunnen concretiseren. Belangrijker nog dan het ophalen van kwantitatieve informatie, is het in kaart brengen van gegevens die niet uit documentatie te halen zijn. Daarbij kan gedacht worden aan noties betreffende de samenwerking met Platform31, voorwaarden die verbonden zijn aan de methode van financiering (via subsidies is er minder sturing nodig dan via een opdrachtgeverschap), of aan het inhoudelijke verloop van georganiseerde bijeenkomsten (was de deelname van betrokkenen meer actief of meer passief). Om de uiteindelijke conclusies over doeltreffendheid en doelmatigheid zo aannemelijk mogelijk te maken, hebben we gesproken met personen vanuit elke betrokken partij. Zo zijn niet alleen interviews gevoerd met Platform31, maar vooral ook met partijen die de subsidie verstrekken (ministeries) en partijen die als afnemer of gebruiker kunnen worden geclassificeerd. In bijlage I hebben we een overzicht opgenomen van alle gesproken personen die daartoe toestemming hebben gegeven. Ter illustratie hebben we in bijlage II een voorbeeld van de gespreksleidraad opgenomen zoals deze voor ieder gesprek, en gespecificeerd voor ieder gesprek, aan de gespreksdeelnemers is toegestuurd. Tenzij anders vermeld komen de bevindingen voort uit gesprekken die gevoerd zijn met de subsidiegever (BZK/VWS) de uitvoerder (Platform31) en afnemers/klanten/partners.

De geïnterviewden hebben na het gesprek géén gespreksverslag ontvangen maar zijn wel in de gelegenheid gesteld om de projectbeschrijvingen en de bevindingen per project te toetsen op volledigheid, feitelijke juistheid en correcte weergave van de gemaakte punten. Eventuele opmerkingen zijn door ons in de conceptversie van de eindrapportage verwerkt.

In onderstaande tabel hebben we per onderzocht project aangegeven met hoeveel mensen (subsidieverstrekker, Platform31 en afnemers) we gesproken hebben. Dit hebben we ook aangegeven voor het algemene beeld over Platform31 dat, aangezien dit in vrijwel ieder gesprek aan de orde is gekomen, een onderschatting is.

Project:	Aantal gesproken personen:
Versterken slagkracht middenhuur	8
Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op toekomst sociaal wonen	4
Flexwonen	7
Kennis- en leerprogramma lokaal woonwagengebeleid	7
Langer Thuis	7
Verduurzaming van kwetsbare wijken	6
Kennisfunctie bevolkingsdaling	6
Beter benutten bestaande woningvoorraad	7
Wooncoöperaties	6
Wijk in zicht	4
Platform31 – algemeen	Minimaal 8

## 2.4 Evaluatiekader

Het voorliggende onderzoek richt zich op het bepalen van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de inzet van Platform31. Zoals eerder beschreven zijn beide principes inherent relatief van aard. Wat precies wordt bedoeld met doeltreffendheid en doelmatigheid verschilt per situatie en moet afgezet worden tegen een alternatief. Om de betekenis van deze begrippen te concretiseren hebben we voor deze evaluatie gebruikgemaakt van een evaluatiekader. Een evaluatiekader beschrijft de hoofddoelstellingen aan de hand waarvan men tot een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid kan komen. Belangrijk is dat dit evaluatiekader vooraf is afgestemd met opdrachtgever van het onderzoek. Zo bestaat er een gedeeld beeld over de manier waarop de doeltreffendheid en doelmatigheid beoordeeld worden.

Het evaluatiekader, zoals afgestemd met de opdrachtgever, is opgenomen in bijlage III. Bij het opstellen van dit kader zijn we uitgegaan van de doelstellingen van Platform31 zoals deze zijn opgenomen in haar missie. Voor ieder van deze doelstellingen zijn een aantal vragen opgesteld die gehanteerd worden om een beeld te krijgen van de mate waarin doeltreffend en doelmatig wordt geopereerd door Platform31. Aangezien dit evaluatiekader is opgesteld voorafgaand aan het onderzoek (het moet tenslotte vooraf afgestemd worden met de opdrachtgever) is het overzicht van de vragen indicatief, en niet uitputtend. Gedurende het onderzoek is, afhankelijk van de behoefte, verder voortgeborduurd op het evaluatiekader en andere relevante inzichten. Het beoordelingskader is daarmee geen strak, begrepskader, maar geeft wel een beeld van de gehanteerde betekenis van doeltreffendheid en doelmatigheid. Naast de vragen met betrekking tot de missie van Platform31, zijn er ook per onderzocht project enkele vragen ter illustratie opgesteld om de doeltreffendheid en doelmatigheid van deze projecten te duiden.



## / 3 Projectgerichte benadering

Zoals hiervoor aangegeven is in dit hoofdstuk de projectgerichte benadering uitgewerkt. In de afgelopen jaren heeft Platform31 honderden projecten uitgevoerd. Voor de projectgerichte benadering heeft AEF een aselechte steekproef van tien projecten uit de afgelopen jaren genomen en deze beoordeeld. Deze steekproef is genomen uit een groslijst van tientallen projecten die vervolgens teruggebracht is tot een shortlist van 20 projecten waarover Platform31 en het ministerie van BZK vervolgens achtergrondinformatie hebben geleverd. Op basis van deze achtergrondinformatie heeft AEF vervolgens 10 projecten gekozen. De tien beoordeelde projecten zijn uit deze lijst geselecteerd op basis van een aantal verschillende criteria. Zo is er bijvoorbeeld gezorgd dat de projecten verschillende doorlooptijden kennen en op verschillende momenten tussen 2018 en 2020 zijn gestart. Ook zijn er zowel afgeronde als lopende projecten geselecteerd (waarvan overigens alleen de afgelopen jaren zijn meegenomen). Bij het maken van de selectie is ook gekeken naar de categorie waartoe ieder project behoort (bijvoorbeeld 'wonen en zorg', of 'coöperaties'). De geselecteerde projecten hebben plaatsgevonden op een divers aantal thema's. Bij de uiteindelijke selectie van tien projecten zitten zowel projecten die zijn aangedragen door BZK, als projecten aangedragen voor Platform31, als projecten die door geen van beide zijn voorgedragen.

Op basis van een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid per project, komen we tot een *eerste* oordeel over de overkoepelende doeltreffendheid en doelmatigheid van de projecten van Platform31 en daarmee over Platform31 in z'n geheel. Dit oordeel wordt later met de integrale benadering uit hoofdstuk 4 samengebracht en leidt tot een eindoordeel in hoofdstuk 5. De bewoording van de beoordelingen volgt de methode beschreven in 2.3.3.

In de opbouw van dit hoofdstuk volgen we de redenering van de projectgerichte benadering. Paragraaf 3.1 is opgebouwd uit afzonderlijke sub-paragrafen. Iedere sub-paragraaf beschrijft één van de tien geëvalueerde projecten. Deze beschrijving bestaat vervolgens steeds uit dezelfde drie kopjes. Eerst een beschrijving van de achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) van het project, vervolgens een bullitsgewijze opsomming van de bevindingen van het onderzoek (op basis van interviews en relevante documentatie) en ten slotte een oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid.

In paragraaf 3.2 geven we vervolgens weer welke bevindingen uit de projecten in feite overkoepelende bevindingen betreffen en om die reden meer zeggen over het functioneren van Platform31 dan enkel de individuele projecten.

In de afsluitende paragraaf 3.3 wordt het oordeel over de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31 op basis van de projectgerichte benadering uitgewerkt. Hierin zijn de afzonderlijke oordelen van individuele projecten op een gewogen manier samengebracht. Dit vormt tevens de conclusie van de projectgerichte benadering.

## 3.1 Bespreken afzonderlijke projecten

### 3.1.1 Versterken slagkracht middenhuur

#### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Het rapport *Samen bouwen aan Middenhuur* dat op 29 januari 2018 aan minister Ollongren van BZK werd overhandigd besprak hoe er meer woningen in het middenhuursegment gerealiseerd zouden kunnen worden, omdat het aanbod in dit segment van de markt niet tegemoet komt aan de vraag. Dit leidde onder meer tot het wetsvoorstel Maatregelen Middenhuur.

Platform31 identificeert een driehoek tussen gemeenten, corporaties en marktpartijen die een belangrijke rol speelt bij het realiseren van meer huurwoningen in het middensegment.<sup>10</sup> Hoewel de samenwerking tussen gemeenten en corporaties goed ontwikkeld is, kan de samenwerking tussen corporaties en marktpartijen en tussen gemeenten en marktpartijen versterkt worden. Met dat doel heeft Platform31 in 2018 het project 'Versterken slagkracht middenhuur' opgesteld. Daarvoor maakte het een inventarisatie van praktijkvoorbeelden, een overzicht van spelers op de woningmarkt, en een nulmeting van niet-DAEB (Diensten van Algemeen Economisch Belang) strategieën van woningcorporaties. Daarnaast organiseerde het activiteiten (*praktijklabs*) voor spelers op de woningmarkt. Platform31 ontving voor dit project subsidie van het ministerie van BZK en de VNG. Oorspronkelijk was ook begroot dat deelnemers aan de *praktijklabs* zouden bijdragen, maar zij zagen daar later vanaf.

#### Doelen

De doelen voor dit project bevonden zich vooral op het niveau van *outcome*. De *throughput* en *output* van bijeenkomsten en rapportages hadden als voornaam doel om:

- ▶ De samenwerking en netwerkrelaties tussen partijen in de woningmarktdriehoek op lokaal niveau te versterken en intensiveren.
- ▶ De 'spelers' op het speelveld van de woningmarkt in beeld te brengen voor nieuwe raadsleden en wethouders woonbeleid.
- ▶ Toekomstbestendige afspraken tussen gemeenten, marktpartijen (en evt. corporaties) te stimuleren.
- ▶ De niet-DAEB strategie van woningcorporaties in kaart te brengen.
- ▶ Het in de *praktijklabs* onder de aandacht brengen van het landelijke Platform Marktverkenning

#### Hoofdvraag

- ▶ Hoe kan de relatie tussen corporaties en marktpartijen en tussen gemeenten en marktpartijen versterkt worden?

#### Deelvragen

- ▶ Hoe worden beleidsvoornemens op het gebied van middenhuur in het gemeentelijk beleid en gemeentelijke beleidsnotities vastgelegd?
- ▶ Hoe worden vraag en aanbod naar middenhuurwoningen in de lokale markt in kaart gebracht; welke partijen zijn "in de markt" om te investeren in middenhuur; hoe bieden gemeenten projecten aan in de markt?

---

<sup>10</sup> Vera Beuzenberg, Fons Lustenhouwer, en Frank Wassenberg. *Spelers op de Woningmarkt* (Den Haag: Platform31, juni 2018), p. 34.

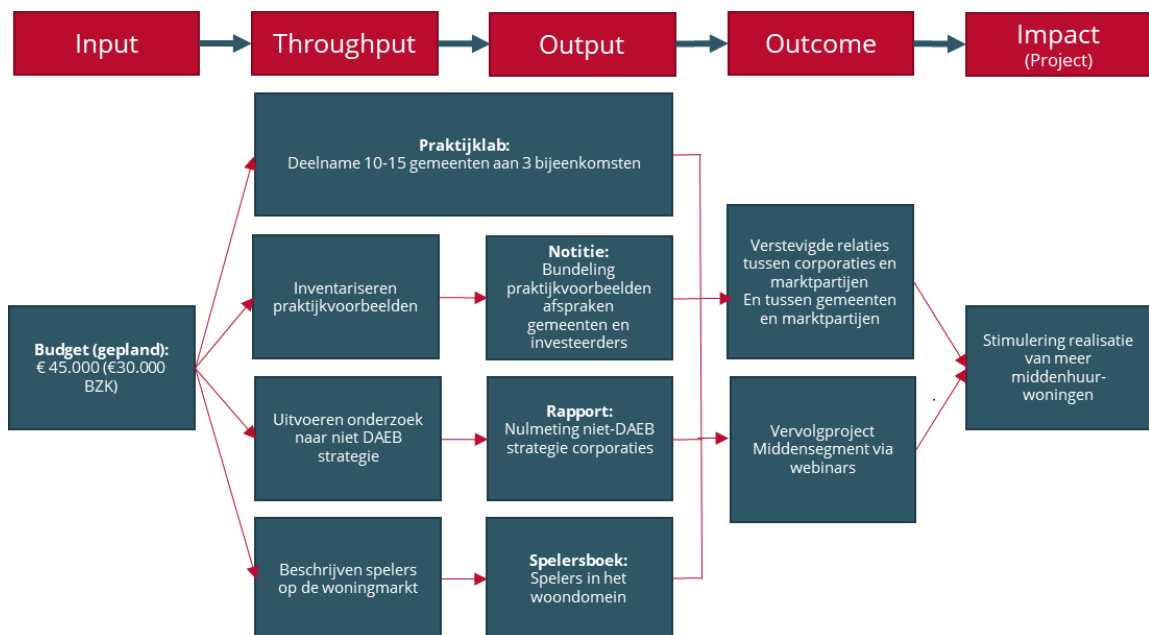
- ▶ Onder welke condities zijn beleggende marktpartijen bereid zich in meerjarige afspraken vast te leggen op het realiseren en in de markt houden van middeldure huurwoningen?
- ▶ Welke rol kunnen corporaties spelen bijv. in de benutting/ toewijzing van de bestaande voorraad; in de samenwerking met marktpartijen of zelfstandig?

## Resultaten

In het projectplan worden verschillende producten genoemd als resultaten om deze vragen te beantwoorden. Allereerst wordt er een *praktijklab* georganiseerd om 10-15 gemeenten in contact brengen met marktpartijen en corporaties. Op basis van deze bijeenkomst maakt Platform31 een inventarisatie van voorbeelden uit de praktijk van toekomstbestendige afspraken tussen gemeenten en marktpartijen. Daarnaast publiceert Platform31 het rapport 'Niet-DAEB strategie woningcorporaties' en de brochure 'Spelers op de woningmarkt'.

Daarmee hoopt Platform31 als outcome te realiseren dat de relatie tussen de partijen uit de driehoek verbetert. Daarnaast worden er specifieke doelen genoemd voor de verschillende resultaten. Met de brochure 'Spelers op de woningmarkt' beoogt Platform31 bijvoorbeeld dat nieuwe raadsleden en wethouders na de gemeenteraadsverkiezingen van 2017 snel een overzicht kunnen krijgen van de spelers in het domein. Daarmee heeft Platform31 als beoogde impact om bij te dragen aan het stimuleren meer huurwoningen in het middensegment.

De doelenboom hieronder vat het geheel samen.



Figuur 6 Doelenboom project 'Versterken slagkracht middenhuur'.

Platform31 geeft hierbij aan dat er bij 'input' ook sprake is van input van kennis, netwerk en capaciteit. Zonder de kennis van medewerkers van Platform31 en het netwerk van de organisatie is het niet mogelijk de resultaten te behalen.

## Bevindingen over het project

- ▶ Het ministerie van BZK heeft de samenwerking rondom dit project als stroef ervaren. Er was veel vertraging, waar ook gesprekken over zijn gevoerd met Platform31. Er traden complicaties op met cofinanciering omdat deelnemende gemeenten hiervan afzagen. Vanwege het stroeve verloop is

de samenstelling van het onderzoeksteam tijdens het onderzoek veranderd. Uiteindelijk is de einddatum van het project verzet van 28 februari 2019 naar 31 december 2019. Platform31 noemt als oorzaken voor de vertraging onder meer dat de resultaten van de enquête naar Niet-DAEB strategieën ongepland extra gevalideerd moesten worden.

- ▶ De *praktijklabs* zijn geëvalueerd met het ministerie van BZK. Hiervan is schriftelijk verslag opgesteld, waarin drie ontwikkelpunten worden genoemd: Platform31 attendeert het ministerie voortaan op relevante publicaties; Het ministerie van BZK vraagt voortaan aan deelnemers aan haar projecten toestemming om hun naam door te mogen geven aan Platform31, conform de AVG; en Platform31 zoekt contact met het ministerie van BZK in geval van complicaties bij cofinanciering.
- ▶ Het rapport 'Niet-DAEB' strategieën werd als nuttig ervaren. Afnemers gaven wel aan dat de conclusie 'Niet-DAEB: Niet Doen' inmiddels wat achterhaald is. Om die reden is het onderzoek twee jaar later herhaald, wat in februari 2021 leidde tot de publicatie 'Van niet doen naar niet-DAEB?'. In deze rapportage staat beschreven dat er inmiddels beduidend meer corporaties zijn die niet-DAEB-woningen (willen) realiseren.
- ▶ De bundeling van praktijkvoorbeelden leverde onvoldoende complete resultaten op en werd alleen ter beschikking gesteld aan gemeenten die interesse toonden. Platform31 noemt twee redenen voor het niet goed uit de verf komen van dit onderdeel: er waren nog weinig gemeenten die toekomstbestendige private afspraken hadden met marktpartijen, en gemeenten waren terughoudend om inzicht te bieden in onderhandelingen met marktpartijen.
- ▶ Afnemers gaven aan dat het project prettig georganiseerd was en dat de verslagen goed waren.
- ▶ De *praktijklabs* zijn door afnemers als behulpzaam ervaren. Er zijn er uiteindelijk twee georganiseerd: één voor gemeenten onderling, en één met een marktpartij, waarmee gemeenten in gesprek gingen. Eén afnemer gaf aan dat het fijn is om mee te kunnen denken zonder zelf het rapport te hoeven schrijven. Bij de betrokken partijen heerste behoefte om spanning weg te nemen tussen gemeenten en beleggers. Daar heeft Platform31 aan beantwoord. Daarnaast vervulden de *praktijklabs* een netwerkfunctie: betrokkenen komen met elkaar in contact en geven aan elkaar ook na de bijeenkomst over specifieke onderwerpen op te zoeken.
- ▶ De *praktijklabs* richtten zich vooral op het versterken van de samenwerking tussen gemeenten en marktpartijen. Ze hadden meer waarde kunnen hebben door ook corporaties te betrekken en op deze manier de poot tussen corporaties en marktpartijen te vergroten. Eén afnemer gaf aan dat meer praktijklabs welkom waren geweest en wellicht een effectievere manier waren geweest om de samenwerking tussen de spelers in het domein te versterken.
- ▶ In drie gemeenten heeft Platform31 bijgedragen aan lokale samenwerkingstafels met alle partijen die bij de woningmarkt betrokken zijn: gemeente, marktpartijen en woningcorporaties. Het doel was om locaties te ontwikkelen voor middenhuurwoningen.
- ▶ De rapportage 'Spelers op de woningmarkt' is gebruikt door afnemers om nieuwe wethouders en raadsleden in te werken, en heeft daarmee het beoogde doel bereikt. Ook de andere beschreven partijen spraken hun waardering uit. Het is bijvoorbeeld gepresenteerd op een congres van kleine vastgoedbeleggers.
- ▶ Het project heeft een vervolg gekregen in de vorm van de 'Praktijkreeks Middensegment effectief bedienen'. Daarin wordt niet alleen gekeken naar de middenhuur, maar ook naar koopwoningen in het middensegment. Dit project loopt in het najaar van 2021 via webinars.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Spelers op de woningmarkt	06 – 2018	3.153	1.046
Niet-DAEB strategie woningcorporaties: doen of niet doen?	12 – 2018	832	196
Van niet doen naar niet-DAEB?	02 – 2021	520	149

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Voor dit project begon, kon de samenwerking tussen de driehoek van gemeenten, corporaties en marktpartijen voor het realiseren van huurwoningen in het middensegment zeker worden versterkt. Door middel van dit project zijn in *praktijklabs* de drie partijen samengebracht. Ook is in drie gemeenten door de partijen uit de driehoek aan lokale samenwerkingstafels gesproken over het ontwikkelen van locaties voor middenhuurwoningen.

### Doeltreffendheid

Twee rapportages, Niet-DAEB-strategie van woningcorporaties en het Spelersboek, beantwoordden de doelstelling, maar de bundeling van praktijkvoorbeelden leverde niet de gewenste resultaten op. Waar het Spelersboek zich richtte op alle partijen, was het onderwerp van de NIET-DAEB-rapportage gericht op corporaties. Daarmee werden niet alle doelgroepen bediend en ging er extra nadruk naar de woningcorporaties.

De activiteiten hadden als doel om de samenwerking tussen zowel gemeenten en marktpartijen als tussen woningcorporaties en marktpartijen te versterken. Platform31 bracht gemeenten en marktpartijen bijeen in een *praktijklab*. Daarmee zijn deze twee spelers bediend via de bijeenkomsten. Deze *praktijklabs* werden als nuttig ervaren door afnemers. Daarom had het effectiever kunnen zijn om er meer van te organiseren, waarbij corporaties ook hadden kunnen aanschuiven. Eén afnemer gaf namelijk aan dat het wellicht effectiever was geweest om meer energie te steken in het bijeenbrengen van partijen in plaats van rapportages, gezien het doel van het versterken van relaties. (Dat gaat overigens niet op voor elk project: soms kan juist een rapport of nieuwsbrief aan het denken zetten.)

Daardoor kan men zeggen dat de nadruk van de bijeenkomsten lag op het versterken van de samenwerking tussen gemeenten en marktpartijen, maar dat er bij het project als geheel niet uitsluitend op deze samenwerking is geconcentreerd. De rapportage 'Spelers op de Woningmarkt' richtte zich immers op alle partijen, en de rapportage 'Niet-DAEB-strategie woningcorporaties' richtte zich op woningcorporaties. Daarmee was het project **grotendeels doeltreffend**.

### Doelmatigheid

Het ministerie van BZK ervoer de samenwerking met Platform31 bij dit project als stroef. Omdat gemeenten uiteindelijk besloten de *praktijklabs* niet mede te financieren traden er tijdens de organisatie complicaties op. Bij de gezamenlijke evaluatie tussen het ministerie van BZK en Platform31 werd geconcludeerd dat Platform31 het ministerie van BZK hier beter over had kunnen informeren. Vanwege het stroeve verloop is de samenstelling van het onderzoeksteam tijdens het project veranderd. Daarnaast lijkt het Platform Marktverkenning uiteindelijk geen onderdeel te zijn geworden van het project, en is er weinig terechtgekomen van de inventarisatie van praktijkvoorbeelden buiten de *praktijklabs* om. Het project heeft enige vertraging opgelopen: de einddatum is uiteindelijk verzet van 28 februari 2019 naar 31 december 2019.

Daar staat tegenover dat de rapportage 'Spelers op de woningmarkt' volgens planning is gemaakt, op tijd is gedeeld, en door afnemers gewaardeerd werd. Deze rapportage bereikte bovendien het doel van het inwerken van nieuwe wethouders en raadsleden. Hoewel de conclusies van de rapportage 'Niet-DAEB: Niet Doen' inmiddels wat achterhaald zijn, werd ook dit rapport gewaardeerd. Bovendien waren de deelnemers van de *praktijklabs* positief over hun deelname. Daarmee is het project **deels doelmatig uitgevoerd**.

## 3.1.2 Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Het project 'Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen' (hierna: onderzoek volkshuisvestingsbeleid) maakt onderdeel uit van een verzamelproject 'Verdieping en duiding 2019'. Dit verzamelproject is tot stand gekomen nadat eind 2019 nog budget resteerde voor dat jaar en er binnen Platform31 en BZK verschillende projectideeën bestonden die thema-overstijgend waren. Deze verschillende projectideeën zijn vervolgens gebundeld en omschreven in één projectplan en hiervoor is een gezamenlijke subsidieaanvraag ingediend en gehonoreerd. Het budget dat voor het onderzoek dat hier besproken wordt betrof € 93.980,-. In de projectbegroting is enkel € 21.000,- vermeld maar zo staan er ook een aantal activiteiten die in het kader van dit ene project zijn uitgevoerd (presentatie, debat, etc.) ook niet opgenomen. In de bevindingen komen we hierop terug.

Het onderzoek volkshuisvestingsbeleid bestond niet alleen al langer als projectidee maar was al voor de subsidieaanvraag aan het ministerie van BZK onderwerp van gesprek tussen Platform31, de Woonbond, de G40-gemeenten en de corporatiesector en had zelf al geleid tot eerste subsidieafspraken met deze partijen. In die constellatie, en later ook na toevoeging van het ministerie van BZK aan dit gezelschap, is gezocht naar de gewenste doelstelling van het project en de rol van de begeleidingscommissie/klankbord-/stuurgroep. In deze onderlinge discussies is de reikwijdte van het onderzoek verbreed naar de 'effecten van het volkshuisvestingsbeleid' i.p.v. het oorspronkelijke bedoelde onderwerp 'effecten van het Rijksbeleid'. In het projectplan is de doelstelling van het onderzoek verwoord als het antwoord geven op de volgende hoofd-/deelvragen:

#### Hoofdvraag:

- ▶ Wat zijn de verwachte maatschappelijke gevolgen van het Rijksbeleid (later volkshuisvestingsbeleid) op de betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit (waaronder leefbaarheid) van het sociaal wonen?

#### Deelvragen:

- ▶ Wat is de huidige staat van de volkshuisvesting, afgemeten naar de ijzeren driehoek betaalbaarheid, beschikbaarheid en kwaliteit?
- ▶ In hoeverre is dit een gevolg van het overheidsbeleid?
- ▶ Welke effecten zijn te verwachten voor de doelgroep van beleid indien het huidige overheidsbeleid van kracht blijft?
- ▶ Welke invloed heeft het beleid van de corporaties en lokale overheden zelf gehad?
- ▶ Welke handelingsperspectieven hebben gemeenten en corporaties om opgaven aan te pakken?

In het projectplan zijn de concrete resultaten beschreven als een combinatie van een feitelijk onderzoek (uitgevoerd door Platform31 en RIGO) en een duiding van de uitkomsten van het feitelijk

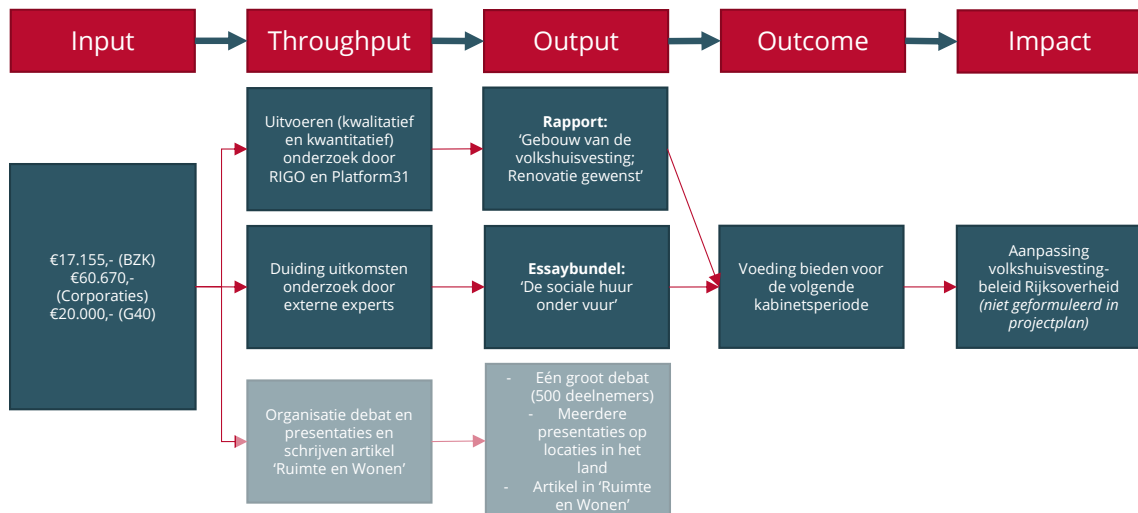


onderzoek door enkele externe deskundigen. Dit heeft in de praktijk geresulteerd in twee documenten: de rapportage 'Gebouw van de volkshuisvesting; renovatie gewenst!' en de essaybundel 'De sociale huur onder vuur'.

De outcome en impact van dit onderzoek zijn niet nader omschreven in het projectplan met uitzondering van de opmerking dat het onderzoek voeding moet bieden voor de volgende kabinetsperiode.

Na afronding van het onderzoek is gebleken dat er ook nog andere (aanvullende) projectplannen over dit project bestonden. Hierin wordt onder andere gesproken over activiteiten en doelen (online debat, presentaties, schrijven artikel in het vakblad 'Ruimte en Wonen') aangaande het verspreiden van de kennis en het voeren van discussie op lokaal niveau. Voor deze activiteiten waren ook aanvullende budgetten beschikbaar. Hoewel we in het onderzoek reeds bevonden dat er meer activiteiten waren uitgevoerd dan in het projectplan omschreven, is dit niet nader onderzocht in het kader van doeltreffendheid en doelmatigheid. Voor de volledigheid zijn de activiteiten en het gehele budget wel opgenomen in de definitieve versie van de doelenboom maar zijn ze niet meegenomen in de beoordeling van de doeltreffendheid en doelmatigheid.

In het onderstaande figuur is de beleidstheorie geïllustreerd aan de hand van een doelenboom.



Figuur 7 Doelenboom project 'Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen'.

## Bevindingen over het project

- ▶ De in het projectplan voorziene resultaten (rapportage en essaybundel) zijn opgeleverd en daarmee zijn de voorziene resultaten behaald.
- ▶ Op basis van het subsidieproces en gesprekken met betrokkenen blijkt dat er een bepaalde vorm van evaluatie van dit project heeft plaatsgevonden. Van deze evaluatie bestaan echter geen schriftelijke verslagen die als onderlegger voor deze evaluatie kunnen dienen.
- ▶ De gestelde onderzoeksvragen voor de rapportage worden door subsidiegever, subsidieontvanger en afnemer als beantwoord beschouwd. Daarbij merken alle drie de partijen op dat ondanks de verbreding van de scope van de effecten van het Rijksbeleid naar de effecten van het volkshuisvestingsbeleid, de focus van de rapportage grotendeels op de effecten van het Rijksbeleid ligt. Dit zou merkbaar zijn aan de mate van concreetheid van de

handelingsperspectieven voor gemeenten en corporaties en de dominantie van het 'corporatieperspectief' in de uitwerking van de rapportage.

- ▶ Twee van de drie partijen merken expliciet op dat deze focus een logisch gevolg is van de verdeling van verantwoordelijkheden voor het sociaal wonen en daarmee niet een uiting is van partijdigheid maar een reflectie van de realiteit.
- ▶ Gedurende het proces heeft Platform31 op meerdere momenten het onderzoek moeten bijsturen; met name omwille van kwalitatieve redenen. Deels verklaart dit ook de inhoudelijke rol die Platform31 bij de totstandkoming van de rapportage op zich heeft genomen.
- ▶ De opstelling van het ministerie van BZK, die zowel subsidiegever als ook deels als onderwerp bij het onderzoek betrokken was, wordt door overige betrokkenen beschouwd als integer ondanks de risico's die behoren bij het hebben van meerdere, verschillende rollen. Dat wil zeggen dat het ministerie van BZK deze rol strikt gescheiden heeft en in dit geval geen invloed heeft uitgeoefend op de inhoudelijke voortgang en het inhoudelijke resultaat in het voordeel van het ministerie van BZK.
- ▶ Behalve de resultaten zoals beschreven in het projectplan (opleveren rapportage en essaybundel) zijn daarnaast ook meerdere presentaties verzorgd in verschillende regio's, is een onlinedebat georganiseerd waar ruim 500 mensen aan hebben deelgenomen en is een artikel verschenen in het vakblad 'Ruimte en Wonen'.
- ▶ Het effect van de resultaten, oftewel de impact van de rapportage en de essaybundel, is vrijwel niet uitgewerkt in het projectplan met uitzondering van de opmerking: 'dat het onderzoek voeding moet bieden voor de volgende kabinetsperiode'. Hoewel deze impact door alle drie de partijen in soortgelijke bewoordingen wordt beschreven, geven deze partijen ook aan dat dit niet uitgebreid voorafgaand van het project besproken is.
- ▶ Een van de partijen geeft daarnaast aan dat een deel van de impact ook op lokaal/regionaal niveau verwacht wordt in de vorm van (aangepast) lokaal beleid bij gemeenten of corporaties. Dit is echter vooralsnog niet vastgesteld.
- ▶ Op nationaal niveau is de verwachte impact nog niet goed vast te stellen aangezien de kabinetsformatie, en dus ook de bepaling van beleidsvoornemens en doelstellingen voor het sociaal wonen, nog in volle gang is.
- ▶ Vanuit een geïnterviewde van het ministerie van BZK wordt aangegeven dat de hier beschreven ontwikkelingen in de corporatiesector in de bredere context van de hele woningmarkt te bezien zijn. Het is deze persoon niet bekend dat verantwoordelijke beleidsmakers (dit betreft andere medewerkers van het ministerie van BZK dan zij die de subsidie gevende rol in het onderzoek vervullen) het rapport gebruikt hebben.
- ▶ Gemeenten en corporaties geven aan dat deze rapportage en essaybundel als belangrijke bronnen functioneren voor informatie over de huidige stand van zaken in het sociaal wonen. Daarbij wordt nadrukkelijk gerefereerd aan het overzicht van de ontwikkeling van het beleid, en dat van de sector in de afgelopen decennia. Ook wordt de rapportage gebruikt in de regionale discussie over de 'opgave en middelen'.
- ▶ Binnen de begeleidingscommissie/klankbord-/stuurgroep, maar met name tussen Platform31 en het ministerie van BZK, heeft er afstemming plaatsgevonden over het moment van publicatie met het oog op het creëren van maximale zichtbaarheid voor de uitkomsten van het onderzoek.
- ▶ De subsidieontvanger gaf expliciet aan dat de aandacht van de media tegenviel in vergelijking met de eigen verwachtingen (die niet voor- of achteraf geëxpliciteerd waren) tegenvielen en dat ook het 'politieke effect' (Kamervragen, debatten, etc.) tegenviel (die ook niet voor- of achteraf geëxpliciteerd waren).
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Gebouw van de volkshuisvesting; renovatie gewenst!	09 – 2020	3.275	972
De sociale huur onder vuur	09 – 2020	2.005	661
Deelname en terugkijkcijfers Online Debat Renovatie van de volkshuisvesting	10 – 2020	493	354

Voorafgaand aan dit project waren de gevolgen van het volkshuisvestingsbeleid niet volledig duidelijk. Zeker in aanloop naar de volgende kabinetsperiode was daar echter wel behoefte aan. Het overzicht van de ontwikkeling van het beleid en de sector over de afgelopen decennia, dat is ontwikkeld in dit project, wordt als belangrijke bron van informatie gebruikt door gemeenten en corporaties. Daarmee is er met dit project meer duidelijkheid gekomen over de huidige stand van zaken in het sociaal wonen.

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Voorafgaand aan dit project waren de gevolgen van het volkshuisvestingsbeleid niet volledig duidelijk. Zeker in aanloop naar de volgende kabinetsperiode was daar echter wel behoefte aan. Het overzicht van de ontwikkeling van het beleid en de sector over de afgelopen decennia, dat is ontwikkeld in dit project, wordt als belangrijke bron van informatie gebruikt door gemeenten en corporaties. Daarmee is er met dit project meer duidelijkheid gekomen over de huidige stand van zaken in het sociaal wonen.

### Doeltreffendheid

De relatie tussen de output en de outcome is voor dit project *nog* niet vast te stellen. Dit is een gevolg van de nog lopende kabinetsformatie waar de producten voeding voor zouden moeten bieden. Ook voor de door één van de partijen benoemde verwachte outcome, namelijk effecten op beleid op lokaal niveau (gemeenten en corporaties), geldt dat deze vooralsnog moeilijk vast te stellen zijn. Niet alleen is de tijd sinds het opleveren van de producten beperkt maar ook de aard van de producten is minder op het lokale niveau gericht dan wellicht passend was geweest bij deze verwachting van de outcome.

Wel kunnen we constateren dat de voorziene resultaten (output), zowel in termen van producten (opgeleverde rapportage en essaybundel) als in termen van kwaliteit (beantwoorden onderzoeksvragen), grotendeels zijn behaald en dat dit onderschreven wordt door alle betrokken partijen. Ook constateren we dat een meerderheid van de betrokken partijen de producten als waardevol beschouwt. Op lokaal niveau zit deze waarde in het hebben van een naslagwerk, en voor het landelijk niveau wordt de toepasbaarheid van de handelingsperspectieven voor beleid, expliciet genoemd al is onduidelijk in hoeverre het ministerie van BZK hier ook gebruik van maakt. Ons voorlopige oordeel, in afwachting van de uitkomsten van de kabinetsformatie, zou dan ook luiden dat het project **deels doeltreffend** is geweest en in ieder geval voorzien heeft in een bestaande behoefte. Daarmee is door Platform31 binnen dit project impact gecreëerd.

### Doelmatigheid

Ook voor dit project is de doelmatigheid lastig vast te stellen. We hebben geconstateerd dat zowel in de aanloop als de uitvoering van het project relatief veel discussie is geweest over de doelstelling (vooraf) en de kwaliteit van de rapportage (uitvoering). Dit kunnen signalen zijn van een verminderde doelmatigheid al is daarmee niet gezegd dat deze altijd voorkomen kan worden of in dit project voorkomen had kunnen worden. Het oordeel voor dit project luidt dat het **deels doelmatig** is uitgevoerd.

## 3.1.3 Flexwonen

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Tijdens de 'vluchtelingencrisis' in 2015 ontstond op korte termijn grote behoefte aan flexibele opvanglocaties voor statushouders. Op hetzelfde moment werd steeds duidelijker dat de beschikbare woningen voor andere groepen spoedzoekers tekortschoten. Al sinds de economische crisis stond veel vastgoed leeg. Deze combinatie van factoren bood volgens de minister van BZK een gelegenheid om de (tijdelijke) tekorten op te vangen met flexibele vormen van huisvesting.<sup>11</sup> Flexwonen zou dit kunnen doorbreken, volgens experts.<sup>12</sup>

De eerste stappen om de huurmarkt te flexibiliseren werden al eerder gezet. In 2015 werd de Wet doorstroming huurmarkt ingevoerd. Een van de instrumenten uit de wet om doorstroming te vergroten is de creatie van tijdelijke huurcontracten en verruiming van de opzeggingsgronden. Door deze twee instrumenten is de mogelijkheid gecreëerd om bijvoorbeeld jongeren en studenten voor een specifieke duur (initieel maximaal twee, inmiddels vijf jaar) een tijdelijke woning of wooneenheid aan te bieden. Daarnaast voorziet de Wet in het gebruiken van (grote) gebouwen voor tijdelijke huisvesting. Hiermee zijn de mogelijkheden om tijdelijke en flexibele huur te realiseren sterk toegenomen. Uit onderzoeken blijkt dat hier op grote schaal gebruik van wordt gemaakt door verhuurders, zowel voor spoedzoekers als voor andere groepen.<sup>13</sup>

Begin 2017 bracht Platform31 het rapport Huisvesting vergunninghouders in beeld uit, over de tijdelijke huisvesting van statushouders. Sindsdien is het onderwerp uitgegroeid tot een programma dat elk jaar vernieuwd is. De prioriteiten en inhoudelijke focus is voorafgaand aan elk nieuw jaar opnieuw vastgesteld in overleg tussen het ministerie van BZK en Platform31. Omdat het een groot project betreft, omschrijven we alleen de belangrijkste onderdelen.

#### Hoofdvraag:

Het genereren van meer aandacht voor en kennis van tijdelijke woonvormen onder gemeenten en woningcorporaties.

#### Deelvragen:

Het hoofddoel valt uiteen in twee doelen:

- ▶ Aanjagen, stimuleren en kennis delen over wat 'flexwonen' was of zou kunnen zijn, welke (on)mogelijkheden de wetgeving bood, welke partijen daarbij een rol zouden kunnen spelen en hoe de financiering van initiatieven en locaties mogelijk zou zijn.
- ▶ Thematische verdieping voor deelthema's die bij flexwonen spelen. Bijvoorbeeld over de behoefte aan dergelijke woningen, de randvoorwaarden voor het huisvesten van specifieke doelgroepen, het opstellen van voorbeeld huurcontracten en de mogelijke vervolgstappen voor bewoners.

De afgelopen jaren is een breed scala aan subthema's onderzocht. Bijvoorbeeld huisvesting voor verschillende soorten doelgroepen (jongeren en studenten, maar ook statushouders, ouderen en grote gezinnen), verschillende behoeften (enkele weken tot enkele jaren), locaties (binnenstedelijk transformatie of tijdelijke units aan de randen van gemeenten) en vormen (één doelgroep of mengvormen).

---

<sup>11</sup> Ministerie van BZK, Kamerbrief Prioriteiten volkshuisvesting, 2015.

<sup>12</sup> Zie bijvoorbeeld RLI, Wonen in verandering, over flexibilisering en regionalisering in het woonbeleid, 2015.

<sup>13</sup> Dit blijkt onder meer uit onderzoek van Platform Investico. 2020.

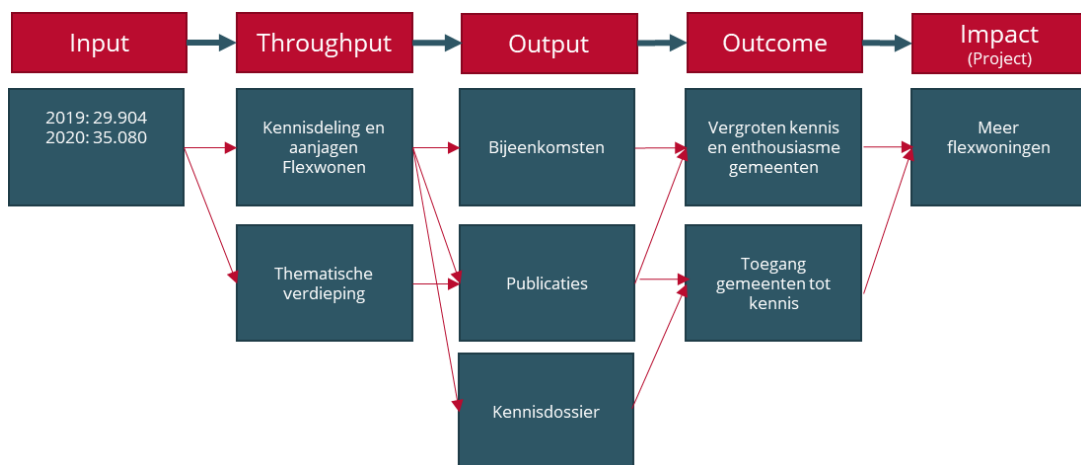
Het project Flexwonen bestaat uit een groot aantal activiteiten. Deze zijn grofweg te bundelen in drie soorten:

- ▶ Er zijn bijeenkomsten georganiseerd.
  - ▶ In 2017 was er een eerste, algemeen congres.
  - ▶ Vervolgens werd een 'Flex Tafette' opgezet waarbij elk jaar minstens een andere provincie voor gemeenten en andere geïnteresseerde partijen een congres organiseerde. De provincie is daarbij aanjager voor de inliggende gemeenten. Bij de provinciale congressen waren zo'n 250 tot 300 aanwezig. Het laatste congres in Overijssel trok zo'n 900 deelnemers, met twaalf thematische sessies en vijf verdiepingssessies.
  - ▶ De bijeenkomsten waren:
    - ▶ Zuid-Holland: juni 2018
    - ▶ Gelderland: februari 2019
    - ▶ Zeeland: december 2019
    - ▶ Limburg: juni 2020
    - ▶ Overijssel: oktober 2020.
  - ▶ Daarnaast geven de onderzoekers regelmatig toelichtingen voor lokale ambtenaren en politici en is een leerkring georganiseerd voor overheden.
- ▶ Platform31 voert onderzoeken uit en brengt hier publicaties over uit. Daarnaast worden er andere, meer praktische, vormen van documentatie beschikbaar gesteld, zoals een 'gereedschapskist'.
- ▶ De verzamelde kennis van de bovenstaande activiteiten wordt gepubliceerd op de website van Platform31 in een kennisdossier.

Naast deze activiteiten en producten heeft Platform31 voor andere partijen dan het ministerie van BZK projecten uitgevoerd. Bijvoorbeeld voor de betrokken provincies en voor leden zoals marktpartijen. De activiteiten en resultaten nemen we niet mee in de evaluatie omdat deze niet onder dezelfde financieringsregeling vallen.

Door gemeenten voor te lichten over de mogelijkheden, knelpunten en wat hieraan gedaan kan worden, zetten gemeenten zich in om meer flexwoningen te realiseren. Hierdoor worden er meer flexwoningen gerealiseerd. Dit zorgt dat de bestaande woningvoorraad vergroot en beter benut wordt. Zo krijgen meer (potentiële) huurders een passende en snelle woonruimte, waaronder spoedzoekers.

In het onderstaande figuur is de doelenboom voor het project 'Flexwonen' uitgewerkt.



## Bevindingen over het project

- ▶ In de loop van de jaren is het een doorlopend programma geworden. Dat was niet vooraf het plan, maar is gaandeweg zo gegroeid. Na de start (voor de periode die deze evaluatie onderzoekt) zijn elk jaar nieuwe onderwerpen toegevoegd.
- ▶ Het ministerie van BZK geeft aan dat de beoogde activiteiten de afgelopen jaren steeds zijn uitgevoerd. Het project is in lijn met de Stimuleringsaanpak Flexwonen<sup>14</sup>.
- ▶ Het ministerie geeft aan duidelijk tevreden te zijn over de inzet en resultaten van het project. Platform31 werkt met kennis van zaken, flexibel en in goed overleg met en voor het ministerie aan de deelprojecten. De organisatie vervult een goed aanspreekpunt voor gemeenten en woningcorporaties die vragen hebben over flexwonen.
- ▶ Een punt van kritiek is dat de expertise zich vooral lijkt te richten op sociale aspecten van flexwonen (minder bouwkundig, bijvoorbeeld) en in beperkte mate ook de nieuwste ontwikkelingen (o.a. circulair bouwen) incorporeert. De vraag die het ministerie van BZK zelf oproept is of de functie van Platform31 ook het ophalen van bouwkundige kennis zou moeten zijn, of dat dit expliciet een rol is voor andere partijen.
- ▶ De gebruikers die we voor dit onderzoek spraken (een provincie en private partij) geven aan zeer positieve ervaringen te hebben. Ze waarderen de kennis en kunde van Platform31 over het onderwerp, de constructieve en open samenwerking en de manier waarop ze via bijeenkomsten een netwerkfunctie ('unieke positie in polderlandschap') vervullen. Ook vanuit internationaal perspectief, zo geeft een private aanbieder die in meerdere landen actief is aan, wordt hier zeer positief naar gekeken.
- ▶ De bijeenkomsten die georganiseerd zijn worden door de gebruikers ervaren als mogelijkheden om open nieuwe ontwikkelingen en ideeën te bespreken. Hier kunnen beleidsmakers, marktpartijen en kennisinstellingen elkaar vinden en informeren. Dat is makkelijker dan als het vanuit de overheid zelf zou komen. Belangrijk daarbij is bovendien dat het een stabiele en neutrale partij is die kennis heeft opgebouwd en bewaart.
- ▶ Het ontbrak aan het begin nog erg aan kennis, bovendien werkten de gemeenten nog niet met flexwonen dus was er koudwatervrees. Het paste niet binnen de bestaande structuren en procedures.
- ▶ Platform31 werkt veel samen met Expertisecentrum flexwonen, de RVO en het Atelier Rijksbouwmeester. De partijen vullen elkaar aan wat kennis en expertise betreft. Zo heeft Platform31 meer kennis van de sociale vraagstukken die bij flexwonen komen kijken, bijvoorbeeld de mogelijkheden van gemengd wonen, het creëren van draagvlak en het beheren van terreinen. De andere partijen hebben meer kennis van de bouwtechniek of specialistische kennis met betrekking tot de situatie van individuele gemeenten.
- ▶ Het beeld is dat Platform31 vroegtijdig inspeelde op de opkomende behoefte en verruiming van de wetgeving en vervolgens goed in heeft gespeeld op de zich ontwikkelende behoefte bij partijen. In de eerste jaren werden de meer fundamentele en algemene vragen in kaart gebracht en beantwoord. Het eerste rapport (niet binnen scope) stamt nog van voor de wet doorstroming.
- ▶ Daarna is meer gekeken naar specifiekere vragen voor doelgroepen en nieuwe plekken. Individuele gemeenten benaderden Platform31 met vragen. Hieruit blijkt duidelijk dat de organisatie een netwerkfunctie heeft, waarbij kennis wordt gecreëerd, bewaard en ontsloten
- ▶ De gesproken partijen geven aan dat er een grote en gemengde doelgroep wordt bereikt. Dit komt mede doordat er een publiek was dat de informatie wenste te ontvangen.

---

<sup>14</sup> Deze aanpak is onder meer toegelicht in de Kamerbrief over stimuleringsaanpak Flexwonen, 2019



- ▶ Inmiddels is bekend dat naar aanleiding van de ervaringen van de afgelopen jaren het besluit is genomen om de inzet van Platform31 voor flexwonen in 2022 voor een deel te financieren voor de netwerk/kennisfunctie, los van een specifiek product. Dit draagt bij aan voorlichtingsfunctie naar met name gemeenten.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van de rapportages van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Aan de slag met flexwonen!	01 - 2019	1.972	492
Nieuwe huisvesters in het flexwonen	02 - 2018	1.404	2.259
Dwarsdoorsnede van het flexwonen	01 - 2019	1.180	332
Flexwonen als opstap naar zelfstandig wonen	09 - 2020	781	204

- ▶ Het aantal bezoekers en downloads van het rapport Nieuwe huisvesters is bijzonder hoog ten opzichte van andere projecten. Opvallend genoeg is het aantal downloads hoger dan het aantal bezoekers.
- ▶ Het aantal downloads geeft een indicatie van de verspreiding hiervan. Hier dient echter bij gezegd te worden dat niet al deze downloads van personen uit de doelgroep zullen zijn. Anderzijds kunnen personen uit de doelgroep de rapportages ook op andere wijzen te zien krijgen (bijvoorbeeld door het persoonlijk delen hiervan via de mail).

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Hoewel er voor de start van dit project een relatief grote behoefte bestond aan flexibele opvanglocaties en flexibele vormen van huisvesting, was hier in verhouding weinig aandacht voor en kennis over bij gemeenten en woningcorporaties. Na dit project is de aandacht voor flexwonen toegenomen, net als de wil van partijen om te zorgen voor het realiseren hiervan. Ook neemt het aantal flexwoningen momenteel toe.

### Doeltreffendheid

De inzet van Platform31 liep in veel opzichten voor de grotere golf van aandacht uit en droeg hieraan bij. Er zijn veel bezoekers bij evenementen geweest, en via deze evenementen en publicaties is een grote groep gemeenten en andere partijen bereikt. Door de inzet van de organisatie is er echt veel aandacht gekomen voor flexwonen en zijn partijen hier enthousiaster over geworden. De kennis- en netwerkfunctie van Platform31 heeft hier sterk aan bijgedragen

De timing blijkt essentieel in het verspreiden van de kennis, maar ligt maar beperkt binnen de invloedssfeer van Platform31 zelf. Wel veel aandacht, niet altijd leidend tot realisatie van nieuwe flexwoningen. Dit ligt niet in de mogelijkheden van Platform31. Het lijkt dan ook niet altijd aan kennis te liggen, maar meer aan echte wil van de partijen (gemeente en/of corporatie of andere ontwikkelaar van woningen) om te zorgen voor realisatie.

Naast toenemende aandacht onder beleidsmakers, politici en in de media is er ook een groeiend aantal flexwoningen te zien. Tegelijk kan de toename vanzelfsprekend niet geheel toegeschreven worden aan de inzet van Platform31. De organisatie lijkt een duidelijke rol te hebben gespeeld in het genereren van aandacht en het ontwikkelen en verspreiden van kennis over flexwonen. De ontwikkelingen in de woningmarkt en de inzet van andere partijen heeft zeer waarschijnlijk ook een grote rol gespeeld. We beoordelen het project Flexwonen als **doeltreffend**.

## Doelmatigheid

De middelen die ingezet zijn, lijken goed aan te sluiten bij het doel en de noodzaak. Het ontbreken van kennis vormde een belangrijke hindernis voor het benutten van de (nieuw ontstane) wettelijke mogelijkheden.

De vormen waarmee het project is vormgegeven lijkt ook goed gewerkt te hebben. Zo zorgde de samenwerking met provincies voor een groot bereik naar gemeenten toe, op een relatief eenvoudige manier die ook inzet van de provincies (met veel contacten bij de gemeenten) vroeg. Twee aspecten lijken de doelmatigheid van het project in enige mate te hebben verlaagd. Allereerst is dit de wijze van ontstaan en ontwikkeling van het project. De groei is stapsgewijs gegaan. Vooraf wist niemand dat het een meer dan vijf jaar lopend traject zou worden met verschillende grote en kleine onderdelen. Dit heeft het voordeel van flexibiliteit. Een duidelijk nadeel dat vanuit Platform31 wordt aangegeven is dat er een andere, meer programmatische aanpak was gekozen als er vooraf duidelijkheid was geweest over meerjarige financiering. Bijvoorbeeld door een uitgebreidere en gerichtere kennisagenda op te zetten. De vraag is of dit vooraf anders had gekund.

Ten tweede zou, in de perceptie van de ontvangende partijen, Platform31 de rol en kennis nog actiever kunnen laten zien. De producten zijn goed vindbaar, maar de positie van Platform31 als onafhankelijke partij is in hun perceptie niet altijd bekend. Dit vormt mogelijk een drempel voor overheden en private partijen, als zij de organisatie als een verlengstuk van de Rijksoverheid zien.

Gegeven de goede aansluiting van de ingezette methoden en beperkte nadelen over het bereik en de effecten ten opzichte van de inzet, beoordelen we de het project Flexwonen als **grotendeels doelmatig**.

## 3.1.4 Kennis- en Leerprogramma Lokaal Woonwagenebeleid

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

In 2018 heeft het ministerie van BZK het 'Beleidskader gemeentelijk woonwagene- en standplaatsenbeleid' uitgebracht. Hiermee hebben gemeenten de verplichting gekregen om de vraag naar deze woonvormen te faciliteren. Dit beleidskader is complex (o.a. op mensenrechtelijk aspect), voor gemeenten zijn er weinig tot geen voorbeelden om uit te putten, en ook voor woningcorporaties en woonwagenebewoners spelen er veel vragen. Het project van Platform31 is tot stand gekomen om samen op lerende wijze kennis te ontwikkelen omtrent de uitvoering van het beleidskader. Voor het programma is een totaalbudget van € 226.384 beschikbaar.

#### Hoofddoel:

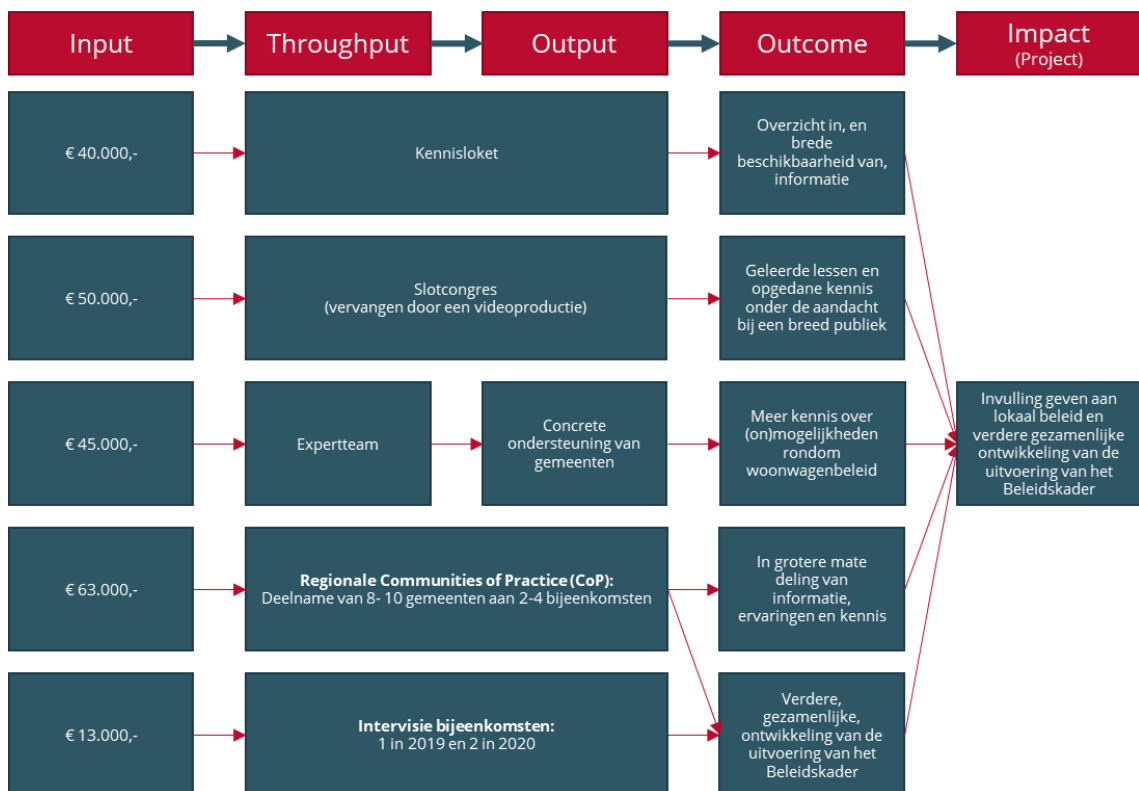
- ▶ Gemeenten, corporaties en (organisaties van) woonwagenebewoners gezamenlijk hun lerend vermogen rondom het lokale woonwagenebeleid laten vergroten.

Om een breed draagvlak te realiseren heeft het programma gebruikgemaakt van een klankbordgroep van 'koplopende' gemeenten, corporaties en provincies, de VNG, het IPO, Aedes, de Woonbond, en (belangen)vertegenwoordigers van woonwagenebewoners, zoals de Vereniging Behoud Woonwagencultuur in Nederland, Travellers United Nederland (TUN) en de Vereniging Sinti, Roma en Woonwagenebewoners (VRWB).

In het project zijn twee sporen bewandeld. Het eerste spoor richtte zich op informatievoorziening en kennisdeling. In het plan van aanpak staat beschreven dat er hiervoor een online kennisloket wordt opgericht waarvoor Platform31 'good & best practices' in beeld brengt. In dit kennisloket wordt alle

beschikbare informatie gebundeld en beschikbaar gesteld. Hiernaast bevat het plan van aanpak het voornemen om een workshop te organiseren op het WoOncongres van het ministerie van BZK, en om een slotcongres voor een breed publiek te organiseren ter afsluiting. Ook wordt er een expertpool samengesteld om doorlopende ondersteuning te bieden, generieke formats en aanpakken voor te stellen en vragen te beantwoorden. Tot slot wordt er een groep ambassadeurs gevormd om een schakel te vormen tussen het Rijk, gemeenten, corporaties, intermediaire organisaties en woonwagengebieden.

Het tweede spoor is gericht op praktijkontwikkeling en uitwisseling van ervaringskennis. Hiervoor worden 'communities of practice (CoP's)' georganiseerd met koplopende gemeenten die hierin samen op zoek gaan naar oplossingen voor gezamenlijke knelpunten uit de praktijk. Bij deze bijeenkomsten worden ook andere relevante organisaties uitgenodigd. Aan de hand van casussen wordt kennis die is opgedaan in de CoP's uitgewisseld met andere gemeenten in intervisie-bijeenkomsten. In onderstaande figuur is de beleidstheorie weergegeven in de vorm van een doelenboom.



Figuur 8 Doelenboom project 'Kennis- en leerprogramma lokaal woonwagengebieden'.

## Bevindingen over het project

- ▶ Vanwege de coronapandemie is het project tweemaal verlengd.
- ▶ Tijdens het project ontstond twijfel of het onderwerp in het stadium waarin het zich toen bevond (kort na publicatie van het beleidskader) wel zou leiden tot een stevig genoeg, inhoudelijk congres. Veel partijen waren nog zoekende. Samen met BZK is toen besloten om het budget anders te benutten en een documentaire op te nemen. Hiermee zou de impact ook worden vergroot ('een beeld zegt meer dan duizend woorden'). Bij de première van de videoproductie (genaamd "Wonen is bijzonder") zouden alle betrokkenen nog eens samen komen, in combinatie

met een panelgesprek. Naast deze inhoudelijke redenen werd het slotcongres ook vanwege de coronapandemie vervangen door de documentaire.

- ▶ De samenwerking met Platform31 wordt door betrokken experts als zeer prettig ervaren. De projectleider was volgens hen proactief, en is nog steeds te benaderen, ook na afloop van het project. Ook geven zij aan dat Platform31 goed het belang heeft aangevoeld van het betrekken van de woonwagenbewoners.
- ▶ Volgens een gesproken subsidiegever was de communicatie niet altijd even gemakkelijk. Gesprekspartners vanuit Platform31 onderschrijven dat de communicatie met de subsidiegever tegen het einde van het project wat stroef verliep. Beide partijen vinden het lastig om de vinger te leggen op de oorzaak hiervan.
- ▶ Ook was de aanpak van Platform31 vrij theoretisch volgens de subsidiegever, en wat minder op de praktijk gericht. Geïnterviewden vanuit Platform31 laten weten dat er aan het eind van het traject ook meer praktische resultaten zijn ontwikkeld. Andere betrokkenen laten weten dat de praktische toepasbaarheid verschilt tussen de activiteiten en producten. Wel zijn de meeste producten in grotere mate op de praktijk gericht dan de documentatie die beschikbaar was voordat dit traject door Platform31 werd ingezet.
- ▶ De onderzoekers van Platform31 laten weten dat het voor dit project (nog meer dan in andere projecten) ontzettend belangrijk was om alle belanghebbenden te betrekken en met elkaar te verbinden, zeker omdat sommige partijen in het begin echt tegenover elkaar stonden. Al voor het project van start ging heeft de projectleider veel tijd geïnvesteerd in het spreken met verschillende betrokkenen en het meenemen van de bewoners. Er is dus een relatief grote voorinvestering gedaan, maar deze heeft zich uiteindelijk in het verloop van het traject zeker uitbetaald.
- ▶ Alle gesprekspartners geven aan dat er door het project een netwerk is ontstaan. Onder andere de CoP's hielpen erg om dit netwerk op te bouwen. Het bijeenzetten van verschillende gemeenten was heel nuttig.
- ▶ Een betrokken afnemer laat weten dat de publicatie over woningcorporaties ongelofelijk goed is. Volgens deze gesprekspartner is het een baanbrekend stuk waar landelijk heel veel behoefte aan was. Hoewel deze publicatie feitelijk niet tot dit project behoorde, is het er wel uit voortgekomen.
- ▶ Een gesprekspartner die bij de intervisie bijeenkomsten aanwezig was geeft aan dat deze veel connectie hadden met de realiteit van de praktijk.
- ▶ Meerdere betrokken gesprekspartners geven aan dat Platform31 er goed in is geslaagd om informatie bijeen te brengen. Vanwege het goede netwerk konden steeds de juiste experts worden aangehaakt voor de vragen waar deelnemers mee zaten.
- ▶ Het communiceren in een kenniskring heeft volgens betrokken experts minder goed gewerkt. Dit lag echter voornamelijk aan de passiviteit van de deelnemers, en niet zozeer aan Platform31.
- ▶ De gesproken betrokkenen laten weten dat de artikelen die Platform31 heeft geschreven in dit project concreter zijn dan vaak het geval is met vergelijkbare stukken, zeker op het gebied van bijvoorbeeld mensenrechten.
- ▶ Een nauw betrokken samenwerkingspartner geeft aan dat Platform31 tijdens het traject echt een draai heeft gegeven aan de wijze waarop men kijkt naar woonwagenbewoners. Dit is als zeer positief ervaren. Ook de onderzoekers van Platform31 geven aan dat dit een belangrijk onderdeel is van het project. Gemeenten waren eerst vooral bezig met ageren tegen het beleidskader, maar tijdens het project is de omslag gemaakt naar de vraag hoe standplaatsen gerealiseerd kunnen worden.
- ▶ Een gesproken subsidiegever laat weten twijfels te hebben bij de videoproductie. Zo had er misschien beter voor een concreet handboek gekozen kunnen worden, of besloten kunnen worden om dat deel van het onderzoek niet uit te voeren en de financiële middelen terug te

geven aan het ministerie. Hier wordt door deze persoon wel de kanttekening bij geplaatst dat dit deels ook een persoonlijke mening is, en dat andere betrokkenen er anders over denken.

- ▶ Meerdere gesprekspartners geven aan dat geschreven publicaties echt gelezen worden door ambtenaren (de doelgroep van dit project). Echter merken zij ook op dat er veel behoefte is aan een soort archief waarin concepten (concept-beleidsstukken, concepten voor wachlijstsystematiek etc.) beschikbaar zijn. Deze hands-on voorbeelden zijn momenteel niet beschikbaar, en daar had dit project in kunnen voorzien.
- ▶ Gesprekspartners vanuit Platform31 laten weten dat er veel aandacht is voor het project en de onderliggende thema's. Tijdens de CoP's is men door veel gemeenten benaderd en heeft het projectteam als een soort informatiepunt gefungeerd. Zeker zo'n 20-25 gemeenten zijn via deze weg in contact gebracht met andere gemeenten waar men bijvoorbeeld al bezig was geweest met het ontwikkelen van concrete beleidsstukken. Ook werd het team vaak door bewoners benaderd.
- ▶ Voor de start van dit project was er op dit thema alleen het eerdergenoemde beleidskader. Volgens een gesproken expert zou daarmee in zekere zin kunnen worden gezegd dat alles wat er op dit gebied momenteel gebeurt, in gang is gezet door dit project van Platform31. De organisatie heeft volgens hen actief ingespeeld op de nood en het gebrek aan kennis dat er was, en op die wijze impact gemaakt.
- ▶ Een gesproken subsidiegever vraagt zich af in welke mate gemeenten in staat zijn om de documenten te vinden. Bij het zoeken op het internet komt men niet automatisch op de juiste websites uit. Deze persoon laat weten de documenten hierdoor zelf ook niet goed genoeg te kennen, en daardoor ook weinig gemeenten ernaar te verwijzen. Gesprekspartners vanuit Platform31 laten weten dat het ontwikkelen van een kennisdossier is besproken met de subsidiegever, maar niet is gerealiseerd. Alle informatie en publicaties staan op een projectpagina, en zijn daardoor moeilijker te vinden. Wel is deze projectpagina een van de eerste zoekresultaten als men zoekt op termen zoals 'woonwagenbeleid'.
- ▶ Meerdere gesprekspartners geven aan dat het nuttig zou kunnen zijn om de publicaties die zijn geschreven periodiek actief aan de man te blijven brengen, vooral omdat ambtenaren relatief vaak wisselen, waardoor de kennis verloren kan gaan.
- ▶ Een gesproken subsidiegever geeft aan het gevoel te hebben dat de begroting voor dit project iets aan de ruime kant was, ook in vergelijking met andere projecten. Zeker voor de eerdergenoemde videoproductie is wat deze persoon betreft veel geld uitgegeven. Gesprekspartners vanuit Platform31 laten weten dat niet onderschat moet worden hoeveel tijd er gaat zitten in het opzetten van een netwerk en zorgen dat partijen (die in het begin soms lijnrecht tegenover elkaar staan en elkaar niet vertrouwen), samen komen. Ook geven ze aan dat de impact die de documentaire kan genereren een belangrijk rol heeft gespeeld bij de keuze om deze op te nemen. Deze keuze is in overleg met de subsidiegever en deelnemers gemaakt.
- ▶ Geïnterviewde onderzoekers laten weten dat uitkomsten uit de artikelen van dit project zijn gebruikt voor de handreiking die de VNG heeft geschreven op dit thema. Dus de instituties die samenwerkten, zijn blijven samenwerken, en dat is bijzonder. Ook heeft de VNG dankbaar gebruik kunnen maken van het netwerk dat Platform31 met dit traject heeft opgezet.
- ▶ Wat de toekomst betreft komt er een vervolg op dit project. Ook geven de onderzoekers aan nog steeds regelmatig benaderd te worden in het kader van het project, en dat er momenteel een aantal gemeenten echt in het traject van realisatie zitten.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan publicaties van dit project weergegeven.

Publicatie	Datum	Bezoekers	Downloads
Vraag en antwoord woonwagenbeleid	onbekend	888	nvt
Praktijkvoorbeelden	onbekend	292	nvt

Realisatie woonwagendstandplaatsen: tips en adviezen voor beleid en praktijk	07 – 2021	1.175	nvt
Omdenken en doen: gemeenten gaan voor mensenrechten-proof woonwagendbeleid	01 – 2020	3.729	nvt
Onderweg naar nieuwe woonwagendstandplaatsen	05 – 2020	3.495	nvt

- ▶ De twee laatstgenoemde artikelen waren in respectievelijk het eerste en tweede kwartaal van 2020 de best bekeken artikelen van Platform31.

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Dit project is gestart nadat gemeenten de verplichting hadden gekregen om de vraag naar woonvormen als woonwagens en standplaatsen te faciliteren. Hiervoor is er vanuit het Rijk alleen een complex beleidskader beschikbaar gesteld, met weinig tot geen voorbeelden of concrete handvatten. De betrokken partijen (gemeenten, bewoners, en corporaties) stonden in de periode voor dit project vrijwel lijnrecht tegenover elkaar. Na dit project is er een omslag gekomen in de wijze waarop men kijkt naar woonwagendbewoners, en is er een samenwerking ontstaan tussen de verschillende instituties. Gemeenten zijn in contact gekomen met andere gemeenten die al verder waren in de ontwikkeling op dit gebied. Ook zijn er na dit project landelijk meer concrete beleidsstukken opgesteld waar men uit kan putten.

### Doeltreffendheid

Alle activiteiten die in het plan van aanpak stonden beschreven hebben plaatsgevonden, en alle geplande publicaties zijn opgeleverd. Hoewel de communicatie volgens de subsidiegever af en toe wat stroef verliep, geven andere betrokkenen juist aan dat er sprake was van een prettige en makkelijke samenwerking. Volgens een gesprekspartner was er landelijk veel behoefte aan een van de opgeleverde publicaties, en is deze publicatie ook kwalitatief erg goed. Hoewel deze publicatie feitelijk niet tot het project behoorde, kan deze toch zeker ook worden gezien als (indirect) resultaat. Ook geven meerdere betrokkenen aan dat de CoP's ervoor hebben gezorgd dat er een netwerk kon ontstaan voor de deelnemers. Enerzijds vragen gesprekspartners zich af hoe goed de opgeleverde producten te vinden zijn, maar anderzijds geven zij aan dat de opgeleverde publicaties daadwerkelijk worden gelezen door ambtenaren. Ook het feit dat twee van de artikelen in het eerste en tweede kwartaal van 2020 de best gelezen artikelen van Platform31 waren, geeft aan dat er veel aandacht is gerealiseerd voor het onderwerp.

De beoogde resultaten zijn behaald, hebben een hoge kwaliteit, en bereiken in ieder geval deels de juiste doelgroep. Nog belangrijker dan deze resultaten is het feit dat er een nieuw netwerk is opgebouwd met dit project, waardoor partijen die eerst (deels) tegenover elkaar stonden, met elkaar in verbinding zijn gebracht. Hiermee kunnen we stellen dat het project **doeltreffend** is geweest.

### Doelmatigheid

Het project is doeltreffend uitgevoerd, en er is volgens een gesprekspartner ook echt een verandering in gang gezet in de manier waarop men tegen het thema aankijkt. Over de kosten van de videoproduktie in relatie tot de impact die deze kan hebben verschillen de meningen van gesprekspartners. De samenwerking met betrokkenen is soepel verlopen, maar tegen het eind van het project was de samenwerking tussen Platform31 en BZK relatief stroef. Dit kunnen tekenen zijn van een verminderde doelmatigheid. Anderzijds is er ook voor de start van het project al veel tijd geïnvesteerd door Platform31 in het aanhaken van alle juiste partijen, en de bereidwilligheid te creëren om met elkaar in gesprek te gaan. Deze investering aan de voorkant is belangrijk geweest



voor het succesvolle verloop van de rest van het project. Door dit alles samen te bezien, lijkt het erop dat dit project **grotendeels doelmatig** is geweest.

## 3.1.5 Langer thuis: woonvarianten senioren

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Het project 'Woonvarianten senioren' is een onderdeel van het grotere programma 'Langer Thuis', waarvoor de basis al is gelegd in 2013. Het huidige programma 'Langer Thuis' loopt van 2019 t/m 2021 en bevat onder andere het project 'Woonvarianten senioren'. Het project komt voort uit de verwachte groei van de behoefte aan nieuwe vormen van wonen en zorg. Het project is opgezet als kennis- en experimentenprogramma om de ontwikkelingen rondom het tot stand komen van deze woonvormen te ondersteunen en de kennis daaromtrent te verspreiden. Het budget voor dit project bedraagt € 554.376 (over drie jaar), terwijl het totale programma 'Langer Thuis 2019 – 2021' een budget van € 801.767 heeft (ook over drie jaar).

Bijzonder aan het project 'Woonvarianten senioren' (en in meer algemene zin het programma 'Langer Thuis' als geheel), is dat het een meervoudig opdrachtgeverschap kent waarin zowel het ministerie van BZK als het ministerie van VWS een rol spelen als financier. Voor het volledige project 'Langer Thuis' is bijvoorbeeld ook de G40 aangehaakt als financier. Het project 'Woonvarianten senioren' vindt parallel aan de stimuleringsregeling Wonen en Zorg (van RVO) plaats.

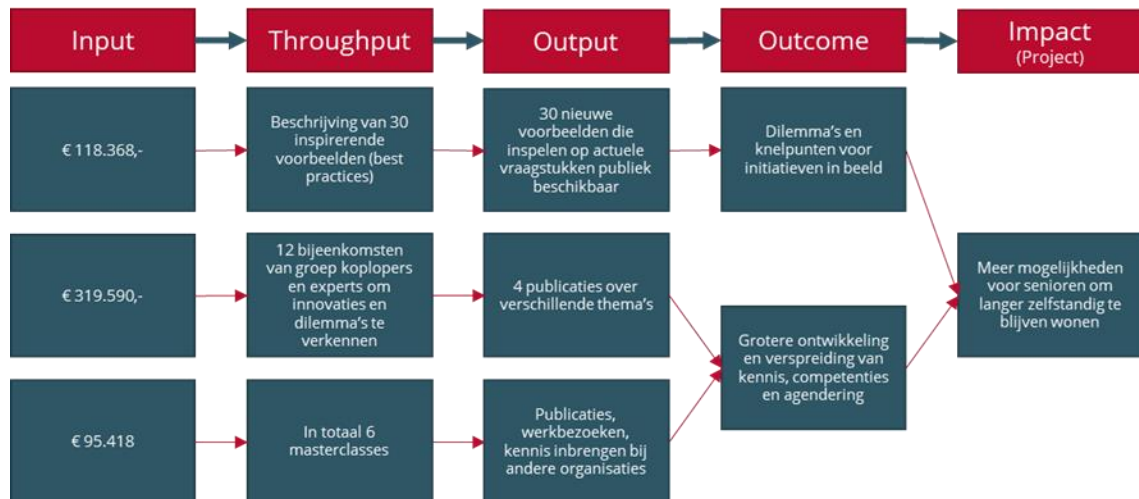
#### Hoofddoel:

- ▶ Met als doel (vanuit het kabinet) om meer nieuwe initiatieven van wonen en zorg tot stand te laten komen, volgt Platform31 jaarlijks (tussen 2019 en 2021) minimaal tien vernieuwende wooninitiatieven. Hierbij worden ervaringen opgehaald over de totstandkoming en realisatie van een woonzorginitiatief en de exploitatie daarvan.

Het plan van aanpak bestaat uit twee sporen waarlangs enerzijds kennis wordt ontwikkeld, en anderzijds kennis wordt gedeeld. Jaarlijks worden er minimaal tien inspirerende praktijkvoorbeelden (best practices) beschreven. Deze initiatiefnemers wordt vervolgens ook gevraagd om deel te nemen aan een (jaarlijks wisselende) kopgroep. Deze en andere koplopers zijn verbonden aan kennisthema's die zijn gedefinieerd aan de hand van geconstateerde knelpunten uit de praktijk. Er wordt zoveel mogelijk de verbinding met de praktijk gezocht bij het ontwikkelen van kennis binnen de kopgroep, waar nodig met hulp van experts. Er wordt toegewerkt naar een publicatie om de kennis breed beschikbaar te stellen. Middels het tweede spoor wordt ondersteuning geboden aan nieuwe initiatiefnemers. Dit wordt gedaan door het organiseren van masterclasses gelinkt aan de kennisthema's. Naast ontsluiting van de kennisproducten op de website, wordt deze kennis ook verspreid op grotere congressen die vanuit bredere programma's van VWS worden georganiseerd.

Voor dit project wordt er door Platform31 samengewerkt met meerdere partijen: atelier Rijksbouwmeester, Nederland Zorg voor Elkaar, Aedes, Taskforce Wonen en Zorg en RVO. Daarnaast zijn ook banken betrokken bij het project rondom het thema financiering. Tot slot zijn voor de individuele thema's ook meerdere experts en belanghebbenden betrokken.

In het onderstaande figuur is de beleidstheorie geïllustreerd aan de hand van een doelenboom. Als input is de financiële input vanuit de subsidie weergegeven. Daarnaast is er uiteraard ook sprake van inzet van het netwerk, en wordt er gebruikgemaakt van eerder opgedane kennis en ervaringen.



Figuur 9 Doelenboom project 'Langer thuis: woonvarianten senioren'.

## Bevindingen over het project

- ▶ De activiteiten die in het plan van aanpak zijn beschreven hebben plaatsgevonden, en de geplande rapportages en portretten worden volgens planning opgeleverd. Hoewel sommige activiteiten (masterclasses) vanwege corona niet fysiek door konden gaan, is hier een passend (digitaal) alternatief voor gevonden. Het thema 'locatie' wordt in 2021 uitgewerkt.
- ▶ Een afnemer geeft aan dat er in de 12 bijeenkomsten met koplopers echt inzichten zijn gekomen in de bestaande knelpunten en dilemma's.
- ▶ Alle gesproken personen geven aan dat er sprake is van een goede samenwerking. Het persoonlijk contact wordt als zeer prettig ervaren, en men erkent de kennis en kunde die vanuit Platform31 in de samenwerking wordt ingebracht. Ook het feit dat vaak dezelfde personen vanuit Platform31 werken aan projecten die binnen hetzelfde domein (wonen en zorg) plaatsvinden wordt als een grote meerwaarde gezien. Tot slot geeft men aan dat de organisatie transparant is, niet terughoudend om informatie te delen, en altijd bereid om aan te sluiten bij bijvoorbeeld webinars van andere partijen om zo de informatie te ontsluiten.
- ▶ Ook de samenwerking met andere partijen was volgens gesprekspartners vruchtbaar. Met RVO zijn er echt dwarsverbanden van kennis gelegd. Praktisch heeft dit er bijvoorbeeld toe geleid dat er bij een aanvraag voor de stimuleringsregeling een directe link is naar Platform31 waar meer informatie gevonden kan worden. Ook over Nederland Zorgt voor Elkaar, Aedes, en Atelier Rijksbouwmeester geeft men aan dat de samenwerking vruchtbaar was en dat partijen elkaar echt verrijkt hebben.
- ▶ In gesprekken met de subsidieverstrekende partijen is aangegeven dat de sturing op een redelijke afstand staat. Af en toe is men dan ook ietwat verrast over de richting waarin de voortgang van het project gaat, mogelijk doordat er iets te weinig contact is. Echter wordt er door de subsidiegever niet geroepen voor een intensiever contact, aangezien de tijd vooral in het project zelf moet worden gestopt.
- ▶ Een gesprekspartner vanuit de subsidieverstrekker geeft aan dat drie jaar vrij lang is voor een project, en dat twee jaar misschien een betere doorlooptijd zou zijn. Soms zijn er bijvoorbeeld onderdelen uit het plan van aanpak na verloop van tijd minder relevant. De betrokken medewerkers vanuit Platform31 geven aan dat hier oog voor is en dat er continu wordt bekeken wat de actuele ontwikkelingen zijn, zodat daarop ingespeeld kan worden binnen het project. Dit

wordt gedaan door jaarlijks projectplannen uit te werken en zo in te spelen op aangedragen vraagstukken.

- ▶ De opgeleverde producten worden door de financier als mooi en kwalitatief hoogstaand getypeerd. Ook worden ze als voldoende concreet beschouwd: met veel producten kan men echt aan de slag. Hier wordt wel de kanttekening bij geplaatst dat het vaak gaat om een soort tussenproduct voor de afnemers, waarmee wordt bedoeld dat de ontwikkeling ook na oplevering van een rapportage nog in volle gang is.
- ▶ In gesprekken met betrokken partijen werd aangegeven dat de opgeleverde rapporten relatief dik zijn, en daardoor ook minder toegankelijk. Dat betekent niet dat de documenten niet zinvol zijn, maar ze worden hierdoor naar verwachting wel minder gelezen. Een concrete oplegger bij een rapportage zou hier bijvoorbeeld nuttig voor kunnen zijn, zeker omdat het inhoudelijk wel interessante studies zijn.
- ▶ Een gesproken expert liet weten dat het rapport over financieringsmodellen weinig nieuwe informatie bevat voor partijen die al langer werkzaam zijn op dit gebied, hoewel het wel nuttig kan zijn voor nieuwe initiatiefnemers. Dit is echter niet verwonderlijk aangezien de doelgroep van het kennisproduct ook juist nieuwe initiatiefnemers zijn.
- ▶ Bij het project betrokken gesprekspartners geven aan dat er op basis van die rapportage eigenlijk wel actie ondernomen moet worden. Enerzijds wordt hiermee actie door andere partijen bedoeld, maar anderzijds ook actie door Platform31 zelf. Er is nu wel contact tussen Platform31 en een bank, dus die actie is vanuit Platform31 daarmee ingezet volgens deze geïnterviewde.
- ▶ Meerdere gesprekspartners vragen zich af in hoeverre de rapportages gemakkelijk te vinden zijn door de doelgroep. Er is een grote hoeveelheid aan informatie beschikbaar, en het is volgens deze personen niet altijd duidelijk waar men moet zoeken. Platform31 geeft aan dat er momenteel wordt gewerkt aan een nieuwe website waarmee die informatie beter ontsloten kan worden.
- ▶ De subsidieverstrekker geeft aan dat er iets meer scherpere aangebracht had kunnen worden in de beschrijving van de knelpunten die nieuwe initiatieven ervaren.
- ▶ Vanuit de subsidieverstrekker wordt aangegeven dat het moeilijk inschatten is hoe de kosten van vergelijkbare producten zich tot elkaar verhouden. Eén van de gesprekspartners geeft aan dat de begroting vrij ruim klonk, maar een ander laat weten het gevoel te hebben dat de opgeleverde producten qua prijs goed te verantwoorden zijn.
- ▶ Een betrokken partij geeft aan dat het netwerk van Platform31 goed wordt ingezet om op landelijke schaal dingen geregeld te krijgen. Platform31 wordt als slagvaardig beschreven en heeft volgens deze persoon ook de juiste autoriteit hiervoor.
- ▶ Kennis vanuit dit project wordt volgens gesprekspartners vanuit Platform31 ontsloten via verschillende nieuwsbrieven (zoals de P31 nieuwsbrief, de Update wonen en zorg en de VWS-nieuwsbrief Langer thuis), en via bijvoorbeeld de webinars van Langer Thuis.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Dossier: woonvarianten voor senioren	onbekend	2.415	nvt
Woonvarianten voor senioren: hoe krijg je ze van de grond?	04 - 2020	2.475	605
Woonprofielen van senioren	07 - 2020	2.457	693
Woonvarianten voor senioren: stappenplan voor het toetsen van financiële haalbaarheid	02 - 2021	4.389	471
Woonprofielen senioren - verdieping op gebiedsniveau	05 - 2021	457	137

- ▶ Het aantal bezoekers van de rapportages (en het dossier) dat bij dit project hoort ligt vrij hoog. Ook ten opzichte van andere rapportages en webpagina's binnen Platform31 tellen deze producten relatief veel bezoekers. Hieruit maken we op dat dit project, in ieder geval ten opzichte van andere projecten van Platform31, een relatief groot bereik heeft.

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Voor de start van dit project was duidelijk dat het met de huidige vergrijzing in de toekomst belangrijk zal zijn om meer woningen te realiseren waarin senioren langer zelfstandig kunnen blijven wonen. Op dat moment waren er te weinig initiatieven waarin wonen en zorg werden gecombineerd om aan deze verwachte vraag te kunnen voldoen. Ook na dit project zal de daadwerkelijke realisatie van dit type woonvarianten nog moeten blijken. Wel is er momenteel sprake van een goede basis van kennis en expertise waarop voortgebouwd kan worden richting het realiseren van initiatieven op het gebied van wonen en zorg.

### Doeltreffendheid

Aangezien het project nog niet is afgerond, is het lastig om de relatie tussen output en outcome vast te stellen. Dit geldt in nog grotere mate voor de relatie tussen output en impact. Er wordt door gesprekspartners aangegeven dat de beschrijvingen van inspirerende voorbeelden behulpzaam zijn voor nieuwe initiatiefnemers, hoewel er iets meer op de knelpunten ingegaan had kunnen worden volgens één van de gesprekspartners. Er wordt veel kennis ingebracht bij andere organisaties, wat bijdraagt aan de verspreiding van expertise. Sommige gesprekspartners geven aan dat er nog kansen liggen in de manier waarop rapportages worden opgeleverd. In plaats van een dik papieren rapport, zou een meer handzaam product mogelijk makkelijker te verspreiden en te raadplegen zijn.

Hoewel het project nog loopt zijn de resultaten die tot op heden waren gepland, ook daadwerkelijk opgeleverd. De gesproken personen geven ook aan dat de kwaliteit van deze producten doorgaans hoog is. Sommige producten zijn concreet genoeg zijn om mee aan de slag te kunnen, maar andere zijn minder toegankelijk vanwege het formaat van het rapport. Uit de gesprekken wordt duidelijk dat de output en outcome van dit project geen eindstation zijn. Om de beoogde impact (het daadwerkelijk realiseren van initiatieven op het gebied van wonen en zorg) te bereiken, zal men aan de slag moeten met de producten uit dit project. Dit zal logischerwijs tijd kosten, waardoor er momenteel weinig te zeggen valt over de mate waarin deze impact wordt bereikt. De kennis die wordt opgedaan in dit project, wordt door Platform31 veelvuldig gedeeld met andere partijen, waardoor informatie goed ontsloten wordt.

Met de huidige kennis en het huidige verloop, is ons oordeel dat dit project **grotendeels doeltreffendheid** is. De opgeleverde producten voorzien in een behoefte en Platform31 slaagt er goed in om deze producten het juiste vervolg te geven. Gesprekspartners die op- of aanmerkingen hadden op deze producten geven allemaal aan dat dit vooral kleine verbeterpunten betreft, en dat ze doorgaans tevreden zijn met de kwaliteit en bruikbaarheid van de resultaten. Er worden echter ook vraagtekens gezet bij de toegankelijkheid van de rapportages en de vindbaarheid hiervan.

### Doelmatigheid

Een subsidieverstrekende partij geeft aan het gevoel te hebben dat de middelen die zijn ingezet zich goed verhouden tot de behaalde resultaten, terwijl een andere financier laat weten dat de begroting van het project redelijk ruim leek. Naast het organiseren van de voorgenomen activiteiten gaat een deel van de ingezette financiële middelen ook zitten in het onderzoeken van de vragen die er precies leven en het in contact brengen van personen en organisaties binnen het netwerk. Dit maakt het

lastig om met zekerheid te stellen of de financiële inzet voor dit project in balans is met de outcome ervan. Wel kan gesteld worden dat er geen budgetoverschrijdingen zijn geweest, dat alle geplande activiteiten zijn uitgevoerd, en dat de samenwerking over het algemeen soepel en prettig verloopt. Dit alles maakt het aannemelijk dat het project op een **doelmatige** manier is uitgevoerd. Een meer precieze mate van doelmatigheid is niet vast te stellen, deels ook omdat het project momenteel nog loopt.

## 3.1.6 Verduurzaming van kwetsbare wijken

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

De gebiedsgerichte aanpak keert zowel op het landelijke als lokale niveau terug op de beleidsagenda, nu de opgave er ligt om de gebouwde omgeving te verduurzamen, en daarvoor te werken met een wijkaanpak. Platform31 en Nyenrode hadden beide vanuit verschillende perspectieven al ervaring met gebiedsgerichte aanpakken en het verbinden van opgaven, Anke van Hal van Nyenrode onder andere vanuit het Canadese Toronto. Daarom hebben Platform31 en Nyenrode het initiatief genomen om samen met gemeenten en woningcorporaties in de praktijk te leren om de ervaringen uit de gebiedsgerichte aanpakken toe te passen. Ervaringen uit het verleden hebben laten zien dat een integrale benadering meerwaarde kan opleveren.

Dit geldt eens te meer voor kwetsbare wijken waarvan de ontwikkeling stagneert zoals Platform31<sup>15</sup> in 2017 heeft aangetoond en die om die reden met complexe problematieken worden geconfronteerd. Met het meerjarige project/experimentenprogramma 'Verduurzaming van kwetsbare wijken' heeft Platform31, i.s.m. Nyenrode Business Universiteit, sinds 2019 getracht tegemoet te komen aan deze groeiende behoefte. In 2018 werd eerder al de kennisbehoefte verkend vanuit het project 'sociaal duurzame wijkontwikkeling', waardoor men in 2019 direct van start kon. Steden konden zich aanmelden voor dit programma met ambtenaren en professionals van woningcorporaties, op voorwaarde dat ze een concrete wijk inbrachten waar ze de kennis uit het programma in de praktijk konden gaan toepassen.

De doelen zoals deze voor de gehele looptijd van het project zijn geformuleerd in opeenvolgende projectplannen luiden:

- ▶ Op zoek gaan naar concrete kansen voor het verbinden van sociale en milieutechnische ambities op wijkniveau: hoe kan de verduurzamingsopgave als hefboom fungeren voor sociale, fysieke en economische verbetering van deze wijken en hun bewoners?
- ▶ Onderzoeken welke rol bewoners van de wijk daarbij kunnen spelen (van draagvlak naar betrokkenheid, van samenwerking naar maatschappelijke participatie).
- ▶ Kansen en knelpunten identificeren rond integrale samenwerking om de brede, complexe problematiek in kwetsbare wijken aan te pakken.

Daarbij zijn als resultaten en criteria voor succes de volgende aspecten opgenomen:

- ▶ Het experimentenprogramma moet aantonen welke kansen de energietransitie- en aardgasvrij-opgave biedt om te komen tot integrale verbetering van wijken met kwetsbare bewoners en problemen in de sfeer van leefbaarheid en veiligheid.
- ▶ Het experimentenprogramma moet aantonen in hoeverre een brede, sector overstijgende benadering van duurzaamheid cruciaal is om te komen tot sociaal duurzame, toekomstbestendige wijken.

---

<sup>15</sup> Kwetsbare wijken in beeld (2017) Platform31

- ▶ Het experimentenprogramma moet de mate waarin het investeren in betrokken bewoners de slagingskans van een project ten goede komt (meer kwaliteit, minder weerstand, efficiëntere uitvoering) aantonen.

In plaats van op 'aantonen' van de meerwaarde is de nadruk later in het programma meer komen te liggen op het 'verkennen' van de kansen die deze aanpakken bieden.

Om deze doelen en resultaten te bereiken zijn in ieder jaarplan activiteiten benoemd. De meeste van deze activiteiten hebben een looptijd die samenvalt met de looptijd van het project en vormen de kern van project en experimenteerprogramma. Het betreffen in dit geval:

- ▶ **Kennislabs:** hebben een kennisontwikkel-, kennisdeel-, en netwerkfunctie voor alle deelnemende gemeenten en woningcorporaties tezamen. Tijdens bijeenkomsten wordt kennis gedeeld (wetenschappelijke inzichten, externe experts, kennis vanuit Platform31 en Nyenrode, etc.), ervaringen gedeeld (praktijkvoorbeelden van deelnemende gemeenten of uit andere bronnen) en vindt er intervisie plaats.
- ▶ **Actieonderzoek:** is op twee niveaus ingezet. Zo worden op het niveau van het experimentenprogramma lessen verzameld, geanalyseerd, geëvalueerd en verspreid. Op wijkniveau wordt actieonderzoek in individuele gemeenten ingezet om reflectie te organiseren en een verbinding te leggen tussen proces, planvorming en wijkuitvoeringsplannen. Bijvoorbeeld in de vorm van verbindingssessies om verschillende partijen rondom een wijkaanpak in een gemeente samen te brengen.
- ▶ **Kennisdeling:** bestaat uit het breed delen van de kennis- en ervaringen die met het programma worden opgedaan buiten de direct betrokkenen bij het programma zowel in de vorm van publicaties (website Platform31) als via lezingen, workshops, columns etc.
- ▶ **Thematische werkgroepen:** hebben als doel om op (deel)onderwerpen (gedragkennis, meekoppelkansen, etc.) kennis te verbreden en verdiepen voor een deel van de deelnemers dat hier interesse in heeft. Afhankelijk van de behoefte bij deelnemers worden deze opgestart. Vanaf 2020 werden dit verdiepingssessies genoemd. Een aparte thematische verdieping is sinds 2020 gericht op de verbinding met het sociaal domein.

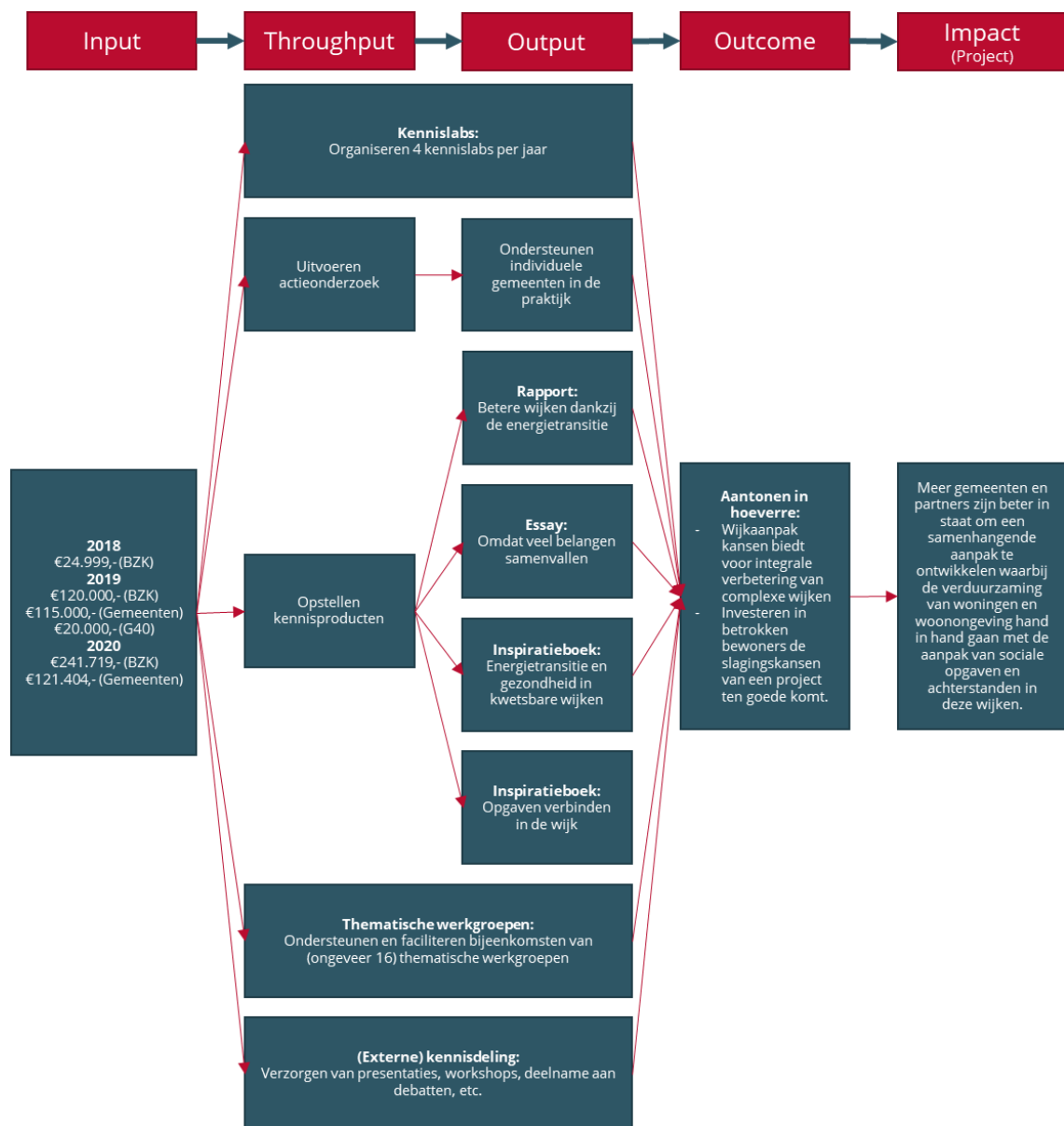
Daarnaast zijn er in de opstartfase (hoofdzakelijk in 2018) uiteraard opstartwerkzaamheden verricht. Deze waren erop gericht om voldoende steden te laten deelnemen aan het programma. Uiteindelijk hebben er 18 gemeenten deelgenomen aan het programma, waarbij het aantal deelnemers per jaar heel licht gewijzigd is. Op dit moment loopt het project/experimentenprogramma nog steeds en ook in 2021 worden ter afsluiting van het programma nog diverse producten opgeleverd. Deze zijn in deze evaluatie uiteraard nog niet meegenomen. Het experimentenprogramma wordt in de huidige vorm in 2021 afgerond.

Naar aanleiding van het eerste gesprek in het kader van de evaluatie van dit project/experimenteerprogramma, is in de scope van deze projectevaluatie ook het programmaplan 2018 meegenomen. Dit betreft een apart project genaamd 'Sociaal duurzame wijkontwikkeling'. Hierin is door Platform31 een verkenning gedaan en de samenwerking met Nyenrode gezocht vanwege hun complementaire kennis en gedeelde ambitie. Hierbij ontstond het idee voor een experimentenprogramma, vanuit het besef dat leren in de praktijk nodig was. In het najaar van 2018 is gestart met werving voor het programma. Gezien de grote overeenkomsten in projectplannen hebben we er in deze projectevaluatie voor gekozen om 2018 in deze evaluatie te betrekken.

De financiering van dit project komt voort uit subsidies (jaarlijks toegekend voor 2019, 2020 en 2021) vanuit het ministerie van BZK en een jaarlijkse bijdrage van de gemeenten die deelnemen aan het programma. In 2019 is ook eenmalig een bijdrage gedaan door het G40 stedennetwerk.



In de onderstaande doelenboom is de beleidstheorie van dit project/experimenteerprogramma op een schematische wijze weergegeven.



Figuur 10 Doelenboom project 'Verduurzaming van kwetsbare wijken'.

## Bevindingen over het project

- ▶ Op basis van het subsidieproces en de gemaakte opmerkingen van direct betrokkenen gaan we ervanuit dat er een bepaalde vorm van evaluatie van dit project heeft plaatsgevonden. Van deze evaluatie bestaan echter geen schriftelijke verslagen die als onderlegger voor deze evaluatie kunnen dienen. Wel is er in de projectplannen van 2020 en 2021 een paragraaf opgenomen waarin wordt teruggeblikt op de voortgang en activiteiten van het voorgaande jaar. Daar waar mogelijk is dit ook kwantitatief onderbouwd. Uit deze terugblikken volgt dat
  - ▶ **In 2019**
  - ▶ vier Kennislabs zijn georganiseerd waar iedere deelnemende gemeente met drie medewerkers aan kon deelnemen (in Schiedam, Utrecht, Hengelo en Utrecht).

- ▶ Drie thematische werkgroepen zijn opgestart (gedragkennis, koppelkansen met werkgelegenheid en koppelkansen energietransitie en gezondheid). Per werkgroep zijn in 2019 twee bijeenkomsten georganiseerd en gefaciliteerd.
- ▶ Alle deelnemende gemeenten zijn bezocht om inzicht te krijgen in de lokale opgaven en de wijze waarop analyse, visie- en planvorming gestalte krijgt. Daarnaast is middels deze gesprekken ook de kennisbehoefte opgehaald bij de deelnemende gemeenten.
- ▶ Het rapport 'Betere wijken dankzij de energietransitie' is opgeleverd waarin de bevindingen van het eerste jaar zijn beschreven.
- ▶ **In 2020**
- ▶ Is naar aanleiding van het onderzoeksrapport uit 2019 besloten om 'samenwerken' het centrale thema te maken van de kennislabs. Samenwerking in de meest brede zin van het woord: met bewoners, intern binnen de organisatie en met externe partijen.
- ▶ Vier kennislabs zijn georganiseerd waarvan één een fysieke bijeenkomst betrof (in Deventer) en de overige, vanwege corona, online hebben plaatsgevonden. In de opzet heeft daarbij ook soms een lichte wijziging in de opzet plaatsgevonden, zoals bijvoorbeeld de organisatie van aanvullende webinars (bijv. voor nieuwe deelnemers aan het programma).
- ▶ De in 2019 opgestarte thematische werkgroepen zijn ook actief geweest in 2020 waarvan het meeste online heeft plaatsgevonden. In totaal hebben zeven bijeenkomsten plaatsgevonden.
- ▶ Het inspiratieboek 'Energietransitie en gezondheid in kwetsbare wijken' is opgeleverd.
- ▶ Ook het actieonderzoek heeft in 2020 grotendeels online plaatsgevonden. Voortbordurend op de bezoeken in 2019, is binnen verschillende gemeenten het actieonderzoek als werkmethode ingezet waarin interventie zijn bedacht, uitgevoerd en gemonitord.
- ▶ Een extra activiteit in 2020, als gevolg van corona, betreft het 'accountmanagement'. Door het gebrek aan fysieke bijeenkomsten en ontmoetingen zijn alle deelnemende gemeenten iedere 4 tot 6 weken telefonisch benaderd om zodoende het contact te onderhouden en de voortgang te kunnen monitoren hetgeen weer input biedt voor het actieonderzoek.
- ▶ Gestart is met een publicatiereeks waarin elke twee weken een inspirerend praktijkvoorbeeld is uitgelicht van een koppelkans. Deze voorbeelden zijn in 2021 gepubliceerd in een overzichtspublicatie 'Inspiratieboek Opgaven Verbinden in de Wijk (2021)'.
  - ▶ Een essay geschreven over de effecten van corona op de kansen en bedreigingen voor de integrale aanpak van kwetsbare wijken getiteld 'Omdat veel belangen samenvallen (2020)'.
- ▶ De producten zoals beschreven in het projectplan zijn opgeleverd. Daarnaast is zeker op het vlak van kennisdeling een grotere behoefte bevredigd dan vooraf werd voorzien.
- ▶ Het is vooralsnog onbekend in hoeverre de doelen zoals vermeld in de outcome behaald zijn. Deze doelen zijn geformuleerd als doelen van een langdurig proces dat op het moment van schrijven voorlopig nog niet geheel doorlopen is en waar ook andere factoren op van invloed zijn. De deelnemers aan dit programma geven aan dat het wel bijgedragen heeft aan de doelen maar dat de bijdrage zelf niet concreet vast te stellen is.
- ▶ De samenwerking tussen subsidiegever en -ontvanger (Platform31 en Nyenrode Business Universiteit) wordt door alle partijen als positief en soepel ervaren. Iedere drie weken vindt er tussen subsidiegever en -ontvanger overleg plaats. 'Lijntjes' zijn zodoende kort waardoor snel geschakeld kan worden en acties direct worden opgepakt.
- ▶ Ook de samenwerking tussen de subsidieontvanger en de afnemers wordt als zeer goed gekwalificeerd. De aard van dit project/experimenteerprogramma is dat het een zoektocht is waar noch de uitvoerder, noch de afnemer op voorhand weet waar naartoe gaan en waar wordt uitgekomen. Dat vraagt van het proces dat er veel onderlinge afstemming is en dat men in de onderlinge verhouding het wederzijdse zoeken onderkent. Het moet zodoende een gezamenlijk proces zijn hetgeen door de deelnemers ook als zodanig ervaren is. De kennislabs zijn altijd samen met enkele deelnemers voorbereid. De thematische werkgroepen zijn in de eerste periode

ook gezamenlijk voorbereid, maar vanaf begin 2020 is het initiatief daarvoor meer bij Platform31 komen te liggen omdat weinig deelnemers daarin een actieve rol ambiëerden.

- ▶ Ook de intrinsiek gemotiveerde betrokkenheid en verantwoordelijkheid van de medewerkers van Platform31 en Nyenrode Business Universiteit werden nadrukkelijk geroemd door de deelnemers.
- ▶ De bruikbaarheid van de verschillende onderdelen van het project/experimenteerprogramma hing af van iedere afzonderlijke bijeenkomst. De ene keer was het meer brengen en een andere keer was het meer halen. Sommige deelnemers gaven aan dat deze balans precair is en sommige deelnemers meer brachten in plaats van haalden.
- ▶ De geïnterviewde deelnemers gaven aan dat het continueren van de betrokkenheid bij het project/experimenteerprogramma ieder jaar opnieuw beoordeeld is en dat er steeds weer gekozen is om deel te nemen. De 'kosten/baten afweging' was steeds positief.
- ▶ Vanuit de deelnemers werd aangegeven dat de publicaties voor de deelnemers zelf minder relevant waren aangezien de inhoud vaak in uitgebreidere mate ook tijdens het traject aan de orde kwam. Wel konden de geïnterviewde deelnemers zich voorstellen dat de publicaties voor niet-deelnemers relevant waren en interessante praktijkvoorbeelden boden (die zij overigens ook voor een deel zelf aandroegen).
- ▶ Over het actieonderzoek zijn de meningen onder de deelnemers verdeeld. Afhankelijk van de kennis die reeds in de organisatie aanwezig is heeft dit meer of minder effect. Echter ook bij minder effect is de aandacht die middels het actieonderzoek nogmaals gevestigd wordt op het interne proces, zeer welkom.
- ▶ Behalve de kennis die aangeboden werd, werd ook de functie van 'klankbord' als een belangrijk aspect aangegeven door de deelnemers. Dit project/experimenteerprogramma gaf deelnemers op verschillende momenten, en als onderdeel van verschillende activiteiten, de mogelijkheid om eigen ideeën aan te scherpen en te toetsen. Het krijgen van bevestiging helpt bij het uitvoeren van de wijkaanpak.
- ▶ Het realiseren van echt opschaalbare kennis die breed toegepast kan worden blijkt lastig te zijn. Veel situaties vragen uiteindelijk minimaal enige vorm van maatwerk. Desalniettemin worden ook niet geheel passende aanpakken als inspirerend ervaren.
- ▶ Binnen Platform31 gaat de inhoudelijke coördinatie nog niet altijd vanzelf. Synergie wordt zodoende nog niet altijd maximaal benut. Als reden hiervoor worden de personele wisselingen en de veranderende interne structuur genoemd. Er bestaat een verwachting dat de nieuwe themacoördinatoren die kunnen ondervangen in de toekomst.
- ▶ Binnen de Kennislabs is er veel gebruikgemaakt van de kennis en ervaringen uit eerdere projecten die door Platform31 zijn uitgevoerd.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Betere wijken dankzij de energietransitie?	11 - 2019	2.724	742
Inspiratieboek: Opgaven Verbinden in de Wijk	06 - 2021	1.240	408
Energietransitie en gezondheid in kwetsbare wijken	09 - 2020	2.115	657
Omdat veel belangen samenvallen	11 - 2020	99	nvt
Inspiratiereeks: Opgaven Verbinden in de Wijk	12 - 2020	398	nvt

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Voor de start van dit project werd duidelijk dat er veel via een gebiedsgerichte aanpak gewerkt zal gaan worden bij het verduurzamen van de gebouwde omgeving. Hiermee was echter nog weinig ervaring bij gemeenten en woningcorporaties. Na afloop van dit project is de kennis van gemeenten en corporaties op dit gebied toegenomen.

### Doeltreffendheid

De aard van een experimenteerprogramma is dat gaandeweg resultaten en doelen duidelijker worden en daarom steeds beter nagestreefd kunnen worden. In dit experimenteerprogramma zijn de doelen (op het niveau van output en outcome) bij de start geformuleerd en in de daaropvolgende jaren niet aangepast. Deze doelen zijn op het niveau van output gerealiseerd en op het niveau van outcome is de verwachting dat deze ook in zekere mate gerealiseerd worden. Daarnaast geven de deelnemers aan dat het programma een duidelijke meerwaarde heeft (gehad) en dit volgt ook uit de continuïteit van het deelnemersbestand hetgeen van belang is gezien de eigen bijdrage die door de deelnemende gemeenten is opgebracht. Dit gegeven in combinatie met de opmerking dat er weliswaar met de kennis van nu wellicht op onderdelen andere keuzes hadden kunnen worden gemaakt maar dat het project/programma van meerwaarde is geweest, leidt tot het oordeel dat 'Verduurzaming van kwetsbare wijken' **doeltreffend** is geweest en mogelijk meer dan op voorhand verwacht had kunnen worden van een dergelijk project.

### Doelmatigheid

Het interne proces tussen subsidiegever(s)/subsidieontvanger/deelnemers wordt door allen als soepel en constructief gekarakteriseerd. Daarnaast worden de 'producten' in veel gevallen als waardevol gezien met hooguit een enkele keer iets meer waarde voor de ene deelnemer dan de andere. Ook constateren we dat het projectplan geen grote aanpassingen heeft gekend en dat er sprake is van een doeltreffend uitgevoerd project/experimenteerprogramma. Er is zodoende geen reden om aan te nemen dat het programma niet doelmatig zou zijn uitgevoerd. Sterker nog, gezien de hoge mate van doeltreffendheid en het uitblijven van budgetoverschrijdingen, luidt het oordeel dat dit project/experimenteerprogramma **doelmatig** is uitgevoerd.

## 3.1.7 Kennisfunctie bevolkingsdaling

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Het project 'Kennisfunctie bevolkingsdaling' is van start gegaan in 2019 onder deze noemer en loopt nog steeds door. Zo worden ook in 2021 producten opgeleverd en diensten aangeboden. Binnen de scope van dit onderzoek richten wij ons echter enkel op de periode 2019 – 2020 aangezien dit de mogelijkheid biedt te reflecteren op de resultaten zoals besproken in de jaarlijkse projectplannen.

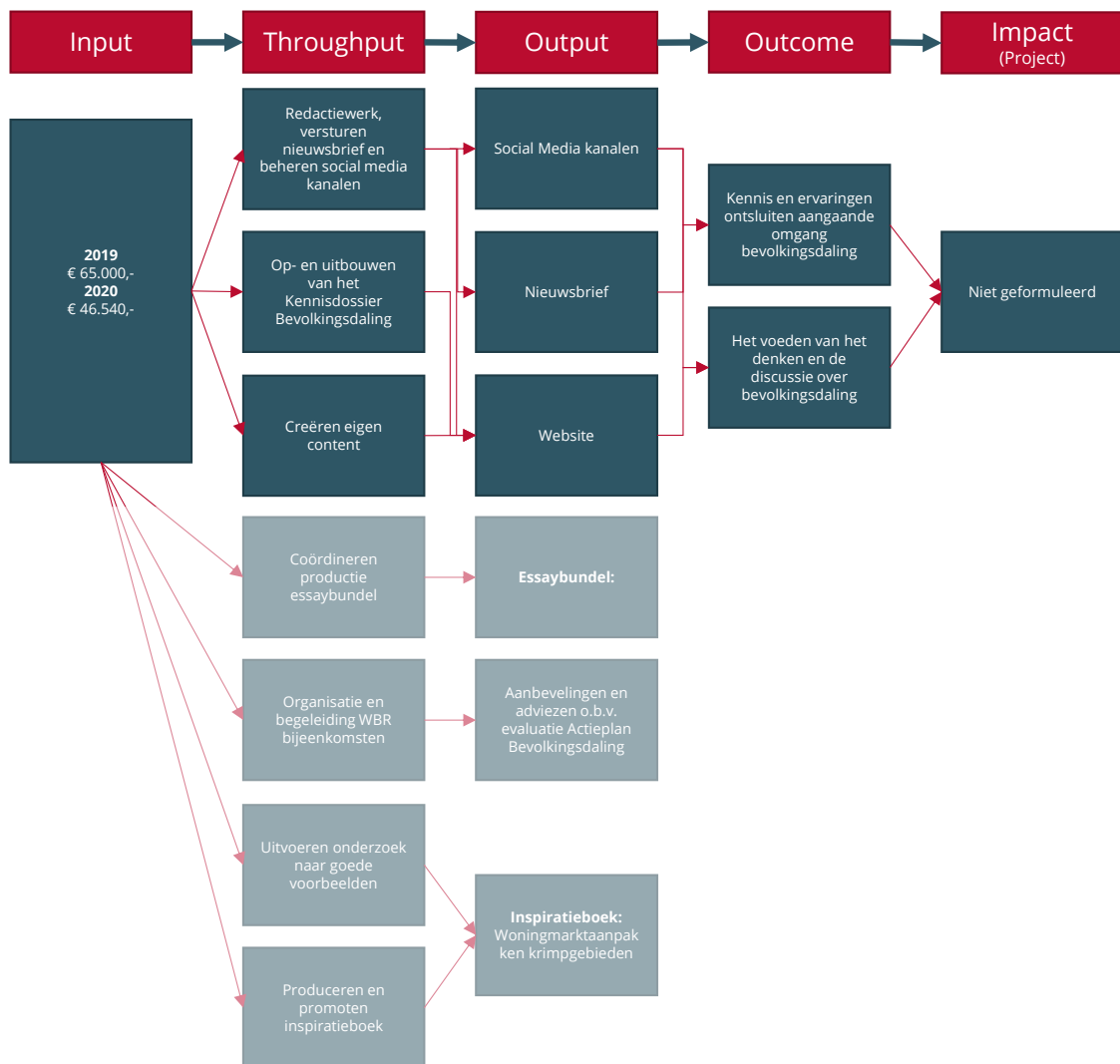
In het kader van het project 'Kennisfunctie bevolkingsdaling' zijn in de afgelopen drie jaar, vijf projectplannen ingediend (twee in 2019, twee in 2020 en één in 2021). Drie van deze projectplannen dragen ook de naam 'Kennisfunctie bevolkingsdaling'. In 2019 luidde het tweede ingediende projectplan 'Wetenschappelijke reflectiegroep bevolkingsdaling' en in 2020 luidde het tweede ingediende projectplan 'Woningmarktaanpakken in krimpgebieden'. Naar aanleiding van het eerste gesprek in het kader van de evaluatie van dit project, is de scope van deze projectevaluatie afgebakend tot de projectplannen die de titel 'Kennisfunctie bevolkingsdaling' dragen. Aangezien deze scope geen gedeeld beeld betrof tussen de verschillende gesprekspartners (zie ook de bevindingen), is in de onderstaande doelenboom het gehele project aangegeven en is de scope

weergegeven door middel van contrastwisselingen. Het vasthouden aan de beperkte scope was een keuze die ingegeven werd door de randvoorwaarden van het gehele project.

De doelen van het project 'Kennisfunctie bevolkingsdaling' zijn door de jaren heen gedeeltelijk verschoven. Waar in 2019 de focus nog lag op het door ontwikkelen van de nieuwe website (<http://www.kennisvoorkrimp.nl>) doormiddel van 'verwetenschappelijken' van de website en het ontwikkelen van een 'Kennisdossier Bevolkingsdaling' is in 2020 en 2021 de focus verlegd naar het onderhouden van de website en content door regulier redactiewerk, het uitbouwen van het 'Kennisdossier Bevolkingsdaling'. Daarnaast is ook meer aandacht komen te liggen op het voeden van de discussie over bevolkingsdaling door het creëren van eigen content in de vorm van blogs en interviews. Deze verschuiving is een logisch gevolg van het volwassen worden van de website.

Op het niveau van de outcome is het doel van dit project is als volgt geformuleerd:

- ▶ Het vindbaar en overzichtelijk maken van de kennis en ervaringen die zijn opgedaan in het omgaan met bevolkingsdaling
- ▶ Het voeden van het denken en van de discussie over bevolkingsdaling



Figuur 11 Doelenboom project 'Kennisfunctie bevolkingsdaling'.

## Bevindingen over het project

- ▶ Op basis van het subsidieproces en de gemaakte opmerkingen van direct betrokkenen gaan we ervan uit dat er een bepaalde vorm van evaluatie van dit project heeft plaatsgevonden. Van deze evaluatie bestaan echter geen schriftelijke verslagen die als onderlegger voor deze evaluatie kunnen dienen. Wel is er in de projectplannen van 2020 en 2021 een paragraaf opgenomen waarin wordt teruggeblikt op de voortgang en activiteiten van het voorgaande jaar. Daar waar mogelijk is dit ook kwantitatief onderbouwd. Uit deze terugblikken volgt dat
  - ▶ **In 2019**
  - ▶ Een uitgezette tevredenheidsenquête uitgezet onder nieuwsbrief abonnees (over de nieuwsbrief en de website) leidde tot de volgende scores
    - ▶ Website: 60% beoordeelt met 'goed' en 5% met 'uitstekend'
    - ▶ Nieuwsbrief: 44% beoordeelt met 'goed', 7% met 'uitstekend' en 41% met 'neutraal'.
  - ▶ De activiteiten van de Rijksoverheid en de Wetenschappelijke Reflectiegroep Bevolkingsdaling zijn beter inzichtelijk gemaakt door hier aparte pagina's voor in te richten
  - ▶ De eerste hoofdstukken van het 'Kennisdossier Bevolkingsdaling' zijn gepubliceerd
  - ▶ De website werd in 2019 in totaal 42.156 keer bezocht
  - ▶ De nieuwsbrief had eind 2019 755 abonnees
  - ▶ **In 2020**
  - ▶ Op de website zijn in 2020:
    - ▶ 137 nieuwsberichten gepubliceerd
    - ▶ 20 opiniestukken gepubliceerd
    - ▶ 34 publicaties gepubliceerd
    - ▶ Tientallen evenementen gedeeld
  - ▶ De website werd in 2020 in totaal 37.122 keer bezocht
  - ▶ De nieuwsbrief is in 2020 elf keer verzonden en had eind 2020 724 abonnees
  - ▶ Eind 2020 is het 'Kennisdossier Bevolkingsdaling' bijna volledig afgerond
  - ▶ In 2020 zijn er twee interviews afgenomen met wetenschappers over de kansen voor krimpgebieden
- ▶ Tussen BZK als subsidiegever en Platform31 als subsidieontvanger bestaat geen gedeeld zicht op de scope van het project 'Kennisfunctie Bevolkingsdaling'. Mogelijk dat dit ook met de keuze van de gesprekspartners te maken had aangezien de andere twee projectplannen ook andere projectleiders hadden.
- ▶ Zowel subsidiegever als subsidieontvanger zijn van mening dat de doelen in de projectplannen zijn behaald. Desalniettemin is het continueren van dit project onderwerp van gesprek tussen beiden. Dit is enerzijds vanwege de vorm waarin de informatie wordt aangeboden en de wijze waarop dat aansluit op de hedendaagse behoefte, en anderzijds vanwege de (landelijke en lokale) vraag of het thema is uitontwikkeld.
- ▶ Ook enkele abonnees op de nieuwsbrief geven aan dat de doelen uit het projectplan gerealiseerd zijn waarbij ook nadrukkelijk aandacht wordt gevestigd op de bijdragen die de partners uit de regio's hebben geleverd met het aanleveren van relevante informatie en het bijdragen aan discussie en debat.
- ▶ Op landelijk niveau werd door de nieuwsbriefabonnees verwacht dat Platform31 een duidelijkere positie had ingenomen op dit onderwerp. Dit is naar hun beeld minder uit de verf gekomen.
- ▶ De nieuwsbriefabonnees geven aan dat het gebruik van de nieuwsbrieven bestaat uit het 'scannen' van de 'koppen' waarnaar er meestal op één of twee artikelen wordt verder geklikt. De redenen daarvoor kunnen legio zijn maar de voornaamste zijn nieuwe relevante kennis of beschrijvingen van de voortgang/aanpak in andere regio's.
- ▶ Daarnaast geven alle ondervraagde nieuwsbriefabonnees aan dat los van de nieuwsbrief de website regelmatig bezocht wordt en dat zij er actief naar door verwijzen. De website kent op dit

inhoudelijke thema ook geen gelijke en wordt beschouwd als een waardevolle bron van informatie (o.a. door de landelijke dekking).

- ▶ Platform31 wordt nog steeds op het onderwerp bevolkingsdaling/krimp gezien als een belangrijke kennispartner en als zodanig ook benaderd. Ook dit is minder geworden als gevolg van het afnemende belang. Nieuwsbriefabonnees onderschrijven dit en stellen daarbij de vraag of het vraagstuk van de perifere regio's niet ook vanuit een ander perspectief, discours, beschouwd zou moeten worden. In ieder geval is het wenselijk voor de toekomst dat het project, indien gecontinueerd, aansluit bij eventuele nieuwe beleidsterminologie.
- ▶ Ook de vorm van waarin de informatie nu door Platform31 wordt aangeboden, wordt als prettig en goed werkbaar ervaren. Desalniettemin geven de nieuwsbriefabonnees aan dat het ook goed is om de inhoud ook multimediaal aan te (blijven) bieden en daarbij gebruik te maken van alternatieve vormen. Dit ook om het onderwerp bij andere doelgroepen te introduceren.
- ▶ Het onderlinge contact tussen subsidiegever en subsidieontvanger wordt over het algemeen als positief, constructief en soepel ervaren. Wel is met de afnemende belangstelling van de landelijke politiek voor dit onderwerp ook de benodigde inzet toegenomen om het onderlinge contact gaande te houden.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Kennisdossier Bevolkingsdaling: ontwikkeling en trends nu en door de jaren heen	07 - 2021	2857	nvt

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

In hoeverre er voorafgaand aan dit project sprake was van kennis en ervaring op het gebied van bevolkingsdaling, was deze behoorlijk gefragmenteerd. Met dit project is er een grote hoeveelheid kennis en ervaring verzameld en gebundeld op een website aangeboden, waardoor dit centraler en integraler bereikbaar is.

### Doeltreffendheid

De geïnterviewde vertegenwoordigers van de subsidiegever, subsidieontvanger en nieuwsbriefabonnees geven allen aan dat de doelen uit het projectplan, naast de resultaten in de vorm van de website, nieuwsbrief en overige communicatie uitingen, zijn behaald. Daarnaast geven de nieuwsbriefabonnees aan dat de nieuwsbrief én website nog even regelmatig worden geraadpleegd als voorheen en ook het aantal abonnees, hoewel het een lichte afname laat zien, geeft geen indicatie dat er met de kennisfunctie niet in een behoefte wordt voorzien. Het feit dat de geïnterviewden nieuwsbriefabonnees aangaven dat de doelstelling over het aanjagen van debat en discussie minder uit de verf is gekomen, in weerwil van het oordeel van de subsidiegever en -ontvanger, is reden om aan te nemen dat er nog ruimte voor verbetering is voor wat betreft de doeltreffendheid. Dat neemt niet weg dat dit project **grotendeels doeltreffend** is gebleken.

### Doelmatigheid

Na het opstarten van de nieuwe website is een proces ingericht dat door allen wordt beschreven als soepel en 'lean'. Daarbij wordt gebruikgemaakt van het netwerk van Platform31 om de relevante informatie te verzamelen en kan de eigen inzet beperkt worden tot het reguliere redactiewerk. Op basis van de bevindingen concluderen we dat dit project **doelmatig** is uitgevoerd.



## 3.1.8 Beter benutten bestaande woningvoorraad

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Omdat het aantal huishoudens in Nederland sneller toeneemt dan het woningaanbod kampt Nederland met een woningtekort. De toename van de huishoudens wordt voornamelijk veroorzaakt door verdunning van huishoudens en migratie vanuit het buitenland.

Het maatschappelijk debat omtrent het woningtekort wordt gedomineerd door nieuwbouw. Toch kan een snellere oplossing liggen in het intensiever gebruik van de al bestaande woningvoorraad. Onder meer de Motie Krol c.s. (32847-563) van 26 september 2019 vraagt hier aandacht voor. Platform31 speelt in op dit maatschappelijk debat via het project *Beter benutten bestaande woningvoorraad*, wat belemmeringen van en oplossingen voor een intensiever gebruik van de bestaande woningvoorraad in kaart brengt. Voorbeelden van belemmeringen zijn de kostendelersnorm of lokale 'anti-verkameringsbesluiten'; mogelijke oplossingen zijn onder andere woningsplitsing en het toevoegen van een extra woonlaag. Het project is een eerste inventarisatie van mogelijke manieren om de bestaande woningvoorraad intensiever te gebruiken en zo het woningtekort terug te dringen. Daarmee is het project bedoeld om het debat op gang te brengen over andersoortige oplossingen voor het woningtekort dan enkel nieuwbouw.

Hiertoe voerde Platform31 een verkenning uit om belemmeringen en oplossingen in kaart te brengen. In meerdere bijeenkomsten en in een klankbordgroep werd deze kennis verdiept. Via het rapport *Beter benutten bestaande woningvoorraad* uit juni 2021 werd deze kennis gedeeld. Op 5 juli heeft demissionair minister Ollongren de publicatie aangeboden aan de Tweede Kamer.

### Doelen

De doelen voor dit project bevonden zich vooral op het niveau van *outcome*. De *throughput* en *output* van bijeenkomsten en rapportages hadden als voornaam doel om:

- ▶ belemmeringen die intensiever gebruik van de woningvoorraad in de weg staan te inventariseren
- ▶ mogelijke oplossingen voor deze belemmeringen in kaart te brengen.

### Hoofdvraag

- ▶ Hoe kunnen gemeenten, woningcorporaties, de Rijksoverheid en eventuele andere partijen een intensiever gebruik van de bestaande woningvoorraad op zowel korte als lange termijn stimuleren?

### Deelvragen

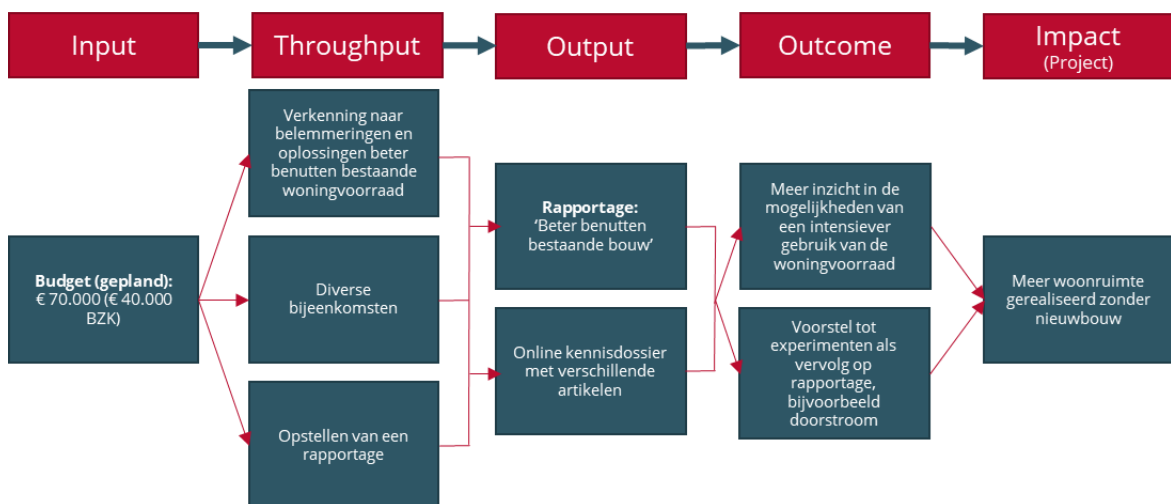
- ▶ Welke belemmeringen worden ervaren voor het intensiever gebruiken van bestaande woonruimte, uitgaande van:
  - ▶ Doorstromen naar een kleinere woning
  - ▶ Delen van één woning
  - ▶ Uitbreiding op dezelfde kavel
- ▶ Welke belemmeringen hiervan zijn reëel (daadwerkelijk een drempel)? En welke schuilen meer in de beleving van mensen (meer subjectief)?
- ▶ Welke oplossingen dragen bij aan het intensiever gebruik van de woningvoorraad? En welke ervaringen zijn hiermee opgedaan?
  - ▶ Welke factoren en/of maatregelen werken (naar verwachting) bevorderend?
  - ▶ Tot welke consequenties leiden de verschillende mogelijke oplossingen? Bijv. minder inkomsten, noodzaak tot aanpassing beleid / procedures, etc.

- ▶ Welke bijdrage kunnen Rijk, gemeenten, corporaties en mogelijk andere partijen leveren aan het intensiever gebruiken van de bestaande woningvoorraad? Onder welke randvoorwaarden kunnen zij deze bijdrage leveren? Welke maatregelen zijn te treffen om partijen te stimuleren intensiever gebruik te maken van de bestaande woningvoorraad?

## Resultaten

Het project omvat meerdere activiteiten die bovenstaande vragen beantwoorden: onder meer een verkenning die leunt op interne kennis van Platform31 en een uitvraag bij het ministerie van BZK, de G40, universiteiten, en contacten van Platform31, en diverse bijeenkomsten. Als resultaat levert het project het rapport *Beter benutten bestaande woningvoorraad* op waarmee de kennisoverdracht plaatsvindt. Daarnaast zette Platform31 een online kennisdossier op waarin de oplossingen werden verzameld.<sup>16</sup> Via een communicatieplan werd deze kennis ook breder gedeeld: zo verschenen er naar aanleiding van het rapport artikelen in vakbladen en landelijke media en trad Platform31 op voor televisie en radio.<sup>17</sup> Ook organiseerde Platform31 een webinar voor de Directie van het ministerie van BZK, waar veel animo voor was, en voor Kences en de fysieke pijler van de G40.

De doelenboom hieronder vat het geheel samen.



Figuur 12 Doelenboom project 'Beter benutten bestaande woningvoorraad'.

Platform31 geeft hierbij aan dat er bij 'input' ook sprake is van input van kennis, netwerk en capaciteit. Zonder de kennis van medewerkers van Platform31 en het netwerk van de organisatie is het niet mogelijk de resultaten te behalen. Daarnaast noemt het projectplan als mogelijk vervolg het opzetten van een experimentprogramma waarin pilots worden begeleid en/of opgeschaald.

## Bevindingen over het project

- ▶ Het proces verliep goed en vlot; Platform31 kwam alle afspraken na en bijeenkomsten waren goed georganiseerd.
- ▶ Naast de rapportage *Beter benutten bestaande bouw* leverde het project ook een online kennisdossier op waarin goede ideeën werden verzameld.

<sup>16</sup> Zie <https://www.platform31.nl/thema-s/wonen/beter-benutten-bestaande-bouw>.

<sup>17</sup> Zie bijvoorbeeld 'Idee tegen woningtekort: plaats meer mensen in bestaande huizen', NOS, 1 augustus 2021: (<https://nos.nl/artikel/2391941-idee-tegen-woningtekort-plaats-meer-mensen-in-bestaande-huizen>); 'Woningcrisis? Vierkante meters genoeg, maar ze worden niet goed benut', Trouw, 26 juli 2021: <https://www.trouw.nl/economie/wooncrisis-vierkante-meters-genoeg-maar-ze-worden-niet-goed-benut-bd5788cc/>.

- ▶ Platform31 organiseerde voorgesprekken om van betrokkenen in de klankbordgroep te weten wat ze uit de bijeenkomsten wilden halen. Daarmee kon de opgehaalde informatie tijdens de bijeenkomst worden uitgewerkt op detailniveau.
- ▶ Betrokkenen van Platform31 gaven aan dat het rapport *Beter benutten bestaande bouw* als doel had te verkennen en een overzicht van oplossingen en belemmeringen te bieden. Daarmee zet het aan tot verdieping in een later stadium, maar biedt het niet per se een hapklare oplossing voor Rijk, gemeenten, of woningcorporaties. Het beoogde effect was stimuleren en aanzetten tot anders denken.
- ▶ De netwerkfunctie van bijeenkomsten zoals de klankbordgroep werd door betrokkenen als waardevol geacht. Dankzij het netwerk dat op deze wijze is ontstaan, zijn er ook later contactmomenten geweest tussen betrokkenen (niet geïnitieerd door Platform31).
- ▶ Afnemers geven aan dat de rapportage *Beter benutten bestaande woningbouw* meerwaarde heeft door oplossingen en belemmeringen bijeen te brengen en in context te plaatsen. Daarmee bevat het nieuwe en bruikbare informatie voor betrokkenen.
- ▶ Betrokkenen gaven aan dat het project heeft bijgedragen aan het agenderen van de mogelijkheid om het woningtekort terug te dringen door het beter benutten van de bestaande woningvoorraad. Mogelijk heeft dit gemeenten, zoals recentelijk de gemeente Bergen, aangezet tot het efficiënter benutten van de bestaande woningvoorraad.<sup>18</sup>
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Beter benutten bestaande woningbouw	06 - 2021	3.721	482
Dossier: Beter benutten bestaande bouw	onbekend	757	nvt

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Voor dit project was duidelijk dat Nederland met een woningtekort kampt. Een van de redenen daarachter is de verdunning van huishoudens en migratie vanuit het buitenland. In de periode voor dit project werd de oplossing voornamelijk gezocht in nieuwbouw, en was er weinig tot geen aandacht voor andere manieren om het tekort tegen te gaan. Met dit project zijn verschillende mogelijkheden in kaart gebracht. Ook is de kennis die aanwezig was bij gemeenten en corporaties gedeeld en is er een groter bewustzijn ontstaan over de mogelijke belemmeringen en oplossingen met betrekking tot het tekort aan woningen.

### Doeltreffendheid

Afnemers gaven aan dat het bijeenbrengen van verschillende partijen, zoals corporaties en gemeenten, tijdens de bijeenkomsten hielp om kennis uit te wisselen. Men leerde van elkaars perspectief. Het rapport *Beter benutten bestaande woningvoorraad* biedt een nuttig overzicht van mogelijke belemmeringen en oplossingen voor gemeenten en heeft daarmee meerwaarde voor betrokkenen. Bovendien hielp dit rapport met het landelijk agenderen van de mogelijkheid om de bestaande woningvoorraad efficiënter te benutten, wat deze oplossing mogelijk toegankelijker maakt. Daarmee was het project **doeltreffend**.

---

<sup>18</sup> Zie 'Huizen bouwen moeilijk, dus stimuleert gemeente Bergen splitsen', NOS, 23 augustus 2021.

## Doelmatigheid

*Beter benutten bestaande woningvoorraad* had een overzichtelijke structuur en bestond uit een verkenning, verdieping, en kennisoverdracht door middel van een rapportage. Betrokkenen waren enthousiast over het vlotte verloop van het project: afspraken werden nagekomen en het proces verliep goed en vlot. Afnemers gaven aan dat het project zo doelmatig als mogelijk is uitgevoerd. Daarmee was het project **doelmatig**.

## 3.1.9 Wooncoöperaties

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

Traditioneel kent de Nederlandse burger die een woonruimte nodig heeft twee opties: een woning huren of kopen. Wooncoöperaties zijn een derde en relatief nieuwe vorm<sup>19</sup>. Met het vaststellen van de nieuwe Woningwet in 2015 werd ook het zelfbeschikkingsrecht om zelf een wooncoöperatie te starten vastgelegd (artikel 18a). Dit creëerde in potentie veel meer mogelijkheden om wooncoöperaties te starten. Zo konden mensen met meer zelfbeschikking meer collectief wonen. Een groep mensen huurt een woning van de coöperatie die ze zelf beheren. Als ze verhuizen verkopen ze hun woning niet, want het pand blijft bezit van de coöperatie. Zo blijft de waarde behouden voor de gemeenschap.

Omdat er nog veel onbekend was over de hindernissen en mogelijkheden om burgers die hier interesse in hadden ook daadwerkelijk nieuwe coöperaties te laten starten, werd Platform31 gevraagd om onderzoek te doen. De eerste stap was een experimentenprogramma (2014-2016) om uit te zoeken wat de volgende stappen waren. Vervolgens is er een actieprogramma (2015-2018) gestart om daadwerkelijk deze stappen uit te voeren. Daarna is het Hernieuwd Actieprogramma (2020-2021) opgestart<sup>20</sup>.

Platform31 ondernam verschillende activiteiten om te komen tot meer kennis en vervolgens initiatieven aan te jagen. De organisatie startte in 2014 in het kader van het experimentenprogramma een 'Community of practice' met veertien koplopers in Nederland. Doel was kennis en ervaringen uit te wisselen op bijeenkomsten. De bevindingen zijn verzameld in een toolbox voor de wooncoöperaties en stakeholders.

In het Actieprogramma dat startte in 2015 werd het ontwikkelen van wooncoöperaties gefaciliteerd en gestimuleerd door het delen van kennis en informatie, ontwikkelen van kennis en producten en het begeleiden van initiatieven.

In het Hernieuwde actieprogramma:

- ▶ Worden op dit moment Pilots begeleid. Verspreid over het land zijn er veertien groepen die een wooncoöperatie proberen te realiseren. Platform31 begeleidt hen niet zelf maar heeft wel voor de begeleiding gezorgd. Daarnaast verzorgt Platform31 afstemming tussen de initiatieven en begeleidt het Platform31 de procesbegeleiders.
- ▶ Wordt de professionalisering van expertisecentrum Cooplinc ondersteund. Platform31 begeleidt de organisatie door driewekelijks met hen om tafel te zitten over de ontwikkeling van de organisatie.

---

<sup>19</sup> Volkskrant, Er is een derde weg tussen koop en huur, 2021

<sup>20</sup> Platform31, Impact analyse wooncoöperaties en Platform31 in 2020 en 2021.

- ▶ Wordt onderzocht hoe meer structurele hindernissen opgelost kunnen worden. Zo heeft Platform31 ondersteund bij een kwalitatief onderzoek naar de mogelijke oplossingen voor het gebrek aan financieringsmogelijkheden van coöperaties.

Met het Hernieuwd Actieprogramma is in totaal € 691.664 (incl. BTW) gemoeid. Dit bedrag bestaat uit de inzet van Platform31 (in totaal € 392.010, waaronder procesbegeleiders van de pilots à € 12.000 per pilot) en de begroting van Cooplinc (€ 299.654)<sup>21</sup>.

## Doelen

- ▶ Het creëren en verspreiden van kennis over en enthousiasme voor wooncoöperaties bij (potentiële) initiatiefnemers en gemeenten.
- ▶ Het ondersteunen van het opzetten van koopcoöperaties.

## Hoofdvraag

- ▶ Hoe kan het aantal wooncoöperaties worden vergroot?

## Deelvragen

- ▶ Wat is er nodig om wooncoöperaties te starten, op een zo laagdrempelig mogelijke manier? Welke juridische, financiële en praktische hindernissen zijn er hierbij?
- ▶ Welke behoefte bestaat er in de samenleving aan coöperaties?
- ▶ Hoe kunnen initiatieven (geïnteresseerde groepen) verder worden geholpen bij het oprichten van een wooncoöperatie?
- ▶ Op welke manier kan de kennis geborgd worden?

## Resultaten

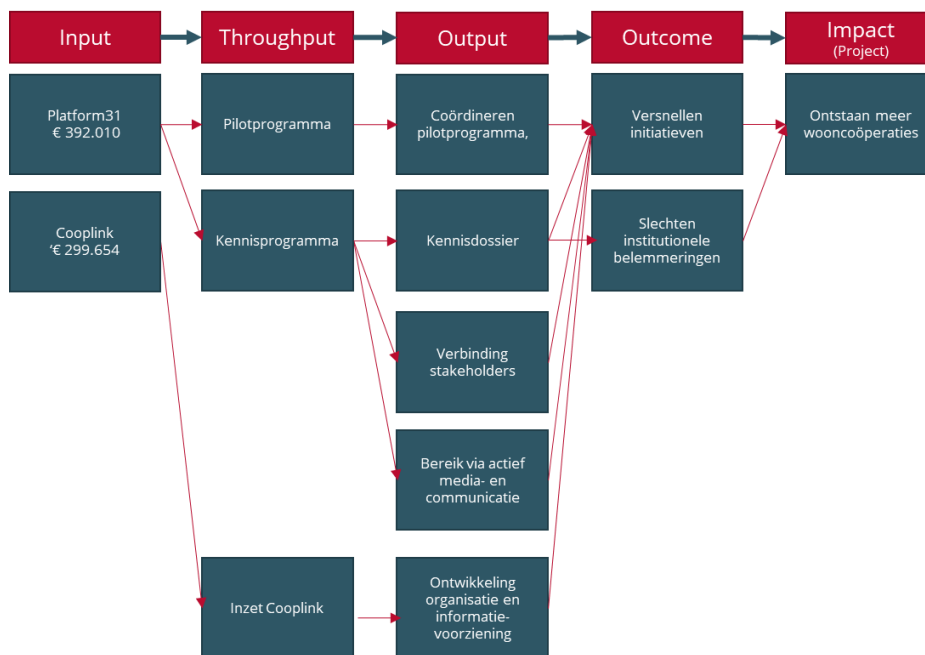
- ▶ De pilots lopen op dit moment. De initiatieven zetten stappen richting oprichting. De snelheid waarmee dit gebeurt verschilt echter.
- ▶ Er wordt steeds meer kennis opgehaald en verspreid over coöperaties. Dit resulteerde in een uitgebreide Toolbox.
- ▶ De onderzoekers van Platform31 spreken elke drie weken met Cooplinc om hen te begeleiden richting meer professionalisering en schaal. Het bereik van Cooplinc is de afgelopen twee jaar ruim verdubbeld<sup>22</sup>.
- ▶ Daarnaast is er regelmatig aandacht in de media voor wooncoöperaties geweest, met meerdere berichten in de grote kranten en op televisie. De berichtgeving lijkt te leiden tot nieuwe initiatieven die min of meer concreet werken aan het oprichten van wooncoöperaties.

---

<sup>21</sup> Deze bedragen zijn inclusief btw en voor de periode van twee jaar.

<sup>22</sup> Platform31, Impact analyse wooncoöperaties en Platform31 in 2020 en 2021, 2021

We vatten de beleidstheorie over de jaren 2020-2021 samen in de onderstaande doelenboom.



## Bevindingen over het project

- ▶ Er is een verschil van inzicht tussen het ministerie van BZK en Platform31 over de noodzaak van een aanvullend traject over de financiële hindernissen. Het ministerie van BZK ziet dit deel als dubbel ten opzichte van een ander traject waar zij (een externe expert) subsidie voor hebben verleend en vindt dat Platform31 hier te zelfstandig toe heeft besloten. Platform31 ziet geen overlap en vindt dit traject juist onmisbaar om het ontbreken van mogelijkheden voor de financiering van wooncoöperaties te vergemakkelijken. De organisatie heeft in zijn eigen perceptie juist goed afgestemd met de subsidieontvanger van het andere financiële onderzoek en meegeholpen aan de implementatie van dat onderzoek.
- ▶ Het financiële traject is budgettair gezien een klein deel van het totale project. Het laat wel zien dat er soms een spanning zit tussen de wens van het ministerie van BZK om Platform31 vrij direct aan te sturen en de opvatting van Platform31 zelf om meer onafhankelijk vorm te geven aan het project, ook als dit betekent dat het projectplan niet helemaal wordt gevolgd.
- ▶ Daarnaast zijn in het eerdere Actieprogramma al verschillende onderzoeken naar de financiering uitgevoerd. Dit roept de vraag op in hoeverre de individuele (deel)projecten van toegevoegde waarde zijn of dat de eerdere inzet niet voldoende inzichten heeft opgeleverd.
- ▶ Een ander spanningsveld ligt besloten in de wettelijke grondslag voor wooncoöperaties. Het ministerie van BZK vindt dat de Woningwet hier voldoende en uitsluitende grond voor is. Platform31 vindt dat breder gekeken moet worden, zodat ook meer de sociale aspecten een rol spelen.
- ▶ Het ministerie van BZK geeft verder aan dat het zelf geen goed beeld heeft van de mate van doelmatigheid door een beperkte mate van verantwoording die heeft plaatsgevonden. Dit hoeft niet per se te betekenen dat de doelmatigheid niet goed is.
- ▶ De Nieuwe Meent, een van de pilot initiatieven, geeft aan veel baat te hebben gehad bij de begeleiding van de projectleider die via Platform31 is aangesteld. Deze projectleider werd gekozen aan de hand van het grootste knelpunt waar het initiatief mee te maken heeft (financiën). Zonder zijn kennis en inzet zou het initiatief niet kunnen slagen, aldus een van de betrokkenen. Daarnaast krijgt de Nieuwe Meent via de projectleider toegang tot een groter netwerk van

initiatieven en experts. Dit helpt ook om vragen waar zij tegenaanlopen te beantwoorden. Nuance over het nut van de inzet van de projectleider is dat er eigenlijk veel meer tijd nodig is dan begroot (enkele uren per maand) om daadwerkelijk toegevoegde waarde te hebben.

- ▶ In het gesprek met de Nieuwe Meent wordt ook de meerwaarde van Cooplinc bevestigd. De lezingen die die vereniging organiseert zijn nuttig om kennis op te doen en contacten te leggen.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Kennisdossier: de wooncoöperatie	Doorlopend	8.142	nvt
Financiering voor wooncoöperaties op komst!	07 - 2021	1.626	onbekend
Reeks van nieuwsberichten	Doorlopend	Onbekend	nvt
Indirect Cooplinc	Doorlopend	Onbekend	nvt

- ▶ Het aantal downloads geeft een indicatie van de verspreiding hiervan. Hier dient echter bij gezegd te worden dat niet al deze downloads van personen uit de doelgroep zullen zijn. Anderzijds kunnen personen uit de doelgroep de rapportages ook op andere wijzen te zien krijgen (bijvoorbeeld door het persoonlijk delen hiervan).

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

Wooncoöperaties zijn een relatief nieuwe vorm van wonen, waardoor er voorafgaand aan dit project nog weinig over bekend was. Er bestonden veel hindernissen voor inwoners die zelf een wooncoöperatie wilden starten. Na dit project lijken er meer mogelijkheden te zijn gekomen om financiering beschikbaar te krijgen voor wooncoöperaties, en ook de juridische hindernissen lijken af te nemen.

### Doeltreffendheid

- ▶ De precieze output van het project is niet makkelijk weer te geven omdat binnen het project gewerkt is aan producten die niet makkelijk te kwantificeren zijn.
- ▶ Het verbinden van partijen is een positief beeld van. De netwerkfunctie van Platform31 zorgt dat kennis wordt ontsloten en initiatieven van elkaar en van experts kunnen leren.
- ▶ De begeleiding van projectleiders die via Platform31 worden aangesteld lijkt een essentieel verschil te maken voor initiatieven, ook al is het budget niet toereikend om alle knelpunten op te lossen. Ook de overleggen tussen projectleiders die Platform31 organiseert zijn nuttig om de initiatieven te versterken.
- ▶ Het bereiken van het doel is deels een kwestie van een lange adem. Omdat wooncoöperaties grotendeels onbekend zijn, lukt het niet van de een op de andere dag om hier een sterke toename in te laten realiseren. Bovendien hangt veel af van de keuzes van overheden, zowel wat betreft het verminderen van juridische hindernissen als het beschikbaar stellen van financiering. Dit laatste vraagt ook de inzet van banken om regelingen beschikbaar te stellen. Dat hier nu mede dankzij de inzet van Platform31 meer mogelijkheden voor lijken te komen is een positief punt.
- ▶ We beoordelen het project wooncoöperaties als **grotendeels doeltreffend**.

### Doelmatigheid

- ▶ Voor een deel (de financiële hindernissen) heeft het gebrek aan overeenstemming tussen het ministerie en Platform31 mogelijk de doelmatigheid beperkt. Het ministerie wenst niet alleen over het hoofddoel (meer wooncoöperaties) maar ook over de weg daarnaartoe te beslissen (wel of geen traject gericht op financiële hindernissen). Platform31 heeft de plannen hiertoe doorgezet



ondanks een verschil van inzicht over nut en noodzaak. Dit heeft geresulteerd in een onderzoek en een ronde tafel over de financiering. Het ministerie en Platform31 verschillen van inzicht over de wenselijkheid van het bestaan van beide trajecten. Het ontbreken van afstemming en overeenstemming roept vragen op over de doelmatigheid van dit kleine deel van de inzet van Platform31.

- ▶ Het Hernieuwde Actieprogramma lijkt deels overlap te vertonen met de eerdere inzet in het experimentenprogramma en het actieprogramma. Het huidige project lijkt te zorgen voor meer resultaten en voortgang bij nieuwe initiatieven. Desondanks is het niet geheel duidelijk of alle aspecten uit het Hernieuwde Actieprogramma van toegevoegde waarde zijn ten opzichte van wat er al uitgezocht is.
- ▶ We beoordelen het project wooncoöperaties als **grotendeels doelmatig**.

## 3.1.10 Wijk in zicht

### Beschrijving achtergrond, operationalisering en doelstelling(en) project

De leefbaarheid in wijken wordt minder bepaald door het Rijk nu het zich minder dan voorheen bezighoudt met stedelijke vernieuwing. Hierdoor zoeken steden nieuwe, dynamische manieren om het leefklimaat in wijken te verbeteren. Platform31 liet in eerder onderzoek, *Kwetsbare wijken in beeld*, zien hoe het terugtrekken uit het ruimtelijk domein van het Rijk en de economische crisis gezamenlijk de leefbaarheid in wijken hebben beïnvloed.

De kwantitatieve Leefbaarometer liet zien hoe de leefbaarheid in verschillende wijken toe- en afnam in de periode 2012 en 2016. Het onderzoek *Wijk in zicht* probeerde dit kwalitatief te duiden, om zo tot een overzicht te komen van de factoren die stijging en daling verklaren. Op die manier draagt het bij aan een effectieve wijkvernieuwingsaanpak.

Voor het project ontwikkelde Platform31 een theoretisch kader, deed het veldonderzoek in geselecteerde wijken, en deelde de kennis via de rapportage *Wijk in zicht*. Platform31 ontving voor dit project subsidie van het ministerie van BZK, de G40, de G4, en deelnemende steden.

### Doelen

De doelen voor dit project bevonden zich vooral op het niveau van *outcome* en *impact*. De throughput en output van bijeenkomsten en rapportages hadden als voornaam doel om:

- ▶ bij te dragen aan de versterking van de leefbaarheid in kwetsbare wijken
- ▶ kennis op te leveren voor effectieve gebiedsgerichte interventies.

### Hoofdvraag

- ▶ Welke factoren dragen bij aan verval van kwetsbare wijken en met welke interventies kan een negatieve ontwikkeling worden voorkomen of omgeboogen?

### Deelvragen

- ▶ Welke kenmerken van een wijk of buurt dragen bij aan de gesignaleerde positieve of negatieve ontwikkeling van de leefbaarheid?
- ▶ Zijn er maatregelen, interventies of activiteiten die de leefbaarheidsontwikkeling ten positieve kunnen beïnvloeden?
- ▶ Welke externe ontwikkelingen maken een wijk kwetsbaar?
- ▶ En hoe kunnen maatregelen of interventies gericht worden ingezet, bij vernieuwing of beheer, om wijken die zich op een kantelpunt bevinden voor afglijden te behoeden?

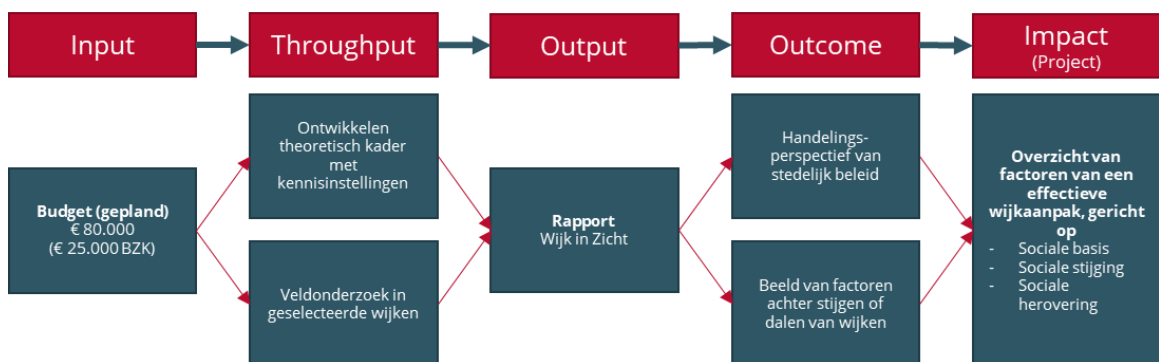
## Resultaten

Om deze vragen te beantwoorden, organiseerde Platform31 meerdere activiteiten die bijdroegen aan de rapportage *Wijk in zicht*. Allereerst werd een theoretisch kader ontwikkeld, op basis waarvan veldonderzoek werd gedaan in geselecteerde wijken die in samenwerking met de G40 en G4 werden gekozen. Gedurende het proces werd er ook gebruikgemaakt van inzichten uit een begeleidingsgroep waarin voornamelijk wetenschappers zitting hadden.

Door het bijeenbrengen van partijen, het uitvoeren van veldonderzoek, en het rapport *Wijk in zicht* probeerde Platform31 bij te dragen aan handelingsperspectief voor de wijkaanpak door factoren in beeld te brengen waardoor de leefbaarheid van wijken toeneemt of afneemt. Dit mondde uit in het identificeren van drie sporen:

1. Sociale basis: benodigde sociale infrastructuur om kwetsbare bewoners te ondersteunen.
2. Sociale stijging: vergroten van perspectief van bewoners, bijvoorbeeld door in te zetten op goed onderwijs.
3. Sociale herovering: hernieuwde inzet om ernstige sociale problematiek, verslechterende omgangsvormen, en ondermijnende criminaliteit tegen te gaan.

De doelenboom hieronder vat het geheel samen.



Figuur 13 Doelenboom project 'Wijk in zicht'.

## Bevindingen over het project

- ▶ Het project kende enige uitloop vanwege wisselingen in het personeel, mede vanwege langdurige uitval. Deze uitloop was volgens betrokkenen niet bezwaarlijk. Het ministerie van BZK gaf aan dat de samenwerking prettig verliep.
- ▶ Afnemers waardeerden de betrokkenheid van wetenschappers.
- ▶ Afnemers toonden zich zeer tevreden over het gevolgde proces en het opgeleverde eindproduct.
- ▶ Afnemers gaven aan dat de resultaten uit *Wijk in zicht* werden herkend in de gemeente.
- ▶ Het rapport droeg bij aan gemeentelijk beleid: zo werd de driesporenaanpak opgenomen in de wijkaanpak van de gemeente Den Haag.
- ▶ Het rapport droeg bij aan het agenderen van de wijkaanpak op rijksniveau.
- ▶ Het ministerie van BZK en de G40 hebben de samenwerking bij dit project als prettig ervaren.
- ▶ Afnemers gaven aan het budget laag te vinden in verhouding tot de kwaliteit van het onderzoek en het opgeleverde eindproduct.
- ▶ Afnemers prezen de betrokken onderzoekers van Platform31 als kundig en efficiënt.
- ▶ In onderstaande tabel is het aantal websitebezoekers en downloads van een selectie aan rapportages en artikelen van dit project weergegeven.

Rapport	Datum	Bezoekers	Downloads
Wijk in zicht	03 - 2020	3.488	923

## Beoordeling doeltreffendheid en doelmatigheid van het project

### Vergelijking van de situatie voor en na het project

In wijken kan de leefbaarheid toenemen of afnemen. Voor de start van dit project werd dit al kwantitatief in kaart gebracht met behulp van de Leefbaarometer. Er was echter geen zicht op de onderliggende factoren die de stijging en daling van de leefbaarheid (kwalitatief) konden verklaren. Met de drie sporen die in dit project zijn geïdentificeerd is er meer inzicht gekomen in deze onderliggende factoren die zorgen voor de toe- of afname van de leefbaarheid in wijken.

### Doeltreffendheid

De activiteiten en het rapport *Wijk in zicht* beantwoordden de onderzoeksvraag en beantwoordden aan een behoefte uit gemeenten om inzicht te krijgen in een effectieve wijkaanpak. De gemeente Den Haag maakt bijvoorbeeld gebruik van het rapport in de wijkaanpak. Daarmee was het project **doeltreffend**.

### Doelmatigheid

Het project had een overzichtelijke structuur: Platform31 ontwikkelde een theoretisch kader op basis waarvan veldonderzoek werd verricht. Dit vormde de input van het rapport *Wijk in zicht*. Betrokkenen waren enthousiast over het verloop van het project en de betrokkenheid van de begeleidingsgroep, en gaven aan dat het traject kundig en efficiënt was georganiseerd. Afnemers gaven aan dat het budget laag was in verhouding tot de kwaliteit van het rapport. Daarmee was het project **doelmatig**.

## 3.2 Overkoepelende bevindingen

De tien projecten die in de vorige paragraaf zijn geëvalueerd, hebben verschillende kenmerken, en worden verschillend ervaren door betrokkenen. Toch zijn er ook bevindingen die voor veel van de projecten gelijk zijn. In deze paragraaf beschrijven we deze overkoepelende bevindingen.

### De activiteiten die in het plan van aanpak worden beschreven zijn ook daadwerkelijk uitgevoerd.

In vrijwel alle projecten zijn de activiteiten uit het plan van aanpak uitgevoerd volgens planning. Ook de geplande rapportages zijn opgeleverd. Vanwege de coronapandemie waren sommige activiteiten (voornamelijk grote bijeenkomsten) niet mogelijk, maar daarvoor zijn in veel gevallen passende alternatieven gevonden.

### De samenwerking met de subsidiegever was vaak prettig, maar dit verschilde per project.

In het merendeel van de geëvalueerde projecten liet de subsidie gevende partij weten dat er sprake was van een prettige samenwerking. Bij meerdere projecten waren er korte lijntjes en werd het persoonlijke contact gewaardeerd. Echter waren er ook een paar projecten waarbij de samenwerking minder goed werd ervaren door de subsidiegever ("Versterken slagkracht middenhuur", en "Kennissen leerprogramma lokaal woonwagenebeleid"). Eén van de gesproken subsidiegevers gaf aan dat de samenwerking (deels) afhangt van de klik tussen betrokken personen.

### Afnemers en partijen die betrokken zijn bij de projecten zijn zeer positief over de samenwerking.

Gesproken deelnemers, afnemers, en betrokken experts geven aan dat er sprake was van een prettige samenwerking. Platform31 is volgens hen zeer betrokken, en prettig in het persoonlijke contact. Samenwerkingspartners binnen het project “Langer thuis: woonvarianten senioren” geven aan dat er echt dwarsverbanden zijn ontstaan door de samenwerking.

### **Gesprekspartners geven aan dat veel van de opgeleverde producten inhoudelijk van goede kwaliteit zijn.**

Over het algemeen worden de rapporten die Platform31 oplevert gezien als mooie, kwalitatief hoogstaande producten. Zo is een rapport voor het project “Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen” volgens gesprekspartners een belangrijke bron van informatie geworden. Het rapport over woningcorporaties binnen het project “Kenniss- en Leerprogramma Lokaal Woonwagengebeleid” wordt baanbrekend genoemd, en voor het project “Kennissfunctie bevolkingsdaling” wordt de website gezien als een waardevolle bron die geen gelijke kent. Veel rapporten zijn volgens gesprekspartners ook relatief concreet, hoewel er ook een paar producten zijn die men graag iets concreter had gezien.

### **De mate waarin de beoogde doelgroep wordt bereikt verschilt per project en is niet altijd duidelijk.**

Voor sommige projecten (bijvoorbeeld “Versterken slagkracht middenhuur”) geven afnemers aan dat de producten de juiste doelgroepen bereikt hebben, en ook gebruikt worden. In andere projecten viel de aandacht voor de projecten ietwat tegen in vergelijking met de verwachting van betrokken medewerkers bij Platform31. Ook is vaak niet geheel duidelijk in hoeverre de doelgroep de producten weet te vinden die online worden aangeboden. Het aantal bezoekers op de website en het aantal downloads van rapportages verschilt per project. Over het algemeen worden veel producten wel een paar honderd keer gedownload (met uitschieters tot meer dan 2.000 keer). Enerzijds leiden we hieruit af dat de producten vrij goed verspreid zijn, maar anderzijds is het niet duidelijk hoe deze producten worden toegepast of hoe goed ze worden gelezen. Tot slot zijn er ook andere manieren waarop producten worden verspreid, bijvoorbeeld via persoonlijke benadering.

### **De impact van de producten en resultaten is vaak niet duidelijk, deels omdat er geen zicht op is en deels omdat het tijd kost voordat er echt sprake van impact kan zijn.**

Van sommige producten geeft men aan dat deze momenteel worden gebruikt en de beoogde impact hebben gehad. Een voorbeeld hiervan zijn de resultaten uit het project “Wijk in zicht” waar de driesporenaanpak is overgenomen in de wijkenaanpak van de gemeente Den Haag. In de meeste gevallen is er echter geen duidelijkheid over de eventuele impact van het project. Dit komt vaak doordat het tijd kost totdat de resultaten van een project tot impact zouden kunnen leiden (bijvoorbeeld voor het project “Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen”). In een paar gevallen geeft men aan dat de resultaten vooral hebben bijgedragen aan het agenderen van het thema (bijvoorbeeld in het project “Beter benutten bestaande woningvoorraad”). Er zijn ook projecten waarvan de rapportages door gesprekspartners als minder toegankelijk worden ervaren, vooral vanwege de omvang ervan (bijvoorbeeld uit het project “Langer thuis: woonvarianten senioren”). Hierdoor wordt een rapportage mogelijk minder gebruikt, hoewel de inhoud wel van hoge kwaliteit is. In een aantal gevallen is aangegeven dat de rapportages die Platform31 oplevert niet direct een oplossing bieden voor iedere afnemer afzonderlijk, maar vooral aanzetten tot verdieping. Een vervolgstap vraagt dan toch om maatwerk. Voor projecten die op landelijke schaal worden uitgevoerd is dit ook niet meer dan logisch.

### **Platform31 is transparant en deelt de verworven kennis zoveel als mogelijk.**

In meerdere gesprekken geven betrokkenen aan dat Platform31 naast de geplande activiteiten ook heeft bijgedragen aan extra presentaties en webinars. Hierin is de organisatie absoluut niet terughoudend in het delen van informatie en draagt zij meer bij aan kennisdeling dan in het plan van aanpak staat beschreven.

### **De verhouding tussen de kosten en opgeleverde producten is moeilijk aan te geven.**

In sommige projecten geven subsidiegevers aan het gevoel te hebben dat de begroting aan de ruime kant was, maar in andere projecten stellen ze juist dat het budget klein lijkt ten opzichte van de kwaliteit van het onderzoek. Medewerkers vanuit Platform31 laten ook weten dat het lastig is om de kosten direct te duiden, aangezien er ook veel tijd gaat zitten in het onderzoeken welke vragen er precies leven, en om het juiste netwerk aan te haken.

## 3.3 Oordeel doeltreffendheid en doelmatigheid op basis van de projectgerichte benadering

Voor ieder afzonderlijk project is er een oordeel gegeven over de doeltreffendheid en doelmatigheid. In deze paragraaf vatten we deze individuele oordelen samen en komen zo tot een overkoepelend beeld van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de projecten die Platform31 uitvoert. In onderstaande tabel staan de oordelen van doeltreffendheid en doelmatigheid voor de individuele projecten nogmaals samengevat.

Project	Doeltreffendheid	Doelmatigheid
Versterken slagkracht middenhuur	Doeltreffend	Deels doelmatig
Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op de toekomst van sociaal wonen	Deels doeltreffend	Deels doelmatig
Flexwonen	Doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Kennis- en Leerprogramma lokaal woonwagengebeleid	Doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Langer thuis: woonvarianten senioren	Grotendeels doeltreffend	Doelmatig
Verduurzaming van kwetsbare wijken	Doeltreffend	Doelmatig
Kennisfunctie bevolkingsdaling	Grotendeels doeltreffend	Doelmatig
Beter benutten bestaande woningvoorraad	Doeltreffend	Doelmatig
Wooncoöperaties	Grotendeels doeltreffend	Grotendeels doelmatig
Wijk in zicht	Doeltreffend	Doelmatig

### **Doeltreffendheid van projecten**

Het overgrote deel van de geëvalueerde projecten is doeltreffend of grotendeels doeltreffend uitgevoerd. Er zijn zelfs projecten ("Verduurzaming van kwetsbare wijken", "Kennisfunctie bevolkingsdaling") waarbij de doeltreffendheid de oorspronkelijke verwachtingen heeft overtroffen. De hoge mate van doeltreffendheid in de meeste projecten heeft een paar oorzaken. Ten eerste worden de activiteiten uit het plan van aanpak allemaal uitgevoerd zoals gepland. Ten tweede gebruikt Platform31 haar netwerk goed om zo de juiste personen aan te haken tijdens het proces. Ten derde zijn de medewerkers van Platform31 over het algemeen geëngageerd. Ze willen een verschil maken en zijn dus zeer georiënteerd op de inhoud en het doel van de projecten. Ten slotte,

en in het kader van doeltreffendheid is dit het belangrijkste criteria, voorzien veel resultaten in een behoefte bij afnemers. Zij geven aan dat ze met de producten aan de slag of kunnen of worden aangezet tot nadenken waardoor veranderingen, hoewel vaak niet te meten, mogelijk worden. Zodoende kunnen we ook vaststellen dat er op die manier sprake is van impact.

## Doelmatigheid van projecten

Om de doelmatigheid via de projectgerichte benadering te bepalen, combineren we de beoordelingen van de doelmatigheid van de individuele projecten. Geen van de geëvalueerde projecten is op een ondoelmatige manier uitgevoerd. Alle projecten kennen een bepaalde mate van doelmatigheid. Deze doelmatigheid is voor sommige projecten ontzettend lastig vast te stellen. Ook is het niet mogelijk om projecten met elkaar te vergelijken en zo een relatieve doelmatigheid vast te stellen. Dit komt omdat projecten in uiteenlopende domeinen plaats hebben gevonden, en ieder domein een andere inspanning vraagt om tot een vergelijkbaar resultaat te komen. Zo zijn er domeinen waarbij het doorontwikkelen en onderhouden van een netwerk veel meer tijd kost dan in andere domeinen. Ook verschillen de projecten qua opzet. De resultaten van een meer experimenteel project zijn niet te vergelijken met de resultaten van een meer onderzoeksmatig ingestoken project.

Over het algemeen kunnen we stellen dat het gros van de projecten op een doelmatige of grotendeels doelmatige manier is uitgevoerd. De doelmatigheid van de projecten blijft een kwalitatief oordeel. Om tot een oordeel over de doelmatigheid te komen hebben we voornamelijk gekeken naar aspecten als het uitblijven van budgetoverschrijdingen, het verloop van de samenwerkingen, de soepelheid van processen, en een marktconform budget. Bij de paar projecten die deels doelmatig zijn uitgevoerd, verliep het proces typisch wat stroever, waren er tussentijdse wisselingen in het onderzoeksteam, of was de begroting volgens betrokkenen aan de ruime kant.

## / 4 Integrale benadering

In dit hoofdstuk wordt Platform31 geëvalueerd via de integrale benadering. Dat betekent dat we de organisatie als geheel beschouwen. Anders dan bij de projectevaluaties in hoofdstuk 3, bestaat er voor Platform31 geen 'projectplan'. Uiteraard zijn er wel jaarplannen maar deze zijn zo uitgebreid en worden ieder jaar weer in grote mate herzien dat het niet mogelijk is deze als maatstaf te laten dienen voor de evaluatie. Daarnaast zou deze benadering dan ook weer te veel overeenkomsten hebben met de projectgerichte benadering.

Om die redenen is ervoor gekozen om de missie die Platform31 heeft geformuleerd bij haar ontstaan als uitgangspunt te nemen. De missie verwoordt het hogere doel van Platform31 en is door de jaren heen consistent gebleven. Daar komt bij dat met deze missie ook gemakkelijk een link gelegd kan worden met de doelstellingen van de SEKW. Zodoende wordt er in deze rapportage al toegewerkt naar een inpassing in de bredere evaluatie van de SEKW die ook dit jaar zal verschijnen.

In het vervolg van dit hoofdstuk wordt eerst kort de missie omschreven en vertaald in een beleidstheorie (incl. doelenboom). Vervolgens worden aan de hand van de verschillende (hoofd)doelstellingen uit deze missie de bevindingen van het onderzoek gepresenteerd. Daarnaast worden ook enkele meer algemene bevindingen (overige bevindingen) gepresenteerd die betrekking hebben op het functioneren van Platform31 maar niet onder één van de overige onderwerpen geschaard kunnen worden. Ten slotte wordt er, vergelijkbaar met hoofdstuk 3, een oordeel geveld over de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31 op basis van de integrale benadering. Deze zal in het vervolg van de rapportage gecombineerd worden met het oordeel uit hoofdstuk 3.

### 4.1 De missie en doelstelling van Platform31

De missie van de Platform31 luidt als volgt: *'Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten.'*

Uit de missie van Platform31 zijn vijf (hoofd)doelstellingen af te leiden. Op basis hiervan toetsen we de doeltreffendheid en doelmatigheid van de organisatie als geheel. De vijf (hoofd)doelstellingen zijn:

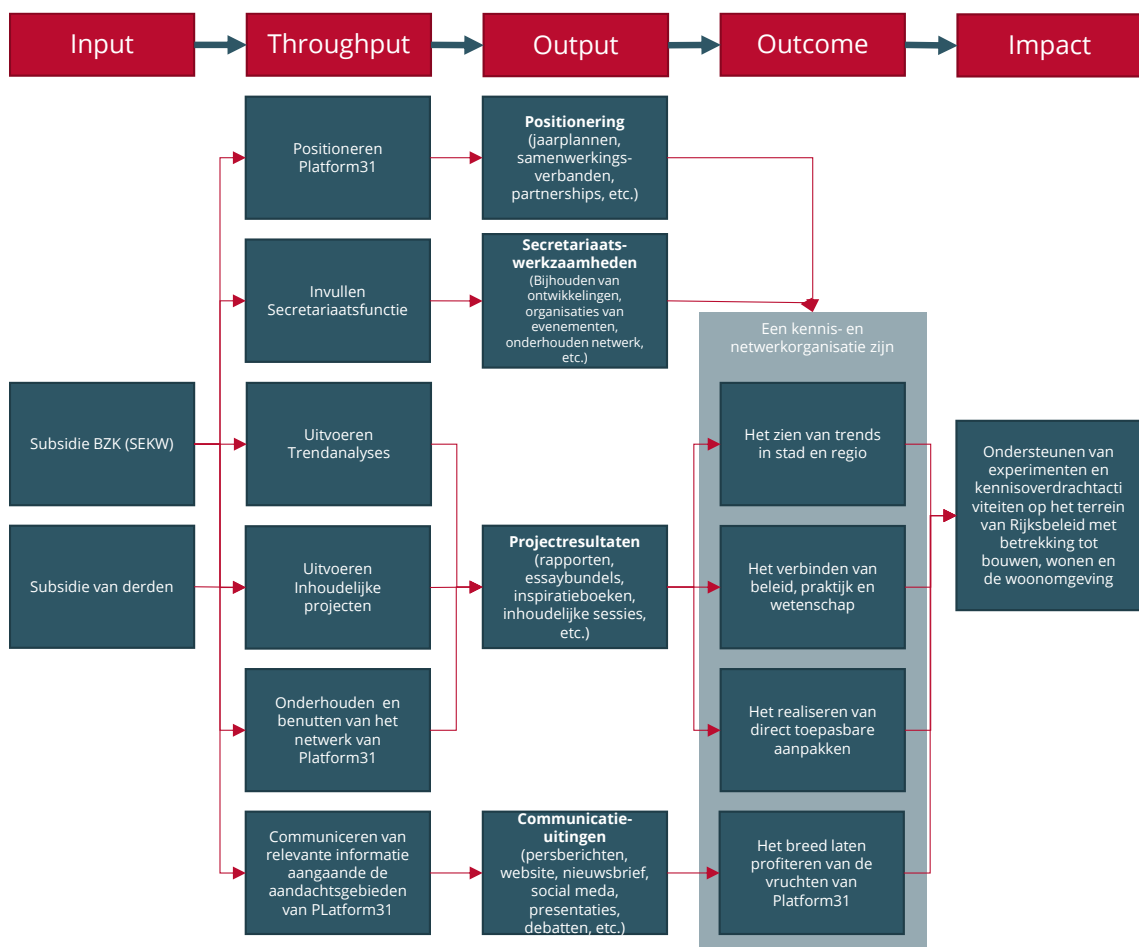
- ▶ Het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie
- ▶ Het zien van trends in stad en regio
- ▶ Het verbinden van beleid, praktijk en wetenschap
- ▶ Het realiseren van direct toepasbare aanpakken
- ▶ Het breed laten profiteren van de vruchten van Platform31

Platform31 ontvangt niet alleen subsidies vanuit het ministerie van BZK (gefinancierd vanuit de SEKW), maar ook van andere partijen (gemeenten, corporaties). De missie is dus een organisatiebrede missie. De algemene bevindingen gelden dan ook organisatiebreed. Om duidelijk te maken waar de bevindingen betrekking op hebben, zijn ze zo concreet als mogelijk opgeschreven.



In het onderstaande figuur is de beleidstheorie ten aanzien van Platform31 als organisatie weergegeven in de vorm van een doelenboom. Op het niveau van de throughput zijn enkele van de meest voorkomende, in- en extern gerichte activiteiten opgenomen die Platform31 uitvoert. Bij de output zijn de uitkomsten gegroepeerd naar aard of doel van de individuele producten. Door middel van suggesties tussen haakjes is dit nader geïllustreerd. Dit zijn geen limitatieve opsommingen. Op het niveau van de outcome komen de (hoofd)doelstellingen terug zoals verwoord in de missie van Platform31 en op het niveau van impact is de verbinding gemaakt met de doelstellingen zoals verwoord in de SEKW.

Hoewel onderstaande figuur een compact overzicht biedt van de activiteiten, resultaten en doelen van Platform31, is de realiteit complexer. Ook zijn de verschillende throughput en output onderdeel van een proces waarin constante onderlinge beïnvloeding plaatsvindt. Al deze nuances vallen weg in onderstaande figuur, maar dienen voor ogen gehouden te worden bij het beoordelen van de verschillende bevindingen over het functioneren van Platform31.



Figuur 14 Doelenboom Platform31

## 4.2 Bevindingen

Net als in hoofdstuk 3 zijn de bevindingen gepresenteerd zoals deze uit het onderzoek naar voren zijn gekomen. Dit kunnen bevindingen zijn op basis van de mening van één of twee geïnterviewden (vaak aangeduid met “enkele gesprekspartners” of “een enkeling”), bijna alle geïnterviewden (vaak aangeduid met “vrijwel alle gesprekspartners”), of een aantal geïnterviewden dat daar tussenin ligt (vaak aangeduid met “een deel van de gesprekspartners”. We hebben ervoor gekozen om in deze paragraaf alle opgemerkte bevindingen een plaats te geven. Daarmee is niet gezegd dat iedere bevinding even waardevol is of evenveel over Platform31 zegt als de rest. In de conclusies aan het einde van dit hoofdstuk worden al deze bevindingen door AEF gewogen hetgeen leidt tot een conclusie van AEF over de doeltreffendheid en doelmatigheid van Platform31.

### 4.2.1 Het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie

- ▶ Betrokkenen binnen en buiten Platform31 geven aan dat het opbouwen en onderhouden van netwerken één van de kerncompetenties is van Platform31. Volgens afnemers is deze netwerkfunctie uniek voor Platform31. Ook subsidiegevers geven aan dat het netwerk sterk is en dat Platform31 zich daar ook echt op richt. Vaak bieden deze netwerken ook een eerste aanknopingspunt voor het verder verkennen van een nieuw vraagstuk en het betreden van onontgonnen terrein. Een deel van de geïnterviewden is het er ook over eens dat de kwaliteit van het netwerk gelegen is in de (op onderdelen) sterke inhoudelijke kennis die binnen Platform31 aanwezig is (één van de geïnterviewden omschreef het als: ‘kennis en kennissen’).
- ▶ Volgens afnemers zet Platform31 haar netwerk goed in om landelijke inzichten te krijgen, kennis uit de praktijk te delen en verbreding te verzorgen. Ook bezit ze volgens deze gesprekspartners brede kennis op het gebied van initiatieven en regelingen die via dit netwerk verspreid kan worden. Afnemers zien een sterke meerwaarde in de kennis- en netwerkfunctie van Platform31. Deze functie bestaat volgens hen niet (in ieder geval niet in dezelfde mate) bij andere onderzoeks- en adviesbureaus.
- ▶ Subsidiegevers en (vooral) afnemers beschouwen Platform31 als deskundig ten aanzien van de stedelijke opgave en alles wat daar direct, en vaak meer in het fysieke dan het sociale domein, mee samenhangt. Over de mate van deskundigheid binnen andere domeinen zijn de meningen verdeeld bij direct betrokkenen.
- ▶ Door haar positie zou Platform31 ook een plek kunnen zijn waar uiteenlopende belangen bijeengebracht kunnen worden. Dit is echter een rol die de organisatie nu (nog) niet vervult (of op inzet), maar die wellicht in de toekomst steeds belangrijker kan worden. Een deel van de afnemers geeft echter wel aan dat Platform31 een unieke plek is waar overheden en marktpartijen relatief vrij en vroeg in de beleidsvorming met elkaar van gedachten kunnen wisselen.
- ▶ Gesprekspartners, zowel van dichtbij Platform31 als van wat grotere afstand, oordelen vrijwel allemaal dat Platform31 een unieke positie heeft als kennis- en netwerkorganisatie. Een enkeling beschrijft het als de ‘go-to’-organisatie bij uiteenlopende vragen. Een subsidiegever laat weten dat als er gezocht wordt naar een partij voor bepaalde projecten, men eigenlijk automatisch bij Platform31 uitkomt. Platform31 is op die manier een natuurlijke partner voor het ministerie. Een deel van de gesprekspartners geeft aan dat de uniekheid grotendeels bepaald wordt door het netwerk van de organisatie. Zij laten weten dat, mocht Platform31 niet bestaan, een dergelijke organisatie opgericht zou moeten worden. Geïnterviewden geven aan dat de organisatie gemeenten een platform biedt om vraagstukken samen op te pakken.
- ▶ Een deel van de geïnterviewden wijst op het belang van de onafhankelijke positie die Platform31 heeft. Dit vraagt, zeker nu door de nieuwe subsidiestructuur de samenwerking tussen Platform31

en het ministerie van BZK inniger is geworden, om transparantie over de onderlinge relatie. Volgens deze gesprekspartners moet worden voorkomen dat Platform31 gezien wordt als het eigen adviesbureau van het ministerie van BZK.

- ▶ Volgens een deel van de betrokkenen hebben bepaalde onderwerpen (bijvoorbeeld binnen het onderwerp volkshuisvesting) binnen Platform31 meer aandacht gekregen dan andere. Dit wordt door sommige gesprekspartners nog wel eens gerelateerd aan mogelijke politieke voorkeuren binnen de organisatie. In het onderzoek zijn er geen aanwijzingen aangetroffen dat de politieke voorkeur van medewerkers van invloed is op gemaakte keuzes. De ervaring dat dit wel zo zou zijn, is mogelijk gerelateerd aan het feit dat het domein waarin Platform31 zich beweegt (wonen, volkshuisvesting, stedelijke ontwikkeling) van oudsher een domein is waar een specifieke politieke stroming aandacht voor heeft gevraagd en aan heeft besteed. Dat neemt overigens niet weg dat deze beeldvorming door enkele betrokkenen als een risico wordt gezien voor de positie van Platform31.
- ▶ Gesprekspartners vanuit Platform31 geven aan dat de organisatie onderwerpen aanpakt die andere partijen links laten liggen omdat kennisontwikkeling op deze onderwerpen niet belangeloos of onafhankelijk kan worden uitgevoerd.
- ▶ Enkele gesprekspartners vanuit Platform31 beschouwen de organisatie als gefragmenteerd. De grote variatie aan onderwerpen zorgt soms voor interne onoverzichtelijkheid waarbij niet altijd optimaal gebruik kan worden gemaakt van de reeds aanwezige kennis.
- ▶ Daarnaast geven enkele gesprekspartners van Platform31 aan dat vaak de vraag en niet het vraagstuk centraal staat. Dat wil zeggen dat in de projectmatige aanpak de onderzoeksvraag centraal staat en eventuele interessante en mogelijke relevante zijpaden niet worden verkend omdat deze buiten de scope van het project vallen.
- ▶ Een deel van de geïnterviewden laat weten dat het gezegde 'wie betaalt, bepaalt' ook deels van toepassing is op Platform31. Volgens hen is de onafhankelijke positie niet te koop, maar hebben de partijen die het meeste bijdragen aan een traject, ook de meeste invloed. Hierdoor hebben financieel minder krachtige betrokkenen het gevoel niet altijd goed gehoord te worden.
- ▶ Zowel vanuit het ministerie van BZK als vanuit gemeenten geven gesprekspartners aan dat men dankzij de samenwerking met Platform31 bij de Tweede Kamer of gemeenteraad aan kan geven dat er wordt gewerkt aan bepaalde thema's. Hierdoor wordt het ministerie uit de wind gehouden. Gemeenten geven aan dat het gewicht van een landelijke instelling als Platform31 daarbij helpt.

## 4.2.2 Waarnemer van trends in stad en regio

- ▶ Vrijwel alle geïnterviewden geven aan onvoldoende zicht te hebben op de rol van Platform31 als waarnemer van trends in stad en regio. Daarbij moet aangetekend worden dat deze trendanalyses specifiek voor de G40 en de M50 worden uitgevoerd en niet voor bijvoorbeeld het ministerie van BZK. Gesprekspartners die hier wel zicht op hebben beschouwen de trendanalyses die eens per vier jaar worden gedaan als gedegen onderzoeken. Deze analyses zijn niet altijd verassend qua uitkomst, maar zijn wel toepasbaar in de praktijk vanwege de uitgebreide onderbouwing. De verdieping op gemeenteniveau wordt door gesprekspartners nadrukkelijk aangehaald als een relevante bron van informatie.
- ▶ Onder andere de gemeente Nijmegen heeft gevraagd om een verbijzondering van de trendanalyse, vertaald naar de lokale situatie, om deze integraal over te kunnen nemen als uitgangspunt voor nieuw beleid
- ▶ Subsidiegevers vanuit BZK geven aan dat Platform31 trends waarneemt (o.a. via de trendanalyses) en dat deze bijdragen aan het formuleren van relevante projectvoorstellen.

## 4.2.3 Verbinder van beleid, praktijk en wetenschap

- ▶ Een deel van de afnemers/klanten/partners geeft aan dat de verbinding tussen beleid, praktijk en wetenschap bij veel producten en diensten van Platform31 wordt gerealiseerd. Zij geven ook aan dat de vertaling naar toepasbare oplossingen (de praktijk) nog niet altijd is gemaakt vóór het einde van een project. Het is een aandachtspunt voor Platform31 om deze verbinding met de praktijk eventueel nog na afronding van een project te realiseren.
- ▶ Vrijwel alle betrokkenen geven aan dat de kennis binnen Platform31 *toegepaste* kennis betreft. Dit maakt Platform31 aantrekkelijk omdat zodoende de verbinding tussen de wetenschap en de praktijk gelegd kan worden. Platform31 wordt door niemand beschouwd als een wetenschappelijke organisatie waar fundamentele kennis wordt opgedaan (zoals bijvoorbeeld het geval is bij universiteiten, planbureaus of instituten zoals Deltares) en de meeste gesprekspartners zien dit ook in de toekomst niet als een rol voor Platform31.
- ▶ Vrijwel alle geïnterviewden beschouwen het gebruik van wetenschappelijke kennis en de verbinding met de wetenschap als voldoende. Enkele gesprekspartners vanuit BZK geven echter aan de wens te hebben om de wetenschap in grotere mate te betrekken. Gesprekspartners uit verschillende geledingen die hier op reflecteren geven vrijwel allemaal aan dat de focus moet blijven liggen op de toepasbaarheid van de uitkomsten. Daar zit de kracht van Platform31, maar volgens enkele geïnterviewden niet altijd de ambitie.
- ▶ Gesprekspartners vanuit Platform31 geven aan dat wetenschap vaak wordt betrokken, maar dat er geen geschreven regels voor zijn. Het wordt wel impliciet gestimuleerd, bijvoorbeeld doordat er een podcast is waarvoor men altijd beleid, praktijk en wetenschap moet aanhaken. Er zijn ook andere vormen van verbinding met wetenschap. Zo kijkt men bijvoorbeeld of soortgelijke onderzoeken niet ook al op andere plekken (bijvoorbeeld bij lectoraten) worden gedaan, om zo dubbelingen te voorkomen. Ook laten geïnterviewden vanuit de organisatie weten dat Platform31 op deze manier een brug slaat tussen wetenschap en praktijk waar andere partijen niet in slagen.

## 4.2.4 Realisator van concrete aanpakken

- ▶ Subsidiegevers geven aan dat er in de regel goede ervaringen zijn met de producten, maar dat de vraag wel is wat de impact daarvan precies is.
- ▶ Zowel subsidiegevers als afnemers geven aan dat de combinatie van leren en uitvoeren in veel van de aanpakken van Platform31 waardevol is.
- ▶ Vrijwel alle afnemers zijn enthousiast over de kwaliteit van de producten die Platform31 oplevert. Over de toepasbaarheid verschillen de meningen. Enkele gesprekspartners geven aan dat de oplossingen niet altijd direct praktisch toepasbaar zijn. Vaak zijn er goede probleemanalyses, maar weinig specifieke oplossingen. Een deel van de andere geïnterviewden laat juist weten dat de resultaten concreet en direct toepasbaar zijn.
- ▶ Gesprekspartners vanuit Platform31 geven aan dat ze graag meer experimentele projecten willen uitvoeren, omdat ze op dat vlak een unieke positie hebben ten opzichte van andere organisaties. Meer experimentele projecten kunnen praktijkkennis opleveren en ervoor zorgen dat Platform31 vernieuwend blijft. Subsidiegevers geven een wisselend beeld. Enkele geïnterviewden van het ministerie van BZK hebben minder behoefte aan experimenten en zien de rol van Platform31 vooral in het destilleren en verspreiden van kennis. Gemeenten hebben behoefte aan meer concrete experimenten in plaats van de gedachte-experimenten die nu af en toe worden gedaan.
- ▶ Een enkele gesprekspartner vanuit BZK geeft aan dat het onderscheid tussen het uitvoeren van de activiteiten die opgenomen zijn in het projectplan en het maken van eigen keuzes binnen een project door Platform31 niet helder is. Het werk van Platform31 lijkt daarom soms ongestructureerd of meer op 'hobbyen'. Ook geeft een gesproken subsidiegever aan dat de werkwijze van Platform31 weinig transparant is, en dat de prioriteiten van de organisatie niet

duidelijk zijn. Daardoor is er bij het ministerie minder zicht op de effectiviteit. Ook geeft deze persoon aan dat onderzoekers niet altijd gefocust zijn op evalueren en communiceren. Dit heeft enerzijds voordelen, maar zorgt er ook voor dat er minder lering kan worden getrokken voor de toekomst.

## 4.2.5 Communicator van kennis en ervaring

- ▶ Platform31 deelt haar artikelen via de website, twitter, LinkedIn, nieuwsbrieven, etc. Daarnaast is er ook een persvoorlichter waardoor er een link met de media bestaat.
- ▶ Vrijwel alle betrokkenen beschouwen de communicatie door Platform31 als waardevol. Deze waardering bestaat uit meerdere aspecten. Veel gesprekspartners geven aan dat de taal en toon goed aansluiten bij de lokale/regionale beleidspraktijk. Ook roemen meerdere betrokkenen het brede scala aan kanalen en communicatievormen waar gebruik van wordt gemaakt.
- ▶ Geïnterviewden onderschrijven de grote bereidheid van Platform31 om deel te nemen aan bijeenkomsten, debatten, presentaties etc., ook buiten de lopende projecten. Zij ervaren dit als bijzonder prettig.
- ▶ Afnemers geven aan dat het altijd mogelijk is om met Platform31 in contact te komen, ook als een project al afgelopen is.
- ▶ Gesproken subsidiegevers geven aan weinig zicht te hebben op de verspreiding van de producten. Deze zijn kwalitatief goed en verdienen de bijbehorende aandacht. Ook laten zij weten dat er meer aandacht kan zijn voor het opnieuw promoten van producten na verloop van tijd. Ook afnemers geven aan dat dit nuttig kan zijn vanwege personele wisselingen bij bijvoorbeeld gemeenten.
- ▶ Platform31 laat weten dat personen met interesse op het gebied van wonen, ruimte of verduurzamen gebouwde omgeving, vaak bij hen terecht komen in hun zoektocht naar kennis. Ze zijn een van de weinige organisaties op dit gebied die makkelijk vindbaar en benaderbaar zijn. Na afronding van projecten kan er nog veel impact voortkomen uit het beantwoorden van vragen van partijen. Hier zijn echter doorgaans geen middelen voor beschikbaar.
- ▶ Per kwartaal wordt de website van Platform31 meer dan 200.000 keer bezocht. De meeste bezoekers (bijna 40%) lezen nieuwsartikelen, gevolgd door publicaties (14%). De nieuwsbrief van Platform31 telde in de eerste twee kwartalen van 2020 meer dan 25.000 abonnees en kende een openingspercentage van rond de 25%.

## 4.2.6 Overige bevindingen

- ▶ Betrokkenen van binnen en buiten Platform31 geven aan dat de ervaringen met de organisatie in sterke mate afhankelijk zijn van de individuele medewerkers waarmee wordt samengewerkt. Dit geldt uiteraard bij meerdere organisaties, maar volgens gesprekspartners zijn in de afgelopen jaren de verschillen in de ervaringen toegenomen voor Platform31.
- ▶ Platform31 heeft in de afgelopen jaren te maken gehad met een sterk verloop in het personeelsbestand. Vanuit Platform31 wordt hierover opgemerkt dat dit samenhangt met de coronacrisis en de organisatieveranderingen die vlak daarvoor zijn doorgevoerd.
- ▶ Een deel van de gesprekspartners geeft aan dat het Platform31 de afgelopen jaren niet altijd is gelukt om voldoende werk te programmeren binnen de budgettaire kaders van de SEKW. Hier wordt door gesprekspartners van Platform31 tegenover gezet dat dit samenhangt met heroriëntering die plaatsvindt bij opdrachtgevers en subsidieverstrekkingen ten aanzien van de eigen prioriteiten. Vaak liggen plannen en programma's wel al klaar maar vinden ze geen doorgang door het vooralsnog uitblijven van een akkoord door subsidieverstrekkingen. Wat daarnaast ook niet helpt is dat veel projecten/programma's bestaan uit een samenwerking en financiering van verschillende partijen. Alvorens er doorgang kan plaatsvinden dienen alle partijen

akkoord te geven waardoor de traagste partij de snelheid bepaalt. Ten slotte heeft ook het sterke personeelsverloop gedurende de coronaperiode tijdelijk extra druk gelegd op de rest van de organisatie.

- ▶ Gesprekspartners vanuit Platform31 geven aan dat er hoge eisen aan de declarabiliteit worden gesteld (88%) en dat er daardoor veel werk in vrije tijd moet worden gedaan.
- ▶ Medewerkers van Platform31 laten weten veel tijd kwijt te zijn aan het opstellen van programmaplannen en plannings, ook voor kleine projecten. Daarnaast geven de gesprekspartners aan dat BZK regelmatig met heel concrete instructies komt. Dit gaat volgens de geïnterviewden niet goed samen met de rol en functie van een onafhankelijk kennisinstituut.
- ▶ Op basis van de aangeleverde dossiers constateert AEF dat het gros van de documenten een administratieve functie heeft. De meerwaarde van in ieder geval een deel van deze documenten blijkt niet uit de documenten zelf en kon ook niet in gesprekken worden vastgesteld (bijvoorbeeld een risicobeoordeling van de organisatie Platform31). Tegelijkertijd geven betrokkenen van zowel Platform31 als het ministerie van BZK aan dat deze administratie een juridische noodzaak heeft en dat dit vooral tussen de beide financiële administraties wordt uitgewisseld zonder tussenkomst van 'inhoudelijke' verantwoordelijken.
- ▶ Uit de notitie 'Vernieuwing afspraken werkprocessen', waarin o.a. afspraken zijn opgenomen over het subsidieproces en de samenwerking tussen Platform31 en het ministerie van BZK, blijkt dat er gedurende een jaar veelvuldig overleg is tussen Platform31 en het ministerie. Zo zijn er reguliere overleggen tussen de accounthouders van beide partijen, reguliere overleggen tussen projectleiders van Platform31 en 'opdrachtgevers' binnen het ministerie, 2 keer per jaar werkoverleggen, 2 keer per jaar een directeurenoverleg, Lunchlezingen en overleggen van de programmaraad.
- ▶ Naar aanleiding van eerdere onderzoeken heeft Platform31 in de afgelopen jaren nadrukkelijker ingezet op het ophalen en meten van de tevredenheid bij afnemers/partners/klanten. Hierbij is zowel aandacht voor de inhoudelijke tevredenheid als tevredenheid over de prijs-kwaliteitsverhouding. Concreet zijn er voor de verschillende partners/subsidieverleners accounthouders aangesteld, wordt er per gemeente/organisatie bijgehouden welke informatie gebruikt wordt en vindt er regelmatig bestuurlijke gesprekken plaats om de tevredenheid te achterhalen en tegelijkertijd input op te halen voor nieuwe programma's, activiteiten en producten.<sup>23</sup>

## 4.3 Bevindingen t.a.v. opvolging conclusies en aanbevelingen evaluatie 2017

Zoals reeds in hoofdstuk 1 aangegeven, heeft er in 2017 een evaluatie plaatsgevonden van Platform31. Deze evaluatie was gericht op de aansturing en subsidiëring van Platform31 door het ministerie van BZK. In deze paragraaf zijn enkele bevindingen opgenomen over de opvolging van de in 2017 geformuleerde conclusies en aanbevelingen. Aangezien dit onderzoek niet als doel had om deze opvolging te onderzoeken, zijn de bevindingen hoogstwaarschijnlijk incompleet. Het geschetste beeld in deze paragraaf dient dan ook met gepaste prudentie gehanteerd te worden.

---

<sup>23</sup> De in deze bevinding gepresenteerde weergave wordt niet door iedereen binnen Platform31 als zodanig onderschreven. Aangezien dit verschil van inzicht laat in het onderzoekstraject naar voren is gekomen, en niet meer aan een onderzoek onderworpen kan worden, volstaan we met het vermelden van dit verschil in deze voetnoot.

## 4.3.1 Bevindingen ten aanzien van de aanbevelingen uit 2017

In de evaluatie uit 2017 werden er acht conclusies en aanbevelingen geformuleerd. Deze luidde:

- ▶ Differentiëren in voorwaarden
- ▶ Vastleggen en uitdragen uitgangspunten
- ▶ Aanstellen van 'eigenaar' van Platform31 binnen ministerie van BZK
- ▶ Werken vanuit trends, opgaven en programma's
- ▶ Opstellen afspraken over meerjarige/doorlopende programma's
- ▶ Heroverwegen van doelstellingen in en hoogte van de instellingssubsidie
- ▶ Inzichtelijk maken van impact van activiteiten, projecten en programma's van Platform31
- ▶ Invoeren overleg ministerie van BZK en andere financiers van Platform31

Over deze conclusies en aanbevelingen zijn de volgende bevindingen opgehaald:

- ▶ Conclusies en aanbevelingen 3, 4 en 8 zijn volledig opgevolgd.
- ▶ Conclusies en aanbevelingen 5 en 6 lijken afwijkend opgepakt te zijn. De oorspronkelijke aanbevelingen voorzagen in een wijziging van de doelstellingen, voorwaarden en hoogte van de instellingssubsidie. Hoewel in de hoogte het nodige is veranderd, lijkt de rest van deze conclusies en aanbevelingen zijn beslag te hebben gekregen in de scheiding tussen instellingssubsidie en projectsubsidie. Of deze vorm van opvolging ook destijds voor ogen werd gestaan, is niet duidelijk. Wel lijkt met deze opvolging gehandeld te zijn naar de geest van deze conclusies en aanbevelingen.
- ▶ Ten aanzien van conclusie en aanbeveling 1 stellen we vast dat met de opvolging van aanbeveling 5 en 6 hier een praktische vertaling van heeft plaatsgevonden. Tegelijkertijd lijkt de aanbevolen differentiatie in de aansturing van Platform31 door het ministerie van BZK onvoldoende vertaling te hebben gekregen. Zowel de instellingssubsidie als de projectsubsidies (worden als 'dichtgetimmerd' ervaren (zie ook bevinding 6 in paragraaf 4.2.5). Een beeld dat ook naar voren komt uit de beleving van de medewerkers van Platform31 over de aansturing van verschillende type projecten (zie ook bevinding 5 in paragraaf 4.2.6). Het lijkt erop dat het ministerie van BZK ervoor gekozen heeft, bewust of onbewust, om de aansturing strak in te richten en te organiseren en daarbij geen onderscheid te maken in het type project of type subsidie.
- ▶ Ongeacht of deze keuze bewust of onbewust gemaakt is, uit dezelfde bevindingen komt naar voren dat deze houding aan de kant van Platform31 niet (altijd) begrepen wordt. Echter ook aan de kant van het ministerie van BZK lijken medewerkers niet bekend te zijn met de verschillende vormen van aansturing. Er kan met enige zekerheid gesteld worden dat er op dit moment niet gehandeld wordt vanuit duidelijke uitgangspunten. Aanbeveling 2 lijkt dan ook niet te zijn opgevolgd.
- ▶ Van conclusie en aanbeveling 7 hebben we vastgesteld dat er verbeteringen hebben plaatsgevonden (zie ook bevinding 7 in paragraaf 4.2.6). Tegelijkertijd levert dat vooralsnog te weinig materiaal op en lijkt het ook niet overal consequent doorgevoerd te zijn. Verbeteringen op dit punt zijn ook naar de toekomst toe wenselijk.

## 4.4 Oordeel doeltreffendheid en doelmatigheid op basis van de integrale benadering

### Doeltreffendheid

Om de doeltreffendheid van Platform31 als organisatie te duiden, dient de output af te worden gezet tegen de outcome en de impact. De output bestaat uit positionering, secretariaatswerkzaamheden, projectresultaten, en communicatie-uitingen. De outcome wordt gevormd door de vijf thema's die



volgen uit de missie van Platform31. De impact wordt ten slotte omschreven als het ondersteunen van experimenten en kennisoverdrachtactiviteiten op het terrein van Rijksbeleid met betrekking tot bouwen, wonen en de woonomgeving.

Zowel subsidiegevers als afnemers zien de **kennis- en netwerkfunctie** die Platform31 vervult als waardevol. De organisatie heeft veel kennis en kunde op het gebied van wonen, ruimte en verduurzaming van de gebouwde omgeving en een groot netwerk dat op een goede manier wordt ingezet. Sommige gesprekspartner schrijven Platform31 op dit gebied zelfs een unieke positie toe. Op het **waarnemen van trends in stad en regio** is minder zicht. Zij die er zicht op hebben geven aan dat de trendanalyses van Platform31 een belangrijk hulpmiddel zijn in het bepalen van een beleidsmatige koers. Meerdere gemeenten hebben aangegeven dat ze de trendanalyse hebben laten vertalen naar de lokale situatie zodat ze direct gebruikt konden worden in de ontwikkeling van nieuw beleid.

Meerdere betrokkenen laten weten dat de **verbinding tussen beleid, praktijk en wetenschap** vaak wordt gezocht door de organisatie. Hier is binnen Platform31 geen expliciete, maar wel impliciete aandacht voor. Men ziet dit als onderdeel van de manier van werken. Over de mate waarin de wetenschap aangehaakt is, en aangehaakt zou moeten zijn, verschillen de meningen. De ervaringen over de **concreetheid van de aanpak** die Platform31 hanteert verschillen. Dit betekent dat er per project verschillen bestaan in hoe concreet de aanpak en resultaten zijn en in welke mate de uitkomsten direct toepasbaar zijn voor de individuele gebruiker.

De **communicatie vanuit Platform31** richting de doelgroep wordt als waardevol beschouwd. De organisatie is altijd beschikbaar voor vragen en altijd bereid om aan te sluiten bij presentaties en webinars om haar kennis te verspreiden. Er is geen eenduidig zicht op de mate waarin het verspreiden van opgeleverde producten lukt. Het aantal bezoekers van websites en downloads van rapporten geeft een indicatie hiervan en deze aantallen zijn over het algemeen genomen hoog. Maar of daarmee ook de juiste doelgroep bereikt worden (en daarmee impact kan hebben), is niet geheel duidelijk. Anderzijds worden producten ook op een persoonlijke basis (bijvoorbeeld tussen collega's) verspreid. Producten die op deze manier worden gedeeld, komen bij de juiste doelgroep terecht, maar zijn niet inbegrepen in de aantallen downloads.

Ten aanzien van haar geformuleerde missie kunnen we samenvattend concluderen dat Platform31 als geheel **grotendeels doeltreffend is**. Belangrijk hierbij is dat Platform31 een unieke positie heeft als netwerk- en kennisorganisatie, en deze rol ook kwalitatief goed invult. Die netwerkrol komt vaak terug als cruciale eigenschap van Platform31. Deze positie heeft Platform31 doordat er veel wordt geïnvesteerd in het opbouwen en onderhouden van de netwerken, en doordat er veel kennis aanwezig is binnen de organisatie. Een van de redenen dat Platform31 hier op een goede manier invulling aan kan geven is haar onafhankelijke positie. De ervaringen vanuit subsidiegevers en afnemers met de impact van de organisatie verschillen regelmatig maar wordt door geen van de partijen als negatief of ondermaats beoordeeld. Ons oordeel hierbij is dat de mening van afnemers en eindgebruikers voor de doeltreffendheid van de organisatie het belangrijkste is. Afnemers zien de positie van Platform31 over het algemeen als waardevol, en zijn zeer tevreden over de bereikbaarheid van de organisatie.

## **Doelmatigheid**

Op basis van de gedachte achter de integrale benadering is er gezocht naar mogelijkheden om de doelmatigheid op de totale schaal van Platform31 vast te stellen. Zoals reeds aangegeven in hoofdstuk 2, is het onomstotelijk vaststellen van doelmatigheid lastig voor werkzaamheden van, en

een organisaties zoals, Platform31. Dit is het gevolg van enerzijds het ontbreken van een 'controlegroep' en anderzijds van de onmogelijkheid om effecten kwantitatief vast te stellen. Dat laatste geldt in versterkte mate voor de integrale benadering aangezien de output, outcome en impact daar nog abstracte, nog ongrijpbaarder zijn dan op het niveau van individuele projecten.

In eerste instantie hebben we gedacht om de verhouding tussen kosten voor de 'primaire werkzaamheden' (de 'productie', de projecten in het geval van Platform31) en de kosten voor de ondersteunende werkzaamheden (overhead, secretariële ondersteuning, huisvesting, etc.) te bepalen voor Platform31 om deze vervolgens te vergelijken met andere soortgelijke organisaties. Binnen de kaders van dit onderzoek is dat niet mogelijk gebleken. Praktisch was het lastig vanwege verschillen in wijze van registratie en boekhouding per organisatie - maar belangrijker - de organisaties verschillen mogelijk ook te veel inhoudelijk (thema, omgeving). Er bestaat simpelweg geen tweede Platform31. Uitkomsten van deze methode zullen te allen tijde multi-interpretabel blijven en maken een stellige beoordeling onmogelijk.

Een andere benadering is om, ervan uitgaande dat voldaan wordt aan de regels van het aanbestedingsrecht, eerst te bepalen of de betreffende activiteiten enkel en alleen door Platform31 uitgevoerd kunnen worden, vervolgens vast te stellen of de betreffende activiteiten zonder de subsidie ook uitgevoerd hadden kunnen worden en ten slotte vast te stellen of deze activiteiten tegen zo laag mogelijke kosten zijn uitgevoerd. Alleen als ook dat laatste kan worden vastgesteld is er sprake van een oordeel over doelmatigheid. De eerste twee bepalingen hebben namelijk enkel betrekking op de doeltreffendheid.

Op basis van de bevindingen door de integrale benadering (en overigens ook op basis van de bevindingen van de projectbenadering) kunnen we vaststellen dat in ieder geval een groot deel van de activiteiten enkel en alleen door Platform31 uitgevoerd kunnen worden aangezien het netwerk van Platform31 (een van de pijlers van haar unieke positie) een prominente rol in al deze activiteiten speelt. Ook kunnen we vaststellen dat zonder subsidie deze activiteiten niet uitgevoerd waren aangezien subsidies (van BZK en andere partijen) het grootste deel van de inkomsten zijn. Het vaststellen of de activiteiten ook tegen de laagst mogelijke kosten zijn uitgevoerd is niet mogelijk. Hoewel er op grond van het Kaderbesluit BZK-subsidies verwacht mag worden dat er getoetst is of de begrote bedragen in de subsidieaanvraag redelijk zijn (en daarmee dus een vorm van ex ante doelmatigheidsvaststelling), zijn er geen documenten aangetroffen die deze verwachting ondersteunen of blijk geven van deze afweging (hiermee is overigens niet gezegd is dat dit niet gebeurt). Uit de interviews is deze afweging alleen gebleken in het kader van de videoproductie binnen het project 'Kenniss- en leerprogramma lokaal woonwagenebeleid'.

Als gevolg hiervan leidt ook deze benadering niet tot inzicht in de mogelijke doelmatigheid van Platform31. Aangezien deze gehele redenering onderdeel is van het subsidieproces van het ministerie van BZK én dit subsidieproces onderwerp is van de bredere evaluatie van de SEKW die gelijktijdig met dit onderzoek wordt uitgevoerd, biedt mogelijkwerwijs de uitkomsten van dat onderzoek aanknopingspunten voor bevindingen over een ex ante kosteneffectiviteitsbepaling in het subsidieproces voor Platform31. Dit is ten tijde van het schrijven van deze rapportage nog niet bekend en kan daarom ook niet worden meegenomen in een uiteindelijk oordeel.

Betekent dit dan dat er geen enkel aanknopingspunt bestaat voor een mogelijk oordeel over de doelmatigheid van Platform31? Nee. Zo merken we op dat, in ieder geval een deel van, de financiering bestaat uit het betalen van een bijdrage door deelnemers voor deelname aan een programma of activiteit. Hieruit kan worden afgeleid dat bij voldoende deelname de verschillende

deelnemers de bijdrage als een doelmatige besteding van middelen beschouwen. Zeker als het terugkerende momenten zijn en/of de beoordeling van het programma of de activiteit goed is. Dit laatste hebben we binnen de verschillende projecten kunnen vaststellen.

Daar staat echter wel tegenover dat in de afgelopen jaren de relatie met het ministerie van BZK, maar ook met andere subsidieverstrekkers, is veranderd. Er heeft een 'verzakelijking' opgetreden die ertoe bijdraagt dat de sturing vanuit subsidieverstrekkers 'strakker' is geworden. In de praktijk betekent dit dat er meer onderlinge afstemming plaatsvindt over projectplannen, vaak ook op detailniveau. Deze invulling van sturing zou ertoe kunnen leiden dat projecten doeltreffender en doelmatiger worden uitgevoerd, mits uitkomsten en resultaten goed te voorspellen zijn. Zo niet dat zal het naar alle waarschijnlijkheid bijdragen aan in ieder geval een vermindering van de doelmatigheid (doordat er veel meer overleg plaatsvindt). Gezien de aard van de werkzaamheden van Platform31 lijkt het niet realistisch om te verwachten dat uitkomsten vooraf goed voorspeld en ingekaderd kunnen worden. De huidige invulling van de sturingsrelatie lijkt daarom eerder bij te dragen aan het verminderen dan aan het vermeerderen van de doelmatigheid. In dat kader is het ook goed om te duiden dat deze verzakelijking ook een effect heeft op de administratieve afhandeling. Hoewel de daarmee gepaard gaande werkzaamheden beperkt blijven tot een enkele medewerker aan de kant van het ministerie van BZK en aan de kant van Platform31, zal ook deze manifestatie van de sturingsrelatie niet bijdragen aan de doelmatigheid van Platform31. Omdat dit geen (beleids-)keuzes van Platform31 zelf zijn, of keuzes die in de invloedssfeer van Platform31 liggen, nemen we deze constatering niet mee in het oordeel over de doelmatigheid van Platform31.

Waar Platform31 wel invloed op heeft is de eigen organisatie. Daarin merken we op dat met het inrichten van de functie van accounthouder, de regelmatige bestuurlijke gesprekken en het (mogelijk) structureel ophalen/meten van de tevredenheid over de programma's, activiteiten of producten, een proces is ingericht dat de doeltreffendheid en doelmatigheid kan bewaken en het mogelijk maakt om snel te acteren. Dit zou in de praktijk moeten leiden tot een hogere doelmatigheid. In hoeverre dat ook in de praktijk lukt, hebben we niet kunnen vaststellen. Wel dat ook hier nog ontwikkelpotentieel ligt.

Waar Platform31, samen met het ministerie van BZK, ook invloed op heeft is de invulling van de relatie en overlegstructuur buiten de individuele projecten om. Zoals geconstateerd is deze relatie intensief en blijkt dat uit het grote aantal overleggen gedurende het jaar. Het is in het onderzoek niet altijd duidelijk geworden wat de meerwaarde van deze overleggen is of in welke mate er bijsturing heeft plaatsgevonden. Ook lijken deze overleggen enigszins in tegenspraak met het opzetten van langdurigere programma's (een van de redenen om de subsidiestructuur aan te passen) aangezien er verwacht mag worden dat deze geen monitoring en bijsturing op maandelijkse basis vergt. Daarnaast kan een dergelijk intensieve relatie ook bijdragen aan het gevoel van 'strakke' sturing en kan het beeld van Platform31 als verlengstuk van het ministerie van BZK, bij andere partijen versterkt worden. Bovenal kan het ook bijdragen aan ondoelmatigheid indien er geen of nauwelijks effect is op de resultaten van Platform31.

Hoewel er dus om eerdergenoemde redenen geen mogelijkheid is om een 'harde' uitspraak te doen over de mate van doelmatigheid van Platform31, zijn er verschillende signalen die zowel wijzen op doelmatigheid als op ondoelmatigheid. In ons oordeel komen we dan ook tot de conclusie dat er sprake is van een **deels doelmatige uitvoering** waarmee gezegd is dat het slechter maar ook nog altijd beter kan.

## / 5 Beoordeling Platform31

### Conclusies en aanbevelingen

#### Platform31 is een doeltreffende organisatie

De doeltreffendheid van Platform31, gedefinieerd als de mate waarin de beleidsdoelstelling dankzij de inzet van de onderzochte beleidsinstrumenten wordt gerealiseerd, lijkt groot te zijn. In de projectgerichte benadering hebben we geconstateerd dat, op het niveau van output en vaak ook outcome, effect zichtbaar is als gevolg van de inzet van Platform31. In de integrale benadering hebben we geconstateerd dat er invulling wordt gegeven aan de verschillende onderdelen van de missie van Platform31.

In lijn met het tweede niveau van de Maryland Scale hebben we geconstateerd dat er in de projecten vaak sprake is van een situatie vóór en een situatie ná de inzet van Platform31. Gezien de meer abstracte en strevenswaardige doelstelling in de missie (in tegenstelling tot de concrete doelstellingen in projectplannen) is het minder goed mogelijk gebleken veranderingen waar te nemen in de integrale benadering. Er is daar meer getoetst op de invulling zelf. Hoewel het tweede niveau van de Maryland Scale in principe onvoldoende aanknopingspunten biedt om conclusies te trekken over de doeltreffendheid, zijn we van mening dat de opgehaalde bevindingen in combinatie met het bredere beeld dat van Platform31 is ontstaan, voldoende houvast bieden voor het trekken van conclusies. Ten aanzien van de doeltreffendheid stellen we dan ook dat hier wel degelijk sprake van is en ook in hoge mate.

Dat neemt overigens niet weg dat er geen verbeteringen mogelijk zijn. Op projectniveau is dit afhankelijk van de projecten zelf. Overkoepelend is het echter wenselijk als er meer aandacht komt voor het Specifiek Meetbaar Acceptabel Realistisch Tijdsgebonden (SMART) formuleren van doelstellingen. Hoewel dit zeker niet overal mogelijk is (en dus ook niet overal toegepast hoeft te worden) wordt dit nu te weinig gedaan. Daarmee is het achteraf lastiger vast te stellen of doelstellingen zijn behaald. Ook voor de inzet van Platform31 op het invullen van haar missie, is het aan te raden om concretere (SMART is gezien de aard van de missie niet mogelijk) indicatoren vast te stellen waarmee voortgang en ontwikkeling in kaart gebracht kunnen worden.

Ten slotte mag er ook meer aandacht zijn voor tussentijdse evaluatie en kwaliteitsmeting. Niet alleen maakt dit het bepalen van doeltreffendheid en doelmatigheid in de toekomst eenvoudiger en robuuster, het biedt ook tussentijds meer inzicht om bij te sturen. De kunst is daarbij wel om te voorkomen dat dit tot onnodig veel extra administratieve handelingen leidt. Om aan beide tegemoet te komen zou kritisch gekeken kunnen worden naar het onderlinge werkproces en de wijze waarop dit nog beter ingericht kan worden, in samenhang met de eerdere aanbeveling om doelstellingen meer SMART te formuleren, zodat er sprake is van continue aandacht voor kwaliteit.

#### Platform31 werkt in ieder geval deels doelmatig

De doelmatigheid van Platform31 is gedefinieerd als de mate waarin het optimale effect tegen zo min mogelijk kosten en ongewenste neveneffecten wordt bewerkstelligd. Zoals uit de voorgaande hoofdstukken blijkt is het niet mogelijk geweest om de doelmatigheid als zodanig vast te stellen.

Eenzijds is dit een resultaat van de beperkingen omtrent doeltreffendheid en anderzijds doordat kosten onvergelijkbaar zijn (want verschillende projecten) en niet uitsplitsbaar zijn naar individuele activiteiten (hetgeen we overigens ook niet aanbevelen). Ten slotte is het ook niet mogelijk geweest om een eenvoudig vergelijkend kostenonderzoek te doen doordat het ontbreekt aan voldoende vergelijkingsmateriaal.

Tegelijkertijd zijn er wel verschillende signalen die 'iets' zeggen over doelmatigheid. De keuze voor afnemers om financieel bij te dragen aan projecten en trajecten duidt erop dat voor die afnemers de kosten opwegen tegen de baten. Voor deze afnemers (en veel projecten kunnen zonder deze afnemers geen doorgang vinden) gelden deze projecten als voldoende doelmatig. Een ander signaal betreft de wijze waarop een aantal functies zijn ingericht die als doel hebben om communicatie te stroomlijnen en signalen snel op te vangen. Ook dit helpt bij een doelmatigere uitvoering van projecten en trajecten. De afspraken over de werkprocessen, en dan vooral over het aantal verschillende contactmomenten tussen in ieder geval Platform31 en het ministerie van BZK, wijzen op veel overleg en mogelijk meer overleg dan noodzakelijk is (in het onderzoek is de meerwaarde hier niet altijd van gebleken). Dit is een vorm van ondoelmatigheid. Evenals de administratieve last die gepaard is gegaan met de verzakelijking van de relatie tussen Platform31 en het ministerie.

Al met al luidt daarom de conclusie dat Platform31 in ieder geval deels doelmatig werkt. Verbeteringen van de doelmatigheid zouden er in eerste instantie op gericht moeten zijn om de doelmatigheid beter in kaart te brengen. Zo zou een kwalitatieve afweging (en een kwantitatieve afweging waar mogelijk) van de kosten een onderdeel kunnen zijn van ieder projectplan. Zodat daar waar er sprake is van met name 'out-of-pocket' kosten duidelijk is waarom een bepaalde keuze wordt gemaakt. Ook zou er wellicht binnen grotere projecten, waar sprake is van grotendeels afzonderlijke werkstromen, voor gekozen kunnen worden om kosten op het niveau van deze werkstromen te administreren en niet enkel op het niveau van het totale project.

Ten slotte kan er, om de doelmatigheid zelf te verbeteren, kritisch gekeken kunnen worden naar de verschillende afstemmingsmomenten zoals opgenomen in de afspraken over het werkproces. Dit lijkt nu omvangrijker dan noodzakelijk.

## **Platform31 blinkt met name uit op het gebied van wonen, ruimte en verduurzamen gebouwde omgeving**

Een van de belangrijke eigenschappen van Platform31 is haar inhoudelijke kennis (zie ook de volgende conclusie). Echter, binnen het brede spectrum van domeinen waarop Platform31 acteert (in haar domein overstijgende benadering van ruimtelijke vraagstukken), wordt deze kennispositie met name op het gebied van wonen, ruimte en verduurzaming gebouwde omgeving als uniek gezien. Daarmee is niet gezegd, en daarvoor is ook geen aanleiding op basis van dit onderzoek, dat de kennispositie op andere domeinen onder de maat zou zijn. Het is veeleer een benadrukking van de sterke punten van Platform31.

## **Platform31 heeft de status van een unieke, onafhankelijke partij**

Uiteraard zijn er ook andere kennisinstituten en netwerkorganisaties in Nederland, maar op het domein van wonen, ruimte en verduurzamen gebouwde omgeving is er geen organisatie die vergelijkbaar is met Platform31. Deze 'uniekheid' is het resultaat van een aantal elkaar versterkende eigenschappen van Platform31. De eerste eigenschap betreft de inhoudelijke kennis die binnen Platform31 aanwezig is en de manier waarop deze wordt aangewend. Namelijk om een brugfunctie

te vervullen tussen de wetenschap enerzijds en de praktijk anderzijds. Daarmee wordt voor een continuïteit in de kennisketen gezorgd die onderlinge uitwisseling versterkt en zo ook weer bijdraagt aan nieuwe kennis. De tweede eigenschap betreft het netwerk van Platform31 dat in omvang en variatie niet geëvenaard wordt en dat zowel een resultante, als ook een drijver is van haar inhoudelijke kennis. Een derde eigenschap is verbonden aan het bedrijfsmodel van Platform31 en heeft te maken met haar gerichtheid op ontsluiten van en communiceren over relevante (onderzoeks-)resultaten en het vrijelijk ter beschikking stellen van kwalitatief hoogstaande producten en informatie. Een eigenschap die door geen enkele andere organisatie in die mate wordt ingevuld.

Al deze eigenschappen, samen met haar positie in het werkveld en de door de jaren heen opgebouwde statuus van Platform31, dragen bij aan, én worden mogelijk gemaakt door, haar onafhankelijke status. Deze onafhankelijkheid wordt onderschreven door vrijwel alle betrokken organisaties binnen de voor Platform31 relevante domeinen. Ook maken deze eigenschappen en de onafhankelijkheid het mogelijk voor Platform31 om effectief te opereren. Als private stichting behoort ze niet toe aan een van haar subsidiënten, is ze ook geen commercieel adviesbureau dat dienstig is aan een opdrachtgever en verkeert ze ook niet in de ivoren toren die de wetenschap nog wel eens verweten wordt. Juist door deze status is Platform31 in staat om verschillende partijen bij elkaar te brengen en wordt zij als zodanig ook gevonden.

## De onafhankelijke status van Platform31 staat onder druk

Hoewel Platform31 nog steeds een unieke en onafhankelijke status heeft, is daarmee niet gezegd dat dit automatisch een gegeven is. Sterker nog, met name de onafhankelijkheid (of de beleving van onafhankelijkheid) staat onder druk. Hiervoor zijn verschillende in- en externe redenen aan te wijzen. Zo heeft intern het recente verloop van medewerkers geleid tot een (tijdelijke) teruggang in de inhoudelijke kracht en het netwerk van Platform31. De verwachting is dat een dergelijke 'teruggang' tijdelijk van aard is, maar dit vraagt wel om continue zorg en aandacht. Het maakt in ieder geval zichtbaar waar de kracht maar daarmee ook de kwetsbaarheden van Platform31 zitten.

Een belangrijke externe 'bedreiging' is de veranderende houding van de subsidieverleners ten opzichte van Platform31. Deze wordt het beste geïllustreerd aan de hand van de invulling van de eerder gewenste verzakelijking van de subsidierelatie met het ministerie van BZK (maar die in zekere mate ook geldt voor de relatie met andere subsidieverstrekkers). Als gevolg van deze invulling leeft er binnen Platform31 een breed gedragen gevoel van overmatige controle en sturing door subsidieverstrekkers doordat resultaten vooraf al helemaal bekend moeten zijn en op detailniveau bijsturing plaatsvindt. Dit gevoel laat zich mogelijk nog het best omschrijven als een beknotting van de professionele vrijheid. Voor zowel de interne als externe betrokkenen lijkt als gevolg hiervan de relatie te veranderen van een subsidieverlener/-ontvanger relatie naar die van een opdrachtgever/-nemer. Dientengevolge verandert langzaam ook de aard van Platform31 van een kennisinstituut naar een projectenbureau. Niet langer staat kennis omwille van de kennis centraal (hetgeen overigens nooit volledig het geval is geweest bij Platform31, gezien die focus op de brugfunctie tussen wetenschap en praktijk) maar een, het liefst toepasbaar, product.

Uiteraard kan het een keuze zijn om Platform31 anders te positioneren maar vooralsnog lijkt deze ontwikkeling niet ingegeven te zijn door de wens van een koersverandering maar eerder het gevolg te zijn van onvoorziene bijeffecten van (recent) aangepaste werkwijzen.

## De onafhankelijke status en daarmee de positie van Platform31, is niet eenduidig bekend

In het verlengde van de vorige conclusie concluderen we ook dat dit enkel kan betekenen dat de status en positie van Platform31 niet eenduidig is, dat wil zeggen dat er geen gedeeld beeld bestaat bij de verschillende betrokken partijen. Dit volgt ook uit de bevindingen dat verschillende betrokkenen bij Platform31 de organisatie steeds op een net weer andere manier beschrijven en kenschetsen. Ongetwijfeld is dit ook een gevolg van de complexiteit van een organisatie als Platform31, maar de verschillen lijken te groot om enkel en alleen toe te schrijven aan begripsverwarring of onduidelijkheid. Ook de verschillende perspectieven op de toekomst van Platform31 onderschrijven dit aangezien deze verschillen vaak al beginnen bij een verschil in vertrekpunt. Er bestaat zodoende geen gedeeld beeld over wat Platform31 is, waar het staat en wat haar toekomst zou moeten zijn.

Hier schuilt een risico in aangezien bij uiteenlopende beeld onvermijdelijk de situatie gaat ontstaan dat partij vraagtekens gaan zetten bij het belang of de relevantie van een partij als Platform31. We bevelen daarom aan om ten aanzien van de status en positionering van Platform31 een proces van gesprekken te entameren tussen Platform31, de verschillende subsidieverstrekken en de partners. Naast de status en positionering an sich zouden ook de randvoorwaarden onderwerp van gesprek moeten zijn evenals de toekomstige ontwikkeling van Platform31. Een mogelijke agenda voor dit gesprek zou er als volgt kunnen uitzien:

### Huidige status en positionering

- ▶ Wat zijn de verschillende type activiteiten van Platform31?
- ▶ Hoe ziet het bredere stakeholdersveld van Platform31 eruit?
- ▶ Hoe verhouden de verschillende type activiteiten zich tot haar stakeholders?
- ▶ Waar liggen de kracht en kwetsbaarheden van Platform31?

### Toekomstige behoefte en ontwikkeling

- ▶ Welke behoeften bestaan er bij de verschillende stakeholders van Platform31 naar de toekomst toe?
- ▶ Hoe wil en kan Platform31 ondersteunen/invulling geven aan deze behoefte?
- ▶ Welke ontwikkelingen van het Platform zijn daarvoor nodig?
- ▶ Wat betekent dit voor de status en positionering van Platform31 en is dat wenselijk?

### Randvoorwaarden

- ▶ Wat betekent dit voor de financiering van Platform31?
- ▶ Wat betekent dit voor de relatie tussen Platform31 en haar verschillende stakeholders (in termen van sturing, verantwoording etc.)?

Uiteraard zijn er nog verschillende andere (afgeleide) vragen relevant voor deze gesprekken. Het belangrijkste is dat na afloop van dit proces er een gedeeld beeld over Platform31, haar status en positionering nu en de gewenste toekomstige ontwikkeling bestaat. Daarnaast zouden er afspraken gemaakt moeten worden over hoe de verschillende partijen bijdragen aan het succes van Platform31. Op basis van deze uitkomsten kan Platform31 weer een nieuwe fase ingaan en hopelijk ook in de toekomst op een doeltreffende wijze de samenleving, markt en overheid ondersteunen op het gebied van wonen, ruimte en verduurzamen gebouwde omgeving en alles wat daarmee samenhangt.



## / A Bijlage I – Gesprekspartners

Onderstaand is een lijst opgenomen van alle betrokkenen die zijn gesproken in het kader van dit onderzoek en die toestemming hebben gegeven om opgenomen te worden in dit overzicht. Om de anonimiteit van gegeven reacties verder zo veel mogelijk te bewaken is niet aangegeven welke personen in het kader van welk project zijn gesproken. Daarnaast zijn veel gesprekken gevoerd met meerdere personen tegelijkertijd, ook dit is onderstaand niet aangegeven.

Gesprekspartner	Organisatie
	Ministerie van VWS
	Ministerie van BZK
	Zayaz
	Ministerie van BZK
	-
	Hanzehogeschool Groningen
	Gemeente Maastricht
	Platform31
	Namens de Gemeente Hengelo
	Ministerie van BZK
	Platform31
	Platform31
	Ministerie van BZK
	Gemeente Den Haag
	Talis
	College voor de rechten van de mens
	Gemeente Groningen
	Ministerie van BZK
	Platform31
	Platform31
	Be Flex
	Ministerie van BZK
	Platform31
	Gemeente Groningen
	Platform31
	Platform31
	De Nieuwe Meent (wooncoöperatie)
	Fris Sociaal Planbureau
	Platform31
	Ministerie van BZK
	Platform31
	De BV MeerdanCOMMUNICATIE
	Provincie Zuid-Holland
	Gemeente Delft
	Gemeente Rotterdam
	Ministerie van BZK
	Taskforce Wonen & Zorg, Lysias Advies
	Ministerie van BZK

Gesprekspartner	Organisatie
	Platform31
	Verwey-Jonker instituut
	Gemeente Delft
	Gemeente Ede
	Platform31
	Gemeente Nijmegen
	Camelot Europe
	Platform31
	Ministerie van BZK
	Provincie Groningen

## **/ B** Bijlage II – Voorbeeld gespreksleidraad

aan **XXX en XXX**  
van **AEF, ZZZ**  
datum **28 oktober 2021**  
onderwerp **Een onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid**

Geachte mevrouw XXX en heer XXX,

Andersson Elffers Felix (AEF) is door het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) gevraagd om een evaluatie uit voeren van Platform31. Dit in het kader van een bredere evaluatie van de Subsidieregeling Experimenten en Kennisoverdracht Wonen van waaruit ook Platform31 wordt gesubsidieerd.

Om te komen tot een evaluatie van Platform31 wordt tijdens dit evaluatieonderzoek twee sporen bewandeld. **Spoor 1** bestaat uit het beoordelen van een steekproef aan projecten die Platform31 de afgelopen jaren heeft uitgevoerd. **Spoor 2** bestaat uit het ophalen algemene beelden en ervaringen met Platform31 en haar rol, positie en functioneren binnen de bestaande context. Kern van de aanpak van beide sporen vormt het afnemen van interviews met medewerkers van Platform31, betrokkenen bij BZK en klanten/afnemers/partners van Platform31, aangevuld met relevante schriftelijke bronnen.

Op basis van uw ervaringen met Platform31 bent u geselecteerd voor een interview dat we graag, volledig 'corona-proof', digitaal willen afnemen. Ter voorbereiding op dit interview sturen we u deze notitie waarin we de context en enkele gespreksonderwerpen aangeven waarbij we graag stil willen staan. Uiteraard is er daarnaast alle ruimte om ook andere relevante opmerkingen te plaatsen en onderwerpen te bespreken. We nodigen u nadrukkelijk uit hier gebruik van te maken.

### **Missie en beleidstheorie**

De basis voor inhoudelijke beoordeling wordt gevormd door de missie van Platform31 en de beleidstheorie van de afzonderlijke projecten. De missie van Platform31 luidt:

*Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten*

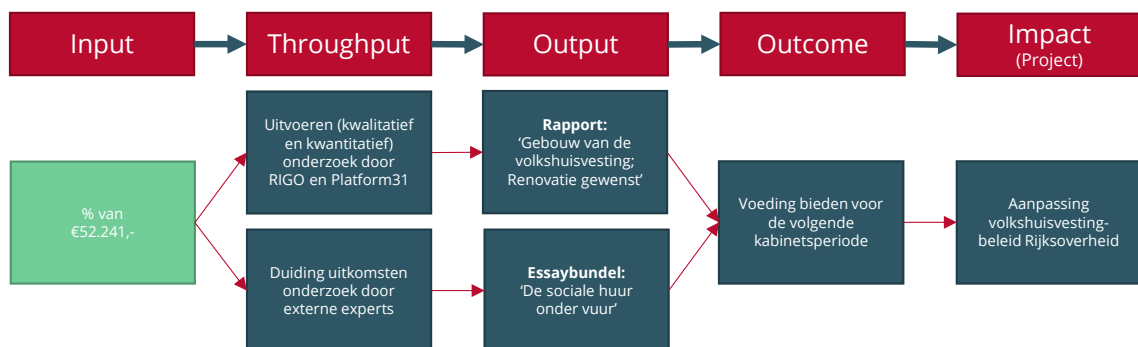
Een oordeel over de doeltreffendheid van Platform31 zal uiteindelijk een oordeel over behelzen over de realisatie en gerichtheid van en op de missie van Platform31. Spoor 2 zal zich hier direct op richten en in de gesprekken zullen we stilstaan bij de volgende onderwerpen:

- ▶ Het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie
- ▶ Het zien van trends in stad en regio
- ▶ Het verbinden van beleid, praktijk en wetenschap
- ▶ Het realiseren van direct toepasbare aanpakken
- ▶ Het breed laten profiteren van de vruchten van Platform31

Ook Spoor 1 zal zich hierop richten, zij het met een tussenstap. Deze tussenstap betreft de beleidstheorie van de afzonderlijke projecten die zijn uitgewerkt in zogenaamde 'doelenbomen'. Deze doelenbomen geven op een schematische wijze weer welke uitgaven en activiteiten er gepland zijn en tot welke resultaten en effecten deze activiteiten en uitgaven verwacht worden te leiden. Bij het bespreken van deze doelenbomen staan we in ieder geval stil bij de volgende, algemene vragen:

- ▶ Hoe is de financiering van het project vormgegeven (volledige subsidie BZK/cofinanciering andere partners/separate opdracht)?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen activiteiten in het projectplan uitgevoerd?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen resultaten van het project gerealiseerd?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen doelen van het project gerealiseerd?
- ▶ Hoe zijn de resultaten van het project ontvangen en beoordeelt?
- ▶ Hoe zou je het verloop van het project kenschetsen (uitvoering, samenwerking, sturing, etc.)?
- ▶ Hoe verhouden de kosten zich van de individuele resultaten zich binnen projecten en tussen projecten
- ▶ Hoe worden projecten op elkaar afgestemd en door elkaar benut (in het geval van deels overlappende of aanpalende aandachtsgebieden)

Voor het project 'Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op toekomst sociaal wonen' waar wij u over willen interviewen en het functioneren van Platform31 in het algemeen, hebben we hieronder onze eerste uitwerking van de bijbehorende doelenbomen opgenomen. Naast de bovenstaande vragen willen u allereerst vragen om deze doelenbomen op juistheid en volledigheid te beoordelen. Alleen op basis van een juist en wederzijds gedeeld begrip van de beleidstheorie, kan een oordeel over doeltreffendheid en doelmatigheid gevormd worden.



Figuur 15: Doelenboom project: Maatschappelijk gevolgen volkshuisvestingsbeleid op toekomst sociaal wonen

Mocht u naar aanleiding van deze leidraad nog vragen hebben voorafgaand aan het gesprek, laat het dan gerust weten.

Met vriendelijke groet,

## / C Bijlage III – Evaluatiekader

### Inleiding

De evaluatie van Platform31 maakt onderdeel uit van een bredere evaluatie van de Subsidieregeling Experimenten en Kennisoverdracht Wonen (SEKW) en dient zodoende een bijdrage te leveren aan de doelstelling van de SEKW, die luidt: *‘Ondersteunen van experimenten en kennisoverdrachtactiviteiten op het terrein van Rijksbeleid met betrekking tot bouwen, wonen en de woonomgeving’*. Dat betekent dat de evaluatie van Platform31 een uitspraak moet doen over de mate waarin zij vorm en inhoud heeft gegeven aan deze experimenten en/of kennisoverdracht.

De wijze waarop Platform31 aan deze overkoepelende doelstelling een bijdrage levert heeft zij uitgewerkt in haar missie: *‘Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet trends in stad en regio. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een aanpak waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: iedereen profiteert mee van de resultaten’* Aan de hand van deze doelstellingen wordt Platform31 geëvalueerd en beoordeeld. Daartoe hebben we deze doelstellingen uitgewerkt in één hoofddoelstellingen en vier subdoelstellingen:

▶ **Hoofddoelstelling: Het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie**

De kern van Platform31 is het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie. Een kennis- en netwerkorganisatie impliceert dat kennis en een netwerk gecreëerd, gedeeld en geborgd wordt. Aangezien dat het hoofddoel is, moeten alle activiteiten van Platform31 in eerste instantie erop gericht zijn deze rol waar te maken en te versterken.

Met deze hoofddoelstelling is ook de link gelegd met de doelstelling van de SEKW waarin gesproken wordt over *kennisoverdrachtactiviteiten* die impliceren dat er sprake moet zijn van een kennis- en netwerkorganisatie.

Het waarmaken en versterken van deze rol via activiteiten is verder geëxpliciteerd in de volgende vier subdoelstellingen:

▶ **Subdoelstelling 1: Het zien van trends in stad en regio**

Kennis is waardevol als met het gebruik ervan geanticipeerd kan worden op de toekomst. Het inzichtelijk maken van trends faciliteert de bewustwording over de benodigde kennis en netwerken en vormt daarmee de drijver voor de creatie, borging en deling van kennis en netwerk. Inzicht waarin Platform31 wil voorzien.

▶ **Subdoelstelling 2: Verbinden van beleid, praktijk en wetenschap**

Subdoelstelling 2 impliceert dat er verschillende bronnen van kennis en netwerk kunnen zijn en dat ‘echte’ kennis en netwerken ontstaan uit de verbinding van de verschillende bronnen. Tegelijkertijd onderkent het ook dat verbindingen niet automatisch tot stand komen en vragen om actieve sturing. Sturing waarin Platform31 wil voorzien.

▶ **Subdoelstelling 3: Realiseren van direct toepasbare aanpakken**

Kennis en netwerk kunnen alleen toegepast worden als ze voldoende concreet zijn om door de beoogde doelgroepen ook gehanteerd te worden. In het borgen van voldoende concreetheid wil Platform31 voorzien.

## ▶ **Subdoelstelling 4: Iedereen laten profiteren van het resultaat**

Het toepassen van kennis en het gebruikmaken van een netwerk kan alleen plaatsvinden als er weet is van het bestaan van deze kennis en netwerken. Platform31 wil voorzien in dit 'weten' door deze kennis en netwerken nadrukkelijk onder de aandacht brengen.

Samengevat: Platform31 beschouwt de rol van haar organisatie als de facilitator van de gehele kennis- en netwerkketen. Dit reikt van bepalen welke kennis en netwerk nodig is tot het verspreiden van kennis en het ondersteunen van het netwerk.

## Aanpak evaluatie

In de uitvoering van het evaluatieonderzoek naar Platform31 belopen we een tweetal sporen.

**Spoor 1** bestaat uit de evaluatie van een selectie van projecten die Platform31 in de afgelopen jaren heeft uitgevoerd. De realisatie van de hoofd- en subdoelstellingen moet zichtbaar zijn in de afzonderlijke projecten aangezien Platform31 zichzelf manifesteert via haar projecten. Dat betekent overigens niet dat ieder project in eenzelfde mate moet bijdragen aan alle hoofd- en subdoelstellingen. Om blinde vlekken te voorkomen wordt daarom ook **spoor 2** bewandeld. Hierin wordt Platform31 op het niveau van de gehele organisatie geëvalueerd. Het bij elkaar brengen van de uitkomsten van beide sporen geeft vervolgens een volledig beeld van het functioneren van Platform31 in relatie tot haar doelstellingen en uiteindelijk ook de doelstellingen van de SEKW.

Ten behoeve van deze beide sporen hebben we in het vervolg van deze notitie een aantal vragen geformuleerd op meta- en projectniveau. Deze zullen tijdens de interviews aan de orde zullen komen. De metavragen zijn uitgewerkt langs de hoofd- en subdoelstellingen en de projectvragen zijn geformuleerd op basis van specifieke projecten. Het onderstaande overzicht is niet limitatief en de volgorde is geen reflectie van relevantie.

## Metavragen

### **Het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie**

- ▶ Hoe wordt Platform31 beschouwd door haar netwerk (niet zijnde medewerkers of opdrachtgevers van BZK)?
- ▶ Hoe wordt de ontwikkeling van Platform31 in de afgelopen jaren geduid?
- ▶ Is de verdeling tussen het zijn van een kennisorganisatie en een netwerkorganisatie in balans? Zo nee, wat is de grotere kracht van Platform31 en waar is dat op gebaseerd? In hoeverre sluit deze situatie aan op de behoeften volgens externen?
- ▶ Hoe wordt binnen de organisatie het zijn van een kennis- en netwerkorganisatie ontwikkeld en geborgd?
- ▶ Voert Platform31 activiteiten uit die niet of niet direct bijdragen aan haar rol als kennis- en netwerkorganisatie? Zo ja, welke activiteiten en met welke reden?
- ▶ Op welke wijze geeft Platform31 vorm aan het creëren, delen en borgen van kennis en netwerken?
- ▶ In hoeverre wordt er actief gestuurd op het creëren, delen en borgen van kennis en netwerken?
- ▶ Hoe vindt inhoudelijke en organisatorische afbakening (*scoping*) plaats binnen Platform31 t.a.v. de kennis en netwerken die gecreëerd, gedeeld en geborgd worden?

### **Het zien van trends in stad en regio**

- ▶ Hoe brengt Platform31 trends in de stad en regio in kaart?
- ▶ Met welke frequentie brengt Platform31 deze trends in kaart?

- ▶ Hoe gaat Platform31 te werk bij het in kaart brengen van deze trends en waarop zijn deze gebaseerd?
- ▶ Wat zijn de reikwijdte en het detailniveau van deze trends?
- ▶ Vindt er na verloop van tijd toetsing plaats op de verwachte trends? Zo ja, worden deze inzichten betrokken bij nieuwe trendanalyses en op welke wijze dan?
- ▶ Op welke manier worden de geconstateerde trends vertaald in producten en (daarmee) ontsloten voor het netwerk?

## **Verbinden van beleid, praktijk en wetenschap**

- ▶ Hoe vindt de afweging plaats over het al dan niet betrekken van relevante partijen? Op basis van welke criteria wordt deze afweging gemaakt?
- ▶ Vindt er een 'toets' plaats of wordt er 'toezicht gehouden op' of beleid, praktijk en wetenschap in voldoende mate zijn aangehaakt? Als dit het geval is, hoe wordt dit gedaan?
- ▶ Hoe wordt de verbinding tussen beleid, praktijk en wetenschap vormgegeven? Is dit in een opdrachtgevende/sturende sfeer of in de uitvoering of beide? Hoe worden deze rollen ingevuld?

## **Een aanpak waarmee men direct aan de slag kan**

- ▶ Worden de 'producten' (rapporten, essays, inspiratieboeken, kennisbanken) van Platform31 als voldoende concreet beschouwd?
- ▶ Welke producten zijn 'gebruikt' in concrete beleidsontwikkeling en besluitvorming?
- ▶ Hoe wijdverbreid (partners/geen partners; aantallen; etc.) is het gebruik van de producten van Platform31?
- ▶ In hoeverre wordt het gebruik van de producten van Platform31 bijgehouden?
- ▶ Hoe verhouden de kosten van vergelijkbare producten zich tot elkaar? Vindt hier sturing op plaats?
- ▶ Aan welke aanwijsbare veranderingen hebben de producten van Platform31 bijgedragen?

## **Iedereen laten profiteren van het resultaat**

- ▶ Hoe is de communicatiestrategie van Platform31 vormgegeven? Welke doelen staan centraal en welke middelen worden daarbij ingezet?
- ▶ Welke ontwikkelingen in het bereik van Platform31 zijn te onderscheiden? Wat zeggen deze ontwikkelingen over de inzet van Platform31 op dit punt?
- ▶ In welke situaties is het Platform31 niet gelukt om iedereen te laten profiteren? Zijn hier vervolgacties aan gekoppeld?

Bij elk van de bovenstaande vier onderdelen onderzoeken we in hoeverre naar tevredenheid wordt voldaan, wat de doeltreffendheid en doelmatigheid heeft beïnvloed en wat deze zou kunnen verhogen.

## **Project gerelateerde vragen**

### **Algemeen:**

- ▶ Hoe is de financiering van het project vormgegeven (volledige subsidie BZK/cofinanciering andere partners/separate opdracht)?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen activiteiten in het projectplan uitgevoerd?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen resultaten van het project gerealiseerd?
- ▶ In hoeverre zijn de voorgenomen doelen van het project gerealiseerd?
- ▶ Hoe zijn de resultaten van het project ontvangen en beoordeeld?
- ▶ Hoe zou je het verloop van het project kenschetsen (uitvoering, samenwerking, sturing, etc.)?



- ▶ Hoe verhouden de kosten zich van de individuele resultaten zich binnen projecten en tussen projecten?
- ▶ Hoe worden projecten op elkaar afgestemd en door elkaar benut (in het geval van deels overlappende of aanpalende aandachtsgebieden)?

## **01. Versterken slagkracht middenhuur**

- ▶ Hebben de bijeenkomsten (Praktijklabs) nog tot aanvullende activiteiten door de deelnemers geleid (niet geëntameerd of gefaciliteerd door Platform31)?
- ▶ Hoe is de samenwerking met de andere financiers vormgegeven?
- ▶ Wat is er merkbaar (indien zo) van de versterkte relaties tussen gemeenten, corporaties en marktpartijen?

## **02. Maatschappelijke gevolgen volkshuisvestingsbeleid op toekomst sociaal wonen**

- ▶ Hoe is de rolverdeling toegepast tussen Platform31 en de gecontracteerde onderzoekspartij?
- ▶ Hoe is een scheiding van het feitelijke onderzoek en de duiding ingericht?
- ▶ Wat is de achtergrond van de tussentijdse aanpassingen van het projectplan?

## **03. Flexwonen**

- ▶ Waar is het expertiseloket voor ingezet en welke concrete bijdrage hebben zij kunnen leveren?
- ▶ Hoe is de financiering over de verschillende onderdelen verdeeld?

## **04. Kennis- en leerprogramma lokaal woonwagengebeleid**

- ▶ In hoeverre heeft de behoefte van de deelnemers aan de COP's leidend kunnen zijn in het programma?

## **05. Langer thuis**

- ▶ PM, Afhankelijk van de keuze voor één van de deelprojecten

## **06. Verduurzamen complexe wijken**

- ▶ Hoe is het actieonderzoek concreet vormgegeven? Wat heeft Platform31 aan activiteiten uitgevoerd?
- ▶ Hoe zijn individuele gemeenten ondersteund? Waar heeft dat concreet toe geleid?
- ▶ Zijn er buiten de kennislabs activiteiten ontplooid door de deelnemers zelf?
- ▶ Welke rol hebben de deelnemers gehad in de opzet en uitwerking van de thematische werkgroepen? Hoe werd deze rol door de deelnemers ervaren?

## **07. Kennisfunctie bevolkingsdaling**

- ▶ Hoe vaak zijn de verschillende producten gebruikt?
- ▶ Zijn er met de gegevens over dit aanpassingen doorgevoerd in het projectplan om het gebruik te vergroten?

## **08. Beter benutten bestaande bouw**

- ▶ Zijn de vooraf gestelde onderzoeksvragen beantwoord?
- ▶ Heeft de rapportage tot concrete handelingsperspectieven geleid?

## **09. Wooncoöperaties**

- ▶ Hoe is het brede bereik van de wooncoöperaties gerealiseerd?
- ▶ Vindt er monitoring plaats van nieuwe initiatieven?

## 10. Stedelijke vernieuwing in transitie

- ▶ PM, afhankelijk van nog te ontvangen projectplan