



Van klein naar groter

Notitie eerste fase van het onderzoek
naar de maatschappelijke meerwaarde van
maatschappelijke investeringen van corporaties

Het Zijlstra Center

Samenvatting van bevindingen

Inhoud

1. Corporaties investeren in de volgende maatschappelijke terreinen: arbeid, startkwalificaties, zorg, leefbaarheid en bestrijden van krimp. Tevens zijn er veel projecten die bijdragen aan preventie, zoals het voorkomen dat jongeren in de jeugdzorg komen en het voorkomen of beperken van schuldhulpverlening en verslavingszorg.
2. Het is aannemelijk dat maatschappelijke 'investeringen' die de corporaties in de onderzochte casuïstiek doen, positieve effecten opleveren die bij andere instellingen (of overheden) terechtkomen. De effecten komen ook ten goede van begrotingen van andere ministeries. Het betreft in ieder geval de ministeries van Financiën, SZW, Jeugd en Gezin, VWS, Justitie, BZK en OCW.
3. Genoemde ministeries (dan wel de bekostigde of gesubsidieerde instellingen) zullen concrete druk op hun begrotingen ervaren indien corporaties geen of minder maatschappelijke investeringen kunnen plegen. Het lijkt waarschijnlijk dat bezuinigingen van corporaties leiden tot een grotere problematiek bij andere instellingen.
4. De omvang van het multipliereffect (het mechanisme dat kleine investeringen grotere effecten hebben) van de maatschappelijke investeringen van corporaties is nog niet met objectieve maatstaven te benaderen: meetbare effecten zijn vaak onbekend en monetarisatie (het in financiële termen uitdrukken van de effecten) is niet altijd mogelijk.
5. Causale verbanden tussen projecten, effecten en financiële consequenties kunnen in de onderzochte casuïstiek niet worden vastgesteld. Wel is er een bestuurlijke plausibiliteit: er is een aannemelijk verband tussen de maatschappelijke investeringen van de betreffende corporaties en de brede maatschappelijke effecten uit de projecten van de casuïstiek.

Proces

6. Het is verkrijgen van casusmateriaal met voldoende gegevens van een concreet abstractieniveau is lastig gebleken. De gegevens verkregen vanuit WWI en de corporaties waren niet van een dusdanig abstractieniveau dat het uitvoeren van een zuivere analyse nog niet mogelijk was. Er is gezocht naar casusmateriaal waarbij de effecten kunnen worden toegerekend aan de corporaties aan de hand van een beperkt aantal criteria.
7. Deskresearch heeft aangetoond dat weinig tot geen systematisch of samenhangend onderzoek is gedaan naar de (brede) effecten en mogelijke monetarisatie van maatschappelijke investeringen van corporaties.

Inhoudsopgave notitie

1. Inleiding	4
2. Aanpak	6
3. Bevindingen ingedeeld naar het analysemodel	10
Stap 1 en 2: beschrijving cases	10
Stap 2 en 3: effecten, effectendragers en monetarisatie: globale beschrijving	12
Stap 4: extrapolatie en maatschappelijke multiplier	16
4. Conclusie	17
Geraadpleegde documenten	19
Bijlagen	22
Bijlage 1: opdrachtomschrijving	
Bijlage 2: factsheets cases	
Bijlage 3: geraadpleegde rapporten review	

1) Inleiding

In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- de aanleiding en achtergrond van het onderzoek;
- de vraagstelling van het onderzoek naar de maatschappelijke meerwaarde van maatschappelijke investeringen van corporaties;

Aanleiding en achtergrond

Corporaties, hun activiteiten, de maatschappelijke investeringen die zij doen en de toekomst van het takenpakket staan sterk ter discussie. In de uitvoering van dergelijke taken speelt een aantal aspecten als risicomanagement, governance, toezicht en maatschappelijke netwerken een belangrijke rol.

Maatschappelijk investerende corporaties investeren in projecten die sterk preventief van karakter zijn: participatie in brede scholen leidt tot meer startkwalificaties of minder voortijdige schoolverlaters. Studentenhuisvesting of projecten als 'kansen met kamers' voor het mbo geven een basis onder de studie waardoor onderwijsrendementen toenemen en maatschappelijke schade wordt voorkomen.

De bepaling van de maatschappelijke meerwaarde van veel van deze maatregelen is een economisch lastig onderwerp. Het causale verband tussen het project en de effecten is moeilijk hard te maken. Anderzijds wijst de praktijk uit dat er veel succesvolle projecten en initiatieven zijn en bestaat bij betrokkenen consensus over het verband tussen project en maatschappelijke resultaten. Een aanvullend probleem bij deze effecten is dat de baten veelal elders neerslaan. Activering van jongeren in de sfeer van scholing of arbeid leiden maatschappelijk tot winst bij werkgevers en onderwijsinstellingen. Het voorkomt betrokkenheid van bijvoorbeeld justitie of jeugdzorg. Allemaal effecten die voelbaar zijn buiten de sector van de volkshuisvesting. In het verleden is het lastig gebleken om die baten en effecten bespreekbaar te maken.

De achtergrond van het huidige tijdsgewricht is echter kritisch; de bezuinigingstaakstellingen die worden verwacht zijn majeur. Corporaties vallen daar hoogstwaarschijnlijk niet buiten en zullen een aandeel moeten leveren. Als de bovenstaande aanname, namelijk dat investeringen door corporaties een maatschappelijke meerwaarde hebben, juist is, is het de vraag of het ook andersom zou kunnen zijn: bezuinigingen op corporaties hebben een negatief maatschappelijk multipliereffect. Heeft het beknellen van de maatschappelijke investeringen een meer dan evenredige problematiek in andere sectoren van de publieke dienstverlening tot gevolg?

Ten behoeve van de discussie over de meerwaarde van maatschappelijke investeringen door corporaties en de toerekening van deze meerwaarde in begrotingstermen, is onderhavig onderzoek uitgevoerd. Het onderzoek is opgezet aan de hand van drie vraagstellingen.

Vraagstelling: maatschappelijke meerwaarde van maatschappelijke investeringen

Bij de start van het onderzoek zijn de volgende kernvragen geformuleerd¹:

1. Hoe is de meerwaarde van maatschappelijke investeringen van corporaties zichtbaar en aannemelijk te maken en betekent dit ook dat bezuinigingen een evenredig grote maatschappelijke verarming opleveren?²
2. Indien van maatschappelijke investeringen door corporaties de batige effecten zich manifesteren bij andere sectoren, hoe kan de minister dit binnen de structuur van de regels van het comptabele bestel aan de orde stellen in het kabinet?
3. Is, gegeven de leefbaarheidstaak van de corporaties, een afwegingsmechanisme te ontwikkelen waardoor de maatschappelijke investeringen - met effecten in andere sectoren van de samenleving - en de primaire taak van corporaties in evenwicht kunnen worden gebracht?

¹ Zie bijlage 5 voor de volledige opdrachtomschrijving

² Het gaat hierbij expliciet niet om een review van de aanwezige maatschappelijke kosten-baten-analyses (MKBA) rapporten.

In de startfase van het onderzoek is gebleken dat de cases en beschikbare monitors die door WWI zijn aangeleverd niet allen voldoende relevante informatie bevatten voor de beantwoording van de vraagstelling zoals in de beginfase gedefinieerd. Vanuit de corporaties is verschillende bruikbare data vanuit de projectadministraties aangeleverd maar ook hier gold dat een deel van de benodigde gegevens niet beschikbaar was.

Ondanks dat niet alle vereiste gegevens voorhanden waren hebben de deelnemende corporaties benadrukt dat een onderzoek naar de maatschappelijke meerwaarde van de corporaties van belang is. Naar aanleiding van het bovenstaande is in overleg met de opdrachtgever, WWI, besloten om in onderhavig onderzoek en deze notitie vraag 1 uit de vraagstelling te beantwoorden. Vraag 2 en 3 vallen buiten de scope van deze notitie.

2) Aanpak

In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- de gebruikte casuïstiek;
- de problematiek en benadering van de causaliteit in deze notitie;
- de vraag waarom er geen kosten zijn betrokken in deze analyse;
- het mechanisme van het multipliereffect en;
- het analysemodel wat als uitgangspunt van dit onderzoek dient.

Casuïstiek

De uitwerking van deze notitie heeft plaatsgevonden op basis van de door WWI aangeleverde gegevens en het in overleg geselecteerde casumateriaal³. Met de beschikbare gegevens vanuit WWI en de corporaties is getracht een zo helder mogelijk beeld en eerste bevindingen op het gebied van maatschappelijke meerwaarde van de maatschappelijke investeringen van de corporaties en de effecten die buiten de corporaties terechtkomen. Dit onderzoek gaat niet in op de effectiviteit van corporaties en de mogelijkheden ten aanzien van verschillende beleidsopties voor beleidsmakers.

Problematiek van de causaliteit

In de vraagstelling van deze notitie schuilt een veronderstelling, namelijk dat er een relatie is tussen relatief kleine maatschappelijke investeringen van corporaties en maatschappelijke effecten die in verhouding groter zijn. Dit mechanisme wordt aangeduid als het mechanisme van het multipliereffect, waarbij het gaat om het aantoonbaar maken van de proportionaliteit van de investering van een corporatie ten opzichte van maatschappelijke effecten. Hiermee wordt bewust afstand genomen van de discussie rondom causaliteit: de veronderstelling dat er een zuiver causaal verband bestaat tussen bijvoorbeeld de maatschappelijke investeringen van corporaties en maatschappelijke effecten. Causaliteit wil zeggen dat er een verband bestaat tussen twee gebeurtenissen, waarbij de tweede gebeurtenis (gevolg) veroorzaakt wordt door de eerste (oorzaak). Vanuit een methodologisch uitgangspunt moet causaliteit voldoen aan een aantal eisen. In eerste instantie moet er sprake zijn van covariatie: wanneer gebeurtenis 'x' varieert moet gebeurtenis 'y' ook variëren. Tevens is een vereiste dat er sprake is van een logische tijdsvolgorde: oorzaak 'x' gaat daadwerkelijk vooraf aan gevolg 'y'. En tot slot moet er sprake zijn van een zogeheten interne geldigheid (interne validatie): het moet aantoonbaar zijn dat de relatie tussen de gebeurtenissen 'x' en 'y' niet door andere gebeurtenissen beïnvloed wordt. Voldoet de relatie van twee gebeurtenissen aan deze vereisten, kan er gesteld worden dat er sprake is van een zuiver causaal verband.

Om de maatschappelijke meerwaarde van projecten door onder andere corporaties aan te tonen wordt vaak gebruikt gemaakt van de Maatschappelijke Kosten Baten Analyse (MKBA). De meeste analyses, waaronder deze MKBA's, kennen als centraal probleem de hiervoor geschetste problematiek van de causaliteit: het verband tussen besluiten en acties van de corporaties en de toerekening van de maatschappelijke effecten aan die betreffende corporaties zijn vooral subjectief en lastig hard te maken. Deze causaliteit is al problematisch bij interne projecten: welke gebeurtenissen in een organisatie zijn allemaal wel of niet terug te voeren op besluitvorming. Lastiger wordt het bij effecten die buiten de directe invloedssfeer van het bestuur of de projectleiding van de corporatie plaatsvinden: meerdere actoren en betrokkenen, veranderingen in de context en communicatieve verstoringen leiden tot diffusiteit. Deze problematiek wordt nog sterker indien buiten de kring van de directe partners verdere effecten moeten worden toegerekend.

In de onderzochte casuïstiek is deze causaliteit tot op heden dan ook niet zuiver aantoonbaar te maken. Het bepalen van de omvang van de effecten en de eventuele monetarisatie van hiervan kon in deze notitie dan ook niet uitgewerkt worden.

In bestuurlijke termen: veel effecten treden op buiten de directe sturings sfeer van de corporatie. Indirecte of verder verwijderde verbanden passen niet in een onderzoekstraject als het onderhavige, want een (zuiver) causaal verband is

³ Zie hiervoor, brief 17 februari 2010, kenmerk 2010.144.
20 mei 2010

niet aantoonbaar. Onder meer gezien de hiervoor geschetste problematiek geldt voor een onderzoek als het onderhavige dat⁴:

- a. productie, effecten en kosten meetbaar moeten zijn en voldoende informatie bieden over de kwaliteit van de dienstverlening;
- b. de productie of effecten toerekenbaar zijn aan de verantwoordelijke instellingen;
- c. er meerdere gegevens zijn en informatie van meerdere instellingen voor handen is die op uniforme en betrouwbare wijze geregistreerd worden;
- d. gegevens en data toegankelijk zijn voor de onderzoekers.

Bestuurlijke plausibiliteit

In de bestuurlijke en maatschappelijke waarneming bestaat de (subjectieve) overtuiging dat, ondanks dat dit niet in alle gevallen mogelijk is om hard te maken, het aannemelijk is dat effecten voortkomen uit de projecten en kunnen worden toegerekend aan andere organisaties (inclusief andere overheden). Immers, non-profitorganisaties zijn juist tot bloei gekomen vanwege positieve maatschappelijke effecten (vormen van marktfalen).⁵ Deze inzichten zijn op kwalitatieve wijze te inventariseren en op sociaal wetenschappelijke wijze weer te geven. Daarmee wordt het causaliteitsprobleem niet opgelost maar is het in bestuurlijke zin wel plausibel te veronderstellen dat deze projecten leiden tot maatschappelijke effecten. Vooralsnog hanteren wij een drietal uitgangspunten die het inzicht in de effecten van projecten van corporaties kunnen vergroten:

- Het initiatief tot het project of de maatregel is aanwijsbaar en onomstreden afkomstig van de corporatie. Als het initiatief niet van de corporatie komt is moeilijk aantoonbaar dat maatregelen van de corporatie effecten resulteren.
- De corporatie heeft een dominante rol in de organisatie en implementatie van het project. Zodra andere organisaties een leidende, coördineren of anderszins dominante rol innemen, is toerekening aan de corporatie moeilijker.
- De effecten moeten in eerste instantie zijn beoogd of voorzien. Andere effecten (aanvullend) of indirecte effecten (verder op afstand) staan in een te ver verwijderd verband.

Hierbij wordt op basis van de casuïstiek aangenomen dat het in de bestuurlijke context van het project zeer onwaarschijnlijk is dat soortgelijke projecten door andere organisaties dan corporaties zouden kunnen worden gestart (dat is bijvoorbeeld het geval wanneer de corporatie monopolist is in diens regio).

Het mechanisme van het multiplier effect en geen kosten analyse

In deze notitie wordt een inventarisatie gemaakt van de mogelijke effecten van maatschappelijke investeringen door corporaties. Het onderzoek richt zich immers op het mechanisme van de multiplier van de maatschappelijke investeringen. Het mechanisme van de multiplier van maatschappelijke investeringen houdt in dat kleine investeringen relatief grotere effecten hebben.

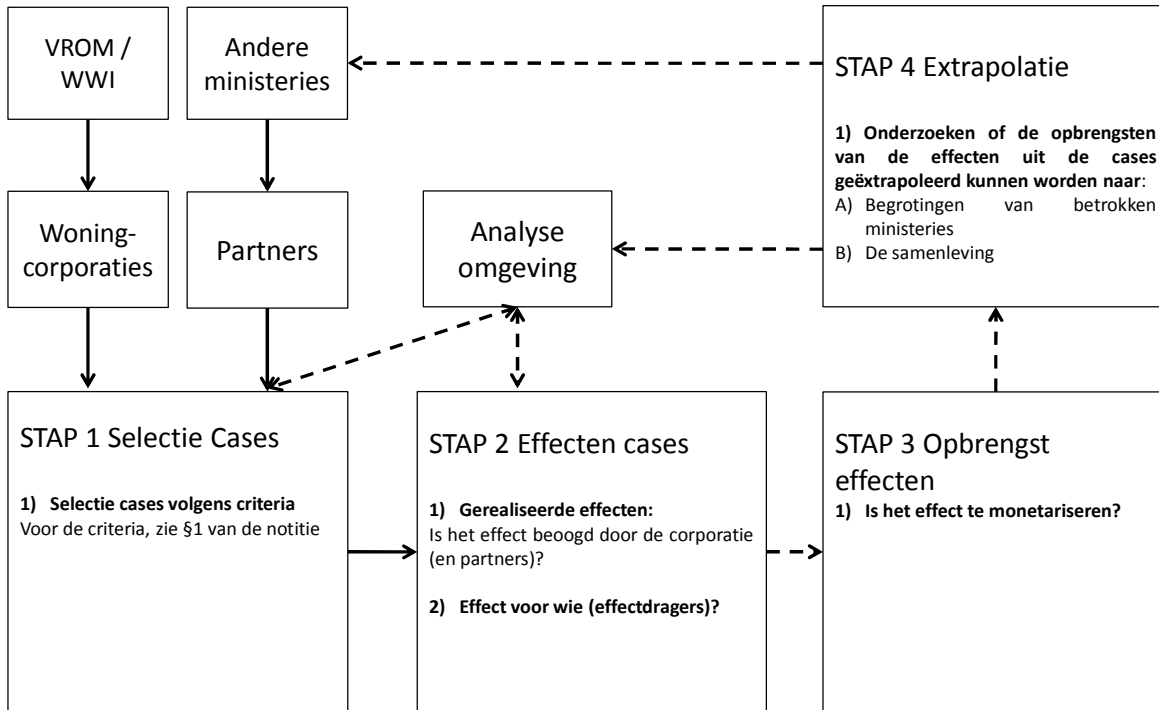
Deze notitie gaat niet in op de (maatschappelijke) kosten van de projecten. In dit tijdsbestek is een analyse van de kostentoe rekening – mede door de mate van beschikbaarheid van relevante data – niet mogelijk. Het is ook daarom niet vergelijkbaar met een maatschappelijke kosten-batenanalyse.

Aanpak van dit onderzoek en toelichting analysemodel

De aanpak van het onderzoek volgt de stappen uit het opgestelde analysemodel. Het analysemodel dient als uitgangspunt van dit onderzoek en is empirisch van aard. Het model is hieronder visueel weergegeven en wordt op de volgende pagina toegelicht.

⁴ Vgl. Vijlbrief, J.A., CPB publicatie Productiviteit en effectiviteit van de collectieve sector: kansen voor beleidsrenderend onderzoek, 18 december 2007, p. 9.

⁵ Koning, P., J. Noailly en S. Visser, Do non-profits make a difference?, CPB-studie 142, 2006. 20 mei 2010



Woensdag 17 februari | het Zijlstra Center

Hieronder worden de stappen uit het analysemodel nog kort toegelicht:

- In **stap 1** worden de cases geïdentificeerd, mede aan de hand van een beperkt aantal criteria. De hoofdlijnen van de cases en de daarmee verbonden effecten worden beschreven.
- In **stap 2** wordt voor de geselecteerde cases en projecten bekeken welke effecten beoogd waren en welke effecten gerealiseerd zijn. Vervolgens wordt onderzocht of bestuurlijk plausibel kan worden gemaakt dat de gerealiseerde effecten voortkomen uit de projecten. Waar mogelijk worden deze effecten gekwantificeerd. Tevens wordt in stap 2 aangegeven welke organisaties (effectdragers) positieve effecten ondervinden van de maatschappelijke investeringen van de betrokken corporaties.
- In **stap 3** gaat het om de mogelijkheid tot monetariseren: welke financiële gevolgen zouden redelijkerwijs gekoppeld kunnen worden aan de genoemde effecten? Als **monetarisatie** van de effecten op microniveau onvoldoende mogelijk is, is er nog de mogelijkheid om een monetarisatie te maken van de opbrengsten van de effecten op hoofdlijnen. Dit kan inzichtelijk worden gemaakt door te kijken of de opbrengsten van een effect op een hoger abstractieniveau dan microniveau bekend zijn. Een hoger abstractieniveau heeft wel gevolgen voor de extrapolatie en het onderzoeken van een multipliereffect van maatschappelijke investeringen: als monetarisatie op microniveau niet mogelijk is, dan is extrapolatie en het bepalen van een multipliereffect van maatschappelijke investeringen op zijn hoogst op hoofdlijnen mogelijk.
- In **stap 4** wordt op basis van de informatie uit stap 3 gekeken of extrapolatie naar de begrotingen van ministeries (en de kosten/opbrengsten van de samenleving) mogelijk is en of het multipliereffect van maatschappelijke investeringen inzichtelijk kan worden gemaakt. Een aanvullende mogelijkheid om de extrapolatie te versterken is te onderzoeken of een vergelijking tussen groepen van gelijksoortige projecten in het land mogelijk is. Verschillende

projecten zijn – weliswaar in verschillende omvang en vorm – herhaald in het land. Zo zijn er meer dan 30 projecten ‘kamers met kansen’ en vele tientallen leerwerkplekken.⁶

In paragraaf 3 wordt op basis van de vier stappen uit het denkmodel de resultaten met betrekking tot het onderzoek weergegeven.

⁶ Zie hiervoor o.a. KEI, SEV, Woonnetwerk, (2008), *‘De vrijblijvendheid voorbij: sociale stijging in de praktijk’*
20 mei 2010

3) Bevindingen ingedeeld naar het analysemodel

In deze paragraaf wordt achtereenvolgens ingegaan op:

- de beschrijving op hoofdlijnen van de cases en beoogde/gerealiseerde effecten vanuit de empirie (stap 1 en 2);
- de bevindingen met betrekking tot de effecten, effectdragers en mogelijke monetarisatie aan de hand van de rapportreview (stap 2 en 3);
- de bevindingen met betrekking tot de mogelijke extrapolatie en het mogelijke multipliereffect van maatschappelijke investeringen (stap 4).

Stap 1 en 2: beschrijving cases

Corporaties zijn actief op een veelheid van terreinen, hetgeen voortvloeit uit de taakstelling tot leefbaarheid in het Besluit beheer sociale huursector (BBSH) alsook vanuit de maatschappelijke functie die corporaties zichzelf hebben opgedragen.⁷ In het onderzoek zijn in overleg met WWI een beperkt aantal cases geselecteerd. Uitgangspunt hiervoor waren onder andere de in paragraaf 1 een geformuleerde criteria. Op basis van het onderzoek zijn de maatschappelijke investeringen van corporaties op de volgende terreinen aangetroffen:

1. Onderwijs, brede school, voortijdig schoolverlaten en leerwerktrajecten
2. Arbeidsbemiddeling, re-integratie, banencreatie en economische ontwikkeling
3. Zorg (ouderen langer thuis, begeleid wonen etc.)⁸
4. Leefbaarheid van de wijk, voorkomen van verrommeling en verpaupering
5. Preventie van krimp of mitigeren van negatieve effecten daarvan
6. Overige preventietrajecten (criminaliteit & veiligheid, jeugdzorg, zorg, schuldhulp)

Niet voor alle voorbeelden konden binnen de kaders van tijd en diversiteit geschikte cases worden gevonden. In dit onderzoek is het niet mogelijk gebleken om een uitputtend overzicht van alle effecten te geven. Getracht is aan de hand van alle beoogde, waar mogelijk gerealiseerde en aangetoonde effecten uitspraken te doen over de mogelijke maatschappelijke effecten en de maatschappelijke meerwaarde van corporatieprojecten. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de resultaten op basis van empirische gegevens vanuit de geselecteerde cases die onderdeel vormen van dit onderzoek. De gegevens zijn afkomstig uit de interviews en aangeleverde documentatie

⁷ Vgl. het initiatief 'De Vernieuwde Stad', <http://www.devernieuwdestad.nl/>

⁸ Tijdens de eerste fase van het onderzoek is ondermeer geconstateerd dat corporaties actief betrokken zijn bij het realiseren van woon-zorg combinaties. Deze specifieke combinatie heeft een eigen dynamiek waarvan in dit bestek is geabstraheerd.
20 mei 2010

Overzicht resultaten cases

Corporatie & partners ⁹	Project	Doelen (gewenste effecten)
<u>De Key (Amsterdam)</u> i.s.m. Pantar (begeleiding reïntegratie i.o.v. de gemeente en acht scholen voor praktijkonderwijs	Containerfabriek: <ul style="list-style-type: none"> • Leerwerkplekken voor jongeren met verstandelijke beperkingen • Leerwerkplekken/arbeidsplaats en re-integratie leerwerkmeesters 	<ul style="list-style-type: none"> • Toeleiding naar werk en of richting startkwalificatie (vermindering voortijdig schoolverlaters) • Banen voor leerwerkmeesters (WSW): arbeidstoeleiding en re-integratie
<u>Cascade Waalwijk</u> Prisma, thuiszorg, ouderenzorg, RIBW, maatsch. werk, welzijn (Mozaïek), stichting Doen wel (wonen, zorg en welzijn), ROC, praktijkonderwijs, scholengemeenschap De Overlaat, Cofier bouwmanagement bv, Waalborgh bv, Futura, 2 gemeen. en theaters	Wijkcentrum t.b.v. leefbaarheid: <ul style="list-style-type: none"> • Betrekken van bewoners bij woonomgeving; realiseren betaalbare huisvesting • Realiseert zorgaanbod in de wijk • Vergroten arbeidsparticipatie en scholing • Kunst, sport en cultuur • Multifunctioneel wijkcentrum 	<ul style="list-style-type: none"> • Re-integratie en leerwerktrajecten, arbeidstoeleiding • Verbetering gezondheidszorg • Sociale cohesie • Veiligheid in de wijk • Preventie • Oplevering wijkpunten
<u>Tiwos, Wonenbreburg en TBV Wonen Tilburg</u> i.s.m. Thebe (thuiszorg), Twern (Welzijn) en De Wever (ouderenzorg)	Maatschappelijke Ontwikkelingsmaatschappij Tilburg (MOM): <ul style="list-style-type: none"> • Coördinatie van breed aanbod maatschappelijke dienstverlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Veelvoud aan verbindingen gelegd tussen initiatiefnemende organisaties, andere organisaties (o.a. politie en gem.) en bewoners • Zoeken van of ondersteuning bij stages en werk
<u>Escart (3 corporaties en de gemeente Den Haag)</u> i.s.m. Parnassia, RIBW, Noodopvang (Luna), ROC Mondriaan, TU, Reakt-groep, en 3 kunstinstellingen	Kamers met kansen: <ul style="list-style-type: none"> • Stabiele woonomgeving met begeleiding voor jongeren in problemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Startkwalificaties; verhoging onderwijsniveau • Schuldhulpverlening • Re-integratie en werktoeleiding • Verbetering leefbaarheid • Verhoging vaardigheden jongeren (soc.; zelfstandig wonen)
<u>Wooncompagnie Hoorn</u> ¹⁰ i.s.m. 2 andere corporaties en i.s.m. Odion, 's Heeren Loo, Raphaelstichting, zorgboerderij, seniorenzorg, GGZ, 13 gemeenten	Voorkomen van krimp in kleine kernen: <ul style="list-style-type: none"> • In de aangedragen case was geen sprake van krimp. Daarom is gekeken naar de algemene aanpak van projecten door de corporatie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Projecten worden ex ante op verschillende manieren beoordeeld (o.a. intern toetsingskader, Internal Rate of Return, omgevingsanalyse, kredietwaardigheid partners). Over de effecten van de verschillende projecten is o.b.v. dit onderzoek echter niets te zeggen.
<u>Vestia Rotterdam,</u> i.s.m. Septool, onderwijsinstellingen, gemeente (project Wereld op Zuid met BOOR, RVKO, Pameijer, Charlois Welzijn en KinderService Hotels)	Multifunct. school 'Brede school: <ul style="list-style-type: none"> • Basis onderwijs, speciaal onderwijs, maatschappelijke werk, bibliotheek, dans, sport • Procesmanagement • Interim en facilitair 	<ul style="list-style-type: none"> • Startkwalificaties jongeren • Stijging vastgoedwaarde • Geïntegreerde wijkaanpak leefbaarheid • Optimale ontwikkelingskansen voor kinderen

⁹ Voor het onderzoek zijn bij alle genoemde corporaties en de genoemde projecten interviews gehouden en zijn door de organisatie ter beschikking gestelde documenten geanalyseerd. Een overzicht van de geanalyseerde documenten is opgenomen in de literatuurlijst.

¹⁰ Deze case voldoet niet aan het beoogde criterium krimp in kleine kernen. In het verzorgingsgebied van de corporatie is geen sprake van krimp. Zie hiervoor: Wooncompagnie (2009), *Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie*, Hoorn, stichting Wooncompagnie, p 9.

De resultaten kennen een relatief hoog abstractieniveau. Een concrete effectmeting kon niet worden uitgevoerd door de beperkte aanwezigheid van geschikte gegevens. De bedrijfsvoering van de corporaties is voornamelijk niet ingericht op het mogelijk maken van dergelijke analyses. Er worden wel gegevens geregistreerd door de corporaties. Deze zijn niet altijd geschikt voor analyse ten aanzien van de effecten. Dit heeft onder andere te maken met de abstractieniveaus van gebruikte gegevens (landelijke gegevens / monitors zijn niet altijd direct te koppelen aan projectgegevens), de volledigheid en samenhang van gegevens (daadwerkelijke registratie van gegevens gedurende het project, verschillende systemen, verschillende abstractieniveaus,) en de vertaling naar managementinformatie die nog niet altijd gemaakt wordt. In de volgende stappen beschrijven we, ter verdere onderbouwing, de bevindingen ten aanzien van maatschappelijke investeringen die in de bestaande literatuur beschreven zijn.

Stap 2 en 3: Effecten, effectendragers en monetaarisatie: globale beschrijving (a.d.h.v. rapportenreview)

Het feitelijk aantonen van de relatie tussen effecten en bepaalde maatregelen in de onderzochte projecten is, gezien de huidige bedrijfsvoering en administratie, momenteel niet mogelijk. Het doen van een zuivere analyse omtrent de zogeheten effectendragers en monetaarisatie van maatschappelijke effecten is daardoor tevens onhaalbaar. Om toch een beeld te geven van de mogelijke effecten, de effectendragers en de monetaarisatie daarvan hebben wij een review uitgevoerd op bestaande rapporten van relevante onderzoeken. Aan de hand van deze review zijn de projecten geanalyseerd.

Hieronder volgt een beschrijving, in kort bestek, van de effecten van de maatschappelijke investeringen van corporaties die vergelijkbaar zijn met de onderzochte projecten van dit rapport. Daarbij wordt zoveel mogelijk aangegeven welke effecten optreden en bij welke organisaties deze effecten optreden (zgn. effectendragers). Daarnaast zijn waar mogelijk indicaties gegeven van financiële- of budgettaire consequenties (monetaarisatie). Omdat de analyse in eerste instantie dienstbaar moest zijn aan de begrotingsbesprekingen binnen de ministerraad is getracht om mechanismen in beeld te brengen die invloed hebben op de rijksbegroting.

De corporatie en vroegtijdig schoolverlaten / leerwerktrajecten

Binnen de geselecteerde cases zijn drie van de zes trajecten direct gericht op het voorkomen van vroegtijdig schoolverlaten, ofwel het bevorderen van het aantal startkwalificaties onder jongeren. Het kabinet heeft zich voorgenomen om de in 2007 geconstateerde 65.000 jongeren terug te brengen tot 35.000¹¹. Hiertoe is een begroting opgesteld bij het ministerie van OCW die oploopt tot 400 miljoen per jaar (in vier jaar tijd oplopend van 10.000 tot 12.000 euro per leerling per jaar, in vier jaar gecumuleerd circa 40.000 euro)¹².

De grootste voordelen van succesvol bestrijden van vroegtijdig schoolverlaten slaan volgens het onderzoek van Ecorys neer bij de belastingdienst (toename van het brutoloon, lagere uitvoeringskosten: ca 35% van de totale meerwaarde opbrengst) en daarnaast ook nog in de sfeer van de uitkeringen (gemeenten en SZW, ongeveer 7% van het maatschappelijke voordeel vloeit voort uit lagere uitkeringen). In mindere mate maar wel positief zijn de effecten in de sfeer van de criminaliteit (Ministeries van Justitie en BZK) en de gezondheidszorg¹³.

¹¹ Zie hiervoor <http://www.minocw.nl/aanvalopschooluitval/999/Beleid-OCW.html>

¹² Wilkens, M., Cuelenaere B. (2009), Goed beleid loont: de maatschappelijke kosten en baten van het verminderen van voortijdig schoolverlaten, Tpgdigitaal, nr 3, p. 35.

¹³ Cuelenaere, B., Willemsen, AA van der, R., Zutphen van, F., Groen, C. (2009), *Case studies MKBA voortijdig schoolverlaten, Analyse van Rebound Centre Rotterdam Delfshaven en de Amsterdamse School*, Rotterdam, Ecorys, p.35; Veld in't, R. Korving, W., Hamdan, Y., Steen van der, M. Eindrapport (2006) 'kosten en baten van Voortijdig schoolverlaten', Rotterdam Rebelgroup; Blaay de, N. Leijenhorst van, J., El khetabi, Z., Grinten van der, M., Marlet, G., Larsen, V. (2007), *Maatschappelijke kosten batenanalyse brede school*, Utrecht, Berenschot

Bierings, H., Vries de, R. (2007) *jongeren en ouderen zonder startkwalificatie op de arbeidsmarkt*, Seo, Sociaal economische trends, 3^e kwartaal 2007, p 23 – 29.

De corporatie en arbeid / arbeidstoeleiding

Corporaties initiëren projecten waarbij de arbeidstoeleiding een belangrijk element vormt. De kosten van een re-integratietraject bedragen circa 697 miljoen euro per jaar.¹⁴ De kosten per traject variëren van 2.250 euro voor een zieke werknemer tot 3.776 euro voor een bijstandsgerechtigde. Minder direct maar volgens Arcadis¹⁵ en Seo¹⁶ wel aannemelijk zijn positieve effecten op gezondheidszorg, leefbaarheid in de wijk en afname van criminaliteit. Arbeid ontwikkelt uiteraard niet alleen de persoon in kwestie maar heeft indirect (onmeetbare) effecten op de leefbaarheid van de wijk.

De voordelen van de projecten van de corporaties slaan neer bij het ministerie van Financiën (belastingen), het ministerie van SZW en de gemeenten (uitkeringen), ministerie van VWS, (de sector zorg en Welzijn, AWBZ).

De corporaties en zorg (ouderen langer thuis, begeleid wonen etc.)

Corporaties worden vanuit hun maatschappelijke positie als aanbieder van sociale woningen in toenemende mate betrokken bij zorggerelateerde projecten. Voorbeelden hiervan zijn: het realiseren van woon-zorgvoorzieningen voor ouderen, begeleid wonen projecten voor mensen met een beperking en woonvoorzieningen voor dak- en thuisloze jongeren. Uit de interviews is aannemelijk geworden dat zonder de hulp van de corporaties dergelijke projecten niet gerealiseerd zouden kunnen worden. Het realiseren van dergelijke voorzieningen heeft vooral een indirecte invloed op de leefbaarheid van wijken, dorpen en kernen en het in stand houden van de (maatschappelijke) vastgoedwaarde.¹⁷ Het abstractieniveau van de beschikbare gegevens maakt dat in dit onderzoek niet duidelijk is geworden in welke mate de effecten toegerekend kunnen worden naar de corporaties en waar de eventuele baten hiervan neerslaan.

Corporaties en leefbaarheid van de wijk, voorkomen van verrommeling en verpaupering

In tegenstelling tot de hier boven genoemde onderwerpen, behoort het investeren in leefbaarheid expliciet tot de taak van de corporatie zoals opgenomen in het BBSH. De activiteiten (kwaliteitsbeleid woningen, ondersteunen in voorzieningenniveau, tegengaan van vernielingen en verpaupering) hebben zonder twijfel invloed op activiteiten van andere beleidsterreinen. Maatregelen om de leefbaarheid in wijken te vergroten hebben onder andere effect op de beleidsterreinen, leren, werken en veiligheid.¹⁸ Daarnaast hebben het voorzieningenniveau en de kwaliteit van de woningen invloed op de leefbaarheidbeleving van de bewoners en huizenbezitters.

Het is dan ook aannemelijk dat maatregelen van de corporaties op het gebied van de leefbaarheid van invloed zijn op een groot aantal beleidsterreinen. Verder kan aangenomen worden dat lagere criminaliteit leidt tot een reductie van de druk op de beleidsterreinen van Justitie en BZK. Maatregelen op bijvoorbeeld het gebied van toeleiding naar werk hebben invloed op de omvang van de uitkeringen. In veel probleemwijken zijn veel verschillende actoren op hetzelfde terrein actief: wonen, zorg, welzijn, onderwijs, gemeente, politie en vele anderen. Mede door het grote aantal actoren, de diversiteit aan maatregelen en effecten is het niet mogelijk om binnen het tijdsbestek van dit onderzoek het vergroten van de leefbaarheid toe te rekenen naar de verschillende actoren waaronder corporaties.

¹⁴ Kok, L., Hollanders, D., Hop, J.P., (2006), *kosten en baten van re-integratie*, Amsterdam, Seo, p. 62-63.

¹⁵ Piepers, P.R., Raessen, M.B.A.G., (2006), *Kosten en baten van maatregelen in het sociale domein, een vervolgonderzoek in het kader van early warning*. Amersfoort, Arcadis infra b.v., p. 61 – 67.

¹⁶ Kok, L., Hollanders, D., Hop, J.P. (2006), *kosten en baten van re-integratie*, Amsterdam, Seo, p. 68.

¹⁷ Rebelgroep, (2007) *KBA Kamers met Kansen Nederland, een onderzoek naar de rentabiliteit van een kamers met Kansen project*, Rotterdam, p. 14; Piepers, P.R., Raessen, M.B.A.G., (2006) *Kosten en baten van maatregelen in het sociale domein, een vervolgonderzoek in het kader van early warning*. Amersfoort, Arcadis infra b.v., p. 46.

¹⁸ Piepers, P.R., Raessen, M.B.A.G., (2006), *Kosten en baten van maatregelen in het sociale domein, een vervolgonderzoek in het kader van early warning*. Amersfoort, Arcadis infra b.v.

Leidelmeijer, K., Marlet, G., Iersel van, J., Woerkens van, C., Reijden van der, H., (2008), *de leefbaarometer, leefbaarheid in Nederlandse wijken en buurten gemeten en vergeleken*, Amsterdam, RIGO.

Corporaties en preventie van krimp of mitigeren van negatieve effecten daarvan

Krimp in landelijke gebieden leidt tot aanzienlijke kosten.¹⁹ Voor het onderzoek is gezocht naar een case waarbij een corporatie onrendabele voorzieningen in stand houdt ten einde de kern te behoeden voor een ongestructureerde krimp. Onder krimp wordt in dit verband enerzijds een daling van het aantal huishoudens en anderzijds een daling van het aantal inwoners verstaan. Vooral dit laatste effect heeft grote consequenties voor het economisch perspectief van de regio en het aanwezige voorzieningenniveau²⁰. De voor dit onderzoek ingebrachte case is niet geschikt gebleken omdat er geen sprake is van krimp in de betreffende regio.

Het is aannemelijk dat krimp effect heeft op een aantal verschillende beleidsterreinen, waaronder wonen, onderwijs, economie, arbeidsmarkt en mobiliteit, zorg en welzijn, bestuurlijke samenwerking en financiering. In theorie zijn er dus veel effectdragers mogelijk. Door als corporatie te investeren in krimpgebieden wordt bijgedragen aan waardebehoud of het tegengaan van waardeverlies. Op basis van de literatuurstudie en de interviews is duidelijk geworden, dat indien corporaties bereid zijn om te investeren in krimpkernen, dit zou kunnen leiden tot een waardebehoud van het vastgoed, wat samenhangt met het belastinggebied (WOZ). Dit voordeel slaat dan onder andere neer bij de gemeenten.

Corporaties en overige preventietrajecten (criminaliteit & veiligheid, jeugdzorg, zorg, schuldhulp)

De preventiemaatregelen kennen een bijzonder lastig causaliteitsvraagstuk. De effecten van preventie zijn moeilijk aan te tonen. Bovendien is het moeilijk om verschillende preventiemaatregelen van verschillende oorsprong (vanuit de school, de gemeente, welzijn- en zorgorganisaties, maatschappelijke organisaties, e.d.) helder te onderscheiden van de activiteiten van de corporatie.

De terreinen waarop de corporaties preventief werkzaam zijn betreffen belangrijke maatschappelijke vraagstukken: de instroom in de jeugdwerkloosheid, verpaupering van wijken, veiligheidsgevoel, instroom in de jeugdzorg, schuldhulpverlening, integratie en participatie van kwetsbare groepen en voorkomen verslechtering gezondheidszorg. Geïnterviewden – corporaties en stakeholders - zijn ervan overtuigd dat de activiteiten van de corporaties leiden tot het voorkomen van instroom in de jeugdzorg of criminaliteit en tot het voorkomen van schuldsanerings. Hieronder staan een aantal indicaties van kosten op micro- en hogere abstractieniveaus

- Jeugdzorg is een buitengewoon kostbare aangelegenheid: volgens de Algemene Rekenkamer kost een jaar in een jeugdinrichting in totaal 250.000 euro per kind²¹. Voorkomen of vertragen van instroom leidt volgens de geïnterviewden tot majeure financiële gevolgen bij de ministeries van Jeugd & Gezin, Justitie, en VWS (inspectie voor de gezondheidszorg)²².
- De kosten van aan leefbaarheid gerelateerde criminaliteit zijn hoog: per jaar geeft de overheid 1,4 miljard uit aan bestrijding, vervolging, berechting en tenuitvoerlegging van mishandelingen. Voor bedreiging gaat het om 2,2 miljard en betreffende vernieling en openbare orde betreft het 2,4 miljard²³ (resp. 1413 euro, 2552 euro en 733 euro per delict).
- Het is aannemelijk dat het voorkomen van schulden leidt tot het voorkomen van maatschappelijke kosten. Een goede onderbouwing van deze gegevens is echter niet beschikbaar. Op basis van literatuurstudie is gebleken dat het totaal van de met de integrale schuldhulpverlening voorkomen maatschappelijke kosten jaarlijks minstens 330 miljoen euro bedragen.²⁴

¹⁹ Dijkstal, H.F., Mans J.H. (2009), *Krimp als structureel probleem, rapportage topteam krimp voor Parkstad Limburg*, Dordrecht, Lysias Advies b.v p. 29/p.35.

²⁰ Dijkstal, H.F., Mans J.H. (2009), *Krimp als structureel probleem, rapportage topteam krimp voor Parkstad Limburg*, Dordrecht, Lysias Advies b.v p. 14

²¹ Detentie, behandeling en nazorg criminele jeugdigen,. Rapport van de Algemene Rekenkamer, Oktober 2007, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007/2008, 31 215, nrs. 1-2. p.24.

²² *Zorg voor jeugdigen met een lichte verstandelijke en/of psychiatrische problemen*. Rapport van de Algemene Rekenkamer, oktober 2007, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007/2008, 31 245, nrs. 1-2. p. 39

²³ Groot, I, Hoop de, T. Houskes, A. Sikel, D., (2007) *De kosten van criminaliteit, een onderzoek naar de kosten van tien verschillende delicttypen, Amsterdam, SEO p. 74 - 75*

²⁴ Hoven, A, Moolhuizen J., (2007) *Maatschappelijk rendement integrale schuldhulpverlening*, Groningen, MDO, SWd&VKB, p22.
20 mei 2010

Per saldo is het thans niet mogelijk om met betrekking tot het brede scala van preventiemaatregelen een uitspraak te doen over de verantwoordelijkheid en toerekening van corporaties. In de onderstaande tabel staat een overzicht van de corporaties uit dit onderzoek, effecten en mogelijke effectendragers. De kolom 'mogelijke effectendragers' is opgesteld aan de hand van de door ons uitgevoerde rapportenreview. Deze is dus niet gebaseerd op de bevindingen vanuit de cases maar vanuit de bestaande literatuur.

Aan de hand van de (voorlopige) conclusies van de rapporten review zijn de onderzochte projecten geanalyseerd. De uitkomsten van deze analyse zijn opgesomd in de onderstaande tabel.

Overzicht effecten casus en denkbare effectendragers (stap 2.2 uit het analysemodel)

Corporatie	Effecten	Mogelijke effectendragers
De Key (containerfabriek)	Startkwalificaties	Ministerie van OCW Ministerie van Financiën (belasting) Gemeenten Amsterdam (WWB) VWS/J&G (Jeugdzorg)
	Arbeidstoedeling	Gemeente (uitkeringen); daarmee ook het ministerie van SZW
Vestia (brede school)	Startkwalificaties	Onderwijs: BOOR, RVKO, Ministerie van OCW Ministerie van Financiën (belasting) Gemeente Rotterdam (WWB) Ministerie van VWS en J&G (jeugdzorg)
	Vastgoedwaarde	Gemeente (WOZ)
	Geïntegreerde wijkaanpak	(Deel)Gemeente Zorginstellingen o.a. Pameijer, KSH Politie Rotterdam Deelgemeente Charlois
	Preventie	Brede groep betrokkenen
Wooncompagnie Hoorn	Handhaven vastgoedwaarde	Gemeente Hoorn (WOZ)
	Voorkomen schuldenproblematiek	Gemeenten Hoorn e.o.
Tiwos, Wonenbrebrug en TBV	Coördinatie van breed aanbod maatschappelijke dienstverlening	Thebe Thuiszorg BV, De Wever, ouderenzorg De Twern (welzijn) Gemeente
Escart	Stabiele woonomgeving met begeleiding voor jongeren in problemen	Gemeente (uitkeringen); daarmee ook het ministerie van SZW Politie Haaglanden Ministerie van J&G Ministerie van OCW
Cascade Waalwijk	Re-integratie en leerwerktrajecten	Gemeente (uitkeringen); daarmee ook het ministerie

		van SZW Ministerie van J&G
	Veiligheid in de wijk	Gemeente waalwijk & politie
	Preventie	Brede groep betrokkenen
	Sociale cohesie	?

Kanttekening analyse

Voor de beschrijving van stap 2 en 3 uit het analysekader hebben wij een review uitgevoerd op de bestaande rapporten. Voor goed onderzoek naar de maatschappelijke investeringen van corporaties is de bestudering van vijf opeenvolgende relaties nodig. Namelijk;

- A. Relatie tussen de doelstellingen van de individuele organisaties en de gezamenlijke doelstellingen
- B. De relatie tussen de gezamenlijke doelstellingen en de maatregelen om deze doelstellingen te behalen
- C. De relatie tussen maatregelen en de effecten daarvan
- D. De relatie tussen de effecten en de monetaarisatie daarvan
- E. De relatie tussen de context en de daar al dan niet op afgestemde maatregelen

In onze rapportenreview bleek dat deze rapporten zich richten op slechts een selectie van deze relaties, waarbij vooral de relaties tussen C en D, zoals hierboven benoemd, worden onderzocht. Er is nauwelijks onderzoek naar de relatie tussen individuele en gezamenlijke doelstellingen (relatie A) en de mogelijke maatregelen die daar uit voort vloeien (relatie B). De rapporten met betrekking tot effecten van maatregelen, effectdragers en monetaarisatie beschrijven als knelpunt de mate van beschikbaarheid van kwantitatieve gegevens waardoor monetaarisatie lastig hard te maken is. Vooral in het sociale domein wordt in de verschillende bestudeerde rapporten aangegeven, dat er onvoldoende gegevens zijn om de maatschappelijke baten van projecten te berekenen en of te monetaariseren. De focus komt daardoor voornamelijk op de kostenkant te liggen en niet zozeer op de monetaarisatie van de gerealiseerde baten. Dit blijkt bijvoorbeeld ook uit de geraadpleegde MKBA onderzoeken waarbij de kanttekening wordt gemaakt dat een volledig MKBA onderzoek vaak niet mogelijk is. Resultaten worden daardoor deels op kwalitatieve- en outcome basis beschreven.

Stap 4: Extrapolatie en maatschappelijke multiplier

In deze stap wordt ingegaan op de mogelijke extrapolatie van deze effecten naar begrotingen van andere ministeries en de samenleving en de vraag of een multiplier effect van maatschappelijke investeringen is vast te stellen.

Op dit moment kan op basis van de onderzochte cases exacte multipliereffect van maatschappelijke investeringen van corporaties niet aangetoond worden. Dit geldt ook voor het doen van uitspraken over de omvang van de baten van maatschappelijke investeringen van corporaties die bij verschillende ministeries neerslaan kan weinig worden gezegd. Om toch een indicatie te geven van de mogelijke baten: de prognoses van de investeringen van corporaties rond leefbaarheid en maatschappelijk vastgoed zijn gemiddeld 291 miljoen euro per jaar in de periode van 2009 tot 2013.²⁵ De concrete druk op de begrotingen van andere ministeries is afhankelijk van het multipliereffect van maatschappelijke investeringen van corporaties.

Op basis van de cases en literatuurstudie is het aannemelijk dat de baten van maatschappelijke investeringen van corporaties in ieder geval in meer of mindere mate neerslaan bij de volgende ministeries: Financiën, SZW, Jeugd en Gezin, VWS, Justitie, BZK en OCW. Andersom geldt deze redering ook. Ervan uitgaande dat er een aannemelijk multipliereffect is, betekent dit ook dat er een negatieve multiplier is als wordt bezuinigd op maatschappelijke investeringen van corporaties. In dit geval ondervinden in ieder geval de bovenstaande ministeries concrete druk op hun begrotingen als wordt bezuinigd op de corporaties.

Om de bevindingen te kunnen extrapoleren is het een noodzakelijke voorwaarde dat van groot de basisgegevens (stap 1 t/m 3) uit de casuïstiek van de corporaties op juiste en volledige wijze zijn ingericht en vastgelegd.

²⁵ CFV, (8 juli 2009), 'Sectorbeeld voornemens woningcorporaties:prognoseperiode 2009-2013', p.75-78
20 mei 2010

4) Conclusie

Doel van dit onderzoek was om een driedelige vraagstelling ten aanzien van de meerwaarde van maatschappelijke investeringen door corporaties en de toerekening van deze meerwaarde in begrotingstermen te beantwoorden (zie paragraaf 1). In de startfase van het onderzoek bleek echter dat de onderzochte cases en beschikbare monitors die door WWI en de corporaties zijn aangeleverd niet allen voldoende relevante informatie bevatten voor de beantwoording van de vraagstelling zoals in de beginfase gedefinieerd. Zo hadden niet alle gegevens het juiste abstractieniveau en ontbraken soms ook basisgegevens als doelstellingen van projecten, mijlpalen, kostenstaten et cetera. Alle betrokken partijen achtten echter het continueren van het onderzoek naar de meerwaarde van de investeringen van de corporaties van groot belang. Daarop is besloten om de beantwoording van vraag één uit de vraagstelling leidend te maken in het onderzoek (vraag 2 en 3 raakten daardoor buiten de scope van dit onderzoek):

“Hoe is de meerwaarde van maatschappelijke investeringen van corporaties zichtbaar en aannemelijk te maken en betekent dit ook dat bezuinigingen een evenredig grote maatschappelijke verarming opleveren?”²⁶

De bevindingen uit dit onderzoek tonen aan dat:

- corporaties investeren in de maatschappelijke terreinen: arbeid, startkwalificaties, zorg, leefbaarheid en bestrijden van krimp. Tevens zijn er veel projecten die bijdragen aan preventie, zoals het voorkomen dat jongeren in de jeugdzorg komen en het voorkomen of beperken van schuldhulpverlening en verslavingszorg;
- het aannemelijk is dat maatschappelijke ‘investeringen’ die de corporaties in de onderzochte casuïstiek doen, positieve effecten opleveren die bij andere instellingen (of overheden) terechtkomen. De effecten komen ook ten goede van begrotingen van andere ministeries. Het betreft in ieder geval de ministeries van Financiën, SZW, Jeugd en Gezin, VWS, Justitie, BZK en OCW;
- de genoemde ministeries (dan wel de bekostigde of gesubsidieerde instellingen) concrete druk op hun begrotingen zullen ervaren indien corporaties geen of minder maatschappelijke investeringen kunnen plegen. Het lijkt waarschijnlijk dat bezuinigingen van corporaties leiden tot een grotere problematiek bij andere instellingen;
- de omvang van het multipliereffect (het mechanisme dat kleine investeringen grotere effecten hebben) van de maatschappelijke investeringen van corporaties nog niet met objectieve maatstaven te benaderen is. Meetbare effecten zijn vaak onbekend en monetarisatie (het in financiële termen uitdrukken van de effecten) is niet altijd mogelijk;
- causale verbanden tussen projecten, effecten en financiële consequenties in de onderzochte casuïstiek nog niet kunnen worden vastgesteld. Wel is er een bestuurlijke plausibiliteit: er is een aannemelijk verband tussen de maatschappelijke investeringen van de betreffende corporaties en de brede maatschappelijke effecten uit de projecten van de casuïstiek.

Tijdens het onderzoek en uit de bevindingen is gebleken dat de informatieverzorging van de corporaties geen gelijke tred met de toenemende en veranderende verantwoordelijkheden heeft gehouden. De bedrijfsvoering van de corporaties heeft zich tot nog toe voornamelijk geconcentreerd op de interne organisatie en de financiële huishouding. De maatschappelijke verantwoording is niet meegegroeid met de eisen en de vragen die de maatschappij stelt.

Zo bleek in het onderzoek dat het regelmatig ontbreekt aan een basaal projectplan- en administratie waarin doelstellingen, acties, te monitoren tussenresultaten en budgetrealisatie zijn beschreven. Daardoor ontbreekt het aan een zogenaamde 0-meting. Dit maakt, verwijzend naar ons analysemodel in paragraaf 2, het concretiseren van de behaalde effecten en een daarop volgende monetarisatie en bepaling van de aanwezigheid van een multiplier effect niet mogelijk. Uitspraken over de effecten kunnen dan, evenals in dit onderzoek, voornamelijk op een hoger abstractieniveau gedaan worden.

De afwezigheid van goede gegevens raakt de maatschappelijke verantwoording van de corporaties en hun maatschappelijke investeringen. In tijden van budgettaire krapte is een onsystematische informatiehuishouding en

²⁶ Het gaat hierbij expliciet niet om een review van de aanwezige maatschappelijke kosten-baten-analyses (MKBA) rapporten. 20 mei 2010

daarmee een beperkte maatschappelijke verantwoording een groot risico van strategische aard. Dat risico betreft niet alleen de corporaties maar ook het omliggende middenveld dat langzaam steeds meer verweven raakt met de sector van de volkshuisvesting.

De betrokken partijen binnen dit onderzoek zijn zich bewust van de bovenstaande problematiek en hebben met de deelname aan dit onderzoek een eerste inzicht en daarmee mogelijke opmaat tot verbetering willen geven. Het onderzoek maakt duidelijk dat vooralsnog de focus niet op de projecten maar meer op de corporaties en de interne bedrijfsvoering zelf dient te liggen. Daar dient de basis gelegd te worden voor het inzichtelijk en aannemelijk maken van de maatschappelijke investeringen van corporaties en daar uit resulterende maatschappelijke effecten (in brede zin). Optimalisatie van de processen en openheid van resultaten kan bijdragen aan de versterking van de sector.

Geraadpleegde documenten

Actis Advies, (2009), *Landelijke uitstroom praktijkonderwijs schooljaren 2006-2007-2008-2009 (90% van alle praktijkonderwijsscholen)*, www.praktijkonderwijs.nl/blog_download.php?itemID=367.

AFWC (2010), *Investerings in het sociale domein, voorbeelden van projecten aangeleverd door een aantal woningcorporaties*, Amsterdam, AFWC.

Algemene Rekenkamer (2002/2003b), *Wonen, zorg en welzijn van ouderen*. Rapport van de Algemene Rekenkamer, juni 2003, Tweede Kamer, vergaderjaar 2002/2003, 28 951, nrs. 1-2. p. 18.

Algemene rekenkamer (2002/2003b), *Detentie, behandeling en nazorg criminele jeugdigen*,. Rapport van de Algemene Rekenkamer, oktober 2007, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007/2008, 31 215, nrs. 1-2.

Algemene Rekenkamer(2002/2003b), *Zorg voor jeugdigen met een lichte verstandelijke en/of psychiatrische problemen*. Rapport van de Algemene Rekenkamer, oktober 2007, Tweede Kamer, vergaderjaar 2007/2008, 31 245, nrs. 1-2.

Bierings, H., Vries de, R. (2007) *Jongeren en ouderen zonder startkwalificatie op de arbeidsmarkt*, Den Haag, SEO, publicatie Sociaal economische trends, 3^e kwartaal 2007, p 23 – 29.

Blaay de, N., Leijenhorst van, J., El Khetabi, Z., Grinten van der, M., Marlet, G., Larsen, V. (2007), *Maatschappelijke kosten batenanalyse brede school*, Utrecht, Berenschot.

Brouwer, J.(2008), *Wijken van Waarde, waardemakers in de wijk*, Delft, ABF Cultuur.

Bureau Brekelmans, (2009), *Amsterdamse Pro uitstroom monitor 2008-2009*, <http://www.bureaubrekelmans.nl/pro-rapp.html>.

Cuelenaere, B., Willemsen, AA van der, R., Zutphen van, F., Groen, C., (2009)*Case studies MKBA voortijdig schoolverlaten, Analyse van Rebound Centre Rotterdam Delfshaven en de Amsterdamse School*, Rotterdam, Ecorys.

Cascade Woondiensten (2007), *Investeren in wonen en wijken*, Waalwijk, Cascade woondiensten.

Cascade Woondiensten (2008), *Thuis in de wijk*, Waalwijk, Cascade woondiensten.

Cascade Woondiensten (2009), *jaarverslag 2008*, Waalwijk, Cascade Woondiensten.

Cascade Woondiensten, (1 februari 2010) *Manager financiën en projectcoördinator wijkcentrum Cascade woondiensten*.

CBS (2008), *Veiligheidszorgrekeningen 2007*, Voorburg/Heerlen, CBS.

CFV (2009a), *Sectorbeeld voornemens woningcorporaties: prognoseperiode 2009-2013*, Naarden, Centraal Fonds Volkshuisvesting.

CFV (2009b), *Sectorbeeld realisaties woningcorporaties*, Naarden, Centraal fonds Volkshuisvesting.

Containerfabriek, (juli 2008), *Bedrijfsplan de Containerfabriek*

De vernieuwde stad, februari 2010, <http://www.devernieuwdestad.nl/>.

De Key, (28 januari 2010), *Interview projectleider de Containerfabriek*

Dijkstal, H.F., Mans J.H. (2009),*Krimp als structureel probleem, rapportage topteam krimp voor Parkstad Limburg*, Dordrecht, Lysias Advies b.v.

Dijkstra, G., Westerhuis, S., (2009) *Jaarverslag 2008*, Den Haag, DUWO.

Duijvesteijn, P., Blom, S., Dautzenberg, M., Droomers, M., Kuijpers, L., Middeldorp, T., Neefjes., K., Pach, J., Zoutman, R., (2007)*De sociale infrastructuur van de 40 'krachtwijken' in beeld, Quick Scan Welzijn, Sport, Cultuur, Onderwijs en Zorg*, Amsterdam, DSP-groep b.v.

Ecorys (2009),*Kosten-batenanalyse Stedelijke vernieuwing*, concept eindrapportage eerste concept, Rotterdam, Ecorys Nederland BV.

Felius van, P. (2009), *Ontmoetingscentrum Prinsenhof, Maatschappelijke Business Case*, Rotterdam, Ernst & Young.

20 mei 2010

Gauderis, J., Kandel, H., Hamdan, y. , Veld in't, R.,(2008) *Maatschappelijke Kosten Baten Analyse, Route 23*, Rotterdam, Rebel Group.

Gemeente Nijmegen (2008), *MKBA Groenvoorzieningen Lindenholt*, Rotterdam, Witteveen+Bos.

Gemeente Tilburg, (2007), *Kansrijke stad, vitale wijken, visie op welzijn 2008-2011*, Tilburg, Gemeente Tilburg.

Groot, I., Hoop de, T., Houskes, A.,Sikel, D. ,(2007) *de kosten van criminaliteit, een onderzoek naar de kosten van tien verschillende delicttypen, Amsterdam,SEO*.

Hakvoort, J., M. van Leuvensteijn en G. Renes, (2002), *Woningcorporaties: prikkels voor effectiviteit en efficiency*, Den Haag, CPB.

Heijnsens, D.M.S.(2009), *De uitstroom van leerlingen uit het praktijkonderwijs in het schooljaar 2008-2009*, Rotterdam, Actis Advies.

Heijningen van, H., Rooij van E., Nieuwhoff, H., Wensing, A. (2009), *inventarisatieverslag –fase 1, project Straatwijs Kapelstraat*, Arnhem, Volkshuisvesting Arnhem.

Hoven, A., Moolhuizen , J.(2007), *Maatschappelijk rendement integrale schuldhulpverlening*, Groningen, MDO, SWd&VKB.

Huygen, A., Davelaar, M. Daal van, H.J.(2006), *Vitaliteit versterkt, ABCD-aanpak voor de sociale en economische kansen van Oud-Delfshaven*, Utrecht/Rotterdam, Verwey Jonker instituut.

JaP Sam, E., Kupers, T, Linders, J.(2009), *De wereld op Zuid, bouwen aan een brede school*, Heijningen, Jap Sam Books.

Jansen, W. (2008), *bedrijfsplan cont1rfabriek, anders wonen anders werken ,versie juli 2008*, Amsterdam, De Key.

Jong de, J., Gelissen, F., Luit van, V., Ranzijn, J., Singelenberg, J. Stelder, C. Wal van de, O. (2008), ‘ *De vrijblijvendheid voorbij: sociale stijging in de praktijk*’, Rotterdam, Kei kenniscentrum stedelijke vernieuwing, SEV, Het Woonnetwerk.

Kam de, G. (2008), *Wijken van waarde, naar een waardegeoriënteerde wijkaanpak*, Publicatie N15, Rotterdam, Kei kenniscentrum Stedelijke vernieuwing.

Kamers met Kansen, (2 februari 2007), *Interview projectcoördinator werkbureau Kamers met Kansen Nederland*.

Kemps, H. (2008), *Ondernemingsplan voor een Maatschappelijke OntwikkelingsMaatschappij in Tilburg*, Tilburg, MOM.

Kok, L., Hollanders, D., Hop, J.P. ,(2006) *Kosten en baten van re-integratie*, Amsterdam, Seo.

Kuyper, H. (2005), *Pannenhoef, op weg naar een vitale wijk*, Waalwijk, Cascade Woondiensten.

Kuyper, H. (2006), *Pannenhoef, de voorbereiding*, Waalwijk, Cascade Woondiensten.

Kuyper, H. (2006), *Pannenhoef, de start van het wijkpunt*, Waalwijk, Cascade Woondiensten.

Kuyper, H. (2007), *Pannenhoef, een vitale en zorgzame wijk in kaatsheuvel*, Waalwijk, Cascade Woondiensten.

Leidelmeijer, K., Marlet, G., Iersel van, J., Woerkens van, C. , Reijden van der, H.(2008) *De leefbaarometer, leefbaarheid in Nederlandse wijken en buurten gemeten en vergeleken*, Amsterdam, RIGO.

MO Groep, (april 2010), <http://www.mogroep.nl/index.php?p=420614>.

MOM, (26 januari 2010), *MOM plan 2010*.

MOM, (21 mei 2008), *Ondernemingsplan voor een Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij in Tilburg*.

MOM, tweede kwartaal 2009, *MOM resultaten tweede kwartaal 2009 en vooruitblik*.

Marlet, G., Poort, J., Woerkens van, C. (2009) *De baat op straat* ,Utrecht, Atlas voor gemeenten.

Minne, B., Webbink D., Wiel van der, H. (2009), *Zorg om zorgleerlingen, een blik op beleid, aantal en kosten van jonge zorgleerlingen*, Den Haag, CPB.

Ministerie van Binnenlandse Zaken en koninkrijksrelaties (2006), *Inventarisatie kosten-batenanalyses voor het sociale domein, een overzicht van relevantie studies en inzichten*, Rotterdam, Ecorys Nederland b.v.

Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer (2007), *Actieplan Krachtwijken, van aandachtswijk naar krachtwijk*, Den Haag, Ministerie van VROM.

Pantar Amsterdam (2009), *Succesvol in doorstromen, Jaarverslag 2008*, Amsterdam, Stichting Pantar.

Pantar Amsterdam, (4 februari 2010), *Interview manager businessunit*

Piepers, P.R., Raessen, M.B.A.G.,(2006), *Kosten en baten van maatregelen in het sociale domein, een vervolgonderzoek in het kader van early warning*, Amersfoort, Arcadis infra b.v.

Raad voor Werk en Inkomen (2009), *factsheet re-integratie*, publicatie november 2009, Den Haag, RWI.

Rebelgroep (2007), *KBA Kamers met Kansen Nederland, een onderzoek naar de rentabiliteit van een kamers met Kansen project*, Rotterdam, Rebelgroep.

Rosenberg, F., Wever, E., Thedinga, A., Wouters, R.(2008) *Investeren in Mensen, evaluatie van projecten behorende bij het experimententema van sev*, Rotterdam, SEV.

Septool, (2002), interview procesmanager Septool

Stichting Werktraject Amsterdam, Luyckx, P. (2009), *'Overzicht LWP Containerfabriek, opbrengsten containerfabriek 2008-2009'*.

Spierings, F., Dudevsky, S, Kooi van der A., Rook, J.(2009), *It's a kids World, projectleertraject de Wereld op Zuid*,Rotterdam/Den Haag, Hogeschool Rotterdam/Septool.

Stichting Werktraject Amsterdam, 9 februari 2010, *Interview projectcoördinator*

Stichting WonenBreborg (2009), *jaarverslag 2008*, versie 4.0 Tilburg, Stichting WonenBreborg.

Stuurgroep Pact op Zuid (2006), *Buit op Zuid*, Rotterdam, Pact op zuid.

Uyterlinde, M., Arum van, S. Sprinkhuizen, A. (2009), *Dorpen onder druk,een verkenning naar de maatschappelijke rol van plattelandscorporaties*, Utrecht, Movisie.

Veld in't, R.J., Korving, W., Hamdan, Y., Steen van der, M. Eindrapport (2006) *"Kosten en baten van Voortijdig schoolverlaten"*, Rotterdam, Rebelgroep.

Vestia Zuid, februari 2010, *Interview directeur*

Vijlbrief, J.A. (2007), *'Productiviteit en effectiviteit van de collectieve sector: kansen voor beleidsrenderend onderzoek'*, Den Haag, CPB, publicatie 18 december 2007.

Vrooman, C., (2009) *Werkloosheid in crisistijd, baanverliezers, inkomensveranderingen en sociale gevolgen een verkenning*, Den Haag, SCP.

Wereld op Zuid, (2006), Pact op Zuid, Buit op Zuid.

Wereld op Zuid, 2008, *It's a kids world; Projectplan leertraject de Wereld op Zuid*.

Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (2009), *Vertrouwen in de school, over de uitval van 'overbelaste' jongeren*, Den Haag/Amsterdam, Amsterdam University Press.

Wilkens, M., Cuelenaere B. (2009), *Goed beleid loont: de maatschappelijke kosten en baten van het verminderen van voortijdig schoolverlaten*, publicatie Tpgdigitaal p. 28 – 45.

Wooncompagnie (2009), *Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie*, Hoorn, stichting Wooncompagnie.

Wooncompagnie (2009), *Jaarplan 2010 en MJB 2010-2014*, Hoorn, Stichting Wooncompagnie.

Wooncompagnie (2009), *Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie*.

Wooncompagnie, (4 februari 2010), *Interview manager strategie en ontwikkeling wooncompagnie*.

Woonstichting Lieven de Key (2009), *jaarverslag 2008*, Amsterdam, De Key.

Bijlagen

Bijlage 1: opdrachtomschrijving

De onderzoeksoopdracht, welke op 10 december 2009 mondeling door minister Van der Laan is verstrekt aan het *Zijlstra* Center, is schriftelijk uitgewerkt en vastgelegd in de offerte van 10 februari 2010 met kenmerk: 2010.144. De kern van de opdracht is als volgt omschreven:

Ten behoeve van de discussie over de meerwaarde van maatschappelijke investeringen door corporaties en het mogelijk vlottrekken van de discussie over de toerekening van deze meerwaarde in begrotingstermen, is een aantal samenhangende notities noodzakelijk die deze meerwaarde aannemelijk maakt (waar mogelijk kwantificeerbaar), ook in andere sectoren dan de volkshuisvesting.

Dit samenhangende vraagstuk is uitgewerkt in de volgende drie vraagstellingen:

- 1 Hoe is de meerwaarde van maatschappelijke investeringen van corporaties zichtbaar en aannemelijk te maken en betekent dit ook dat bezuinigingen een evenredig grote maatschappelijke verarming opleveren? Het gaat hierbij expliciet niet om een review van de aanwezige MKBA rapporten.
- 2 Indien van maatschappelijke investeringen door corporaties de batige effecten zich manifesteren bij andere sectoren, hoe kan de minister dit binnen de structuur van de regels van het comptabele bestel aan de orde stellen in het kabinet?
- 3 Is, gegeven de leefbaarheidstaak van de corporaties, een afwegingsmechanisme te ontwikkelen waardoor de maatschappelijke investeringen, met effecten in andere sectoren van de samenleving, en de primaire taak van corporaties in evenwicht kunnen worden gebracht?

Ten slotte is meegegeven dat de inzet van het *Zijlstra* Center niet structureel moet worden en dat de kennis moet worden overgedragen aan ambtelijk WWI gedurende de looptijd van de opdracht. Het *Zijlstra* Center en een nader te bepalen groep ambtenaren van WWI zullen gedurende de looptijd van het onderzoek nauw samenwerken.

Bijlage 2: factsheets cases

Factsheets cases maatschappelijke investeringen corporaties

Overzicht cases Case ... : Titel - stad (corporatie(s))	Pagina
Case 1: Containerfabriek – Amsterdam (De Key)	25
Case 2: Thuis in wonen – Waalwijk (Cascade)	29
Case 3: Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij (MOM) – Tilburg (Tiwos, WonenBreburg, TBV Wonen)	33
Case 4: Kamers met kansen – Den Haag (Escart)	41
Case 5: Krimp / leefbaarheid – Hoorn (Wooncompagnie)	45
Case 6: Wereld op Zuid – Rotterdam (Vestia)	48

Opmerking bij de factsheets cases

De factsheets van de verschillende cases zijn samengesteld op basis van twee soorten gegevens:

1. De gegevens op basis van de empirie, uit de interviews en documenten vanuit de corporaties, zijn in de kolommen ‘beoogde effecten’ tot en met ‘gerealiseerde effecten van project’ beschreven.
2. De gegevens op basis van de rapportenreviews, en dus aan de hand van de bestaande literatuur, staan in de kolom ‘mogelijke effectendragers’ beschreven.

Case 1: Containerfabriek – Amsterdam (De Key)²⁷	
Deelgebieden waarop effecten optreden	Onderwijs (leerwerktrajecten, indirect verminderen voortijdig schoolverlaten (VSV) / behalen startkwalificatie); Preventie ((jeugd-)zorg, criminaliteit) ; Stijging vastgoedwaarde (= in de vorm van containers); Arbeidstoeleiding en re-integratie
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	Stagiairs uit het praktijkonderwijs verbouwen, onder begeleiding van leerwerkmeesters uit de WSW, 'kale' zeecontainers zodat deze geschikt worden voor bewoning en verhuurd kunnen worden door een woningcorporatie.
Betrokken partners	De Key (woningcorporatie), SWA (stichting Werktraject Amsterdam = acht samenwerkende praktijkonderwijs scholen uit Amsterdam), Pantar (gemeentelijke dienst in Amsterdam, die WSW uitvoert)
Initiatiefnemer(s)	De Key
Startdatum; doorlooptijd	Schooljaar 2008-2009; schooljaar 2009 – 2010
Huidige stand van zaken	Vanaf 1 maart 2010 stopt het project
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	Praktijkonderwijs verantwoordelijk voor aanleveren en begeleiden leerlingen Pantar verantwoordelijk voor aanleveren en begeleiden van leerwerkmeesters; voor inkoop/voorraadbeheer/kwaliteit De Key is verantwoordelijk voor financiering en invulling projectcoördinatie, financiering fabriek, kale containers en bouw materiaal
Hoe verloopt de samenwerking met partners	De projectleider van de Containerfabriek, de coördinator van het SWA en de businessunitmanager van Pantar zijn tevreden over de samenwerking
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	Uitgangspunt: er zijn afnemers van de containers (o.b.v. prognoses). Uitgangspunt: arbeidskosten zijn laag door stagiaires en leerwerkmeesters Uitgangspunt: containerfabriek = kostenneutraal
Huidige rol van de corporatie / partners	De Key is verantwoordelijk voor financiering en invulling projectcoördinatie, financiering fabriek, kale containers en bouw materiaal
Toekomstige rol van de corporatie / partners	Vanaf 1 maart 2010 stopt het project
Wanneer is het project geslaagd voor de corporaties?	Bij het behalen van de doelen van de organisaties (zie doelen)

²⁷ Containerfabriek, (juli 2008), *Bedrijfsplan de Containerfabriek*; Stichting Werktraject Amsterdam, 9 februari 2010, *Interview projectcoördinator*; De Key, (28 januari 2010), *Interview projectleider de Containerfabriek*; Pantar Amsterdam, (4 februari 2010), *Interview manager businessunit*
19 april 2010

Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Pantar zou voor 11 leerwerkmeesters een andere, bij voorkeur langdurende plaats hebben moeten vinden. In de context van dat moment was dat ingewikkeld. Voor 75 leerlingen van het praktijkonderwijs zou een andere stage gevonden moeten worden. Gezien het grote aantal leerlingen was dit moeilijk geweest.
---	---

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Techniek (bouw) gerelateerde stages in de bouw voor 75 leerlingen van acht samenwerkende praktijkonderwijs scholen in Amsterdam (jaar 3-5, leeftijd 12-17 jaar) • Ontwikkeling werknemers- en vakvaardigheden van 75 leerlingen <p><i>‘Woonstichting De Key wil als maatschappelijk ondernemer meer bewoners van Amsterdam een betere positie bieden op de arbeidsmarkt’</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aanleveren van leerlingen aan de containerfabriek door de acht scholen • Begeleiding leerlingen door stagebegeleider ter plaatse 	<ul style="list-style-type: none"> • Vooraf zijn door de scholen op hoofdlijnen de doelen van de stage voor de leerlingen opgesteld (o.a. het ontwikkelen van verschillende werknemers- en vakvaardigheden en oriëntatie op de sector) • Voortgang op deze vaardigheden wordt bijgehouden door de stagebegeleider op de containerfabriek <p>In- en uitstroom van leerlingen wordt gevolgd door het SWA</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 75 leerlingen hebben een stage van gemiddeld 3 mnd. x gem. 2dpweek = 25 dagen per leerling x 75 leerlingen = 1875 d. • 75 leerlingen boeken vooruitgang op werknemers- en vakvaardigheden • Van de 75 leerlingen zijn doorstroom- binnen of uitstroomgegevens uit het praktijkonderwijs bekend.²⁸ Deze kunnen mogelijk naast de Amsterdamse en of landelijke uitstroommonitors worden gelegd.²⁹ 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerie SZW: minder uitkeringen (ervan uitgaande dat het project voortijdig schoolverlaten voorkomt; dat leerlingen moeilijker werk kunnen vinden als ze geen startkwalificatie hebben). • Ministerie van Financien (als voortijdig schoolverlaten wordt voorkomen) • Ministerie OCW: langer onderwijs = meer bekostiging

²⁸ Overzicht LWP Containerfabriek, coördinator Stichting Werktraject Amsterdam, opbrengsten containerfabriek 2008-2009

²⁹ Amsterdam: Bureau Brekelmans, Amsterdamse PrO uitstroom monitor 2008-2009, <http://www.bureaubrekelmans.nl/pro-rapp.html>.

• Landelijk: Actis Advies, landelijke uitstroom praktijkonderwijs schooljaren 2006-2007-2008-2009 (90% van alle praktijkonderwijsscholen), www.praktijkonderwijs.nl/blog_download.php?itemID=367 = mogelijke link tussen containerfabriek en hoger onderwijsniveau / WAjong uitkeringen / minder ondersteuning door praktijkonderwijs, re-integratie, UWV,CWI / VSV.

• **Voor info over VSV zie o.a.:** Ecorys, 6apr09, ‘Case studies MKBA voortijdig schoolverlaten’; Arcadis, 22nov06, ‘KBA maatregelen in het sociale domein’; In ‘t Veld, 2005, ‘KBA VSV’; Berenschot, 19jun07, ‘MKBA brede school’; Wilkens, Cuelenaere, 2009, ‘MKBA verminderen VSV’

• *Actis: trends*, p.25: Op basis van de huidige uitstroommeting kan de conclusie getrokken worden dat **de leerlingen langer ingeschreven blijven staan op de school voor praktijkonderwijs**. De reden waarom leerlingen langer op de school voor praktijkonderwijs verblijven is onduidelijk.

• *Actis: trends*, p.26: **‘De groep leerlingen zonder specialisatie, AKA/niveau 1 diploma of branchecertificaat stroomt vaker uit naar een andere school voor praktijkonderwijs, REC-school of heeft geen werk of school’**

			<p>Ter oriëntatie: maatschappelijke kosten van een maatschappelijk uitvaller zijn 1,8 miljoen euro³⁰ Kosten voor het rijk van een jongere in jeugddetentie zijn 301 euro per dag = 110 000 euro per jaar. Echter met aanvullende kosten komen de jaarlijkse kosten uit op 250 000 euro per criminele jeugdige³¹</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerie VWS: WMO, link met meerdere prestatievelen • Ministerie Jeugd en Gezin
Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van de afstand tot de arbeidsmarkt van 11 moeilijk plaatsbare oudere bouwvakkers (leeftijd 55-65) die onder Pantar vallen • Ontwikkeling sociale en vakvaardigheden (o.a. EHBO, BHV, heftruck, instructie geven) van 11 moeilijk plaatsbare oudere bouwvakkers <p>Continuïteit voor langere tijd m.b.t. plaatsing van de 11 oudere bouwvakkers</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aanleveren van de bouwvakkers (leerwerkmeesters) aan de containerfabriek • Cursussen: o.a. communicatie/instructie; cursus leerwerkmeester • Begeleiding leerwerkmeesters ter plaatse 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal dagen en uren wordt bijgehouden door Pantar • Pantar heeft verschillende niveau's m.b.t. de leerwerkmeesters, voortgang hierop wordt bijgehouden door Pantar 	<ul style="list-style-type: none"> • Stijging niveau van de bouwvakkers; daardoor bredere inzetbaarheid. Als Pantar de medewerkers niet kan plaatsen kost dat Pantar en daarmee DWI Amsterdam geld. • 11 werknemers x gem. 144u per mnd x gem. 18 mnd = 28 512u = 3645 dagen werk 	<p>Ministerie SZW / DWI Gemeente Amsterdam</p>
<ul style="list-style-type: none"> • 110 Containers aanpassen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fabriek huren; • Inkoop/voorraadbeheer/kwa 	<ul style="list-style-type: none"> • Aantal opgeleverde containers wordt bijgehouden 	<p>Waarde containers voor de Key = 110 x €13 000 = 1 430</p>	<p>Corporatie</p>

³⁰ <http://www.mogroep.nl/index.php?p=420614>

³¹ Algemene Rekenkamer, 4okt07, 'Detentie, behandeling en nazorg criminele jeugdigen', p.24,26,

http://www.rekenkamer.nl/Actueel/Onderzoeksrapporten/Introducties/2007/10/Detetentie_behandeling_en_nazorg_voor_criminele_jeugdigen

19 april 2010

	liteit/verkoop containers (incl. bouw materiaal) • Coördinatie van het project (projectleider)	door de Key • Financiën worden bijgehouden door de Key Algemene voortgang wordt bijgehouden door de projectleider	000	
Aanvullende effecten case (= niet beoogd. Wel aannemelijk dat ze zijn opgetreden)				
Promotie de Key als maatschappelijk ondernemer; innovatieve corporatie				Corporatie
Pantar is van een negatief naar een positief bedrijfsresultaat van de businessunit bouw gegaan				Ministerie SZW: via DWI gemeente Amsterdam die het negatieve resultaat moet bijpassen

Case 2: Thuis in wonen – Waalwijk (Cascade)	
Deelgebieden waarop effecten optreden	<ul style="list-style-type: none"> • Bevorderen van de leefbaarheid • Versterken van de sociale cohesie in de wijk
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	Als maatschappelijke corporatie een bijdrage te leveren aan de wijkontwikkeling in het verzorgingsgebied. Door enerzijds het realiseren van betaalbare huur- en koopwoningen. Anderzijds door het realiseren van maatschappelijk vastgoed, professionaliseren van de medewerkers het sluiten van vitale coalities en maatschappelijke participaties.
Betrokken partners	<ol style="list-style-type: none"> 1. Op sociaal gebied <ul style="list-style-type: none"> • Stichting Prisma (Verstandelijk gehandicapten) • Stichting Thebe(thuiszorg) • Schakelring (ouderenzorg) • RIBW midden-brabant (psychiatrische cliënten) • Stichting Juvans (maatschappelijk werk en dienstverlening) • Mozaïek (welzijnsorganisatie) • Stichting Doen we! (Wonen, Zorg en welzijn, samenwerkingsverband van 7 zorg en welzijnsorganisaties waaronder Casade) 2. Economisch <ul style="list-style-type: none"> • WML (werkbedrijf voor gesubsidieerde arbeid) • ROC midden-brabant • MET (praktijkonderwijs) • Scholengemeenschap De overlaat 3. Gemeenten <ul style="list-style-type: none"> • Waalwijk • Loon op Zand 4. Cultureel <ul style="list-style-type: none"> • Theater de leest • Bibliotheek waalwijk 5. Kennis <ul style="list-style-type: none"> • Futura 6. Fysiek <ul style="list-style-type: none"> • Cofier bouwmanagement bv (projectontwikkeling bouwmanagement) • Waalborgh (bouwontwikkeling/projectmanagement)
Initiatiefnemer(s)	In overleg met de gemeente en andere stakeholders wordt een inventarisatie gemaakt van de behoeften en wensen van de

	bewoners. Daarnaast maakt de woningcorporatie in overleg met de gemeente een eigen afweging om de woningvoorraad te herstructureren.
Startdatum; doorlooptijd	Start project in 2008 (Wijkpunt Pannenhoef gestart eind jaren '90)
Huidige stand van zaken	<ul style="list-style-type: none"> • Twee wijkpunten zijn opgeleverd: BaLaDe in Waalwijk en Pannenhoef in Kaatsheuvel • Een wijkpunt zit in de uitvoeringsfase: Het Koetshuis (gereed juni 2010) • Drie wijkcentra zitten in de voor bereidingsfase • Alle wijken hebben een wijkwerkplan en wijkatlas • Er is professionaliseringsprogramma voor wijkteams
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	<p>De corporatie werkt per wijkpunt samen met de gebruikers en bewoners. Met een aantal kernpartners is een netwerkorganisatie ontstaan genaamd Thesaurus. Onderzocht wordt of dit netwerk omgezet kan worden naar een coöperatief samenwerkingsverband.</p> <p>De corporatie is verantwoordelijk voor de projectrealisatie en het beheer van het wijkpunt. De dienstverlening en activiteiten in de wijkpunten worden opgesteld en uitgevoerd door de samenwerkingspartners. Casade beschouwt zich als een van de partners. Zij betalen een geen marktconform tarief voor het gebruik van de voorzieningen. In productprijzen is een onderscheid gemaakt tussen maatschappelijke organisaties en commerciële organisaties.</p>
Hoe verloopt de samenwerking met partners	De woningcorporatie geeft aan dat de samenwerking met de verschillende samenwerkingspartners op zich succesvol is verlopen, maar erg onder druk staat van de bezuinigingen in de AWBZ, WMO en gemeentefonds. Via een cooperatie wil men de samenwerking intensiveren en nieuwe (financiële) bronnen aanboren. Of en in welke mate het wijkpunt voldoet aan de verwachting van de samenwerkingspartners wordt op dit moment gemonitord voor BaLaDe. Voor Pannenhoef is twee jaar gelden een evaluatie gehouden.
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	Bij de afweging om deel te nemen aan het project staan naast de inhoudelijke wensen van de wijkbewoners en samenwerkingspartners de toekomstige ontwikkeling van de maatschappelijke vastgoedwaarde van de voorziening een rol.
Huidige rol van de corporatie / partners	De corporatie vervult de rol van maatschappelijke ondernemer in de samenleving en beheerder van het maatschappelijk vastgoed in de wijk.
Toekomstige rol van de corporatie / partners	De corporatie wil haar huidige rol naar de toekomst versterken.
Wanneer is het project geslaagd voor de corporatie / partners?	Een project is geslaagd als het voldoet aan de vraag van de verschillende stakeholders en het binnen de financiële kaders is gerealiseerd. Daarnaast is een belangrijke graadmeter voor de corporatie zoals de waardeontwikkeling van het maatschappelijk vastgoed. ³²
Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Het is onduidelijk of de projecten ook zonder de medewerking van de corporatie gerealiseerd worden. De corporatie ziet het als haar taak om dergelijke voorzieningen te realiseren. Indien de corporatie niet mee zou werken is aannemelijk dat door de afzonderlijke samenwerkingspartners losse voorzieningen gerealiseerd worden. Volgens de corporatie is dit minder efficiënt en duurder. ³³ Helder is in ieder geval dat er geen wijkpunten gebouwd zouden worden.

³² Bron interview, 1 februari 2010 manager financiën en projectcoördinator wijkcentrum Cascade woondiensten

³³ interview, 1 februari 2010 manager financiën en projectcoördinator wijkcentrum Cascade woondiensten

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Wonen en woonomgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiseren van betaalbare huisvesting • Bouwen van senioren en starterwoningen • Realiseren en beheren van wijkpunten • Vergroten betrokkenheid bewoners bij nieuwbouw • Realiseren kleinschalige woonprojecten en domotica 	<ul style="list-style-type: none"> • Lemon monitor • Aedex vastgoedmonitor • Wijkenmonitor • Interviews bewoners • Intervisie • Balanced Score Card 	<p>Jaarlijks wordt adhv een Balanced Score Card aangegeven of de doelen zijn gerealiseerd.</p>	<p>Onbekend, mogelijke effectdragers:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ministerie szw • Ministerie ocw • Ministerie vws • Ministerie Justitie gemeenten • Deze effectdragers worden niet onderschreven door i.i.g. een respondent van de corporatie.
<ul style="list-style-type: none"> • Zorg en welzijn 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiseren van zorgvoorzieningen in de wijk (zotel) • Aanbieden van persoonlijke diensten • Bevorderen van actief burgerschap • Stimuleren en ondersteunen vrijwilligerswerk • Versterken van onderlinge betrokkenheid (sociale cohesie) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lemon monitor • Aedex vastgoedmonitor • Wijkenmonitor • Interviews bewoners • intervisie 	<p>Er wordt met wijkbewoners geëvalueerd over de beleefde effecten van de inzet in wijken (b.v. Zanddonk, st. Antoniusparochie, Kaatsheuvel –West)</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Leren en werken 	<ul style="list-style-type: none"> • Vergroten van arbeidsparticipatie • Realiseren van leer- en werktrajecten • Re-integratietrajecten • Maatschappelijke snuffelstage • Sociale activering • Training en cursussen 	<ul style="list-style-type: none"> • Lemon monitor • Wijkenmonitor • Interviews bewoners • intervisie 	<p>Nog geen gegevens over bekend</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • Vrijwilligerswerk 			
Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Kunst, cultuur en sport 	<ul style="list-style-type: none"> • Bijdragen via maatschappelijk vastgoed • Partijen bij elkaar brengen • Medepartner van sportactiviteiten, muziektfestivals en culturele evenementen • Sponsoring 	<ul style="list-style-type: none"> • Lemon monitor • Wijkenmonitor • Interviews bewoners • intervisie 	Nog geen gegevens over bekend	
<ul style="list-style-type: none"> • Wijkcentrum "thuis in de wijk" 	<ul style="list-style-type: none"> • Maatschappelijk vastgoed • Bevorderen samenwerking • Toegesneden op de wensen van de bewoners • Aangaan van vitale coalities • Bevorderen maatschappelijke participatie • Oprichten stimuleringsfonds burgerinitiatieven • Realiseren van kleinschalige woonvoorzieningen 	<ul style="list-style-type: none"> • Lemon monitor • Aedex vastgoedmonitor • Wijkenmonitor • Interviews bewoners • intervisie 	Evaluaties met gebruikers (Pannenhoef 2007/ BaLaDe 2010)	

Case 3: Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij (MOM) – Tilburg (Tiwos, WonenBreborg, TBV Wonen)	
Deelgebieden waarop effecten optreden	Verbeteren leefbaarheid, Zorg, preventietrajecten, Onderwijs, Arbeidsbemiddeling, re-integratie
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	MOM is een afkorting voor Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij. Het initiatief komt van zes Tilburgse partners, Tiwos, WonenBreborg, TBV Wonen (alledrie woningcorporaties), Thebe (Thuiszorg), de Twern (Welzijn) en De Wever (ouderenzorg). De taak van de MOM is om de plannen, activiteiten en projecten van de zes deelnemende organisaties in Tilburg te coördineren en verbinden.
Betrokken partners	Tiwos, WonenBreborg, TBV Wonen (alledrie woningcorporaties), Thebe (Thuiszorg), de Twern (Welzijn) en De Wever (ouderenzorg). Deze participeren in het BOWZW = Bestuurlijk Overleg Wonen, Zorg, Welzijn
Initiatiefnemer(s)	Tiwos, WonenBreborg, TBV Wonen (alledrie woningcorporaties), Thebe (Thuiszorg), de Twern (Welzijn) en De Wever (ouderenzorg). Deze participeren in het BOWZW = Bestuurlijk Overleg Wonen, Zorg, Welzijn
Startdatum; doorlooptijd	November 2008 – eind 2010, eind 2010 evaluatie
Huidige stand van zaken	Eerste jaar stond vooral in het teken van kennismaking tussen MOM manager en alle betrokkenen; tweede jaar t/m evaluatie eind 2010 staat in het teken van focus en borging
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	Mom is een rechtspersoon in de vorm van een stichting. MOM manager is aangesteld door het bestuur van MOM dat wordt gevormd door afgevaardigden van de zes partners. De MOM manager valt rechtstreeks onder het bestuur van de MOM, het BOWZW
Hoe verloopt de samenwerking met partners	<p>Het pionieren en opzetten van de MOM in 2009 verliep succesvol. MOM is aanwezig in de wijk en bewoners en werkers weten MOM te vinden. Veel zaken passeerde de MOM, van alledaags leed om de hoek tot grotere wijkse problemen. Luisterend naar en lezend in de feedback van werkers en bewoners (eind 2009) komen de volgende zaken voor het jaar 2010 ter verbetering naar voren:</p> <p>Algemeen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Werk en armoede worden nog onvoldoende getackeld; 2. Welzijnsactiviteiten in volle breedte staan onder druk door bezuinigingen; 3. Activiteiten voor en overlast van jongeren baren de meeste zorgen. <p>Op MOM betrekking</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. MOM is actief op vele terreinen, die niet altijd des MOMs zijn; 2. MOM verbindt nog niet alle partners; 3. Scheefgroei in MOM-acties voor Kruidenbuurt en voor Groenewoud; <p>MOM moet schakelen van eenmalige acties naar blijvende verandering.³⁴</p>
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	BOWZW In Tilburg functioneert het Bestuurlijk Overleg Wonen, Zorg en Welzijn (BOWZW). Hierin zijn vertegenwoordigd de drie

³⁴MOM Tilburg, 26 januari 2010, 'MOM plan 2010'

	woningbouwcorporaties Tiwos, TBV Wonen en WonenBreborg, de organisatie voor maatschappelijke diensten De Twern en twee organisaties voor intra- en extramurale zorgverlening: Thebe en De Wever. Dit overleg bestaat al enige jaren en heeft vooral het karakter van uitwisseling en onderlinge afstemming op het gebied van wonen, zorg en welzijn. Begin 2007 ontstond binnen het BOWZW enige onvrede over het ontbreken van zichtbare effecten van het overleg en kwam de uitdrukkelijke behoefte naar voren om het overleg méér slagkracht te geven. 'Van woorden naar zichtbare daden' werd het parool.
Huidige rol van de corporatie / partners	Per corporatie financiering van 1/6 van de kosten voor MOM. ³⁵ Medewerking verlenen aan initiatieven van MOM
Toekomstige rol van de corporatie / partners	Afhankelijk van evaluatie eind 2010; concrete invulling initiatieven door MOM Manager. Er zijn verschillende initiatieven waaraan corporaties meedoen (o.a. leerwerkplekken, stageplaatsen, huisvesting studenten).
Wanneer is het project geslaagd voor de corporatie / partners?	Als de bestuurders van de zes partners tevreden zijn over de gerealiseerde resultaten zoals vastgelegd in het MOM plan 2010.
Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Onbekend

³⁵ MOM, 21mei08, 'Ondernemingsplan voor een Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij in Tilburg', p.17

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen ³⁶	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht? ³⁷	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<p>2008/2009 Op 27 augustus 2007 werd door de zes partners van het BOWZW (Bestuurlijk Overleg Wonen, Zorg, Welzijn) een intentieverklaring opgesteld, waarin wordt overeengekomen dat partijen gezamenlijk proefprojecten in deze twee wijken gaan starten met de intentie: “Een substantiële bijdrage te leveren aan de ontwikkeling van een duurzaam woon- en leefklimaat op wijkniveau: een wijksamenleving waarin bewoners zich kunnen ontplooien en waarin ze kunnen blijven wonen, ook indien zich een behoefte aan begeleiding, ondersteuning of zorg voordoet.”</p> <p>Daartoe richten zij een Maatschappelijke Ontwikkelings Maatschappij (MOM) op. In deze MOM zijn alle partners bestuurlijk vertegenwoordigd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In de Kruidenbuurt heb ik het initiatief genomen – in overleg met gemeente - om te komen tot een integrale projectgroep met verantwoordelijke managers van MOM-partners, gebiedsmanagers, sociale zaken, IMW, Brede School, (ROC, nog in te vullen) waarin alle initiatieven in de wijk besproken, op elkaar afgestemd en gestuurd worden op het gebied van werk, armoedebestrijding en jeugd & opleiding (de impulsdoelen). Dit ter samenwerking, afstemming, sturing, ontdebelling en voorkoming van projectencarrousel. MOM zit deze projectgroep voor. • Als MOM heb ik een aanjaagfunctie voor het Tilburgs Akkoord tussen corporaties en gemeente Tilburg ten behoeve van Tilburgse impuls wijken. • <i>Thebe-mdw en huismeesters</i> 	<p>MOM-monitor Al eerder is de wens geuit om de activiteiten van de MOM te monitoren. De schema's in het jaarplan 2010 kunnen fungeren als monitor door met kleur aan te geven of een actie op schema ligt of achterloopt <in deze schema's is op hoofdlijnen aangegeven wat de doelstelling, doelgroep, acties, beoogde resultaten en kritische succesfactoren zijn. Zie een voorbeeldschema aan het einde van de factsheet>.</p> <p>De voortgang met betrekking tot de focusgebieden wordt besproken in de projectgroepen, denktank en met bestuurders. De focusgebieden zijn: duurzame verbindingen tussen werkers, werk&activering, armoede en verborgen zorgvragen en welzijn. Om de MOM in volle breedte te monitoren is een gedegen</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Zie de kolom voor ondernomen maatregelen omdat de MOM manager zelf de belangrijkste effecten realiseert. • Er is een monitor vanuit de gemeente Tilburg, maar het causale verband tussen MOM en de gemeente lijkt moeilijk aan te tonen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiwos • WonenBreburg • TBV Wonen (alledrie woningcorporaties) • Thebe (Thuiszorg) • De Twern (Welzijn) • De Wever (ouderenzorg) • Ministerie OCW • Ministerie VWS • Ministerie SZW • Ministerie Jeugd en Gezin • Ministerie van Financiën • Gemeente Tilburg

³⁶ MOM Tilburg, tweede kwartaal 2009, MOM resultaten tweede kwartaal 2009 en vooruitblik, 2p.

³⁷ MOM Tilburg, 26 januari 2010, 'MOM plan 2010'

<p>De MOM beschikt over een projectleider i.c. de projectmanager en voorts stellen de partners mensen en middelen beschikbaar om op wijkniveau <i>activiteiten en samenwerking gestalte te geven</i>.</p> <p>2010, o.a.:³⁸</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duurzame verbindingen in de wijk • Nieuwe initiatieven • MOM als aanjager, verbindende factor mensen (weer) aan het werk • MOM@Work 40 mensen actief bemiddeld naar werk en activering • Meer jongeren aan het werk of opleiding via Cleanteam • Werkwijze ontwikkelen waarop op wijkniveau mensen geactiveerd kunnen worden. • Duidelijkheid over rol sociale activeerders in de wijk • Minder mensen in armoede • Verborgen zorgvragen boven tafel • Duurzame verbindingen tussen werkers in de wijk • Energiebesparing - 	<p>met <i>Sociale Zaken</i> om o.a. verborgen armoede op te sporen (interventieproject Kruidenbuurt)</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Sociale activeerders</i> om mensen achter de voordeur te activeren (van vrijwilligerswerk tot regulier werk) gekoppeld aan interventieproject • <i>Beheermedewerkers Wonen Breburg</i> met het Tilburgse <i>maatschappelijke veld</i> op teamdag “Kijk eens over je eigen schutting” • <i>Politie – Thebe-mdw – 3 Corporaties</i> over onveiligheid rondom hoogbouw in Kruidenbuurt • <i>Driehoeksoverleg Politie – Jongerenwerk – Buurtsport</i> over overlast en activiteiten jongeren • Werkervaringsplaatsen voor werkzoekenden bij TBV Wonen; verbinding gelegd met Sociale Zaken (Matchingsunit) voor 1 tot 3 plekken • Opvanghuis (‘Aminahuis’) onverwacht zwangere meiden met Islamitische achtergrond. • Samen met gemeente aanvraag Preventiebudget bij VROM onderbouwd (2 miljoen 	<p>onderzoek noodzakelijk met bijbehorende financiering. Dit is op dit moment niet wenselijk. Nu worden per focus 2 onderdelen goed gevolgd.</p>		
--	--	--	--	--

³⁸ MOM Tilburg, 26 januari 2010, ‘MOM plan 2010’, p.5,7,8,10
19 april 2010

<p>duurzaamheid</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promotie en inzet diensten WZSW afstemming en verbinding van activiteiten van verschillende partijen • Behouden welzijnsactiviteiten in de wijk • Actieve inzet wijkbewoners 	<p>euro) in 15 minuten.</p> <ul style="list-style-type: none"> • GGD-cursus voor ouders om te leren omgaan met kinderen/jongeren met schulden en Turkse gemeenschap • Landelijke vereniging van communicatie-mdw Corporaties Cover ondersteunt samen met Twern Opbouwwerk een aantal projecten van bewoners uit de Kruidenbuurt op gebied van communicatie • Inventarisatie van alle welzijn, inburgering en cursusactiviteiten door Twern en ROC in de Kruidenbuurt met doel te komen tot beter afgestemd aanbod • Afstemming welzijnsaanbod De Wever en De Twern ten behoeve van ouderen in Kruidenbuurt • Pilot Wijkverpleging vanuit Thebe voor extra niet-geïndiceerde zorg in de wijk • Sociale activering in de wijk samen met La Poubelle en Feniks (in Zuid) gericht op gezinnen met 10-14 jarigen en St. Experimenten Werkgelegenheid (in West) als onderdeel van interventieproject • Inzet klussen- en gemaksdiensten bij grootschalig onderhoud 			
--	---	--	--	--

	<p>WonenBreburch en TBV Wonen in Groenewoud</p> <ul style="list-style-type: none"> • Goedkope studentenhuisvesting in Kruidenbuurt in ruil voor maatschappelijke diensten door studenten in de wijk. • Interventies op vastzittende processen, bijvoorbeeld samenwerking jongerenaanpak in West • Wijkrestaurant • Toekomst Kievitslaer als werkpunt • Invulling Leegstand Paletplein • Cleanteam Kruidenbuurt, jongeren langdurig aan het werk in Kruidenbuurt voor schoon, heel en veilig • Elke bedrijf = leerbedrijf in de wijk, denk ook aan De Wever met catering en huishoudelijke dienst • Toekomst 't Vogeltje en buurtontmoetingsplek • Leefbaarheid P vd Elsenplein (jongerenoverlast, criminaliteit, winkelvoorzieningen) • Wonen Zorg Service in de wijk medewerker Tinus maakt dagelijks Pater vd Elsenplein schoon, aangestuurd door huismeesters van corporaties, met mogelijk uitzicht op vaste baan • Ondersteuning 			
--	---	--	--	--

	<p>buurtpreventie Kruidenbuurt (tenues, communicatie)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vlottrekken proces nieuwe Speeltuinketen en realisatie ervan met de vrijwilligers uit de wijk, MOM-partners en sponsoren • Ondersteuning op achtergrond van initiatieven bewoners o.a. Wandelbosmarkt, Festival 3 West, Spiegeltent met wijkzangers, bewonersavond, etc. • Leuke zaken die voorbijkomen, bijv. Llink Kruidentuin, waarvoor draagvlak is en waardoor de wijk weer een beetje 'glans' (trots en saamhorigheid) krijgt. Inzet klussen- en gemakdiensten bij grootschalig onderhoud in Groenewoud 			
--	--	--	--	--

Voorbeeld schema jaarplan MOM 2010: ARMOEDE & VERBORGEN ZORGVRAGEN			
Doelstelling	Opsporen en oplossen van armoede en zorgvragen		
Doelgroep	Mensen waarvan niet bekend is dat ze in armoede leven of met verborgen zorgvragen kampen		
Acties	Wat?	Wanneer?	
	Overleg en uitvoering preventief opsporen armoede&zorg tussen Twern, Sociale Zaken, corporaties	mrt 2010	g
	Pilot Wijkverpleging (Thebe)	start voorjaar 2010	
	Straat of complexgerichte energiebesparingsadviezen	voorjaar 2010	g
Beoogde resultaten	<ul style="list-style-type: none"> • minder mensen in armoede • verborgen zorgvragen boven tafel • duurzame verbindingen tussen werkers in de wijk • energiebesparing - duurzaamheid • promotie en inzet diensten WZSW 		
Kritische succesfactoren	<ul style="list-style-type: none"> • bereidheid van Sociale Zaken (inkomensondersteuning) om mee te werken in de wijk • mogelijkheden tot uitvoer energieadviezen A-team en corporaties 		

Case 4: Kamers met kansen – Den Haag (Escart)	
Deelgebieden waarop effecten optreden	<ul style="list-style-type: none"> • Onderwijs voorkomen vroegtijdig schoolverlaten • Arbeidsparticipatie; toeleiding naar arbeid • Jongerenproblematiek; bevorderen zelfstandigheid jongeren, schuldhulpverlening
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	Op lokaal niveau gemotiveerde jongeren op vrijwillige basis een nieuwe kans bieden op participatie in de samenleving. Ondanks het vrijwillig karakter van het project is de deelname aan het project is niet vrijblijvend. De aanpak van Kamers met kansen is persoonsgericht en bevordert de zelfstandigheid. De deelnemers aan het project werken aan hun eigen wensen, die bij kamers met kansen mede gericht zijn op werk, cursussen en opleiding ³⁹
Betrokken partners	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeente den haag • Stichting Parnassia- bavo groep (jong)volwassenen met psychotische aandoeningen) • Gemiva-SVG, (verstandelijke, lichamelijke of meervoudige handicap en mensen met niet-aangeboren hersenletsel) • RIBW (psychiatrische cliënten) • stichting LUNA (noodopvang en woonbegeleiding) • ROC Mondriaan onderwijsgroep • TU-Delft • REAKT-groep (psychiatrische en/of psychosociale problematiek) • Complett (kunstinstelling) • Artdrenaline (professionele kunstcreatie) • Stichting BOOG (kunst op herstructureringslocaties) • EscArt (koepelorganisatie drie woningcorporaties den haag en gemeente den haag)
Initiatiefnemer(s)	Er is sprake van een grote diversiteit aan initiatiefnemers. Slechts één van de projecten is het initiatief van een woningcorporatie. De overige projecten zijn een initiatief van welzijn- en zorgorganisaties, al dan niet in samenwerking met een woningcorporatie ⁴⁰
Startdatum; doorlooptijd	De projecten hebben een langdurig karakter. Sommige projecten bestaan meer dan acht jaar. De doorlooptijd van jongeren die gebruik maken van het project is maximaal 24 maanden. In de praktijk verblijven de jongeren gemiddeld 18 maanden binnen het project..
Huidige stand van zaken	Kamers met kansen is een succesvol initiatief en wordt door meerdere organisaties als “ best practice” gezien. In Nederland zijn op een dertig tal locaties Kamers met Kansen of een vergelijkbaar initiatief gerealiseerd. Het project KmK maakt onderdeel uit van de stichting Kamers met Kansen. De stichting heeft een speciaal voor dit project aangestelde coördinator. In 2007 is voor een project een SROI-analyse gemaakt wat de kosten en baten zijn op basis van drie cases. Van de overige projecten in Nederland zijn niet of nauwelijks gegevens beschikbaar. Bij de verschillende projecten bestaat wel het beeld,

³⁹ Rebelgroep (2007), KBA Kamers met Kansen Nederland, een onderzoek naar de rentabiliteit van een Kamers met Kansen project. P. 4

⁴⁰ Interview 2 februari 2007, projectcoördinator werkbureau Kamers met Kansen Nederland

	dat zij een toegevoegde waarde hebben voor de deelnemende jongeren. Dit kan niet met concrete cijfers onderbouwd worden. De indruk bestaat dat de meeste KmK moeite hebben om kostendekkend te werken ⁴¹ .
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	De bevoegdheden van het project liggen bij de initiatiefnemende organisatie. De betrokkenheid van de corporatie is hoofdzakelijk faciliteren. Dit uit zich door het beschikbaar stellen van woonruimten voor het project. De toestroom naar het project is divers omdat jongeren zich zelf melden of door verschillende instanties verwezen worden naar projecten van kamers met kansen. Zodra jongeren zich aanmelden wordt de begeleiding overgenomen door de initiatiefnemende organisatie.
Hoe verloopt de samenwerking met partners	De samenwerking tussen de verschillende organisaties als succesvol ervaren. Mede door de ketenaanpak tussen de verschillende organisaties en de persoonlijke contacten van de hulpverleners. Er zijn geen gegevens bekend in welke mate de samenwerking tussen de verschillende dienstverleners succesvol is. door de lokale inbedding en het ontbreken van uniformiteit in de dienstverlening kan de mate van succesvolle samenwerking verschillen ⁴²
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	Door het beschikbaar stellen van woonvoorzieningen voor de doelgroep van kamers met kansen, wil de corporaties een bijdrage leveren aan het verbeteren van de leefbaarheid in wijken.
Huidige rol van de corporatie / partners	De rol van de corporatie beperkt zich in veel gevallen tot het beschikbaar stellen van woonvoorzieningen. In slechts één project is de corporatie initiatiefnemer en eindverantwoordelijke van het project. In alle andere gevallen is de rol van de corporatie die van samenwerkingspartner.
Toekomstige rol van de corporatie / partners	De rol van de woningcorporaties is vooral faciliterend door het realiseren en of beschikbaar stellen van woonvoorzieningen. De corporatie neemt een deel van de onrendabele top voor haar rekening.
Wanneer is het project geslaagd voor de corporatie / partners?	Als de jongeren door kunnen stromen naar een reguliere woonvoorziening (van de corporatie) en in hun eigen levensonderhoud kunnen voorzien.
Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Zonder de medewerking van de corporaties is het niet mogelijk dergelijke projecten te realiseren. In slechts één project is een KmK gerealiseerd zonder een corporatie.

⁴¹ interview 2 februari 2007, projectcoördinator werkbureau Kamers met Kansen Nederland

⁴² interview 2 februari 2007, projectcoördinator werkbureau Kamers met Kansen Nederland

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Toeleiding leerlingen ⁴³ naar werk, diploma of startkwalificatie • Voorkomen dat jongeren in de jeugdzorg belanden • Voorkomen/ beperken schuldhulpverlening • Toeleiding jongeren naar arbeid • Vergroten van de zelfstandigheid van jongeren 	<ul style="list-style-type: none"> • Bieden van stabiele woonomgeving • Voorkomen schooluitval • Behalen van een startkwalificatie • Schuldhulpverlening • Re-integratie • Toeleiden jongeren naar werk 	<ul style="list-style-type: none"> • Er is geen sprake van uniforme monitoring. • Er vindt geen centrale registratie van de gegevens plaats. • Gegevens worden lokaal bijgehouden in zelfgebouwde Excel-sheets en zijn niet onderling uitwisselbaar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verbetering van de leefbaarheid van de wijk • Verminderen van delinquent gedrag van jongeren • Betere sociale vaardigheden van de jongeren • Betere integratie van jongeren van allochtone afkomst • Betere positie op de arbeidsmarkt • Vergroting van de capaciteit van jongeren om zelfstandig te kunnen wonen • Verhogen van de scholingsgraad van jongeren • Betere doorstroming uit de jeugdhulpverlening 	<ul style="list-style-type: none"> • Ministerie van financiën (belasting) • Ministerie van szw • Ministerie van justitie • Ministerie van bzk • Ministerie van jeugd en gezin • Gemeenten
Aanvullende effecten case (= niet beoogd. Wel aannemelijk dat ze zijn opgetreden)				
-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> • Hogere inkomsten gedurende de rest van de levensloop 	

⁴³ Rebelgroep (2007), KBA Kamers met Kansen Nederland, een onderzoek naar de rentabiliteit van een Kamers met Kansen project. P. 13 -14
19 april 2010

			<ul style="list-style-type: none">• Bespaarde kosten als gevolg van minder uitkeringen• Bespaarde kosten als gevolg van minder criminaliteit• Minder aanspraak hulpverlening	
--	--	--	--	--

Case 5: Krimp / leefbaarheid – Hoorn (Wooncompagnie) Case voldoet niet aan het beoogde criteria: in het verzorgingsgebied is tot 2025 geen sprake van krimp!⁴⁴⁾	
Deelgebieden waarop effecten optreden	Leefbaarheid kleine kernen
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	Wooncompagnie is een woningcorporatie met een sterk maatschappelijk karakter. Wooncompagnie realiseert projecten binnen haar verzorgingsgebied in kernen en dorpen van het Noord-Hollandse platteland. Hierbij besteedt de woningcorporatie speciale aandacht aan “de onderkant van de samenleving” ⁴⁵⁾ .
Betrokken partners	<ul style="list-style-type: none"> • Stichting Odion (mensen met een handicap) • Stichting sheerenloo (verstandelijk gehandicapten) • Raphaelstichting (vg instelling met antroposofische invalshoek) • Stichting warm thuis (privaat initiatief zorgboerderijen voor dementerende ouderen) • Stichting zorgcirkel (Woonwensen ouderen lichte en complexe seniorenzorg)(realisatie van multifunctionele centra met eerstelijns zorg, winkelvoorziening, meerdaagse dagopvang ouderen) • GGZ Alkmaar (psychiatrische cliënten) • Samen woonzorggroep (ouderenzorg) • Alle gemeenten binnen het verzorgingsgebied (13 gemeenten) <ul style="list-style-type: none"> ○ Gemeente Schagen ○ Gemeente Purmerend ○ Gemeente Wieringermeer ○ Gemeente Edam-Volendam ○ Gemeente Harenkarspe ○ Gemeente Beemster ○ Gemeente Niedorp ○ Gemeente Waterland ○ Gemeente Zijpe ○ Gemeente Zeevang ○ Gemeente Anna Paulowna
Initiatiefnemer(s)	De corporatie wordt door verschillende stakeholders benaderd of zij willen participeren in projecten. Daarnaast maakt de corporatie op basis van eigen onderzoek afwegingen welke projecten en of activiteiten noodzakelijk zijn om de leefbaarheid in dorpen en kernen te behouden en/of te verbeteren.

⁴⁴ Bron Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie p 9

⁴⁵ Bron Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie

Startdatum; doorlooptijd	Variabel afhankelijk van project\activiteit
Huidige stand van zaken	Afhankelijk van de vraag van de stakeholders worden projecten gestart. De corporatie heeft hiervoor een ondernemingsplan 2009-2012 geformuleerd met doelstellingen die zij willen bereiken. De corporatie is een van de weinige corporaties met een KHW-Maatschappijlabel keurmerk
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	De corporatie is in haar verzorgingsgebied (met uitzondering van Purmerend) de enige aanbieder. Bij de realisatie van projecten krijgt de corporatie op basis van ervaring en kennis het volledige project- en procesmanagement. Na realisatie blijft een deel van de projecten in beheer bij de corporatie en wordt de dienstverlening verzorgd door de samenwerkingspartner(s). De corporatie hanteert een projectmatige aanpak bij de realisatie. Bij de overgang naar een volgende fase worden verschillende beslisdocumenten gemaakt.
Hoe verloopt de samenwerking met partners	De samenwerking met de verschillende stakeholders wordt door de corporatie als succesvol benoemd. De mate van samenwerking wordt in verschillende overlegvormen door de corporatie getoetst, zoals bewonersoverleg, gemeenten etc. De mate van effectiviteit wordt niet geregistreerd. Achteraf wordt niet gemonitord of de behaalde doelstellingen al dan niet worden bereikt zoals deze zijn geformuleerd bij aanvang van het project. De belangrijkste respons is de terugkoppeling van de gebruikers. Hier worden geen cijfers van bijgehouden ⁴⁶
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	Voorgedragen projecten worden getoetst aan de hand van een intern toetsingskader. Financieel worden alle projecten beoordeeld op basis van de IRR-methodiek en door de corporatie gehanteerde financiële parameters. Daarnaast wordt gekeken wat het project toevoegt voor de doelgroep/ wijk in termen van leefbaarheid en duurzaamheid. Eventuele partners worden ook getoetst op kredietwaardigheid. Daarnaast ontwikkeld de corporatie voor elke kern een visieplan. Op basis van het visieplan kan de corporatie besluiten om samenwerkingspartners te zoeken op doelstellingen te realiseren.
Huidige rol van de corporatie / partners	Corporatie vervult de rol van maatschappelijke ondernemer in de samenleving. Deze rol gaat zelfs zover dat zij taken vervullen die niet tot hun takenpakket
Toekomstige rol van de corporatie / partners	De corporatie geeft aan dat door veranderende wetgeving zij minder goed in staat zijn hun maatschappelijke rol te vervullen. Hierdoor kunnen zij projecten die nodig zijn om de leefbaarheid van kernen en dorpen in stand te houden of verder uit te bouwen.
Wanneer is het project geslaagd voor de corporatie / partners?	Een project is geslaagd als het voldoet aan de vraag van de verschillende stakeholders en het binnen de financiële kaders is gerealiseerd. De corporatie geeft aan dat ze op dit moment niet alle projecten meer kunnen realiseren ivm met de vennootschapsbelasting
Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Sommige projecten zouden niet worden gerealiseerd. Dit heeft gevolgen voor de leefbaarheid van kernen en dorpen in het verzorgingsgebied

⁴⁶ Bron interview 4 februari 2010, manager strategie en ontwikkeling wooncompagnie
19 april 2010

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<ul style="list-style-type: none"> • Behoud van de Leefbaarheid⁴⁷ • Behoud van de vastgoedwaarde • Voorkomen criminaliteit • Schuldhulpverlening • Arbeidstoeleiding en Re-integratietrajecten 	<ul style="list-style-type: none"> • Het realiseren van maatschappelijk vastgoed • Het realiseren van wijkvoorzieningen • Door niet corporatie gebonden taken uit te voeren; <ul style="list-style-type: none"> ○ Zoals groenvoorzieningen ○ Straatmeubilair ○ Speel en ontmoetingsplaatsen 	<ul style="list-style-type: none"> • Voorgedragen projecten worden getoetst aan de hand van een intern toetsingskader. • Financieel worden alle projecten beoordeeld op basis van de IRR-methodiek • Door de corporatie gehanteerde financiële parameters . • Daarnaast wordt gekeken wat het project toevoegt voor de doelgroep/ wijk in termen van leefbaarheid en duurzaamheid. • Eventuele partners worden ook getoetst op kredietwaardigheid. 	<p>Over de gerealiseerde effecten kan in dit onderzoek niets worden gezegd.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeenten • Afhankelijk van de aard van de projecten zijn er verschillende Ministeries waar de effecten neerslaan

⁴⁷ Bron Ondernemingsplan 2009-2012 thuis in de kern wooncompagnie p 8
19 april 2010

Case 6: Wereld op Zuid – Rotterdam (Vestia)	
Deelgebieden waarop effecten optreden	Onderwijs, Werken, Leefbaarheid van de wijk
Korte beschrijving case (Uitwerking van o.a. de doelen, maatregelen en gerealiseerde effecten volgen later)	De Wereld op Zuid (WOZ) is een brede school gevestigd in Rotterdam Zuid. De school is in 2009 geopend. Vooral de organisatorische veranderingen en afstemming tussen de uiteenlopende partijen heeft momenteel de prioriteit. De WOZ gaat in 2010 een leertraject beginnen met betrekking tot de uitvoering van de vastgestelde visie en het monitoren van mogelijke maatschappelijke effecten.
Betrokken partners	BOOR (openbaar onderwijs), RVKO (katholiek onderwijs/Dalton), Pameijer (speciaal onderwijs), Charlois Welzijn en de KinderServiceHotels (opvang) zijn de leden van de stichting en vormen samen het bestuur van de WOZ. Vestia (initiatiefnemer en eigenaar) en Stadsdeelgemeente Charlois zijn de initiatiefnemers van de WOZ.
Initiatiefnemer(s)	Corporatie & Stadsdeel Gemeente Charlois
Startdatum; doorlooptijd	2002-heden
Huidige stand van zaken	In mei 2009 is het gebouw van de WOZ geleverd door de woningcorporatie. De stichting van de WOZ is vanaf dat moment verantwoordelijk voor de visievorming en doelstelling van de onderneming, de maatregelen die genomen worden om deze doelstelling te behalen en het uiteindelijke resultaat. Vestia Zuid is eigenaar en beheerder van het pand; de corporatie verhuurt het pand aan de partners van de onderneming. Daarnaast financiert Vestia Zuid de interim manager (tussen bestuur –en management niveau) en de facilitaire manager van de WOZ gedurende een jaar.
Bevoegdheden / verantwoordelijkheden in het project	<p>Vestia: Het ontwikkelen van het concept van de MFA Het faciliteren en mobiliseren van partijen De bouw</p> <p>WOZ: De WOZ is een stichting bestaande uit alle partners van het project.</p>
Hoe verloopt de samenwerking met partners	Het feit dat het gebouw er staat wordt door de respondenten ervaren als succesvol. Het bij elkaar brengen van relevante partners en daadwerkelijk komen tot een stichting die hun dienstverlening faciliteren in één gebouw met een gedeelde visie, wordt tevens ervaren als succesvol. De gewenste effecten zijn zeer globaal en subjectief, er is op dit moment nog niet getracht om de visie te operationaliseren in concrete maatregelen, laat staan in geobjectiveerde effecten/resultaten.
Rol corporatie en partners	
Afwegingen voor corporatie / partners m.b.t. deelname	<ol style="list-style-type: none"> 1. De afwegingen staan in lijn met de afspraken die gemaakt zijn in 'Buit op Zuid; pact op Zuid'⁴⁸ 2. Door investering zal de vastgoedwaarde van de woningen in de wijk stijgen⁴⁹

⁴⁸ Interview met de directeur van Vestia Zuid

⁴⁹ Interview met de procesmanager (Septool), betrokken vanaf 2002

Huidige rol van de corporatie / partners	Beheerder, eigenaar en tijdelijke financierde van de interim-manager en facilitair manager
Toekomstige rol van de corporatie / partners	Beheerder en eigenaar
Wanneer is het project geslaagd voor de corporatie / partners?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Als het bijdraagt aan de doelstellingen zoals die geformuleerd staan in de Pact op Zuid⁵⁰ 2. Waardecreatie: Als de vastgoedwaarde in de wijk stijgt⁵¹
Was het project ook gerealiseerd zonder medewerking van de corporatie?	Dan was het niet van de grond gekomen, aldus de interim-manager van de WOZ, de directeur van Vestia, een adviseur van Septool. De meerwaarde van de corporatie heeft te maken met financiële vermogen, ondernemerschap (als tegenhanger van het bureaucratisch handelen van de gemeente), leiderschap en mobilisatie

⁵⁰ Interview met de directeur van Vestia Zuid

⁵¹ Interview met de procesmanager (Septool), betrokken vanaf 2002

Beoogde effecten (Doelen)	Ondernomen maatregelen	(Hoe) worden effecten in kaart gebracht?	Gerealiseerde effecten van project (M.a.w. is het aannemelijk dat de effecten een gevolg van het project zijn?)	Mogelijke effectdragers (Welke organisaties profiteren van de gerealiseerde effecten)
<p>Het project is in 2002 gestart vanuit de overtuiging dat een MFA bij zou dragen aan de gemiddelde (woz) waarde van de panden van de woningcorporatie.⁵²</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bouw WOZ - Adviseur procesmanager Septool (6 jaar) - Interimmanager WOZ (1 jaar) - Facilitair manager WOZ (1 jaar) - Openingsfeest - Aandeelhouder leertraject⁵³ 	<p>Tevredenheidmonitor (o.a. USP) Klantenpanel Eventueel Kadaster (vastgoedwaarde?) Monitor Hogeschool Rotterdam⁵⁴</p>	<ul style="list-style-type: none"> - De multi functionele accommodatie is opgeleverd gerealiseerd in juni 2009. Vanaf dat moment zitten alle actoren in de multi functionele accommodatie. - Verder zijn er momenteel nog geen effecten bekend. Voor een indicatie van de mogelijke effecten, zie de doelen/beoogde effecten. 	<p>De onderstaande effectdragers zijn mogelijke effectdragers:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Onderwijs: BOOR, RVKO, - Ministerie van OCW - Ministerie van Financiën (belasting) - Gemeente Rotterdam (WWB) - Ministerie van VWS en J&G (jeugdzorg)
<p>Een aantal jaren later wordt de brede school op Zuid gepresenteerd als een maatregelen voor de visie zoals die geformuleerd is in de Pact op Zuid: “(..) tezamen de sociale, de economische en fysieke kwaliteiten van Zuid moeten vergroten: krachtige buurten, aantrekkelijke wijken en sterk zuid (...). Doelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoger aandeel midden en hogere inkomens - Hoger opleidingsniveau - Hoger arbeidsparticipatie - Lager uitval in het 				<ul style="list-style-type: none"> - Gemeente (WOZ) - (Deel)Gemeente - Zorginstellingen o.a. Pameijer, KSH - Politie Rotterdam - Deelgemeente Charlois - Brede groep betrokkenen

⁵² Met deze doelstelling is de adviseur van Septool in 2002 benaderd door de toenmalige directeur van Vestia

⁵³ In 2010 wordt een leertraject gestart onder leiding van Septool. Vestia Zuid is aandeelhouder van dit traject. De gemeente zal het traject n.a.w. subsidiëren.

⁵⁴ Met deze monitor wordt o.a. gekeken naar de effecten van de maatregelen van de WOZ ten aanzien van kinderen, ouders en omgeving (It's a kids world, 2009:8)

<p>beroepsonderwijs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hoger aantal woningen met toekomstwaarde - Stijging van de waarde van de woningen - Bewoners gaan hun buurt meer waarderen - Toename van de bedrijvigheid en werkgelegenheid - Sterke stijging van de bedrijfsinvestering <p>(..) Op Zuid moeten meer Brede Scholen in Multifunctionele Accommodaties (MFA's) komen (...) Het doel op Zuid is niet om nieuwe basisscholen te stichten, maar eerder het clusteren en versterken van bestaande scholen in nieuwe gebouwen die aansluiten bij de vereisten van de steeds bredere activiteiten (zoals sport en cultuur)⁵⁵</p>				
<p>De partners van de Stichting WOZ hebben de doelstelling als volgt geformuleerd: "De WOZ heeft als maatschappelijke onderneming de ambitie om een integraal en duurzaam aanbod te realiseren op het gebied van onderwijs, ontwikkeling, sport welzijn en</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Primair onderwijs (dalton & openbaar) - Kinderopvang - Speciaal onderwijs - Maatschappelijk werk - Bibliotheek - Dans - Sporthal (ook buiten schooluren) - Een pedagogisch visie⁵⁷ 			

⁵⁵ Buit op Zuid; Pact op Zuid; paragraaf 3; 2006

⁵⁷ "De samenwerking tussen de partijen is er op gericht om een omgeving voor het kind te scheppen waarin de regels steeds hetzelfde zijn. Er is dus een pedagogisch klimaat" (It's a kids World, 2009:16)

<p>zorg vanuit een centrale plek in de wijk voor kinderen in de leeftijd van 0-12 jaar. De missie van deze duurzame en integrale voorziening is optimale ontwikkelingskansen creëren voor kinderen in zuidwijk, Rotterdam”⁵⁶</p> <p>Deze hoofddoelstelling vertaald zich in de volgende subdoelstellingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> - “Optimale ontwikkelingskansen voor kinderen - 1 voorziening voor kinderen van 0-12 jaar = zoveel mogelijk 1 loket - wegnemen van achterstanden en bieden van zorgstructuur - community building (bouwen aan een betere buurt) - Vergroten van sociale competentie” 				
--	--	--	--	--

⁵⁶ It’s a kids world; Projectplan leertraject de Wereld op Zuid, 2008: 4
19 april 2010

Bijlage 3 Geraadpleegde rapporten review

Onderstaande rapporten waren onderdeel van de rapporten review.

Rapport
1. Blaay de, N., Leijenhorst van, J., El Khetabi, Z., Grinten van der, M., Marlet, G., Larsen, V. (2007), Maatschappelijke kosten batenanalyse brede school, Utrecht, Berenschot.
2. Brouwer, J.(2008), Wijken van Waarde, waardemakers in de wijk, Delft, ABF Cultuur.
3. Cuelenaere, B., Willemsen, AA van der, R., Zutphen van, F., Groen, C., (2009), Case studies MKBA voortijdig schoolverlaten, Analyse van Rebound Centre Rotterdam Delfshaven en de Amsterdamse School, Rotterdam, Ecorys.
4. Dijkstal, H.F., Mans J.H. (2009), Krimp als structureel probleem, rapportage topteam krimp voor Parkstad Limburg, Dordrecht, Lysias Advies b.v.
5. Duijvesteijn, P., Blom, S., Dautzenberg, M., Droomers, M., Kuijpers, L., Middeldorp, T., Neefjes, K., Pach, J., Zoutman, R., (2007) De sociale infrastructuur van de 40 'krachtwijken' in beeld, Quick Scan Welzijn, Sport, Cultuur, Onderwijs en Zorg, Amsterdam, DSP-groep b.v.
6. Ecorys (2009), Kosten-batenanalyse Stedelijke vernieuwing, concept eindrapportage eerste concept, Rotterdam, Ecorys Nederland BV
7. Gauderis, J., Kandel, H., Hamdan, y. , Veld in't, R.,(2008) Maatschappelijke Kosten Baten Analyse, Route 23, Rotterdam, Rebel Group.
8. Gemeente Nijmegen (2008), MKBA Groenvoorzieningen Lindenholt, Rotterdam, Witteveen+Bos.
9. Groot, I., Hoop de, T., Houskes, A., Sikel, D. ,(2007) de kosten van criminaliteit, een onderzoek naar de kosten van tien verschillende delicttypen, Amsterdam, SEO.
10. Hoven, A., Moolhuizen , J.(2007), Maatschappelijk rendement integrale schuldhulpverlening, Groningen, MDO, SWd&VKB.
11. Kam de, G. (2008), Wijken van waarde, naar een waardegeoriënteerde wijkaanpak, Publicatie N15, Rotterdam, Kei kenniscentrum Stedelijke vernieuwing.
12. Leidelmeijer, K., Marlet, G., Iersel van, J., Woerkens van, C. , Reijden van der, H.(2008) De leefbaarometer, leefbaarheid in Nederlandse wijken en buurten gemeten en vergeleken, Amsterdam, RIGO
13. Ministerie van Binnenlandse Zaken en koninkrijksrelaties (2006), Inventarisatie kosten-batenanalyses voor het sociale domein, een overzicht van relevantie studies en inzichten, Rotterdam, Ecorys Nederland b.v.
14. Piepers, P.R., Raessen, M.B.A.G.,(2006), Kosten en baten van maatregelen in het sociale domein, een vervolgonderzoek in het kader van early warning, Amersfoort, Arcadis infra b.v.
15. Rebelgroup (2007), KBA Kamers met Kansen Nederland, een onderzoek naar de rentabiliteit van een kamers met Kansen project, Rotterdam, Rebelgroup.
16. Veld in't, R.J., Korving, W., Hamdan, Y., Steen van der, M. Eindrapport (2006) "Kosten en baten van Voortijdig schoolverlaten", Rotterdam, Rebelgroup
17. Wilkens, M., Cuelenaere B. (2009), Goed beleid loont: de maatschappelijke kosten en baten van het verminderen van voortijdig schoolverlaten, publicatie Tpgdigitaal p. 28 – 45.
18. Kok, L., Hollanders, D., Hop, J.P., Kosten en baten van re-integratie, Amsterdam, SEO