

Afwegen in de wijk

Wat Werkt in de Wijk

Den Haag, september 2016

Uitgave

Platform31
Den Haag, september 2016

Platform31

De gezamenlijke ruimte waar mensen wonen, werken en samenleven is het domein van Platform31. We zitten bovenop maatschappelijke ontwikkelingen, zien waar het gaat schuren en onderzoeken wat nodig is om problemen op te lossen. We verbinden beleid, praktijk en wetenschap om tot een aanpak te komen waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen.

Postbus 30833, 2500 GV Den Haag
www.platform31.nl

Inhoudsopgave

Betere keuzes voor de wijk	4
1 Waarom het afwegingskader?	5
2 Hoe toepassen?	6
2.1 Voordelen werksessie	6
2.2 Afwegen in de wijk onder begeleiding	6
2.3 Voorbereiding werksessies en dagopzet	7
3 Wanneer afwegen in de wijk?	8
4 Afwegen in de wijk	9
Stap 1: Inventariseren	10
Stap 2: Aanscherpen	11
Stap 3: Formuleren basisalternatief	11
Stap 4: Oplossingen zoeken	12
Stap 5: Effecten en meerkosten inventariseren	13
Stap 6: Voorselectie maken	15
Stap 7: Effecten analyseren	16
Stap 8: Kiezen	17
5 Contact	18
Bijlage 1: Voorbereiden werksessie I	19
Bijlage 2: Dagopzet werksessie I	20
Bijlage 3: Voorbereiding werksessie II	22
Bijlage 4: Dagopzet werksessie II	23
Bijlage 5: Is er een achterliggend probleem?	25
Bijlage 6: Probleem lost zich vanzelf op	27
Bijlage 7: Aard en omvang van het probleem	28
Bijlage 8: Voorbeeld basisalternatief	29
Bijlage 9: Aandachtspunten basisalternatief	30
Bijlage 10: Voorbeelden van invalshoeken	31
Bijlage 11: Wel of geen welvaartseffect?	33

Betere keuzes voor de wijk

Hoe besteedt u als corporatie uw middelen zo goed mogelijk? Kan hetzelfde effect niet veel goedkoper bereikt worden? Het afwegingskader heeft als doel het maatschappelijk rendement van interventies te optimaliseren, door het nemen van de juiste beslissingen. Het afwegingskader daagt u uit eerst na te denken over 'welk probleem u op wilt lossen' of 'welk effect u wilt bereiken', in plaats van meteen over oplossingen en maatregelen te spreken.

Afwegen in de wijk helpt je in acht stappen gestructureerd na te denken over de voor- en nadelen van een interventie.

1 Waarom het afwegingskader?

Het afwegingskader kunt u zien als een hulpmiddel voor het gezond verstand. Het stellen en beantwoorden van de juiste vragen activeert het gezond verstand. Het gestructureerd nadenken over problemen, oplossingen en effecten leidt tot scherpere inzichten.

Meer specifiek kan het afwegingskader de volgende doelen dienen:

- Leveren van een inhoudelijke bijdrage aan de legitimatie van de woningcorporatie aan huurder/overheden/stakeholders. Het afwegingskader maakt het gemakkelijker om verantwoording af te leggen voor gemaakte keuzes;
- De dialoog met de stakeholders faciliteren;
- Scherpere inzichten over problemen, oplossingen en effecten van oplossingen;
- Eerst nadenken over het probleem dat met de oplossing moet worden opgelost, in plaats van 'jumping into solutions'.
- Maatschappelijk rendement optimaliseren; meer bereiken met minder inzet van middelen, door het nemen van de juiste beslissing;

2 Hoe toepassen?

Afwegen in de wijk kun je lichter en zwaarder toepassen. De lichtste variant is dat je de stappen voor jezelf doorloopt. Het is een snelle manier om een scherper beeld te krijgen van problemen, oplossingen voor problemen en effecten van oplossingen. Het helpt om een afweging goed voor te bereiden. Dat is vaak voldoende bij kleine afwegingen of afwegingen waar ervaring mee is.

Maar de kans is groot dat je zaken over het hoofd ziet. Dan is het verstandig de stappen samen met collega's en/of stakeholders te doorlopen. Dat kun je naar eigen inzicht doen, maar je kunt ook het format van de werksessies volgen.

2.1 Voordelen werksessie

Het toepassen van Afwegen in de wijk in een werksessie met collega's en/of stakeholders heeft verschillende voordelen:

- het voorkomt dat de uitkomsten als een verrassing komen, of op voorhand in twijfel worden getrokken;
- het levert een rijker beeld op omdat de problematiek vanuit verschillende relevante invalshoeken kan worden belicht;
- het zorgt voor meer creativiteit bij het zoeken naar oplossingen;
- het mobiliseert meer kennis en informatie;
- het leidt sneller tot begrip van de analyse en draagvlak voor het uiteindelijke besluit.

6

Het verdient aanbeveling om Afwegen in de wijk in twee sessies van beide een dagdeel te doorlopen.

2.2 Afwegen in de wijk onder begeleiding

U kunt ervoor kiezen om zelf de werksessie te begeleiden of door een collega die ervaring heeft met het begeleiden van werksessies. Om verschillende redenen kan er ook voor worden gekozen om de werksessies te laten begeleiden door een expert:

1. Er is behoefte aan een neutrale begeleider van de sessies.

- Bij de probleemaanscherping (Stap 2) is het gemakkelijker voor een neutrale partij om scherpe vragen te stellen over de probleempercepties die naar voren kwamen bij de probleeminventarisatie (Stap 1).
- In Afwegen in de wijk moeten er beslissingen worden genomen over het selecteren en af laten vallen van oplossingen (Stap 6). Wanneer deze beslissingen worden genomen onder leiding van een vertegenwoordiger van een stakeholder, kan dit het draagvlak verlagen voor de gemaakte keuzes bij andere stakeholders.
- Indien de verwachting bestaat dat stakeholders sterk van mening zullen verschillen (bijvoorbeeld over het probleem of effecten van oplossingen), kan een neutrale begeleider zorgen voor een constructievere en productievere discussie.
- De begeleider kan in de gaten houden of de bijdrage van een bepaalde stakeholder voldoende voor het voetlicht komt, er wel voldoende aandacht wordt besteed aan alle relevante effecten tijdens het selecteren van oplossingen et cetera.

2. Er is behoefte aan expertise over effecten van voorgestelde oplossingen.

- Een expert die kennis heeft over effecten van oplossingen kan van waarde zijn bij het vaststellen van het basisalternatief (Stap 3), het inventariseren van effecten (Stap 5) en het analyseren van effecten (Stap 7).
- Platform31 kan je in contact (zie hoofdstuk 5) brengen met experts die ervaring hebben met het begeleiden van werksessies.

2.3 Voorbereiding werksessies en dagopzet

Indien u het afwegingskader wilt toepassen in een werksessie verdient het aanbeveling om het afwegingskader in twee sessies van beide een dagdeel te doorlopen. In bijlage 1 t/m 4 vind je meer informatie over het voorbereiden en de dagopzet van werksessie I en II.

3 Wanneer afwegen in de wijk?

Afwegen in de wijk kan waarde toevoegen in alle fases van planvorming en besluitvorming.

Het is toegesneden voor keuzes en besluitvorming over investeringen in het sociaal domein en leefbaarheids- en wijkprojecten. Denk aan de aanpak van probleemcomplexen en –wijken (groot onderhoud, renovatie, gebieds- of projectontwikkeling of sociaal ingrijpen).

Het kader voegt met name waarde toe in een vroeg stadium van het planvormingsproces. Twee varianten worden hieronder besproken.

1) We willen iets gaan doen

Het ideale moment om Afwegen in de wijk in te zetten is het moment dat een corporatie heeft besloten iets te willen gaan doen in een wijk of een gebouwencomplex, maar er nog geen idee is over een voorkeursoplossing. Afwegen in de wijk stimuleert in deze fase optimaal het scherp nadenken over problemen, oplossingen en effecten van oplossingen.

Corporaties gebruiken verschillende modellen/hulpmiddelen om vast te stellen of er 'iets moet gebeuren' in een wijk of een gebouwencluster (bijvoorbeeld een bewonersscan, wijkanalysemodel of een complexprestatie-monitor).

8

Wanneer een wijk of een gebouwencluster 'rood uitslaat' in het model is dit het ideale moment om Afwegen in de wijk in te zetten.

Ook komt het voor dat een wijk redelijk scoort in de analysemodellen, maar dat er bij de corporatie het idee bestaat dat er een kans is die gepakt moet worden. Ook dit is een ideaal moment om Afwegen in de wijk toe te passen. Met Afwegen in de wijk kan worden verkend wat er gebeurt als de kans niet wordt gepakt, hoe de kans het best kan worden verzilverd en wat de verwachte effecten zijn van het verzilveren van de kans.

2) Er wordt een interventie voorgesteld

Planvormingsprocessen starten vaak met een oplossing in plaats van met een probleem. Een medewerker, een burger, een bestuurder of een andere stakeholder stelt voor om een interventie door te voeren.

Dit is een ideaal moment om Afwegen in de wijk in te zetten. De belangrijkste meerwaarde van Afwegen in de wijk in deze situatie is dat gebruikers worden uitgedaagd om eerst na te denken over het probleem dat men op wil lossen met de interventie en welke effecten men precies wil bereiken. Daarnaast daagt Afwegen in de wijk betrokkenen uit om breder na te denken over oplossingen.

4 Afwegen in de wijk

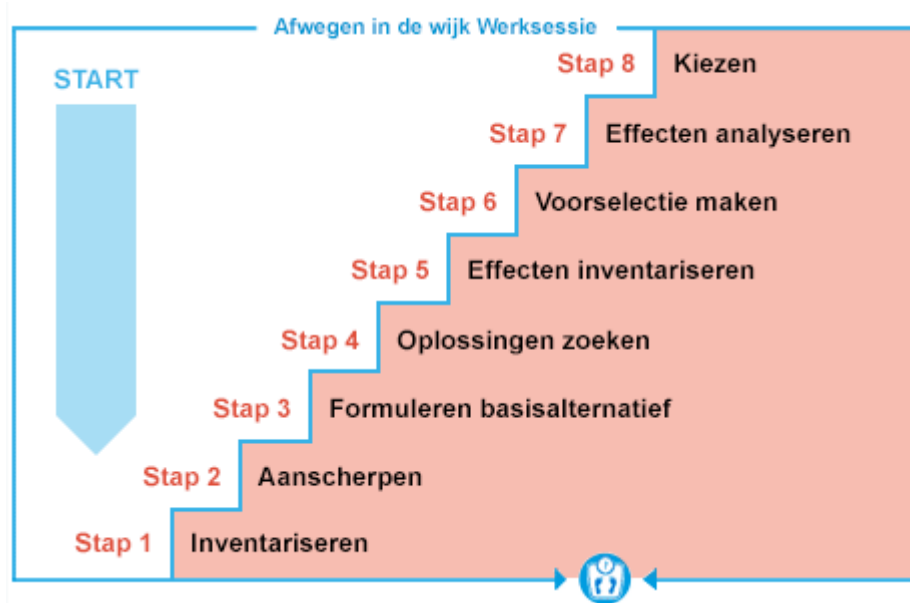
Afwegen in de wijk helpt je in acht stappen gestructureerd na te denken over de voor- en nadelen van een interventie.

- Stap 1: Inventariseren
- Stap 2: Aanscherpen
- Stap 3: Formuleren basisalternatief
- Stap 4: Oplossingen zoeken
- Stap 5: Effecten inventariseren
- Stap 6: Voorselectie maken
- Stap 7: Effecten analyseren
- Stap 8: Kiezen



Tip: Afwegen in de wijk kun je zelfstandig toepassen, maar ook samen met collega's/stakeholders in een werksessie. In hoofdstuk 2 vind je meer informatie over de verschillende manieren waarop je Afwegen in de wijk kunt toepassen.

9



Stap 1: Inventariseren

Een goede afweging begint met een grondige inventarisatie van de problemen die worden ervaren in een buurt of in een wijk. Wat is er écht aan de hand?

Opdracht:

Inventariseer de ervaren problemen bij alle betrokkenen.

Is het doel om een kans te verzilveren? Inventariseer dan welke problemen worden ervaren als de kans niet wordt verzilverd.



Hulpmiddel: Pas je Afwegen in de wijk toe met meerdere personen, vraag dan aan de initiatiefnemer om kort te pitchen welke problemen hij/zij ervaart. Vervolgens noteert elke aanwezige de door hem/haar ervaren problemen op post-its. De post-its worden vervolgens op een flip over geplakt.



Tip: Denk bij deze stap nog niet aan oplossingen; zet het probleem voorop!

Klik hier voor een voorbeeld van een succesvolle probleeminventarisatie.

Heb je de problemen geïnventariseerd? Ga dan door naar de volgende stap.

10

Voorbeeld probleeminventarisatie

Bij Complex A in Gemeente X is sprake van leegstand. Dit probleem is het laatste jaar steeds groter geworden.

In eerste instantie leek de verouderde staat van het vastgoed het probleem te zijn, dat met een wijkvernieuwingsproject zou kunnen worden aangepakt.

Men besloot een sessie te organiseren waarbij onder meer gemeenteambtenaren, jongerenwerkers, leden van het wijkteam, huidige bewoners en zelfs één oud-bewoner de problemen bespraken.

Elke stakeholder beschreef de door hem/haar ervaren problemen op post-its.

Verschillende aanwezigen noemden het probleem dat een groep hangjongeren een negatieve invloed had op de leefomgeving rondom het complex, waardoor steeds meer bewoners wegtrokken.

Het gesprek tussen deze verschillende stakeholders leverde een veel scherpere en bredere definitie van de problemen op.

Het voordeel van deze scherpere en bredere probleemdefinitie was dat later in het proces beter en breder kon worden nagedacht over oplossingen

Heb je de problemen geïnventariseerd? Ga dan door naar de volgende stap.

Stap 2: Aanscherpen

De volgende stap is het aanscherpen van de geïnterviewde problemen.

De volgende vragen kunnen hierbij helpen:

1. Hebben we wel het juiste probleem te pakken? Ligt er niet een ander probleem achter? In bijlage 5 vind je een voorbeeld en enkele tips;
2. Bestaat de mogelijkheid dat het probleem zich in de toekomst vanzelf (zonder verdere wijkinterventies) oplost of dat de kans vanzelf wordt verzilverd? In bijlage 6 vind je een voorbeeld;
3. Wie zijn de probleemeigenaren? En wat is vervolgens – vanuit hun optiek – de aard en de omvang van het probleem? Hoeveel mensen/bedrijven ervaren het probleem? En wat is er precies erg voor hen als het probleem niet wordt opgelost? In bijlage 7 vind je een voorbeeld.

De meeste probleembeschrijvingen bestaan uit meerdere samenhangende elementen. Probeer deze te onderscheiden.

Benoem vervolgens per probleemeigenaar het kernprobleem. Een scherpe definitie hiervan maakt het makkelijker om in Stap 6 en Stap 7 een keuze te maken. Deze oefening helpt je om het probleem vanuit verschillende perspectieven te benaderen. Dat verbetert uw afweging aanzienlijk.

Opdracht:

Definieer per probleemeigenaar het kernprobleem. Probeer het kernprobleem zo scherp mogelijk te formuleren. Wat is **precies** het probleem?

11



Hulpmiddel: Pas je Afwegen in de wijk toe met meerdere personen, maak dan kleine groepen en neem per groep een aantal flip overs/post-its mee met geïnterviewde problemen. Stel vast wat de kernproblemen zijn en scherp deze aan. Vervolgens presenteren alle groepen kort de aangescherpte kernproblemen.

Ga door naar de volgende stap.

Stap 3: Formuleren basisalternatief

In Stap 3 stel je het basisalternatief vast: de meest waarschijnlijke ontwikkeling zonder nieuw beleid of een nieuwe interventie. Het basisalternatief is een onderlegger waar vanuit we in de volgende stappen de meerwaarde van de oplossingen gaan bepalen.

Het basisalternatief is niet hetzelfde als 'niets doen'. Het basisalternatief houdt rekening met veranderingen die hoe dan ook te verwachten zijn c.q. waarover al besluitvorming heeft plaatsgevonden.

In bijlage 8 vind je een voorbeeld van een basisalternatief.

In bijlage 9 vind je een overzicht van aandachtspunten bij het basisalternatief.

Opdracht:

Stel het basisalternatief vast. Beschrijf zo goed mogelijk hoe de buurt/wijk er de komende jaren uit zal zien als de partners in de wijk (bijvoorbeeld corporatie en gemeente) besluiten om het probleem niet op te lossen of de kans niet te verzilveren.



Tip 1: Bij het vaststellen van het basisalternatief kun je de informatie die de vorige stappen hebben opgeleverd goed gebruiken.

Tip 2: Het formuleren van een basisalternatief voelt tegennatuurlijk. Je wilt namelijk iets oplossen en het basisalternatief doet dat niet. Zie het als oefening om het 'oplossingsgerichte enthousiasme' nog even te beteugelen. Dat komt in de volgende stap.

Heb je het basisalternatief vastgesteld? Ga dan naar de volgende stap.

Stap 4: Oplossingen zoeken

12

Het is belangrijk om eerst zo breed mogelijk naar oplossingen te zoeken, om te voorkomen dat te vroeg voor een (suboptimale) oplossing gekozen wordt.

De oplossingenzoektocht heeft drie functies:

1. De zoektocht kan een efficiëntere oplossing opleveren dan de oplossing die al in beeld is.
2. Het nadenken over alternatieve oplossingen dwingt een betere argumentatie af over de oplossingen die al in beeld zijn.
3. Het minimaliseert de kans dat er later in het proces alsnog oplossingen op tafel komen.

Opdracht:

Bedenk zoveel mogelijk oplossingen voor de problemen die in de voorgaande stappen zijn vastgesteld.



Hulpmiddel: Pas je Afwegen in de wijk toe met meerdere personen? Verdeel dan de groep in kleinere groepjes (3 tot 4 personen). Je zult zien dat je in kleinere groepen tot meer oplossingen komt.



Tip 1: Denk vanuit verschillende invalshoeken na over oplossingen. In bijlage 10 vind je voorbeelden van invalshoeken die je kunt gebruiken bij het nadenken over oplossingen.

Tip 2: Verplicht jezelf om ook één of twee oplossingen te verzinnen die 'out of the box' zijn.

Tip 3: Zorg ervoor dat de verschillende oplossingen voldoende onderscheidend zijn. Zorg bijvoorbeeld dat er altijd een sociale oplossing en een fysieke (vastgoed) oplossing tussen zit.

Tip 4: Als het gaat om 'grotere oplossingen', zorg er dan voor dat één van de oplossingen bestaat uit een 'flexibele investeringsstrategie'. Kun je een oplossing in stukjes opdelen en gefaseerd uitvoeren? De risico's hiervan zijn vaak wat lager en de kosteneffectiviteit hoger.

Tip 5: Zorg ervoor dat de betrokkenen zijn meegenomen in het bepalen van de oplossingen. Op die manier ontstaat er enerzijds draagvlak voor de alternatieven en zorg je er anderzijds voor dat je niets over het hoofd hebt gezien.

Heeft u de oplossingen beschreven? Ga dan naar de volgende stap.

Stap 5: Effecten en meerkosten inventariseren

13

De effecten van de verschillende oplossingen inventariseer je door de oplossingen (Stap 4) met het basisalternatief (Stap 3) te vergelijken: welke effecten voegt een oplossing toe? Een effect is het verschil dat je maakt voor (een groep) bewoners, voor de buurt of wijk, of voor organisatie. En waarvan mensen blij of geïrriteerd worden. Het best zijn ze te benoemen met een '-er'-woord bij: minder, beter, hoger. Denk bijvoorbeeld aan: betere verhuurbaarheid, lagere onderhoudskosten, beter gevoel van veiligheid, beter straatbeeld.



Hulpmiddel: Het opstellen van een Effectenkaart

(<http://watwerktstudio.nl/pages/29/Effectenkaart.html>) kan een handige manier zijn om overzicht te krijgen. Stel per oplossing zo'n Effectenkaart op. Het Effectenoverzicht van Wat Werkt in de Wijk geeft een overzicht van mogelijke effecten. Of kijk op de Wat Werkt studio voor verschillende soorten effecten: <http://watwerktstudio.nl/>



Tip 1: Inventariseer vanuit verschillende invalshoeken. Waar wordt de bewoner blij (of geïrriteerd) van? En de vastgoedprofessional, de wijkbeheerder, de verhuurafdeling, de gemeente?

Tip 2: Dit is een eerste 'test' voor de oplossingen. Als het goed is vormen de gevonden effecten het spiegelbeeld van de probleembeschrijving van Stap 1 en Stap 2.



Tip 3: Beperk het aantal effecten per oplossing. De drie tot vijf belangrijkste effecten per oplossing zijn voldoende.

Tip 4: Negatieve effecten van de oplossingen worden snel over het hoofd gezien. Probeer bij het inventariseren van de effecten de helft van de tijd na te denken over negatieve effecten van de oplossingen.

Stel ook de reikwijdte van het effect vast. Binnen welk gebied zijn er positieve en/of negatieve effecten te verwachten? Dit kan een complex zijn, een buurt, een wijk of de stad. Betreft het enkele bewoners, of zijn het alle bewoners?

Benoem per oplossing ook een eerste inschatting van de meerkosten en inkomsten. Net als bij effecten: benoem het verschil ten opzichte van het basisalternatief. **De meerkosten kunnen bestaan uit de volgende elementen:**

- **eenmalige kosten ('investering')**
- **periodieke kosten ('beheer')**
- **eenmalige inkomsten (bijv. verkoopopbrengsten)**
- **periodieke inkomsten (bijv. huuropbrengsten)**

14

Stel voor de periodieke kosten een redelijke periode vast. Deze is afhankelijk van het soort oplossing. Bij kleinere interventies is dat bijvoorbeeld vijf jaar. Bij vastgoedinvesteringen kan dat 10 of 20 jaar zijn. Maar kies voor elke oplossing wel dezelfde periode om het vergelijkbaar te houden. Vermenigvuldig de periodieke kosten met het gekozen aantal jaar.



Tip: Het is natuurlijk mooi als je goede bedragen kunt noemen per oplossing, maar voor de komende stappen is het voldoende als de verschillen per oplossing kunt aangeven aan de hand van een categorisering. Benoem daarvoor vijf categorieën die dekkend zijn voor de uiteenlopende meerkosten. Maak de categorieën bij voorkeur even groot om een goed beeld te krijgen (tenzij bedragen heel erg uit elkaar liggen). Bijvoorbeeld: < € 25.000 | € 25.000 - € 50.000 | € 50.000 - € 75.000 | € 75.000 - 100.000 | € 100.000 - € 125.000.

Opdracht:

Beschrijf per oplossing de te verwachten effecten en stel de reikwijdte vast. Beperk het tot de drie tot vijf grootste effecten per oplossing. Benoem per oplossing ook de eerste inschatting van de meerkosten.

Stap 6: Voorselectie maken

Nadat je de effecten van verschillende oplossingen hebt geïnventariseerd, kunnen de effecten verder worden geanalyseerd (Stap 7). Om de onderzoekslast te beperken is het aan te raden om een voorselectie te maken van de oplossingen.

Rangschik de oplossingen van Stap 5 daarom op basis van de volgende criteria:

1. het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar A
2. het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar B
3. het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar ...
4. meerkosten
5. andere effecten dan kosten en effecten die ontstaan door het oplossen van kernproblemen.

Vraag je bij elke volgende oplossing af: scoort deze oplossing nu beter of slechter dan een andere oplossing op de verschillende criteria?

Benoem eventueel zelf een aanvullend criterium. Denk bijvoorbeeld aan:

- het bijdragen aan een specifiek beleidsdoel of de organisatie-strategie
- de haalbaarheid van een oplossing (technisch, draagvlak)

Kies vervolgens de 3 tot 5 best scorende oplossingen om mee te nemen naar Stap 7.



Hulpmiddel: maak 'oplossingskaarten' waarop een korte omschrijving staat van:

1. de oplossing
2. de effecten
3. de meerkosten

De oplossingskaart vind je als laatste pagina in dit document. Laat deze kaarten vervolgens in twee- of drietallen op volgorde leggen. Bovenaan de beste.

15



Tip 1: Bepaal per oplossing het oplossend vermogen in procenten en vergelijk de verhouding oplossend vermogen/meerkosten. Dit kan helpen bij het rangschikken. Bijvoorbeeld: oplossing X lost het kernprobleem voor 50% op en kost 100.000 euro en oplossing Y lost het kernprobleem volledig op en kost 500.000 euro. Deze informatie maakt snel inzichtelijk dat oplossing X waarschijnlijk kosteneffectiever is.

Tip 2: Pas je Afwegen in de wijk toe met meerdere personen, vraag dan aan elke deelnemer om één oplossing op te schrijven waarvan hij/zij wil dat de effecten worden geanalyseerd.

Opdracht:

Maak een voorselectie van kansrijke oplossingen (idealiter 3 tot 5).

Stap 7: Effecten analyseren

Het analyseren van effecten is over het algemeen de meest tijdsintensieve stap van Afwegen in de wijk.

Wel of geen welvaartseffect?

Ten eerste moet per effect worden bepaald of het effect wel of geen welvaartseffect is. Voor het bepalen of een effect een welvaartseffect is kan de volgende vuistregel worden gebruikt: als mensen binnen het invloedsgebied netto blijer of geïrriteerder worden van een effect is er sprake van een welvaartseffect. Bekijk drie voorbeelden van effecten van een project die geen welvaartseffect zijn in bijlage 11.

Het grote voordeel van de 'welvaarts'-bril is dat effecten geobjectiveerd gewogen kunnen worden. Pas in de volgende stap is het aan de beslisser om daar eigen prioritering aan te geven: dit welvaartseffect weegt voor ons het zwaarst.

Kwantificeer eerst maatgevende effecten

16

Een tweede stap bij het analyseren van effecten is het kwantificeren van effecten. Probeer een eenheid te vinden om een effect in getallen uit te drukken. Om de onderzoekslast te beperken is het raadzaam om eerst de effecten die maatgevend kunnen zijn in de keuze tussen oplossingen te kwantificeren. De andere effecten kunnen in eerste instantie meer kwalitatief (met bv. ++,+,0,-,-) worden gescoord. Later kan dan worden bekeken of effecten die in eerste instantie als minder invloedrijk zijn beoordeeld toch nog moeten worden gekwantificeerd, omdat zij invloed kunnen hebben op de gemaakte keuze. Het kwantificeren van effecten kun je zelf doen, maar je kunt ook gebruik maken van interne en externe experts.

Druk de effecten in geld uit

Om inzicht te krijgen in het maatschappelijk rendement van de oplossingen dienen de maatgevende effecten in geld te worden uitgedrukt. Voor het uitdrukken van effecten in geld kun je gebruik maken van interne en externe experts.



Hulpmiddel: Momenteel wordt overwogen om aan Afwegen in de wijk een rekenmodel toe te voegen. Ook wordt gewerkt aan een overzicht van reeds uitgevoerde MKBA's en 'rekenregels'. Tot die tijd kun je hier de nodige informatie vinden: <http://www.corpovenista.nl/dossier-mkba/>

Opdracht:

Analyseer de effecten van de oplossingen aan de hand van de bovenstaande stappen. Focus je in eerste instantie op de maatgevende effecten van de oplossingen.

Stap 8: Kiezen

De informatie over de effecten van de oplossingen is belangrijke input voor het selecteren van de beste oplossing.

De manier waarop deze selectie in zijn werk gaat verschilt per corporatie/gemeente en per casus. In het ene geval wordt er door een aantal medewerkers een knoop doorgehakt, in het andere geval worden de oplossingen getoetst in een vast format met vaste criteria (bijvoorbeeld aan beleidsdoelstellingen).

Ook het informatieprofiel dat nodig is om de beste oplossing te selecteren verschilt per casus. In het ene geval volstaat een inventarisatie van de effecten, in het andere geval brengen alle relevante afdelingen binnen de organisatie advies uit. Voor grote investeringsbeslissingen kan het nodig zijn om een maatschappelijke kosten-batenanalyse te maken.

Wij bevelen aan om de gangbare procedures binnen uw organisatie te volgen bij het selecteren van de beste oplossing waarbij deze procedure wordt verrijkt met de informatie die Afwegen in de wijk heeft opgeleverd.

Opdracht:

Selecteer de beste oplossing.



Tip 1: In de praktijk dekt Afwegen in de wijk niet alle aspecten die belangrijk zijn in een besluitvormingsproces. Besteed daarom tijdens het selecteren van de beste oplossing ook aandacht aan andere aspecten (zoals: draagvlak onder bewoners).

Tip 2: Overweeg ook altijd het basisalternatief (geen nieuw beleid of nieuwe interventie) als 'beste oplossing'.

Tip 3: Denk na over een combinatie van oplossingen (bijvoorbeeld: starten met sloop en nieuwbouw op kleine schaal in combinatie met een wijkbeheerder, in plaats van grootschalig sloop en nieuwbouw).

Tip 4: Bij grote investeringsbeslissingen kan ook worden besloten dat het nog niet mogelijk is om op basis van de verzamelde gegevens een keuze te maken en dat het gewenst is om meer zekerheid te verkrijgen over de effecten van de voorgestelde oplossingen (bijvoorbeeld met behulp van een maatschappelijke kosten-batenanalyse).

Tip 5: Nadat een oplossing is geselecteerd, kan het van waarde zijn om erover na te denken of deze oplossing nog kan worden geoptimaliseerd (meer baten met dezelfde kosten of minder kosten met dezelfde baten). Het bekijken en bespreken van de effectenanalyse kan creativiteit losmaken in deze richting.

5 Contact

Voor vragen over Afwegen in de wijk, dan kun je contact opnemen met Jeroen van der Velden van Platform31 via wwidw@platform31.nl.

Over Afwegen in de wijk

Afwegen in de wijk is een simpele, toegankelijke en overzichtelijke tool die je helpt bij een goede besluitvorming over investeringen in het sociale domein. Het is gebaseerd op Wikken en Wegen. CROW-KpVV ontwikkelde deze tool voor gemeenten, stadsregio's en provincies voor de besluitvorming op het gebied van infrastructuur en andere beslissingen rond verkeer en vervoer.

Afwegen in de wijk is een initiatief van Wat Werkt in de Wijk. Het is ontwikkeld door Niek Mouter (TU Delft), Jochum Deuten (vrijgevestigd adviseur en onderzoeker | Effecteur) en Paul Doevendans (Atrivé), in nauwe samenspraak met woningcorporatie Eigen Haard en Platform31.

Bijlage 1: Voorbereiden werksessie I

Indien je hebt besloten om Afwegen in de wijk toe te passen in een werksessie kun je ervoor kiezen om bij de sessie externen te betrekken (bijvoorbeeld bewoners en maatschappelijke organisaties) of om het te houden bij alleen medewerkers van uw eigen organisatie. De keuze die je maakt hangt af van het doel van de werksessie. Stel dat het doel is om binnen uw organisatie te prioriteren tussen verschillende interventies, dan ligt het voor de hand om vooral collega's uit te nodigen. Bij besluitvorming die bewoners in positieve of negatieve zin zal raken, kan het juist raadzaam zijn om de bewoners uit te nodigen voor de werksessie. Indien je tijdens de werksessie beslissingen wilt nemen, is het van belang om partijen die kunnen handelen aan tafel te hebben.

Aantal deelnemers

Het dient aanbeveling om de werksessies te laten voorzitten door één van de deelnemers. Daarbij zijn er vooral goede ervaringen met werksessies waar tussen de 6 en 12 personen aan deelnemen. Indien je meer dan 12 deelnemers uitnodigt bestaat het risico dat de werksessie minder gestructureerd verloopt en dus minder oplevert.

Bij voorkeur zijn de deelnemers van beide werksessie dezelfde.

Formuleer de aanleiding zo scherp mogelijk

U zult merken dat werksessie I productiever is als je de aanleiding van de sessie zo scherp en concreet mogelijk is. Bijvoorbeeld: "in dit complex zijn bovengemiddeld veel klachten over de netheid" of "dit complex scoort al jaren slecht in onze complexprestatie-monitor". Minder scherp is: "We willen iets met deze wijk" of "De huurders zijn niet tevreden.". Indien de aanleiding scherp en concreet is, wordt het makkelijker voor de deelnemers aan de werksessie om problemen die zij ervaren te benoemen.

19

Als de aanleiding niet scherp en concreet is, dan kan het toepassen van Afwegen in de wijk nog steeds van waarde zijn. De toegevoegde waarde zit hem dan met name in het scherp en concreet maken van de problemen en kansen in een buurt of een wijk: Stap 1 & Stap 2. In dit geval dient het aanbeveling om meer tijd te besteden aan deze stappen.

Vooraf: huiswerk

Voor deelnemers kan het lastig zijn om tijdens de werksessie te benoemen welke problemen zij ervaren. Het dient daarom aanbeveling om de deelnemers vooraf te vragen om na te denken over de problemen die zij ervaren en deze zo goed mogelijk te onderbouwen met informatie. En dat ze tijdens de sessie hier een korte pitch over geven.

Vooraf: nadenken over basisalternatief

Bedenk vooraf vast een voorstel voor een goed basisalternatief (zie Stap 3).

Bijlage 2: Dagopzet werksessie I

In werksessie I doorloop je de eerste vier stappen van Afwegen in de wijk.



Tip: Start de werksessie met een bezoek aan de locatie waar je het tijdens de sessie over gaat hebben. Het gezamenlijk ervaren van de problematiek op de locatie ondersteunt deelnemers tijdens de werksessie in het nadenken over problemen en oplossingen.

Een sessie duurt ongeveer 3,5 uur (exclusief het locatiebezoek). Hieronder vind je een dagopzet die je als kapstok kan gebruiken.

Kennismaking en introductie (9.00 - 9.15)

- Kort en krachtig: wie zit vanuit welke expertise/rol aan tafel?
- Waarom Afwegen in de wijk?

Probleeminventarisatie (Stap 1) (9.15 - 10.00)

- De organisator (of andere direct betrokkene) zet het door hem/haar ervaren probleem in max 5 minuten uiteen. Als je de werksessie niet bent gestart met een bezoek aan de locatie, gebruik dan foto's tijdens deze pitch.
- Daarna krijgt elke deelnemer 2 minuten de tijd om op een flip-over of postit's de door hem/haar ervaren problemen in kernwoorden op te schrijven en aan te geven waarom het een probleem is.
- Schrijf per probleem op wie de probleemeigenaar is.
- Schrijf op welk probleem je het belangrijkste vindt (probleem 1).
- Elke deelnemer krijgt 2 minuten de tijd om het door hem/haar ervaren probleem te pitchen.
- Maximaal 10 pitches. Gebruik per probleemeigenaar een flipover en laat daar de postit's onder plakken. Maak groepjes van 2 als er meer dan 10 deelnemers zijn.
- Na elke pitch is er tijd voor 1 of 2 verduidelijkende vragen. Voorkom discussie of het al praten over oplossingen.
- Laat elke deelnemer eigen aantekeningen maken om mee te nemen in Stap 2.

Scherp krijgen van problemen (Stap 2) (10.00 - 10.45)

- Maak groepjes van 3 of 4 personen. Neem per groepje een aantal post-its mee die bij Stap 1 op de flip-overs zijn geplakt. Scherp deze problemen aan. Probeer het kernprobleem zo scherp mogelijk te formuleren. Wat is **precies** het probleem? Identificeer gezamenlijk achterliggende problemen en schrijf deze op postit's.
- Bespreek of het probleem vanzelf kan oplossen.
- Bespreek per probleem wie de (hoofd)eigenaar is en omschrijf de aard en omvang (wat is er aan de hand als het probleem niet opgelost wordt?).
- Gebruik de laatste 15 minuten om de aangescherpte problemen terug te koppelen naar de groep. Stel als sessieleider checkvragen: 'is het probleem nu scherp genoeg geformuleerd?'. Dekt deze beschrijving van het probleem de lading? Gebruik per probleemeigenaar een

flipover en laat daar de postit's onder plakken. Stap 2 moet per probleemeigenaar een scherpe formulering van zijn/haar kernprobleem opleveren.

Vaststellen basisalternatief (Stap 3) (11.00 - 11.15)

- Bespreek gezamenlijk wat er zou gebeuren zonder nieuw beleid of een nieuwe interventie.

Pauze (11.15 - 11.45)

Oplossingenzoektocht (Stap 4) en inventariseren effecten en meerkosten (Stap 5) (11.45 – 12.45)

- Ga uiteen met dezelfde groepjes (ca. 40 min).
- Neem per groepje een paar flip-overs mee en maak op de flip-overs drie kolommen (oplossing, effecten, wie ervaart het effect).
- Denk vanuit verschillende invalshoeken na over oplossingen voor de vastgestelde problemen.
- Elke groep is verplicht om met een 'out of the box'-oplossing te komen.
- Schrijf per oplossing ook op welke effecten je verwacht (2^e kolom) en wie de effecten ervaart (3^e kolom).

Gebruik de laatste 20 minuten om de oplossingen plenair te 'pitchen' en gezamenlijk een eindstand op te maken: waar zit de overlap?

Maak tot slot werkafspraken voor werksessie II.

Bijlage 3: Voorbereiding werksessie II

Werksessie II van Afwegen in de wijk kun je het best minimaal twee weken na de eerste sessie laten plaatsvinden. Dan is er voldoende tijd om gegevens te verzamelen over de kosten van de in werksessie I genoemde oplossingen en over de aard en omvang van het kernprobleem. Daarbij zit werksessie I nog vers in de hoofden van deelnemers.

Huiswerk

Definieer – als uitwerking van werksessie I:

- de probleemomschrijving (en daarbinnen het kernprobleem)
- het basisalternatief (Stap 3)



Hulpmiddel: Werk de in Stap 4 genoemde oplossingen uit in 'oplossingskaarten' waarop een korte omschrijving staat van:

1. de oplossing
2. de effecten
3. de meerkosten (extra kosten ten opzichte van basisalternatief)

Ter voorbereiding op werksessie II is het belangrijk om de verzamelde gegevens te ordenen. Breng de effecten van de oplossingen op een simpele en overzichtelijke manier in beeld.

Bijlage 4: Dagopzet werksessie II

Ontvangst en terugblik op werksessie I (9.00 – 9.15)

- Presenteer de probleemomschrijving (en het kernprobleem/de kernproblemen), het basisalternatief en vraag de groep om herbevestiging.

Vaststellen effecten en invloedsgebied (Stap 5) (9.15 – 10.00)

- Loop gezamenlijk de oplossingen door aan de hand van de oplossingskaarten. Scherp de beschreven effecten en meerkosten aan. Benoem eventuele onzekerheden, varianties in de oplossing en dingen die nog nader uitgezocht moeten worden.
- Benoem gezamenlijk één (of twee) kerneffecten waar oplossingen in het bijzonder op worden 'gescoord'. Als het goed is vormen deze het spiegelbeeld van het kernprobleem.

Voorselectie maken (Stap 6) (10.00 – 11.00)

- In kleine groepen worden de oplossingen gerangschikt door gezamenlijk de oplossingskaarten boven/onder elkaar te leggen op basis van de volgende criteria:
 - het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar A
 - het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar B
 - het oplossend vermogen ten aanzien van het kernprobleem voor probleemeigenaar ...
 - meerkosten
 - overige effecten
- Vraag je bij elke volgende oplossing af: scoort deze oplossing nu beter of slechter dan een andere oplossing?
- Elke groep presenteert haar rangschikking en deze worden naast elkaar opgeplakt.
- Gezamenlijk wordt een top drie geselecteerd. Bespreek daarbij de uitschieters. Waarom staat een oplossing bij de ene groep bovenaan, en bij de andere onderaan? En bespreek de afvallers; is het terecht?

23

Pauze (11.00 - 11.15)

Effecten analyseren (Stap 7) (11.15 – 12.15)

- In groepen worden de beste oplossingen verder uitgewerkt. Per oplossing wordt een Effectenkaart opgesteld. Hierbij worden per probleemeigenaar in ieder geval de volgende twee vragen beantwoord:
 - wat zijn de hoofdeffecten?
 - inschatting omvang effect (klein <> groot)
- Optioneel zijn deze vragen te beantwoorden:
 - hoe ontstaat het effect precies (veranderingstheorie)?
 - hoe zeker ben je dat dit effect optreedt? Wat staat dit effect mogelijk in de weg? (risico)



Tip: Zorg dat de uitkomsten van het gesprek ook genoteerd worden. Anders raakt deze informatie verloren.



Hulpmiddel: De Effectenkaart kun je downloaden:
<http://watwerkstudio.nl/pages/29/Effectenkaart.html>. Print deze bij voorkeur uit op A3. Meer informatie over de Effectenkaart vind je op watwerkstudio.nl/effectenkaart.

Afspraken maken (12.15 – 12.30)

- Gezamenlijk worden afspraken gemaakt over de laatste stap: Stap 8 – beslissen.
- Wie bereidt het besluit voor? Wie neemt het besluit? Op welke termijn? Welke informatie is nog nodig, en wie verzorgt deze?

Bijlage 5: Is er een achterliggend probleem?

Vraag: Hebben we wel het juiste probleem / de juiste ambitie te pakken? Ligt er niet een ander probleem achter?

Vaak werkt het identificeren van achterliggende problemen goed wanneer één persoon - in de sessie - de rol van tegendenker aanneemt en herhaaldelijk de onderstaande vragen stelt:

- 1) Wat is precies het probleem? Wat is het probleem 'achter' het probleem?
- 2) Hoe erg is het als het probleem niet wordt opgelost / de ambitie niet wordt verwezenlijkt?
- 3) Voor wie is het erg als het probleem niet wordt opgelost?

Voorbeeld gesprek met tegendenker



Ervaren probleem: mensen in de buurt doen geen dingen meer met elkaar. Mensen komen hun deur niet meer uit en willen elkaar niet meer ontmoeten. Het is een teken van deze tijd: ieder voor zich.

Tegendenker: Waarom is het erg dat mensen in de buurt geen dingen meer met elkaar en voor elkaar doen. Ze zijn elkaar toch ook niet tot last en hoeven zich toch niet per se met elkaar te bemoeien?



25



Mogelijk antwoord: De buurt loopt zo een groot risico te verslonzen. Als mensen elkaar niet meer treffen zullen ze elkaar ook niet aanspreken, er is geen sociale controle meer. Bovendien kunnen er achter de voordeur allerlei problemen zijn waarbij mensen iets voor elkaar kunnen betekenen. We weten het nu niet en we weten ook niet waarom mensen niets meer met elkaar in de buurt?

Tegendenker: Is het erg dat de corporatie niet weet waarom mensen niets meer met elkaar in de buurt doen? Dat is toch ook niet primair de verantwoordelijkheid van corporaties?



Mogelijk antwoord: Het is inderdaad niet primair de verantwoordelijkheid van de corporatie om achter de voordeur te kijken en bewoners te helpen in hun dagelijks leven. Maar corporaties willen dat de buurt er goed uitziet, dat mensen veilig en plezierig wonen, dat er geen overlast is. Daar hebben wij als corporatie de buurt en de bewoners bij nodig; en zij ook elkaar. We begrijpen niet waarom mensen in deze buurt geen

gemeenschapszin tonen.

Tegendenker: is het erg dat je niet begrijpt waarom mensen in deze buurt geen gemeenschapszin tonen? Het is toch duidelijk dat mensen daaraan geen behoefte hebben en liever met rust gelaten willen worden?





Mogelijk antwoord: strikt genomen weten we helemaal niet of mensen met rust gelaten willen worden. Misschien is er wel een andere verklaring waarom ze weinig met elkaar doen. Voordat we als corporatie beleid ontwikkelen of leefbaarheidsprojecten opzetten moeten we dat wel weten. Misschien hebben veel mensen in deze buurt wel persoonlijke problemen, financieel of sociaal-psychologisch. Uit onderzoek van de gemeente weten

wat bijvoorbeeld dat er veel ouderen in armoede leven die amper kunnen participeren. Misschien wordt er ook wel illegaal gewoond of hennep geteeld. Dit moeten we eerst weten.

Conclusie: het gesprek levert op dat er misschien helemaal geen sprake is van een 'ieder voor zichzelf' in de buurt. Het kan zijn dat mensen gewoonweg niet in staat zijn om te participeren, daarvoor niet de draagkracht hebben. Of er zijn andere redenen om niet naar buiten te treden. De woningcorporatie zal met andere partijen eerst moeten onderzoeken wat er achter het ogenschijnlijke probleem van een gebrek aan solidariteit en gemeenschapszin zit.

Het gesprek met de tegendenker heeft opgeleverd dat er (mogelijk) een ander probleem achter het oorspronkelijk gedefinieerde probleem schuil gaat.

Tips voor gesprek met een tegendenker



Tip: Geef meerdere personen een rol als tegendenker in de probleemaanscherping.

Walt Disney maakte gebruik van deze methode en hanteerde als vuistregel dat 1/3 van de deelnemers aan een vergadering over een nieuwe film of pretpark moest tegendenken. Waarschijnlijk werken er bij uw organisatie mensen die van nature al de rol van tegendenker aannemen. Wij raden aan om niet te snel voor deze personen te kiezen als tegendenkers. De ervaring leert dat het goed is voor de groepsdynamiek om zowel een 'kritische geest' als een 'dromer/visionair' te laten tegendenken.



Tip: Zijn de deelnemers aan een werksessie al meer dan een half jaar bij de casus betrokken? Dan bestaat er een gevaar voor lock-in. Lock-in houdt in dat hoe langer je aan een casus werkt, hoe moeilijker het wordt om er nog kritisch naar te kijken. Op een gegeven moment ontwikkel je een passie voor een bepaalde oplossing.

Deze passie is nodig om een oplossing te realiseren. Er is echter sprake van een ongezonde passie als het niet meer mogelijk is om een zeer kritische houding ten opzichte van een bepaalde oplossing aan te nemen. Het is raadzaam om in dit geval 'iemand van buiten' te vragen om de rol van tegendenker op zich te nemen. Dit kan een adviseur zijn, een collega van een andere afdeling of een medewerker van een collega-organisatie.

Bijlage 6: Probleem lost zich vanzelf op

Vraag 2: Bestaat de mogelijkheid dat het probleem zich in de toekomst vanzelf (zonder verder ingrijpen) oplost of dat de ambitie vanzelf wordt gehaald?

Stel: de corporatie grijpt niet in. Is het mogelijk dat het probleem zichzelf oplost? Bijvoorbeeld: Ondernemers zien in het probleem een gat in de markt; Bewoners pakken het zelf op en verzinnen een eigen oplossing.

Concreet voorbeeld: Gezin A zorgt voor grote overlast in Wijk X, waardoor de leefbaarheid in deze Wijk achteruit gaat. De corporatie doet allerlei interventies om dit probleem tegen te gaan. Zo wordt een huismeester in dienst genomen. Echter, het gezin is bezig met een effectieve therapie, waardoor de overlast sterk afneemt de maand voordat de huismeester start met zijn werkzaamheden. De benadering van de huismeester werkt averechts, waardoor de overlast weer toeneemt. In dit geval zou het probleem zijn opgelost als de corporatie niet had ingegrepen.

Bijlage 7: Aard en omvang van het probleem

Vraag 3: Wat is de aard en de omvang van het probleem? Voor hoeveel mensen of bedrijven is het een probleem en wat is er precies erg voor hen?

Het is nuttig om inzicht te krijgen in aard en omvang van het probleem, om te kunnen bepalen of het probleem groot of klein is.

Ervaren twee bewoners een probleem of neemt de leefbaarheid in een hele buurt sterk af door toedoen van het probleem?

Voorbeeld 1: *'Er zit een ontwerpfout in alle woningen in een buurt, waardoor er veelvuldig sprake is van grote lekkages;*

Voorbeeld 2: *'Drie bewoners zouden graag een nieuw kunstwerk willen op een plein'.*

Bijlage 8: Voorbeeld basisalternatief

Voorbeeld: Indien de oplossing grootschalige sloop en nieuwbouw is, kan het basisalternatief bijvoorbeeld bestaan uit het voortzetten van het huidige beheer, met beperkte extra inzet (zoals het plaatsen van een nieuwe CV of het opknappen van woningen bij mutaties).

Voorbeeld: Bestaat er een probleem rond het rechtvaardig toewijzen van woningen en wordt gezocht naar een nieuw toewijzingssysteem, dan is een goed basisalternatief het volhouden van het huidige systeem;

Voorbeeld: In een complex wonen veel ouderen. Is het verstandig om dit complex in de vastgoedportefeuille te labelen als ouderencomplex en bijbehorende investeringen te doen in het levensloopbestendig maken van de woningen? Een basisalternatief is dan het op de huidige manier door exploiteren van de woningen en het reguliere beleid rond woningaanpassingen toe te passen.

Klik hier voor aandachtspunten voor opstellen van een basisalternatief.

Maak ook gelijk een inschatting van de kosten en inkomsten van dit basisalternatief. Deze kunnen bestaan uit de volgende elementen:

- eenmalige kosten ('investering')
- periodieke kosten ('beheer')
- eenmalige inkomsten (bijv. verkoopopbrengsten)
- periodieke inkomsten (bijv. huuropbrengsten)

29

Stel voor de periodieke kosten een redelijke periode vast. Deze is afhankelijk van het soort oplossing. Bij kleinere interventies is dat bijvoorbeeld 5 jaar. Bij vastgoedinvesteringen kan dat 10 of 20 jaar zijn. Maar kies voor elke oplossing wel dezelfde periode om het vergelijkbaar te houden. Vermenigvuldig de periodieke kosten met het gekozen aantal jaar.



Tip: Beperk het echt tot de 'achterkant van de sigarendoos'. Neem ruwe bedragen, "doe meer met ongeveer"; het gaat nu om een indicatie. Later is het passend dit verder uit te zoeken en te onderbouwen.



Tip: Houdt er rekening met dat juist financiële mensen er vaak moeite mee hebben zulke grove aannames te doen. Overtuig ze dat het in deze stappen gaat om een eerste wegging. Later volgt de echte financiële onderbouwing.

Bijlage 9: Aandachtspunten basialternatief

Basialternatief lost probleem nooit op: ‘pappen en nathouden’

Het basialternatief mag nooit de vorm krijgen van een volwaardige oplossing. Daarmee verdwijnt immers de vraag van tafel of de interventie überhaupt zinvol is. Als stelregel voor het basialternatief geldt: 'zet het huidige beleid voort en doe het minimale dat noodzakelijk is om het probleem binnen de perken te houden'. In het basialternatief mag bijvoorbeeld wel worden aangenomen dat technische mankementen aan het vastgoed worden verholpen.

Genomen beslissingen

Houd rekening met maatregelen die al genomen zijn. Als men al besloten heeft om een impuls te geven aan een nabijgelegen park van een probleemwijk, dan moet hier rekening mee worden gehouden bij de evaluatie van een interventie om de leefbaarheid te verbeteren. Misschien lost de vernieuwing van het park de leefbaarheidsproblemen al grotendeels op?

Zo sober mogelijk

Het basialternatief is zo sober mogelijk ingericht.

30

Uitgaan van wettelijke normen

Een ander voorbeeld is de situatie waarin een wettelijke norm overschreden wordt of dreigt te worden overschreden, en er overeenstemming is over het handhaven van deze norm (bijvoorbeeld de verplichting om asbest te verwijderen uit een woning). Het basialternatief is in dit geval de variant die ervoor zorgt dat zo goedkoop mogelijk aan de wettelijke norm kan worden voldaan.

Houd rekening met gedragsverandering

Houd er rekening mee dat burgers zelf manieren kunnen verzinnen om een probleem te vermijden. Ook als niet ingegrepen wordt. Als de openbare ruimte vervuild is, kunnen bewoners zelf een initiatief opzetten om de wijk schoon te houden.

Houd rekening met autonome veranderingen

Stel dat er in een wijk veel overlast is van hangjongeren. Zal het probleem dan vanzelf verdwijnen door demografische ontwikkeling en deze pubers ouder worden?

Bijlage 10: Voorbeelden van invalshoeken

Om zo breed mogelijk na te denken over oplossingen is het nuttig om vanuit verschillende invalshoeken naar oplossingen te zoeken. Hieronder vindt u drie voorbeelden van invalshoeken:

1. Denken over oplossingen vanuit beoogde effecten

Een eerste invalshoek is het nadenken over oplossingen vanuit effecten. Welke effecten wil je bereiken en welke oplossingen passen hierbij? Indien u het afwegingskader toepast in een werksessie zijn er vaak deelnemers aanwezig die een bepaald effect vertegenwoordigen (bv. leefbaarheid, vastgoed). Vraag hen om vanuit dat effect denkend oplossingen te genereren. Vraag hen vervolgens om hun oplossingen zo vorm te geven, dat daarbij ook de andere effecten zoveel mogelijk gediend worden.

2. Denken over oplossingen vanuit 'de ideale situatie'

Een tweede invalshoek is het schetsen van de ideale situatie. Hoe zou het gebied waar nu een probleem is er idealiter uitzien? Hieronder vindt u een quote die bij deze invalshoek passen. De oplossingen die vanuit deze invalshoek worden verzonden zijn vaak niet realistisch qua kosteneffectiviteit, maar het naar voren brengen van dergelijke oplossingen in een brainstorm kan wel leiden tot realistische oplossingen die de huidige situatie dichterbij dit ideaalbeeld brengen.

31

'Het probleem is nu dat de voorzieningen in de kern/buurt hun deuren moeten sluiten, vanwege de veroudering van het gebouw, geen sluitende business case en een afnemend enthousiasme deel te nemen in het verenigingsleven. Idealiter zou er een plek zijn waar bewoners elkaar kunnen treffen voor allerlei bijeenkomsten en dat de gehele gemeenschap zich inzet om de centrale voorziening draaiende te houden. De ruimtes zijn dusdanig flexibel dat de voorziening voor iedereen exact mogelijk maakt wat hij of zij wil.'

3. Denken over oplossingen vanuit gesprek met een tegendenker

Ook kunt u nadenken over oplossingen in een gesprek met een tegendenker. De tegendenker geeft herhaaldelijk suggesties om het probleem efficiënter op te lossen of de ambitie op een efficiëntere manier te verwezenlijken: *'maar als dit het probleem is, is dit dan niet een betere oplossing?'*:



Tegendenker: als een voorziening haar deuren moet sluiten vanwege een gebrek aan belangstelling en financiële mogelijkheden, kun je dan niet beter mensen stimuleren om na te denken waarvoor wél voldoende draagvlak en enthousiasme is om samen duurzaam op te pakken? Investeren in mensen en hun wensen in plaats van het investeren in stenen.

Let op: De tegendenker kan ook oplossingsrichtingen buiten het wonen & wijkendomein aandragen. Misschien is een investering in stenen niet de meest efficiënte of effectieve manier om een probleem op te lossen? Daarbij zorgt het aandragen van alternatieve oplossingen ervoor dat de beleidstheorie achter de oplossing (beleidstheorie = hoe gaat de oplossing ervoor zorgen dat het probleem wordt opgelost?) scherper wordt:



Tegendenker: indien u met een project vitaliteit in de kernen wilt stimuleren; is dan investeren in een nieuwe woonvoorziening echt de beste oplossing? Kan niet veel beter worden gekozen voor investeringen in *naoberschap* en gemeenschapszin waardoor eigenaarschap in de kernen ontstaat bij bewoners en mensen samen hun eigen oplossingen bedenken? Een project van 'samen koken door en voor ouderen' kan aan de wieg staan van veel vitaliteit.

Bijlage 11: Wel of geen welvaartseffect?

Nadat de effecten zijn geïdentificeerd moet per effect worden bepaald of het effect wel of geen welvaartseffect is. Voor het bepalen of een effect een welvaartseffect is kan de volgende vuistregel worden gebruikt: als mensen binnen het invloedsgebied netto blijer of geïrriteerder worden van een effect is er sprake van een welvaartseffect. Hieronder vind je drie voorbeelden van effecten van een project die geen welvaartseffect zijn:

1. Een project zorgt ervoor dat werkgelegenheid verplaatst van het westen naar het oosten van de stad. In dit geval zijn de inwoners van de stad er netto niet op vooruit gegaan en is er dus geen sprake van een welvaartseffect.
2. De aanwezigheid van straatcoaches in Wijk A zorgt ervoor dat er minder afval op straat wordt gegooid. Wijk A scoort momenteel een 6,5 op een schaal van 1-10 als het gaat om de netheid van de straten. De score zal waarschijnlijk een 7,5 worden als de straatcoaches aan de slag gaan. Een collega heeft een studie gevonden waaruit volgt dat mensen gemiddeld 5 euro bereid zijn te betalen voor het verhogen van het rapportcijfer voor de netheid van hun wijk met 1 punt. Wel is er alleen sprake van betalingsbereidheid als het rapportcijfer in de uitgangssituatie onvoldoende is.
3. Een effect wordt doorgegeven en mag dus niet twee keer worden geteld. Stel dat een interventie leidt tot een betere leefbaarheid voor mensen in Wijk A. Door de verbeterde leefbaarheid stijgen de huizenprijzen in Wijk A. Je moet er in dit geval voor kiezen om ofwel de verbeterde leefbaarheid ofwel de huizenprijsstijging als effect mee te nemen anders is er sprake van een dubbeltelling.

Oplossing 1: [titel oplossing]

[korte omschrijving]

Effecten

[Effect 1]	[Effect 2]
+	+		-	+

+ = *positieve ontwikkeling* | 0 = *neutrale ontwikkeling / geen verschil* | - = *negatieve ontwikkeling*
NB: slechts eerste inschatting van effecten!

Meerkosten (ten opzichte basisalternatief)

< € 25.000	€ 25.000 - € 50.000	€ 50.000 - € 75.000	€ 75.000 - 100.000	€ 100.000 - € 125.000
------------	---------------------	---------------------	--------------------	--------------------------

[toelichting]

Verdere gedachten/vragen
[...]