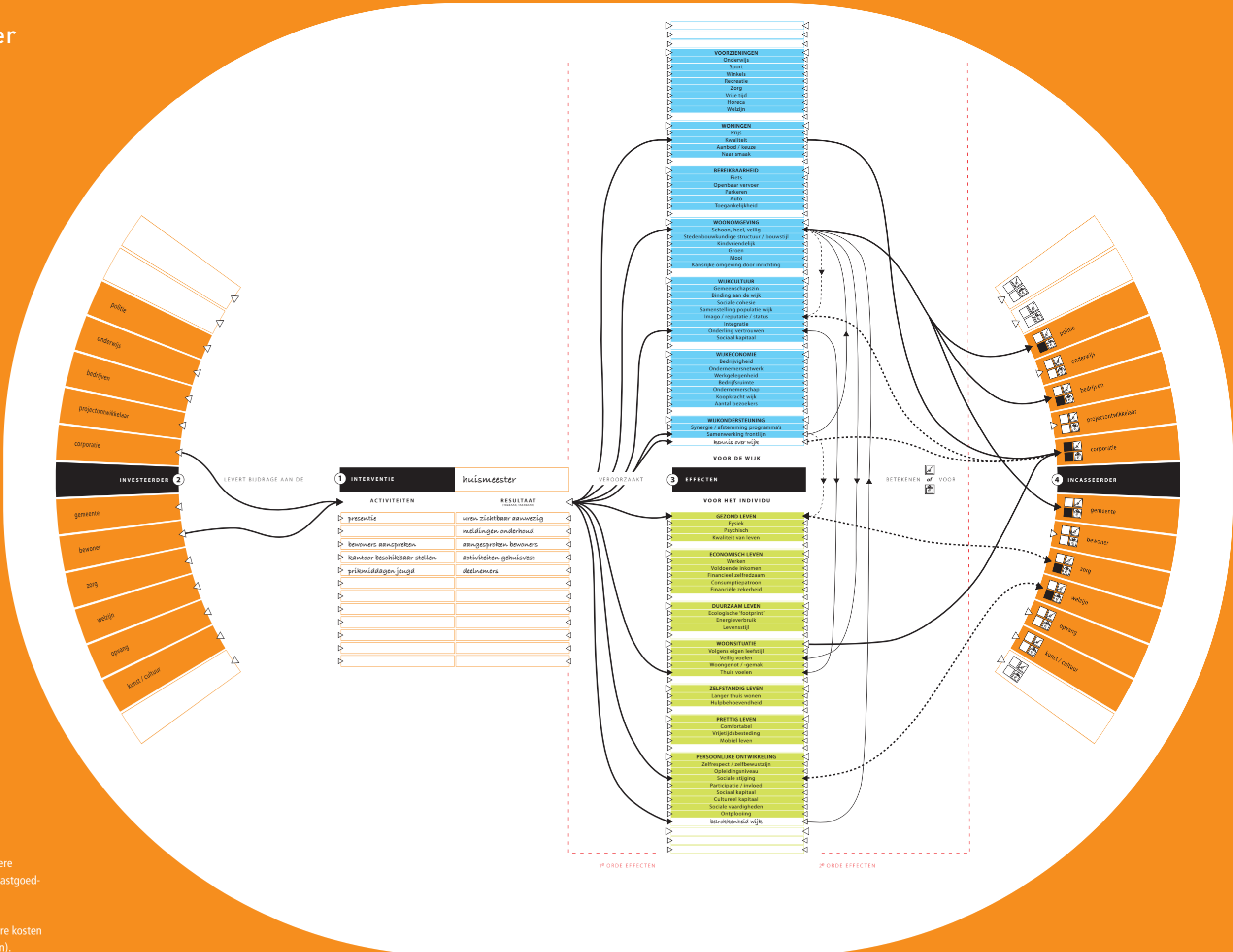




www.effectenarena.nl



### Legenda

- Zekere relatie
- Onzekere relatie

- Waardevermeerdering door hogere opbrengsten (bijv. door hogere vastgoedwaarde of omzetstijging).
- Waardevermeerdering door lagere kosten (bijv. besparing op beheerskosten).

**Over de naam...** De arena is vanouds de plek waar het spektakel plaatsvindt: gladiatorengevechten, opera's, voetbal. Met een goede interventie weten diverse partijen ook 'spektakel' teweeg te brengen in de wijk, bij bewoners. De Effectenarena stelt de betrokken partijen in staat het spektakel eens goed te aanschouwen. Wie investeert, en wie incasseert? Hoe zal de interventie verlopen?

Een pdf-versie van de Effectenarena kunt u downloaden op [www.effectenarena.nl](http://www.effectenarena.nl). Een papieren Effectenarena bestelt u via

[www.sev.nl](http://www.sev.nl) of tel. 010 - 282 50 50. Meer informatie op [www.effectenarena.nl](http://www.effectenarena.nl) of via Jochum Deuten, tel. 06 47094315, email: [deuten@sev.nl](mailto:deuten@sev.nl).

De SEV werkt graag verder aan de Effectenarena. Goede en inspirerende voorbeelden zullen wij publiceren op [www.sev.nl](http://www.sev.nl). Mocht u zo'n voorbeeld hebben, dan ontvangen wij dat graag.

**Colofon:** SEV Kruisplein 25 R 3014 DB Rotterdam [www.sev.nl](http://www.sev.nl) **Auteurs/ontwikkelaars** Jochum Deuten en George de Kam. **Redactie** Frieda Crooy **Vormgeving** [www.absolutdesign.nl](http://www.absolutdesign.nl) **Drukwerk** Roels Printing, Lier **Uitgave** April 2009

## HANDLEIDING EFFECTENARENA

### Hoe helpt de Effectenarena u?

De Effectenarena zet u in bij het uitwerken van interventies (projecten, investeringen) bij wijkontwikkeling. Het stimuleert u de gedachtegang van een interventie bloot te leggen: hoe gaat deze interventie bepaalde effecten voor de wijk en haar bewoners teweeg brengen? Dit inzicht in de werking helpt u in de communicatie over de interventie binnen én buiten uw organisatie. Ook biedt het de kans om de gedachtegang te toetsen: klopt onze redenering, zijn onze verwachtingen reëel? Al met het al zorgt de inzet van de Effectenarena voor een betere interventie, met meer rendement.

De Effectenarena is bedoeld voor elke professional die werkt aan interventies in wijken, al dan niet bij een woningcorporatie. Met name in de ontwerp-fase kan het behulpzaam zijn. Maar de Effectenarena is geschikt voor de 'reconstructie' of het aanscherpen van een lopende interventie. De Effectenarena kunt u alleen, vanachter het bureau toepassen. Maar beter is het om de Effectenarena samen met collega's en belanghouders in te vullen. Het is een krachtig middel om met elkaar in gesprek te raken over een interventie.

### Hoe werkt de Effectenarena?

Het begint bij een idee voor de interventie: "dit is de maatregel waarmee we verschil willen maken in de wijk".

#### Stap 1: wat is de interventie?

- Geef de interventie een titel
- Beschrijf de (hoofd)activiteiten: wat wordt er gedaan, welke handelingen worden verricht?
- Wat is het tastbare resultaat hiervan (output)? Vaak betreft het hier dingen die geteld kunnen worden: aantal uren, aantal deelnemers, aantal bijeenkomsten, enzovoort.
- Extra: activiteiten kunnen direct gekoppeld worden aan de resultaten, en een activiteit kan meerdere resultaten hebben. Bij eerste invulling van de Effectenarena hoeft dit onderscheid nog niet direct gemaakt te worden; dit kan een latere uitwerking zijn.

#### Stap 2: wie investeert?

- Benoem de partijen die investeren in de interventie door de pijlpunt in te kleuren. En trek een pijl van het desbetreffende oranje blokje naar de interventie als geheel (of als het mogelijk is naar specifieke activiteiten; ook dit kan een latere uitwerking zijn)
- Extra: in eerste instantie gaat het om partijen die financieel bijdragen aan de interventie. Maar soms zijn ook niet-financiële bijdragen nodig om de nodige activiteiten van de grond te krijgen. Deze kunt u ook zichtbaar maken, bijvoorbeeld in een aparte kleur.

#### Stap 3: wat zijn de effecten?

- Identificeer de effecten van de interventie. En trek een pijl tussen de interventie en de effecten. Voeg desgewenst zelf effecten toe. Benoem de effecten scherp door steeds uit te gaan van de situatie dat er geen interventie is: wat is het verschil dat de interventie nu precies maakt voor wijken, buurten en/of mensen? Effecten zijn zichtbaar zijn op wijkniveau: de blauwe vakken. En de groene vakken geven effecten voor individuele bewoner weer.
- Bekijk per effect of er een vervolg-effect is aan te wijzen. Dit zijn de indirecte (of 2<sup>o</sup> orde-effecten). Bijvoorbeeld: heeft het hebben van een baan ook effect op persoonlijke ontwikkeling? Of: heeft een veilige omgeving ook effect op het individuele effect 'thuis voelen'?

#### Stap 4: wie 'incasseert'?

- Sommige van de effecten slaan financieel neer. Ze zorgen voor een extra waarde van het vastgoed (woningen). Of ze leveren een kostenbesparing op voor een organisatie of persoon. Of ze genereren extra inkomsten, bijvoorbeeld door een hogere winkelomzet. Het gaat in alle gevallen om waardevermeerdering. Trek een pijl van het effect naar de partij die de financiële waarde incasseert en geef aan waaruit die waarde bestaat.

### Tips

- Varieer in uw pijl-gebruik. Gebruik dikke pijlen voor sterke relaties. En kies een stippelijntje voor onzekere, onbepaalde relaties.
- Doe regelmatig een realiteitstest: zijn de genoemde effecten inderdaad nog toe te rekenen aan de interventie? Met andere woorden is het echt de interventie die dit verschil kan maken?
- De bovenste, blauwe effecten, op het niveau van de wijk, slaan over het algemeen neer in een sterkere waardeontwikkeling van woningen. Zo is een huis in prettige, veilige woonomgeving, met groenruimte en nabij voorzieningen meer waard. De onderste helft van de effecten, op individueel niveau, kunnen neerslaan in een kostenbesparing. Zo leidt een gezonder leven tot lagere zorgkosten en kan financiële zelfredzaamheid van invloed zijn op de aanspraak op sociale zekerheid.

### Is het nu output, of is het nu een effect?

Zeker in het begin – zo is de ervaring – is het soms lastig om een scherp onderscheid te maken tussen wat output is, en wat een maatschappelijk effect is. Het volgende kan helpen.

- Output heeft altijd te maken met de interventie zelf. Het is de productie, het telbare en tastbare resultaat van de interventie. Output is dan ook vrijwel altijd uit te drukken in aantallen.
- Een maatschappelijk effect is het gevolg van die productie, van die resultaten. Wat stelt de output in werking bij individuen of andere partijen in de maatschappij, welke verandering is er bij hen zichtbaar? Een effect is dan ook altijd te koppelen aan een partij.

Er is een verwarrende tussenvorm: de korte-termijneffecten. Dit zijn effecten die vaak dichtbij de interventie zelf liggen. Aan deze effecten zijn goed korte-termijndoelstellingen en 'quick wins' te koppelen. Deze effecten zijn echter ook van belang omdat ze lange-termijneffecten veroorzaken. Ze zijn als het ware de bemiddelende effecten. En bij die lange-termijneffecten ligt vaak de echte verandering die moet optreden in een wijk of bij bewoners.

Extra  
Geef een schriftelijke toelichting op de verbanden, aan de hand van het onderstaande schema (als een legenda bij de Effectenarena): Maak eventueel met cijfertjes een koppeling met de pijlen in uw Effectenarena.

### Wat kan ik met een ingevulde Effectenarena?

Het meest waardevolle van een Effectenarena is het opstellen zelf. Het helpt u uw gedachten te ordenen en scherp te benoemen. Ingezet in een groepsproces helpt het ook om de verwachtingen en gedachten van verschillende betrokkenen (van binnen en buiten de corporatie) met elkaar te verweven en af te stemmen. Het gaat dan vaak om de volgende vragen, zo blijkt uit de praktijk:

- denken we hetzelfde over de te claimen effecten?
- is het nu reëel om te verwachten dat een effect optreedt?
- welke aanpassing is nodig in de activiteiten van een interventie om een gewenst effect te bereiken?
- hoe passen de gevonden effecten nu precies bij doelen die we voor ogen hebben?

Als de Effectenarena eenmaal op papier staat zijn de volgende toepassingen mogelijk:

- Een spiegeling aan de gestelde doelen.** Kom ik de gestelde doelen tegen in de Effectenarena? Is dat niet, of onvoldoende het geval, dan is de kans groot dat u de verkeerde interventie heeft gekozen om uw doelen te bereiken. Of wellicht is een extra interventie nodig.
- Het communiceren over een interventie.** Over veel interventies wordt vroeg of laat gecommuniceerd met huurders, belanghouders en andere geïnteresseerden. De Effectenarena biedt de inhoudelijke ruggengraat voor een overtuigend en betrouwbaar verhaal. De Effectenarena is minder geschikt om één-op-één op te nemen in een folder of website. Daarvoor is het instrument te inhoudelijk. Bij inhoudelijke bijeenkomsten kan de Effectenarena, met een goede introductie, wel ingezet worden.
- Het bouwen van een monitor.** Bij sommige interventies wil je een vinger aan de pols houden. Treden effecten inderdaad op? De Effectenarena biedt dan een mooie opstap om per effect(en) slimmere indicatoren te vinden (zie Praktijkboek Maatschappelijk rendement).
- Bij het evalueren van een interventie.** Vroeg of laat wordt een interventie geëvalueerd. De Effectenarena biedt dan een mooie momentopname van de verwachtingen en onderliggende redeneringen. Zijn die in loop van de uitvoering veranderd, of verdienen ze bijstelling, zijn dan goede evaluatieve vragen.
- Een oordeel te krijgen over het maatschappelijk rendement.** Een Effectenarena brengt zowel de investeerders als de 'incasseerders' in beeld. Om te beginnen kunnen – door de oogbaren – het totaal van de benodigde investeringen afgezet worden tegen het totaal van de verwachte incasseringen. Levert de interventie als geheel een voldoende postief

rendement op: staat de investering in gezonde verhouding tot het uiteindelijke totale maatschappelijke effect? Vervolgens is na te gaan hoe die verhouding ligt per stakeholder. Investeert de een meer, dan hij/zij incasseert? Zijn er incasseerders die niet mee-investeren? Hoe erg is dat, wat betekent dat?

- Voeding van samenwerkingsgesprek / onderhandeling.** De bovenstaande rendementsanalyse kan de opstap zijn voor een samenwerkingsgesprek. In hoeverre kan en wil een 'incasseerder' materieel of immaterieel bijdragen aan de interventie? Wat kan hij/zij toevoegen om de interventie te versterken, vanuit de wetenschap wat zijn/haar winst is?
- Als agenda voor een meer 'evidence based'-aanpak.** Veel interventies in het kader van wijkontwikkeling zijn niet tot matig wetenschappelijk onderbouwd. Dat hoeft ook niet, want vaak zijn ze gestoeld op ervaringen elders of zijn het juist nieuwe pogingen om de situatie te verbeteren. De Effectenarena geeft de mogelijkheid om de zwakke schakels van een veranderingstheorie bloot te leggen. Over welke elementen van de onderliggende redenering zijn we het (nog) niet eens dat het zo zal werken. Het actief zoeken naar (wetenschappelijke) onderbouwing of het raadplegen van deskundigen kan een weg zijn om zwakke elementen te onderbouwen. Ook is het mogelijk de interventie actief te monitoren om daar van te leren.

### Toelichting op de Effectenarena

#### Hoe is de clustering van effecten tot stand gekomen?

De indeling is ontstaan vanuit gebruikerservaring. Van een breed scala aan interventies zijn de effecten geïnventariseerd. Om ze overzichtelijk te maken zijn ze geclusterd. Het is aan de gebruiker de effecten naar zijn of haar hand te zetten. Daarvoor is ruimte opgenomen in de Effectenarena in de lege (witte) vakken. De genoemde effecten en de clustering daarvan is daarmee arbitrair. Verdere ervaringen kunnen wellicht leiden tot een andere clustering. Uw opmerkingen helpen ons daarbij.

#### Hoe moet ik de genoemde effecten lezen?

Sommige effecten zijn neutraal geformuleerd: voorzieningen, stedenbouwkundige structuur. In dat geval is het aan de gebruiker er een waarde aan toe te voegen. Bijvoorbeeld: meer winkelvevoorzieningen, beter onderwijs, veilige stedenbouwkundige structuur, enzovoort.

#### Wat is de achtergrond van de Effectenarena?

De Effectenarena is vanuit twee bronnen ontstaan. Enerzijds is het een grafische variant op de Effectenkaart zoals die eerder door de SEV als rendementsinstrument is ontwikkeld. De Effectenkaart is het basisinstrument voor andere instrumenten, zoals het ('slim') meten met indicatoren en Social Return on Investment (SROI). Meer informatie hierover vindt u in het Praktijkboek Maatschappelijk rendement (meer informatie: [www.sev.nl](http://www.sev.nl)) Daarnaast is de Effectenarena ontstaan uit workshops rond Wijken van waarde: een manier van denken en werken waarin kansgedreven en met de bril van waardecreatie naar wijkontwikkeling wordt gekeken (meer informatie: [www.wijkenvanwaarde.nl](http://www.wijkenvanwaarde.nl)).

#### Hoe ver moet ik gaan met het in kaart brengen van effecten?

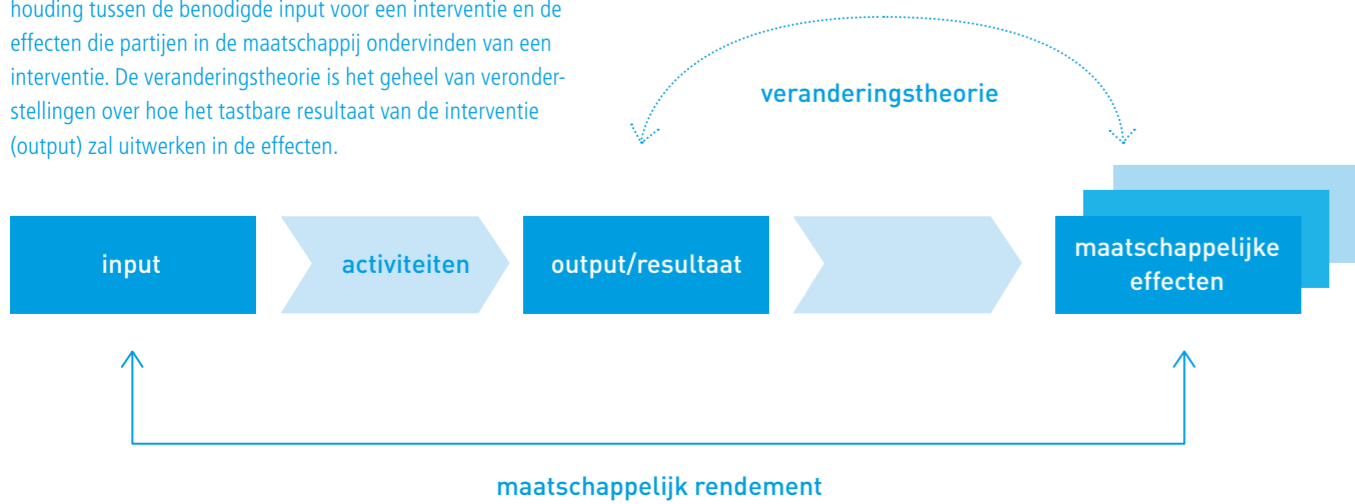
De Effectenarena richt zich op de veranderingen binnen een wijk. Dit om het instrument zo eenvoudig mogelijk te houden. Voor eventuele effecten voor de stad als geheel, of in andere wijken (bijvoorbeeld door verdringen of een 'waterbed'-effect) biedt het instrument geen directe plaats. Uiteraard kunnen deze wel 'in de kantlijn' worden meegenomen en dienen dit soort bovenwijkse effecten serieuze aandacht bij afwegingen.

#### Wat is het verschil tussen de Effectenarena en de Effectenkaart

In het Praktijkboek Maatschappelijk rendement is de Effectenkaart gepresenteerd als basisinstrument voor andere rendementsmethoden. Aan de hand van drie hoofdvragen wordt een interventie uiteengelegd: wie ontvangt effecten van een investering, welke effecten zijn dat en hoe ontstaan ze? In een schematisch overzicht worden de antwoorden hierop uitgeschreven. Het voordeel hiervan is dat er een gedegen en uitgewerkt inzicht ontstaat in de interventie. Bovendien is de Effectenkaart makkelijker uit te breiden, door in een extra kolom bijvoorbeeld indicatoren te benoemen en de manier waarop die worden gemeten. De drie hoofdvragen van de Effectenkaart staan ook centraal in de Effectenarena. Alleen werkt de Effectenarena via een grafische verbeelding. Het voordeel hiervan is dat de volgorde van effecten beter zichtbaar is. Ook is er snel een eerste indruk te krijgen van het rendement (de verhouding 'investering-incassering') per partij. De Effectenarena is ook goed in te zetten tijdens workshops. Tot slot geeft de Effectenarena een uitgebreide voorzet van mogelijke effecten. Door deze 'standaardisatie' is vergelijking tussen interventies makkelijker.

### Het fundament

De Effectenarena bouwt voort op het gedachtegoed van maatschappelijk rendement, zoals dat in eerdere SEV-publicaties is opgebouwd: de verkenning 'Weten van renderen' en het 'Praktijkboek Maatschappelijk rendement' dat zes methoden beschrijft. Maatschappelijk rendement wordt daarin uitgelegd als de verhouding tussen de benodigde input voor een interventie en de effecten die partijen in de maatschappij ondervinden van een interventie. De veranderingstheorie is het geheel van veranderstellingen over hoe het tastbare resultaat van de interventie (output) zal uitwerken in de effecten.



investeerder (2) → interventie (1)		veranderingstheorie interventie (2) → effecten (3) effecten (3) → effecten (3)		effecten (3) → incasseerders (4)	
Wie investeert?	Wat is de investering?	Hoe ontstaan effecten?	Welke tweede orde effecten ontstaan er?	Wie 'incasseert'?	Wat wordt geïncasseerd?

